



Verkkosivustosunnitelma keramiikka-alan yrittäjän asiakaskokemuksen ja strategian toteuttajana

Jutta Fröberg

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Amk-opinnäytetyö

2022

Tradenomin tutkinto

Tiivistelmä

Tekijä Jutta Fröberg
Tutkinto Tradenomi
Opinnäytetyön nimi Verkkosivustosuunnitelma keramiikka-alan yrittäjän asiakaskokemuksen ja strategian toteuttajana
Sivu- ja liitesivumäärä 36 + 9
<p>Verkkosivusto on yksityisyrittäjälle tärkeä strateginen työkalu liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamiseksi. Onnistuneen verkkosivuston suunnittelu vaatii asiakaskunnan tuntemusta, asiakaskokemuksen suunnittelua ja selkeää viestintää. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa toimeksiantajalle suunnitelma verkkosivuston perustamiseksi. Suunnitelma koostuu asiakasprofiloinnista, yrittäjän tuote- ja palveluvalikoiman tarkastelusta suhteessa asiakastarpeisiin, asiakaspolun kartoittamisesta, sopivan verkkosivustoalustan ja palveluntuottajan valinnasta sekä verkkosivuston rakenteen ja sisällön suunnittelusta.</p> <p>Opinnäytetyössä tarkastellaan toimeksiantajan liiketoimintaa palvelu- ja asiakaslähtöisestä näkökulmasta. Työn teoreettinen pohja rakennettiin palvelu- ja asiakaslähtöistä Service Logic Business Model Canvas – viitekehystä hyödyntäen. Viitekehysten keskeinen näkemys on, että fyysinen tuote ei yksin tuota asiakkaalle tämän tavoittelemaa arvoa. Fyysisen tuotteen lisäksi yrityksen tulee ymmärtää asiakkaan toiveita ja tavoitteita, ja tukea asiakasta tämän päivittäisissä toiminnoissa. Tällöin asiakkaalle syntyvä arvo muodostuu yhteistoiminnassa ja vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa.</p> <p>Asiakasymmärryksen ja asiakkaalle suunnatun arvolupauksen määrittelyssä käytettiin apuna asiakasarvokartta-työkalua ja Jobs-To-Be-Done ajattelua. Näiden avulla muodostettiin käsitys tyypillisistä asiakasprofiileista ja siitä, minkälaisia tehtäviä eri asiakastyypit haluavat suorittaa. Tämän ymmärryksen pohjalta tarkasteltiin miten hyvin toimeksiantajan tuote- ja palvelutarjoomaa vastaa asiakkaiden tarpeisiin.</p> <p>Tuote- ja palvelutarjoomasta muodostetun ymmärryksen lisäksi työssä hyödynnettiin palvelumuotoilulle tyypillisiä työkaluja. Verkkosivuston suunnittelun tueksi luotiin persoonat sekä kartoitettiin näille tyypilliset asiakaspolut. Asiakaspolkujen avulla tunnistettiin keskeiset vuorovaikutustilanteet, jotka vaikuttavat asiakaskokemuksen ja asiakastyytyväisyyden muodostumiseen. Persoonia käytettiin myös apuna verkkosivuston sisällön ja viestinnän suunnittelussa.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin nk. toiminnallisena työnä. Opinnäytetyöprojektin aikana tuotettiin useita tuotoksia tukemaan sekä työstöprosessia että kuvaamaan verkkosivuston perustamissuunnitelmaa. Projekti toteutettiin yhteistyönä toimeksiantajan kanssa pääasiassa työpajamaisen työskentelyn avulla.</p>
Asiasanat Verkkosivustot, asiakaskokemus, liiketoimintamallit, palvelumuotoilu

