



## **B2B-verkkokaupan asiakaskokemuksen kehittäminen**

Aino Virkamäki

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Liiketoiminnan kehittämisen koulutusohjelma

Opinnäytetyö

2022

## Tiivistelmä

<b>Tekijä(t)</b> Aino Virkamäki.
<b>Tutkinto</b> Tradenomi (YAMK).
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> B2B-verkkokaupan asiakaskokemuksen kehittäminen
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 101 + 2
<p>Nykypäivänä tukkukauppiat kohtaavat todellisia haasteita. Alalla on ollut jo pitkään pysyvänä trendinä pyrkimys aina vain suurempaan tehokkuuteen. Tämä tukkukaupan ominaispiirre tekee alasta hyvin haavoittuvasen nykyajan hyvin tiukassa taloudellisessa ympäristössä. Enää ei riitä, että arvoa pyritään luomaan tehokkuuden ja laadun kautta. Kysymys ei ole enää siitä mitä tarjoat, vaan miten tarjoat. Lisäksi B2B ostajat ovat enenevässä määrin tuoneet ostoprosesseihin käyttäytymismalleja, joita ovat omaksuneen kuluttajina. Edistykselliset tukkukauppiat tunnistaivat arvontuotannon tärkeyden, ja hakevat jatkuvasti uusia tapoja kohdata asiakkaidensa muuttuvat tarpeet. Tukkukauppioiden toiminnan kannattavuuden vuoksi onkin hyvin tärkeää osata tuottaa arvoa kustannustehokkaasti verkkokauppaa hyödyntämällä. Tästä asetelmasta nousee tämän opinnäytetyön kehittämistehtävän tavoite selvittää kohdeorganisaation verkkokaupan asiakaskokemuksen nykytila, löytää asiakkaiden verkkokaupassa kohtaamat kipupisteet, sekä tuottaa kehittämis ehdotuksia asiakaskokemuksen parantamiseksi.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperusta muodostuu arvontuotannon ja asiakaskokemuksen tarkastelusta, sekä lyhyellä katsauksesta verkkokauppaliiketoimintaan. Kehittämistyön empirian avulla pyrittiin saamaan kokonaisvaltainen kuva tarkasteltavasta ilmiöstä käyttämällä niin laadullisia, kuin määrällisiä menetelmiä. Tutkimuskysymyksiin haettiin vastauksia toteuttamalla kontekstuaaliset teemahaastattelut eräänlaisina käyttäjätesteinä kohdeorganisaation verkkokaupassa, tarkoituksena oli näin selvittää, miten asiointi todellisuudessa sujuu ja mitä ongelmia osallistujat kohtaavat. Lisäksi lisäymmärrystä kokonais kuvan hahmottamiseksi saatiin analysoimalla asiakaspalautteita ja toteuttamalla asiakasuskollisuutta mittaava Net Promoter Score-mittaus. Empiriaa täydennettiin vielä verkkokaupan käyttäjädatalla, josta oli mahdollista tarkastella muun muassa missä kohdissa sivustossa asiakaspoistumisia tapahtuu.</p> <p>Analyysin pohjalta nähtiin, että kohdeorganisaation asiakaskokemus on melko hyvällä pohjalla. Keskittymällä verkkokaupan toiminnallisuuksien perusasioiden kehittämiseen, sekä brändikuvan ja arvolupauksen parempaan viestintään, on kohdeorganisaatiolla mahdollisuudet parantaa asiakaskokemusta merkittävästi.</p>
<b>Asiasanat</b> Asiakaskokemus, verkkokauppa, asiakaspolku, B2B

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Kehittämistyön tutkimusongelma ja tavoitteet .....	2
1.2	Aiheen rajaus .....	2
1.3	Kohdeorganisaatio .....	2
1.4	Raportin rakenne .....	3
2	Asiakkaan kokema arvo .....	5
2.1	Arvontuotantomallit .....	5
2.2	Asiakkaan arvonmuodostus .....	6
3	B2B asiakaskokemus .....	9
3.1	B2B asiakaskokemuksen erityispiirteet .....	10
3.2	Asiakaskokemuksen muodostuminen .....	10
3.3	Asiakaskokemuksen johtaminen .....	12
3.4	Asiakaskokemusstrategian kehittämisen kuusi vaihetta .....	12
3.5	Asiakaspolku .....	14
3.6	Digitaalinen ostoprosessi verkkokaupassa .....	15
4	Verkkokauppa liiketoimintana .....	19
4.1	Verkkokaupan operatiiviset osa-alueet .....	19
4.2	Verkkokaupan kilpailuedut .....	21
5	Tutkimusprosessi .....	23
5.1	Tapaustutkimus tutkimusmenetelmänä .....	23
5.2	Aineiston hankintamenetelmät .....	25
5.2.1	Kontekstuaalinen teemahaastattelu .....	25
5.2.2	Asiakaspalautteet .....	31
5.2.3	Verkkokaupan käyttäjädatta .....	32
5.3	Net Promoter Score .....	32
5.4	Tutkimuksen luotettavuus - validiteetti ja reliabiliteetti .....	33
6	Tutkimustulokset .....	36
6.1	Haastatteluiden tulokset .....	36
6.1.1	Asiakaskokemuksen lähtötila: asiakkaan maailma ja arvonluonti .....	36
6.1.2	Asiakaskokemus verkkokaupassa .....	38
6.2	Asiakaspalautteet .....	55
6.3	Käyttäjädatta .....	57
6.4	NPS .....	61
6.5	Yhteenveto .....	63
6.5.1	Service Logic Business Model Canvas .....	63

6.5.2 Asiakaspolku.....	72
7 Kehittämis ehdotukset .....	85
7.1 Ehdotukset verkkokaupan arvolupaukseen ja arvon elementteihin .....	85
7.2 Ehdotukset verkkokaupan toiminnallisuuden kehittämiseksi.....	91
8 Pohdinta .....	99
8.1 Jatkotutkimusaiheet.....	100
8.2 Oman oppimisen arviointi .....	100
Lähteet.....	102
Liitteet .....	106
Liite 1. Haastatteluiden aikataulu .....	106
Liite 2. Service Logic Business Model Canvas.....	107

## 1 Johdanto

Kehittämistehtävän toimeksiantajana on pakkausalan tukkukauppa, jonka nimi on toimeksiantajan pyynnöstä salattu tästä työstä. Toimeksiantajaa käsitellään jäljempänä nimellä kohdeorganisaatio. Kuluneen kahden vuoden aikana kohdeorganisaation verkkokauppa nousut sen tärkeimmäksi myyntikanavaksi. Tällä hetkellä keskimäärin 68 prosenttia tilauksista tehdään verkkokaupan kautta.

Kohdeorganisaatio on kirjannut yhdeksi sen strategiseksi tavoitteekseen olla alallaan paras verkossa, verkkokaupan kehittäminen onkin ollut jatkuvasti käynnissä oleva prosessi. Tähän asti kehitystyö on ollut hyvin tuotelähtöistä. Muun muassa verkkokaupan tuotevalikoimaa on laajennettu, sekä sen visuaaliseen ilmeeseen ja kattavaan tuote- ja saatavuustietoon on panostettu. Tämän kehittämistyön taustalla on kohdeorganisaation tavoite parantaa verkkokaupan toiminnallisuuksia. Verkkokaupan käytettävyyteen on jo tehty muutamia parannuksia ja lisää kehittämistoimenpiteitä on suunnitteilla. Kohdeorganisaatiossa tiedostetaan, että verkkokaupan kehitystyöhön olisi tärkeää saada mukaan myös asiakkaan näkökulma. Esimerkiksi verkkokaupan analytiikkaa käytetään tehokkaasti kehitystyössä, mutta asiakasymmärrystä ei kerätä ja hyödynnetä systemaattisesti.

Tämän kehittämistyön yhtenä tärkeänä näkökulmana on suunnitteluvaiheessa herännyt ajatus siitä, ettei verkkokaupan asiakaskokemuksesta ole kokonaisvaltaista kuvaa, ja että verkkokaupan kehittämisen tueksi tarvitaan myös todellista tietoa siitä, miten asiakkaat kokevat asioinnin kohdeorganisaation verkkokaupassa. Kohdeorganisaation toiveena on saada yksityiskohtaisempaa tietoa siitä, mikä on verkkokaupassa helppoa, mikä hankalaa, mikä hyvää, mikä huonoa ja mikä saa asiakkaan jättämään oston kesken.

Pienet yritykset ovat usein lähtökohtaisesti asiakaskeskeisiä, mutta digitalisaatio kuitenkin läpivalaisee kaikki organisaatiot. Kaikki yritykset tarjoavat kokemuksia asiakkailleen, mutta jättävät ne kuitenkin valitettavan usein sattuman varaan. Jokaisella yrityksellä olisi kuitenkin mahdollisuudet tarjota vahvoja asiakaskokemuksia asiakkailleen ja kaikilla yrityksillä on mahdollisuus hyödyntää asiakaskokemuksen strateginen potentiaali. (Gert & Korhonen 2016, 14–15.)

Vaikka kohdeorganisaatiossa vallitseekin hyvin tuotelähtöinen ajattelutapa, ovat monet sen toimintatavat hyvin asiakaskeskeisiä. Kohdeorganisaatio on aina saanut asiakkailtaan paljon kiitoksia asiakaspalvelustaan ja joustavuudestaan. Sillä on siis kaikki mahdollisuuden tuottaa loistavia asiakaskokemuksia myös verkossa vakiinnuttamalla asiakaskeskeinen ajattelutapa myös verkkokaupan toimintoihin.

## 1.1 Kehittämistyön tutkimusongelma ja tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa kohdeorganisaation verkkokaupan asiakaskokemuksen kehittämiskohteet, sekä tuottaa kehittämissuhteita. Nämä tavoitteet saavutetaan seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

K1 Minkälaisia asiakkaat ovat verkko-ostajina, mitä he ostavat ja miksi?

K2 Millaisena asiakkaat kokevat asioinnin kohdeorganisaation verkkokaupassa?

K3 Mitkä ovat verkkokaupan tärkeimmät kehittämiskohteet, miten niitä voi kehittää?

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen avulla pyritään kasvattamaan kohdeorganisaation asiakasymmärrystä. Selvittämään minkälaisia kohdeorganisaation verkkokaupassa asioivat asiakkaat ovat, mitä he ostavat ja mitä tarpeita heillä on, eli miksi he ostavat. Toisen tutkimuskysymyksen avulla pyritään selvittämään kohdeorganisaation asiakaskokemuksen nykytila, sekä saamaan kokonaiskuva verkkokaupan asiakaspolusta. Kolmannella tutkimuskysymyksellä pyritään löytämään tärkeimmät kosketuspisteet, joissa on ongelmia. Sekä konkreettisia kehitysehdotuksia näiden löydettävien kriittisten kosketuspisteiden parantamiseksi.

## 1.2 Aiheen rajaus

Kohdeorganisaatio on osa pohjoismaista pakkausalan konsernia, jolla on kaikissa Pohjoismaissa lähes identtiset, maakohtaiset verkkokaupat. Kehittämistehtävä kohdistuu kuitenkin vain toimeksiantajaan. Vaikka kohdeorganisaatio on tukkuliike, on asiakkaina myös paljon kuluttaja-asiakkaita. Nämä B2C-asiakkuudet rajataan työstä pois. Lisäksi rajataan pois ne vaiheet asiakaspolusta, jotka tapahtuvat ennen kuin asiakas päätyy kohdeorganisaation verkkokauppaan, sekä ne vaiheet, jotka tapahtuvat sen jälkeen, kun asiakas päättää ostoprosessinsa verkkokaupassa. Asiakkaat käyttävät verkkokaupassa asioimiseen suurimmalta osin joko verkkoselainta tai mobiililaitetta. Sillä mobiiliin asiakaskokemukseen ja digitaalisen asiakaspolkuun liittyy paljon erityispiirteitä, rajataan mobiilikäyttäjät tästä työstä pois.

## 1.3 Kohdeorganisaatio

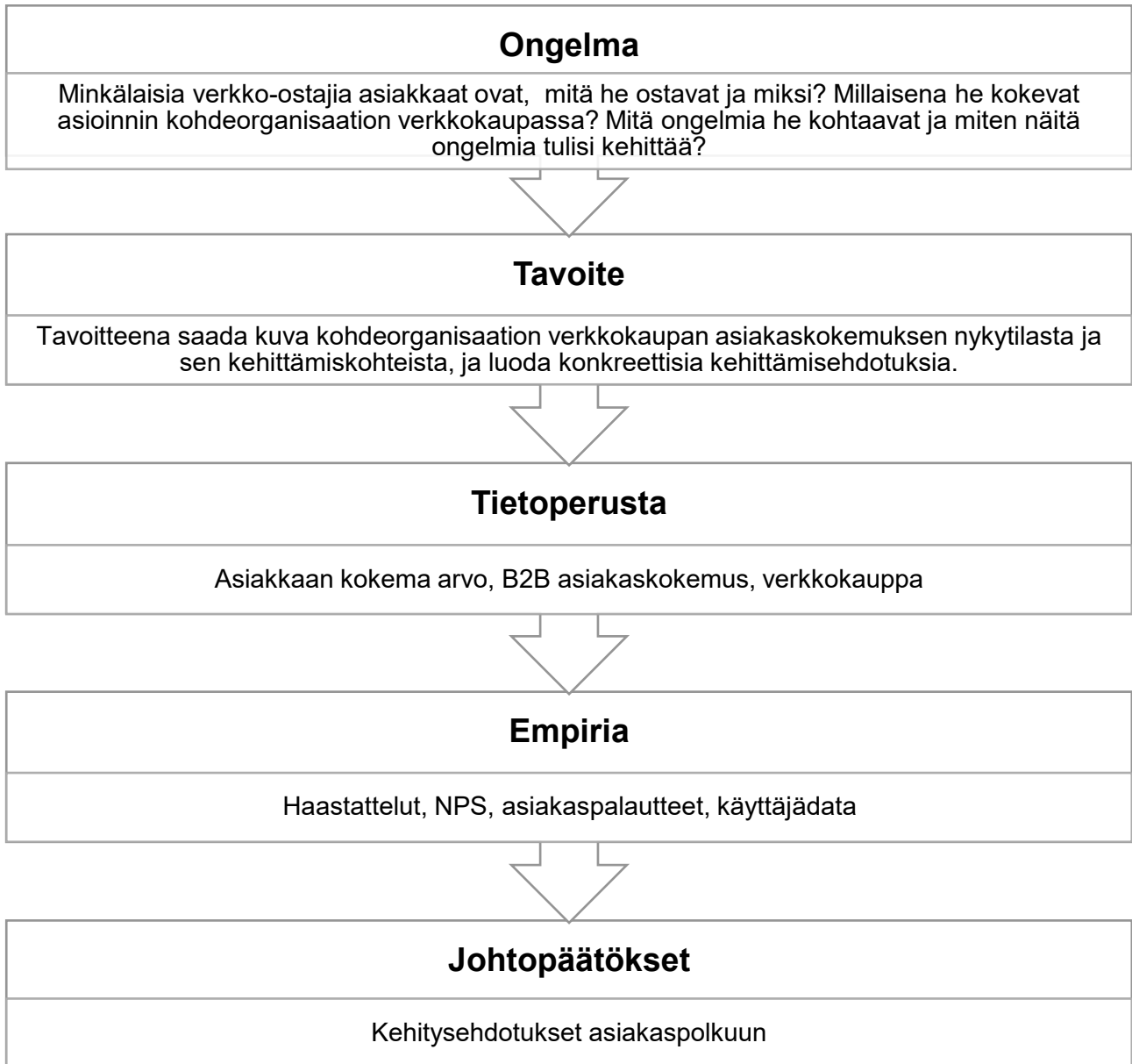
Kohdeorganisaation on Helsingissä sijaitseva vuonna 1984 perustettu pakkaamisen tukku- ja maahantuontiliike, joka on erikoistunut tilaustyönä tehtäviin pakkaustuotteisiin. Se työllistää 16 henkilöä ja sen liikevaihto oli vuonna 2021 noin 6,5 miljoonaa euroa. Kohdeorganisaatio on tunnettu lahjapakkaamisen tukkuliikkeenä, mutta viimeisen kymmenen vuoden aikana se on laajentanut tuotevalikoimaansa, joka käsittää tänä päivänä yli 9000 tuoteartikkelia. Tuotevalikoimaan kuuluu pakkausmateriaalien ja lahjapakkaustarvikkeiden lisäksi muun muassa toimistotarvikkeet, siivoustarvikkeet

ja varastotarvikkeet. Kohdeorganisaatiolla on oma varasto, jossa varastoidaan 1300 sen myydyintä tuotetta, kun taas päävarasto sijaitsee Ruotsissa. Kohdeorganisaation asiakaskunta koostuu hyvin monipuolisesta joukosta yrityksiä, mutta tärkeimpänä kohderyhmänä ovat pienet ja keskisuuret yritykset. Myös kuluttaja-asiakkaat voivat tehdä ostoksia kohdeorganisaatiossa.

Kohdeorganisaation verkkokauppa aloitti toimintansa vuonna 2016 ja sen jälkeen verkkokaupan kehitys myyntikanava on ollut tasaisen nousujohteinen. Covid-19-pandemia vauhditti kaupan digitalisaatiota ja tämä muutos on ollut nähtävissä myös kohdeorganisaation toiminnassa. Kun vielä vuonna 2019 verkkokaupan osuus myynnistä oli 54 prosenttia, on sen arvioitu saavuttavan tämän vuoden aikana 75 prosentin osuuden.

#### **1.4 Raportin rakenne**

Tässä kappaleessa esitellään tämän opinnäytetyön rakenne, joka myös kuvattu kuvassa 1. Raportti pitää sisällään kahdeksan päälukua. Ensimmäisen pääluvun, eli johdannon jälkeen toisessa luvussa luodaan silmäys asiakkaan kokeman arvon muodostumiseen tutustumalla ensin arvontuotantomalleihin, sekä asiakkaan kokeman arvon määrittelyihin. Tämän jälkeen käydään kattavasti läpi mistä elementeistä B2B-asiakkaan arvo muodostuu. Kolmannessa luvussa keskitytään asiakaskokemukseen käsitteenä, käsitellään B2B asiakaskokemusta, sekä asiakaskokemuksen muodostumista. Tämän jälkeen tehdään lyhyt katsaus asiakaskokemuksen johtamiseen, sekä asiakaskokemusstrategian kuusivaiheiseen kehittämismalliin. Lopuksi vielä tarkastellaan mitä asiakaspolku on ja mitkä sen eri vaiheet ovat, sekä luodaan kattava kuva digitaalisen ostoprosessin ominaispiirteistä. Neljännessä luvussa tehdään yleiskatsaus verkkokauppaan liiketoimintana. Viidennessä luvussa kerrotaan tutkimusprosessista, pitäen sisällään tutkimusmenetelmän kuvauksen, aineiston hankintamenetelmien valinnat sekä niiden esittelyt. Tässä luvussa käydään myös läpi tutkimuksen toteutus. Kuudennessa luvussa esitellään tutkimustulokset, joista myös yhteenveto aivan luvun lopussa. Seitsemännessä luvussa esitellään kehittämissuhteudet perusteluineen. Raportin kahdeksannessa, eli viimeisessä luvussa loppupohdinta, jossa todetaan päätulokset ja johtopäätökset. Tässä luvussa esitellään myös jatkotutkimusehdotukset, sekä pohditaan omaa oppimista.



Kuva 1. Opinnäytetyön rakenne.

## 2 Asiakkaan kokema arvo

Kyky luoda arvoa on kaiken liiketoiminnan perusta ja ylivoimaisen arvon tuottaminen asiakkaille onkin nykyaikana monen yritysstrategian keskipisteenä. On kriittistä ymmärtää asiakkaan kokema arvo (Customer Perceived Value, CPV), sillä sen tuottama korkea asiakastyytyväisyys kasvattaa asiakasuskollisuutta, asiakaspysyvyyttä ja suositteluhalukkuutta. Jos asiakas ei näe yritystä ja sen tuotteita itselleen hyödyllisinä ja arvoa tuottavina, asiakas päätyy jonkun toisen yrityksen asiakkaaksi. Arvo on avainkäsite kaikkien markkinointitoimenpiteiden taustalla, etenkin B2B liiketoiminnassa. (Kindström, Kowalkowski & Parment 2021, 33; Ulaga & Chacour 2001, 525–526.)

### 2.1 Arvontuotantomallit

Perinteisessä tuotelähtöisessä liiketoimintalogiikassa on ajateltu, että yritys luo asiakkaalle arvoa vain omilla toimillaan ja arvo muodostuu yrityksen itse määrittelemällä tavalla yleensä palvelun tai tuotteen kulutushetkellä. Asiakas on nähty tässä ajattelussa passiivisessa roolissa arvon käyttäjänä. Perinteisen ajattelun mukaan vuorovaikutus asiakkaan ja yrityksen kanssa tapahtuu arvoketjun loppupäässä ja arvoketju päättyy, kun asiakas ostaa tuotteen tai palvelun. Akateeminen keskustelu on viime vuosikymmenien aikana siirtynyt perinteisestä tuotelähtöisestä ajattelusta kohti uusia liiketoimintalogiikkamalleja, joissa arvomuodostuminen tapahtuu paljon monimutkaisempien prosessien kautta ja asiakas nähdään keskiössä, aktiivisesti luomassa arvoa joko yksin tai yhdessä yrityksen kanssa. Yrityksen rooli on siis muuttunut arvon tuottajasta tukijaksi, asiakas on vastuussa arvon luonnista (Ojasalo & Ojasalo 2017, 70–71, 74.)

Arvonluonnin liiketoimintalogiikkamalleja hyödyntämällä yrityksillä on mahdollisuus alasta riippumatta kehittää liiketoimintastrategiaa syvemmän ja aidon asiakasymmärryksen pohjalle. Tämän kehitystyön kannalta olisi keskeistä ymmärtää, että miten arvo muodostuu asiakkaan jokapäiväisessä elämässä, sillä vaikka yritykset kokisivat luovansa erinomaisia kokemuksia asiakkailleen, on totuus asiakkaan näkökulmasta usein toinen. Arvonluonnin logiikan avulla yritys pystyy syväluotaa- van asiakasymmärryksen avulla konkreettisin tavoin osallistua asiakkaan arvonnunprosesseihin. (Ojasalo & Ojasalo 2017, 89.)

Asiakaskokemus ja arvon muodostuminen ei rajoitu vain palvelun tai tuotteen kulutushetkeen, vaan aikajana on paljon laajempi käsittäen myös ajan ennen ja jälkeen kulutustapahtuman. Esimerkiksi arvomuodostumista voi tapahtua, kun asiakas suunnittelee lomamatkaa ja ajattelee sitä, sitä muodostuu lomamatkan aikana ja sen jälkeen asiakkaan muistellessa lomamatkaa. Arvomuodostuminen tapahtuu myös paljon monimutkaisimpien prosessien kautta, kuin vain käytön tai kulutuksen aikana. Sitä muodostuu fyysisten ja konkreettisten prosessien lisäksi myös asiakkaan

omissa ajatusprosesseissa esimerkiksi silloin, kun asiakas reflektoi aikaisempia kokemuksiaan. (Heinonen, Strandvik, Mickelsson, Edvardsson, Sundström & Andersson 2010.)

Asiakkaalle arvo muodostuu myös muista liitännäistekijöistä ja -prosesseista, kuin vain palvelun tai tuotteen käyttöön suoraan liittyvistä ydintekijöistä. Tästä syystä tulisi keskittyä asiakkaaseen, ei palveluun. Mitä asiakas tekee tai yrittää tehdä ja miten palvelu sopii siihen ja tukee asiakkaan elämää ja kokemuksia. Asiakkaan kokemus ja määrittelemä arvo siis syntyy, kun palvelu sulautuu asiakkaan kontekstiin, aktiviteetteihin, käytäntöihin ja kokemuksiin yhdessä yrityksen prosessien ja aktiviteettien kanssa. (Heinonen ym. 2010.)

Arvonluonnin liiketoimintalogiikkamalleja hyödyntämällä yritys osaa suuremmalla todennäköisyydellä vastata näihin asiakkaan odotuksiin ja sitä kautta olla osana tukemassa asiakkaan arvonluontia. Arvo luo asiakasuskollisuutta ja asiakasuskollisuus luo asiakastyytyväisyyttä. Yksinkertaistaen yritys säästä asiakkaiden hankkimiseen menevissä kuluissa asiakasuskollisuuden ansiosta ja asiakas taasen kokee saavansa vastinetta omille investoinneilleen asioidessaan myyjäyrityksen kanssa. (Johnston & Marshall 2016, 60.)

## 2.2 Asiakkaan arvonmuodostus

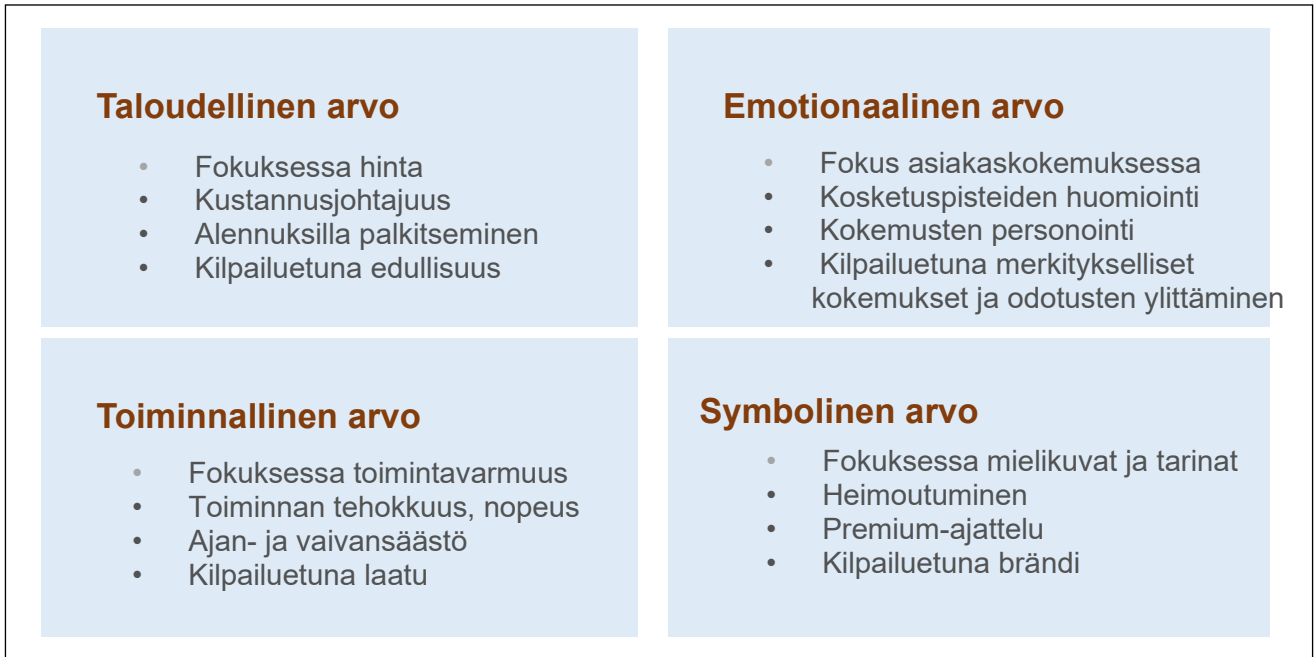
Arvo voidaan määritellä monin eri tavoin riippuen siitä kuka sitä arvioi ja mitä tekijöitä kulloinkin tarkastellaan. Asiakkaat voivat kokea saman arvolupauksen tuottaman arvon hyvinkin eri tavoin. Tämä johtuu siitä, että asiakkailla on erilaisia näkökulmia ja kokemusmaailmoja. Tästä johtuen yrityksillä voi olla hyvinkin erilainen näkemys arvosta, kuin mitä heidän asiakkaillaan on. Siksi onkin tärkeää, että yritys pyrkii luomaan arvoa yhdessä asiakkaan kanssa ja että yritys ymmärtää arvon asiakkaan lailla. (Kindström ym. 2021, 34.)

Kirjallisuudesta löytyy useita eri määritelmiä asiakkaan kokemasta arvosta (customer perceived value, CPV). Ehkäpä tunnetuin asiakkaan kokeman arvon määrittelijöistä Zeithaml (1988, 14.) kiteyttää arvon yhteen kokonaisvaltaiseen määritelmään, jossa asiakkaan kokema arvo on asiakkaan kokonaisvaltainen arvio tuotteesta saadusta hyödystä suhteessa siihen mitä asiakas on saanut ja mitä on antanut.

B2B näkökulmaa tarjoavat Ulaga ja Chacour (2001, 529–530) ovat määritelleet asiakkaan kokeman arvon olevan yrityksen avainhenkilöiden kokema lukuisten eri hyötyjen ja uhrausten välinen vaihtokauppa yrityksen tarjoomassa, ottaen tapauskohtaisesti huomioon kilpailijan vaihtoehdoisen tarjooman. Kun asiakkaan kokemaa arvoa tarkastellaan B2B-näkökulmasta, on tärkeää ottaa myös huomioon se, että ostoprosessiin voi mahdollisesti osallistua useampi henkilö eri osastoilta. Näillä eri henkilöillä voi roolista riippuen olla erilainen näkemys myyjäyrityksen arvonluonnista. Sama näkökulmien monimuotoisuus pätee myös myyjäyrityksen sisällä olevien eri osastojen välillä. Arvo

siis voidaan nähdä ja kokea hyvinkin erilaisena asiakkaan ja myyjän näkökulmista, ja sen lisäksi ne voivat vaihdella myös näiden kahden organisaation sisällä eri rooleista ja osastoista riippuen.

Arvo on yksi asiakaskokemuksen keskeisimmistä käsitteistä ja on hyvin tärkeää ymmärtää ja tunnistaa mistä elementeistä se asiakkaan kokemana muodostuu. Löytänä ja Korkiakoski (2014) ovat jakaneet arvon muodot neljään eri osaan: taloudelliseen, emotionaaliseen, toiminnalliseen ja symboliseen arvoon.



Kuva 2. Asiakkaalle luotavat arvon muodot mukailien Kuuselan ja Rintamäen mallista. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 7–8.)

Taloudellisessa arvossa fokuksessa on hinta ja siinä pyritään tarjoamaan mahdollisimman pieni kustannus asiakkaalle. Tähän arvoon kuuluvat hinta, erilaiset tarjoukset ja alennukset. Toiminnallisessa arvossa kyse on tuotteen tai palvelun toiminnallisesta suorituksesta. Toiminnallista arvoa tuottavat toimintavarmuus ja toimintaluotettavuus, sekä kokonaisvaltainen laatu. Tähän arvoon kuuluvat muun muassa logistiikkapalvelut tai tuotteen käyttöominaisuudet. Symboliset arvot linkittyvät brändiin, mielikuviin, ja asiakkaan persoonan ilmaisemiseen. Emotionaaliset arvot ovat sellaisia, jotka liittyvät asiakkaan tunnekokemuksiin. Tunnekokemuksella tarkoitetaan sitä, että tuore tai palvelu antaa asiakkaalle mahdollisuuden tuntee jotain. Tuotteiden ja palveluiden personointi liittyy tähän vahvasti. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 7-8.)

Arvot linkittyvät vahvasti yrityksen kilpailuetuihin, mutta koska kaikki palvelut ja tuotteet mahdollistavat jossain määrin nämä kaikki arvon muodot, ovat monet niistä saadut kilpailuedut jo kuituneet. Taloudellinen arvo ei ole enää riittävä kilpailuetu, toiminnallisen arvon ylläpito on hankalaa, eikä

symbolinen arvo riittää differoimaan. Nykyaikana emotionaaliset arvot ovat nousseet tärkeään asemaan ja sisältävät paljon mahdollisuuksia kilpailuedun luomiseen. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 7-8.)

Aiemmin on ajateltu, että B2B-liiketoiminnassa tunteilla, mielipiteillä tai henkilökohtaisilla preferensseillä ei ole niin paljon merkitystä. Tämän ajatusmallin taustalla tiukasti määritelty B2B-ostoprosessi, jota ohjaa muun muassa erinäiset standardit, yhteisesti sovitut päätökset ja tarkka hinta-analyysi. Nykyään lähes kaikki yritykset pystyvät toimittamaan tuotteita, jotka täyttävät asiakkaiden perusvaatimukset. Tämä on osaltaan vaikuttanut siihen, että on herätty huomaamaan, että yritysten ja kuluttajien ostopäätösten väliset erot eivät olekaan niin selkeät, ja että B2B-liiketoiminnassa myös ostajan henkilökohtaisella arvottamisella on vaikutusta ostopäätökseen. (Holma, Laasio, Ruusuvoori, Seppä & Tanner 2021, 125.)

Almquist, Cleghorn & Sherer (2018) analysoivat yritysten teettämiä määrällisiä ja laadullisia tutkimuksia kolmelta eri vuosikymmeneltä, ja he tunnistivat 40 perustavaa laatua olevaa arvon elementtiä. Nämä B2B arvon elementit he koostivat Maslowin tarvehierarkiaa mukailleen pyramidimuotoon, jossa alimpana objektiivisemmat perustarpeet ja ylimpänä subjektiivisemmat arvon lähteet.

Malli antaa kattavan kuva siitä, miten moninaiset asiat vaikuttavat asiakkaan kokemaan arvoon. Yritysten tulisi viestiä jokaisesta arvon elementistä asiakkaalle riittävällä tasolla, jotta asiakas saisi kaipaamansa kuvan saamastaan arvosta. Perustasolla ovat määrittysten täytyminen, hyväksyttävä hinnoittelu, säännösten täytyminen ja eettiset standardit. Nämä neljä perustason arvon elementtiä ovat niitä, joita nykyään suuri osa yrityksistä pystyy tarjoamaan. Seuraavalla tasolla ovat toiminnallista arvoa tuottavat elementit, jotka on jaettu kahteen osaan. Taloudellisiin elementteihin, jotka parantavat tulosta ja laskevat kustannuksia, ja suorituskykyä parantaviin elementteihin, kuten laadukkuus, skaalautuvuus ja innovaatio. Kolmannella tasolla ovat liiketoiminnan vaivattomuutta lisäävät elementit, jotka ovat tuottavuus, saavutettavuus, yhteys, operatiivinen ja strateginen. Nämä elementit ovat jo vahvasti riippuvaisia henkilökohtaisista arvostuksista, johon vaikuttaa esimerkiksi organisaatiokulttuuri, toimialan käytänteet ja ostajan omat prioriteetit. (Holma ym. 2021, 125-128.)

Toiseksi ylimmällä tasolla ovat hyvin henkilökohtaiset, yksilöllistä arvoa tuottavat elementit jaettuna kahteen luokkaan: ura ja henkilökohtainen. Uran elementteinä ovat verkoston kasvattaminen, markkinoitavuus ja mainevakuutus. Henkilökohtaisina elementteinä ovat design ja estetiikka, kasvu ja kehitys, vähentynyt stressi, sekä hovit ja edut. Ylimmällä tasolla ovat ostajalle hyvää mieltä ja mielenrauhaa tuovat elementit, jotka ovat visio, toivo ja sosiaalinen vastuunkanto. Näitä ylimmällä tasolla olevia tekijöitä arvotetaan vain, jos alimpien elementtien osalta vaihtoehdot ovat hyvin lähellä toisiaan. (Holma ym. 2021, 125-127.)

### 3 B2B asiakaskokemus

Meyerin ja Schawerin (2007, 397) määritelmän mukaan asiakaskokemus saa alkunsa asiakkaan ja tuotteen, yrityksen tai jonkun yrityksen organisaation osan välisistä vuorovaikutustilanteista, jotka aiheuttavat jonkunlaisen reaktion. Kokemus on täysin henkilökohtainen sisältäen rationaalisia, emotionaalisia, sensorisia, fyysisiä ja henkisiä tasoja. Asiakaskokemuksen arviointi riippuu vertailusta asiakkaan odotusten ja eri hetkistä ja kosketuspisteistä saatujen ärsykkeiden välillä, joita vuorovaikutus yrityksen ja sen tarjoaman kanssa aiheuttaa.

Asiakaskokemus voidaan nähdä myös asiakkaan yrityksen toiminnasta muodostaman kohtaamisen, mielikuvien ja tunteiden summana. Asiakaskokemus on kokonaisvaltainen näkemys, kokemus ja tunne, siitä miten yritys asiakasta kohtelee. (Holma ym. 2021, 24.)

Asiakaskokemus rakentuu moniulotteisesti asiakkaan sosiaalisista, kognitiivista ja emotionaalisista, sekä käyttäytymiseen perustuvista komponenteista. Kokemus voi liittyä johonkin tiettyyn asiaan, kuten brändiin tai teknologiaan ja se koostuu monista, yksittäisistä kontakteista yrityksen ja asiakkaan välillä eri kosketuspisteiden kautta läpi koko asiakaspolun. Asiakaskokemus korreloi asiakasuskollisuutta, sillä kun asiakas kokee hyviä kokemuksia yrityksen kanssa, he hyvin todennäköisesti ostavat uudelleen kokeilevat yrityksen uusia tuotteita tai palveluita ja suosittelevat yritystä myös muille. (Lemon & Verhoef 2016, 71.)

Vahvan asiakaskokemuksen luominen on tänä päivänä noussut yhdeksi tärkeimmistä johtamistavoitteista. Asiakaskokemuksen nouseminen keskiöön johtuu siitä, että asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa läpi lukemattomien eri kosketuspisteiden, monien eri kanavien ja medioiden kautta. Tämä on johtanut asiakaspolkujen monimutkaistumiseen ja siihen, että yrityksillä on yhä vähemmän omaa kontrollia asiakaskokemukseen. Tästä syystä yritysten tulisi integroida ja sitouttaa kaikki eri osastonsa luomaan ja toimittamaan hyviä asiakaskokemuksia. (Lemon & Verhoef 2016, 69.)

Asiakaskokemuksen ja asiakaspolun ymmärtäminen on nykypäivänä äärimmäisen tärkeää yrityksille. Toimiva yritysstrategia lähtee asiakkaista, asiakkaiden tarpeista ja sen ymmärtämisestä, että mistä asiakas on valmis maksamaan. Asiakaskokemuksen kehittämisen avulla yritys voi luoda itselleen kilpailuetua ja parantaa kannattavuutta, sillä asiakkaat pysyvät yrityksen asiakkaina. Asiakaskokemuksella ja taloudellisella menestyksellä on tutkimusten mukaan yhteys toisiinsa. Asiakaskokemuksessa onnistuneet yritykset ovat kannattavampia, sillä niiden asiakkaat pysyvät asiakkaina. Asiakkaat ovat siis tyytyväisiä, he eivät reklamoi niin paljon, eivätkö he ole niin hintaherkkiä. He suosittelevat näitä yrityksiä normaalia enemmän ja käyttävät suurimman osan budjetistaan näihin yrityksiin. (Gert & Korkiakoski 2016, 14–18.)

### 3.1 B2B asiakaskokemuksen erityispiirteet

B2B asiakaskokemus on usein monimutkainen kokonaisuus, sillä tuotteen tai palvelun käyttäjänä on monesti useampi eri henkilö erilaisine työnkuvineen ja osastoineen. Rakenteet ovat monimutkaisempia, sekä tavoitteellisuus ja eri päätösten tekijöiden prioriteettien vaihtelevuus tuovat omat haasteensa B2B asiakaskokemukseen. Myös hinnat ja myyntivolyymit ovat usein suuria, joka tekee asiakkaan arvosta merkittävän, ja näin ollen myös panostus asiakaskokemukseen on perusteltua. B2B asiakaskokemusta tarkastellessa on tärkeää myös ottaa huomioon, että palvelun tai tuotteen ostaja ei välttämättä ole loppukäyttäjä. Vaikka B2B asiakaskokemuksessa on omat erityispiirteistään, on hyvään asiakaskokemukseen vaikuttavat tekijät pitkälti samanlaiset kuin kuluttajaliiketoiminnassa. (Holma ym. 2021, 33–34.)

Hyvä kokemus ei ole yritysten välisessä kontekstissa olekaan välttämättä elämyksellinen, vaan toiminnallinen. Yritysassiakkaalle on tärkeää, että myyjäyritys ratkoo heidän ongelmiaan ja luo käytännönläheisiä, luotettavia, riskittömiä ja tarkoituksenmukaisia kokemuksia. B2B asiakaskokemuksessa vaatimusten perustason ylittäminen ja lupauksen lunastaminen on hyvin merkityksellisestä. (Holma ym. 2021, 33–34.)

Asiakaskokemusta tarkastellessa on tärkeää ottaa huomioon myös viimeisen vuosikymmenen aikana tapahtunut muutos B2B ostajan käyttäytymisessä. Vielä vuosikymmen sitten tyypillinen B2B-ostoprosessi eteni hyvin hitaasti ja useimmiten myyjän toimeenpanemana ja vetämänä. Kontrasti nykypäivän ostajavetoiseen ostoprosessiin on valtava. B2B ostajat ovat itsessään kehittyneet, mutta myös Covid-19-pandemia on vaikuttanut B2B-ostoprosessiin ainutlaatuisella tavalla. Kun suuri osa yrityksistä siirtyi etätyömalliin, toi se ostoprosesseihin mukanaan käyttäytymismalleja, joita ostajat ovat omaksuneet kuluttajina. (Demand Gen 2021, 2.)

B2B asiakaskokemuksen vaikutus voi olla hyvin laaja. Niin hyvät kuin huonotkin kokemukset esimerkiksi tuotteen laadusta voi vaikuttaa myös esimerkiksi asiakkaan asiakkaaseen, eli vaikka B2B asiakaskokemus syntyy lähtökohtaisesti yritysten välillä, voi vaikutus ulottua myös kuluttajiin. Tästä syystä onkin tärkeää tuntea asiakasyritysten omat prosessit, ja miten omat tuotteet tai palvelut nivoutuvat näihin asiakasyrityksien prosesseihin, jotka vastaavasti tähtäävät myös hyvien asiakaskokemusten tuottamiseen. (Holma ym. 2021, 36; Saarijärvi & Puustinen 2020, 90.)

### 3.2 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Asiakaskokemuksen muodostuu yksittäisten tapahtumien tuottamien kokemusten summasta, myös tapahtumista, joita tapahtuu ennen ja jälkeen ostotapahtuman. Fileniuksen mukaan (2015, 14.) asiakaskokemus muodostuu neljän vaiheen aikana, jotka ovat lähtötila, ennen ostosta, ostotapahtuma ja oston jälkeen.



Kuva 3. Asiakaskokemuksen neljä vaihetta. (Filenius 2015, 14.)

Lähtötila pitää sisällään ennakko-odotukset ja asenteet yritystä ja sen tuotteita tai palveluita kohtaan. Usein asiakkaalla voi olla jo jokin ennakko-odotus yrityksestä. Ennakkoasenteet ja ennakko-odotukset voivat olla peräisin omilta aiemmilta asiointikokemuksilta, muiden jakamista kokemuksista tai vaikkapa lehtiartikkelista. Ne voivat pohjautua myös yleisesti kokemuksiin tai luuloihin yrityksen toimialasta. Ennen ostoa asiakkaaseen vaikuttaa yrityksen markkinointi ja viestintä. Asiakas on tekemässä lopullista valintaa mistä yrityksestä tuotteen ostaa. Valinta voi tapahtua nopeastikin perustuen siihen, että tuote on heti saatavilla, tai asiakas voi käyttää paljon aikaa vertailuihin ja tuotteen eri ominaisuuksien tutkimiseen. Kun lopullinen ostopäätös on tehty, asiakas ostaa tuotteen. Ostotapahtuma pitää sisällään asiointin yrityksen kanssa, itse tuotteen ostamisen ja maksamisen. Ostons jälkeen asiakkaan ja yrityksen välinen kommunikointi jatkuu esimerkiksi tuoteneuvonnan, reklamaation tai uusintaoston muodossa. Lisäksi yritys voi lähestyä asiakasta palautekyselyn tai markkinointiviestillä. (Filenius 2015, 14-15.)

Fileniuksen (2015, 15-16.) mukaan asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttaa myös asiakkaan yksilölliset tunteet ja mielikuvat, joihin vaikuttaa merkittävästi asiakkaan osaaminen, hintatietoisuus ja asenne. Etenkin osaamisen merkitys korostuu verkkokaupassa, sillä sen hyödyntäminen vaatii asiakkaalta teknologista osaamista. Hintatietoisuudella tarkoitetaan sitä, miltä hinta asiakkaasta tuntuu ja sillä on merkittävä vaikutus asiakaskokemukseen ja ostopäätökseen. Asenne yritystä, sen verkkokauppaa ja tuotteita kohtaan on hyvin monitahoinen asia. Asiakkaalla voi olla negatiivinen asenne, joka luonnollisesti vaikuttaa hyvin voimakkaasti asiakaskokemukseen. Asiakaskokemuksen muodostuminen on myös hyvin tilannekohtaista. Asiakkaan kokemukset voivat vaihdella sen mukaan, kuinka kiireellinen tai tärkeä toimenpide on kyseessä.

### 3.3 Asiakaskokemuksen johtaminen

Asiakaskokemuksen johtamisen avulla yritykset voivat suunnitellusti räätälöidä kokemuksia eri asiakassegmenteille. Yritys voi tunnistaa erilaisia asiakaskokemuksen tarjoamia mahdollisuuksia ja myös siinä esiintyviä ongelmia, sekä reagoida niihin. Asiakaskokemusjohtamisen neljä ydinosamisaluetta ovat asiakaskokemus, työntekijäkokemus, tuotekokemus ja brändikokemus. Voidakseen tuottaa ylivoimaista asiakaskokemusta, yrityksen tulisi ensin luoda asiakaskeskeistä yrityskulttuuria kehittämällä näitä asiakaskokemuksen johtamisen kannalta keskeisiä ydinosamisaluita. (Qualtrics XM institute 2019, 2.)

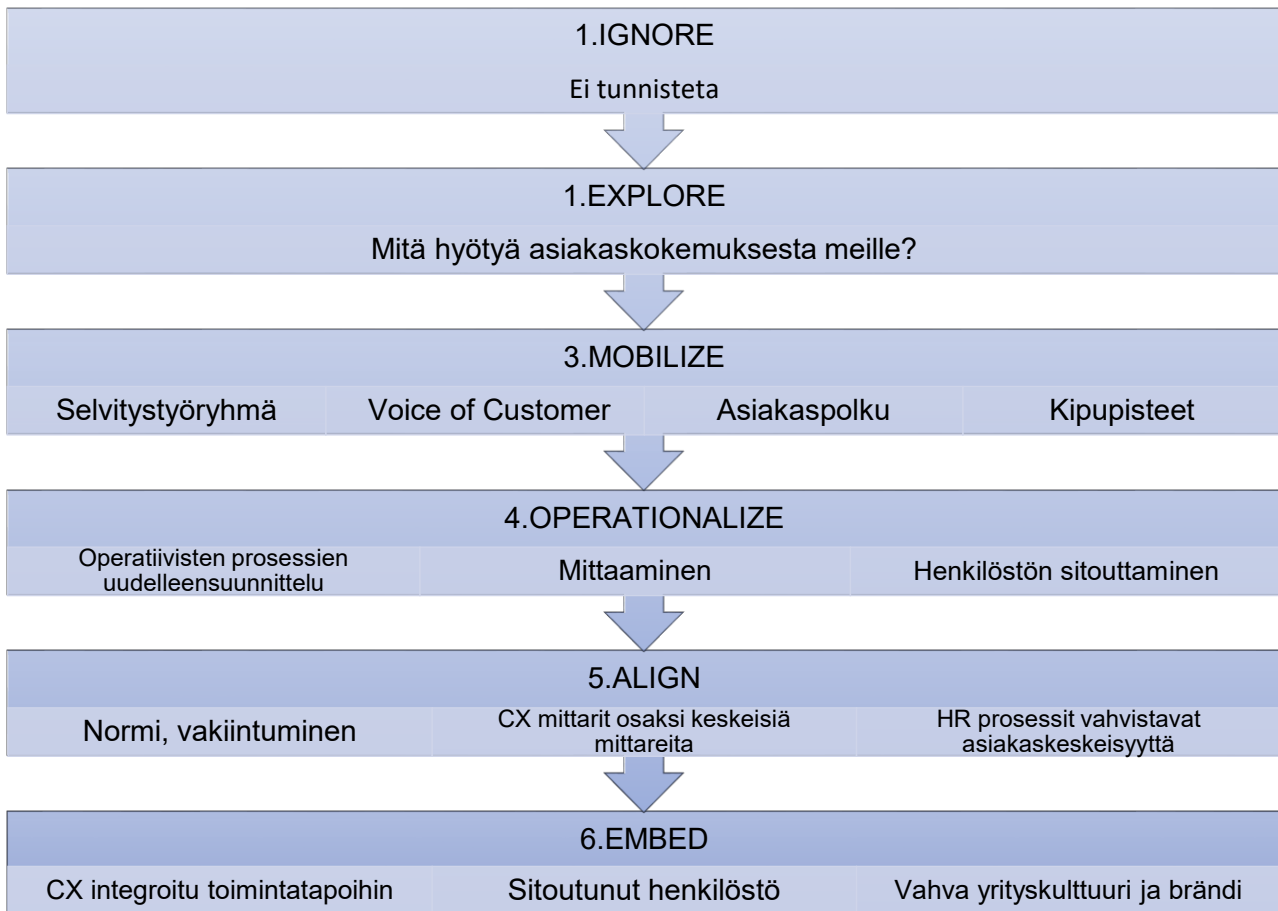
Kun yrityksessä suunnitellaan millaista asiakaskokemusta asiakkaille, halutaan tarjota, on tärkeää pitää brändi mukana suunnittelussa, sillä brändillä ja asiakaskokemuksella on vahva yhteys. Asiakaskokemus ja brändi tulee siis synkronoida keskenään, sekä tulee huomioida miten brändi välittyy asiakaskokemuksen kautta, ja millaisia kohtaamisia brändi tarjoaa. Asiakaskokemuksen eri kosketuspisteissä on kriittistä, että brändilupaus lunastetaan ja brändin tulee tuottaa asiakkaalle kokemuksia ja tunteita. (Gert ym. 2018, 77-78.)

Tuotekokemuksella, eli sillä arvolla mitä asiakas kokee ostaessaan tai kuluttaessaan tuotteen, on suuri merkitys asiakaskokemukseen. Tästä syystä on tärkeää, että yritykset ymmärtävät mitä tuotteen tai palvelun eri tekijöitä ja ominaisuuksia eri asiakkaat arvostavat. Lisäksi yrityksessä tulee olla valmiita tekemään nopeita ratkaisuja, jos jokin tuote aiheuttaa merkittäviä ongelmia vaikuttaen myyntiin tai asiakaskokemukseen. (Lemon & Verhoef 2016, 78; Qualtrics XM institute 2019, 4.)

Työntekijäkokemus on työntekijän holistinen näkemys vuorovaikutuksesta ja muista kokemuksista joita työntekijällä on organisaation kanssa, ja jotka vaikuttavat työntekijän jokapäiväiseen elämään. Hyvä työntekijäkokemus luo sitoutuneisuutta ja sitoutuneet työntekijät tuottavat erinomaisia asiakaskokemuksia. Sitoutunut henkilöstö on siis yrityksen menestyksen kannalta kriittinen tekijä, sillä sitoutuneet työntekijät antavat enemmän työnsä. Asiakaskokemuksen kannalta olisi tärkeää, että yritys ymmärtää voimaantuneen henkilöstön strategian ja menestymisen mahdollistajana. (Qualtrics 2019, 21; Temkin Group 2018.)

### 3.4 Asiakaskokemusstrategian kehittämisen kuusi vaihetta

Asiakaskokemus heijastuu yrityksen kulttuurista ja operatiivisista prosesseista. Yrityksen tulisi ensin sisäisiltä prosesseiltaan tulla asiakaskeskeiseksi, ennen kuin se kykenee luoda hyviä asiakaskokemuksia ulkoisten prosessien avulla. Temkin Groupin tutkimuksen (2018) mukaan, yritykset käyvät läpi tietyt vaiheet matkallaan kohti asiakaskeskeisyyttä.



Kuva 4. Asiakaskokemusstrategia kuusi vaihetta (Temkin Group)

Ensimmäisessä vaiheessa yritys ei vielä ymmärrän asiakaskokemuksen tärkeyttä, eikä vielä näe asiakaskeskeisyyttä erottautumisen kannalta merkittävänä. Toisessa vaiheessa yritys miettii mitä hyötyä asiakaskokemuksesta olisi heille. Yritys perustaa asiakaskokemustyöryhmän selvittämään mahdollisia asiakaskokemuksen kehittämiskohteita. Kolmannessa vaiheessa, kun ylempi johto on kehittämisprojektissa mukana, perustetaan kokopäiväinen asiakaskokemustiimi. Tässä vaiheessa yleensä aloitetaan panostamaan asiakasymmärrykseen ja pyritään saamaan asiakkaan ääni kuuluviin (VoC), mallinnetaan asiakaspolkuja ja tunnistetaan asiakkaiden kipupisteet. Neljännessä vaiheessa kokoaikainen asiakaskokemustiimi ja läpileikkaus eri toimintayksiköiden hallinnosta alkavat uudelleen suunnittelemaan operatiivisia prosesseja, kuten tuotekehitystä ja hyväksytyjä investointihankkeita, asiakaskeskeisimmiksi. Yleensä tässä vaiheessa asiakaskokemusta aletaan mitata, jotta asiakaskokemuksen kehitysprojekteja olisi helpompi priorisoida ja mahdollinen asiakaskokemuskasvun kehittyminen voidaan nähdä. Yrityksessä investoidaan siihen, että koko henkilöstö saadaan sitoutumaan asiakaskokemusstrategiaan. Viidennessä vaiheessa meneillään olevasta fokuksista asiakaskokemukseen tulee normi ja yritys vakiinnuttaa asiakaskeskeiset toimintatavat jokapäiväiseen toimintaansa. Tässä vaiheessa yritys pitää asiakaskokemuksen

mittareita yhtä korkealla prioriteetilla, kuin se pitää taloudellisia mittareitaan. Tässä vaiheessa asiakaskeistä kulttuuria vahvistavat lähes kaikki henkilöstöhallinnon prosessit, kuten palkkaus-kriteerit, pätevyysvaatimukset, sekä suoriutumisen seuranta ja ohjaaminen. Viimeisessä vaiheessa yritys on integroinut asiakaskokemuksen sen jokapäiväisiin päätöksiin ja toimintatapoihin. Nämä yrityksen tuottavat alituisen loistavaa asiakaskokemusta, koska jokainen sen työntekijä on sitoutunut toimittamaan hyvin ymmärrettyjä brändilupauksia. Näissä organisaatioissa keskiössä on säilyttää sen vahva yrityskulttuuri ja brändi. (Temkin Group, 2018.)

Aitoa asiakasymmärrystä tulisi valaa läpi koko organisaation. Monet päätökset perustuvat usein löyhästi todelliseen asiakasymmärrykseen. Päätökset tehdään usein oletuksella mitä asiakas tarvitsee tai haluaa. Mutta todelliset parannukset asiakaskokemukseen vaativat asiakasymmärryksen juurruttamista kaikkiin sen toimiin. Asiakasymmärrystä tulisi voi kerryttää jatkuvasti kuuntelemalla asiakasta, luomalla eri asiakassegmenttejä ja asiakaspersonia, mallintamalla asiakaspolkuja. Kaikessa suunnittelussa olisi tärkeää muistaa, että asiakkaat ovat ihmisiä ja päätösten taustalla on aina inhimilliset, intuitiiviset ajattelutavat ja reaktiot. (Qualtrics XM institute 2019, 7–9.)

### 3.5 Asiakaspolku

Asiakaskokemus muotoutuu asiakaspolun lopputulemana, joten asiakaskokemusta kehittäessä olisi tärkeää ymmärtää asiakaspolkua. Digitalisaation myötä asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa lukemattomien kosketuspisteiden kautta monikanavaisesti tehden asiakaspoluista aiempaa monimuotoisempia ja monimutkaisempia. Asiakaspolun analyysissä keskiössä on se miten asiakas on vuorovaikutuksessa eri kosketuspisteiden kanssa edeten harkinnasta, tiedon etsinnästä ja oston, oston jälkivaiheeseen, eli kulutukseen ja mahdolliseen sitoutumiseen ja uusintaostoon. Luomalla vahvoja positiivisia kokemuksia asiakaspolun eri vaiheissa, yritys siis tekee myös ratkaisevia parannuksia omaan toimintaan asiakaskokemuksen kannalta. Asiakasuskollisuus ja suositteluhalu kasvaa, kun yritys tehostaa toimintojaan asiakaspolun eri kosketuspisteissä. (Lemon & Verhoef 2016, 69–70, 79.)

Asiakaspolulla tarkoitetaan sitä prosessia, jonka asiakas käy läpi tiedon etsimisestä ostopäätökseen ja sen jälkeen palvelun tai tuotteen kuluttamiseen, sekä tukipalveluihin ja mahdolliseen uusintaostoon. Asiakaspolun voi jakaa kolmeen vaiheeseen; ennen ostoa, osto ja oston jälkeen. Ensimmäinen vaihe käsittää kaikki asiakkaan vuorovaikutuksen yrityksen brändin, sen valikoiman ja muun yritykseen liitännäisen ympäristön kanssa ennen ostoa. Tässä vaiheessa asiakas tunnistaa tarpeen, etsii tietoa ja harkitsee. (Gert & Korhikoski 2016, 133; Lemon & Verhoef 2016, 76.)

Toinen vaihe käsittää kaiken vuorovaikutuksen oston aikana. Tässä vaiheessa asiakas tekee valinnan, tilaa ja usein myös maksaa tilauksen. Tässä vaiheessa on hyvä ottaa huomioon monet

ostopäätökseen vaikuttavat tekijät, kuten tiedon ja tuotteiden ylitarjonta ja siitä johtuva valinnan vaikeus, luottamus ostopäätöksen oikeellisuuteen ja tyytyväisyys päätökseen. Näistä tekijöistä johtuen asiakas voi lopettaa tiedon hakemisen tai keskeyttää ostoksen tekemisen. (Lemon & Verhoef 2016, 76.)

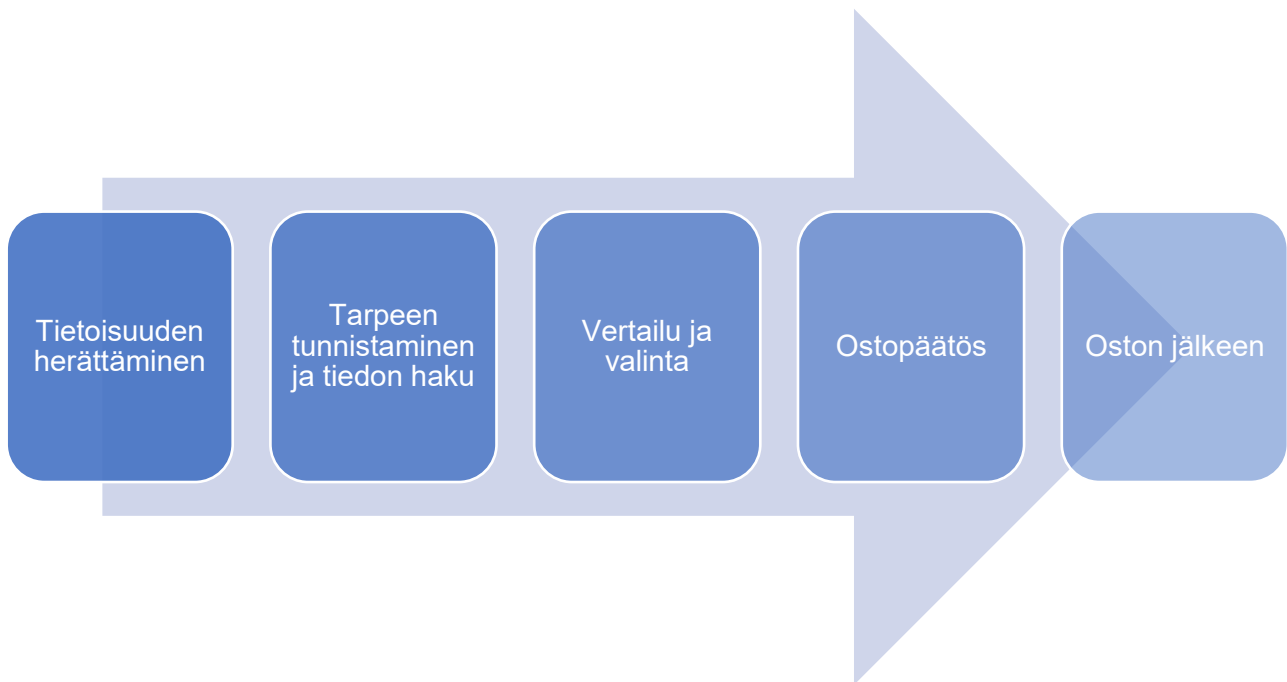
Viimeinen vaihe käsittää asiakkaan vuorovaikutukset ja kokemukset ostotapahtuman jälkeen, jotka ovat liitännäisiä brändiin tai itse palveluun/tuotteeseen. Tuote tai palvelu on tässä vaiheessa kriittinen kosketuspiste. Tässä vaiheessa asiakas käyttää ja kuluttaa ja sitoutuu, sekä tässä vaiheessa asiakas saattaa tarvita lisäpalveluita ja tekee päätöksen uudelleenostosta. Asiakaspolun loppuvaiheessa tapahtuu niin sanottu loyalty loop, joka johtaa joko asiakasuskollisuuteen uudelleenoston tai muun sitoutumisen myötä tai ajaa asiakkaan etsimään vaihtoehtoja. (Lemon & Verhoef 2016, 76.)

Asiakaspolkua analysoitaessa tulisi kuvailla asiakkaan koko polku. Yritysten tulisi hakea ymmärrystä asiakkaan ja yrityksen näkökulmasta asiakaspolun eri vaiheissa, sekä tunnistaa avaintekijät jokaisessa vaiheessa. Tämän jälkeen yrityksen tulisi tunnistaa ne lukuisat eri kosketuspisteet, joista asiakas voi valita päästäkseen haluttuun lopputulokseen. Lisäksi olisi tärkeää tunnistaa myös muut asiakkaan valintoihin, ja asiakaskokemukseen vaikuttavat tekijät koko asiakaspolussa. Yrityksen tulisi myös löytää ne kriittiset kosketuspisteet, niin sanotut "moment of truth" hetket, joilla on suurin vaikutus asiakkaan polkuun, ja jotka ohjaavat asiakasta jatkamaan tai keskeyttämään ostoprosessinsa. (Lemon & Verhoef 2016, 76, 79, 82.)

### **3.6 Digitaalinen ostoprosessi verkkokaupassa**

Verkkokaupan asiakaspolkua tarkastellessa, on myös tärkeää ymmärtää digitaalisen ostoprosessin erityispiirteitä. Digitaalisen asiakkaan ostoprosessin vaiheet ovat hyvinkin samanlaiset, kuin tavallisen ostoprosessin vaiheet. Ostoprosessien välillä on kuitenkin eroavaisuuksia, kuten esimerkiksi mitä työkaluja asiakas käyttää tai mitkä asiat vaikuttavat ostopäätökseen. Ostot voidaan jakaa kahden ryhmään, korkean osallistuvuuden (high-involvement) ja alhaisen osallistuvuuden (low-involvement) ostoihin. Asiakkaan korkeaa osallistuvuutta vaativat ostokset ovat usein isoja ja kalliita, ja niiden vuoksi asiakas on valmis näkemään enemmän vaivaa. Edullisten ja pienten ostoksen, sekä usein myös päivittäisten ostosten kohdalla asiakkaan motivaatio tiedon hakuun ja vaivannäköön on taas alhaisempi, ostamisen tulisi siis olla asiakkaalle myös helppoa. (Dirdehan 2021, 64.)

Visser, Sikkenga & Berry (2022, 76) listaavat yhdeksi merkittävämmäksi eroavaisuudeksi perinteiseen ja digitaalisen ostoprosessin välillä sen, että digitaalisessa ostoprosessissa asiakas tekee kaksi valintaa: minkä tuotteen ostaisi ja mistä verkkokaupasta sen ostaisi.



Kuva 5. Digitaalisen asiakkaan ostoprosessi. (mukaiillen Dirdehan 2021, 64-65; Visser ym. 2022, 77.)

Ensimmäisessä vaiheessa asiakkaalla ei ole vielä tiedosta tarvetta tuotteelle tai palvelulle. Tässä vaiheessa yritykset pyrkivät usein herättämään tarpeen digitaalisen markkinoinnin keinoin, eri kanavia käyttäen. Toisessa vaiheessa asiakas tunnistaa tarpeen. Taustalla voi olla asiakkaan kokemaa tyytymättömyyttä nykyiseen tilanteeseen tai halu parantaa nykyistä tilannetta. Tietoisuus voi herätä myös tehokkaan markkinointivaikuttamisen kautta. Asiakkaan tarve voi herätä niin verkossa, kuin myös muualla. Tarpeen herättämiseksi yritykset käyttävät tyypillisimmin kohdennettua mainontaa, uutiskirjeitä, tarjouksia ja listauksia myydyimmistä tai katsotuimmista tuotteista. (Dirdehan 2021, 64-65; Visser ym. 2022, 77.)

Seuraavaksi asiakas ryhtyy hakemaan ja prosessoimaan tietoa siitä, mitkä tuotteet tai palvelut vastaavat tarpeisiin parhaiten. Tiedon haun voi jakaa sisäiseen tiedonhakuun, jossa asiakas käy läpi mitä jo tietää asiasta, ja ulkoiseen tiedonhakuun, jossa asiakas aktiivisesti hakee tietoa verkosta. Usein asiakas hakee tietoa hakukoneen ja eri verkkosivujen kautta, mutta myös sosiaalinen media nousee tässä esille. Jos kyseessä on rutiiniosto, eli asiakas aiemmin ostanut tuotetta ja ollut tyytyväinen, eikä ostamiseen liity riskejä, asiakas tyypillisesti hakee vähän tietoa. Rutiiniostossa päätökseen vaikuttaa yksi tai vain muutama ominaisuus itse tuotteessa tai verkkokaupassa. Asiakas harkitsee muita tuotteita ja verkkokauppoja, kun ovat ostamassa tuotetta, jota ovat aiemminkin ostaneet, mutta sen ostoon liittyy riskejä. Tällöin asiakkaalla on tiedossa usein jo selkeät vertailukriteerit ja relevantit verkkokaupat, joten tiedonhaku on hyvin rajattua. Kun taas asiakas on ostamassa tuotetta, josta asiakkaalla on vain vähän ennakkotietoa ja etenkin jos tuote on hintava, on

tiedonhaku hyvinkin laajaa. Asiakas seuloo eri vaihtoehtoja tarkastelemalla tuotteita, jotka sopivat tarpeeseen eri tavoin. Tämän jälkeen asiakas hakee yksityiskohtaisempaa tietoa näistä löytämistään vaihtoehtoista. Se mikä asiakkaan rooli on lopullisessa ostopäätöksessä, vaikuttaa vahvasti siihen kuinka laajaa ja syvällistä tietoa asiakas on motivoitunut hakemaan. Tiedonhaussa on vaarana niin sanottu valinnan paradoksi johtuen verkon tarjoamasta suuresta määrästä tietoa ja vaihtoehtoja. Toisaalta taas verkkokaupan tarjoamat monet eri vaihtoehdot ja mahdollisuus nopeaan vertailuun luovat asiakkaalle arvoa. (Dirdehan 2021, 64-65; Visser ym. 2022, 77.)

Kun asiakas tunnistaa jonkun tietyn tuotteen vastaavan tarpeisiinsa, alkaa prosessin kolmas vaihe, jossa arvioidaan eri vaihtoehtoja ja valitaan tuote, sekä verkkokauppa mistä hankinta tehdään. Tätä helpottaakseen asiakkaat päättävät oman arviointikriteeristön, jonka avulla he määrittelevät mikä tuote tai palvelu vastaa parhaiten tarpeisiin ja toiveisiin. Asiakas vertailee eri tuotteita keskenään ja pyrkii valitsemaan lopulta sen, jonka kokee tarjoavan eniten arvoa. Tässä vaiheessa asiakas hakee esimerkiksi tuotekuvauksia, testituloksia, sekä muiden jakamia kokemuksia muun muassa blogeista ja muista postauksista verkosta. Lisäksi asiakas saattaa kysyä kokemuksia ja neuvoja myös muualta, kuten esimerkiksi kollegoiltaan tai tutuilta. Tässä vaiheessa yritysten on tärkeää ymmärtää kohdeasiakkaitensa keskeisimmät vertailukriteerit. Näitä ovat esimerkiksi hinnoittelu, laatu tai yritysimago. Asiakkaiden päätökseen vaikuttaa hyvin vahvasti kolmannen osapuolen antama arvio tarkastelun kohteena olevasta yrityksestä tai tuotteesta. DemandGenin (2021) tekemän tutkimuksen mukaan jopa 58 prosenttia B2B ostajista perustaa ostopäätöksensä muiden arviointien varaan. Yrityksen kannattaisi siis tukea asiakkaan päätöksentekoa tarjoamalla muiden asiakkaiden arvosteluita ja arviointeja. Lisäksi tässä vaiheessa asiakasta palvelee myös hyvin suunniteltu verkkokauppa, jossa esimerkiksi yksityiskohtainen tuote-, hinta- ja toimitusaikatieto on helposti saatavilla vertailua varten. (Dirdehan 2021, 64-65; Visser ym.2022, 79-80.)

Kun edellisiin vaiheisiin perustuva ostopäätös on tehty, asiakas ryhtyy arvioimaan valittua verkkokauppaa ja sen sopivuutta. Arvioinnin kohteena on tällöin verkkokaupan laatu- ja turvallisuustekijät, tarjoukset, kuten ilmainen toimitus, toimitusvaihtoehdot, offline-vaihtoehdot ja maksutavat. Ostamisen helpottamiseksi asiakkaan tulisi löytää nopeasti vastauksia kysymyksiinsä, ostoskorin tulisi olla helposti saatavilla, lisäksi olisi hyvä tarjota samankaltaisia tuotteita. (Dirdehan 2021, 64-65.)

Asiointi ei aina päädy ostoon ostopäätöksestä huolimatta. Maksuongelmat ja tuotteen saatavuusongelmat ovat muutamia monista eri syistä, miksi ostotapahtuma voi jäädä kesken. Syitä ostoskorin hylkäämiseen voivat olla (Visser ym. 2022, 81):

- Asiakas ei käytä ostoskoria niin kuin pitäisi, vaan ostokori toimii eräänlaisena toivelistana tai keinona kerätä talteen vaihtoehtoisia tuotteita
- Asiakas käyttää ostoskorina saadakseen selville mitä kokonaiskustannukset toimituksineen olisivat
- Asiakas pitää tuotteita ostokorissa ja hakee edullisimpia vaihtoehtoja muista verkkokaupoista
- Asiakkaalla on ollut aikomus tehdä ostos, mutta kohtaa vastoinkäymisiä esimerkiksi maksun suhteen

Näistä syistä verkkokaupan tilaus- ja maksuprosessin tulisi olla tehokas. Lisäksi verkkokaupassa olisi hyvä olla erillinen asiakkaan toivelista ja ostoskoriin lisättyjen tuotteiden tulisi säilyä ostoskorissa pidemmän aikaan, jotta asiakas voi myöhemmin palata siihen. (Visser ym. 2022, 81):

Oston jälkeen, kun asiakas on saanut tuotteen käyttöönsä asiakas antaa palautetta tuotteesta ja kokemuksestaan, arvioi yritystä ja tuotetta ja jakaa kokemuksiaan muiden kanssa erinäisissä foorumeissa. Yritykset voivat tässä vaiheessa kontaktoida asiakasta saadakseen tietoa asiakkaan mielipiteistä esimerkiksi pyytämällä palautteen tuotearvioinnin muodossa tai jakaakseen muuta tuote- ja kampanjainfoa saadakseen asiakkaan vierailemaan uudelleen verkkokaupassa. (Dirdehan 2021, 64-65.)

Oston jälkeen asiakas myös arvioi kuinka tyytyväinen on ollut tuotteeseen ja valitsemaansa verkkokauppaan. Hyvin tyytyväinen asiakas on usein myös lojaali asiakas ja tähän yritysten tulisi tähdätä. Yritys voi vaikuttaa verkkokaupan asiakasuskollisuuteen kustoimoinnilla, interaktiivisuudella, kehittyneisyydellä, välittämällä, yhteisöllisyydellä, valikoimalla, helppokäyttöisyydellä tai maineella. (Visser ym. 2022, 81.)

## 4 Verkkokauppa liiketoimintana

Verkkokauppa on osa jakelukanavaa. Jakelukanavalla tarkoitetaan joukkoa yrityksiä, jotka ovat toisistaan riippuvaisia osana sitä prosessia, jolla tuote tai palvelu saatetaan ostajien saataville. Eri jakelijoiden käyttö perustuu siihen, että niistä saadaan jotain etua mitä ei voi muutoin saavuttaa, kuten esimerkiksi kontakteja, kokemusta, erikois- tai lisäpalvelua, toiminnan laajuutta tai uskottavuutta. Erilaisia jakelukanavavaihtoehtoja on paljon, se voi yksinkertaisimmillaan olla tuottajalta suoraan ostajalle tai siinä voi olla hyvinkin monta porrasta ja verkkokauppaa voidaan tehdä eri kohdissa jakelukanavaa. (Lahtinen 2013, 17-19.)

Etenkin viimeisimpinä vuosina verkosta on muodostunut yhä tärkeämpi kaupankäyntikanava, joka tarjoaa yrityksille monia etuja. Se mahdollistaa laajempien tuotevalikoimien ylläpitämisen, se on aina auki ja palvelee asiakkaita sijainnista riippumatta. Verkkokaupan avulla yritykset voivat myös tehostaa toimintaansa ja saavuttaa merkittäviä kustannussäästöjä esimerkiksi automatisoinnin avulla. (MyCashflow 2021, 7.)

Verkkokaupalla on myös tärkeä rooli asiakassuhteiden ylläpitämisessä ja asiakasuskollisuuden luomisessa. Se toimii myös yrityksen markkinointikanavana, eräänlaisena mainoksena ja sisälöhubina. Verkkokaupan avulla rakennetaan asiakkuussuhteita ja se toimii yrityksen virtuaalisena myymälänä. Se tarjoaa asiakkaille mahdollisuuden tutustua yritykseen ja muodostamaan jonkunlaisen käsityksen yrityksen brändistä. (Hall 2020, 120.)

### 4.1 Verkkokaupan operatiiviset osa-alueet

Verkkokaupan keskiössä on sitä pyörittävä ohjelmisto, eli verkkokauppa-alusta. Käytössä oleva verkkokauppa-alusta määrittelee sen, kuinka paljon verkkokauppaa itseään voidaan muokata vastaamaan esimerkiksi monimutkaisempia hinnoittelumalleja. Verkkokauppa-alustan valinta on yksi tärkeimpiä valintoja verkkokauppaa perustettaessa. Sitä valitessaan yritysten tuleekin ottaa monipuolisesti huomioon, minkälaiset kustomointimahdollisuudet ovat välttämättömiä ja mitkä eivät, sekä tuleeko sen olla yhteensopiva muiden käytössä olevien ohjelmistojen kanssa. Verkkokauppa-alusta voi myös asettaa hyvin tarkat reunaehdot sille, miten tuotekategoriat ja tuotetiedot rakentuvat verkkokauppaan. (Visser ym. 2022, 353.)

Verkkokauppa-alustan ohella tuotevalikoima on myös yksi verkkokaupan keskeisimpiä strategisia kysymyksiä. Myydäänkö jotain uniikkeja erikoistuotteita vai kenties suosittuja trendi- tai merkkituotteita. Suosittujen tuotteiden kohdalla kilpailua on enemmän suuria kotimaisia ja ulkomaisia verkko- ja kivijalkamyymälöitä vastaan, jolloin hintakilpailu on lähes välttämätöntä. Paremman kilpailuase- man voi saavuttaa valitsemalla tarkkaan rajatun tuoteryhmän ja tarjoamalla tuotteita mitä ei löydy

helposti muualta. Sellaisista tuotteista ostajat ovat yleensä valmiimpia maksamaan, jolloin asema kansainvälisessä kilpailussa on myös parempi. Verkkokaupan tuotevalikoiman suunnittelussa tulisi ottaa huomioon myös tuotteiden hyödyt ja soveltuvuus verkkokauppamyyntiin, kilpailutilanne, tuotteiden toimitusajat ja maksuehdot. (Paytrail 2020.)

Verkkokauppa voi toimia perustuen omaan varastoon tai palveluvaraston palveluihin. Se voi myös perustua tilauksiin perustuvaan toimintamalliin, jossa tavara tilataan vasta, kun verkkokaupasta saadaan tilaus tai drop ship-malliin, jossa tavara toimitetaan ostajalle suoraan valmistajalta tai tukkukaupasta. Varastottomissa malleissa ongelmaksi voi muodostua pitkät toimitusajat ja toimitusvarmuus. Laaja tuotevalikoima, pieni pääoman tarve ja nopeat toimitukset, näistä voidaan perinteisesti valita vain kaksi. Laaja tuotevalikoima pienellä rahalla onnistuu tilaamalla tuotteet valmistajalta vasta tilauksen saavuttua. Pieni pääomatarve ja nopeat toimitukset, onnistuu jos tuotevalikoiman laajuudesta tingitään pitämällä kaikki tuotteet varastoitavina. Laaja tuotevalikoima nopeilla toimitusajoilla onnistuu taas sitomalla paljon pääomaa varastoon. Näitä kolmea eri vaihtoehtoa voi toki soveltaa myös liukuvasti. Osa tuotteista voidaan varastoida heti toimitettavaksi ja osa toimitetaan suoraan valmistajalta vasta tilauksesta. Näin saadaan paras mahdollinen tasapaino eri muuttujien välillä. Tärkeää on seurata jatkuvasti muun muassa tavaroiden tilausmääriä, toimitusaikoja, sekä varaston kiertoa ja tehdä tarvittavia muutoksia varaston optimoimiseksi. Varaston optimointiin voidaan käyttää EOQ-mallia, joka on neliöjuurikaava, jonka avulla saadaan laskettua optimaalinen tilauserän koko. Vähemmän matemaattinen tapa on kahden laatikon malli, jossa lisätilaus tehdään, kun ensimmäinen laatikko on tyhjä. Lisäksi monet verkkokauppaohjelmistot tarjoavat varastonhallintaominaisuuksia, kuten ilmoituksen lisätilauksen tarpeesta, kun varastosaldot saavuttavat määritellyn kriittisen rajan. (Lahtinen 2013, 38-40.)

Hinnoittelu käsittää laajan kirjon erilaisia huomioon otettavia asioita, kuten tuotteiden perushinnat, erilaiset alennukset, toimituskulujen hinnoittelu, maksamisen hinnoittelu, lisäpalveluiden hinnoittelu, tuotepakettien hinnoittelu, hintojen muuttaminen sesongin mukaan ja tuotteita sekä palveluita yhdistettäessä koko ansaintalogiikka. Hinnoittelu jaetaan perinteisesti kustannusperusteiseen ja markkinaperusteiseen hinnoitteluun. Kustannusperusteisessa tavassa kauppias laskee tuotteen myynnistä ja toimittamisesta aiheutuvat kustannukset ja lisää tähän halutun voiton. Tässä riskinä on, että kustannukset on väärin lasketut. Markkinaperusteisessa tavassa hinta perustetaan tuotteiden markkinoilla olevaan hintatasoon. Tässä tavassa tulisi ottaa huomioon ostajien hintajousto, eli miten kysyntä muuttuu hinnan muuttuessa. (Lahtinen 2013, 48-19.)

Huomionarvoista on, että ihmiset eivät ole halukkaita maksamaan tuotteesta enempää kuin sen hinnan, minkä he kokevat reiluksi. Reilun hinnan muodostamiseen vaikuttaa referenssihintaa, johon voidaan vaikuttaa hintojen esitysjärjestyksellä tai tarjoamalla vertailuesimerkkejä. Lisäksi reilun

hinnan muodostumiseen vaikuttaa tuotteen kilpailijoista erottavat positiiviset ja arvostusta lisäävät tai negatiiviset, arvostusta laskevat seikat. Näitä ovat koettu luotettavuus, verkkokaupan käytettävyys, ostamisen helppous ja toimitusnopeus. Lisäksi on tärkeää, että verkkokaupassa kommunikoidaan tuotteen arvo. Miksi tuote on sen hintainen ja miksi siitä kannattaa maksaa. (Lahtinen 2013, 52.)

Alennuksia voidaan tarjota muun muassa kuponkien avulla, paljousalennuksilla tai ostajaryhmäkohtaisilla alennuksilla. Alennuksilla voidaan tavoitella muun muassa hintadifferointia, markkinoinnin tehon lisäämistä, asiakkaan sitouttamista tai varaston tyhjentämistä. Alennusten toteuttaminen on usein teknisesti helppoa, mutta laajat kanta-asiakasohjelmat vaativat räätälöidympiä ratkaisuja. (Lahtinen 2013, 56-57.)

## **4.2 Verkkokaupan kilpailuedut**

Verkkokaupassa kilpailu voi olla globaalia, vähintäänkin kansallista. Tästä syystä kilpailutekijöihin liittyvät strategiset kysymykset ovat erittäin tärkeitä. Millä kilpaillaan muita kotimaisia ja ulkomaisia kauppiaita vastaan? Millä tekijöillä erottaudutaan muista kaupoista? Kilpailuedut jaetaan perinteisesti kahteen luokkaan: kilpailulliset perusvaatimukset ja erityinen kilpailuetu. Erityinen kilpailuetu on jotain sellaista, jonka yritys osaa erityisen hyvin ja joka erottaa sen kilpailijoista. Kilpailuetua voi pyrkiä saamaan laajasta valikoimasta tai toimimalla kapealla sektorilla erityisen hyvin. Muiden kilpailutekijöiden tulee olla riittävän hyviä, että niistä eri muodostu ostamisen esteitä. Näillä muilla alueilla ei kuitenkaan pyritä erityisesti erottautumaan, riittää että yritys on samalla tasolla kilpailijoiden kanssa. Hinta on myös yksi erittäin voimakas kilpailutekijä, mutta hyvin vaativa sellainen. (Lahtinen 2013, 28-30.)

Postin B2B-verkkokauppatutkimuksen (2021) mukaan B2B-ostajan päätökseen vaikuttaa merkittävimmin hinta, myös hyvä saatavuus ja laaja valikoima on myös tärkeässä roolissa. Verkkokaupan toiminnallisuuksista asiakkaat arvostavat eniten reaaliaikaisia tuotteiden saatavuustietoja, mahdollisuutta tilausten seurantaan, sekä sitä että vanhan tilauksen uusiminen on sujuvaa.

Kilpailu on kiristynyt, sillä yritykset ja niiden palvelut ja tuotteet muistuttavat yhä enemmän toisiaan. Tästä syystä on tärkeää ymmärtää, että mikäli hinta tai valikoima ovat kilpailijoiden kesken hyvin samankaltaisia, voi tapahtua hyvinkin pienillä yksityiskohdilla. Digitaalisissa kanavissa on hyvinkin helppoa analysoida kilpailijoita ja kopioida hyvät ideat. Kysymys ei siis ole enää siitä mitä tarjoat, vaan kuinka niitä tarjoat. Kun asiakkaiden negatiivisia kokemuksia analysoidaan huomaetaan usein, että ongelmana on yleensä ne pienet asiat. Kokonaisuutta tarkastellessa, ne voivat aluksi tuntua merkityksettömiltä, mutta asiakkaan näkökulmasta ne voivat olla merkittäviäkin

esteitä. Tekemällä pienetkin asiat oikein ja hyvin, voimme erottautua kilpailijoita ja luoda onnistuneita asiakaskokemuksia. (Filenius 2015, 36.)

Tällöin hyvä käytettävyys voidaan nähdä merkittävänä kilpailutekijänä ja myös onnistuneen asiakaskokemuksen edellytyksenä. Palvelun käytön tulee olla vaivatonta, helppoa, tehokasta ja miellyttävää. Käytön pitää olla myös kokemuksellinen ja esteettisesti miellyttävää. Kun palvelun käyttö on helppoa ja mukavaa, käyttäjä palaa sinne uudelleen. (Pyyhtiä ym. 2017, 107-108.)

Asiakkaalle hyvä käytettävyys näkyy siinä, että asiakas löytää helposti oikean tuotteen, ja että asiakas saa informatiivisen, sekä houkuttelevan kuvan tuotteesta. Tietoa pitää olla riittävästi, mutta ei koskaan liikaa. Kaikkien yksityiskohtien tulee olla selkeitä ja ymmärrettäviä, sekä selkeässä järjestyksessä ja loogisia. Verkkokaupan visuaalista ilmettä suunniteltaessa on tärkeää pitää mielessä palvelun luonne. Jossain verkkokaupoissa on tärkeää heijastaa luottamusta, tällöin luotettavuus ja uskottavuus menevät trendikkään ulkonäön edelle. (Pyyhtiä ym. 2017, 107-108.)

Verkkokaupan luotettavuus on ostajille hyvinkin tärkeä tekijä ostopäätöstä tehdessä. Siihen vaikuttavat sivuston ulkoasu, rakenne, tunnettuus ja maine, informaatio ja asiakaspalvelu. Verkkokaupan ulkoasun tulee olla riittävän hyvä, jotta se ylittää uskottavuuskynnyksen, mutta sen jälkeen sen merkitys vähenee. Sivuston rakenteen tulee olla helppokäyttöinen ja looginen, eli sisällön tulee olla organisoitu niin että sivustolla on helppo liikkua ja tietojen tulee sopia yhteen. Verkkokaupan takana olevan yrityksen tunnettuus ja maine kasvattavat luotettavuutta ostajan silmissä. Tästä syystä tuntemattomien brändien tulisikin panostaa tunnettavuuden lisäämiseen esimerkiksi sosiaalisen median kautta. Verkkokaupassa tulee olla myös riittävästi tietoa saatavilla niin yrityksestä kuin tuotteista. Myös oston jälkeisellä palvelulla on suuri merkitys, eli verkkokaupassa tulisi olla selkeät tiedot siitä, mitkä ovat yrityksen käytännöt, yhteystiedot ja ohjeistukset. (Lahtinen 2013, 62-65.)

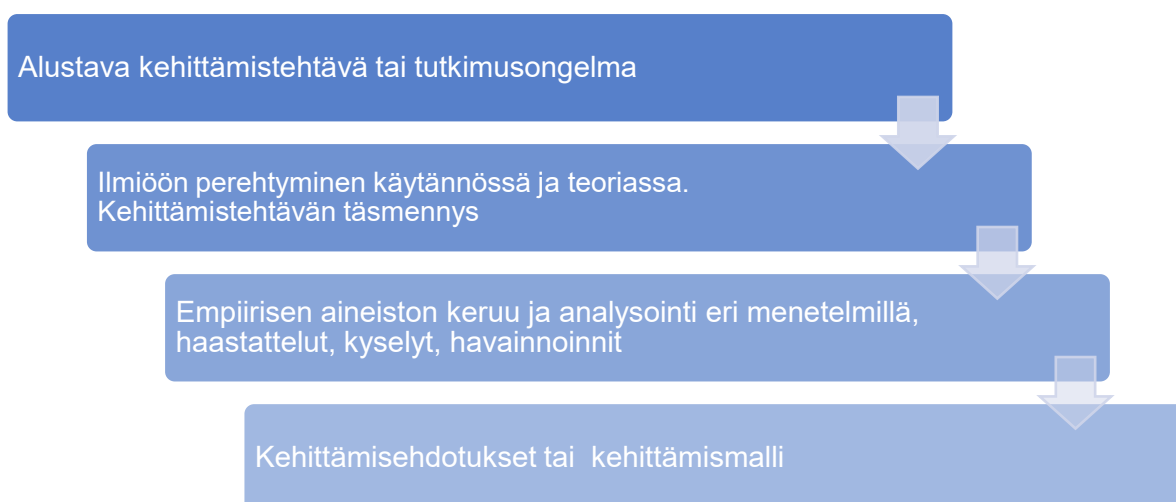
## 5 Tutkimusprosessi

Tässä osiossa perehdytään opinnäytetyössä käytettävään tutkimusmenetelmään ja valittuihin tutkimusmetodeihin. Lisäksi kuvaillaan tutkimusprosessin eteneminen. Tämän opinnäytetyön kehittämistehtävä toteutettiin kehittämistyönä. Tavoitteena ei ollut löytää ratkaisua johonkin tiettyyn ongelmaan kohdeorganisaation verkkokaupassa, vaan tarkoituksena oli saada kokonaisvaltainen näkemys asiakaskokemuksen nykytilasta ja sitä kautta löytää uudistamiskohteita.