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tavoitteet, tehtävänasettelu ja rajaukset	2
1.2	Verkkosivuston merkitys yrittäjälle.....	3
1.3	Käsitteet.....	3
2	Palvelukeskeisen asiakaskokemuksen rakentaminen verkkosivustolle	5
2.1	Liiketoiminnan strateginen suunnittelu	6
2.1.1	Business Model Canvas ja Service Logic Business Model Canvas	6
2.1.2	Asiakasarvokartta: asiakasprofiili ja arvolupaus	8
2.1.3	Jobs-To-Be-Done (JTBD).....	11
2.2	Asiakaskokemus ja sen johtaminen	12
2.2.1	Mitä on asiakaskokemus	12
2.2.2	Mitä on digitaalinen asiakaskokemus	13
2.2.3	Asiakaskokemuksen suunnittelu ja johtaminen	15
2.3	Palvelumuotoilun hyödyntäminen asiakaskokemuksen suunnittelussa	17
2.3.1	Asiakaspolku ja sen kartoittaminen	17
2.3.2	Asiakasprofiili ja persoona.....	18
3	Opinnäytetyön toteutuksen kuvaus.....	19
3.1	Projektin kohteen kuvaus	19
3.2	Teoreettisen pohjan rakentaminen.....	19
3.3	Toteutuksen kuvaus ja menetelmävalinnat.....	20
3.4	Tulokset	23
3.4.1	Asiakasarvokartta: asiakasprofiili ja arvolupaus	23
3.4.2	Persoonat	25
3.4.3	Asiakaspolut ja asiakaskokemuksen suunnittelu	25
3.4.4	Verkkosivuston perustamisen tarkistuslista	27
3.4.5	Verkkosivuston rakentamisen ja kehittämisen tiekartta	28
4	Johtopäätökset ja pohdinta.....	31
	Lähteet	35
	Liitteet.....	37
	Liite 1. Business Model Canvas	37
	Liite 2. Asiakas arvokartta – Skandi-esteetikko.....	38
	Liite 3. Asiakas arvokartta – Harrastaja	39
	Liite 4. Persoona – Skandi-esteetikko	40
	Liite 5. Persoona – Harrastaja	41
	Liite 6. Asiakaspolku – Skandi-esteetikko.....	42
	Liite 7. Asiakaspolku – Harrastaja	43
	Liite 8. Verkkotunnus ja webhotelli	44

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on hiljattain yritystoiminnan aloittaneen keramiikka-alan yrittäjän verkkosivuston perustamissuunnitelma. Verkkosivuston perustamissuunnitelmaa tarkastellaan työssä liiketoiminnan ja asiakaskokemuksen strategisena välineenä. Kyseessä on nk. toiminnallinen opinnäytetyö, missä ei käsitellä tieteelliselle tutkimukselle tyypillistä tutkimusongelmaa, vaan tuotetaan konkreettinen tuotos käytännön ongelmien ratkaisuun ja tarpeeseen liittyen. Verkkosivuston perustamissuunnitelma on toimeksiantajalle ajankohtainen tarve oman liiketoiminnan käynnistämiseksi. Työn tärkein tavoite on tuottaa aloittavalle yrittäjälle konkreettista apua ja tukea yritystoiminnan aloittamiseen sekä yritystoimintaa tukevan verkkosivuston rakentamiseen.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on hiljattain yritystoiminnan aloittanut keramiikka-alan yrittäjä. Opinnäytetyön aihe on toimeksiantajan kannalta tärkeä: toimeksiantaja on tunnistanut tarpeen perustaa verkkosivut liiketoimintansa tueksi, ja toimeksiantajalla on tarve saada selkeä suunnitelma verkkosivuston perustamiseksi. Laajemmassa mielessä opinnäytetyön aihe kytkeytyy luovan alan yrittäjyyden ja osaamisen kaupallistamiseen. Monet luovan alan yrittäjät toimivat yksinyrittäjinä, ja he vastaavat yksin kaikesta yrityksen toiminnasta tuotteiden valmistuksesta niiden markkinointiin ja myyntiin. Yrittäjältä vaaditaan tällaisessa tilanteessa kattavaa poikkitieteellistä osaamista, mikä voi monille olla haasteellista paitsi ammatillisessa mielessä, myös ajankäytön kannalta.

Opinnäytetyö koostuu asiakasprofiloinnista, yrittäjän tuote- ja palveluvalikoiman tarkastelusta suhteessa asiakastarpeisiin, asiakaspolun kartoittamisesta, sopivan verkkosivustoalustan ja palveluntuottajan valinnasta sekä verkkosivuston rakenteen ja sisällön suunnittelusta. Opinnäytetyön tuloksena syntyvät tuotokset ovat:

1. arvolupauksen ja asiakasprofiilien kartoitus
2. asiakaspersoonat
3. asiakaspolut persoonille
4. suunnitelma verkkosivuston perustamiselle (nk. ”tarkistuslista”): sivustotyökalun ja webhotellin valinta, sivuston rakenne, sisältö, muut huomioon otettavat asiat
5. Verkkosivuston toteuttamisen tiekartta ja jatkokehityksaiheet

Opinnäytetyöprosessin ja sen tulosten kuvaaminen hyödyntää sekä vastaavassa tilanteessa olevia luovan alan yrittäjiä, että luovan alan yrittäjyydestä ja verkkosivustojen rakentamisesta kiinnostuneita tahoja. Työn lopputuloksena syntyy kuvaus siitä, mitä asioita verkkosivuston suunnittelussa tulee ottaa huomioon, ja millä työkaluilla ja menetelmillä

tässä työssä työstettiin keskeisiä aiheita halutun lopputuloksen saavuttamiseksi. Toimeksiantajan kannalta tärkeä onnistumisen kriteeri on, että työn lopputuloksena syntyvät selkeät perusteet tehdyille valinnoille sekä ohjeet verkkosivuston perustamiselle ja ylläpidolle.

Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään tekijän omaa työkokemusta verkkosivustojen ja sisältöjen kehittämisen parissa. Opinnäytetyön työstäminen yhdessä aloittavan yrittäjän kanssa eteni konsulttimaisen otteen pohjalta: tekijä fasilitoi opinnäytetyöhön liittyvää tavoitteenmuodostusta, muodosti ymmärryksen yritystoiminnan nykytilasta ja tuotti projektisuunnitelman opinnäytetyön etenemiselle sekä suunnitelman sille, mitä työkaluja ja menetelmiä prosessissa käytetään. Opintojen aikana saadun liiketoimintaosaamisen hyödyntäminen on keskeinen osa opinnäytetyötä: yrittäjän tukeminen tuote- ja palveluvalikoiman määrittelyssä sekä tavoiteltavien asiakkaiden profiloiminen ovat tarpeellinen osa opinnäytetyöprojektin lopputuotosten aikaansaamista.

1.1 Tavoitteet, tehtävänasettelu ja rajaukset

Työn alkuvaiheessa toimeksiantaja määritteli omalta kannaltaan tärkeimmiksi tavoitteiksi seuraavat:

1. Saada suunnitelma verkkosivuston perustamiselle
2. Asiakkaiden tavoittaminen ja oman tarjooman tuotteistaminen: mitä tuotteita toimeksiantaja myy ja miksi, miten tarjooma esitetään asiakkaalle
3. Näkyvyyden ja myynnin lisääminen
4. Saada työkaluja ja markkinointikanavas suunnitelma yritystoiminnalle
5. Pohtia yrittäjän näkyvyyttä digitaalisissa kanavissa
6. Brändin näkyvyyden lisääminen

Näistä tavoitteet 1-2 sovittiin toimeksiantajan kanssa tälle opinnäytetyölle olennaisiksi tavoitteiksi. Tavoitteet 3-6 puolestaan ovat tämän opinnäytetyöprojektin mahdollistamia välillisiä hyötyjä. Näiden tavoitteiden saavuttaminen vaatii pitkäjänteistä työtä pidemmällä ajanjaksolla, ja niihin liittyviä hyötyjä ei pystytä osoittamaan tämän opinnäytetyön tuloksena.

Tämän opinnäytetyön kohteena ei ole itse verkkosivuston rakentaminen valitulla työkalulla; toimeksiantajan vastuulla on toteuttaa nämä joko itse tai ostopalveluita käyttäen. Tähän työhön ei myöskään sisälly erilaisten verkkosivustoteknologioiden syvällinen vertailu, muiden digitaalisten kanavien kuin verkkosivuston tarkastelu, tai verkkokauppatoiminnan perustaminen. Jälkimmäinen on toimeksiantajan pidemmän aikavälin tavoite, mutta asia ei

ollut tämän opinnäytetyöprojektin toteuttamisen aikana ajankohtainen. Verkkokauppatoimintaan valmistautuminen mainitaan tässä työssä ja sen liitteissä olennaisissa kohdissa, mutta suunnittelua ei muilta osin viedä pidemmälle.

1.2 Verkkosivuston merkitys yrittäjälle

Digitaalisen viestintäkanavan perustaminen on usein ensimmäisiä askeleita, joita yrittäjä ottaa yritystoiminnan käynnistyessä. Verkkosivusto on yrittäjän koti digitaalisessa maailmassa: sillä on oma osoite bittiavaruudessa, ja sen seinien sisältä löytyy yrittäjän rakentama kokonaisuus tuotteita ja palveluja. Oman verkkosivuston myötä yrityksen tuotteiden ja palveluiden löydettävyys paranee huomattavasti, etenkin jos yrittäjä panostaa sivuston hakukoneoptimointiin (SEO) ja hakusanoihin perustuvaan maksettuun mainontaan.