### 5.1 Tapaustutkimus tutkimusmenetelmänä

Kehittämishankkeen kohteena on tarkoin rajattu osa asiakaspolkua kohdeorganisaation verkkokaupassa. Pää tavoitteena on tuottaa monipuolista ja yksityiskohtaista tietoa kohdeorganisaation verkkokaupasta ja sen asiakkaista, tuottaen kehittämissuhteita.

Edellä mainituista syistä kehittämishankkeen lähestymistavaksi valikoitui tapaustutkimus. Tapaustutkimuksessa on tyypillisesti kohteena yrityksen jokin osa (tapaus/case), jota pyritään ymmärtämään kokonaisvaltaisesti mahdollisimman realistisessa ympäristössä antaen tilaa ilmiön monimuotoisuudelle. Tapaustutkimuksessa tavoitteena on tuottaa syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkitavasta tapauksesta ja tuottaa kehittämissuhteita. Tapaustutkimukselle on myös ominaista se, että siinä pyritään saada paljon selville suppeasta kohteesta. Tapaustutkimus vastaa kysymyksiin "miten?" ja "miksi?". Tutkittava tapaus voi olla yksilö, ryhmä, organisaatio, tapahtuma, toiminnallinen kokonaisuus, prosessi tai alue. Tapaustutkimuksessa käytetään monenlaisia menetelmiä, kuten haastattelut, kyselyt, havainnointi, aivoriihi, benchmarking ja erilaiset ennakoinnin menetelmät. Tapaustutkimuksen tavanomainen eteneminen kuvattu alla. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 54-55, 65-66.)



Kuva 6. Tapaustutkimuksen tavanomainen eteneminen. (Ojasalo ym. 2014)

Toimeksiannosta, kehittämiskohteesta ja alustavista tavoitteista sovittiin yhdessä kohdeorganisaation kanssa loppuvuodesta 2021. Tämän jälkeen opinnäytetyön tekijä aloitti jo tekemään pohjatyötä tutustumalla teoriaan. Tammikuussa 2022 kehittämistehtävän tavoitteita kirkastettiin, sekä kohdetta rajattiin yhdessä kohdeorganisaation kanssa. Teoriaosuuden kirjoittaminen alkoi tammikuussa 2022. Maaliskuun 2022 aikana aloitettiin empiirisen aineiston keruu eri lähteistä (Taulukko 1), kohdeorganisaation henkilöstöä ohjeistettiin verkkokaupan palautteiden keruussa, NPS-mittaus kohdeorganisaation verkkokaupassa aloitettiin, käyttäjädataa kerättiin Google Analyticsista ja haastattelut toteutettiin. Aineistoanalyysi, kehittämissuositukset ja työn muut loppuvaiheen osiot kirjoitettiin myös huhtikuun aikana. Työn viimeisteltiin toukokuun 2022 alussa ja työ valmistui kokonaisuudessaan toukokuun toisella viikolla.

Taulukko 1. Empiirisen aineiston keruu.

<b>Menetelmä</b>	<b>Ajankohta</b>	<b>Kuvaus</b>
Kontekstuaaliset teemahaastattelut	30.3.2022-2.4.2022	Teamsin kautta toteutetut haastattelut, joissa osallistujat asioivat kohdeorganisaation verkkokaupassa ja jakoivat näytön tutkijalle. Haastattelut tallennettiin analysointia varten
Asiakaspalautteet	14.2.2022-12.4.2022	Kohdeorganisaation myyntipalvelussa kerättiin ja kirjattiin sähköpostitse ja puhelimitse tulevia verkkokauppaan liitännäisiä yhteydenottoja.
Net Promoter Score	18.3.2022-11.4.2022	Kohdeorganisaation verkkokaupassa toteutettiin kysely ostotapahtuman jälkeen. Kyselyssä oli myös mahdollisuus jättää palautetta kommenttikentän avulla
Verkkokaupan käyttäjädata	23.3.2022-24.3.2022, 30.3.2022 ja 12.4.2022	Käyttäjätietoa kerättiin Google Analyticsistä useammassa osassa sitä mukaan, kun työn edetessä nähtiin tarvetta hakea tietoa aina kustakin osa-alueesta.

## 5.2 Aineiston hankintamenetelmät

Tapaustutkimukselle on ominaista, että käytetään monenlaisia menetelmiä. Siinä voidaan myös yhdistellä kvalitatiivisia ja kvantitatiivisia menetelmiä. Lisäksi tapaustutkimuksessa aineistot kerätään yleensä luonnollisissa tilanteissa, ja tutkimus usein liittyy ihmisten toimintaan erilaisissa tilanteissa. (Ojasalo ym. 2014, 55.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla voidaan saada selville mitä tapahtuu, ja kvalitatiivisen tutkimuksen avulla voidaan selvittää miksi jokin tapahtuu. Kvalitatiivisella tutkimuksella saadaan monipuolista tietoa asiakkaan maailmasta, asiakkaan motivaatiosta, tarpeista ja kipupisteistä. Kun taas kvantitatiivisen tutkimuksen avulla voidaan muun muassa esittää numeerisesti jo tehdyt havainnot. Tätä kutustaan triangulaatioksi, joka tuo tutkimukseen luotettavuutta, sekä moniulotteisuutta. (van Tonder & Croxen-John 2021, 26.)

Kehittämistyön kohteena on kohdeorganisaation verkkokauppa, mutta todellisessa keskiössä siinä on asiakas. Tavoitteena on kasvattaa asiakasymmärrystä monipuolisen ja moniulotteisen tiedon avulla. Sekä saada tietoa siitä, miten asiakkaan kokema arvo muodostuu ja mikä kohdeorganisaation asiakaskokemuksen nykytilanne on verkkokaupan osalta. Lisäksi tavoitteena on selvittää, että miten asiakas kokee asioinnin verkkokaupassa, mitkä asiat toimivat hyvin tuottaen hyviä asiakaskokemuksia ja mitkä ovat taas kipupisteet. Tästä syystä kehittämistyössä kerättiin niin laadullista, kuin määrällistä aineistoa eri lähteistä. Menetelmätriangulaation avulla voidaan vahvistaa opinnäytetyön luotettavuutta, sekä tutkimustulosten moniulotteisuutta. On kuitenkin tärkeää pitää mielessä, että aineistoa ei tulisi kerätä liikaa. Tällöin vaarana on että lamaantuu kaiken kerätyn aineiston edessä, eikä työ etene. Lisäksi aineiston analyysi voi jäädä pintapuoliseksi, sillä aika ei riitä syventymiseen. Tästä syystä toteuttavat haastattelut pidetään tutkimuksen keskiössä ja muu aineisto on tarkoitettu lähinnä täydentäväksi aineistoksi.

### 5.2.1 Kontekstuaalinen teemahaastattelu

Haastattelu on hyvä menetelmä, kun halutaan korostaa yksilöä ja halutaan että yksilö pystyy tuomaan esille ajatuksiaan vapaasti. Haastatteluilla voidaan saada uusia näkökulmia avaavaa aineistoa, sekä selventävää ja syvällistäkin tietoa. Kehittämistehtävässä se kannattaa yhdistää myös toisiin menetelmiin, jotta menetelmät tukevat toisiaan. Kontekstuaalinen haastattelu tehdään aidossa ympäristössä. Haastateltavan on helpompi muistaa ja kuvailla asioista, kun ollaan niiden äärellä. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset on tehty valmiiksi, mutta niiden järjestystä voidaan muuttaa haastattelun kulun mukaisesti. Kysymysten tarkat sanamuodot voivat vaihdella, kysymyksiä voidaan jättää esittämättä ja voidaan myös esittää uusia, mieleen tulevia kysymyksiä. Teemahaastattelua käytetään silloin, kun ei haluta liikaa ohjata vastaajia. Siinä haastatteluteemat

suunnitellaan etukäteen, mutta sanamuodot, kysymysjärjestys ja painotukset voivat vaihdella. Lisäksi kysymyksiin voidaan tehdä muutoksia haastattelujen välissä, jos haastatteluissa nousee esille jotain mielenkiintoisia asioita, joita ei olla osattu ottaa aiemmin huomioon. (Ojasalo ym. 2014, 106-107, 41.)

Haastattelu on vuorovaikutusta, jonka tulee olla etukäteen suunniteltua ja haastattelijan toimeenpanemaan ja ohjaamaan. Haastattelija aina valmistautuu haastatteluun esimerkiksi pukeutumisellaan ja huomioi haastateltavan käyttäytymisellään ja kielenkäytöllään. Haastateltavan kulttuuri- ja koulutustaustat, sekä haastattelupaikan vaikutukset on hyvä myös ottaa huomioon. Onnistunut haastattelu vaatii haastateltavan motivointia ja luottamusta. (Ojasalo ym. 2014, 107-108.)

Haastattelijan tulee aina kertoa haastateltavalle haastattelun ja kehittämistyön tarkoitus ja luottamuksellisuus. Muutoin haastattelu seuraa hyvin tyypillisesti tavallisen keskustelun kulkua, jossa alkuun tilanne aloitetaan kevyellä keskustelulla ennen aiheeseen siirtymistä. Lopussa haastateltava on valmisteltava haastattelun lopettamiseen, jolloin on myös hyvä sopia tarpeen mukaan myös jatkosta (Ojasalo ym. 2014, 107-108.)

Haastattelut kannattaa tallentaa tai äänittää, sillä se vapauttaa haastattelijan keskittymään haastattelutilanteeseen ja tallenteen avulla haastatteluun voidaan palata uudelleen. Tallenteiden kuunteleminen jälkikäteen mahdollistaa myös uusien näkökulmien huomaamisen, sekä puheen sävyjen tulkitsemisen. Näitä tarkastellessa haastattelija pystyy jälkikäteen saamaan syvällisempää tietoa siitä, mitä haastateltava onkin todellisuudessa tarkoittanut. (Ojasalo ym. 2014, 106-107.)

Haastattelun jälkeen aineisto kirjoitetaan auki, eli litteroidaan. Tämän on hyvä varata paljon aikaa ja se kannattaa tehdä mahdollisimman nopeasti haastatteluiden jälkeen, kun haastattelut ovat vielä tuoreessa muistissa. Litteroinnin tarkkuus riippuu yleensä kehittämistehtävästä. Jos kerätään aineistoa, jossa vain vastausten sisällöllä on merkitystä, voidaan litterointi tehdä ylimalkaisemmin käyttämällä esimerkiksi yleiskieltä. Jos taas käytetyillä sanoilla on tutkimuksen kannalta merkitystä, tulee haastattelu litteroida sanantarkasti. Litterointi kannattaa tehdä sanantarkasti myös silloin, jos halutaan elävöittää raportointia. Jos tutkimuskohteena on tunteet ja erilaiset reaktiot, niin silloin litterointi vaatii lisäkommentteina haastattelijan tekemät huomiot ja havainnot esimerkiksi mielialoista, tunnetilojen muutoksista tai käyttäytymisestä. (Ojasalo 2014, 107.)

Haastatteluaineisto kerättiin toteuttamalla viisi kontekstuaalista teemahaastattelua kohdeorganisaation verkkokaupassa. Haastattelut pidettiin videohaastatteluina Teamsin välityksellä niin, että osallistujat jakoivat näytön haastattelijan nähtäväksi samalla kun liikkuvat ja asioivat kohdeorganisaation verkkokaupassa. Näin saatiin selville aidossa ympäristössä, miten asiointi todellisuudessa menee, ja mitä ajatuksia ja kokemuksia asiakkaalle syntyy asiakaspolun eri vaiheissa.

Kontekstuaalisen teemahaastattelun avulla ei olla pelkästään sen varassa mitä asiakas kertoo, vaan haastattelijan oman havainnoinnin ansiosta voidaan saada syvällisempää tietoa asiakkaan käyttäytymisestä ja kokemuksista verkkokaupan asiakaspolun eri kosketuspisteissä. Näin ei oltu myöskään vain sen varassa mitä asiakas kertoo, vaan tutkija pystyi oman havainnoinnin ansiosta saada tietoa mitä asiakas todellisuudessa tarkoittaa, sekä mitä tekee. Teamsin avulla haastattelut saatiin myös taltioitua litterointia ja myöhempää analyysia varten. Tallentamisen ansiosta haastatteluihin voitiin palata jälkikäteen, jolloin haastattelija pystyi keskittymään haastattelun kulkuun itse haastattelutilanteessa ja palata taltiointiin jälkikäteen.

Haastatteluun haettiin asiakkaita kohdeorganisaation sosiaalisen median kautta maaliskuussa 2022. Tarvittavaa osallistujamäärää ei tämän haun kautta kuitenkaan saatu, vaan lisää osallistujia haettiin kohdeorganisaation henkilöstön kautta. Haastatteluihin saatiin kuitenkin mukaan viisi osallistujaa, jotka kuvattu taulukossa 2. Määrä koettiin riittäväksi ja tätä tuki myös Nielsenin ja Landauerin (Nielsen 2000; van Tonder & Croxen-John 2021, 61) tutkimus, jossa kävi ilmi että viiden testi-asiakkaan otoksella löytyy noin 85% verkkokauppojen ongelmista. Toteutettujen haastatteluiden pohjalta on kuitenkin vaikea arvioida, onko saturaatiopiste saavutettu. Mikäli aikataulullisesti olisi ollut vielä mahdollista, niin haastatteluita olisi voinut toteuttaa vielä lisää saturaatiopisteen saavuttamiseksi. Tätä lisätavoitetta tosin olisi vaikeuttanut vapaaehtoisten osallistujien puute, välttämättä lisää haastateltavia ei olisi edes saatu vaikka tutkimuksen osallistujamäärä olisikin lisätty.

Tavoitteena oli löytää osallistujia kohdeorganisaation asiakkaista, sekä myös asiakaskunnan ulkopuolelta, jotta saataisiin kokemuksia verkkokaupan kokeneilta asiakkailta, sekä myös sellaisilta, joille haastattelutilanne oli vasta ensimmäinen vierailukerta kohdeorganisaation verkkokaupassa. Osallistujina oli kohdeorganisaation asiakkaita, sekä myös sellaisia jotka eivät olleet aiemmin asioineet kohdeorganisaation kanssa. Kohdeorganisaation asiakkailta oli vaihtelevasti kokemuksia kohdeorganisaation verkkokaupasta. Yksi oli verkkokaupan säännöllinen käyttäjä, toinen satunnainen käyttäjä ja kolmas ei ollut asioinut kohdeorganisaation verkkokaupassa lainkaan, vaan oli tilannut tuotteensa muuta kautta. Kahdella osallistujalla ei ollut lainkaan kokemusta kohdeorganisaation verkkokaupasta, eivätkä he olleet kokeneita pakkaustarvikkeiden ostajia.

Taulukko 2. Osallistujien lyhyt kuvaus.

<b>Osallistuja</b>	<b>Asiakkuuden taso</b>	<b>Haastattelun ajan-kohta</b>	<b>Haastattelun kesto</b>
#1	Ei ole kohdeorganisaation asiakas. Hankkii pakkaustuotteet kilpailijalta.	30.3.2022, klo 11.00	1 t 11 min 51 s

Osallistuja	Asiakkuuden taso	Haastattelun ajan-kohta	Haastattelun kesto
#2	Kohdeorganisaation nykyinen asiakas. Hankkii osan pakkaustarvikkeista myös kilpailijoilta.	31.3.2022, klo 11.00	1 t 17 min 48 s
#3	Kohdeorganisaation nykyinen asiakas. Hankkii kaikki pakkaustarvikkeet kohdeorganisaatiosta.	31.3.2022, klo 14.00	1 t 10 min 9 s
#4	Ei ole asiakas. Ei kokemusta pakkaustarvikkeiden hankinnasta.	1.4.2022, klo 12.00	1 t 20 min 22 s
#5	Ei ole asiakas. Hieman kokemusta pakkaustarvikkeiden hankinnasta.	2.4.2022, klo 11.00	58 min 17 s

Haastattelut toteutettiin 30.3.2022-2.4.2022 välisenä aikana. Haastatteluajat sovittiin osallistujien kanssa puhelimitse, jolloin heille myös kerrottiin tarkemmin tutkimuksen taustasta ja tavoitteista, haastatteluiden toteutuksesta, sekä haastatteluaineiston käsittelystä ja julkaisusta. Jokaiseen haastatteluun varattiin tunti aikaa, josta noin kymmenen minuuttia oli varattu haastattelun käytännön asioihin, kuten tallennuslupaan ja myös rennon ilmapiirin luomiseen. Osallistujia kannustettiin ajattelemaan ääneen ja tuomaan esille mahdollisimman paljon kokemuksiaan ja tunteitaan haastattelun aikana. Itse haastatteluosioon varattiin aikaa 45 minuuttia, jolloin asiointi verkkokaupassa toteutettiin. Lopetukseen oli varattu aikaa noin viisi minuuttia, jolloin osallistujia kiitettiin osallistumisesta, sekä kerrottiin lahjakorttiin liittyvistä käytännön asioista. Haastattelun ennakkoon valmisteltu aikataulu kuvattu liitteessä 1. Aikataulu toimi myös muistilistana haastattelijalle haastattelun aikana suoritettavista tärkeistä vaiheista, kuten esimerkiksi luvan pyytäminen tallentamiseen ja ilmapiirin rentouttamiseen lyhyellä alkujutustelulla.

Haastatteluista varten oli ennakkoon suunniteltu teemat, jotka mukailivat asiakaskokemuksen neljää vaihetta. Kysymyksillä pyrittiin lähtötilanteessa selvittämään mitä ennako-odotuksia ja asenteita haastatteluihin osallistuneilla oli kohdeorganisaatiota ja sen tuotteita kohtaan. Ennen ostoa pyrittiin selvittämään miten kohdeorganisaation verkkokauppa osallistujien mielestä toimii, kuinka oikean tuotteen valinta kokonaisuudessaan sujuu. Ostotapahtuma-vaiheessa tarkoituksena oli selvittää,

miten itse tuotteiden ostaminen ja maksaminen koettiin osallistujine keskuudessa. Viimeisessä vaiheessa oston jälkeen osallistujat arvioivat kokonaistuntemuksiaan ja kokemustaan kohdeorganisaation verkkokaupassa. Jokaisessa haastattelussa nousi esille eri asioita, joten kysymyksiä ei esitetty samoin tavoin jokaisessa haastattelussa. Vaan niiden järjestys ja sanamuodot vaihtelivat. Lisäksi haastatteluiden aikana nousi esille uusia kysymyksiä, sekä tilannekohtaisia kysymyksiä, joita ei oltu etukäteen suunniteltu. Kaikki haastattelut kuitenkin noudattelivat pääsääntöisesti samaa järjestystä teemojen ja eri vaiheiden osalta.

Taulukko 3. Haastattelurunko

<b>Teema</b>	<b>Asiakaskokemuksen vaihe</b>	<b>Vaihe verkkokaupassa</b>	<b>Kysymykset</b>
Ennako-odotukset ja asenteet	Lähtötila	Ennen verkkosivuille siirtymistä	Kuvaile omin sanoin onko sinulla mitään ennako-odotuksia kohdeorganisaatiota ja/tai sen toimialaa kohtaan
Asiakkaan kokema arvo	Lähtötila	Ennen verkkosivuille siirtymistä	Kuvaile mitä ajatuksia pakkaus- tuotteet sinussa herättää.  Jos näitä tuotteita ei olisi saatavilla, miten se vaikuttaisi työhösi ja liiketoimintaasi?
Luotettavuus ja uskottavuus	Ennen ostoa	Aloitussivu. Pyydä osallistujaa siirtymään kohdeorganisaation etusivulle. Pyydä myös käymään yritysesittelysivulla, jos asiakas ei sinne huomaa itse mennä.	Mitä ajatuksia verkkosivu herättää sinussa kohdeorganisaatiosta yrityksenä?  Onko sivusto sinusta uskottava, luotettava?  Miten varmistat, että kyseessä on luotettava verkkokauppa?  Entä yritysesittely, mitä ajatuksia tämä herättää?

Teema	Asiakaskokemuksen vaihe	Vaihe verkkokaupassa	Kysymykset
Käytettävyys	Ennen ostoa - ostotapahtuma	Tuotehaku, tuotetiedot, sivuston visuaalisuus. Pyydä osallistujaa tekemään ostoksia. Hakemaan tuotteita ja lisäämään ostoskoriin. Pyydä hakemaan tuttuja tuotteita, mutta myös jotain sellaista, jota ei ole aiemmin ostanut. Tätä varten kuvaile osallistujalle jokin kuvitteellinen tilanne (esim. lahjapakkaus asiakaslahjaa varten)	Tuntuuko oikean koon löytäminen sinusta helpolta?  Huomasitko että tuotteita voi myös suodattaa koon mukaan?  Toimiiko suodatus sinusta?  Nyt pyydän sinua hakemaan tuotteita käyttämällä hakutoimintoa.  Vastaako hakutulokset mielestäsi hakemaasi?
Käytettävyys	Ostotapahtuma	Tilauksen viimeistely. Pyydä asiakasta siirtymään kassalle ja viimeistelemaan tilauksen	Miltä tämä sivusto sinusta näyttää? Ovatko lasku- ja toimitustavat sinusta riittävät?
Yhteenveto	Oston jälkeen	Lopuksi, kun tilaus on tehty.	Onko vielä jotain lisäkommentteja? Mikä palautetta haluaisit antaa kokonaisuudesta?

Haastattelut litteroitiin välittömästi haastatteluiden jälkeen. Sillä haastattelut toteutettiin Teamsin välityksellä, saatiin haastatteluista litterointien pohjaksi Teamsista ladattavat tiedostot, joissa haastatteluiden puheet on muutettu tekstimuotoon. Nämä aineistot sisälsivät paljon kirjoitusvirheitä, sekä hyvinkin paljon väärin muuntuneita sanoja ja lauseita. Mutta ne toimivat hyvänä pohjana litteroinnille. Tässä vaiheessa haastateltavia alettiin käsittelemään jo numeroinnin mukaan, eli haastateltavien nimet poistettiin jo litterointivaiheessa aineistosta. Haastattelija kuunteli tallenteet ja sen jälkeen ryhtyi korjaamaan ja lisäämään tekstiä Teamsistä ladattuihin litterointeihin. Koska raportointia haluttiin elävöittää esimerkiksi tuomalla esiin haastateltavien sanallisesti kuvaamiaan tunteita mitä verkkokauppa heissä herätti, tehtiin litterointi sanantarkasti. Mutta kuitenkin niin, että

litteroitua aineistoa siistittiin poistamalla esimerkiksi turhia puhekielessä esiintyviä lauserakenteesta irrallisia pikkusanoja.

Opinnäytetyön kehittämismenetelminä käytetään asiakaspolun mallinnusta, sekä myös Service Logic Business Model Canvasia. Tästä syystä aineiston sisältöanalyysi toteutettiin teoriaohjauksisena. Teoriaohjauksinen analyysin käsitteistö on valmiina ja litteroinnin jälkeen luokittelu tehdään perustuen aikaisempaan viitekehukseen. Teemoittelu jaettiin kahteen pääteemaan, jotka noudattelivat asiakaskokemuksen neljää vaihetta, ja jotka johdettu tutkimuskysymyksistä, ja joihin edellä mainittuja kehittämismenetelmiä tullaan soveltamaan. Ensimmäiseen teemaan aineistosta haettiin vastauksia siihen keitä asiakkaat ovat, mitä he ostavat ja miksi. Tähän liittyivät vahvasti sellaiset haastatteluissa esille nousseet asiat jotka muun muassa liittyivät heihin itseensä ja arvonluontiin, ja joita tarvitaan Service Logic Business Model Canvas-menetelmään. Näitä olivat muun muassa osallistujien kuvailut itsestään ostajina, kertomukset tarpeistaan ja ostomotiiveistaan, sekä esille nousseet asiakaskokemuksen lähtötilanteeseen liittyvät asiat, kuten mielikuvat kohdeorganisaatiosta, verkkokaupasta ja tuotteista. Toiseen teemaan aineistosta haettiin asiakaskokemuksen kolmeen viimeiseen vaiheeseen liittyviä asioita. Tämä teema antoivat vastauksia siihen, millaisena asiakkaat kokevat asioinnin kohdeorganisaation verkkokaupassa. Tämä teeman sisällä aineisto vielä jaettiin alateemoihin, jotka mukailivat asiakaskokemuksen ja asiakaspolun eri vaiheita. Näitä olivat esimerkiksi osallistujien kommentit verkkokaupan eri toiminnallisuuksista tuotehausta tilauksen viimeistelyyn, sekä esille nousseet ongelmat asioinnin aikana. Toisessa teemassa kerättiin myös aineistoa vastaamaan kolmanteen tutkimuskysymykseen, mitkä ovat verkkokaupan tärkeimmät kehityskohdet. Edellä kuvaillun teemoittelun avulla rakennettiin teemakortisto.

### **5.2.2 Asiakaspalautteet**

Kohdeorganisaation puhelinmyyntipalveluun ja sähköpostiin kautta tulee tilauksia ja yhteydenottoja asiakkailta, jotka ovat ensin yrittäneet asioida verkkokaupassa. Pieni määrä näistä yhteydenotoista on sellaisia, että asiakas antaa suoraa palautetta yhteydenoton lomassa. Kohdeorganisaation puhelinmyyntipalvelussa kerättiin verkkokauppaan liittyviä asiakaspalautteita ja muita yhteydenottoja 14.2.2022-12.4.2022 välisenä aikana. Palautteet kirjattiin vapaamuotoisesti ja ne sisälsivät myyjän kuvailuja asiakkaan kohtaamista ongelmista ja suoraa lainauksia. Verkkokauppaan liittyviä yhteydenottoja ja palautteita kirjattiin yhteensä 37 kappaletta. Pienestä määrästä oli helppo havaita eri aihealueet, jonka mukaan aineisto luokiteltiin analysointia varten.

Näitä palautteita ja yhteydenottoja tarkastelemalla saatiin syvempää ymmärrystä siitä, minkälaisia ovat ne ongelmat, jotka saavat asiakkaat keskeyttämään asioinnin verkkokaupassa ja ottamaan yhteyttä kohdeorganisaatioon muuta kautta.

### 5.2.3 Verkkokaupan käyttäjätiedot

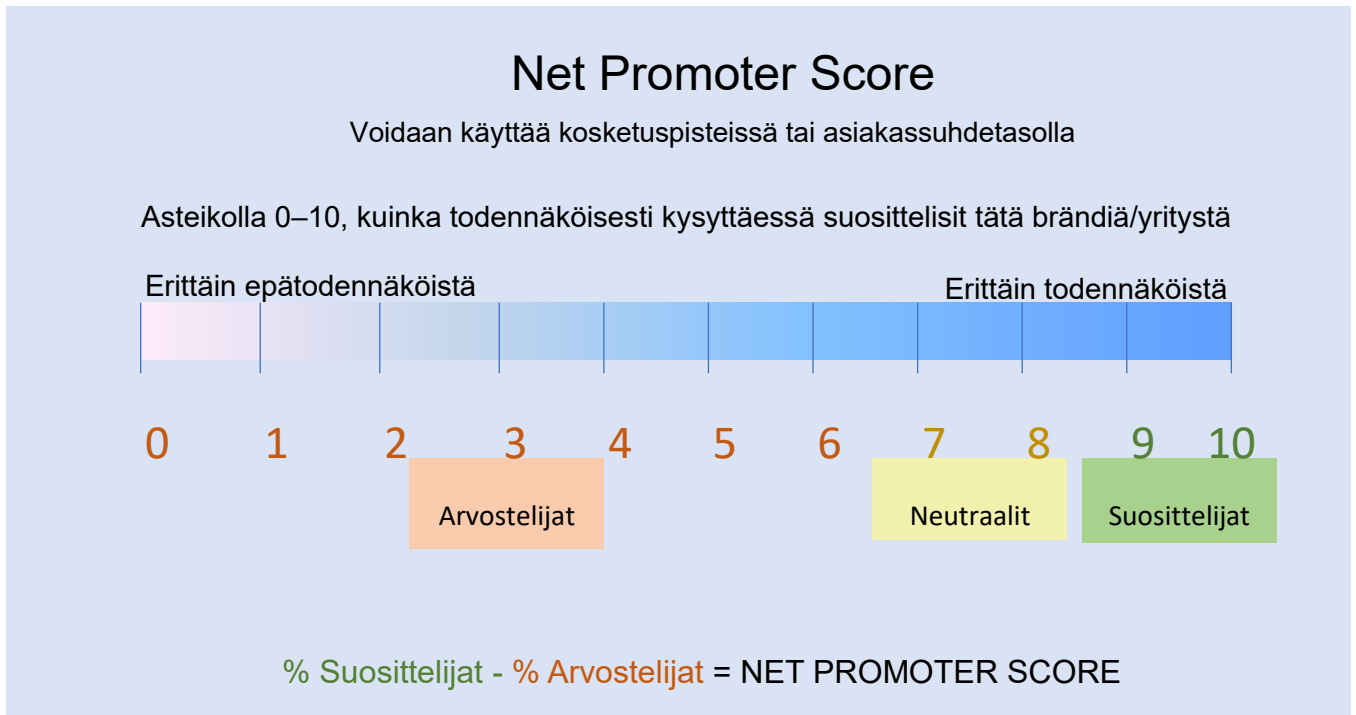
Dataa analysoitaessa on tärkeää keskittyä hakemaan vastauksia tarkkaan määriteltyihin kysymyksiin. Jo pelkästään Google Analyticsista on saatavilla suuri määrä dataa, joten on tärkeää rajata tarkkaan mitä dataa analysoidaan. On tärkeää pitää myös mielessä, että dataan voi palata aina uudelleen ja uudelleen työn edetessä, kun on kerryttänyt uutta näkökulmaa muista lähteistä. Ajanhallinta on myös dataa analysoitaessa tärkeää, ei tule jäädä kiinni johonkin tiettyyn kerättyyn dataan, vaan analyysiotteen tulisi olla eteenpäin vievää. (van Tonder & Croxson-John 2021, 26, 28.)

Käyttäjätiedot kerättiin kohdeorganisaation Google Analyticsista. Dataa tarkasteltiin vuoden ajanjaksolta 1.3.2021-28.2.2022 tai kolmen kuukauden ajanjaksolta 30.11.2021-28.2.2022. Tämä johtuu siitä, että Google Analytics työkalusta ei ole mahdollista saada kaikkia tietoja pidemmältä, kuin kolmen kuukauden ajalta.

Käyttäjätiedot kerätessä haasteeksi muodostui hyvin nopeasti aineiston suuri määrä. Lisäksi syvällisemmän ja yksityiskohtaisemman datan kerääminen olisi vaatinut enemmän osaamista Google Analyticsin käytöstä. Lisäksi oli tärkeää ottaa huomioon, että toteutettavat haastattelut toimivat tämän kehittämistyön niin sanottuna pääaineistona, joten käyttäjätiedot ei tulisi käyttää liikaa aikaa. Tästä syystä käyttäjätiedot avulla pyrittiin saamaan yleiskuva asiakaspolun eri pisteistä, sekä missä vaiheissa asiakaspoistumisia tapahtuu keskittymällä ei konvertoituneiden asiakkaiden käyttäytymiseen.

### 5.3 Net Promoter Score

Net Promoter Score (NPS) on suositteluindeksi, jossa mitataan asiakkaan halukkuutta suositella yritystä asteikolla 0-10. Mittarin on todettu ennustavan asiakasuskollisuutta. Mittausmallissa asiakkaat jaetaan suosittelijoihin (9-10), neutraaleihin (7-8) ja arvostelijoihin (0-6). NPS-mittarin arvo saadaan, kun suosittelijoiden prosentuaalisesta osuudesta vähennetään arvostelijoiden prosentuaalinen osuus. NPS on yrityksille edullinen ja helppo toteuttaa, sekä asiakkaille yksinkertainen vastata. Sitä käyttäessä on kuitenkin tärkeää pitää mielessä, että NPS mittaa vain kuumeen, syyt täytyy hakea muista lähteistä, kuten avoimista asiakaspalautteista. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 246-247; Gerdt & Korhonen 2016, 165-167)



Kuva 7. Net Promoter Score (Gerdt & Korhonen 2016)

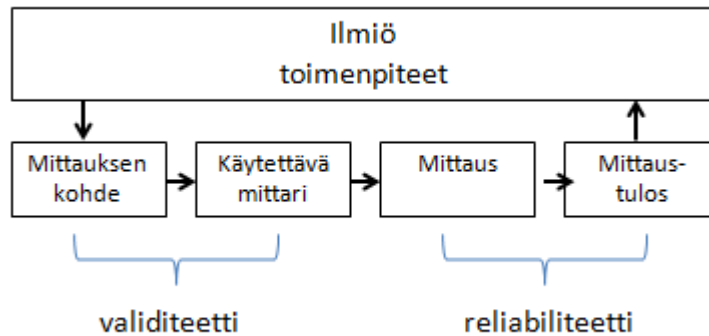
Kohdeorganisaation verkkokaupassa aloitettiin kehittämistyön aikana mittamaan asiakkaiden suosittelemuusasteita. Mittaamisen avulla haluttiin saada lisää ymmärrystä kohdeorganisaation verkkokauppa asiakaskokemuksen nykytilasta. Mittaus päätettiin toteuttaa ostotapahtuman jälkeen, jotta saataisiin hyvä kuva kokonaisasiakaskokemuksesta. Mittauksen tuloksia voidaan myös käyttää hyvänä vertaisarvona kehittämistyön tuloksia arvioitaessa myöhemmässä vaiheessa.

Asiakkailla oli myös mahdollista jättää avoin palaute kyselyn yhteydessä. Avoimet palautteet jaettiin sen mukaan, oliko palautteen antaja suosittelija, neutraali vai arvostelija. Tämän jälkeen palautteiden sisältö värikoodattiin palautteissa esille nousseiden aihealueiden mukaan, joita olivat esimerkiksi hyvä palvelu, edullinen hinta ja laaja valikoima. Näin saatiin jaoteltua, kuinka monta kertaa esimerkiksi suosittelijat mainitsivat syyksi nopean toimituksen. Palautteet kerättiin myös visuaaliseen muotoon Word cloudin avulla.

#### 5.4 Tutkimuksen luotettavuus - validiteetti ja reliabiliteetti

Opinnäytetyön tulosten ja johtopäätösten tulee olla oikeita, uskottavia ja luotettavia. Tämän mittarina käytetään termiä luotettavuus, joka mittaa myös työn laatua. Luotettavuuskäsitteet ovat reliabiliteetti (tutkimustulosten pysyvyys, eli jos tutkimus toistetaan, saadaan samat tulokset) ja validiteetti (oikeiden asioiden tutkiminen). Opinnäytetyöprosessissa tulisi pyrkiä tekemään oikeita ratkaisuja, näitä ratkaisuja arvioidaan luotettavuuskriteeristöllä. Prosessissa on monia eri pisteitä, joissa

voidaan lähteä väärille urille. Näitä voivat olla esimerkiksi riittämätön aineisto tai tulokset on johdettu väärin aineistosta. (Kananen 2015, 161, 167.)



Kuva 8. Opinnäytetyössä pyritään tekemään oikeita ratkaisuja. Ratkaisuja arvioidaan luotettavuuskriteeristöllä (Kananen 2015).

Luotettavuustarkastelussa arvioidaan, kuinka hyvin tutkimusprosessin eri vaiheissa tehdyt valinnat on tehty ja toteutettu. Laadukkaan opinnäytetyön perusedellytys on tarkka dokumentaatio, jolloin kaikki valinnat kirjataan ylös ja niille esitetään perustelut. Dokumentaation avulla pyritään jäljitettävyyteen, eli siihen että ulkopuolinen lukija pystyy kirjoittajan raportoinnista päättämään tehtyjen valintojen oikeellisuuden ja todisteluiden aukottomuuden. Dokumentaatiossa ylös kirjataan tutkimusprosessin vaiheet esimerkiksi tutkimuspäiväkirjan avulla. Siinä kuvataan kehittämissprosessin vaiheet, lähtökohtatilanne ja lopputulema. Mitä on tehty, miksi on tehty ja miten on tehty. Ratkaisun perustelut tulee kirjata ylös ja perusteltava työssä. Tulosten ja johtopäätösten todistusketju tulisi olla aukoton. Tavoitteiden tulisi olla mitattavissa. (Kananen 2015, 164–166.)

Luotettavuuden voi myös varmentaa luetuttamalla se sillä, jota se koskee (informantti). Jos aineiston ja tulkinnan luettuaan informantti vahvistaa tulkinnan ja tutkimustuloksen, voidaan todeta tutkimuksen olevan luotettava. Toinen luotettavuuden arviointiin käytettävä arviointitapa on saturaation, eli kylläntymispisteen arviointi. Myös tutkimuksen siirrettävyys on tärkeä tarkastelu kohde. On syytä pitää mielessä, että laadullinen tutkimus ei pyri yleistettävyyteen, vaan siirrettävyyteen, eli tutkimustulosten pitävyyteen vastaavanlaisissa tapauksissa. (Kananen 2015, 174-175.)

Triangulaatiolla, eli monistrategisella tutkimusotteella voidaan hakea ratkaisuja laajoihin tutkimus- ja kehittämishankkeisiin. Se soveltuu monimutkaisten ongelmien ratkaisemiseen, joissa pelkästään yksi menetelmä tai tutkimusote ei riitä. Menetelmässä yhdistellään erilaisia tiedonkeruu-, analysointi-, ja tulkintamenetelmiä. Sen avulla voidaan lisätä ymmärrystä monimutkaisesta ongelmasta,

lisätä tutkimuksen luotettavuutta ja tarkastella ilmiötä monesta eri kulmasta. Tapaustutkimus perustuu pitkälti aineisto- ja menetelmätriangulaatioon. Triangulaation avulla voidaan lisätä tutkimuksen luotettavuutta. (Kananen 2015, 178-181.)

## 6 Tutkimustulokset

Tässä osiossa käydään läpi tutkimustulokset. Ensimmäisenä käydään läpi haastatteluiden tulokset, seuraavaksi puhelinmyyntipalvelussa kerätyt palautteet, sitten käyttäjätiedon ja lopuksi NPS-mittauksen tulokset.

### 6.1 Haastatteluiden tulokset

Tässä osiossa esitellään haastatteluiden tulokset, jotka jaettu kahteen pääteemaan. Ensimmäisenä teemana asiakaskokemuksen lähtötila: asiakkaan maailma ja arvon luonti, ja toisena teemana asiakaskokemus verkkokaupassa.

#### 6.1.1 Asiakaskokemuksen lähtötila: asiakkaan maailma ja arvonluonti

Kysyttäessä mitä ajatuksia pakkaustarvikkeet herättävät, ja mikä rooli niillä on osallistujan yritystoiminnassa, osallistujat kuvailivat tuotteet perushyödykkeiksi, jotka kuitenkin ovat hyvin oleellisia yritystoiminnan kannalta.

*#1 "Ei mitään erikoisia ajatuksia. Perushyödykkeitä yritykselle, mitä joutuu ostaa vähän pakosta."*

*#2 "Ei me ei me pärjättäisiin ilman pakkausmateriaaleja, että kyllä me niitä tarvitaan sekä tuotteiden suojaamiseen, että myös sitten niiden lähettämisen ja asiakkaalle mukaan antamiseen. Ihan mahdoton olisi korvata niitä millään muilla tuotteilla."*

*#3 "Jos puhutaan, että ei ole mitään mahdollisuutta ostaa mitään postitustarvikkeita ikinä mistään, niin sitten mun toiminta kyllä kärsisi, koska minun pitäisi siirtyä sellaiseen missä asiakkaat noutaa tuotteet, koska mä en pystyisi lähettämään niitä sitten enää mitenkään. Ja se olisi ongelma koska minulla on asiakkaita ympäri Suomen ja ympäri maailman. Niin mulla rajoittuisi mun asiakkaat pelkästään tähän pääkaupunkiseudun alueeseen."*

Kahden haastateltavan vastauksista nousi esille se, että kun luotettava toimittaja pakkaustuotteille on löytynyt, niin sitten siinä mielellään pysytään. Osallistuja #2 korosti yhtenä merkittävänä tekijänä tähän sen, että ei nähnyt pakkaustuotteiden toimittajien liiallista vertailun kannattavana.

*#4 "Mulla ei taas kärsivällisyys ja aika riitä siihen, että mä alkaisin hirveästi vertailemaan eri firmoja keskenään, että jos löydän haluamani tuotteen ja tuntuu että se hintakaan ei ole mikään kiskurihintaa. On hyvä valikoima ja yritys vaikuttaa luotettavalta, niin kyl mä sit melkein sieltä lähden tilailemaan. Varsinkin jotain tämmöistä"*

*bulkkitavaraa, kuten pakkaustuotteet, niin en mä nyt hirveän monen firman sivuille lähtisin vertailemaan näitä hintoja."*

*#3 "Oon ollut asiakas nyt vähän yli vuoden. Mun oma verkkokauppa on auennut viime vuoden tammikuussa ja oon alusta asti ostanut aina kaikki pakkaustarvikkeet täältä. Mä en muista miten mä päädyin siihen, mutta jotenkin mä vaan löysin sen ja sitten päätin, että tässä pysytään ja mulla tulee kyllä silleen niin kuin ihan hyvä fiilis."*

*#3 "En mä kuitenkaan silti lähtisi vaihtamaan firmaa, koska jotenkin on vaan jämähtänyt tähän samaan. Tykkään olla tässä samassa."*

Haastatteluissa kävi myös ilmi, että asiakkaille merkityksellisiä ominaisuuksia tuotteen fyysisten ominaisuuksien ja hinnan lisäksi olivat myös ekologiset ominaisuudet.

*#3 "Mutta sellaisen muutoksen minkä mä tein juuri niin kuin tämän vuoden puolella oli, että esimerkiksi vaihdoin muoviteipin paperiteippiin ja sitten vaihdoin kaikki lähetyksboksit sellaisiksi peruspahvin värisiksi. Ne oli alun perin kaikki valkoisia, mutta minulle on hirveän tärkeää että se, että ne pystyy sitten välittömästi kierrättää, niin sen takia vaihdoin ne nyt sellaiseksi."*

*#4 "Ja näistä sanotaan, että näissä on käytetty kierrätyspaperia. No se on ihan hyvä juttu. Mä arvostan sitä, että se on tämmöistä kierrätysmateriaalia."*

*#5 "Nythän on ilmastoasiat tapetilla, että varmaan tämmöisiin ilmastoneutraaleihin postituspusseihin tai laatikoihin päätyisin"*

Haastateltavista kaksi, osallistuja #2 ja osallistuja #3 olivat jo kohdeorganisaation asiakkaita. Haastattelussa heitä pyydettiin kuvailemaan mielikuviaan kohdeorganisaatiosta. Vastauksista kävi ilmi, että osallistuja #2:n ostopäätökseen vaikuttaa kohdeorganisaation suuri tuotevalikoima, ei niinkään hinta. Osallistuja #3:n vastauksessa korostui mielikuva kohdeorganisaation kotimaisuudesta ja pienestä koosta.