Jotta verkkosivuista voidaan rakentaa onnistunut kokonaisuus, tarvitaan edellä mainitun hakukoneoptimoinnin ja maksetun mainonnan lisäksi selkeä ymmärrys yrittäjän tuote- ja palveluvalikoimasta sekä siitä, miten se vastaa asiakkaiden tarpeisiin. Tämä ymmärrys on oman liiketoiminnan strategista suunnittelua ja sitä tarvitaan, jotta verkkosivustolla voidaan viestiä tarjoomasta selkeästi ja houkuttelevasti. Samalla tavalla ymmärrys tarvitaan myös yrittäjän tavoittelemista asiakkaista. Keitä he ovat? Miten yrittäjä voi puhutella juuri heitä onnistuneesti verkkosivustollaan? Minkälainen on kunkin asiakastyypin tyypillinen asiakaspolku, eli miten asiakas on vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa? Kun kohdeasiakkaat on tunnistettu, verkkosivustolla tehtävä viestintä ja sen kautta muodostuva asiakaskokemus on helpompi suunnitella ja kohdistaa juuri näille asiakkaille.

1.3 Käsitteet

Arvolupaus on yrityksen näkemys siitä, mitä hyötyjä asiakas saa sen tuotteista ja palveluista (Osterwalder ym. 2014).

Asiakaslähtöisyys on toimintatapa, jonka avulla organisaation toimintaa johdetaan ja kehitetään asiakkaan, ei yrityksen, näkökulmasta (Saarijärvi & Puustinen 2020).

Asiakasprofiili on asiakastietoon perustuva kuvaus asiakasryhmästä, johon kuuluvia henkilöitä yhdistävät tietyn tyyppiset ominaisuudet (Osterwalder ym. 2014).

Jobs to be done (JTBD) on asiakkaiden omiin arvontuotantoprosesseihin keskittyvä teoria ja metodologia, jota hyödynnetään varsinkin uusien tuotteiden ja palveluiden innovoinnissa. JTBD keskittyy ymmärtämään niitä tehtäviä ja asioita, joita asiakas haluaa jokapäiväisessä elämässään suorittaa. (Christensen ym. 2016)

Palvelulähtöinen logiikka t. palvelulogiikka (service-dominant logic) tarkoittaa palvelukeskeisen näkökulman omaksumista liiketoiminnan johtamiseen ja suunnitteluun riippumatta siitä, onko yrityksen tarjoaman ytimenä fyysinen tuote tai palvelu. Palvelulähtöisen näkemyksen mukaan markkinoilla ei tänä päivänä ole mahdollista pärjätä pelkällä fyysisellä tuotteella ja mahdollisimman alhaisella hinnalla. Yritys tarvitsee sen tueksi vahvan palvelutarjoaman, jolla se kilpailee muita markkinatoimijoita vastaan. (Grönroos 2009)

Palvelumuotoilu on ajattelutapa ja palveluiden suunnitteluun keskittyvä kehittämisote, jolla varmistetaan asiakasnäkökulman tuominen suunnitteluprosessiin. Palvelumuotoilu perustuu nk. muotoiluajatteluun, missä yhdistetään ihmislähtöinen innovaatioprosessi siihen, mikä on teknisesti toteutettavissa, ja mikä on taloudellisesti kannattavaa. Tässä prosessissa hyödynnetään muotoilijoille tyypillistä ajattelua ja menetelmiä. (Koivisto ym. 2021, 35, 233)

Palvelupolku on asiakkaan näkökulmasta tehty kuvaus palveluprosessista, joka koostuu kontaktipisteistä ja vuorovaikutustilanteista ajallisella vaiheistuksella. Palvelupolun kartoittaminen on työkalu asiakaskokemuksen ymmärtämiseen ja halutun asiakaskokemuksen tuottamiseen. (Saarijärvi & Puustinen 2020)

Persoona t. käyttäjäpersoona on fiktiivinen henkilö, joka edustaa tuotteen tai palvelun tyypillistä käyttäjää. Persoona luodaan saatavilla olevan asiakastiedon ja -ymmärryksen pohjalta. Persoonaa käytetään apuna verkkosivuston suunnitteluprosessissa. (Huczowski 2021)

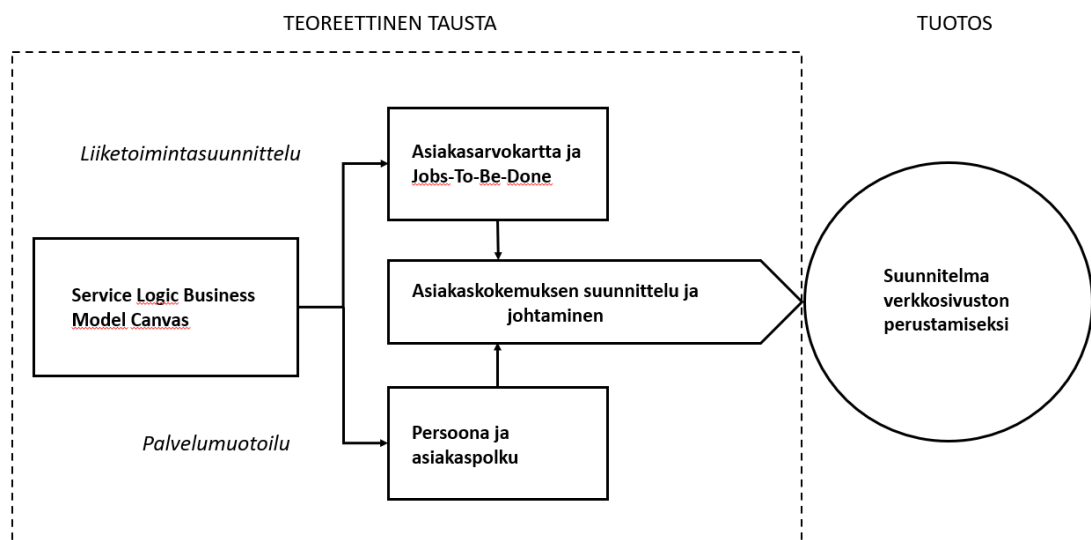
Tuotelähtöinen logiikka t. tavaralogiikka (goods-dominant logic) tarkoittaa liiketoimintänäkökulmaa, missä fyysinen tavara tai tuote on ainoa arvontuoton väline asiakkaalle. Yritys tuottaa tavaroita resursseiksi asiakkaille, mutta ei ota vastuuta tai pyri tukemaan asiakkaita näiden omien prosessien ja päivittäisten toimintojen tukemisessa. (Grönroos 2009, 83)

2 Palvelukeskeisen asiakaskokemuksen rakentaminen verkkosivustolle

Opinnäytetyössä käytetty teoreettinen pohja koostuu liiketoiminnan strategiseen suunnitteluun liittyvästä teoretiedosta ja työkaluista yhdistettynä palvelumuotoilun menetelmiin. Sekä Ojasalo ja Ojasalo (2018), Christensen ym. (2016) että Bettencourt ym. (2014) puhuvat palvelulähtöisen ajattelun puolesta. Siinä yrityksen luomaa asiakasarvoa lähestytään palveluiden näkökulmasta (esim. Bettencourt 2014). Tällöin yrityksen huomio ei ole yksin tuotteessa ja sen ominaisuuksissa, vaan siinä, miten hyvin yritys auttaa asiakkaita toteuttamaan näiden haluamat asiat (mt., 45). Ajattelutapa yhdistää sekä palveluiden tuottamisen että asiakkaan näkökulman keskeisenä menestystekijänä, ja siksi tässä työssä otetaan palvelulähtöinen näkökulma sekä strategian tarkasteluun että asiakaskokemuksen suunnitteluun.

Teoreettisen pohjan rakentaminen aloitetaan asiakaskeskeisen Service Logic Business Model Canvasin (Ojasalo & Ojasalo 2018) muodostamasta viitekehystä, ja se kulkee kohti konkretiaa strategisessa suunnittelussa apuna toimivaa asiakasarvokarttaa (Value Proposition Canvas) hyödyntämällä. Palvelumuotoilun menetelmävalikoimasta puolestaan hyödynnetään persoonien ja asiakaspolun suunnittelutyökaluja. Edellä mainittuja käytetään apuna verkkosivuston asiakaskokemuksen ja sisällön suunnittelussa.

Kuvassa 1 on esitetty yhteenveto opinnäytetyön teoreettisesta taustasta ja työn tuloksena syntyvästä tuotoksesta.