*#2 "Ollaan käytetty teitä vuosikausia jo, että on tuttu firma kyseessä. Miellän että se on ehkä Suomen jotenkin, en tiedä onko tunnetuin, mutta ainakin semmoinen, mikä tulee useimmiten vastaan kun puhutaan pakkaustarvikkeista. Ja jos tulee joku tilanne vastaan missä vaikka meidän asiakas tai meidän omat firman tarpeet on silleen että nyt pitää äkkiä ostaa löytää laatikoita tai kasseja tai jotain, niin ensimmäinen ajatus kyllä on että teiltä saa. Mutta sitten myöskin toinen mielikuva, että ei ole kaikkein edullisin. Että monesti sitä sitten päätyy vähän etsimään muitakin vaihtoehtoja."*

*#3: "Mulle tulee teistä kyllä silleen ihan hyvä fiilis. En tiedä oletteko jollain tavalla ehkä sellainen pienempi yritys, mutta mulle tulee sellainen tunne, että se ei ole ihan niinku valtava yritys. Mun mielestä tosi kiva, kun pystyn tukea jotain sellaista niin kuin suomalaista pienyritystä. Et olen ihan tarkoituksella tehnyt sen, että kaikki materiaali tulee suomalaisilta yrityksiltä. En ole tilannut niitä ulkomailta, vaikka se tosin nyt saattaa joissakin tilanteissa olla ehkä vähän halvempaa. Mutta musta on kivempi tukea jotain suomalaista yritystä."*

Haastatteluissa nousi myös hyvin vahvasti esille se, millaisia kokemuksia verkkokaupassa asiointi aiheutti osallistujille. He kokivat kohdeorganisaation luotettavana ja oman alansa asiantuntijana, mutta verkkokaupassa asiointi koettiin vaikeana. Erityisesti merkille pantavaa on se, osallistujille syntyi kokemuksia, että syy asioinnin vaikeuteen löytyi heistä itsestään. Osallistuja #2 koki itselleen vieraasta lahjapakkaus-tuotekategoriasta ostettaessa helpottavaksi sen, että tuotetietoa ja kuvia oli hyvin saatavilla. Mutta pakkaustarvikkeita ostaessaan osallistuja #1, osallistuja #2 ja osallistuja #3 näkivät että heidän tietämyksensä ja osaaminen eivät olleet riittävät oikean tuotteen löytämiseen.

*#2 "Vaikka mä kuvittelen, että minä tiedän kaiken ja oon kaikkien alojen asiantuntija ja tiedän mitä mä haluan mukamas. Niin sisimmissäni minä kyllä vähän kaipaen tämmöistä, mikä osoittaa sen, että tämä firma on asiantuntija tässä ja he osaavat valita minulle sen oikean ratkaisun"*

*#3 " Tää on mulle ihan hepreaa. Mutta ymmärrän, että kun on sellainen ehkä isompi yritys, joka ostaa paljon, niin ne lukee tätä paremmin. Mutta mulle tämä on ihan karsee."*

*#5 "Aika monimutkainen tällöinen. Siis periaatteessa, jos näitä pyörittelee joka päivä, niin tähän varmaan on tosi iisi biisi. Mutta tälleen jos miettii niinku random asiakkaana, niin kuin mä, niin kyllä tää hankalalta vaikuttaa. Täällä pitää olla asiakkaana tosi valveutunut ja tietää tarkkaan mitä oikeasti hakee."*

### **6.1.2 Asiakaskokemus verkkokaupassa**

Tässä osiossa haastatteluaineisto on jaettu kolmeen teemaan asiakaskokemuksen kolmen viimeiseen vaiheen mukaan, jotka ovat kokemukset ennen ostoa, ostotapahtuman aikana ja oston jälkeen. Haastateltavien vastauksista on haettu tietoa, miten asiointi kohdeorganisaation verkkokaupassa on sujunut asiakaspolun eri vaiheissa ja mitä kokemuksia asiakkailla on ollut näissä eri vaiheissa.

## Verkkokaupan yleisilme ja luotettavuus

Haastattelussa osallistujia pyydettiin kuvailemaan mitä tunteita kohdeorganisaation verkkokaupan etusivu heissä herättää ja miten he voisivat todentaa kohdeorganisaation verkkokaupan luotettavuuden. Kolmen haastateltavan vastauksessa korostui kohdeorganisaation nimi, joka herätti huomion erikoisuudellaan ja luottamusta suomalaisuudellaan.

*#2 "Ihan niin nimestä lähtee se, että se on suomenkielinen sana. Se herättää luottamusta."*

*#4 "Firma ei ole kovinkaan tuttu. Nimi on mun mielestä hyvin semmoinen hauska nimi firmalle."*

*#5 "Nimi on aika erikoinen. Mut ei nyt ole ihan niin hirveän hirveän tuttu firma muuten, ei mikään hirveän niin kuin ehkä tunnettu brändi."*

Osallistujia pyydettiin kuvailemaan miten kokevat tai todentavat verkkokaupan luotettavuuden. Neljä osallistujaa koki verkkokaupan yleisilmeen luotettavaksi. Kolme osallistujaa mainitsi yhteystietojen löytymisen hyvänä merkinä sivuston luotettavuudesta. Vastauksissa korostui myös kirjoitusvirheiden puute ja yrityksen suomalaisuus.

*#1: "Oon tilannut tavaraa PaHulta, niin tulee vähän vertailtua siihen. Niin niiden verkkokauppaan verrattuna, tää näyttää huomattavasti modernimmalta. No varmaan meidän katselemaan näitä yrityssivun ja täällä kaikki vaikuttaa kaikki ihan hyvältä. Ja tuota sitä varmaan täältä ota yhteyttä voisin katsella. Täältä löytyy yhteystietojakin ja muita tietoja."*

*#2 "Ja tämä nettisivu itsestään. Niin tämä etusivu, niin kyllä tämä näyttää siistiltä ja ammattimaiselta. Tässä on sujuvalla suomen kielellä tällöisiä verkkokaupan viestejä ja elementtejä. Tästä ei pomppaa mikään esiin, mikä herättäisi epäluottamusta. Sanotaan näin että siistiltä näyttää. Ja sitten täällä näkyy just että on puhelinnumero ja aukioloajat, sekin kertoo tavallaan siitä, että on ihmisiä töissä. Ja sitten täällä on ilmaiset toimitukset tai tulee semmoinen olo, että koitetaan aktiivisesti edistää sitä myyntiä. Että nää tyypit on ammattilaisia, että heillä on he tietää tuotteensa ja he tietää niiden myymisestä ja osaa myydä niitä, niin jotenkin kyllä tämä luottamusta herättää."*

*#5 "Etusivu näyttää vähän tylsältä, ei ole mitenkään semmoinen kovin houkutteleva. Täällä yhteystiedot hyvin esillä heti ja löytyy linkit tonne myyntiehdot ja vastuullisuus*

*osiolle, ja yhteystietoihin. Ja nopealla silmäyksellä näyttää hyvinkin suomalaiselta tämä. Että ei ole mitään kirjoitusvirheitä tai hassuja sanoja."*

Kun taas yksi osallistujista ei nähnyt verkkokaupan ilmettä luottamusta herättävänä, vaan arvioi ettei käyttäisi verkkokauppaa ollenkaan, ellei tietäisi sen olevan kotimaisen yrityksen ylläpitämä.

*#3 "No jos tämä ei olisi suomalainen, niin mä en usko, että mä ostaisin täältä mitään. Koska tuota noin mun mielestä tää näyttää vähän sellaiselta niin kuin. En mä tiedä tää näyttää niin kuin. Kamala mä en halua olla törkeä, mutta tämä näyttää jollain tavalla tosi halvalta. Sellaiselta niin kun, että sä voit heittää tänne rahaa, mutta sä et ole varma saatko sä sitä mistä oikeasti maksoit. Että se syy minkä takia mä sit niinku silloin kun mä täältä ekaa kertaa tilasin jotain, niin oli se että koska se oli suomalainen, ja mä ajattelen että OK että jos ne nyt jollain tavalla kusettaa mua, niin ehkä mä selviän ja pystyn selvittämään asian koska tämä on suomalainen kauppa. Mutta tuota noin jos tämä olisi ulkomainen niin mä en mieltäisi sen enempää vaan poistuisin tästä sivulta."*

Luotettavuuden arvioinnin jälkeen osallistujia pyydettiin vielä katsomaan verkkokaupasta löytyvä yritysesittely ja kertomaan mitä ajatuksia kyseinen sivu heissä herätti. Neljä haastateltavaa viidestä eivät löytäneet kyseistä sivua ilman haastattelijan apua, eivätkä he kokeneet, että olisivat edes itsenäisesti kyseiselle sivulle menneet. Yksikään haastateltavista ei lukenut sivulla olevaa tekstiä. Neljä toivoi enemmän visuaalisia elementtejä, kuten kuvia ja helposti silmäiltäviä nostoja.

*# 1 "Ehkä mä olisin toivonut, että tässä olisi joku kuva. Vaikka jostain tiimistä tai sitten vaikka yrityksestä ulkopuolelta tai jotain muuta tämmöistä vähän visuaalista."*

*#2 "En mä tätä loppuun jaksakaan oikeastaan lukea, että ei tämä tavallaan tarjoa mitään lisäarvoa. Täällä puhutaan jostain valikoimasta, mutta mä näen sen valikoiman täällä kyllä tästä tuotevalikosta. Että tää on vähän tylsä sivu. Ja jotenkin mä olisin ehkä odottanut semmoisia vähän modernimpia yhden sanan nostoja brändistä ja yrityksen arvoista. Niin kuin mitkä periaatteessa tuossa etusivulla oli, että niinku laaja valikoima, nopea toimitus, hyvä palvelu. Nyt tässä on tämmöisiä pitkiä kappaleita tekstiä, niin ei ihan kauheasti inspiroi lukemaan."*

*#5 "Tulee semmoinen olo, että ei hohhoijaa en mä jaksaa lukea tätä. No tässä voisi olla jotenkin jaoteltuna lyhyesti ja ytimekkäästi ja joku kuva. Tässä lukee et on perustettu 1984, niin joku kuva vanha kuva siihen, että tämmöinen oltiin silloin. Ja lyhyesti isoilla tekstillä toi teksti, että se on kerta vilkaisulla luettu."*

## Verkkokaupan valikoima ja navigointi

Seuraavaksi haastateltavia pyydettiin arvioimaan valikoimaa kohdeorganisaation verkkokaupassa. Kun haasteltavista jo kohdeorganisaation asiakkaina olevat menivät suoraan pakkauslaatikot-tuotekategoriaan, aloittivat kolme muuta silmäilemällä valikoimaa sivuvalikon kautta. Kahden mielestä sivuvalikko oli sekava, ja siinä oli liian paljon tekstiä silmäiltäväksi. Erityisen huomionarvioista oli, että yksikään osallistujista ei etusivulla vierittänyt sivua alas, vaan tarkastelivat vain sitä näkymää, joka oli heti nähtävillä ilman vierittämistä.

*#1 "OK. Paljon ainakin valikoimaa. Alku on ehkä vähän sekava, mutta sit ku tähän pääsee kärrylle, niin kyllä nyt on ihan vaikuttaa olevan ihan selvä. Aika paljon tekstiä tuli saman tien."*

*#5 "Tää valikko ei ole mun mielestä kovin looginen ja jotenkin hirveen paljon asiaa. Voisi olla jotenkin selkeämmin eriteltynä nämä kaikki tuotekategoriat."*

Vain yksi koki valikoiman tarkastelun sivuvalikoimasta heti helpoksi.

*#4 "Tuotevalikoima on helposti saatavilla. Välillä kun oon jostain netistä yrittänyt löytää, niin siellä on joutunut hirveän monta steppiä menemään ennen kuin mä pääsen jollekin sivulle missä ihan oikeasti löytyy, että minkälaisia tuotteita on. Että siinä mielessä tässä on ymmärretty se helppokäyttöisyys, että täältä pystyy heti lähtee etsimään sitä mitä on haluamassa."*

Kun päävalikosta siirryttiin hakemaan tuotteita eri tuotekategorioista, oli oikean tuotekategorian löytäminen vaikeaa kolmelle osallistujalle viidestä. Osallistuja #1 liikkui eri kategorioiden välillä sujuvasti ja löysi nopeasti oikeat tuotekategoriat. Osallistuja #4 vaikutti liikkuvan eri tuotekategorioissa itsevarmasti, mutta haastattelijan havainnoinnin perusteella voidaan todeta, että osallistuja ei välttämättä huomannut kaikkia saatavilla olevia kategorioita. Osallistuja #4 haki postituslaatikkoa, joka menee postin s-kokoon. Kohdeorganisaation verkkokaupassa on oma tuotekategoriansa, jossa koosteen laatikoita postin eri pakettikooille. Mutta osallistuja #4 käytti huomattavan paljon aikaa oikean koon etsimiseen muista tuotekategorioista. Osallistuja #5 oli selkeästi haasteita oikein tuotekategorian löytämisestä.

*#5 "No ei ainakaan tästä ekasta valikosta ei ole selkeä. Että kyllä täytyy vähän miettiä, että mistäköhän valikosta se löytyy. Ai tuolla, no ei kyllä heti tule mieleen etsiä."*

Tärkeä huomio oli se, että kohdeorganisaation nykyiset asiakkaat (osallistuja #2 ja osallistuja #3) eivät tahtoneet löytää monta kertaa jo aiemmin ostamia tuotteita. Tuotteiden hakeminen aiheutti kummassakin hyvin negatiivisia tunteita, kuten stressiä ja ärsyyntymistä.

*#2 "OK me tarvitaan käyntikorttien paketoimiseen sopivia pahvilaatikoita. Ja mä tiedän jo ennestään, että semmoisia täältä saa, joten mä oletan nyt löytäväni täältä pakkauslaatikot ja pahvilaatikot. Ja täällä on aika paljon näitä tässä, niin mä alan vähän pohdiskelee, että onpas näitä monta alakategoriaa ja sinänsä olo on vähän silleen niinku stressaantunut, kun pitää kaikki nää jotenkin käydä läpi. Ne laatikot mitä me ollaan ostettu niin on valkoisia. Ne on valkoista aaltopahvia. Mutta onko se tuolla? Ei kyllä ole. Muistaakseni ne on täällä itse sulkeutuvissa laatikoissa, että tässä on vähän runsaudenpula noista valikoista."*

*#3 "Esimerkiksi toi hämää mua, että postitustarvikkeet. Eikö se ole melkein sama, kuin pakkauslaatikot ja pahvilaatikot? Eikö mene niinku postitustarvikekategoriaan? Niin sitten mua aina hämmentää se, että et mä yleensä painan tätä postitustarvikkeet ensin ja sitten mä oon silleen, että eiku pakkauslaatikot ja pahvilaatikot. Ja sitten täältä tulee taas toinen tällainen pitkä niin kuin mistä pitää niinku tihrustaa, että OK että no mitä mä niinku haen. Et näitä on niinku ihan hirveä määrä näitä alakategorioita. Ja mä yleensä meen tänne postitustarvikkeisiin vahingossa. Sit mä käyn tämän läpi ja tajuun et no ei se ollutkaan täällä, vaikka mä etin postituspahvilaatikoita, mutta se ei nyt olekaan täällä. Eikö kaikki pakkaus- ja pahvilaatikot varsinkin verkkokaup-pamyylle ole postituslaatikoita? Tää on vaan tosi rasittavaa."*

Lopuksi osallistuja #3 päätti lähteä etsimään oikeita tuotteita käyttäjätilin kautta, sillä ei löytänyt oikeaa tuotetta valikoimaa selailemalla. Haasteeksi osoittautui kategorioiden suuri määrä ja niiden samankaltaisuus.

*#3 "Mä menen täältä mun käyttäjätilin kautta ja otan täältä ne mitä olen viimeksi tilannut, koska mä inhoon täällä menemistä. Se on niinku ihan super vaikeaa, koska mun mielestä tässä on liian monta alakategoriaa."*

## **Tuotetiedot ja tuotteiden valinta**

Kun osallistujat siirtyivät katsomaan tuotteita tuotekategorioiden sisälle, hämmensi etenkin pakkauslaatikoiden tuotetiedon määrä heitä.

*#1 "Tässä on hyvin paljon informaatiota niin kuin pienessä tilassa, niin joutuu hetken mieltä. Vähän alkaa silleen niinku jännittää, että löytääkö kaiken ajoissa."*

*#1 "Et sit kans välil joutui hetken lukea niitä kaikkia tietoja. On niin paljon kerralla siitä tuotteesta tietoa. Siis kaikki tiedot on kyllä ihan tarpeellisia tietoja. Hyvä ne on olla. Mutta sit en tiedä voiko niitä vähentää jollain tavalla."*

*#5 "Katsotaan, aika monimutkaisen näköistä. Ei jaksaisi keskittyä niin tarkkaan, pitäisi olla yksinkertaisempaa, kun on kiireinen yrittäjä. Tässäkin tuotenimessä voisi olla suoraan tuo koko. Ja vois vähän miettiä, että mikä se oleellinen tieto ihmisille yleensä. Voisi olla niinku jotenkin selkeämpää."*

Kun taas lahjapakkaustuotteissa tuotteet oli eri tuotekategorioiden sisällä listattuna hyvinkin erilailla. Täällä turhautumista aiheutti se, että jokainen tuote piti avata erikseen, jotta pystyi näkemään koko- ja hintatietoja.

*#2 "Varmaan mä tuonne menisin katsomaan kanssa sitten, että mitä täältä löytyy ja just hinnat kiinnostaa. Et mä katsoisin varmaan ihan ekaks hintaa. Nyt pitääkin avaa näitä välilehtiä, että pääsee kattoo."*

*#2 "Varmaan mä nyt tässä ekana hakisin juuri värin mukaan. Ja sitten tähän tulee lahjapapereita. Täällä on kaikenlaista kuvioita. No niissä on eroja, mutta sitten täällä on monta pelkkää punaista mitkä ei tälleen niinku sekunnissa kerro, että mikä mitä eroja niissä on. Vähän alkaa silleen ahdistaa, kun pitää selvittää näin paljon, että mikä näiden ero on. Onko näissä hinnoissa eroa? Et nyt mun pitää taas laittaa lisää asioita välilehtiin ja sitten käydä näitä läpi ja katsoa, että mikä maksaa minkäkin veran."*

*#3 "Nyt en taas tiedä, että onko nää nyt niinku alakategorioita vai onko täs nyt nää tuotteet? Tässä tilanteessa mä en tiedä millaista nauhaa mä haluan, että mä en osaa tästä heti sanoa, että no mä haluan käydä kattoon tuollaista lahjanauha lahjanauha Raita mattaa. Mä en myöskään jaksaisi klikkailla näistä jokaista auki. Olisi kanssa kiva, että jos se olisi se mahdollisuus, että näytä kaikki."*

Etenkin pakkauslaatikoita on hyvin suuri valikoima eri kokoja, jotka ilmoitettu jossain tuotteissa hyvinkin pitkinä listauksina. Tässä tuotekategoriassa erityisesti oikean koon löytäminen osoittautui haastavaksi. Osallistuja #4 koki oikean koon löytämisen helppona, mutta ongelmaksi muodostui valitun koon löytäminen jälkikäteen, kun päätös vertailun jälkeen oli tehty.

*#3 "Mulla ei ole mitään hajua mikä se näistä kooista on. Mulle mittojen ymmärtäminen on ihan super vaikeeta. Yleensä joudun ottaa tässä vaiheessa mittanauhan käteen ja tehdä siis ihan silleen, että mä niinku mittaan."*

*#4 "Otetaan vaan sitten vaikka tommosta ihan perinteistä pahvilaatikkoa. Onpas näitä eri kokoja saatavilla!"*

*#5 "Ei hyvää päivää, kauheita listoja. Mietin että onko todella niin, että jokainen teidän asiakas haluaa kaikki nämä tiedot näkyvän. Että onko mahdollista olla jotenkin yksinkertaistettummin ja sitten jostain painaa jos haluaa tietää lisää."*

Kohdeorganisaation nykyinen asiakas, osallistuja #2 osasi hahmottaa mittoja hyvin. Vaikka häntä ei kokojen määrä häirinnyt, käytti hän oikean koon löytämiseen hyväksi tuotetiedoista löytyviä kuvauksia. Kuvauksissa saattaa olla maininta esimerkiksi A4 tai käyntikorttilaatikko.

*#2 "No niin nyt alkaa näyttää tutummalta, eli tuolla osuikin silmään tämmöinen itse suljettava laatikko. Ei kiinnosta teksti lainkaan tässä kohtaa, koska se on vaan laatikko. Että ketä kiinnostaa. No sitten mä tuun tähän ja tässä tämän tuotteen kohdalla ainakin lukee hyvin tässä, että käyntikorttilaatikko."*

*#2 "Yleensä mä oon näitä sisämittoja joutunut katsoo että sitten kun mä hankin muita laatikoita. Mutta jos haen vaikka A6 tai A5 kokoja, niin minä olen sitten joutunut vähän käyttää sitä omaa asiantuntemusta näiden mittojen suhteen. Koska mä tiedän A6 mitat on 105 kertaa 148 millillä ja me tarvitaan noin muutaman sentin paksuisia bokseja, niin mä osaan silleen sen oman kokemuksen kautta sanoa, että mikä on sopiva mulle. Mutta kyllä mä tavallaan niinku kaipaisin tätä samaa mikä tässä on tämä kuvaus, että käyntikorttilaatikko, että miksei voi tässä kohdassa lukea sitten vaikka että esim A6 tai tai jotain sinne päin ja sitten minun ei tarvitsisi käyttää aivoja niin paljoa."*

Lisätoimintoina osallistujat jäivät kaipaamaan tuote-ehdotuksia sopivista ja korvaavista tuotteista, sekä mahdollisuutta selailla koko tuotevalikoimaa tai koko tuotekategorian kaikkia tuotteita.

*#1: "Ehkä semmonen sen rasian kanssa, että jos mä haluaisin sinne niitä pakkaustäytteitä niin helpoin ehkä minulle olisi löytää ne. Kun mulle ei tulisi siis välttämättä mieleen etsiä niitä täältä. Niin ehkä minulle helpoin olisi löytää ne sitten vaikka sillä, että ehdotettaisiin niitä pakkaustäytteitä mitä siihen kyseiseen tuotteeseen vois olla sopivia. Lahjapakkaustäytteitä vois niinku jotenkin pompahtaa sitten siihen tarjolle."*

*#2 "On turhauttava asia, että se on loppu ja siinä kestää noin pitkään, kun minä olisin tarvinnut näitä heti. Kokemuksesta mä tiedän, että täällä on myös pakkauslaatikko valkoinen, mikä on identtinen tuote ja täällä lukee käyntikorttilaatikko. Niin täällä onkin sitten, että on heti saatavilla. Olisiko se nyt ollut aika fantastista, jos tässä kohtaa, kun tässä lukee loppu niin että olisi jotenkin ilmennyt sen niinku korvaava tuote."*

*#3 "Varsinkin jos haluaisin tehdä heräteostoksia, niinku mua alkaa ärsyttää se et mun pitäis täältä nyt alkaa painaa jotain eri valikoita. Pitäisi olla joku sellainen käy läpi kaikki tyylinen. Sellainen puuttuu."*

Kummatkin haastatteluihin osallistuneista kohdeorganisaation asiakkaista kertoivat, että ovat joutuneet ottamaan yhteyttä kohdeorganisaation asiakaspalveluun. Kokemukset palvelusta ovat olleet pääsääntöisesti hyviä. Osallistuja #4 taas koki haastattelun aikana joutuneensa sellaiseen tilanteeseen, että kokisi tarvetta soittaa asiakaspalveluun, jotta olisi päässyt eteenpäin oikean tuotteen valinnassa.

*#2 "Ja sitten toisaalta siellä on kyllä yleensä löytynyt ihminen auttamaan aika nopeasti, että ollaan saatu nopeasti vastauksia meileihin ja puheluihin. Suurimmaksi osaksi on ollut hyvää asiakaspalvelua ja hyvä semmoinen palveluasenne. Ja harvoilla kerroilla on ollut ehkä vähän sitten huonompi se kokemus."*

*#3 "Ja siitäkin kun mä olin yhteydessä, niin tuli tosi nopeasti vastaus. Tuli niin kuin hyvä fiilis, että kaikin puolin mulla on teidän brändikuvasta tosi hyvä fiilis. Ja kaikki on aina hirveän mukavia, mutta se itse verkkokauppa on mun mielestä ihan kamala."*

*#4 "Ja nythän mä tietysti tarvitsen tähän tarratulostimeen näitä tarroja. Tuossa pitäisi olla sitten kerrottu, että mikä tarra sitten tähän sopii. Että nythän mä joudun ottamaan tässä kohtaa kännykän käteen ja soittamaan ja kysymään, että mitkä tarrat näistä sopii."*

Pakkauslaatikoiden koon löytämistä on pyritty helpottamaan suodatustoiminnolla. Yksikään osallistujista ei huomannut tätä mahdollisuutta, kuin vasta kysyttäessä. Myöskään kukaan ei kokenut suodatusta hyödyllisesti, eivätkä nähneet, että he käyttäisivät sitä jatkossa. Lisäksi ongelmaksi muodostui se, kun osallistuja valitsi ensimmäisen halutun mitan, niin valinta ei vähentänyt muista valikoista niitä mittoja mitä ei ollut saatavilla. Tämä johti siihen, että tuli useamman kerran niin sanottu tyhjä suodatustulos ja osallistuja joutui kokeilemaan useamman kerran millä mitoilla saa edes jotain tuloksia. Lisäksi osa koki kymmenen senttimetrin mittaskaalan liian isona, mikäli haussa on pienempi pakkauslaatikko.

*#1 "Mun mielestä tää toimii oikein hyvin. Ehkä multa jäi tää huomaamatta, kun mä yritin etsiä tiettyä kokoa, en mä myöskään itse etsinyt tämmöistä. Ei niinku jotenkin osunut vaan silmään. Kun täältä otti näitä valintoja, niin se voisi sitten vähentää näiden muiden valintoja sen mukaan, että mitä löytyy siitä enää."*

*#2 "Koon mukaan suodattamaan, eli siis hetkinen. No nyt tästä tälleen kun aivottomasti näpyttelee, niin tässä toteutuu se klassinen, että tässä pitää asiakkaan ymmärtää kanssa, että mikä on pituus ja mikä on leveys. Että joku saattaa ajatella lyhyen sivun ensimmäiseksi ja laittaa siksi niinku näin päin nämä mitat, ja sit se ei saa tuloksia. Mutta minä en tällaista ominaisuutta kyllä käytä. Ainakaan minulle tämä ei itse tarjoa nyt kauheasti mitään lisäarvoa. Mä osaan silmäilemällä hakea sen vastauksen nopeammin kuin se, että mä klikkailen monta kertaa tota. Ja itse asiassa tässäkin on vähän huonot nää skaalat tässä on niinku."*

*#3 "En mä edes huomannut tuollaista, että pystyy suodattamaan. En mä kyllä näe, että mä käyttäisin tota. Tässäkin mua hämmentää se, että mä haluisin mieluummin laittaa suoraan ne mitat mitä mä haluisin. Että tässä mä joudun nyt kuitenkin miettii tosi paljon että mikä koko on siis se mitä mä tarviin. Ja tuo kymmenen senttiä tossa välissä on aika iso heitto."*

Lisäksi kuvat auttoivat osallistujia löytämään ja valitsemaan oman tuotteen, sekä jossain tapauksissa hahmottamaan oikean koon. Kuvilla on myös suuri merkitys tuotekategorioita selatessa, esimerkiksi osallistuja #3 kertoi liikkuvan eri tuotekategorioissa kuvien perusteella, sillä tekstit ovat niin pieniä. Tämä aiheutti osaltaan sen, että osallistuja #3 ei aina löytänyt oikeaa tuotekategoriaa, sillä kuva ei aina vastannut tai antanut oikeaa kuvaa tuotekategoriasta. Hyvät tuotekuvat houkuttelivat katsomaan ja ostamaan. Useamman tuotekuvan avulla osallistujat pystyivät paremmin hahmottamaan minkälaisesta tuotteesta on kyse. Etenkin koon hahmottamiseen osallistujat pyrkivät käyttämään kuvia apuna. Kritiikkiä saivat joidenkin tuotteiden osalta tuotekuvien vähyys ja se, etteivät ne antaneet selvää kuvaa itse tuotteesta.

*#2 "No sitten kun mä rullailen näitä läpi ja katselen. Tässä on hyvä, että tässä on kuva niin se helpottaa tätä silmäilyä, koska joku postituslaatikko ei sano mitään, että mikä se on se tuotteenä. Niin minä katson tuosta oikealta kuvista mieluummin, että mikä näyttää lähimpänä siltä mun tuotteelta."*

*#5 "Voisiko näissä kuvissa olla jotenkin visuaalisemmin heti se koko nähtävillä. Niin kuin tossa kassin vieressä on toi kirjekuori, niin tuosta vähän näkee minkä kokoinen se kassi on."*

*#1 "Tässä on kivat kuvatkin, että näkee hyvin minkälaisesta tuotteesta on kyse. Josain tuotteissa on vaan joku yksi kuva, niin mieluummin ehkä sitten vähintään kaksi kuvaa ja vähän eri suunnasta. En mä sitten jossain ihan vaan peruspahvilaatikossa ehkä tarvitse olla, mutta jossain just lahjapakkauksessa esimerkiksi olisi kiva nähdä"*

*enemmän kuvia. Jos on liian vähän kuvia, ei saa sellaista oikeaa fiilistä, että minkälainen se oikeasti on."*

Kaikki osallistujat kokeilivat tuotteiden hakua verkkokaupan sisäisellä haulla. Kaikkien viiden osallistujien kokemukset hakutoiminnosta olivat huonot ja he päätyivät hakemaan tuotetta kategorioita selailemalla. Hakutulokset eivät siis vastanneet sitä, mitä he hakivat. Ongelmaksi muodostui, että hakusanan piti vastata täysin tuotenimeä. Kun osallistuja #1 haki pakkaustäytettä täyte-sanalla, tuli hakutuloksiin muun muassa käsipyyhkeitä ja lahjanauhoja. Osallistuja #2 haki paperikassia tietty paperikassi mielessään. Ennen kuin painoi hakupainiketta ehdotuksena tuli eri tuotekategorioita, joita ei osannut tulkita. Lopulta hakutuloksiin tuli paperikasseja, mutta vain reilu kymmenen kassin sekalainen valikoima, joka ei vastannut kohdeorganisaation todellista paperikassivalikoimaa. Eli hakutuloksiin ei tullut kaikkia paperikasseja. Osallistuja #3 oli käyttänyt hakutoimintoa aiemmin etsiessään aiemmin ostamaansa tuotetta. Koska kyseinen tuote ei ollut hakutoiminnolla löytynyt oli hän siinä uskossa, että tuote oli poistunut valikoimasta. Esimerkiksi kun osallistuja #4 haki mattoveitseä hakusanalla veitsi, ei hän saanut mattoveitsiä hakutuloksiin. Tästä osallistuja #4 teki suoran oletuksen, ettei kyseistä tuotetta ole kohdeorganisaation tuotevalikoimassa, vaikka niitä kyllä on. Kun osallistuja #5 haki paperikassia sanalla kassi, tuli hakutuloksiin pumppuja ja käsivoidetta. Saadut hakutulokset aiheuttivat suurta hämmennystä.

*#3 "Tarrojen valikoima on nyt muuttunut ja nyt siellä ei enää olekaan niitä sellaisia tiettyjä sydän tarroja mitä mä tykkään ostaa. Tai sit mä en ole vaan löytänyt niitä sieltä, koska se niinku tuotteiden löytäminen on mun mielestä vähän hankalaa. Mä oon kirjoittanut sinne sydän ja sitten tänne ei tuukkaan ne kaikki sydän tarrat ollenkaan. Niin sen takia mä oon luullu, et se mun kyseinen sydäntarra on loppunut. Miksei tähän tule kaikki teidän sydäntarrat? Mä päädyin ostamaan tota ja mä en nyt tykkää siitä. Mutta nyt mä tiedän että sitä löytyykin teiltä. Mut sen nimi onkin Heart, mun olis pitänyt osata kirjoittaa toi Heart. Tää on hämmentävää. Tosi tosi hämmentävää."*

*#4 "Tuli saman tien sieltä. Merkkaustussi vois olla aika hyvä. Otetaanpas noita 12 kappaletta. Sitten varmaan joku leikkurit joilla pystyy sitten avaamaan myös noita laatikoita. Eli veitsi. No ei tullut. Jos mä etsin siis tommosta katkoteräveistä, niin katsotaan löytyykö niitä? Niitä tässä ei löydykään, niin niitä ilmeisesti ei sitten ole valikoimassa."*

*#5 "No ei todellakaan vastaa sitä mitä hain. Minkäköhän takia tähän tulee annostelupumppu? Aika erikoista kyllä. Käsivoidetta, jaaha."*

Osallistuja #3 käyttää hakutoimintoa usein ja hakee nimenomaan tuotekoodilla jo aiemmin ostamiin tuotteita. Kun hän syöttää hakukenttään tuotekoodin ehdotuksiin tulee neljä eri laatikkoa, ja kun hän painoin hakutoimintoa, niin haku vei suoraan korkeussäädettäviin pahvilaatikoihin. Osallistuja #3 haki postituslaatikkoa, mutta kyseinen tuote löytyy neljän eri lailla nimetyn tuotteen alta. Merkille pantavaa on myös se, että vaikka haku suoritettiin tuotenumeroilla, joutui osallistuja #3 vielä erikseen hakemaan oikean tuotteen, sillä haku vie kyllä oikean laatikkomallin luo, mutta niin että sivulla on listattuna kyseisen laatikon kaikki koot. Osallistujan #3 pitää sitten taas muistaa, että mikä se hänen hakemansa tuotteen tuotenumero tai koko on, jotta saa valittua oikean tuotteen listasta.

*#3 "Ja sitten täältä, kun mä katson näin, niin sitten tässäkin tulee tälleen näin tosi monta vaihtoehtoa. Ja nyt tuli näitä korkeussäädettäviä pahvilaatikoita. Tää on kans vähän hämmentävää, koska mä oletan, että yhdellä tuotteella on yksi numero. Mutta mä veikkaan, että tässä nyt on se, että se sama tuote saattaa löytyä niinku 1000 eri tuotteen alta, joka on tosi rasittavaa. Et joo, tää on se sama tuote, mutta mulle tämä ei ole se sama tuote. Mun tuote on se postin pakettilaatikko. No nyt sit mä meen tästä ja otan tuon postin pakettilaatikat ja sitten mä aina muistan et 066066 on se loppu. Ja sit mä meen täältä on silleen 066066, 066066, 066066 ja sit se on tuolla."*

### **Ostoskori ja tilauksen viimeistely**

Tuotteita myydään myyntierissä, jotka vaihtelevat tuotteesta riippuen. Yksi myyntierä voi olla esimerkiksi 50 kappaletta. Hinnat on ilmoitettu kuitenkin kappalehinnoittain ja kukaan ei kokenut tätä ongelmaksi, osan mielestä yksikköhinnat helpottivat vertailua. Mutta kun tuotteita oli aika lisätä ostoskoriin, niin osa hämmentyi ostoskoriin lisättävästä määrästä, kun ostoskoriin pitkin lisätä tuotteita esimerkiksi 50 kappaletta tai kun tarkoituksena olikin ostaa useampi myyntierä. Ostoskorissa määrät taas pakkausmäärinä. Tämä näyttäytyy niin, että kun asiakas laittaa ostoskoriin 50 laatikkoa, niin ostoskorissa se näkyy pakkausmääränä. Osallistuja #1 koki laskemisen hankalaksi, joten päätyi aina lisäämään vain yhden myyntierän ostoskoriin ja kävi ostoskorissa päivittämässä määrän haluttuun. Osallistuja #2 koki tärkeäksi sen, että hinnat on heti saatavilla ja ne on ilmoitettu myös eri myyntimäärille.

*1# "On vähän ehkä epäselvää, että miksi tässä on eri kappalemäärät tässä valmiina. Se vähän ehkä mietityttää. Onko tässä niinku että tämä pitää sitten vaan joka kerta kirjoittaa että monta haluaa. Pakkauskoko on tämä, niin voinko mä jostain niinku helpommin tehdä esimerkiksi sen pakkaus määrän lisäämisen? Kun nyt mun pitää laskea tähän 48 kertaa kaksi. Monta se on? Ehkä tää vois olla vähän selvemmin vaan niinku plussalla ja miinuksella. Että kuinka monta myyntierä haluaa. Se vissiin*

*onnistuuko tästä ostokorista sitten? Pakkausmäärä, laitan tähän kaksi. Tuleeko niitä nyt sitten tuplamäärä? Vissiinkin tapahtuu näin. Mutta itse pitäisin sitä selvempänä, jos olisi tässä suoraan ja silleen että ei tarvitse asiakkaan itse noita tuosta laskea. Ja siis se oli mun mielestä näissä kaikissa sama. Niin se voisi ehkä olla vähän helpompi."*

*#2 "Se on hyvä, että tässä näkyy hinnat näille ja näkyy hinnat per niinku määrä. Tämä on semmoinen mikä on meillekin firmana oma filosofia meidän asiakkaille, että meillä on hinnastot julkisia ja ne näkyy netissä. Asiakas voi saada sen hinnan heti, eikä tarvitse kysellä mitään. Tämä saa pitämään teistä, että arvostan tässä kaupassa, että sä näät sen hinnan heti."*

*#2: "Mutta nyt sitten mä menisin tästä ja valitsisin tuosta määrän ja tämä muuten on kanssa semmoinen, mikä vähän pikkasen vaatii aivotyöskentelyä. Se että kun tässä lukee että 50 paketissa, mutta sitten nämä määrät on ilmoitettu paketeittain ja sitten tähän pitää olla kappalemäärä. Niin se on vähän vaatii sitä aivotyöskentelyä, että mitä mä tähän merkkään. Ei tämä nyt ole mikään ongelma. Mutta ihan semmoinen pieni, että kun mä mietin että haluaisin vaikka nyt ostaa tuolla 15 sentin hinnalla näitä kymmenen. Mutta jos mä laitan tohon kymmenen niin sitten se on liian vähän tai tavallaan, että se on niinku väärin merkattu. Että sitten mun pitää osaa laskea että 10 kertaa 50 on 500, että vähän vaatii jumppaamista. Mun mielestä on kuitenkin hyvä, että se on yksikköhinta. Se on se mikä minua oikeasti kiinnostaa siinä. Että siinä olisi myyntierän hinta, niin sitten mun pitäis siinäkin tuota tehdä laskutoimitus jotta sais selville yksikköhinnan. Mutta tämä saattaa hämmäntää, mutta mä ymmärrän kyllä miksi se on näin."*

Osallistuja #3, osallistuja #4 ja osallistuja #5 eivät kiinnittäneet mitään huomiota ostoskoriin lisättävästä määrästä, mutta he eivät myöskään lisänneet yhtäkään tuotetta enempää, kuin vain yhden myyntierän verran.

Jos kenttään syöttää väärän määrän, niin silloin verkkokauppa ehdottaa kahta lähintä olevaa määrää myyntieristä. Osallistuja #2 koki tämän erittäin hyväksi toiminnoksi, joka helpotti tuotteiden ostoskoriin lisäämistä. Osallistuja #2 koki, että jos tässä vaiheessa olisi tullut vain virheilmoitus, olisi asiakkaalle noussut tunne, ettei vain itse osaa. Tämä toiminto ehkäisi hyvin tätä tunnetta ja sujuvoitti tuotteen lisäämistä ostoskotiin.

*#2 "Ja sitten mitäs tästä tulee, jos laitan tähän vaikka 70. Ok no, tämä on ihan kiva. Tämä on ihan hyvä ominaisuus itse asiassa. Tää kyllä ohjaa eteenpäin tässä*

*hommassa, että ei ainakaan tule semmoista mikä on tyypillinen viesti, että sinä siinä teit huonosti ja valitsit huonon numeron. Tämä on parempi, että tämä tälle ratkaisun kautta ohjaa eteenpäin."*

Tuotetiedosta on nähtävissä tuotteiden toimitusaika ja jos tuote on väliaikaisesti loppu varastosta. Muut osallistujat eivät kiinnittäneet näihin tietoihin huomiota, mutta osallistuja #2 kohdalla haluttu tuote oli loppu. Hän koki positiivisena asiana sen, että tämä ilmoitetaan selvästi ja että saatavilla on lisätietoa siitä, milloin tuotetta on taas saatavilla.

*#2 "Tästä nyt heti bongaan et se on loppu. Se on hyvä, että on tommonen punainen värikoodattu loppu, niin se selviää heti tässä kohtaa ennen kuin mä painan mitään tai klikkaan mitään. No tässä kohtaa nyt turhauttaa se, että se on loppu. No tämä on kyllä hyvä, että tässä näkyy että milloin sitä saapuu lisää."*

Tuotteiden lisääminen ostoskoriin onnistui kaikilta pääsääntöisesti hyvin. Sen lisäksi että useamman myyntierän ostaminen aiheutti osalle vaikeuksia, lisäksi yksi haastateltavista täysin väärän tuotteen ostoskoriin. Kun osallistuja #5 lisäsi tuotetta ostoskoriin, oli tuotetietojen ja tuotekuvan alaja yläpuolella tuoterivit. Osallistuja #5 erehtyi lisäämään tuotteen ostoskoriin kuvan yläpuolelta olevalta tuoteriviltä, jolloin lisätty tuote olikin väärä. Osallistuja #5 ei tätä kuitenkaan huomannut vaikka lisäys ostoskoriin näkyi hetken aikaan pienenä kuvakkeena sivun ylänurkassa.

Lopuksi haastateltavat siirtyivät kassalle. Kaikki kokivat kassasivun kokonaisuudessaan selkeäksi.

*#1 "Joo tää näyttää aika selvältä. Tässä on kaikki näkyvillä mitä mä halusin. Ja tota kaikki tuotteet on hyvin näkyvillä ja määrät ja hinnat ja muut. Mun mielestä oli aika aika selvä. Että aika nopeasti sen sai tuosta tehtyä."*

*#2 "Tämä on ihan hyvä ja selkeä tämä ostoskori osio. Monesti niitä tuotteita saattaa olla montakin, niin toi on aika hyvä selkeä taulukko."*

*#3 "Tästä mulla ei ole mitään huonoa sanottavaa. Näen tuosta selkeästi mitä mä oon ostanut."*

Kassalla ostoskoriin lisätyt tuotteet näkyvät selkeänä listauksena, jossa ei ole tuotekuvia. Lisäksi tuotenimet saattavat poiketa siitä, mitä ne ovat olleet eri tuotekategorioissa. Osallistuja #3 oli lisännyt ostoskoriin aaltopahvilaatikon Postin pakettikokoiset laatikot-tuotekategoriasta, jossa tuote oli listattu postin pakettikoko S-tuotteena. Ja kun tuote olikin ostoskorissa nimellä aaltopahvilaatikko, niin haastateltava koki tämän hämmentäväksi. Osallistuja #5 oli lisännyt väärän tuotteen ostoskoriin, eikä sitä huomannut tässä vaiheessa, sillä kassalla näkyvillä oli pelkkä tuotenimi.

Haastateltava huomasi asian vasta siinä vaiheessa, kun haastattelija kysyi, että onko tuotteet varmasti oikein ja haastateltava meni tuotesivulle asian tarkistamaan.

*#3 "Että se nyt on vaan just vähän ne nimet, et kun täällä on taas tämä aaltopahvilaa-tikko, kun mulle se on se s-koon postitus laatikko. Niin aina välillä tulee sellainen olo, että mitä mä oikein oon ostamassa. Sama tässä lahjarasiassa, tuotenimi ostoskorissa on eri, kuin mitä oli siellä tuotesivulla. Joskus se tuotenimi on tosi erilainen, niin sitten voi olla, että niin kun käyn kurkkaa, että mikä tää tuote on mitä mä olinkaan hankkimassa. Mutta muuten mun mielestä tää on tosi yksinkertainen ja selkeä tämä sivu."*

*#5 "Ai onko se oikea tuote? Ei. Ei kun hetkinen. Ei. Ei todellakaan. Ihan väärä tuote."*

Kohdeorganisaation verkkokaupassa yritysasiakkaiden tulee olla aina rekisteröityneinä. Kassalla ei kuitenkaan ole missään suoraa toimintoa, josta rekisteröityminen tehdään. Vaan tietojen syöttäminen alkaa sähköpostiosoitteesta, jonka alla on kaksi salasana kenttää. Kun sähköpostiosoite-kenttään syöttää sähköpostiosoitteen, joka on jo rekisteröity, tilalle tulee yksi salasanakenttä ja selkeä ilmoitus että kyseinen sähköpostiosoite on rekisteröity ja kirjautuu sisään. Mutta jos sähköpostiosoitetta ei ole rekisteröity, mitään ilmoitusta ei tule. Tämä aiheutti paljon hämmennystä, sillä haastateltavat luulivat, että kyseessä on kirjautumissivu. Eli he eivät heti ymmärtäneet, että tässä kohtaa kyse onkin rekisteröitymisestä. Lisäksi osallistuja #2 koki että yritysasiakkaille tulisi tarjota myös mahdollisuus tilata vierailijana.

*#5 "Niin, mulla ei ole tietysti salasanaa, vai tarviiko minun luoda tili ensiksi? Vai? Tää pyytää salasanaa, niin eihän minulla ole salasanaa ennestään. Mä en oo nyt varma, kun olen ensitilaaja. Että tässä lukee että pitää rekisteröityä asiakkaaksi, mutta missään ei ole kohtaa että uusi asiakas - rekisteröidy asiakkaaksi."*

*#2 "Ja tähän toi sähköpostiosoite ja salasana. Miksi siinä kysytään salasanaa?"*

*#2 "Onko tästä pakko rekisteröityä? Tämä aiheuttaa hämmennystä. Koska jos mä tilaisin ensimmäistä kertaa teiltä, niin mulla ei ole syntynyt täysi luottamus vielä. Niin mä vähän karsastaisin tätä etenkin, jos mä kuvittelen että mä tilaan vaan yhden kerran elämässäni täältä. Mä oon monen monesta kaupasta valinnut, että tilaa vierailijana. Että tämä vähän kyllä hämmentää."*

Osallistuja #3 ei ollut itse vähään aikaan käyttänyt kohdeorganisaation verkkokauppaa. Hän tiesi, että hänellä on olemassa tili, mutta missään ei tullut mahdollisuutta pyytää uutta salasanaa. Tähän syynä oli se, että juuri kyseinen sähköpostiosoite minkä haastateltava oli kenttään kirjoitettu, ei ollut se millä rekisteröinti on tehty. Tätä hän ei kuitenkaan tiennyt, joten tilanne aiheutti alkuun paljon

hämmennystä, että mistä hän voisi salasanansa saada tietoon. Vasta kun haastateltava kokeili toista sähköpostiosoitetta, tuli mahdollisuus kirjautua sisään tai pyytää salasanan nollaamista.

*#2 "Sitten tässä on toinen juttu on se, että minulla taitaa olla tili tällä meiliosoitteella vai onko? En ole ihan varma niin se, että mä nyt alkaisin näpyttelen keksimään jotain salasanaa tästä itselleni."*

*#2 "No tuosta selviää, mutta mä en voinut olla varma. Nyt se selvisi kun laitoin tähän sähköpostiosoitteen, jolla on tili. Niin nyt se sitten vaihto tähän salasanan ja kirjaudu sisään. Mutta tässä kohtaa, ku mä laitan tämän sähköpostiosoitteen, joka ei ole rekisteröity, mutta mä itse asiassa saatan kuvitella, että mulla on se tili. Eliikkä sitten mä mietin, että miten tässä niinku on tarkoitus kirjautua sisään. Tavallaan tästä lähtökohdasta eli kirjaudu sisään. No okei, minä kun kuvittelin, että minulla on tili tällä meiliosoitteella, niin sitten tässä on joku vahvista salasana mikä on epätavallista. Jos mä oon niinku kirjautumassa tällä meiliosoitteella sisään, niin sitten hämmentää miksi tässä kysytään salasana kahdesti ja missä on kirjaudu sisään nappi. Niin pitäisikö tässä nyt sitten kuitenkin olla joku viesti, että sinut rekisteröidään tällä meiliosoitteella, että tässä nyt on kyse rekisteröitymisestä. Joku semmoisen viestin tää kaipaa. Niin kun eikö se pitäisi jotenkin selvästi tehdä selväksi? Että jos täs on pakko rekisteröityä, mutta ainoa viite siihen, että mut rekisteröidään johonkin tietokantaan on se, että mä laitan tähän 2 kertaa salasanan, niin on se vähän mun mielestä epäselvää. Täällä lukee lähetä tilaus, mutta kun todellisuudessa mitä tapahtuu, siinä pitäisi lukea. Rekisteröidy asiakastietokantaan ja lähetä tilaus."*

*# "Tää jotenkin vaatii vähän ymmärrystä tai semmoista että sä osaat tehdä johtopäätöksiä. Kuin että joku joka on niinku tilaa kerran 5 vuodessa niin näpyttelee tähän meiliosoitteen ja sitten hänen tulee kirjautua sisään. Niin se saattaa olla vähän niinku hämillään, että tässä nyt jotenkin puuttuu vaihtoehto, että mä voin rekisteröityä, kun hän ei tiedä että hänellä on tili. Että tässä vähän oletetaan, että asiakas jotenkin on tosi hyvin kartalla."*

Kassalla on mahdollista lisätä toimitusta varten aukioloajat, mahdollinen ovikoodi ja muita lisätietoja. Vaikka tämä koettiin hyvänä lisänä, sen sijainti aiheutti hieman hämmennystä.

*#1 "Ehkä tässä tilanteessa, niin mä vähän hämmennyin näistä, että pitäisikö tässä olla teidän aukioloajat? Mutta se olikin siis vissiin meidän toimitusta varten. Pitäisikö hän olla sitä ehkä tämän toimitustapoja alla. Kyllä vähän selvemmäksi nää."*

*#2 "Vähän hassu paikka, koska se liittyy tähän toimitukseen ja sitten se on tossa. Katsotaan mitä tapahtuu, jos mä painan tuota noutoa. No nyt se on tosi hassu kysymys. Jos mä oon noutamassa teiltä niin sitten nää on tässä. Näitä on kyllä vähän outoa kysyä."*

*#3 "Ja että tänne saa tosi hyvin noita tietoja, niin on hyvä."*

Maksutavat koettiin riittävinä yritysasiakkaille, eivätkä ne aiheuttaneet haastateltavissa mitään kovinkaan erikoisia reaktioita. Ainoastaan osallistuja #2 olisi kaivannut käteisvaihtoehtoa noutotilauksille.

*#2 "Maksutavat siis. No tämä on ihan ykkösjuuttu tämä verkkolaskutus ja se on hyvä, että se tulee tähän ekana, koska tämä on asiakkaan etu meidän etu ja sitten tämä on myös nää on valmiiksi täytetty. Tämä on paras tapa laskuttaa."*

*#3 "Täälläkin maksutavoissa on kaikki mitä mä niinku tarviin."*

*#5 "Joo, on nää riittävät"*

Moni haastateltavista olisi kaivannut lisätietoa toimituksista. Kuka toimittaa ja mikä toimitusaika on, sekä paljon toimituskulut ovat? Osallistuja #2 käy jopa usein kysytyä-osiosta hakemassa tietoa toimitusajoista, mutta ei löydä sieltä vastausta. Kohdeorganisaatio toimittaa rahtivapaasti tilaukset yli 220 euroa. Osallistuja #4 ja osallistuja #5 eivät olleet tätä huomanneet, ja hämmentyivät tässä vaiheessa siitä, että mitkä toimituskulut tulevat olemaan.

*#2 "Mulle ei näy tästä tietoa, että kuinka nopea toimitus. Mä en hahmota yhtään, et millon mä tuun saamaan nämä tavarat? Täällä luki täällä tuotteen kohdalla 2-3 päivää, mutta se vaatii nyt salapoliisityöskentelyä vielä lisää. Että ok, varastossa kaksi viiva neljä päivää. Onko se mulla neljäntenä päivänä tästä vai? Tässä puhutaan käsittelystä, mutta ei mitään siitä, että milloin se on sitten meillä. Ja kuka tämän kuljettaa? Onko se posti?"*

*#5 "Tossa lukee kiinteä toimitusmaksu, mutta tässä ei avata sitä, miten se toimitetaan, muuta kuin rahtivapaasti. Onko se sitten postilla vai millä vai selviääkö sitten jälkikäteen? Ja saako tästä valita mistä sen hakee. Että tuleeko se postin semmoiseen noutopisteeseen, ja että mikä se piste on? Voisi olla kyllä selkeämpi, että miten se toimitetaan. Ja käykö tästä mitenkään ilmi toimitusaika?"*

*#4 "Mitenkäs kun täällä on toimitustapana rahtivapaa 0 euroa Eli täällä ei ole sitten kuin tää tilauksen yhteenveto. Täällä on toimitus 0 euroa, eli mä en tästä oikeastaan niinku pääse näkemään, että mitä se itse toimitus tulee maksamaan."*

Osallistuja #3 on ollut hyvin tyytyväinen toimitusaikaan ja toimitukseen. Toimitusmaksu on kiinteä 9,90 euroa tilauksilla alle 220 euroa. Osallistuja #3 koki hinnan kohtuullisena. Pääkaupunkiseudun toimitukset hoitaa pienempi kuljetuspalveluita tarjoava yritys, jonka osallistuja #3 ja osallistuja #4 kokivat lisäarvoa tuovana asiana.

*#3 "Mun mielestä toi toimituskaan ei ole todellakaan pahan hintainen. Varsinkin kun huomioi sen, että ne tulee yleensä tosi nopeasti, jos niitä tuotteita on niinku teidän varastossa. Tämä on sellainen, että minulla ei ole mitään pahaa sanottavaa tästä."*

*#3 "yks juttu mikä on niinku ihan superhieno juttu, on se että nuo toimitukset on ihan sairaan nopeita, että sen takia mä tykkään kans teistä tosi paljon, että ne tilaukset niin kun välil tulee seuraavana päivänä. Ja sit ne ei taida tulla minkään postin kautta, vaan sieltä aina tullaan sillä pakettiautolla tohon pihaan ja sitten sieltä joku juippi tuo sen. Niin se on mun mielestä kivaa aina, että ei tarvitse huolehtia, että ne tulee jonkun postin mukana tai sitten niin kuin hukkuu sinne."*

*#4 "Jos te käytätte jotain pienempää firmaa tässä pääkaupunkiseudulla, niin sekin voisi olla sellainen minkä voisitte mainita. Että suosimme yhteistyökumppaneina tällaisia pieniä luotettavaksi osoittautuneita perheyriityksiä. Niin mä uskoisin, että monella ihmisellä se olisi semmoinen minkä ne ainakin pistää merkille, että okei, tuohan on hieno juttu."*

## **Oston jälkeen**

Yleiskokemusta kysyttäessä osallistuja #1, osallistuja #2 ja osallistuja #4 kokivat verkkokaupan hyvänä ja toimivana muutamia pieniä vikoja lukuun ottamatta.

*#1 "Mutta hyvä fiilis tuli silleen. Ihan toimivilta vaikutti yleisilmeeltään. Pientä viilausta voisi olla visuaalisten juttujen kanssa, niin helpompi hahmottaa tuotteita."*

*#2 "Ehkä yhteenvetona niin onhan tämä nyt ihan silleen siisti ja ammattimainen. Muutama hassu juttu ja mun mielestä ne isoimmat jutut liittyy tähän asiakastiliin. Ja siihen että mikä se asiakkaan suhde on teihin ja miten sitä asiakkaan tietoa käsitellään tässä. Ne on ollut aikaisemmin ja on edelleen minun mielestäni kaikkein*

*omituisimmat kohdat tätä koko kokemusta. Yleisarvosana tälle kaupalle, niin antaisin ehkä ysin."*

*#4 "Pieniä epäkohtia tai jollain lailla ristiriitaisia asioita. On asioita, jotka voisi olla paremmin, mutta mun mielestä nää on muuten hyvin helppokäyttöiset sivut."*

Osallistuja #3 ja osallistuja #5 kokemukset itse verkkokaupasta olivat selvästi negatiivisemmat. Eri-tyisesti osallistuja #3 koki hyvin vahvoja negatiivisia tunteita verkkokauppaa kohtaa, mutta taas koki kohdeorganisaation ja sen brändin itsessään hyvänä. Osallistuja #3 ja osallistuja #5 olisivat toivoneet verkkokaupalta enemmän sellaisia ominaisuuksia, jotka olisivat houkutelleet heräteostokseen ja selailuun.

*#3 "Tää verkkokauppa on mun mielestä ihan kamala. Mä oon tosi pahoillani, mut mä inhoon siellä käymistä koska musta tuntuu, että se on siis erittäin jäljessä aikaansa. Ei tuu ostettua sieltä mitään ylimääräistä juuri sen takia, koska mä inhoon siellä ettisivuilla olemista. Tulis ehkä tehtyä heräteostoksia, jos se kokemus olisi miellyttävämpi."*

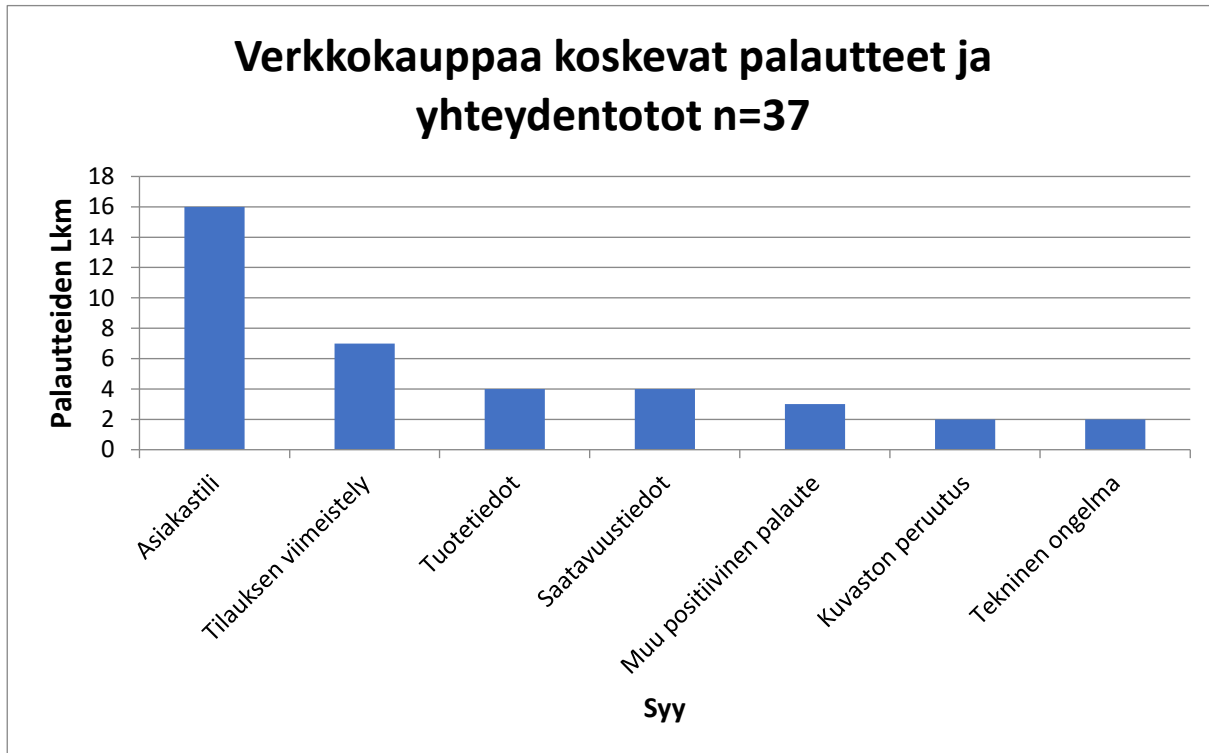
*#3 "Mutta siis niin kuin ylipäättänsä mä kyllä tykkään siitä brändi imagosta ja justiin nopeasta toimituksesta. Ja tämä ulkonäkö, että mä kun oon niin tottunut tähän nettisivuun, että mä en enää edes mietin miltä tämä nettisivu näyttää. Mutta juuri jollekin ehkä uudelle asiakkaalle se voi olla vähän sellainen et oho, että tää nettisivu ei houkuta. Mutta ne on pieniä juttuja mun mielestä nämä ulkonäköasiat, mutta et nuo kategoriat on sellaisia että ne aiheuttaa harmaita hiuksia."*

*#5 "No kyllä tää silleen vähän tylsäkö on. Et kyl tää vois olla niinku houkuttelevampi. Mun mielestä tämmöisten sivujen idea pitäisi olla ehkä se, että täältä niin kun löytäisi jotain, mitä ei välttämättä olekaan hakenut. Käytettävyyden kannalta niin tää tuntuu aika vanhanaikaiselta myös."*

## **6.2 Asiakaspalautteet**

Palautteita ja yhteydenottoja kirjattiin yhteensä 37 kappaletta, joista kuusitoista koski asiakastiliä, kuudella oli ollut ongelmia tilauksen loppuun saattamisessa, neljä yhteydenottoa koski saatavuustietoja ja neljä tuotetietoja. Palautteista kolme oli positiivista, joissa keuhuttiin hyvää ja nopeaa asiakaspalvelua, sekä verkkokauppaa. Lisäksi kaksi palautetta koski kuvaston peruutusta, kaksi verkkokaupan teknisiä ongelmia.

Taulukko 4. Verkkokauppaa koskevat palautteet ja yhteydenotot.



Asiakastiliin liittyvät palautteista käy ilmi, että moni joutui ottamaan yhteyttä kohdeorganisaation asiakaspalveluun, kun yhteyshenkilö ja näin myös asiakastilin käyttäjätunnuksena toimiva sähköpostiosoite muuttuu. Asiakkaat eivät pysty itse muuttamaan asiakastilin sähköpostiosoitetta, vaan heidän pitää olla siitä erikseen yhteydessä. Yhdestä palautteesta asiakas kertoi, että oli verkkokaupan asiakastiedoissa yrittänyt vaihtaa sähköpostiosoitteen useamman kerran, mutta kun asiakas oli kirjoittanut uuden sähköpostiosoitteen vanhan tilalle ja painanut tallenna, vanha sähköpostiosoite oli tullut kenttään takaisin. Myös muutama muu yhteydenotto koski asiakastietojen, kuten y-tunnuksen tai yrityksen nimitietojen muuttamista, kun asiakkaat eivät olleet onnistuneet muuttamaan itse näitä tietoja. Toisena syynä asiakastiliin liittyviin yhteydenottoihin oli epäonnistuneet kirjautumisyritykset, kun asiakkaat eivät olleet muistaneet kirjautumistietoja. Lisäksi rekisteröitymisen kanssa oli osalla ollut ongelmia, kun yrityksellä onkin ollut jo jonkun muun luomat tunnukset tai kun asiakas ei jostain muusta syystä osannut niitä luoda.

Toiseksi yleisin syy oli tilauksen viimeistelyyn liittyvät ongelmat. Kuusi asiakasta ei ollut saanut tilausta lähtemään ja tarvitsisivat joko opastusta verkkokauppatilauksen viimeistelyyn tai halusivat tehdä tilauksen loppuun puhelimitse. Ongelmia aiheuttivat muun muassa se, että laskutustiedot tulee tallentaa ennekuin seuraavaan vaiheeseen voi edetä ja se etteivät päässeet etenemään, vaikka kaikki tilaustiedot olivat oikein.

Saatavuustietokyselyitä tuli aineiston keruuajana neljä. Asiakkaat eivät olleet osanneet joko katsoa tarkentavaa tietoa saatavuudesta tai he pysyivät varmennusta verkkokaupan saatavuustietoihin. Yhdelle oli epäselvää milloin tilaus saapuu, sillä yhtä tilauksen tuotetta ei ollut saatavilla heti tilattua määrää.

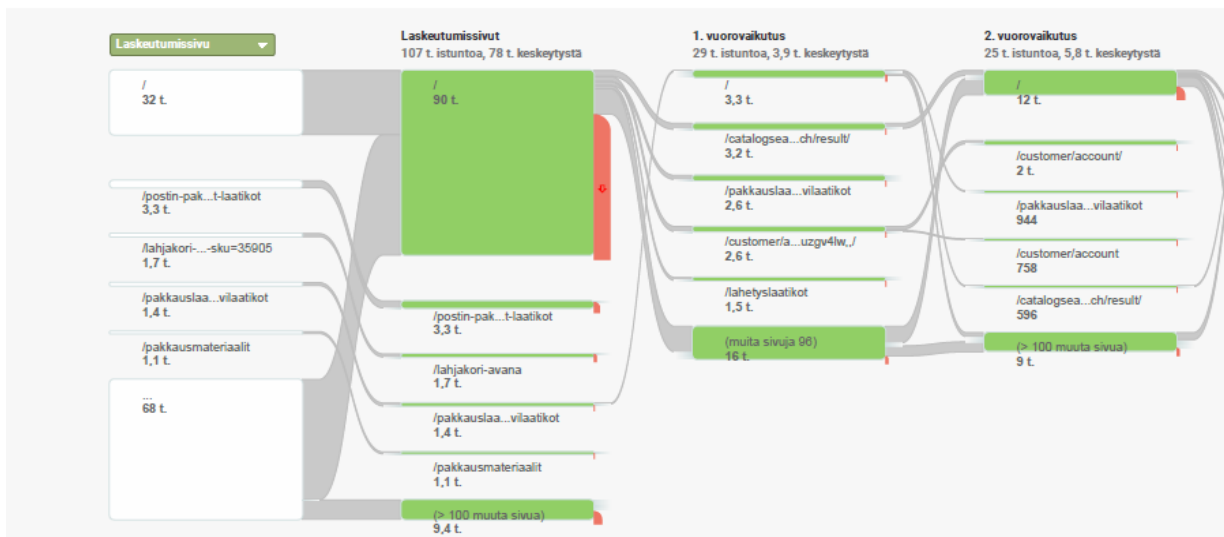
Tuotetietoja koskevat yhteydenotot olivat vaihtelevia. Yksi tarkisti aiemmin verkossa tilaamansa tuotteen tuotenumeron ja teki sitten tilauksen verkossa, yksi kysyi tuotesuosituksia aloittelevalle verkkokaupalleen ja yksi tiedusteli tuotteiden ympäristösertifikaateista. Kahdeksas yhteydenotto koski hintatietoja.

Muutama palaute koski myös satunnaisia, jo tiedoissa olleita teknisiä ongelmia. Verkkokauppaa kehitettiin yhdessä palautteessa, sen kautta on palautteen antajan mielestä mukava ja helppo tilata. Kohdeorganisaation toimitusta kehitettiin myös nopeaksi ja palvelua hyväksi.

### **6.3 Käyttäjätiedot**

Vuoden tarkastelujaksolla 1.3.2021-28.2.2022 kohdeorganisaation verkkokaupassa on ollut pöytä-tietokonetta käyttäviä käyttäjiä yhteensä 114 555 ja verkkokauppatapahtumia on ollut yhteensä 17 872 kappaletta. Pöytä-tietokonetta käyttävien osalta verkkokaupan kokonaiskonversio on ollut 8,62 prosenttia, vuotta aiemmin 1.3.2020-28.2.2021 kokonaiskonversio oli 8,52 prosenttia. Kaikista käyttäjistä 47,03 prosenttia poistui sivustolta välittömästi. Käyttäjä on käynyt keskimäärin 6,87 sivulla ja käyttänyt aikaansa kohdeorganisaation verkkokaupassa 5 minuuttia 24 sekuntia.

Kohdeorganisaation verkkokaupan katselluin sivu oli etusivu 107 625 katselukerralla, toiseksi katselluin sivu on ollut kassanäkymä 52 318 katselukerralla ja kolmanneksi katselluin sivu on ollut hakutulokset 49 879 katselukerralla. Neljänneksi katselluin sivu oli pakkauslaatikot ja pahvilaatikot tuotekategorian ensimmäinen valikkonäkymä. Vasta tämän jälkeen tulevat lahjapakkaus päätuotekategorian näkymä 29 227 katselukerralla ja pakkausmateriaalit päätuotekategorian näkymä 22 310 katselukerralla.



Kuva 9. Kävijän kulku ajalla 1.3.2021-28.2.2022, laskeutusmissivu ja vuorovaikutukset 1-2.

Suurin osa kävijöistä, eli 90 000 tuhatta kävijää tulee suoraan kohdeorganisaation etusivulle, näistä merkittävä osa poistuu sivustolta menemättä enää muille sivuille. 17 000 muille laskeutusmissivuille tulevasta asiakkaista poistuu sivuilta myös välittömästi. Etusivulta 3200 kävijää siirtyi heti käyttämään hakutoimintoa, 2600 kävijää siirtyi kirjautumissivulle. Loput menevät eri tuotekategoriaihin, suurimpana pakkauslaatikot ja lähetyslaatikot.

Jotta nähdään tarkemmin millä sivuilla poistumisia tapahtuu eniten, on syytä tarkastella ei konvertoituneiden kävijöiden poistumisia. Alla olevaan taulukkoon on listattuna ne kymmenen sivua, joista on ollut eniten ei konvertoituneiden kävijöiden poistumisia. Tämän taulukon tarkastelujakso on kolmen kuukauden ajalta. Tämä johtuu siitä, että tätä kyseistä raporttia ei ole mahdollista saada Google Analytics työkalusta kolmea kuukautta pidemmältä ajalta. Kun näitä tietoja verrattiin 1.8.2021-1.11.2021 ajan vastaaviin tietoihin, eli niissä nähty mitään merkittäviä poikkeamia.

Taulukko 5. Ei konvertoituneet, sivut joilta eniten poistumisia ajalta 30.11.2021-28.2.2022

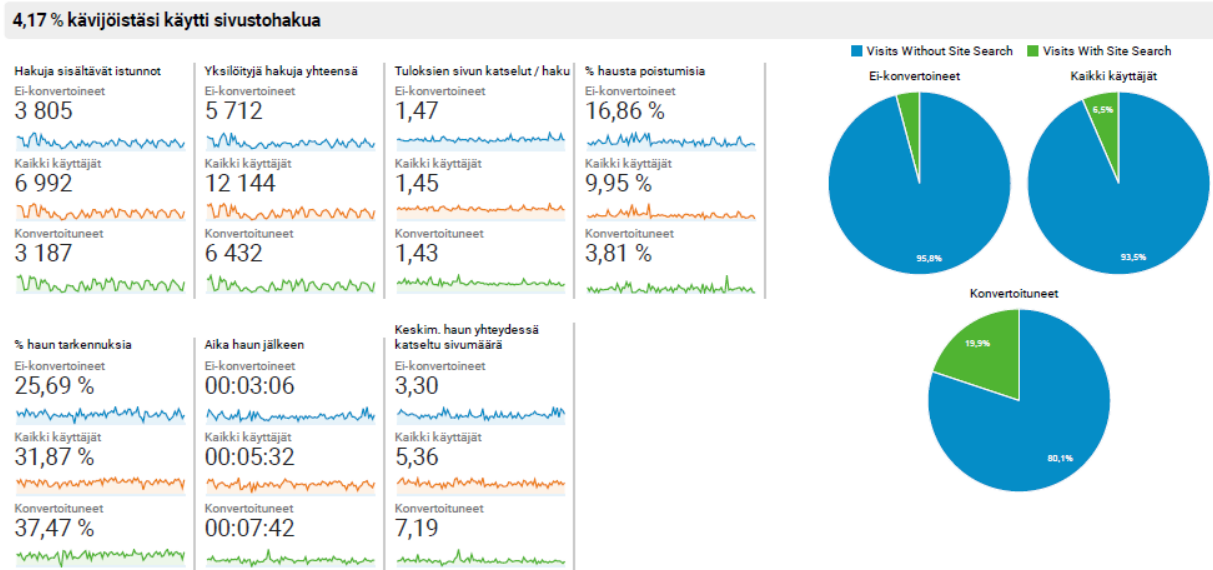
Sivu	Poistumiset	Sivun kokonaispoistumiset %
Etusivu	17200	51 %
Postin pakettikokoiset laatikot	3261	72 %
Lahjakori Avana	1597	93 %
Lähetyslaatikot	991	35 %
Sivustohaun hakutulos	962	11 %

Kassa	922	38 %
Pakkauslaatikot ja pahvilaatikot	832	12 %
Pakkausmateriaalit	670	19 %
Myyntiehdot	547	66 %
Vaahtomuovipehmuste	520	91 %

Kuten jo aiemmin kävi ilmi, niin kohdeorganisaation verkkokaupan etusivulta on ollut eniten ei konvertoituneiden poistumisia, yhteensä 17 200 kappaletta. Seuraavaksi eniten postin pakettikokoiset laatikot-sivulta, yhteensä 3261 poistumista. Myös muutamilta tuotesivuilta, kuten vaahtomuovipehmuste ja lahjakori Avana on ollut paljon poistumisia. Näiden ja postin pakettikokoisten laatikoiden poistumismäärät selittyvät Display-mainonnasta, jonka johdosta sivulle on päätenyt paljon kuluttaja-asiakkaita, jotka todellisuudessa ovat etsineet jotain täysin päinvastaista tuotetta. Listalla viidennenä on hakutulokset, joilta kolmen kuukauden aikana poistui yhteensä 962 kävijää. Lähes saman verran poistui kävijöitä myös kassalta, yhteensä 922 kävijää. Merkille pantavaa on myös se, että yhdeksänneltä sijalta löytyy myös myyntiehdot, joita katseltuaan 547 kävijää poistui verkkokaupasta kokonaan.

Aineistossa tarkastelun kohteena oli myös se millä sivuilla ei-konvertoituneet kävijät olivat käyneet eniten. Vuoden aikana ei-konvertoituneet kävijät katselivat eniten kohdeorganisaation etusivulla (33 630 katselukertaa), jossa he viettävät aikaa keskimäärin 53 sekuntia. Toiseksi katselluin sivu on hakutulokset, jota katseltiin 8 374 kertaa ja jossa aikaa vietetään keskimäärin 28 sekuntia. Eniten aikaa, eli noin kaksi minuuttia, kävijät viettivät postin pakettikokoiset laatikot sivulla (4 534 katselukertaa), sekä kassalla (2 426 katselukertaa).

Sivustohaku nousee aineistossa esille sen ollessa yksi katselluimmista yksittäisistä sivuista kohdeorganisaation verkkokaupassa. Lisäksi sivustohaun hakutuloksista on etusivun jälkeen eniten poistumisia. Tästä syystä siihen on syytä perehtyä hieman tarkemmin. Seuraavassa kuva voidaan tarkastella sivustohaun yleiskatsausta kolmen kuukauden ajalta.



Kuva 10. Sivustohaun yleiskatsaus 30.11.2021-28.2.2022

Kolmen kuukauden aikana 4,17 prosenttia verkkokaupan kaikista kävijöistä käytti sivustohakua (n=6992). Tämä pitää sisällään myös mobiili- ja tablettikäyttäjät. Puolet sivustohakua käyttäneistä eivät konvertoituneet ja puolet konvertoituivat. Ei-konvertoituneista 16,86 prosenttia poistui verkkokaupasta kokonaan sivustohaun tuloksista.

Kun sivustohaun tuottoja ja konversiota tarkasteltiin hieman lähemmin, voitiin todeta että sivustohakua käyttäneiden konversioprosentti on selvästi suurempi koko verkkokaupan konversioon. Kun kaikkien verkkokaupan käyttäjien konversioprosentti on kolmen kuukauden ajanjaksolla ollut 4,43 prosenttia, on sivustohakua käyttäneiden konversioprosentti 13,17 prosenttia. Erityisen huomionarvoista on, että koko verkkokaupan tarkasteltavan kolmen kuukauden ajanjaksolla verkkokaupan kokonaistuloista 53 prosenttia tulivat sellaisilta käyttäjiltä, jotka olivat käyttäneet sivustohakua.

Sivustohakua analysoitaessa ja kehittäessä on tärkeää selvittää asiakkaiden käyttämiä hakutermejä. Alla samalta ajanjaksolta neljä käytetyintä hakutermejä.

Taulukko 6. Suosituimmat hakutermit ajalla 30.11.2021-28.2.2022.

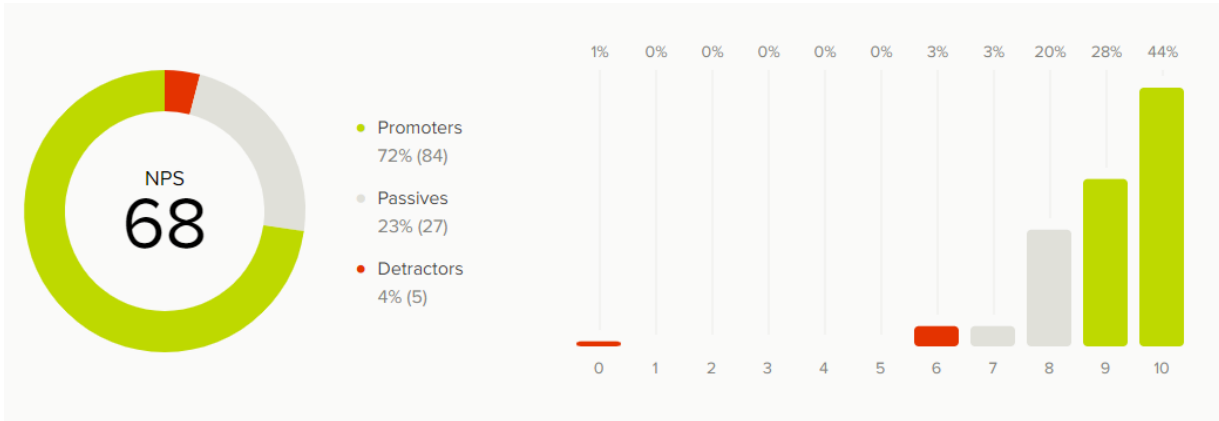
Hakutermi	Yksilöityjä hakuja	% hausta poistumisia
1. silkkipaperi	189	9,52 %
2. sellofaani	104	3,85 %

Hakutermi	Yksilöityjä hakuja	% hausta poistumisia
3. teippi	91	5,49 %
4. muovikassi	85	3,53 %
5. tarra	83	14,46 %
6. paperikassi	82	10,98 %
7. Silkkipaperi	76	14,47 %
8. sellofaanipussi	74	4,05 %
9. paperipussi	71	2,82 %
10. kuplamuovi	65	1,54 %

Silkkipaperi on ollut käytetyin hakutermi, sitä on haettu yhteensä 189 kertaa kahdella eri kirjoitusmuodolla. Toiseksi eniten on haettu sellofaania 104 kertaa, sekä kolmanneksi eniten teippiä 91 kertaa. Paljon hakuja on tehty myös hakusanoilla muovikassi, tarra, paperikassi, Silkkipaperi, sellofaanipussi, paperipussi ja kuplamuovi. Poistumisissa on havaittavissa selkeitä eroja eri hakutermien välillä. Esimerkiksi 14 prosenttia tarra-hakutermiä ja lähes 11 prosenttia paperikassi-hakutermiä käyttäneistä poistui kohdeorganisaation verkkokaupasta kokonaan sivustohaun jälkeen. Kun taas kuplamuovi-hakutermiä käyttäneistä vain 1,54 prosenttia, paperipussi-hakutermiä käyttäneistä 2,82 prosenttia ja muovikassi-hakutermiä käyttäneistä 3,53 prosenttia poistui verkkokaupasta sivustohaun hakutuloksien jälkeen.

#### 6.4 NPS

Kysely aloitettiin maaliskuussa ja 18.3-11.4.2022 välisenä aikana vastauksia annettiin 99 kappaletta. Vastauksen antajista 72 prosenttia (84 kpl) olivat suosittelijoita, 23 prosenttia (27 kpl) olivat neutraaleja ja 4 % (5 kpl) olivat arvostelijoita. Kokonaistulos, eli net promoter score oli 68.



Kuva 11. Kohdeorganisaation NPS-mittauksen tulokset 11.4.2022.

NPS-mittaukseen vastaajilla oli mahdollista antaa myös avoimia palautteita, joita tuli yhteensä 27 kappaletta. Suositelijat antoivat 27 palautetta, neutraalit 5 palautetta. Arvostelijat eivät jättäneet lainkaan kirjallista palautetta. Annetut avoimet palautteet jaettiin.

27 palautteesta viisi oli neutraalin arvosanan antaneiden palautteita. Kolmesta vastauksesta viidestä palautteen ydinviesti oli, että hyvin toimii. Yhdessä vastauksessa kerrottiin, että ei ole mitään moitittavaa ja yhdessä, että aina löytyy parannettavaa. Palautteiden luonne on selvästi sellainen, että ovat olleet tyytyväisiä, sillä verkkokauppa tekee tehtävänsä.



Kuva 12. Avoimet palautteet - neutraalit.

Suurin osa annetuista avoimista palautteista oli suosittelijoiden antamia, joita oli yhteensä 22 palautetta 27:stä palautteesta. Eniten mainintoja sai hyvä ja laaja tuotevalikoima, joka mainittiin yhteen seitsemässä palautteessa. Nopea toimitus mainittiin kuusi kertaa. Lisäksi kuudessa palautteessa kerrottiin kaiken toimivan hyvin. Myös nopea toimitus mainittiin kuudesti. Tuotteiden laatu sai neljä mainintaa, hyvä asiakaspalvelu kolme mainintaa, kuten myös verkkokaupan helppous. Hintojen edullisuus nousi esille kahdessa vastauksesta.



Kuva 13. Avoimet palautteet - suosittelijat.

## 6.5 Yhteenveto

Tässä osiossa käydään läpi tutkimustuloksen yhteenveto hyödyntäen asiakaskeskeisille liiketoimintalogiikamalleille soviteltua business model canvasta, sekä palvelumuotoilusta tuttua asiakapolun mallinnusta.

### 6.5.1 Service Logic Business Model Canvas

Business model canvaksen avulla pyritään saamaan monipuolinen kuva asiakkaan maailmasta, arvon muodostumisesta ja arvon luonnista. Lisäksi sen avulla voidaan saada kattava käsitys siitä, miten asiakkaan ja yrityksen väline vuorovaikutus sujuu. Business model canvaksessa tarkastellaan asiakkaan näkökulman lisäksi myös kohdeorganisaation näkökulmaa. Tutkimusaineiston osayhteenveto tiivistetysti Service Logic Business Model Canvaksen muodossa, joka löytyy myös liitteenä 2. Service Logic Business Model Canvas pitää sisällään myös osiot tulovirrat ja

mittarit, sekä kustannusrakenne, mutta ne on jätetty tästä yhteenvedosta pois, sillä tässä opinnäytetyössä ei oteta kantaan kohdeorganisaation tulonhankkimismenetelmiin tai tuotteiden hinnoitteluun. Seuraavissa kappaleissa käydään läpi mallin osa-alueet pureutuen syvemmin tutkimustuloksiin.

## Service Logic Business Model Canvas



Kuva 14. Service Logic Business Model Canvas

### Asiakkaan maailma ja toiveet

Asiakaskeskeisille liiketoimintalogiikkamalleille sovitellun business model canvaksen ensimmäinen osio on "Asiakkaan maailma ja toiveet". Tässä osiossa asiakaskeskeinen ajattelu konkretisoituu, mennään liiketoimintamallia pidemmälle ja asiakkaan maailmaa ja elämää analysoidaan syvällisesti. Ennen canvaksen muihin osioihin siirtymistä on hyvin tärkeää saada syväluotaava ja holistinen ymmärrys asiakkaan maailmasta: sisällöstä, aktiviteeteista, käytännöistä ja kokemuksista. Tässä osiossa analysoidaan asiakkaan niin näkyvät, kuin piilevätkin ostomotiivit sekä tarpeet ja asiakkaan toivomat hyödyt. Piilevät tarpeet ovat niitä jotka aiheuttavat epäselviä ja epäsuoria odotuksia, jotka niiden haltuunotosta riippuen mahdollistavat asiakaskokemuksen tai ovat asiakaskokemuksen sudenkuoppia. Käytännöllisyyden ja taloudellisuuden lisäksi asiakas saattaa myös arvostaa tunnepitoisia, sosiaalisia, eettisiä, ekologisia ja symbolisia näkökantoja. B2B-asiakkuuksissa olisi tärkeää analysoida myös asiakkaan omien asiakkaiden maailmaa. (Ojasalo & Ojasalo 2017, 83.)

Kohdeorganisaatiossa ei tällä hetkellä kerätä systemaattisesti tietoa asiakkaan maailmasta. Kohdeorganisaation asiakasymmärrys ja tieto asiakkaan kontekstista, aktiviteeteista, käytännöistä, kokemuksista ja tulevaisuuden strategioista pohjautuu pitkälle eri lähteistä saattavaan käyttäjätietoon, sekä henkilöstön omaan havainnointiin. Myöskään asiakkaan maailmasta kohdeorganisaatiossa ei kerätä tietoa systemaattisesti.

Asiakas ostaa pakkaustarvikkeita yritystoiminnan perustarpeita varten, pakkaustuotteet nähdään välttämättömyyksinä. Niitä ostetaan suorittamaan hyvin yksikertaista, mutta tärkeää tehtävää kuljettaen asiakkaan asiakkaan ostokset ehjänä verkkokaupasta tai myymälästä asiakkaan asiakkaan kotiin. Niiden tulee olla edullisia, laadukkaita ja niiden tulisi viestiä asiakkaan brändiä. Asiakkaan asiakkaalle myös tuotteen ympäristöystävällisyys ja kierrätettävyys ovat tärkeitä toiminnallisia ominaisuuksia.

Asiakas tavoittelee myös muitakin hyötyjä, kuin vain tuotteen fyysisiä ominaisuuksia ja edullista hintaa. Asiakkaalle voivat olla tärkeitä myös pakkaustarvikkeiden ympäristöystävällisyys ja kierrätettävyys mikäli ne soveltuvat asiakkaan liiketoimintaan ja ovat kustannuksiltaan järkeviä. Asiakas voi nähdä pakkaustarvikkeet myös osana brändiviestintää, jolloin niiden visuaalisuus nousee tärkeään asemaan esimerkiksi brändivärin muodossa.

Asiakkaalle on tärkeää että verkkokaupaa on luotettava, henkii ammattimaisuutta ja myös suomalaisuudella on voi olla suuri merkitys. Asiakkaalla on taustalla ikäviä kokemuksia kuluttajana, joissa verkkokauppa on osoittautunut mahdollisesti jopa vilpilliseksi, jolloin muun muassa laatu ei ole vastannut odotuksia tai luvattu tuotetta ei edes toimitettu. Reklamaatitilanteissa ei myöskään olla aina menetelty vastuullisesti ja asiakas on saattanut kokea taloudellisia tappioita, koetusta harmista puhumattakaan. Tästä syystä luotettavan verkkokaupan löytäessään, asiakas on valmis sitoutumaan siihen. Myös ongelmatilanteissa saavutettavuudella on suuri merkitys, onko asiakaspalvelua tai muuta tarvittavaa tietoa saatavilla. Kuinka nopeasti saa vastauksen ja onko palvelu hyvää.

Sitoutuminen edellyttää sitä, että verkkokaupasta pystyy ostamaan huoletta ja asiakas pystyy luottamaan siihen että asiat sujuvat hyvin. Että kaikki toimii. Tuotteet ovat hinnaltaan kilpailukykyisiä ja luotettavia, sekä niitä tulee olla saatavilla kaikki tarpeet täyttävä valikoima. Asiakas ei näe hintaa aina keskeisimpänä vertailukriteerinä toimittajaa valitessa. Aiemmin mainitut asiat luotettavuudesta, helppoudesta, valikoimasta ja luotettavuudesta painavat vaakakupissa hintaa enemmän. Mutta toisinaan hintaeron ollessa merkittävä tai toimitusajan liian pitkä, saattaa asiakas hakea tuotetta myös muualta.

Asiakas saattaa olla sitoutunut myös, koska asiakkuus on kestänyt pitkään ja kokemuksen kohdeorganisaation henkilökohtaisemmasta myyntimallista vuosien takaa vaikuttavat taustalla.

Kohdeorganisaation näkökulma ei kohtaa asiakkaan näkökulmaa täydellisesti, sillä ymmärrystä ei kerätä systemaattisesti. Kohdeorganisaation näkökulma perustuu suurelta osin määrälliseen tietoon ja henkilöstön omiin havainnoihin. Asiakastietoa ei kerätä ja jaeta niin, että kaikilla olisi selkeä ja yhteneväinen näkemys asiakkaasta ja asiakkaan maailmasta. Tästä syystä asiakasymmärryksen taso saattaa olla hyvinkin vaihteleva riippuen siitä kuka asiakasta palvelee, verkkokaupan toimintoja tai tuotevalikoimaa suunnittelee. Syvän asiakasymmärryksen mahdollistava tieto tulee olla kaikkien saatavilla, jotta toiminta läpi organisaation olisi yhtenäistä ja asiakaslähtöistä.

### **Arvolupaus**

Arvolupaukset ovat eräänlaisia ehdotuksia ja ennustuksia niistä vaikutuksista mitä asiakas voi odottaa arvolupausten tekemisen omille toiminnolleen. Tämä osio perustuu edellisessä luvussa kuvailtuun asiakasymmärrykseen ja tässä korostetaan sen tärkeyttä, että mitä asiakas todellisuudessa ostaa myyjäryitykseltä. Myyjäryityksen tarjoaman tulisi vastata asiakkaan tarpeita, kuten sitä mitä asiakas yrittää saada ja saavuttaa sen avulla. (Ojasalo & Ojasalo 2017, 83-84.)