Kuva 1: Opinnäytetyön teoreettisen taustan ja tuotoksen kuvaus

2.1 Liiketoiminnan strateginen suunnittelu

Liiketoimintasuunnitelma (LTS) on jokaisen yritystoiminnan perustamista harkitsevalle suunnattu ja suositeltu työkalu, Sen avulla voi jäsentää omaa yritysidea ja muodostaa käsityksen toiminnan taloudellisesta kannattavuudesta ja asiakaspotentiaalista (yrityksen-perustaminen.net). Tässä luvussa tarkastellaan liiketoimintasuunnitelmaa strategisen suunnittelun työkaluna erityisesti palvelu- ja asiakaslähtöisestä näkökulmasta.

2.1.1 Business Model Canvas ja Service Logic Business Model Canvas

Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus on kuvata ja kommunikoida yrityksen liiketoimintalogiikka. Alexander Osterwalderin ja Yves Pigneurin (2010) kehittämä Business Model Canvas (BMC) on yksi tunnetuimmista liiketoiminnan suunnittelun välineistä (liite 1). Viitekehys koostuu yhdeksästä osa-alueesta, jotka esitetään yleensä visuaalisessa muodossa yhden sivun kokoonpanona. Esitystavan mukaisesti vasemmalla ovat sisäisiin prosesseihin ja tehokkuuteen liittyvät kolme laatikkoa: resurssit, toiminnot ja kumppanit. Oikealla puolella puolestaan kuvataan asiakassegmentit, kanavat ja asiakassuhteet. Keskelle kuvaa sijoittuu asiakkaalle tehtävä arvolupaus, kun taas kuluvirta ja kassavirta kuvataan alas muiden laatikoiden alle.

Ojasalo ja Ojasalo (2018) kuitenkin toteavat, että viitekehys alkuperäisessä muodossaan noudattaa hyvin tuotelähtöistä logiikkaa (nk. goods-dominant logic). Tämä tarkoittaa ajatustapaa, missä markkinaa lähestytään lähinnä yrityksen näkökulmasta, ja missä asiakkaan rooli jää passiiviseksi. Asiakkaalle tuotettava arvo on kiinni itse tuotteessa, ja sekä tuote, että sitä kautta arvo, siirtyvät asiakkaalle ostotapahtumassa. (Koskelo 2014)

Jatkojalostamalla alkuperäistä BMC-viitekehystä Ojasalo ja Ojasalo (2018) ovat kehittäneet sitä kohti nk. palvelulähtöistä logiikkaa (service-dominant logic), missä arvon katsotaan muodostuvan tuotteen tai palvelun käytön yhteydessä, ja sen muodostumiseen vaikuttavat sekä yritys että asiakas. Tässä lähestymistavassa asiakasymmärryksen kerryttäminen ja asiakkaiden osallistaminen nousevat entistä keskeisempään asemaan.

Palvelulähtöisen logiikan mukaan yritys tekee asiakkailleen arvolupauksia (value proposition), missä arvo tuotetaan aina yhteistyössä asiakkaan kanssa asiakkaan omien tarpeiden mukaan. Tässä ajattelussa yrityksen rooli muuttuu arvontuottajasta asiakkaan arvontuotantoprosessien tukijaksi. Palvelulähtöisen logiikan noudattaminen tarkoittaa tällöin sitä, että yritys etsii tapoja ymmärtää ja tukea asiakkaan omia arvontuotantoprosesseja. (Ojasalo & Ojasalo 2018; Grönroos, 2009) Grönroos (2009) toteaa, että ”asiakkaat eivät

osta tuotteita tai palveluja, vaan tuotteiden ja palvelujen tuottamia hyötyjä”, ja jatkaa, että asiakkaalle ”palvelu” on yrityksen tarjoamista tuotteista, palveluista, tiedoista, ja muista tekijöistä koostuva tarjoomakokonaisuus. Näin ollen yritykset tuottavat asiakkaalle aina palvelua. (mt., 25)

Ojasalon ja Ojasalon (2018) työn tuloksena BMC-viitekehystä on muotoutunut uusi versio, Service Logic Business Model Canvas. Ojasalon ja Ojasalon (mt.) mukaan sekä palveluntuottajan että asiakkaan näkökulmat yhdistyvät tässä viitekehyksessä paremmin kuin alkuperäisessä BMC:ssa: se eroaa BMC:sta korostamalla asiakkaan aktiivista roolia prosessissa syntyvässä arvontuotannossa sekä sitä, että yritys tukee asiakasta tässä arvonmuodostumisessa. Kuvassa 2 on kuvattu viitekehysten osat 1-4, joiden fokuksena on asiakasymmärryksen luominen (kohta 1), arvolupauksen muodostaminen (kohta 2), miten arvon luominen tapahtuu (kohta 3) ja miten mahdollistetaan arvon syntyminen asiakkaalle yhteistyön ja vuorovaikutuksen kautta (kohta 4).