Kohdeorganisaatiolla on Suomen laajin valikoima pakkaustuotteita, sekä muita tuotteita muun muassa toimistoon, varastoon ja siivoukseen. Kohdeorganisaatio on myös erikoistunut kustomoituihin ja tehdaspainettuihin pakkaustarvikkeisiin. Se haluaa tarjota asiakkailleen ainutlaatuisen tuotekokonaisuuden, jonka ansiosta asiakas saa helposti ja nopeasti tilattua tuotteita eri tarpeisiin samasta paikasta. Kohdeorganisaatio haluaa tarjota asiakkailleen tuotteita monipuolisia tarpeita varten, tuotevalikoimaan on esimerkiksi haettu hyvälaatuisia tuotteita hintatietoisille asiakkaille, kierrätettäviä tuotteita ympäristötietoisille ja runsasta värivalikoimaa ja personointimahdollisuuksia niille, joille pakkausmateriaalit ovat tärkeä osa yrityksen markkinointiviestintää. Kohdeorganisaatio helpottaa asiakkaan vertailutyötä ja kilpailutusta tarjoamalla julkiset hintatiedot, sisältäen myös selkeät määräalennukset. Kohdeorganisaation omat varastot mahdollistavat laaja valikoiman lisäksi nopeat toimitukset. Suomen varastosta lähetettäessä tilaus toimitetaan heti ja se on perillä asiakkaalla viimeistään seuraavana päivänä. Ruotsista toimittaessa toimitusaika on 2-4 päivää. Kohdeorganisaatio tarjoaa asiakkailleen myös edullisia toimituskuluja, yli 220 euron tilaukset toimitetaan perille asti maksutta.

Toiminnallinen arvo: Asiakas ostaa käytännöllistä arvoa, helpoutta tuotteen valinnassa, joka säästää hänen aikaa ja vaivaa. Hän haluaa laatua, jonka avulla asiakkaan asiakas saa tuotteet perille siistinä ja ehjänä. Lisäksi käytännöllisyyden vuoksi asiakas toivoo vaihtoehtoja, eli

monipuolista ja helposti saatavilla olevaa valikoimaa, jonka ansioista yllättävätkin tarpeet tulevat katetuksi. Asiakas ostaa nopeutta, jotta pystyy selvitymään yllättävistäkin tilanteista ilman että hänen oma toimintansa kärsii

Emotionaalinen arvo: Asiakas tuntee turvaa ja mielenrauhaa, kun hän voi luottaa toimittajaan ja sen tuotteisiin. Asiakas hakee tukea ja varmuutta tuotteen valintaan, jotta voi olla varma, että tuote on juuri se oikea hänen tarpeisiinsa. Asiakas ostaa onnistumisen kokemuksia, kun oikea tuote löytyy nopeasti ja vaivattomasti. Asiakas hakee tuotteista myös merkityksellistyyttä ja mielenrauhaa, kun hän voi valinnoillaan vaikuttaa vallitsevaan ympäristökriisiin. Hän ostaa vakautta ja hyvää mieltä, kun hän tukee kotimaista yritystä.

Symbolinen arvo: Asiakas kokee heimoutumista, kun hän ostaa suomalaiselta yritykseltä. Hän peilaa valintojaan omaan yritystoimintaan ja haluaa tukea omankaltaisiaan, pienempiä yrityksiä (vastapuolena globaalit suuryritykset). Asiakas kokee olevansa mukana kantamassa vastuuta taistelussa ilmastonmuutosta vastaan, kun hän tekee oikeita valintoja ja valitsee ekologisia tuotteita yrityksen käyttöön. Asiakas voi kokea myös esteettistä arvoa, kun hän valitsee hyvännäköisiä tuotteita symboloimaan brändimielikuvaa. Asiakas kokee yhteisyyttä pitkä kanta-asiakkuuden kautta.

Taloudellinen arvo: Hinta ja kustannussäästö on asiakkaalle tärkeää, mutta sen merkitys asiakkaalle vaihtelee sen mukaan mikä painoarvo muilla arvoilla on asiakkaalle. Asiakas ei osta vain säästöä ostaessaan esimerkiksi suuremman määrän tuotetta saadakseen määrälennuksen tai ilmaiset toimituskulut, vaan myös kustannustehokkuutta omaan liiketoimintaan.

Kohdeorganisaation lähestymistapa organisaatiotasolla on hyvin tuotelähtöinen, se tarjoaa tuotteita ja korostaa tuotevalikoimansa ainutlaatuisuutta. Organisaation sisäisissä toiminnoissa asiakas on toki tärkeässä osassa, mutta verkkokaupan viestintä on hyvin tuotokeskeistä. Organisaation näkökulma poikkeaa suurelta osin asiakkaan näkökulmasta, se näkee itsenä perinteiseen tapaan arvontuottajana ja asiakkaan passiivisessa roolissa kuluttajana. Kohdeorganisaation tulisi muuttaa hyvin perinteistä tuotelähtöistä ajatteluaan ja laittaa asiakas keskiöön. Fokus tulisi siis siirtää siihen mitä asiakas tekee palveluilla ja tuotteilla, sekä mitä asiakkaat saavuttavat tai haluavat saavuttaa niiden avulla. Tulisi siis keskittyä asiakkaaseen, ei tuotteisiin. Mitä asiakas tekee tai yrittää tehdä ja miten kohdeorganisaatio, sen tuotteet ja palvelut sopivat siihen ja miten ne tukee asiakkaan elämää ja kokemuksia.

## **Arvonluonti**

Tässä osiossa keskitytään siihen mitä asiakkaat tekevät arvolupauksen avulla saavuttaakseen haluamansa. Reflektoidaan sitä, miten yrityksen maailma on liitännäinen asiakkaan maailmaan ja

miten palvelu tai tuote sulautuu asiakkaan kontekstiin, aktiviteetteihin, käytäntöihin ja kokemuksiin yhdessä yrityksen prosessien ja aktiviteettien kanssa. Yrityksen tulisi analysoida, että miten se voi helpottaa asiakkaan arvonluontiprosessia ja miten se voi auttaa asiakasta saavuttamaan tavoitteensa. Asiakkaan näkökulmasta on tärkeää analysoida sitä miten arvo syntyy asiakkaalla käytännössä (myös emotionaaliset ja henkiset kokemukset) ja miten asiakas saa pitkäkestoisia hyötyjä omien aktiviteettien kautta. (Ojasalo & Ojasalo 2017, 84.)

Kohdeorganisaation verkkokauppa sulautuu osaksi asiakkaan liiketoimintaa tai työnkuvaa, tarjoamalla helposti saatavilla olevan kanavan pakkaustarvikkeiden hankintaa varten. Tarjoama sulautuu asiakkaan maailmaan myös tuotteina, joka tuo paljon käytännöllisyyttä niin asiakkaan, kuin asiakkaan asiakkaan jokapäiväiseen elämään. Kohdeorganisaatio voi auttaa asiakasta saavuttamaan tavoitteensa ylläpitämällä toimivaa ja paikkansa pitävää tietoa sisältävää verkkokauppaa.

Arvo ilmaantuu asiakkaan käytännössä siten, että ostaminen on helppoa ja nopeaa. Asiakkaan ei tarvitse itse hakea tietoa ja huolehtia onko kaikki oleellinen otettu huomioon tuotetta valittaessa. Asiakas kokee luottamusta, että laatu ja muut ominaisuudet vastaavat haluttua ja käyttötarkoitusta. Asiakas voi kokea arvoa myös siitä, että tuotteet vastaavat yrityksen brändimielikuvaa tai arvoa, ja tukevat heidän muita toimintoja. Lisäksi arvoa ilmaantuu asiakkaalle siitä, kun kaikki on tapahtunut vaivattomasti ja luvattusti.

Pitkällä tähtäimellä asiakas kokee hyötyä etenkin siitä, että luotettavan kumppanin kanssa hänen työnsä helpottuu, kun asiakkaan itse ei tarvitse käyttää aikaansa tuotteiden vertailuun. Luotettavan kumppanin kanssa asiakkuussuhde on pitkäkestoinen, jolloin asiakkaan ei tarvitse jatkuvasti kilpailuttaa toimittajaa.

Kohdeorganisaatiossa sulautuminen asiakkaan maailmaan nähdään enemmänkin tuotteiden kautta. Kohdeorganisaation toimialasta johtuen näkökulman muuttaminen on vaikeaa ja vaatii syvän asiakasymmärryksen kerryttämistä ja pitkäjänteistä yrityskulttuurin muutostyötä. Kohdeorganisaation tulisi siis muuttaa nykyisin vallitsevaa ajattelua kohti sitä, että miten se voisi helpottaa asiakastaan arvonluontiprosessissa ja miten se voi auttaa asiakasta saavuttamaan tavoitteensa. Tätä varten kohdeorganisaation tulisi kerryttää enemmän ymmärrystä asiakkaan prosesseista ja siitä mitä tavoitteita asiakkaalla on. Lisäksi olisi tärkeää ymmärtää että asiakkaan arvonluontiprosessi on laajempi käsittäen ajan myös ennen ja jälkeen tuotteen tai palvelun kulutushetken.

## Vuorovaikutus ja yhteisluonti

Tässä osiossa keskitytään asiakkaan osallistumiseen kohdeorganisaation aktiviteetteihin ja resurssien hyödyntämiseen. Keskiöön nousee se, että kuinka yrityksen ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta voisi helpottaa ja mitkä ovat asiakkaan vuorovaikutusmallit yrityksen kanssa. (Ojasalo & Ojasalo 2017, 84.)

Asiakkaalla on paljon tärkeää tietoa, jota ilman kohdeorganisaatio ei pysty osallistumaan arvonluontiin ja asiakkaan aktiviteetteihin. Tästä syystä on tärkeää, että kohdeorganisaation henkilöstö tuntee hyvin oman tarjooman, sekä asiakkaan näkyvät ja piilevät tarpeet ja aktiivisesti pyrkii yhdistämään ne parhaimmalla pystymällään tavalla. Vuorovaikutussuhteen kannalta on hyvin tärkeää, että asiakkaan tarpeet tunnistetaan ja niihin osataan vastata. Kohdeorganisaatio pyrkii kumppanuuteen, jossa yhdessä asiakkaan kanssa haetaan oikeaa ratkaisua. Kohdeorganisaation tuotevalikoima on hyvin laaja, eikä asiakas usein osaa suoraan arvioida mikä yksittäinen tuote sopisi hänen tarpeisiinsa. Verkkokaupan tuotevalikoimaa on pyritty jaottelemaan selkeällä tavalla useampaan päätuotekategoriaan. Näiden päätuotekategorioiden sisällä tuotteet on jaettu alakategorioihin, niin että sinne on kerätty myös valmiita tuotekokonaisuuksia eri tarpeiden mukaan. Tällaisia ovat muun muassa postin pakettikokoiset laatikot, edulliset pahvilaatikot, laatikot painotuotteille ja lahjapakkaamisen tyyllitellyt collections-mallistot.

Tuotetietoa on lisätty paljon helpottamaan asiakkaan valintaa. Lisäksi sivustolla on hyvin kattava Usein kysyttyä-osio, johon on pyritty keräämään asiakkaille helposti löydettäviä vastauksia ongelmiin ja mieleen tuleviin kysymyksiin. Jos asiakas kuitenkin päätyy kontaktoimaan puhelimitse tai sähköpostitse, kohdeorganisaatiossa pyritään reagoimaan asiakkaan yhteydenottoihin nopeasti ja kattavasti.

Asiakkaan näkökulma saattaa hyvinkin vaihdella kokemuksen ja muun osaamisen mukaan. Asiakas saattaa olla hyvinkin perillä eri tuotteista, niiden materiaaleista ja käyttötarkoituksista. Asiakas saattaa hahmottaa mittoja helposti, sekä osata arvioida tuotteen sopivuutta hyvinkin itsenäisesti. Asiakas saattaa olla myös hyvin perusteellinen, jolloin on kiinnostunut saamaan ja hakemaan paljon tietoa. Toisaalta asiakas saattaa nähdä tuotteet vain laatikkoina ja kasseina. Hän ei näe eri laatikoiden ja niiden nimien välillä eroja, ja kaipaa hyvin nopeaa ja yksinkertaista ratkaisua tarpeilleen. Asiakkaalla saattaa olla myös vaikeuksia hahmottaa mittoja tai arvioida mikä koko olisi sopivin. Asiakas ei usein tiedä että minkä se itse lopullinen fyysinen tuote on tai mitkä sen yksityiskohtaiset muut ominaisuudet ovat, joka sopisi parhaiten haluttuun käyttötarkoitukseen. Tästä syystä asiakas usein näkee tarpeensa käytännön kautta ja odottaa verkkokaupalta selkeitä ratkaisuja tähän tarpeeseen. Asiakkaan rooli arvon yhteisluonnissa on myös hyvin käytännönläheinen.

Kohdeorganisaation myyntipalvelussa on panostettu palvelun laatuun ja viestintä asiakkaan suuntaan on nopeaa ja avointa. Kun asiakas soittaa kohdeorganisaation myyntipalveluun, ei asiakkaalta odoteta silloin asiantuntijuutta, vaan kohdeorganisaation henkilöstö pyrkii aktiivisella otteella selvittää tarpeet ja sitä kautta tarjoavat asiakkaalle sopivinta tuotetta. Tämä sama pitäisi saada muunnettua myös kohdeorganisaation verkkokauppaan. Verkkokauppaa kehittäessä tulisi ymmärrystä asiakkaan näkökulmasta laajentaa asettumalla asiakkaan asemaan ja tarkastelemalla miten asiakas kokee verkkokaupassa asioinnin ja vuorovaikutuksen yrityksen kanssa.

### **Avainresurssit**

Tässä osiossa keskitytään operatiivisiin resursseihin, kuten dynaamisiin, usein aineettomiin resursseihin, jotka vaikuttavat muiden resurssien yhteydessä. Vaikka ydinosaamista yhtenä avainresurssina usein korostetaankin, niin asiakaskeskeisessä liiketoimintalogiikassa asiakas on yksi tärkeä operatiivinen resurssi. Asiakkaan tietotaitoa tulisi siis myös analysoida. (Ojasalo & Ojasalo 2017, 84.)

Tuotteita valmistutetaan ja ostetaan noin sadalta eri tehtaalta ympäri maailmaa. Tästä syystä kohdeorganisaation hankinta- ja logistiikkaosaaminen on koko liiketoiminnan kannalta elintärkeää. Kohdeorganisaatio tarvitsee myös tehtaiden monipuolista osaamista laadukkaiden ja kustannuksiltaan edullisten tuotteiden valmistamiseksi. Kohdeorganisaatio varastoi tuhansia eri tuotteita omissa varastoissaan Suomessa ja Ruotsissa. Varastonhallinta ja koko toimitusketjun toiminnan ja laadun takaaminen on hyvin tärkeää palvelunlaadun takaamiseksi. Henkilöstön tuoteosaaminen ja taito yhdistää ne asiakkaan tarpeisiin on yksi myös yksi tärkeimmistä resursseista. Verkkokaupan osalta tämä tuoteosaamisen ja asiakkaiden tarpeiden yhdistäminen on keskeinen markkinointiviestinnällisen ja teknologisen osaamisen yhteistyötä, jota vaaditaan erinomaisen asiakaskokemuksen takaamiseksi.

Asiakkaan puolelta tarvitaan hankintaosaamista, eli taitoa ymmärtää omia tarpeitaan kattavasti. Asiakkaan tulisi osata arvioida ja hahmottaa mihin tarkoitukseen tuotteita tarvitaan ja mitkä tuotteet näihin tarpeisiin sopisi parhaiten. Asiakkaalla tulee olla myös riittävä teknologinen osaaminen verkkokaupassa asioimiseen.

Kohdeorganisaation avainresurssit mahdollistavat asiakkaan odotusten ja tarpeiden täyttämisen. Onnistuneen asiakaskokemuksen kannalta on tärkeää, että yrityksellä on kaikki vaadittava osaaminen ja resurssit arvolupauksen lunastamiseen. Tältä osin kohdeorganisaation näkökulmaa tulisi vain saada vastaamaan paremmin asiakkaan näkökulmaa. Lisäksi on tärkeää oivaltaa, ettei asiakkaan osaaminen ja tietotaito aina välttämättä vastaa sitä, mitä kohdeorganisaatio olettaa sen olevan.

## Avainyhteistyökumppanit

Tässä osiossa analysoidaan vain ne yrityksen ja asiakkaan välisen suhteen ulkopuoliset yhteistyökumppanit, jotka ovat välttämättömiä arvon luonnin kannalta. Analyysin kohteena on siis ne toimittajat ja muut kumppanit joiden roolit liittyvät arvon luomiseen ja joiden resursseja tarvitaan. (Ojasalo & Ojasalo 2017, 84.)

Kohdeorganisaation avainyhteistyökumppanit ovat verkkokauppa-alustan toimittaja, maksunvälityspalvelut, tavarantoimittajat ja logistiikkayhtiöt. Verkkokauppa-alustan tarjoaja on verkkokaupan kannalta hyvin merkittävä yhteistyökumppani. Verkkokauppa-alustan muokattavuus on rajallista, tämä johtaa siihen että käytettävyyden kannalta kohdeorganisaatio ei pysty kaikkeen vaikuttamaan. Lisäksi maksunvälityspalvelu on kaupan onnistumisen kannalta ehdoton edellytys, niiden tulee mahdollistaa luotettavat ja monipuoliset maksutavat asiakkaille. Tavarantoimittajien rooli on hyvin tärkeä, sillä kohdeorganisaatiolla ei ole omaa tuotantoa, vaan kaikki tuotteet ostetaan alihankintana. Tavarantoimittajat ovat viime kädessä vastuussa tuotteiden laadusta ja tuotteen saatavuudesta. Myös logistiikkayhtiöiden rooli arvolupauksen kannalta on merkittävä. Logistiikkayhtiöiden vastuulla on se että asiakkaiden tilaukset saapuvat asiakkaille ajallaan siististi ja ehjänä.

Monet asiakkaat ymmärtävät verkkokauppa-alustan roolin verkkokaupan suunnittelu- ja kehitystyössä. Mutta joidenkin asiakkaiden näkökulmasta verkkokauppa on täysin kohdeorganisaation rakentama ja ylläpitämä. Jos verkkokaupan rakenne ei ole asiakkaan näkökulmasta looginen tai käytettävyys on huono, nähdään se täysin kohdeorganisaation oman suunnittelutyön tuloksena tai sen puutteena. Monet yritysasiakkaat ymmärtävät maksunvälityspalvelun roolin, mikäli maksun kanssa on vaikeuksia, ei tätä nähdä verkkokaupan, vaan maksunvälittäjän ongelmana. Asiakkaan näkökulmasta kohdeorganisaatio on yhtä kuin tavarantoimittaja, asiakas ei osaa tai koe tarvetta erotella niitä toisistaan. Asiakas siis kokee että tuote tulee suoraan kohdeorganisaatiolta ja että se vastaa tuotannosta kaikilta osin. Logistiikkayhtiöistä asiakkaalla on paljon kokemuksia niin yritysasiakkaana, kuin kuluttajana. Tämä nähdään hyvin tärkeänä osana verkkokauppaa, kuka toimittaa ja miten.

Kohdeorganisaatiossa tiedostetaan hyvin se, että asiakas ei suurelta osin erottele kohdeorganisaatiota ja sen käyttämiä yhteistyökumppaneita. Kohdeorganisaatio ottaa aina täyden vastuun tuotteista, laskutuksesta ja toimituksesta, eikä esimerkiksi reklamaatiotilanteissa siirrä vastuuta ja syytä tavarantoimittajalle tai logistiikkayhtiölle. Verkkokauppa-alusta on valittu tarkoin vastaamaan kohdeorganisaation tarpeita ja kohdeorganisaatiossa ymmärretään sen mahdolliset haasteet esimerkiksi käytettävyyden suhteen.

## **Resurssien ja yhteistyökumppanien mobilisointi**

Tässä osiossa keskitytään resurssien ja yhteistyökumppaneiden hyödyntämiseen ja kehittämiseen, sekä miten tietotaito generoituu kaikkien osapuolien toimesta. Resurssien integraatio nousee keskiöön, mikä on kaikkien arvonluontiin liitännäisten sidosryhmien ydinaktiiviteetti. (Ojasalo & Ojasalo 2017, 84.)

Kohdeorganisaation liiketoimintamalli perustuu lähes kokonaan vaivalla hankittuun ja ylläpidettyyn tavarantoimittajaverkoston. Yhteistyö monien tehtaiden kanssa on kestänyt jo kaksi vuosikymmentä, joten resurssien ja osaaminen hyödyntäminen tapahtuu melko saumattomasti.

Asiakas hyötyy kohdeorganisaation yhteistyökumppaneista ja muista resursseista aika lailla huomaamattaan ja mutkattomasti. Tämä näyttäytyy asiakkaalle hyvänä, nopeasti saatavilla olevana valikoimana.

Kohdeorganisaation liiketoiminnan yhtenä tärkeänä osana on tavarantoimittajien ja heidän resurssien hyödyntämiseen ja kehittämiseen. Asiakkaan ei itse tarvitse ylläpitää niin suurta hankintaverkostoa ja huolehtia muun muassa tuotteiden saatavuudesta tai vastuullisuudesta, sillä kohdeorganisaatio tekee sen hänen puolestaan. Arvo muodostuu siis siitä, että asiakkaan omaa työtä helpotetaan ja hän pystyy tekemää hankintoja monipuolisesti luotettavan toimittajan kautta.

### **6.5.2 Asiakaspolku**

Tässä osiossa kuvaillaan tutkimuskohteena olevat asiakaspolun harkinta- ja ostopäätösvaiheet kohdeorganisaation verkkokaupassa. Asiakaspolun avulla pyritään antamaan kattava kokonaiskuva kohdeorganisaation verkkokaupan asiakaskokemuksesta niin, että siinä kuvataan erilaisten asiakkuuksien matkaa, kipupisteitä ja kokemuksia. Tavoitteena on löytää erityisesti asiakaspolun kehittämiskohteet, joten tämän asiakaspolun kuvailussa pääpaino on asiakaspolussa havaituissa kipupisteissä. Alla kuvattu lyhyesti asiakkaan ostopolku kohdeorganisaation verkkokaupassa alkaen siitä, kun asiakas saapuu kohdeorganisaation verkkokauppaan ja päättyen tilauksen lähetykseen.

HARKINTA	HARKINTA	HARKINTA	OSTO-PÄÄTÖS	OSTO-PÄÄTÖS
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tuotteiden ja toimittajien vertailu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Luotettavuuden, valikoiman ja verkkokaupan arviointi</li> <li>•Etusivu</li> <li>•Yritystiedot</li> <li>•Toimitus</li> <li>•Hintataso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tuotteen haku ja valinta</li> <li>•Oikean tuotekategorian haku</li> <li>•Sopivan tuotteen haku</li> <li>•Oikean koon, värin tai mallin valinta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tuotteen lisääminen ostokoriin</li> <li>•Tilausmäärä</li> <li>•Toimitusaika ja saatavuus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tilauksen viimeistely</li> <li>•Tilauksen tuotteiden tarkistaminen</li> <li>•Kirjautuminen tai rekisteröinti</li> <li>•Laskutus- ja toimitustietojen täyttäminen</li> <li>•Maksaminen tai maksutavan valinta</li> <li>•Tilauksen lähetys</li> </ul>

Kuva 15. Asiakaspulun harkinta- ja ostopäätösvaiheet kohdeorganisaation verkkokaupassa.

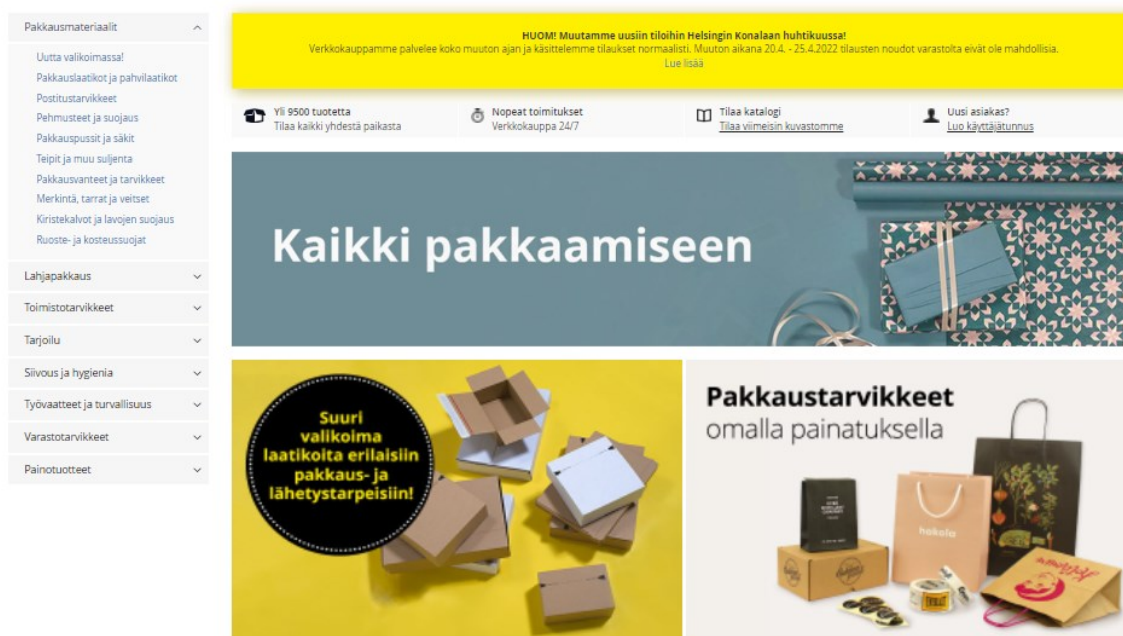
### Tiedostaminen

Asiakaspulun alkuvaiheessa asiakas tiedostaa kohdeorganisaation olemassaolon aiemman asiakkuuden perusteella, asiakas voi olla kanta-asiakas tai satunnainen vierailija. Asiakas voi olla myös täysin uusi asiakas, jolle kohdeorganisaatio ei ole lainkaan tuttu tai on kuullut kohdeorganisaatiosta suosittelun kautta. Asiakas on voinut törmätä kohdeorganisaatioon myös kohdeorganisaation lähettämän tuotekuvaston vuoksi, tuotteiden kautta tai oman organisaation hankintaohjeistuksen toimittajalistauksesta. Asiakas on voinut törmätä kohdeorganisaatioon myös sosiaalisessa mediassa tai hakukoneen hakutuloksissa. Asiakkaan kokemus tässä vaiheessa on vielä suurelta osin neutraali, mutta kohdeorganisaation markkinointitoimenpiteillä on tässä vaiheessa suuri rooli tunnettuuden kasvattamisessa ja asiakkaan kiinnostuksen herättämisessä. Tässä vaiheessa myös muiden asiakkaiden kokemukset kohdeorganisaatiossa ovat tärkeitä suosittelun kannalta. Jo olemassa olevien asiakkaiden kokemukseen tässä vaiheessa vaikuttavat aiemmat kokemukset kohdeorganisaatiosta. Asiakkaalla voi olla takanaan jo vuosia kestänyt asiakkuus, jolloin asiakas on sitoutunut kohdeorganisaatioon ja näkee kohdeorganisaation hyvinkin positiivisessa valossa. Asiakas tietää, että kohdeorganisaatiosta varmasti löytyy kaikki tarvittava pakkaamiseen, ja että palvelu on hyvää ja nopeaa. Asiakas kokee verkkokaupan toimivaksi.

## Harkinta

Ennen toista vaihetta asiakas vielä harkitsee ostoa vertailemalla eri toimittajia ja tuotteita keskenään. Asiakas saattaa hakea myös inspiraatiota muiden verkkokauppioiden käyttämisestä pakkausratkaisuista, jotka saattava myös olla kohdeorganisaation toimittamia. Asiakas saattaa myös peilata omia aiempia kokemuksiaan pakkaustuotteista esimerkiksi vastaanottaessaan kuluttajan roolissa verkkokauppatilauksia tai asioidessaan vähittäiskaupassa. Asiakkaalla saattaa olla myös pitkältä ajalta kokemusta pakkaustuotteiden ostamisesta ja käyttämisestä.

Asiakkaan tavoitteena on löytää tarpeisiin sopiva tuote, joka olisi myös hinta-laatusuhteeltaan mahdollisimman hyvä. Tarjoomaa on paljon ja oikean tuoteratkaisun löytäminen voi olla hyvinkin haastavaa, siksi yrityksen kotisivujen tulisi olla asiakkaan näkökulmasta helppokäyttöiset. Tämä vaihe on yksi asiakaspolun kriittisimmistä vaiheista, sillä asiakas saattaa turhautua tuotepaljouteen jo ennen saapumista kohdeorganisaation verkkokauppaan. Asiakas ei välttämättä halua käyttää tähän vaiheeseen kuitenkaan paljon aikaa, sillä kyseessä voi olla niin sanottu rutiiniosto, jolloin asiakas vain haluaa löytää hyvän verkkokaupan nopeasti. Tässä vaiheessa kohdeorganisaation jo olemassa oleva asiakas saattaa joko mennä suoraan kohdeorganisaation verkkokauppaan tekemään ostoksia tai lähteä vertailemaan tuotteita kohdeorganisaation ja jonkun muun usein käyttämänsä verkkokaupan välillä.



Kuva 16. Kohdeorganisaation verkkokaupan etusivu (20.4.2022)

Seuraavassa vaiheessa asiakas saapuu kohdeorganisaation verkkokaupan etusivulle joko suoraan, hakukoneen hakutuloksen, hakukonemainonnan, mainoksen tai kohdeorganisaation

lähettämän sähköpostin kautta. Asiakas tulee useimmiten suoraan etusivulle, jossain tapauksissa jollekin toiselle tuotesivulle. Tämä on asiakaspolun ensimmäinen "moment of truth". Vajaa puolet sivuston kävijöistä poistuu sivustolta tässä vaiheessa.

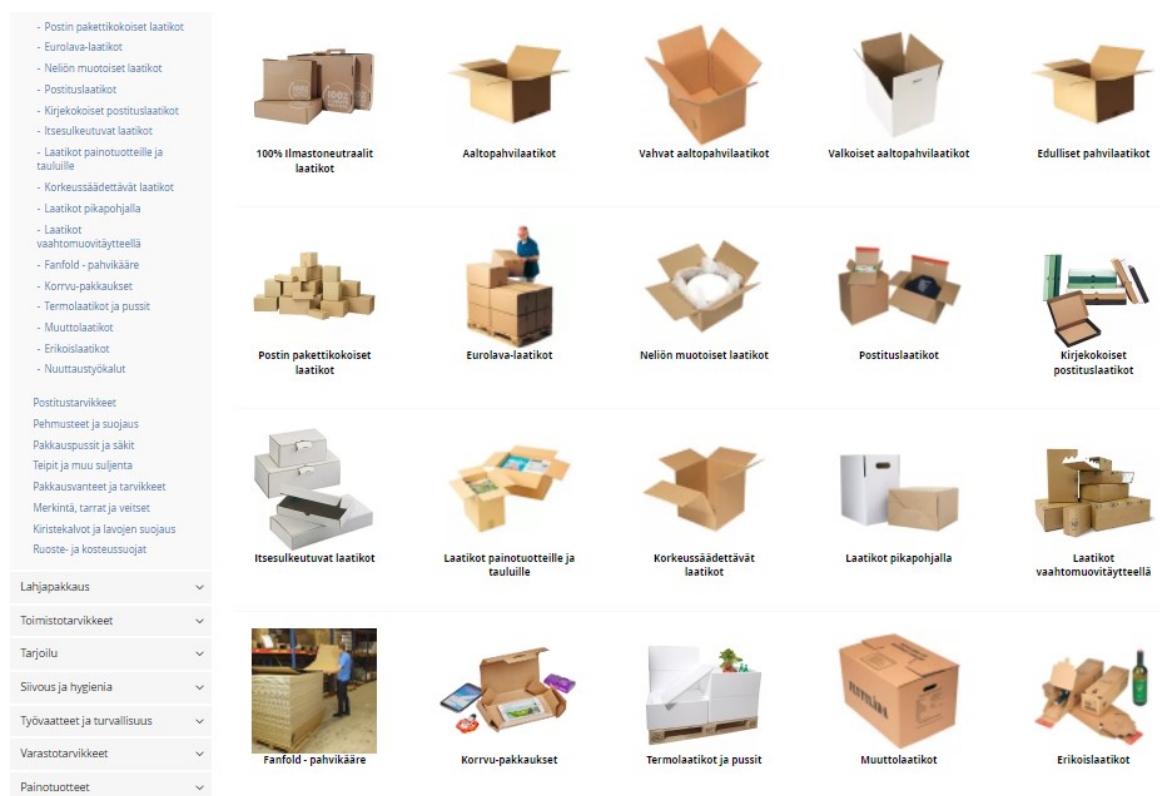
Tässä vaiheessa asiakas arvioi verkkokaupan luotettavuutta, etenkin jos taustalla ei ole mitään ennakkotietoa kohdeorganisaatiosta. Etusivu ei välttämättä näytä houkuttelevalta ja nykyaikaiselta. Mutta siinä on kuitenkin elementtejä, jotka antavat ammattimaisen kuvan. Näitä ei kuitenkaan välttämättä huomaa nopealla silmäilyllä, vaan vaatii hieman lähempää tarkastelua. Yhteystiedot ja aukioajat löytyvät helposti, joka herättää luottamusta. Luottamusta herättää myös kohdeorganisaation suomenkielinen nimi, joka henkii asiakkaalle kohdeorganisaation kotimaisuutta. Asiakkaalle on myös tärkeää, ettei sivustolla ei kirjoitusvirheitä tai muitakaan outouksia, kuten erikoisia lauserakenteita tai epäjohdonmukaisuuksia. Etusivu muutoin näyttäytyy asiakkaalle neutraalina. Etusivulla asiakas saa selkeän arvolupauksen laajasta valikoimasta, mutta muita arvon lähteitä asiakas ei välttämättä huomaa. Etusivulla taloudellisena arvon lähteenä asiakkaalle viestitään ilmaisia toimituskuluja yli 220 euron tilauksille ja toiminnallisena arvon lähteenä nopeita toimituksia. Nämä tekstit ovat hyvin pienellä, sekä sijainniltaan sivussa, jolloin asiakas ei näitä välttämättä laita merkillä. Emotionaaliset ja symboliset arvon lähteet puuttuvat etusivulta lähes kokonaan.

Mikäli asiakas on tarpeeksi motivoitunut, lähtee hän hakemaan näitä arvon lähteitä muualta siirtyen hakemaan lisätietoja kohdeorganisaatiosta. Verkkokaupasta löytyy yrityssivu, josta löytyy kohdeorganisaation esittely. Tämä ei kuitenkaan ole kovin selkeästi löydettävissä, joten asiakas ei välttämättä löydä tätä tietoa. Yritysesittely myöskään välttämättä anna asiakkaalle hänen kaipaamaansa lisävarmennusta kohdeorganisaatiosta. Sivustolla on paljon luettavaa, sekä osittain myös ei-relevanttia tietoa. Asiakas toivoisi saavansa tästä lisätietoa luotettavuuden ja ammattimaisuuden varmentamiseksi. Tiedon pitäisi olla helposti silmäiltävissä, visuaalista ja arvoa tuottavaa.

Seuraavaksi asiakas ryhtyy arvioimaan kohdeorganisaation valikoimaa. Asiakas ei useimmiten tässä vaiheessa vieritä etusivulla sivua alas, vaan tarkastelee valikoimaa etusivun reunassa olevasta valikosta. Laaja valikoima on monille tärkeä arvoa luova elementti. Suuri valikoima tosin saattaa jossain aiheuttaa hämmennystä, sillä tietoa on paljon ja päävalikko saattaa vaikuttaa sekavalta. Tämä ei kuitenkaan päde kaikkiin, joillekin tuotevalikoima näyttäytyy heti selkeänä ja toiset taas kokevat sen hetken silmäilyn jälkeen helposti sisäistettäväksi. Kohdeorganisaation verkkokaupassa tarjoama tieto on kaikessa paljoudessaan kuitenkin tärkeässä asemassa siinä, että asiakas saa sen avulla käsityksen kohdeorganisaation tuotevalikoimasta.

Valikoiman ja päätuotekategorioiden tarkastelun jälkeen asiakkaat lähtevät hakemaan tuotteita tuotekategorioiden sisältä tai hakutoimintoa käyttämällä. Kohdeorganisaation nykyiset asiakkaat saattavat suoraan lähteä etsimään aiemmin ostamiaan tuotteita tuotekategorioista, edellisten tilausten

tiedoista tai suosikeista. Uusintatilausta tehdessään asiakkaat eivät pysty lisäämään tuotteita suoraan vanhoilta tilauksilta, vaan jos asiakas ei ole huomannut lisätä usein tilaamiaan tuotteita suosikkeihin, pitää asiakkaan aina hakea tuote uudelleen. Asiakkaalle on saattanut muodostua tähän selvä prosessi, miten tuote löytyy nopeasti. Tai sitten asiakas joutuu näkemään joka kerta paljon vaivaa tuotteen hakemiseen.



Kuva 17. Esimerkki kohdeorganisaation verkkokaupan valikosta ja tuotekategoriasta (20.4.2022)

Tyypillisimmin asiakas hakee tuotteita Pakkausmateriaalit ja lahjapakkauks päätuotekategoriasta. Niiden sisällä suosituimpia tuotekategorioita ovat pakkaus- ja pahvilaatikot, postin pakettikokoiset laatikot, lähetyslaatikot ja paperikassit. Asiakas ei kuitenkaan aina koe kovin selkeänä, että mistä tuotekategoriasta lähtee tuotetta hakemaan. Joillekin tämä vaihe voi olla hyvinkin hämmentävä ja stressaava, asiakas voi kokea, että oikean valikon löytäminen on vaikeaa. Esimerkiksi asiakas ei osaa hakea paperikassia lahjapakkauks-tuotekategoriasta tai asiakkaan hakema laatikko voi olla hieman erikoisempi, eikä asiakas heti kuvista löydä hakemansa näköistä laatikkoa. Tuotekategorioiden tekstit ovat hyvin pienellä, joten asiakas ei välttämättä lue niitä nopeasti selaillessaan. Tuotekuvatkaan eivät välttämättä vastaa tuotekategorian sisältöä, joten asiakas ei osaa katsoa sieltä. Asiakas voi kokea myös monet eri alakategoriat turhauttavina ja että etsimiseen menee niiden johdosta paljon aikaa. Toisaalta taas toiset kokevat löytävänsä oikean tuotekategorian helposti etenkin esimerkiksi tavallisia aaltopahvilaatikoita ostaessaan.

Tuotekategorioiden sisällä eri alatuotekategorioita selaillessaan asiakas voi löytää hakemansa hyvinkin nopeasti muutamalla klikkauksella. Mutta joidenkin tuotekategorioiden kohdalla asiakas voi joutua näkemään paljonkin vaivaa oikean tuotteen löytämiseen. Tämä saattaa joissain tapauksessa vaatia asiakkaalta useampi klikkauksia ja mahdollisesti myös eri välilehtien avaamista vertailun mahdollistamiseksi. Esimerkkinä alla kuva asiakkaalta vaativista klikkauksista hänen hakiesaan silkkipaperia. Tuote- ja hintatiedot ovat kolmen klikkauksen päässä. Myöskään asiakkaalla ei ole mahdollista vertailla kohdeorganisaation valikoimassa olevia kaikkia valkoisia silkkipapereita helposti, sillä toisin kuin esimerkiksi lahjapapereissa, niin silkkipapereissa ei ole suodatusmahdollisuutta. Asiakkaan pitää käydä katsomassa eri silkkipaperilaatujen eri vaihtoehtoja useammasta eri paikoista.

The image shows a web application interface for silk paper products. On the left, a navigation menu titled "Lahjapakkaus" (Gift Wrapping) is visible, with the option "Silkkipaperit ja pakkausrouheet" (Silk Paper and Wrapping Paper) circled in red. A red arrow points from this menu item to a product listing page titled "Silkkipaperit ja pakkausrouheet". In this listing, a product image of a box of silk paper is circled in red. Another red arrow points from this product to a detailed product page titled "Silkkipaperit, säästöpakkaukset" (Silk Paper, Savings Packages). On this page, a product image of a roll of white silk paper is circled in red. A final red arrow points from this product to a table of product specifications.

**Silkkipaperi valkoinen kierrätetty**





Opil erinomaisesti lasin ja peililin pakkaamiseen ja suojaamiseen

- Paperin pakkaus 18kg
- 18kg pakkaus
- 775055 18kg pakkaus
- 775055 1 20kg pakkaus
- Väritetty kierrätetyistä paperista

Kokomäärä	Leveys x Pituus mm	Kuoret	Kappale	Hinnat	Toimitusajat
485	500 x 750	22 g/m <sup>2</sup> , 10 kg	1200	38,90	2-4 päivää
485-1	500 x 750	18 g/m <sup>2</sup> , 20 kg	1	84,30	2-4 päivää

Kuva 18. Esimerkki tuotekategoriasta, jossa tuotetiedot ovat monen klikkauksen päässä.

Sopivaa tuotetta hakiessaan moni asiakas turvautuu myös hakutoimintoon. Asiakas saattaa tietää tarkalleen mitä on ostamassa ja käyttää hakutoimintoa nopeuttaakseen asiointia. Joillekin hakutoiminnon käyttö on vakiintunut tapa tehdä ostoksia verkossa, kun taas osa turvautuu siihen jos ei muutoin löydä hakemaansa.

	Tuoteryhmä	Tuotenumero
	Kassi Pierre Canvas	
	Alennusmyyntitarrat ruotsinkielisellä tekstillä	15780
	Käsivoide Atrix Professional	
	Desinfointiaine 75 / Käsihuuhde	
	Annostelija desinfointiaineelle, lattiateline	

Kuva 19. Esimerkkikuva hakutuloksesta (20.4.2022)

Kohdeorganisaation hakutoiminto ei välttämättä aina toimi optimaalisella tavalla ja monissa tapauksissa se voi antaa asiakkaalle harhaanjohtavia ja hämmentäviä tuloksia. Lisäksi tulokset voivat antaa asiakkaalle väärän kuvan, ettei asiakkaan hakemaa tuotetta ole kohdeorganisaation valikoimassa. Tuotenumeroilla hakiessa hakutoiminto voi antaa useampia tuloksia, jotka voivat myöskin olla asiakkaalle hämmentäviä, eikä haulla pääse suoraan ostamaan juuri oikeaa tuotetta. Oikeanlaisen hakusanan käytön tuloksena taas asiakas voi saada tästä hyviä kokemuksia, asiakas kokee löytävänsä hakemansa tuotteet nopeasti ja vaivattomasti.

Tuotteiden selailuun ja hakemiseen asiakas toivoo tuote-ehdotuksia, jossa esimerkiksi ehdotetaan muita sopivia tuotteita asiakkaan valitseman tuotteen lisäksi tai vastaavia tuotteita loppuneen tuotteen rinnalle. Jotkut haluavat selailta tuotteita niin, että kaikki tuotekategorian tuotteet ovat selailtavissa samalla kertaa. Asiakas ei myöskään halua avalla tuotetietoja erikseen vielä tässä vaiheessa, vaan toivoo että relevantit tiedot kuten hinta, olisivat heti silmäiltävissä.

Kun asiakas ryhtyy tarkastelemaan tuotetietoja lähemmin saattaa tuotetietojen määrä tuntua asiakkaalta joidenkin tuotteiden kohdalla liialliselta. Tuotetiedot ovat toki tarpeellisia, mutta eivät kaikille tai ne eivät ole vielä tarpeellisia vain tuotteita selailtaessa. Jotkut asiakkaista saattavat kokea pitkät tekstit jopa häiritsevinä tai jopa jollain tapaa uuvuttavina, sekä aikaa vievinä. Etenkin pakkauslaatikoita ostaessaan asiakas voi kokea pitkät tuoterivit mittatietoineen hyvin vaikeiksi tulkita. Asiakas toivoo toki paljon vaihtoehtoja, mutta valinnan tulisi olla helppoa. Tuotetiedoista käy avoimesti ilmi

hinnat, sekä saatavuustiedot, jotka ovat asiakkaalle hyvinkin merkityksellisiä tietoja. Hinta- ja saatavuustiedot helpottavat asiakkaan päätöksentekoa.

Pituus mm	Näytä ku	Leveys	Näytä ku	Korkeus mm	Näytä ku	Hinta/kpl kun ostat									
Tuotenumero	Sisämitat L x S x K mm	Ulkomitat L x S x K mm	Kuvaus	Väri	Tilavuuspaino	Materiaali	Kpl/pkt	Kpl/levä	1-3 pkt	4- pkt	10- pkt	Leve	Toimitusaika	Kpl	
795008	250 x 200 x 150	256 x 206 x 162		Ruskea	2,39 3 mm, 5		25	1400	0,51	0,46	0,41	0,36	2-4 päivää	25	OSTA
790156	250 x 250 x 250	256 x 256 x 262		Ruskea	4,81 3 mm, 5		25	700	0,67	0,60	0,54	0,47	2-4 päivää	25	OSTA
790027	270 x 190 x 120	276 x 196 x 132		Ruskea	2,00 3 mm, 5		25	1750	0,44	0,40	0,35	0,31	2-4 päivää	25	OSTA
790135	270 x 250 x 200	276 x 256 x 212		Ruskea	4,19 3 mm, 5		25	700	0,66	0,60	0,53	0,46	2-4 päivää	25	OSTA
790141	280 x 280 x 180	286 x 286 x 192		Ruskea	4,40 3 mm, 5		25	1400	0,72	0,65	0,58	0,50	2-4 päivää	25	OSTA
795005	285 x 190 x 95	291 x 196 x 107	L, 10A	Ruskea	1,71 3 mm, 5		25	1200	0,46	0,42	0,37	0,32	2-4 päivää	25	OSTA
790015	285 x 190 x 95	291 x 196 x 107	L, 10A	Valkoinen	1,71 3 mm, 5		25	2100	0,51	0,46	0,41	0,36	2-4 päivää	25	OSTA
795009	285 x 190 x 190	291 x 196 x 202	L, 10A	Ruskea	3,23 3 mm, 5		25	2100	0,51	0,46	0,41	0,36	2-4 päivää	25	OSTA
790040	285 x 225 x 67	291 x 231 x 79		Valkoinen	1,49 3 mm, 5		25	1200	0,49	0,44	0,39	0,34	2-4 päivää	25	OSTA
790010	289 x 189 x 168	295 x 195 x 180		Ruskea	2,90 3 mm, 5		25	1200	0,56	0,50	0,45	0,39	2-4 päivää	25	OSTA
795806	290 x 290 x 290	296 x 296 x 302		Ruskea	7,41 3 mm, 5		25	700	1,03	0,93	0,82	0,72	2-4 päivää	25	OSTA
795008	300 x 150 x 150	306 x 156 x 162		Ruskea	2,17 3 mm, 5		25	1800	0,46	0,42	0,37	0,32	2-4 päivää	25	OSTA
795015	300 x 240 x 200	308 x 248 x 216		Ruskea	4,62 4 mm, 5		25	1000	0,74	0,67	0,59	0,52	2-4 päivää	25	OSTA
795011	300 x 250 x 150	308 x 258 x 166	A4	Ruskea	3,69 4 mm, 5		25	600	0,50	0,50	0,45	0,39	2-4 päivää	25	OSTA
790187	300 x 250 x 250	306 x 256 x 262	A4	Ruskea	5,75 3 mm, 5		25	400	0,68	0,61	0,54	0,54	2-4 päivää	25	OSTA
790030	300 x 300 x 100	308 x 308 x 116		Ruskea	3,08 4 mm, 5		25	1000	0,89	0,80	0,71	0,62	2-4 päivää	25	OSTA
795017	300 x 300 x 225	308 x 308 x 241		Ruskea	6,40 4 mm, 5		25	600	0,86	0,78	0,69	0,60	2-4 päivää	25	OSTA
795829	305 x 215 x 120	311 x 221 x 132	A4	Ruskea	2,54 3 mm, 5		25	1400	0,54	0,49	0,43	0,38	2-4 päivää	25	OSTA
795831	305 x 215 x 210	311 x 221 x 222	A4	Ruskea	4,27 3 mm, 5		25	700	0,67	0,60	0,54	0,47	2-4 päivää	25	OSTA
790305	305 x 215 x 320	311 x 221 x 332		Ruskea	6,39 3 mm, 5		25	1300	0,93	0,84	0,74	0,65	2-4 päivää	25	OSTA
790043	320 x 225 x 60	326 x 231 x 72	A4	Ruskea	1,52 3 mm, 5		25	1050	0,48	0,43	0,38	0,34	2-4 päivää	25	OSTA

Kuva 20. Esimerkkikuva aaltopahvilaatikoiden tuotelistauksesta (21.4.2022)

Tavallisia laatikoita, lahjapapereita ja paperikasseja ostaessaan asiakas turvautuu enemmän tuotekuviin, kuin teksteihin. Esimerkiksi koon hahmottaminen mittatietojen perusteella voi olla jollekin asiakkaalle hyvinkin helppoa, toinen taas turvautuu mittanauha apuun, kun taas toinen hakee tukea kuvien kautta. Esimerkiksi pakkauslaatikoissa ja muovikasseissa asiakkaan huomio kiinnittyy sellaisiin kuviin, jotka antavat selkeän kuvan itse tuotteesta ja sen koosta. Lahjapakkaustarvikkeita ostaessaan kuvien merkitys korostuu entisestään. Kuvan tulisi olla visuaalisesti houkutteleva, sen tulisi antaa selkeä kuva tuotteesta ja niitä olisi hyvä olla useampi. Asiakkaan huomio kiinnittyy etenkin inspiroiviin kuviin, joista asiakas näkee miten eri tuotteet sopivat keskenään ja jotka antavat asiakkaille ideoita. Kuvien suhteen asiakkaiden kokemukset kohdeorganisaation verkkokaupassa vaihtelevat. Joidenkin tuotteiden osalta asiakkaat saavat kuvien kautta helpotusta tuotteen etsimiseen ja koon valintaan. Jotkut kuvat auttavat saamaan hyvän kuvan itse tuotteesta, ne ovat houkuttelevia, antavat ideoita ja auttavat ostopäätöksessä. Kun taas jotkut kuvat asiakas saattaa kokea hyvinkin neutraaleina, ne eivät anna selkeää kuvaa tuotteesta tai sen koosta. Myöskään tuotekategorioiden kuvat eivät välttämättä anna aina oikeaa kuvaa tuotekategoriasta.


## Ostopäätös

Kun asiakas on löytänyt sopivan tuotteen, lisää hän sen ostoskoriin. Jos asiakas ostaa vain yhden myyntierän tai tuotteen, jonka myyntierä on yksi kappale, tämä vaihe voi näyttäytyä hyvinkin neutraalina tapahtumana. Mutta jos asiakas ostaa useamman myyntierän tuotetta, jonka myyntierä sisältää useamman kappaleen, vaatii tuotteen ostoskoriin lisääminen asiakkaalta hieman lisätöitä. Asiakas joutuu laskemaan joko päässä tai laskimella ostoskoriin lisättävien tuotteiden määrän. Asiakas saattaa tässä vaiheessa lisätä jopa väärän tuotteen koriin, sillä joidenkin tuotekategorioiden tuotteet ovat selailtavissa allekkain niin, että asiakas saattaa erehtyä tuoterivistä. Alla esimerkkikuva kohdeorganisaation verkkokaupasta, jossa muovikassin kuva kahden tuoterivin välissä niin, että ylhäällä oleva väärän tuotteen tuoterivi saattaa asiakkaan silmissä näyttäytyä kyseinen muovikassin tuoterivinä.

Tuotenumero	Aukko x Pituus mm	Kuvaus	Kpl/pkt	Hinta/kpl	Toimitusaika	Kpl
131840	400 x 450	65 my	500	0,22	2-4 päivää	500

**Muovikassi Laine, musta**

- Litteä muovikassi stanssatulla kantoaukolla
- Valmistettu mustasta LDPE-muovista
- Kultapainatus kassin molemmilla puolilla
- Tuotteissa 131513 ja 131813 vahvistettu yläkäänte ja pohjavekki



Tuotenumero	Aukko x Pituus mm	Kuvaus	Kpl/pkt	Hinta/kpl	Toimitusaika	Kpl
13501	250 x 350	40 my	1000	0,12	2-4 päivää	1000

Kuva 21. Esimerkkikuva harhaanjohtavasta tuotelistauksesta (21.4.2022)

Lopuksi asiakas siirtyy ostoskorin kautta kassalle viimeistelemään tilauksen. Tilauksen tarkastelu on asiakkaille pääsääntöisesti selkeä ja osalle asiakkaista tämä vaihe on hyvin helppo ja mutkaton. Mutta toisinaan tässä vaiheessa asiakas voi kohdata hyvinkin paljon ongelmia. Sama tuote voi löytyä verkkokaupasta useamman eri tuotenimen alta, eikä ostokorissa näkyvä tuotenimi usein välttämättä olekaan se mitä asiakas oli lisännyt ostoskoriin. Kohdeorganisaation asiakkaalle tämä saattaa olla hyvinkin tuttua, ja he menevät tarvittaessa tarkistamaan tuotteen klikkaamalla tuotenumeroa. Mutta uudelle asiakkaalle tämä saattaa olla hyvinkin hämmentävää, kun kassalla näkyvät tuotteet eivät vastaakaan sitä mitä asiakas oli sinne mielestään lisännyt. Jos asiakas on lisännyt koriin väriä tuotteita, ei hän sitä välttämättä tässä vaiheessa huomaa. Tuotekuvat näkyvät selkeästi

ostoskorissa juuri ennen kassalle siirtymistä, mutta moni siirtyy ostoskorilta kassalle hyvinkin nopeasti.

Kun asiakas on tarkastellut kassalla tuotteita ja tehnyt mahdollisia muutoksia, yritysasiakkaan tulee joko kirjautua sisään tai rekisteröityä. Kohdeorganisaation nykyiselle asiakkaalle, joka tilaa verkko-kaupasta säännöllisesti tämä vaihe on hyvinkin toimiva. Asiakas kirjautuu sisään, ellei ole jo kirjautunut ja viimeistelee tilauksen. Mutta uudelle asiakkaalle tai harvemmin tilaavalle tämä osio voi olla hyvinkin epäselvä. Kuten alla olevasta esimerkkikuvasta näkyy, kassalla ilmoitetaan, että yritysasiakkaan tulee kirjautua sisään tai rekisteröityä. Mutta asiakas näe erillistä rekisteröintiosiota tai mahdollisuutta salasanan nollaamiseen missään.

Jos asiakas tässä vaiheessa kuitenkin etenee ja kirjoittaa sähköpostiosoitteen, jota ei ole vielä rekisteröity, saa asiakas virheilmoituksen, että käyttäjätunnus tai salasana on väärä. Asiakas saattaa luulla, että hänellä siis pitäisi olla jo olemassa olevat tunnukset ennekuin voi tehdä tilauksen. Kun taas todellisuudessa asiakaan tulee tehdä seuraavaksi rekisteröityminen. Kuten alla olevasta kuvasta näkyy, asiakkaan tulisi valita ja syöttää salasana kaksi kertaa rekisteröintiä varten, mutta mistään ei käy selkeästi ilmi, että kyseessä on rekisteröityminen.

**Asiakastiedot**

Sähköpostiosoite \*

?

Salasana \*

Vahvista salasana \*

**Toimitusosoite**

Toimitus laskutusosoitteeseen

Toimitus eri osoitteeseen

**Laskutusosoite**

Yritys \*

Kuva 22. Esimerkkikuva asiakkaan rekisteröinti (21.4.2022)

Myös salasanan valinnassa asiakas saattaa kohdata haasteita. Salasanan tulee olla vähintään kahdeksan merkkiä pitkä ja sisältää vähintään kolme erikoismerkkiä. Tämä ei kuitenkaan käy heti ilmi, vaan vasta kun asiakas on syöttänyt liian lyhyen tai liian vähän erikoismerkkejä sisältävän

salasanan kenttään. Asiakas ei välttämättä onnistu toisellakaan yrityskerralla, sillä salasanan vaatimukset ilmoitetaan asiakkaalle kahdessa osassa. Esimerkiksi ensin voidaan huomauttaa vain liian lyhyestä salasanasta ja sitten vasta seuraavalla yrityskerralla erikoismerkkien puutteesta.

Harvemmin tilaava asiakas taas on saattanut unohtaa käyttäjätunnuksen ja salasanan, eikä pääse etenemään tästä ennekuin on osannut kirjoittaa oikean sähköpostiosoitteen, jolla rekisteröityminen on alun perin tehty. Sillä kun jo rekisteröity sähköpostiosoite kirjoitetaan sähköpostiosoite-kenttään, muuttuu näkymä sisäänkirjautumissivuksi.

Tässä vaiheessa asiakaspolkua asiakas saattaa luovuttaa kokonaan tai ottaa yhteyttä kohdeorganisaation myyntipalveluun joko puhelimitse tai sähköpostitse. Sieltä asiakas pyytää tunnuksia tai tekee tilauksen sitä kautta, sillä jäi jumiin. Kun asiakas ottaa yhteyttä kohdeorganisaatioon, on palvelu suurelta osin nopeaa ja hyvää. Vaikka asiakaskokemuksen kannalta yhteydenoton tarve on negatiivinen, voi kohdeorganisaatio hyvällä palvelullaan kääntää kokemuksen positiiviseksi.

Rekisteröityminen ja sisäänkirjautuminen voi aiheuttaa asiakkaassa hyvinkin voimakkaita negatiivisia tunteita. Kun taas joillekin rekisteröinti ja sisäänkirjautuminen voi näyttäytyä hyvin tai jokseenkin selvänä ja loogisena. Tämä vaihe on yksi asiakaspolun merkittävin "moment of truth".

Laskutustietojen ja toimitustietojen syöttämisen jälkeen asiakas valitsee maksutavan, joita on monipuolisesti tarjolla. Asiakas kokee ne riittäväksi ja sopivan maksutavan valinta on helppoa. Maksamisen jälkeen asiakas pääsee näkemään toimituksen tiedot. Kohdeorganisaation nykyiselle asiakkaalle toimitusmaksut, rahtivapaus ja kuljetusyritys voivat olla hyvinkin tiedossa. Mutta uusi tai harvemmin tilaava asiakas saattaa tässä vaiheessa jäädä ihmettelemään toimitusmaksujen suuruutta, sekä kuka tilauksen toimittaa ja minne. Tilaukset yli 220 euroa toimitetaan rahtivapaasti, mutta asiakas ei ole välttämättä tätä huomannut. Ja kun tilauksella ei missään näy toimitusmaksua, voi asiakas kokea, että luvassa on vielä yllättäviä kuluja. Vaikka tilauksen yhteenvedossa näkyy toimituskulut 0 euroa, voi osa asiakkaista kaivata tähän vielä selkeämpää viestiä. Tilauksille alle 220 euroa on toimituskulu 9,90 euroa selkeästi näkyvissä. Asiakas voi jäädä tässä vaiheessa myös kaipaamaan lisätietoa toimitusajasta. Toimitusajat on ilmoitettu tuotetiedoissa, mutta asiakas ei välttämättä muista niitä tai asiakas saattaa kaivata niihin selvennystä.

## **Oston jälkeen**

Oston jälkeen asiakas pohtii kohdeorganisaatio verkkokauppaa kokonaisuutena, sekä kokemustaan kokonaisvaltaisemmin. Tähän vaikuttavat hyvinkin monet asiat, kuten asiakkaan aiemmat kokemukset, ja miten asiakkaan asiointi verkkokaupassa sujui. Asiakkailta voi olla aiempia hyviä kokemuksia kohdeorganisaatiosta ja asiakas voi olla hyvinkin sitoutunut. Asiakas tuntee yrityksen ja sen tuotteet. Tällöin verkkokaupassa kohdatut ongelmat voivat tuntua asiakkaasta hyvinkin

pieniltä. Asiakkaalla voi myös olla aikaisempiin vaikeuksiin perustuen jo valmiiksi negatiivinen asenne kohdeorganisaation verkkokauppaa kohtaan, jolloin pienetkin ongelmat ovat voineet vaikuttaa asiakaskokemukseen hyvinkin suuresti. Joidenkin asiakkaiden asiointi on voinut sujua hyvinkin mutkattomasti, eikä asiakas ole kohdannut mitään ongelmia. Joidenkin asiointi voi pitää sisällään muutamia ongelmia tai epäselvyyksiä, kun taas jotkut saattavat kohdata kaikki mahdolliset ongelmat ja epäkohdat. Vaikka kyse on hyvin pienistä ongelmista perusasioissa, voi ne asiakkaille näyttäytyä hyvinkin merkittävänä tilanteesta ja asiakkaan aiemmista kokemuksista ja asenteista riippuen.

Joillekin asiakkaille verkkokaupassa asiointi saattaa nostaa esille erilaisia tunteita. Jotkut asiakkaat voivat kokea tunteita omasta osaamattomuudestaan, sekä epävarmuutta tuotteiden hakemisessa ja valitsemisessa. Asiakas voi kokea, että olisi itse pitänyt tietää paremmin ja kun he kokevat jonkun asian vaikeaksi tai hankalaksi, he voivat arvella sen olevan muille helpompaa. He voivat kokea, että verkkokaupassa asioivan tulee olla todella valveutunut, tai että kohdeorganisaatiossa oletetaan, että asiakkaiden tulisi tietää ja osata paremmin. Asiakkaat voivat myös kaivata ostamisen tueksi jotain sellaista, mikä osoittaa kohdeorganisaation olevan asiantuntija, joka osaa valita asiakkaalle sen oikean ratkaisun.

Kaiken kaikkiaan kohdeorganisaation verkkokaupan asiakaskokemus on hyvällä tasolla. Se ei ole erinomainen, mutta se on saavutettavissa. Asiakkaiden mielestä verkkokauppa on yleisilmeeltään siisti ja asiointi oli muutamia ongelmia lukuun ottamatta helppoa. Kaikki toimii ihan riittävän hyvin. Asiakas on eritoten tyytyväinen hyvään valikoimaan ja kokee, että löysi kaiken tarvitsemansa. Rahativapaus tai muutoinkin edullinen toimituskulu tekee kokemuksesta myös hyvän. Suurelle osalle tuotteita toimitusaika on hyvin nopea, joten asiakas on nopeuteen myös hyvin tyytyväinen. Mikäli asiakas joutui ottamaan yhteyttä kohdeorganisaatioon, oli hän saanut sieltä hyvää palvelua, jolloin kokonaiskuva organisaatiosta jää positiiviseksi. Jos taas asiakas ei tunne kohdeorganisaatiota ennestään, ei hänelle vielä tässä vaiheessa ole muotoutunut selkeää kuvaa. Kohdeorganisaatio voi näyttäytyä asiakkaalle vain yhtenä kauppana muiden joukossa ja muut tekijät tulevat vaikuttamaan siihen, tuleeko asiakas ostamaan sieltä jatkossakin.

Verkkokaupan hyvästä toimivuudesta kertoo myös kohdeorganisaation konversioprosentti. Konversioprosenttia vertailtaessa tulee pitää mielessä toimialakohtaisuus, sekä kuluttajakaupan ja B2B-kaupan erot. Esimerkiksi MyCashflown Aloittavan verkkokauppiaan oppaassa (2022, 12.) kerrotaan että yleisesti 1–2 prosentin konversioprosenttia voidaan pitää hyvänä, mutta että se ei kuitenkaan yksinään kerro koko kuvaa. Konversioprosenttia tulisikin käyttää kuvaamaan verkkokaupan kehittymistä indeksiarvona. Kun taas Jaakko Knuutila toteaa Paytrailin blogikirjoituksessa (2016), että kuluttajaverkkokaupassa 2-5 prosenttia on hyvin normaali tulos, ja että B2B

verkkokaupassakonversioprosentti voi kiivetä jopa kaksinumeroiseksi. Tähän vaikuttaa erityisesti se, että B2B-verkkokaupassa kävijäkunta voi olla hyvinkin rajattua.

Kohdeorganisaation verkkokaupan kokonaiskonversio oli 8,62 prosenttia, joka on yleisesti ajatellen erittäin hyvä. Vaikka kyseessä on B2B-verkkokauppa, ei kävijäkunta ole kuitenkaan niin rajattua, kuin mitä joillain hyvin spesifeillä B2B-verkkokaupoilla saattaa olla. Kun konversiota verrataan edelliseen vuoteen, on kasvua ollut 1,17 prosenttia.

## 7 Kehittämisehdotukset

Tässä osiossa esitellään tutkimuksen ja analyysin pohjalta nousseet kehittämiskohteet, sekä kehitysehdotuksia esimerkkejä hyödyntämällä. Ensin pureudutaan asiakkaan arvon luonnin kannalta tärkeiksi koettuihin kehittämiskohteisiin kohdeorganisaation verkkokaupassa. Tämän jälkeen käydään läpi asiakaspolussa kohdattuja asiakkaiden kipupisteitä ja muita havaittuja kehittämiskohteita verkkokaupan toiminnallisuuksissa. Kehittämisehdotukset pitävät sisällään esimerkkejä hyvistä toteutuksista muista verkkokaupoista. Esimerkeiksi valikoitui Asiakkuusindeksi 2021-tutkimuksessa menestyneet verkkokaupat, jotka on tutkimuksen pohjalta todettu asiakaskokemuksiltaan parhain. Asiakkuusindeksi 2021 on Suomen asiakkuusmarkkinointiliiton vuosittain toteuttama tutkimus suomalaisten yritysten asiakaskokemuksesta ja asiakasuskollisuudesta. (Suomen asiakkuusmarkkinointiliitto ry 2022.)

### 7.1 Ehdotukset verkkokaupan arvolupaukseen ja arvon elementteihin

Yksi tärkeimmistä kehityskohteista on arvolupaus, joka ei tällä hetkellä käy selkeästi esille kohdeorganisaation verkkokaupasta. Kun asiakkaat saapuvat kohdeorganisaation verkkokaupan etusivulle, kokevat he verkkokaupan uskottavaksi, mutta luotettavuuden ja erottuvuuden kannalta tulisi asiakkaan näkökulmasta tärkeän arvolupauksen olla selkeästi ja nopeasti asiakkaan havaittavissa.

Arvolupaus on verkkokaupan menestymisen kannalta tärkeä tekijä, sillä hyvin laadittu arvolupaus kasvattaa verkkokaupan konversiota. Hyvin laadittu ja houkuttelevasti laadittu arvolupaus on yksi laaja-alaisimpia ja arvokkaimpia yksittäisiä markkinointitoimenpiteitä, jota yritys voi tehdä. Sen pitäisi olla ensimmäinen asia, jonka kävijä näkee saapuessaan sivustolle. Arvolupauksen tulee olla lyhyt ja ytimekäs, mutta se ei kuitenkaan ole iskulause, vaan sen tulisi olla informatiivinen. Arvolupaus kertoo, miksi asiakkaiden tulee ostaa kyseisestä verkkokaupasta kilpailijoiden sijaan, mikä tekee juuri kyseisestä yrityksestä ja sen tuotteista paremman. Kun yrityksellä on laaja tuotevalikoima, tulisi arvolupauksen viestiä enemmän brändiä, kuin tuotteita. (Quicksprout, 2014; Shopify 2021.)

Brändi on merkittävä kilpailutekijä, kun tuotteet ja palvelut muistuttavat yhä enemmän toisiaan. Ja yritysten välisessä kaupassa digitalisaatio on nostanut brändin vieläkin tärkeämpään rooliin. Brändi voi parhaillaan rakentaa yrityksen ja asiakkaiden välille vahvan tunneyhteyden, jota kilpailijoiden on vaikea kopioida. (Holma ym. 2022, 68-69.)

Verkkokaupan trendit 2022 (Paytrail 2022) selvityksessä nostettiin esille asiakkaan tunnekokemus, joka on keskeinen osa asiakaskokemusta. Tunne ratkaisee 70–95 prosenttisesti sen, mistä asiakas haluaa ostoksensa tehdä. Tämä johtuu siitä, että suurin osa ihmisistä ohjautuu luonnostaan

positiivisen tunnekokemuksen mukaan. Asiakas haluaa asioidessaan kokea enemmän onnistumisen iloa ja luottamusta, kuin epävarmuutta ja hämmennystä. Forbesin mukaan sitoutumista vahvistava tunneyhteys ja sen rakentaminen on koko 2020-luvun tärkein asiakaskokemustrendi. Selvityksessä kehotetaan rakentamaan tätä tunneyhteyttä kehittämällä tutun ja turvallisen kauppiaan kohtaamiseen vertautuvia ratkaisuja.

Parhaimmillaan verkkokauppa on kokemuksellinen, digitaalinen versio yrityksestä itsestään. Kohdeorganisaatiolla on monien asiakkaiden kanssa pitkä yhteinen historia ja nämä asiakkaat ovat hyvin sitoutuneita kohdeorganisaatioon. Syitä sitoutuneisuuteen voi olla monia, mutta esimerkiksi haastatteluissa yhden osallistujan kohdalla voitiin selvästi havaita tunneyhteyden olevan merkittävä tekijä asiakkuussuhteen taustalla. Myös muutamissa NPS mittauksen avoimissa kommentteissa voitiin havaita tunnekokemukseen liittyviä elementtejä. Kohdeorganisaatio on toiminut vuodesta 1984 lähtien ja monilla asiakkailla on takanaan vuosien asiakkuussuhde. Tilaukset tehtiin ennen paikan päällä, soittamalla tai messuilla. Palvelu on aina ollut hyvää ja nopeaa, sekä asiakkaat saavat tuntea monia työntekijöitä nimeltä jo vuosien takaa. Nämä uskolliset asiakkaat voivat nähdä kohdeorganisaation ikään kuin omana tuttuna ja turvallisen kauppiaanaan. Tämä sama tunne tulisi saada viestittyä myös asiakkaille verkkokaupan kautta arvolupauksen ja myös muiden arvon elementtien kautta.

Hyvä arvolupaus lupaus on tunnistettavasti erilainen, vastaa asiakkaiden tärkeimpiin tarpeisiin, on jotain mitä yritys on tai tekee kilpailijoita paremmin, voimaannuttaa henkilöstön ja innostaa asiakkaita. (Holma ym. 2022, 76.) Asiakkuusindeksi 2021-tutkimuksessa asiakaskokemuksellaan kolmannelle sijalle yltäneen Mustin ja Mirrin verkkokaupasta löytyy erinomainen esimerkki hyvästä asiakaslupauksesta, joka henkii tutun ja turvallisen kauppiaan sanomaa.

Koirat Koiranpennut Kissat Kissanpennut Erikoisruoat Pieneläimet Tuotemerkit Palvelut Liveshopping Tarjoukset

Hills ROYAL CANIN care

Näytä kaikki tuotemerkit



### Musti ja Mirri – Kaverina myötä- ja vastakarvassa

Lemmikkiarkeen mahtuu sekä koiranelämää että kissanpäiviä. Haluamme olla apunasi huolehtimassa parhaasta ystävästäsi ja tehdä sinun sekä lemmikkisi arjesta helpompaa, turvallisempaa ja hausempaa. Siksi löydät meiltä parhaan tuotevalikoiman, elämää helpottavia [hyvinvointipalveluita](#) ja asiantuntevaa apua. Musti ja Mirri on vuonna 1988 perustettu lemmikkieläintarvikkeiden erikoisliikkeitä. [Liikkeitä](#) on yli sata ympäri Suomen Helsingistä aina Rovaniemelle saakka. Voit myös asioida [verkkokaupassamme](#), joka palvelee jokaista lemmikinomistajaa ympäri Suomen ja vuorokauden.

Pidämme huolta lemmikistäsi kuin omistamme!

Tiesitkö, että 90 %:lla Mustin ja Mirrin työntekijöistä on oma lemmikki ja että löydät valikoimastamme vain ruokia ja tarvikkeita, jotka kelpuutamme myös omille eläinystävillemme? Laajasta tuotevalikoimastamme löydät esimerkiksi laadukasta [koiranruokaa](#) ja [tarpeellisia tarvikkeita koirille, kissoille, pieneläimille, linnuille ja akvaariokaloille](#).

*Me pidämme huolen, ettet koskaan tassuttele yksin, sillä aina kun kalpaat kaveria, olemme täällä – vain kuonon mitan päässä.*

Kuva 23. Esimerkki hyvästä arvolupauksesta (Musti ja Mirri 2022)

Arvolupausta suunniteltaessa on tärkeää pitää mielessä, että sen tulee olla helposti ja nopeasti ymmärrettävissä. Se voi muodostua esimerkiksi pääotsikosta, sekä alaotsikoista tai alakappaleesta. Pääotsikko kuvaa sitä aivan lopullista hyötyä, jota yritys tarjoaa asiakkaalle. Alaotsikossa tai alakappaleessa voidaan selittää yksityiskohtaisemmin mitä tarjoat, kenelle ja miksi. Arvolupausta voi myös tehostaa käyttämällä visuaalisia elementtejä, kuten kuvaa tai videota. Etenkin verkkokaupassa arvolupausta tulisi viestiä monin eri tavoin, niin yrityksen kuin tuotteiden kautta. (Quicksprout, 2014.)

Keskeisin arvolupaus tulee sijoittaa verkkokaupan etusivulle näkyvälle paikalle. Etusivulla riittää, että arvolupaus on kiteytettynä yhteen lyhyeen lauseeseen etusivun yläosassa tai muulla keskeisellä paikalla, muutoin arvolupauksen muita elementtejä voi olla sijoiteltuja esimerkiksi yritysesittelyn yhteyteen. Tämän lisäksi tuotekohtaisia arvolupauksia voi myös sijoitella esimerkiksi tuotekategorioiden ja tuotteiden kuvauksiin. (Shopify 2021.)

### Arvon elementit verkkokaupassa

Arvolupauksen lisäksi verkkokaupassa tulisi myös muilla tavoin viestiä kohdeorganisaation tarjoamia eri hyötyjä asiakkaille, joilla voisi olla asiakkaan arvonluonnin kannalta merkitystä. Kohdeorganisaation asiakaslupaus on "World Class". Asiakkaalle asiakaslupaus näyttäytyy nopeana, hyvänä ja asiantuntevana palveluna, reklamaatiot hoidetaan asiakasystävällisesti, tilaukset toimitaan ajallaan ja hyvässä kunnossa, tuotteet ovat edullisia ja laadukkaita, sekä tuotetiedot ovat paikansäilyttäviä ja sisältävät ohjeita, vinkkejä ja neuvoja

B2B-ostajalle monet toiminnalliset ja taloudelliset arvon muodot ovat tärkeitä, näitä ovat esimerkiksi edullinen hintataso, halpa toimituskulu ja rahtivapaus, nopea palvelu ja nopea toimitus. Kohdeorganisaation verkkokaupan etusivulla näitä jo osittain viestitäänkin, mutta asiakkaat eivät näitä aina huomaa. Asiakkaan arvonluonnin kannalta tärkeitä arvonluonnin elementtejä voisi tuoda enemmän ja aiempaa selvemmin esille

Asiakkaan aiemmilla kokemuksilla on hyvin suuri merkitys siihen, miten asiakas painottaa eri arvon lähteitä verkkokauppaa valitessaan. Taloudellisella ja toiminnallisella arvolla ei enää erottauduta. Toki niillä on suuri merkitys erityisesti B2B-ostajan silmissä, mutta erottautumiseen tarvitaan yhä enemmän symbolisia ja emotionaalisia arvon lähteitä. Asiakaskokemuksen kannalta erityisesti emotionaalisen arvon muodostuminen on hyvin tärkeää. Kohdeorganisaation yksi merkittävimmistä asiakaslupauksista linkittyy vahvasti emotionaalisen arvon muodostumiseen. Henkilökunnan ystävällinen ja henkilökohtainen palvelu ja asenne asiakasta kohtaan. Tämä toteutuu hyvin henkilökohtaisen myyntityön kautta, mutta tätä tulisi pyrkiä luomaan myös verkkokaupan puolella. Symbolista arvoa asiakkaat kokevat saavansa mielikuvasta kohdeorganisaation brändistä. Emotionaalisia ja symbolisia arvon kokemuksia voitaisiin vahvistaa kertomalla mitä kohtaamisia kohdeorganisaatio brändinä tarjoaa. Brändillä ja asiakaskokemuksella on vahva yhteys ja brändin tulee tuottaa asiakkaille aitoja kokemuksia ja tunteita. Ei vain riitä, että verkkokauppa toimii ja ostaminen on sujuvaa. Verkkokauppaa ei tule nähdä vain yhtenä jakelukanava, vaan tärkeänä välineenä erinomaisen asiakaskokemuksen mahdollistamisessa ja asiakasuskollisuuden luomisessa

Kuten jo edellä mainittiin, kohdeorganisaatio saa asiakkailta paljon kiitosta hyvästä palvelusta, mutta verkkokaupassa sanoma on hyvin tuotelähtöinen. Esimerkiksi toiminnallista arvoa asiakas voi kokea kohdeorganisaation lupauksesta nopeasta asiakaspalvelusta, josta vastataan sähköposteihin 30 minuutin sisällä ja pyritään antamaan asiakkaalle vastaus aina ensimmäisellä kerralla. Hyvin todennäköisesti asiakkaat kohtaavat verkkokaupassa ongelmatilanteita, joihin eivät löydä itse ratkaisua ja haluavat nopeasti vastauksen. Asiakkaan aiemmat kokemukset sähköpostin lähettämisestä tai asiakaspalveluun soittamisesta ihan mihin tahansa muualle voivat vaikuttaa vahvasti siihen ottaako hän yhteyttä vai siirtyykö toiseen verkkokauppaan. Visserin ym. (2022, 368) mukaan tarjoamalla asiakkaalle kriittisessä vaiheessa mahdollisuuden nopeaan yhteydenottoon esimerkiksi chatin tai ota yhteyttä-lomakkeella, voidaan vähentää ostoskoriin hylkäyksiä. Esimerkiksi sillä, että asiakas voi jättää soittopyynnön, johon luvataan palata mahdollisimman pian, on todettu parantavan konversiota. Tässä tilanteessa kohdeorganisaation asiakaslupauksella nopeasta ja asiantuntevasta palvelusta voi olla suuri merkitys ja tätä olisi syytä tuoda esille.

Asiakkaan olisi myös hyvä saada jonkunlainen käsitys kohdeorganisaation hintatasosta heti etusivulla. Tähän voisi toimia esimerkiksi suosituimpien tuotteiden esittely etusivulla hintatietoineen.

Asiakkuusindeksi 2021-tutkimuksen asiakaskokemukseltaan parhaimmat neljä yritystä olivat Alko, Yliopiston apteekki, Musti & Mirri ja Verkkokauppa.com. Alkoa lukuun ottamatta kaikilta muilla oli etusivulla heti nähtävissä hintoja.

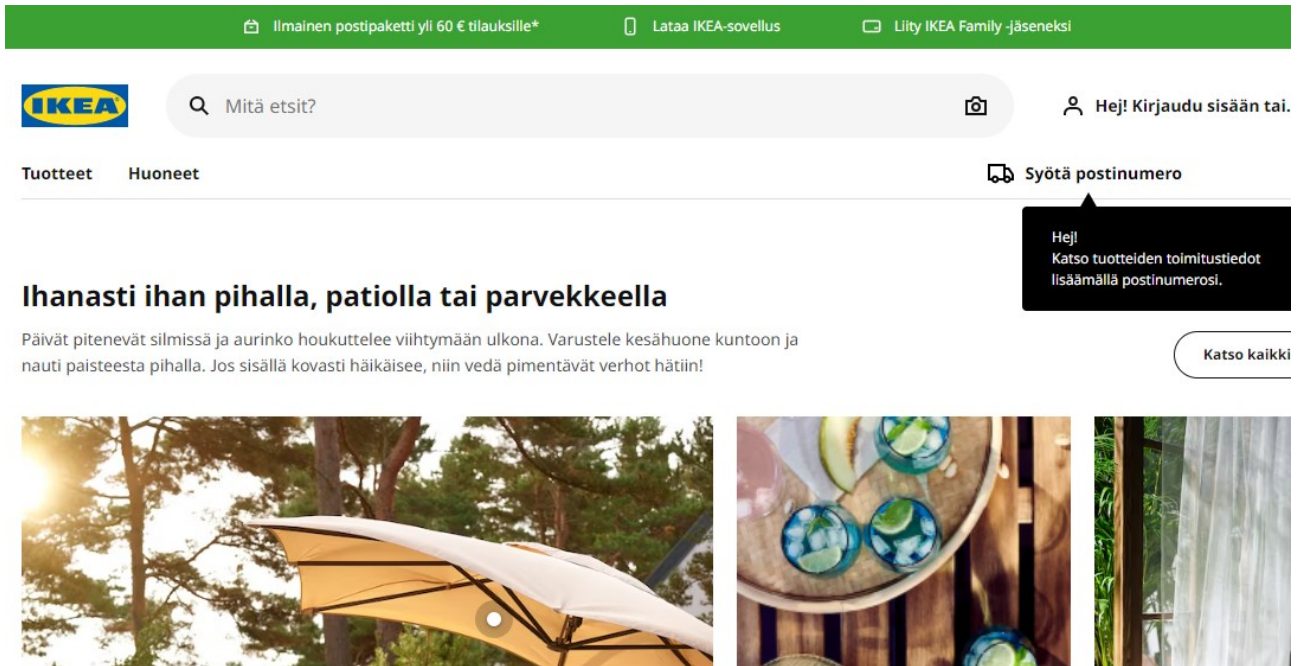
The screenshot shows the homepage of Verkkokauppa.com. At the top, there is a navigation bar with the site logo, a search bar, and user account options. Below the navigation bar is a large banner for 'Kevätmielisyttä' (Spring mood) with the tagline 'Vietä elämäsi kevät' (Celebrate your spring). The banner features images of a bicycle, a water bottle, and a wooden chair. Below the banner are three smaller promotional tiles: 'Valokeilassa' (Light show) with weekly products, 'Ruoka tulille' (Food on the grill) with grilling equipment, and 'Kevättä pinnoissa' (Spring in the paint) with bicycles. Below these tiles is a section titled 'Myydyimpiä uutuustuotteita' (Best-selling new products) featuring five product cards. Each card includes a product image, a 'Uutuus' (New) badge, a heart icon, a star rating, a list of features, and a price tag with a shopping cart icon.

Product Name	Price
OnePlus 10 Pro 5G -Android-puhelin, 256/12Gt, Volcanic Black	999,00
Monster Energy Ultra Watermelon -energiajuoma, 50...	23,99
LEGO Creator Expert 10297 -Boutique-hotelli	179,90
OnePlus 10 Pro 5G -Android-puhelin, 256/12Gt, Emerald...	999,00
OnePlus 10 Pro 5G puhelin, 128/8Gt, V...	899,00

Kuva 24. Esimerkki etusivulla näkyvistä hintatiedoista (Verkkokauppa.com 2022.)

Myös nopeita toimitusaikoja voisi tuoda esille selkeämmin, sillä se on etenkin B2B asiakkaalle hyvin tärkeä toiminnallista arvoa tuova tekijä. Tuotetiedoissa on ilmoitettu selkeästi, että tuotteiden toimitusaika on heti tai 2–4 päivää. Tämä tieto on useimmiten aivan riittävä, mutta toisinaan asiakas saattaa tarvita tarkennusta tähän. Asiakaslupauksessa kerrotaan esimerkiksi, että Pääkaupunkiseudulle toimitettavat tilaukset toimitetaan saman päivän aikana, mikäli tilaus tehdään ennen kymmentä. Muualle Suomeen toimitukset lähtevät varastolta saman päivän aikana, mikäli tilaus tehdään ennen kahta ja ne toimitetaan asiakkaille seuraavana päivänä. Toimituksesta löytyy lisätietoa usein kysyttyä-osiosta, mutta näitä asiakaslupauksen tietoja koskien toimitusta ei sieltä löydy, vaikka kyseessä on asiakkaalle hyvinkin merkittävä tieto. Näitä toimitukseen ja toimitusvarmuuteen liittyviä tietoja tulisikin viestiä verkkokaupassa näkyvämmiin ja avoimempiin.

Taloudellista arvoa asiakas saa myös rahtivapaasta toimituksesta. Tutkimuksesta nousi esille, että asiakkaat eivät huomanneet kohdeorganisaation verkkokaupassa tätä tietoa, joka sijaitsee verkkokaupan oikeassa ylänurkassa mustalla tekstillä valkoisella pohjalla. Näitä asiakkaan arvonluonnin kannalta keskeisiä elementtejä voisi tuoda näkyvämmiin esille. Esimerkiksi Ikea, joka on asiakaskokemukseltaan sijalla kymmenen ASML:n asiakkuusindeksilistauksessa käyttää sivuston yläreunassa vihreää korosteväriä, jolloin katse hakeutuu siihen välittömästi. Lisäksi teksti sijaitsee katseen kannalta optimaalisella paikalla.



Kuva 25. Esimerkkikuva viestin hyvästä positioinnosta ja huomiovärillä korostamisesta (Ikea 2022)

Alla olevassa yhteenvedosta (kuva 29) voidaan vielä nähdä keskeisemmät kehitysehdotukset kohdeorganisaation verkkokaupan arvon muodostumiseen.

## Arvolupaus: Tuttu ja turvallinen kauppias

- Lyhyt ja ytimekäs lause etusivun yläosaan
- Yritysesittely, jossa avattu arvolupausta enemmän.
- Tehostaminen kuvilla

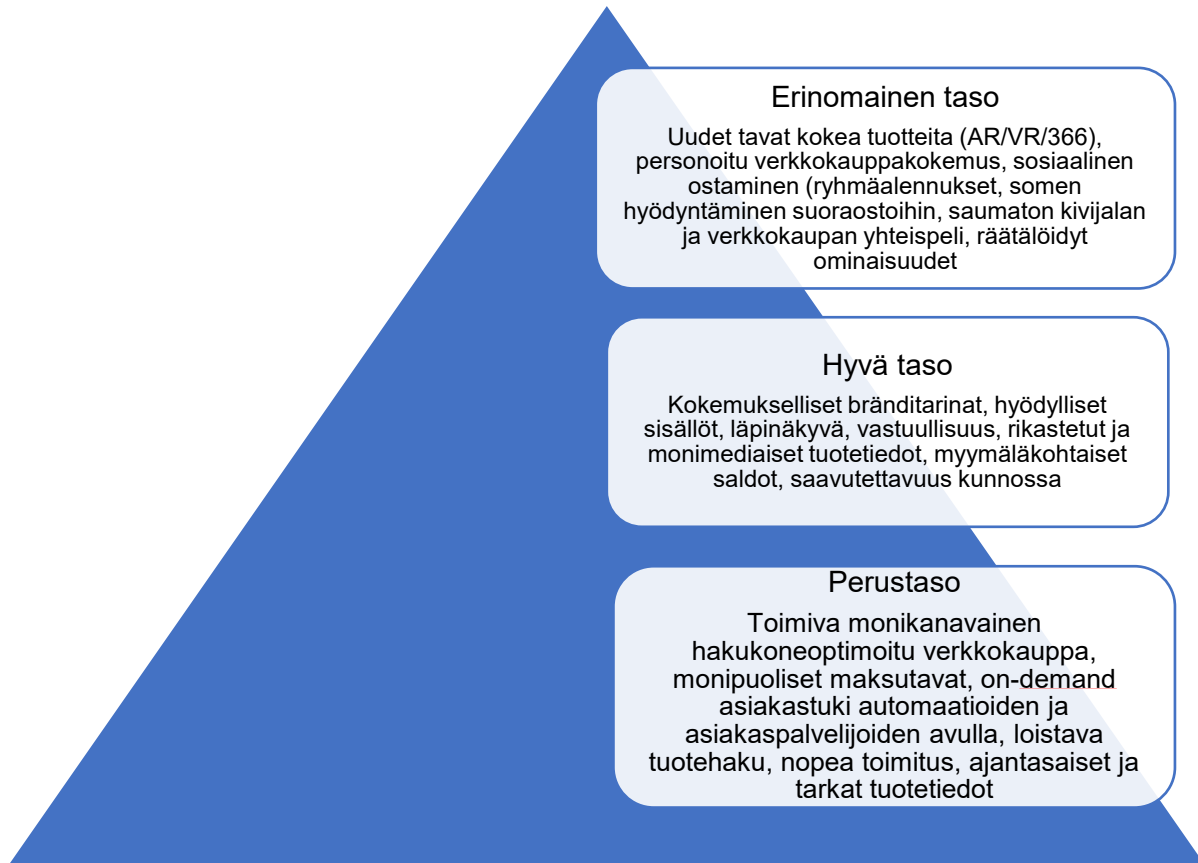
## Arvon elementit: World Class

- Rahtivapaat toimitukset.
- Keskeisempi sijainti, korostus huomiovärillä
- Nopeat toimitukset
  - Tämä löytyy jo etusivulta, mutta toimitusaikaa olisi syytä tarkentaa.
- Edulliset hinnat
  - Suosituimpien tuotteiden hintataso heti nähtävillä etusivulla.
- Nopea ja asiantunteva asiakaspalvelu.
  - Vastaukset sähköpostiin 30 min sisällä.
  - Soittopyynnön jättäminen helposti ongelmatilanteessa
  - Ratkaisu ongelmaan heti
  - Henkilökohtainen ja ystävällinen palvelu
  - Ketkä palvelevat? Työntekijät tutuksi.