<p>Arvolupaus</p> <p>Yrityksen näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> Mitä arvoa myymme? Mistä tekijöistä tarjoomamme muodostuu? Mikä on tarjoomassamme ainutkertaista? <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> Mitä arvoa asiakas ostaa? Mistä tekijöistä asiakkaan tarve koostuu? Mitkä haasteet ja ongelmat pitää ratkaista? <p style="text-align: right;">2</p>	<p>Arvon luominen</p> <p>Yrityksen näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> Miten tarjoomamme on sovitettu asiakkaan maailmaan? Miten voimme auttaa asiakasta saavuttamaan tavoitteensa? <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> Miten arvo muodostuu asiakkaan toiminnassa? Miten asiakas saavuttaa pitkän aikavälin hyödyt? <p style="text-align: right;">3</p>	<p>Asiakkaan maailma ja ihanteellisen arvon tavoittelu</p> <p>Yrityksen näkökulmasta:</p> <p>Miten saamme muodostettua syvällisen ymmärryksen asiakkaan maailmasta ja tämän tulevaisuuteen liittyvistä strategioista?</p> <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> Miksi asiakas ostaa? Minkälaisia hyötyjä asiakas tavoittelee? <ul style="list-style-type: none"> Toiminnallisia Taloudellisia Sosiaalisia Eettisiä Symbolisia Jos minkäänlaisia rajoituksia ei olisi olemassa, minkälainen olisi ihannetilanne asiakkaan kannalta? <p style="text-align: right;">1</p>
<p>Yhteistyö ja arvon yhteisluonti</p> <p>Yrityksen näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> Miten voimme tukea asiakasta ja tehdä yhteistyötä tämän kanssa? <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> Minkälaisia toimenpiteitä asiakas suorittaa tuotteen tai palvelun käytön aikana ja erilaisissa käyttöolosuhteissa? Minkälaiset ajatusmallit vaikuttavat yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen asiakkaan ja yrityksen välillä? <p style="text-align: right;">4</p>		

Kuva 2: Ote Service Logic Business Model Canvas viitekehystä (Ojasalo ja Ojasalo 2018)

Kuten BMC, myös Service Logic Business Model Canvas koostuu 9 osa-alueesta. Ojasalo ja Ojasalo (2018) kuitenkin lisäävät omaan malliinsa ohjaaviksi kysymyksiksi erityisesti

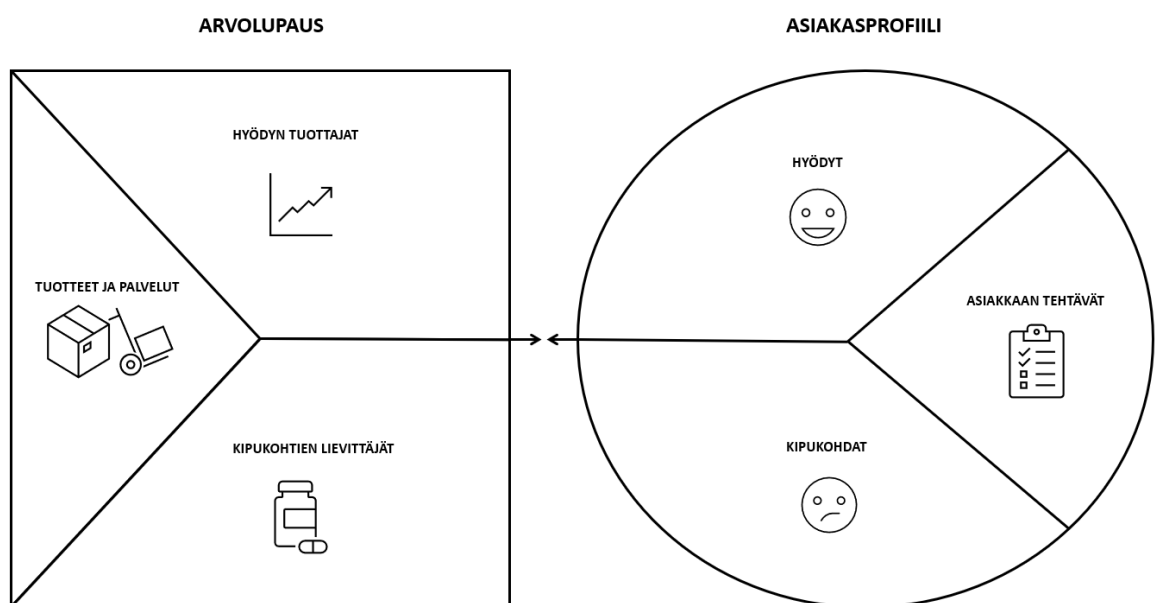
asiakkaan näkökulmaa edustavat kysymykset, jotta yritykset analysoisivat ydinkysymyksiä ennen kaikkea asiakkaan kokemusten, toimintojen ja käytäntöjen kautta.