Kuva 26. Asiakkaan arvon muodostuminen kehittämiskohteet.

## 7.2 Ehdotukset verkkokaupan toiminnallisuuden kehittämiseksi

Seuraavaksi käymme läpi verkkokaupan toiminnallisuuteen liittyviä kehityskohteita, joita nousi esille asiakaspolun analyysissä. Kohdeorganisaation verkkokauppa on toimiva, mutta tutkimuksessa nousi ilmi monia pieniä ongelmia ja haasteita. Tämän luvun lopuksi kehittämiskohteet esitellään vielä yhteenvetona kuvassa 30. Näitä kohdeorganisaation verkkokaupan kehityskohteita tarkastellessa pysytään siis hyvin perusasioissa. Digitaalisen asiakaskokemuksen kehittämiseen erikoistunut Crasman (2022) on jakanut verkkokaupan asiakaskokemuksen kolmeen eri tasoon (kuva 27): perustasoon, hyvään tasoon ja erinomaiseen tasoon. Heidän mallissaan yrityksen tulisi varmistaa, että kaikki perustason elementit ovat kunnossa, ennen kuin lähdetään kehittämään muilla tasoilla olevia asiakaskokemuksen elementtejä. Samoilla linjoilla on myös Paytrail, jonka Verkkokaupan trendit 2022 selvitys korostaa verkkokaupan perustusten vahvistamista julistaen, että verkkokauppa 2.0 palauttaa perusasioihin.



Kuva 27. Verkkokaupan asiakaskokemuksen tasot (Crasman 2022.)

Kohdeorganisaation verkkokaupan toiminnallisuuksia tarkasteltaessa tärkeimmiksi kehittämiskohdeiksi havaittiin valikoiden ja tuotekategorioiden epäyhtenäisyys ja vaikeatajuisuus, osittainen ylenpalttisuus tuotetiedoissa, informatiivisten kuvien puute, hakutoiminto, asiakkaille tärkeiden toiminnallisuuden puute (esimerkiksi helppo selailu, näytä kaikki-toiminto, hinnat heti näkyvillä). Myös kassalla nousi esille selkeitä ongelmia, joihin olisi tärkeää kiinnittää huomiota. Asiakkaan on vaikea tarkistaa ostoskorin tuotteet, sisäänkirjautuminen ja rekisteröinti olivat epäselviä ja asiakkaat jäivät kaipaamaan lisätietoa toimituksesta.

### **Kehittämiskohteet verkkokaupan päävalikossa ja tuotekategorioiden**

Kuten jo aiemmin nousi esille, on verkkokaupan etusivulla tärkeä rooli, kun asiakas arvioi verkkokaupan uskottavuutta, luotettavuutta, sekä yritystä yleisesti. Etusivun perusteella asiakas myös arvioi verkkokaupan käytettävyyttä, tästä syystä sen tulisi olla jo ensisilmäilyllä selkeä, sekä sen tulisi antaa asiakkaalle kattava kuva tuotevalikoimasta. Asiakas saattaa hakea jotain tiettyä tuotetta, jolloin on tärkeää, että hän näkee heti voiko sen täältä löytää. Myöskään asiakas ei ole kohdeorganisaation verkkokauppaan tullessaan aina aivan täysin perillä siitä, mitä tuotteita hän on hakemassa. Asiakkaalla on tarve, johon hän hakee vastausta kohdeorganisaation verkkokaupassa. On siis tärkeää, että etusivulta asiakas saa selkeän kuvan valikoimasta, sekä osaa lähteä hakemaan tuotteita

oikeista tuotekategorioista. Tutkimuksessa kävi ilmi, että osa koki verkkokaupan valikoiman ja tuotekategoriat vaikeatajuisina. Osa taas koki, että he saivat etusivulta pienen tarkastelun jälkeen hyvän kuvan tuotevalikoimasta. Päätuotevalikko tuotekategorioiden oli toisille helppokäyttöinen, kun taas toisille ei. Kohdeorganisaation verkkokaupassa voitaisiin ottaa huomioon myös ne asiakkaat, joille päävalikon ja tuotekategorioiden käyttö ei sellaisenaan tunnu luontevalta. Tuotekategorioita voisi pyrkiä selkeyttämään asiakkaan tarpeen mukaan. Nykyisessä verkkokaupassa on heti ensimmäisenä havaittavissa karuselli, jossa vaihtuvat bannerit, kuten "kaikki pakkaamiseen" ja "kaikki siivoukseen". Näiden alla kuvat "suuri valikoima laatikoita erilaisiin pakkaus- ja lähetystarpeisiin" ja "pakkaustarvikkeet omalla painatuksella". Nämä ovat toki houkuttelevia ja antavat kuvan valikoimasta, mutta vaativat paljon tarkastelua, eivätkä anna selkeää kokonaiskuvaa. Kehittämällä tätä osiota niin, että asiakkaat saisivat heti etusivulta visuaalisesti selkeän käsityksen tuotteista, sekä pääsisivät luontevasti etenemään eri tuotekategorioiden. Näissä voitaisiin myös harkita valikoiman ja tuotekategorioiden jaottelua tarpeen mukaan esimerkiksi luomalla valmiiksi hieman tarkemmin rakennettuja tuotekokonaisuuksia, joista löytyy esimerkiksi kuratoidut tuotekokonaisuudet verkkokauppiaille tai kivijalkakauppiaille. Joillekin asiakkaille voisi tuoda lisäarvoa myös tuotekategoria, johon olisi koottu erilaisia ympäristöystävällisiä vaihtoehtoja valmiiksi. Näiden tuotekokonaisuuksien osalta olisi tärkeää luoda tarkoin harkitut tekstit, jotka heijastat asiakkaille arvoa.

Jotkut asiakkaat ovat valmiita näkemään enemmän vaivaa tuotteiden hakemiseen, kun taas jotkut haluavat sen olevan mahdollisimman helppoa. Sillä, paljon vaivaa asiakas on valmis näkemään vaivaa, vaikuttaa siihen kuinka vaikeaksi asiakas kokee kohdeorganisaation verkkokaupan. Tähän vaikuttaa myös asiakkaan teknologinen osaaminen, sekä kokemus tuotteista. Osalle asiakkaista tuotteiden löytäminen ja valitseminen voi olla hyvinkin helppoa, kun taas osa saattaa kokea sen hankalaksi ja tarvita siihen enemmän tukea. Luomalla helposti löydettäviä ja valmiiksi kuratoituja tuotekokonaisuuksia palveltaisiin myös niitä asiakkaita, jotka haluavat löytää tuotteet nopeasti ja helposti.

Tutkimuksessa nousi myös esille, että asiakkaat kiinnittävät huomiota enemmän kuviin, kuin tekstiin valikoimaa ja tuotekategorioita tarkastellessaan. Tämä saattoi johtaa siihen, että asiakas ei löytänyt hakemaansa tuotekategoriaa, sillä kyseisen tuotekategorian kuva ei ollut tarpeeksi kuvaava. Näihin kuviin voisi olla syytä kiinnittää huomiota, jotta asiakkaiden olisi helpompi hahmottaa eri tuotekategorioiden sisältöä. Myös tuotekategorioiden nimet voisivat olla hiukan isommalla, että asiakas näkee lukea sen selvästi yhdellä vilkaisulla. Myöskään kaikki tuotekategoriat eivät olleet aina loogisesti löydettävissä. Asiakkaan hakiessa esimerkiksi muovikasseja tai kuittrullia, tulee hänen osata mennä valikossa Lahjapakkaus-osioon.

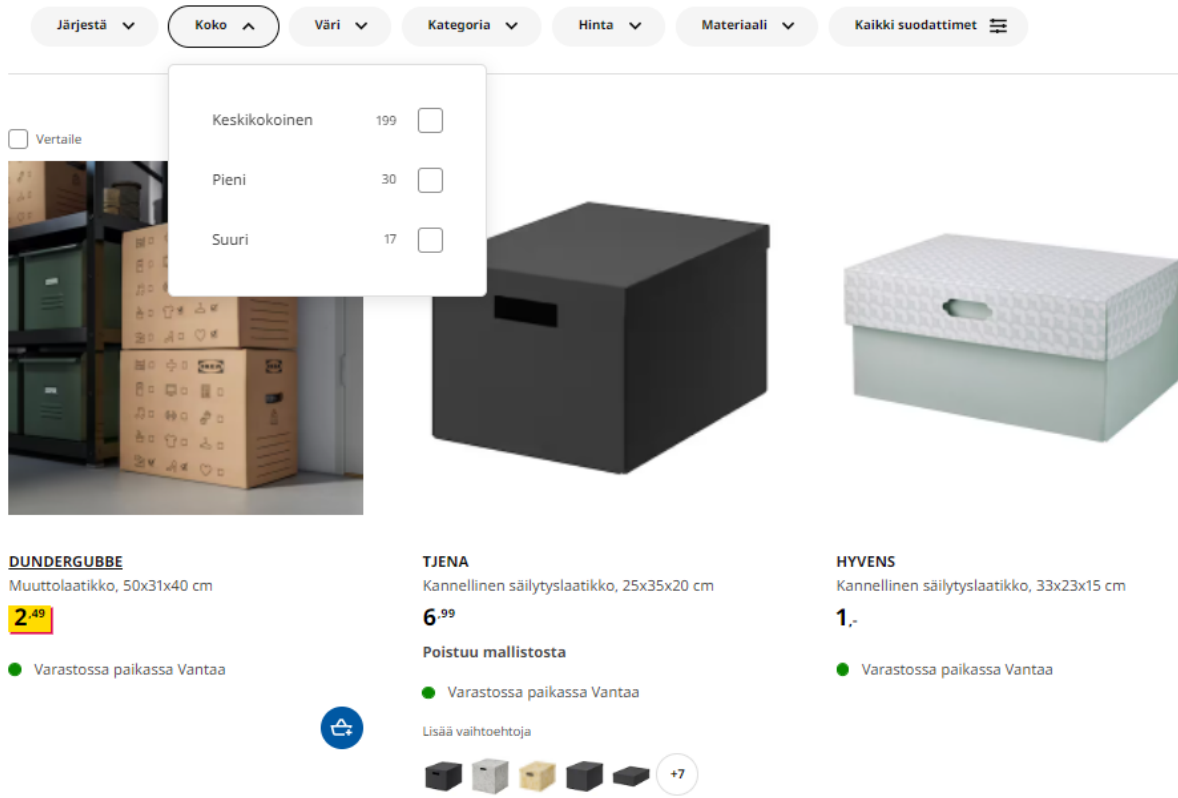
Eri tuotekategorioiden välillä oli myös eroavaisuuksia siinä, että miten tuotteet oli listattu. Joidenkin tuotekategorioiden kohdalla asiakas joutuu klikkaamaan monta kertaa ennen kuin pääsee näkemään tuotetiedot ja hintatiedot. Kun taas joidenkin tuotekategorioiden kohdalla nämä tiedot ovat heti nähtävissä. Verkkokaupan yhtenäisen ilmeen kannalta selailun eri tuotekategorioiden sisällä tulisi toimia samalla tavalla. Olisi tärkeää ottaa huomioon, että hintatietojen, väri- ja kokovaihtoehtojen tulisi olla nähtävissä selkeästi ja heti. Lisäksi suodatusmahdollisuudet olisi hyvä olla olemassa kaikissa tuotekategorioiden sisällä

### **Sisäisen haun kehittäminen**

Yksi tutkimuksen keskeisimmistä löydöksistä oli kohdeorganisaation verkkokaupan sisäisen haku-toiminnon ongelmat. Käyttäjätutkimuksen tarkastellessa nähtiin, että sisäinen haku on hyvin tärkeä osa asiakaspolkua. Sisäistä hakua käyttäneiden kävijöiden konversioprosentti oli suurempi, kuin verkkokaupan keskimääräinen konversio. Haun tulokset olivat myös yksi katselluimpia sivuja ja sieltä ei konvertoituneiden asiakkaiden poistumien osuus oli verkkokaupan sivuista toiseksi suurinta.

van Tonder ja Croxson-John (2021, 69) kertovat kirjassaan, että vain noin neljätolista prosenttia verkkokaupan kävijöistä käyttää sisäistä hakua. Vaikka määrä on pieni, niin nämä neljätolista prosenttia arvioidaan tuovan keskimäärin 40 prosenttia tuotoista. Kohdeorganisaation verkkokaupan osalta määrä oli vielä suurempi, 53 prosenttia. Sisäisen haun merkitystä ei siis tulisi missään tapauksessa väheksyä ja sisäisen haun optimointi onkin tämän tutkimuksen perusteella kohdeorganisaation verkkokaupan yksi tärkeimmistä kehittämiskohteista. Kohdeorganisaation tuotevalikoima on suuri, joten sisäisen haun optimointi tulisi aloittaa tarkastelemalla esimerkiksi suosituimpia hakutermejä, sekä hakutermejä, joilla suurin ja heikoin konversio. Niiden avulla voidaan saada hyvä kuva mistä optimointi oli tärkeintä aloittaa. Hyvänä esimerkkinä käytettiin hakusana "silkkipaperi". Kohdeorganisaation verkkokaupassa on hyvin mittava valikoima silkkipapereita, mutta silkkipaperihakusanalla hakutulokseen tulee vain murto-osa myytävistä silkkipapereista. Tämä johtaa siihen, ettei asiakas heti löydä etsimäänsä, sekä pahimmassa tapauksessa asiakas saattaa olla siinä uskossa, että hakutuloksen tuotteet ovat kaikki mitä kohdeorganisaation tuotevalikoimassa on. Tämän tuoteryhmä tulisi siis ottaa sisäisessä hakusanaoptimoinnissa käsittelyyn ensimmäisten joukossa.

Lisäksi hakutulossivun visuaaliseen ilmeeseen ja toimintoihin on syytä kiinnittää huomiota myöhemmässä vaiheessa, kun sisäinen haku on muutoin saatu optimoitua. Hakutulokseen pitäisi tulla kaikki haun puolesta relevantit tuotteet niin, että ne ovat helposti selailtavissa, hintatiedot heti nähtävissä ja tuotteet tulisi voida lisätä ostoskoriin suoraan hakutuloksista. Esimerkkinä Ikean hakutulossivut, joissa tärkeät tuotetiedot ovat heti nähtävissä, tuotteet voi heti lisätä ostoskoriin ja asiakkailla on mahdollisuus suodattaa hakutuloksia.



Kuva 28. Esimerkki hyvin toimivasta sisäisestä hausta (Ikea 2022.)

### Kehitysehdotukset tuotetietoihin

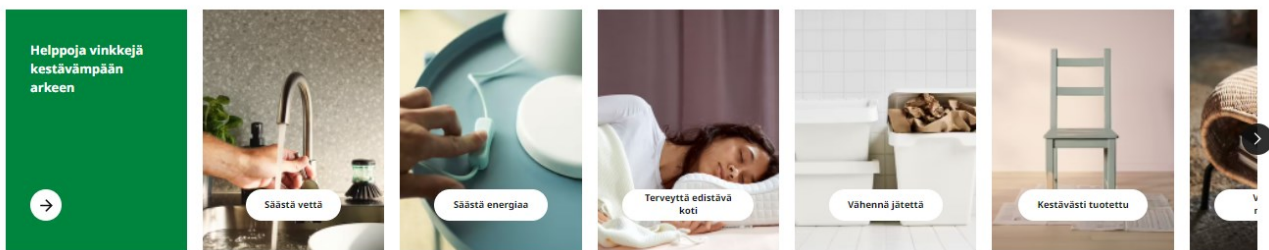
Tutkimuksessa huomattiin myös, että asiakkaat kiinnittivät hyvin vähän huomiota tuoteteksteihin ja tuotenimiin. Tuotekuvilla taas oli hyvin merkittävä rooli tuotteita hakiessa, arvioitaessa ja valitessa. Kohdeorganisaation verkkokaupassa kuvien laatu ja määrä vaihteli eri tuotteiden välillä. Tähän olisi hyvä kiinnittää huomiota ja lisätä tuotekuvia, sekä päivittää huonolaatuiset kuvat. Kuvien avulla asiakasta voidaan auttaa hyvinkin paljon niissä tilanteissa, jossa tuotteen koolla on merkitystä, mutta jonka kokoa osalla asiakkailla voi olla hankala mittojen avulla arvioida. Esimerkiksi erilaisten pahvilaatikoiden tuotekuvissa voisi olla havainnollistavia kuvia, joiden avulla asiakas pystyisi arvioimaan laatikoiden kokoa ja muotoa. Tämä voisi edellyttää tuotteiden erittelyä kokonaan tai osiin, esimerkiksi pienet, keskikokoiset ja suuret.

Verkkokaupassa on myös tarjottu asiakkaille paljon lisätietoa tuotteista avuksi oikean tuotteen valintaan. Nämä tiedot ovat osalle asiakkaista hyvinkin hyödyllisiä, mutta on syytä harkita, onko nämä tiedot kaikille niin oleellisia. Tutkimuksessa haastateltavat useaan otteeseen mainitsivat pitkistä teksteistä, ja kokivat ne häiritseviksi. Osa asiakkaista voivat käyttää hyvinkin paljon aikaa oikean tuotteen valitsemiseen ja tiedon hakuun, mutta osa haluaa löytää nopeasti vain hyvän ja kohtuuhintaisen tuotteen. Pitkät tekstiosiot saattoivat myös hämmentää jossain yhteyksissä. Esimerkiksi

jos asiakas hakee kohdeorganisaation verkkokaupassa sulkijatarroja ja menee tuotekategoriaan "teipit ja muu suljenta", asiakkaan ensimmäinen näkymä on koko näytön täyttävä ohjeistus oikean pakkausteipin valintaan. Alatuotekategoriat löytyvät vasta kun asiakas vierittää sivua alas.

Helpon löydettävyyden kannalta olisi tärkeää, että asiakas näkisi heti kaikki alatuotekategoriat ja näiden eräänlaisten pitkien ohjeistuksien ja neuvojen lähempi tarkastelu olisi tarjottu asiakkaalle jollain muulla, asiakkaalle vapaavalintaisella tavalla. Esimerkiksi näytä lisää-toiminnolla tai erillisinä oppaina. Ikea tarjoaa asiakkaille verkkokaupassaan tuoteoppaita (kuva 32), joista asiakkaat voivat halutessaan löytää lisätietoa ja ohjeistuksia esimerkiksi energian säästämiseen tai keittiön ostamiseen. Vastaavanlaiset oppaat voisivat toimia myös hyvin kohdeorganisaation verkkokaupassa. Ne toisivat lisäarvoa erityisesti korkean osallistuvuuden asiakkaille, jotka ovat motivoituneita tiedon haakuun ja haluavat lisätietoa päätöksensä tueksi.

#### Oppaita kestävämpään elämään



Kuva 29. Esimerkkikuva tuoteoppaat (Ikea 2022.)

### Kehittämissuhteet oston viimeistelyvaiheeseen

Kun asiakas on tehnyt ostopäätöksen, tulee asiakkaan siirtää tuote ostoskoriin. Tässä vaiheessa ei tutkimuksessa ilmennyt mitään kovinkaan suuria ongelmakohtia. Useampaa myyntierää ostaessa päässä lasku tuotti hieman hämmennystä ja esimerkiksi jossain tuotelistauksissa asiakas saattaa epähuomiossa lisätä väärän tuotteen ostoskoriin. Myös puhelinmyyntipalveluun tuli muutama yhteydenotto, jossa kyseltiin saatavuustietoja. Tuotteen ollessa loppu, asiakkaan pitää osata viedä kursori tuotetiedoissa oikeaan kohtaan, jotta näkee tiedon milloin tuotetta taas varastossa. Nämä ovat pieniä, mutta tärkeitä yksittäisiä ongelmia, joihin olisi suotavaa miettiä toisenlaisia ratkaisuja. Ostoskoriin lisättäessä voisi harkita esimerkiksi alavetovalikkoa sen sijaan, että asiakkaan pitää itse laskea ja täyttää kenttään oikea määrä, loppuneiden tuotteiden asiakasta voisi ohjata kysymysmerkki-ikonin avulla viemään hiiren kursori oikeaan kohtaan, ja tuotteet voisivat olla hieman selkeämmin eroteltuina tuotelistauksissa.

Kassalla havaittiin kolme hyvin selkeää kehittämiskohdetta. Asiakkaan olisi vaikea todentaa kassalla ostoskorissa olevien tuotteiden oikeellisuus. Tuotenimet saattoivat erota siitä, mitä tuotetiedoissa oli lukenut, eikä tuotekuvia ollut nähtävissä. Tässä vaiheessa vaaditaan asiakkaan asiantuntemusta ja kokemusta, jotta asiakas voi huoletta edetä kassalla ostovaiheeseen. Kokematon asiakas saattaa hämmentyä, kun osa tuotteista ei välttämättä vastaakaan sitä mitä hän on mielestään sinne lisännyt. Jos asiakas on vahingossa lisännyt ostoskoriin väärän tuotteen, mutta ei muista tai tiedä tuotteen nimeä, hänen on mahdoton huomata virhe tässä vaiheessa. Monet asiakkaat myös käyttävät ostoskorista vertailutyökaluna, toivelistana tai keinona kerätä talteen vaihtoehtoisia tuotteita. Ongelmaksi muodostuu tällöin se, että nämä asiakkaat eivät välttämättä enää osaa sanoa ilman lisäklippauksia tuotetietoihin, että mitä ostoskoriin lisätyt tuotteet ovat. Nämä asiakkaat saattavat tässä vaiheessa keskeyttää tuotteiden vertailun kohdeorganisaation verkkokaupassa ja jatkaa vertailua, sekä ostoksia kilpailijoiden verkkokaupoissa. Edellä mainituista syistä ostoskorin sisällön tarkastelua kassalla tulisi parantaa esimerkiksi tuotekuvien avulla.

Kassan toisena kehittämiskohteena on sisään kirjautumisen ja rekisteröinnin selkeyttäminen. Nämä kaksi toimintoa tulisi esimerkiksi erottaa toisistaan niin, että asiakkaat ovat hyvin selvillä kumpaa ovat tekemässä. Rekisteröinnin salasanan luonnissa huomattiin myös epä johdonmukaisuuksia, eikä asiakkaalle käynyt yhdellä kertaa ilmi mitkä ovat salasanan vähimmäisvaatimukset. Tässä vaiheessa asiakkaat saattavat olla hyvinkin herkkiä pienillekin vastoinkäymisille, jolloin vaikeudet rekisteröinnissä tai sisäänkirjautumisessa voivat olla merkittäviäkin syitä ostoprosessin keskeyttämiselle.

Kolmas kassalla havaittu kehittämiskohde liittyy toimitukseen. Asiakkaat eivät aina ole tietoisia rahvapaasta tilauksesta ja sen ehdosta, jolloin asiakas saattaa hämmentyä, kun toimituksen hintaa ei näykään tilauksen viimeistelyvaiheessa. Tämä saattaa aiheuttaa pelkoa yllättävistä lisäkuluista, joten kun asiakkaan tilaus ylittää vaaditun rahvapaan tilauksen arvon, olisi tämä hyvä asiakkaalle kertoa selkeästi. Lisäksi osalle asiakkaista ei ole itsestään selvyys, että tilaukset toimitetaan perille asti. Asiakkaille on myös tärkeää saada tieto, että kuka tilauksen toimittaa ja mikä on tilauksen arvioitu toimitusaika. Nämä tiedot olisi hyvä myös näkyä asiakkaalle tässä vaiheessa tai näiden tietojen tulisi olla asiakkaalle helposti löydettävissä asianmukaisen linkin avulla esimerkiksi toimitustapa ja -aikaa käsittelevään osioon usein kysytyä-sivuilla.

## Päävalikko ja tuotekategoriat

- Etusivun kuratoidut tuotekategoriat
  - Selkeämpi kuva tuotevalikoimasta yhdellä vilkaisulla
  - ”kaikki verkkokauppaan”, ”kaikki myymälään”, ympäristöystävälliset tuotekokonaisuudet
- Navigoinnin yhtenäistäminen
- Tuotekategorioiden kuvat kuvaamaan selkeämmin kategoriaa
- Tuotekategorioiden tekstien suurentaminen
- Vähemmän klikkauksia, tuotekategorioiden tuotteet heti nähtäville

## Sisäinen hakutoiminto

- Sisäinen hakusanaoptimointi
  - Aloitus suosituimpien hakusanojen optimoinnilla
  - Hakutermit joilla suurimmat ja heikoimmat konversiot
  - Hakutulosten helppo selailtavuus
  - Hinnat ja relevantit tuotetiedot heti nähtäville
  - Mahdollisuus lisätä tuote ostoskoriin suoraan hakutuloksista

## Tuotetiedot

- Tuotekuvien yhtenäisyys
- Kokoa ja käyttötarkoitusta havainnollistavat kuvat
- Tuotetietojen vähentäminen, näytä lisää-toiminto ja erilliset oppaat

## Ostoskoriin lisääminen

- Tuoteselailussa tuotteiden selkeämpi erottelu toisistaan
- Loppuneiden tuotteiden saatavuustiedot selkeämmin löydettäväksi, esimerkiksi kysymysmerkki-ikonilla
- Myyntierät alusvetovalikosta

## Kassa

- Ostoskorin tuotteiden tarkistaminen kuvien avulla
- Tuotenimet vastaamaan tuotetiedoissa olevia
- Sisäänkirjautumisen ja rekisteröinnin selkeyttäminen
- Salasanan vähimmäisvaatimukset heti näkyviin ja yhdellä kertaa
- Asiakkaalle enemmän tietoa toimituksesta
- Rahtivapaan tilauksen ehdot asiakkaan tietoon myös tässä vaiheessa

Kuva 30. Kehittämiskohteet verkkokaupan toiminnallisuuksiin.

## 8 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena olisi saada kokonaiskuva verkkokaupan asiakaskokemuksesta, sekä löytää verkkokaupan kehittämiskohteet. Toteutettu haastattelututkimus yhdessä muun tutkimusaineiston kanssa loivat erinomaisen perustan tavoitteiden saavuttamiselle. Kokonaiskuvan hahmottamiseen ja asiakkaiden kipupisteiden löytämiseen käytettiin työkaluina Service Logic Business Model Canvasia ja asiakaspolun mallinnusta. Näiden menetelmien avulla tavoitteet saavutettiin hyvin, sillä ne antoivat selkeän rakenteen analyysin pohjalle.

Päätuloksena voidaan todeta, että kohdeorganisaation verkkokaupan asiakaskokemus on melko hyvällä pohjalla. Kohdeorganisaation näkökulman muuttaminen tuotelähtöisestä asiakaslähtöiseksi on merkittävässä osassa asiakaskokemuksen kehittämisessä. Verkkokaupan kehittämisen osalta tulisi keskittyä perusasioihin ja pienten toiminnallisuuksien parantamiseen. Perustan tulisi olla kunossa, ennekuin verkkokauppaa kehitetään pidemmälle. Kohdeorganisaation toimialalla on hyvin tyypillistä, että asiakkaan suuntaan viestiminen on tuotelähtöistä ja että verkkokauppa nähdään vain tehokkaana jakelukanavana. Asiakaskokemuksen kannalta olisi tärkeää nähdä verkkokaupan tarjoamat muut mahdollisuudet asiakasuskollisuuden kasvattamiseksi. Muun muassa hyvin muotoillulla ja viestityllä arvolupauksella, sekä harkitulla brändikuvalla voi olla suuri merkitys asiakaskokemukseen. Näiden avulla kohdeorganisaatio voisi myös saavuttaa merkittävää kilpailuetua.

Tutkimuksen luotettavuuden pohjana on tutkimusprosessin dokumentaatio, jossa kuvattiin prosessin eteneminen ja vaiheet. Dokumentaatioissa myös perusteltiin kattavasti menetelmävalinnat, jotka sopivat kehittämiskohteeseen erittäin hyvin. Opinnäytetyön tietoperusta on valittu vastaamaan tutkimuksen tavoitteita. Teoriaperusta koostuu suurimmalta osin tutkimukselle relevanteista aiheista ja lähteitä oli käytetty monipuolisesti. Lähteiden määrää olisi voinut joltain osin lisätä, myös vuoropuhelua eri lähteiden välillä olisi voinut olla enemmän.

Empirian triangulaatiolla pyrittiin myös kasvattamaan tutkimuksen luotettavuutta. Aineistoa kerättiin useammasta lähteestä, jotta saatiin mahdollisimman monipuolinen kuva tutkittavasta aiheesta. Valitut tutkimusmenetelmät myös tukivat hyvin sitä, mitä oli tarkoitus tutkia. Haastatteluiden avulla saatiin syvempää ymmärrystä asiakkaista, sekä kerättiin kattavasti tietoa heidän kohtaamistaan kipupisteistä. Net Promoter Score-mittauksen avulla saatiin lisäymmärrystä asiakaskokemuksen nykytilasta. Palautteita keräämällä saatiin tarkempaa tietoa verkkokaupan kipupisteistä, eli niistä syistä jotka johtivat ostoprosessin keskeytymiseen. Käyttäjätieto-analyysin avulla pystyttiin hakemaan varmennusta muusta aineistosta esille nousseihin löydöksiin. Aineistotriangulaation avulla vältettiin myös väärin johtopäätösten tekeminen. Esimerkiksi pelkkien haastatteluiden avulla olisi kohdeorganisaation verkkokaupan asiakaskokemuksesta saatu hyvin harhaanjohtava kuva, sillä siinä osallistujat kiinnittivät huomiota lähes pelkästään ongelmakohtiin. NPS-mittaus ja asiakkaiden

antamat palautteet laajensivat kokonaiskuvaa asiakaskokemuksen todellisesta tilasta. Etenkin NPS-mittauksen ohella annetut palautteet kertoivat kohdeorganisaation verkkokaupan olevat pääsääntöisesti hyvin toimivat.

Tutkimuksen luotettavuuden vahvisti myös tämän opinnäytetyön toimeksiantajayrityksen edustaja. Lopullinen työ annettiin luettavaksi yhtenä työn ohjaajana toimineelle kohdeorganisaation markkinointivastaavalle 11.5.2022. Joka luettuaan tutkimustulokset todensi työssä esitetyt johtopäätökset valideiksi.

## **8.1 Jatkotutkimusaiheet**

Työ rajattiin koskemaan rajattua osaa asiakaspolussa, alkaen siitä kun asiakkaan saapuu verkkokauppaan ja päättyen tilauksen lähettämiseen. Asiakaskokemus kuitenkin muodostuu paljon laajemmalla aikavälillä pitäen myös sisällään sen mitä asiakas kokee ja tekee ennen verkkosivuille saapumistaan, sekä kaiken sen mitä tapahtuu tilauksen lähettämisen jälkeen. Näitä vaiheita ennen ja jälkeen tämän työn tutkimuskohteen olisi hyvin mielenkiintoista lähteä tutkimaan, jotta saataisiin kokonaisvaltaisempi kuva asiakaskokemuksesta. Tutkimuksessa nousi esille muutamia uusintatilaukseen liittyviä ongelmia, jotka olisivat tärkeää selvittää. Etenkin asiakaspalautteita analysoitaessa kävi ilmi, että merkittävä osa yhteydenotoista koski nimenomaan asiakastiliä. Tästä syystä kohdeorganisaation verkkokaupan asiakaspolun vaiheet tilauksen lähettämisen jälkeen olisi syytä ottaa seuraavaksi tarkasteluun. Tällöin tutkimuksen kohteena voisi olla esimerkiksi tilausvahvistus, tilauksen seuranta, toimituksen vastaanotto, tuotteiden käyttö, asiakastili, sähköpostimarkkinointi ja uusintatilaukset, sekä asiakasuskollisuuteen vaikuttavat tekijät. Myös kohdeorganisaation verkkokaupan sisäinen haku vaatii lisää selvitystyötä hakuterminien osalta, kuten jo kehitysehdotuksissa nousi esille.

Tämä työ toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jossa hyödynnettiin käyttäjätietoa vain pienenä osana empiriaa. Käyttäjätieto on kuitenkin verkkokaupan kehittämisen ja asiakasymmärryksen kannalta tärkeä tiedon lähde, johon kannattaisi syventyä enemmän. Yhtenä jatkotutkimusaiheena voisi olla myös selvittää kuinka ja miten käyttäjätietoa voisi hyödyntää ja tätä kautta tutkia saatavilla olevaa aineistoa kehitystyön tukena.

## **8.2 Oman oppimisen arviointi**

Tämän opinnäytetyön aihealue valikoitui oman mielenkiinnon kohteideni ja toimeksiantajan tarpeiden yhteissummaksi. Minulle oli tärkeää tehdä työ sellaisesta aiheesta, josta olen kiinnostunut ja josta minulla on jo olemassa olevaa tietoperustaa. Toimeksiantajalle taas oli hyvin tärkeää saada kattavampi kuva verkkokaupan kehittämiskohteista, joten työn aihe tavoitteineen muodostui hyvinkin mutkattomasti. Aikataulu itse tutkimuksen toteuttamiselle ja kirjoitustyölle oli lopulta hyvin

tiukka, ja siinä pysyminen vaati paljon suunnittelua ja priorisointia. Oma motivaatio oli myös hyvin kriittinen tekijä työn onnistumisen kannalta, sillä ilman sitä työ ei todennäköisesti olisi toteutunut tässä mittakaavassa näin lyhyessä ajassa. Aikataulussa pysyttiin siis onnistuneesti, mutta työn tavoitteista jouduttiin hiukan tinkimään. Tässä pääfokuksena oli toimeksiantaja, joten työmäärää karsittiin niiltä osin, jotka eivät vaikuttaneet toimeksiantajan saamiin tuloksiin ja hyötyihin. Työskentelen itse toimeksiantajayrityksessä, joten jatkamme kehitystyötä tämän työn ulkopuolella. Kokonaisuudessaan voidaan todeta, että aikatauluongelmien vuoksi teoreettinen tietoperusta ei kaikilta osin ole riittävän monipuolista. Lisäksi vuoropuhelua olisi voinut olla huomattavasti enemmän.

Opinnäytetyöprosessi oli kaiken kaikkiaan hyvin opettava kokemus, jossa tiivistyi oma aiempi osaamiseni, sekä tutkinnon suorittamisen aikana oppimani asiat. Koen että pystyn tämän opinnäytetyöprosessin jälkeen kehittämään aiempaa systemaattisemmin kehittämään työorganisaatiossani esille nousevia ongelmia ja kehityskohteita. Opin kattavasti tutkimaan ja analysoimaan tietoa käyttäen erilaisia tutkimusmenetelmiä, sekä aineistolähteitä. Lisäksi tämä työ kasvatti valmiuksiani vaativien projektien läpivientiin jopa haastavissakin tilanteissa. Vaikka olen aina ollut avoin kehitykselle ja pyrkinyt työssäni viemään asioista eteenpäin, koen että tämän opinnäytetyöprosessin lopputuloksena olen entistäkin valmiimpi viemään kehitystä eteenpäin omassa työympäristössäni ja työssäni.

## Lähteet

Almquist, E. Cleghorn, J & Sherer, L. 2018. The B2B Element of Value. Harvard Business Review. Vol. 96 Issue 2, p72-81. 10

Crasman. 2022. Verkkokauppojen asiakaskokemus 2022. Esittelyssä kolme tasoa. Luettavissa: <https://www.crasman.fi/blogi/verkkokauppojen-asiakaskokemus-2022-esittelyssa-kolme-tasoa>. Luettu 19.4.2022.

DemandGen. 2021. B2B Buyers survey report. Luettavissa: [http://e61c88871f1fbaa6388dc1e3bb10b0333d7ff7aa972d61f8c669.r29.cf1.rackcdn.com/DGR\\_DG162\\_SURV\\_B2BBuyers\\_Jun\\_2021\\_Final.pdf](http://e61c88871f1fbaa6388dc1e3bb10b0333d7ff7aa972d61f8c669.r29.cf1.rackcdn.com/DGR_DG162_SURV_B2BBuyers_Jun_2021_Final.pdf). Luettu 23.2.2022

Dirdehan, T. 2021. Managing Customer Experiences in a Omnichannel World. Melody of Online and Offline Environments in the Customer Journey. Emerald Publishing Limited. 1.painos. UK.

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus: menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Docendo.

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

Hall, S. 2020. B2B Digital Marketing Strategy. How to use new frameworks and models to achieve growth. KoganPage. 1.painos.

Heinonen, Strandvik, Mickelsson, Edvardsson, Sundström & Andersson 2010. A customer - dominant logic of service. Luettavissa: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09564231011066088/full/html>. Luettu 23.1.2022.

Holma, L. Laasio, K. Ruusuvuori, M. Seppä, S. & Tanner, R. 2021. Menestys syntyy asiakaskokemuksesta. B2B-johtajan opas. Alma Talent. Helsinki.

Johnston, M. & Marshall, G. 2016. Contemporary Selling. Building Relationships, Creating Value. 5.painos. Routledge.

Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas: miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylän AMK.

Kindström, D. Kowalkowski, C. & Parment, A. 2021. Business Marketing. Managing Value Creation. Studentlitteratur. 1.painos. Puola.

Kotler, P. & Armstrong, G. 2021. Principles of Marketing. Pearson Education Limited. 18.painos. Iso-Britannia.

Lahtinen, P. 2013. Verkkokaupan käsikirja. 1.painos. Helsinki.

Lemon, K. & Verhoef, P. 2016. Understanding Customer Experience through the Customer Journey. Journal of Marketing: AMA/MSI Special Issue.

Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi: Rohkeus + rakkaus = raha. Talentum. Helsinki.

Meyer, C. & Schwager, A. 2007. Understanding Customer Experience. Harvard Business Review. Vol. 85. p116-157.

Musti & Mirri. 2022. Etusivu. Luettavissa: <https://www.mustijamirri.fi/>. Luettu 24.4.2022.

MyCashflow. 2022. Verkkokaupiaan markkinointiopas.

Nielsen, Jakob. & Landauer, T. 1993. A Mathematical Model of the Finding of Usability Problems. Interchi'93 24-19.4.1993. s.206-213.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanomapro. 3.paino. Helsinki

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2017. Service Logic Business Model Canvas. Luettavissa: [https://hnmoodle.haagahelia.fi/pluginfile.php/1751466/mod\\_resource/content/3/Ojasalo%2C%20J.%20%20Oja-salo%2C%20K.%202018.%20Service%20Logic%20Business%20Model%20Canvas..pdf](https://hnmoodle.haagahelia.fi/pluginfile.php/1751466/mod_resource/content/3/Ojasalo%2C%20J.%20%20Oja-salo%2C%20K.%202018.%20Service%20Logic%20Business%20Model%20Canvas..pdf). Luettu 25.3.2022

Paytrail. 2020. Avaintekijät menestyvän verkkokaupan perustamisessa. Luettavissa: <https://www.paytrail.com/verkkokauppa/materiaalit/menestyvan-verkkokaupan-avaintekijat?submissionGuid=9c5206c6-6c9b-40be-b85b-629efd581c0e>. Luettu: 7.3.2022.

Paytrail. 2016. Tulos Helsingin Jaakko Knuutila: Näin tet konversio-optimointia verkkokaupassa oikein. Luettavissa: <https://www.paytrail.com/blog/tulos-helsingin-jaakko-knuutila-nain-teet-konversio-optimointia-verkkokaupassa-oikein>. Luettu 8.5.2022

Paytrail. 2022. Verkkokaupan trendit 2022.

Posti. B2B-verkkokauppatutkimus 2021. Verkkokauppamyymät- ja ostajat. Luettavissa: [https://minun.posti.fi/hubfs/Posti\\_B2B-verkkokauppatutkimus%202021.pdf](https://minun.posti.fi/hubfs/Posti_B2B-verkkokauppatutkimus%202021.pdf). Luettu 21.4.2022

Pyhtiä, T. Roponen, S. Frosterus, N. Mertanen, P. Vastamäki, R. Syväniemi, A. Markkula, T. Gummerus, M. & Räsänen, S. Digin mitalla 2.0. Verkkomarkkinoinnin ja -myynnin mittaamisen käsikirja. 2017. Mainostajien Liitto. Tallinna.

Saarijärvi, H. & Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus. Mitä, miksi, miten?. Docendo. Viro.

Shopify. 2021. What's a Value Proposition? It's What Your Business Does Better Than Anyone Else. Luettavissa: <https://www.shopify.com/blog/value-proposition>. Luettu 8.5.2022.

Suomen asiakkuusmarkkinointiliitto ry. 2022. Asiakkuusindeksi 2021-tutkimus. Luettavissa: <https://www.asml.fi/seminar/asiakkuusindeksi-2021-tutkimus/>. Luettu: 24.4.2022.

Quicksprout. 2014. How to Write a Great Value Proposition. Luettavissa: <https://www.quicksprout.com/value-proposition/>. Luettu: 8.5.2022

Temkin, B. & Lucas, A. & Rodstrom, J. & Zdatny, I. & Jaffe, J. 2019. The Four Customer Experience Core Competencies. Blueprint for customer-centric organization. Qualtrics XM institute.

Temkin, B. & Lucas & Zdatny. 2019. Operationalizing XM. The six competencies and twenty skills that define experience management success. Qualtrics XM institute.

Temkin Group. 2018. Stages Of Customer Experience (CX) Maturity. Katsottavissa: [https://www.youtube.com/watch?v=-\\_Ooc12xzXY](https://www.youtube.com/watch?v=-_Ooc12xzXY). Katsottu 20.4.2020

Temkin Group. 2018. The Employee Engagement Virtuous Cycle. Katsottavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=O2-NWZAJSHA>. Katsottu: 23.4.2020

Ulaga, W. & Chacour, S. 2001. Measuring Customer-Perceived Value in Business Markets. A Pre-requisite for Marketing Strategy Development and Implementation. Industrial Marketing Management. 30. 525–540. New York.

van Tonder, J. & Croxen-John, D. 2021. E-Commerce Website Optimization. KoganPage. 2.painos.

Vargo, S. Lusch, R. & Malhotra, N. 2012. Toward a Better Understanding of the Role of Value in Markets and Marketing. Volyme 9. Emerald Publishing Limited.

Verkkokauppa.com. 2022. Etusivu. Luettavissa: <https://www.verkkokauppa.com/>. Luettu: 24.4.2022

Visser. M., Sikkenga, B. & Berry, M. 2022. Digital Marketing Fundamentals. From Strategy ti ROI. Routledge. 2.painos. Amsterdam.

Zeithaml, V. 1988. Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of marketing* 52, 3, s.2-22.

## Liitteet

### Liite 1. Haastatteluiden aikataulu

Varattu aika	Vaihe	Kuvaus
<b>10 minuuttia</b>	<b>Esittely ja aloitus</b>	<b>Kertaa haastattelun tarkoitus, pyydä lupa tallentamiseen ja kerro miten tallennusta käytetään. Kannusta ajattelemaan ääneen. Luo luottamusta ja rentoa ilmapiiriä.</b>
<b>45 minuuttia</b>	<b>Verkkokaupassa asiointi</b>	<b>Aloita tallennus, sulje oma kamera. Kysy alkukysymykset. Pyydä avaamaan kohdeorganisaation verkkokauppa ja jakamaan näyttö. Toteuta haastattelu haastattelurungon mukaisesti. Anna osallistujan puhua vapaasti.</b>
<b>5 minuuttia</b>	<b>Lopetus</b>	<b>Kiitä osallistumisesta. Kerro lahjakorttiin liittyvistä käytännön asioista</b>

## Service Logic Business Model Canvas



## Liite 2. Service Logic Business Model Canvas