Ojasalon ja Ojasalon (2018) mukaan Service Logic Business Model Canvas toimii parhaiten silloin, kun se yhdistetään palvelumuotoilun prosesseihin. Palvelumuotoilua ja sen merkitystä asiakaslähtöisessä suunnittelussa ja asiakasymmärryksen kerryttämisessä käsitellään luvussa 2.3.

2.1.2 Asiakasarvokartta: asiakasprofiili ja arvolutaus

Asiakasarvokartta (Value Proposition Canvas, VPC) on niin ikään Alexander Osterwalderin ja Yves Pigenurin kehittämä ja teoksessaan ”Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want” (2014) kuvaama työkalu, jonka avulla voidaan tarkentaa BMC:n ja Service Logic Business Model Canvasin arvolutauksen ja asiakasymmärryksen osuuksia. Tässä luvussa kuvaillaan työkalun käytön kannalta olennaiset asiat.

Asiakasarvokartassa on kaksi puolta: asiakasprofiilin avulla kirkastetaan yrityksen asiakasymmärrystä, ja arvokartalla kuvataan, miten yritys aikoo tuottaa arvoa näille asiakkaille. Olennaista työkalun käytössä on saavuttaa yhteensopivuus näiden puolten välillä. (Osterwalder ym. 2014, 2-13)



Kuva 3: Asiakasarvokartta (Value Proposition Canvas) (Osterwalder ym. 2014)

Asiakasprofiili muodostetaan kuvaamalla **tehtävät**, jotka asiakas haluaa saada tehdyksi (Customer jobs). Nämä asiat voivat olla tekoja tai toimenpiteitä, jotka heidän pitää saada suoritettua, tai ongelmia, jotka he haluavat ratkaista. Tehtävät voivat olla luonteeltaan a) toiminnallisia (functional jobs), b) sosiaalisia (social jobs) tai c) henkilökohtaisia/emotionaalisia (personal/emotional jobs). Toiminnalliset tehtävät ovat esimerkiksi tietyn ongelman ratkaisemista, kun taas sosiaaliset tehtävät kuvaavat sitä, miltä asiakas haluaa näyttää muiden silmissä. Henkilökohtaiset tehtävät puolestaan keskittyvät siihen, minkälaista tunnetta asiakkaat tavoittelevat asiaa tehdessään. (Osterwalder ym. 2014, 2-13)

Asiakastehtäviä tunnistettaessa on otettava huomioon olosuhteet, joissa työ suoritetaan. Tämä on olennaista siksi, että olosuhteet voivat asettaa työlle rajoituksia tai muita tekemiin vaikuttavia seikkoja: esimerkiksi kaupassakäynti lasten kanssa asettaa tehtävien suorittamiselle erilaiset vaatimukset kuin ostosten hoitaminen yksin. Tunnistettuja asiakastehtäviä on lisäksi tarkasteltava myös tärkeyden näkökulmasta. Kaikki työt eivät ole samanarvoisia, vaan jotkut niistä ovat asiakkaan silmissä tärkeämpiä kuin toiset. (Osterwalder ym. 2014, 12-13)

Asiakkaan kipukohtiin (customer pains) määritellään kaikki sellainen, mikä ärsyttää tai estää asiakasta tekemästä haluttua tehtävää (job). Kipukohtien osalta tulee tunnistaa seuraavat kolme tyyppiä ja niiden vakavuusaste: a) ei-toivotut lopputulokset, ongelmat ja ominaisuudet, b) esteet ja c) riskit. Näistä ensimmäiseen kategoriaan lukeutuu laaja joukko toiminnallisia, sosiaalisia tai emotionaalisia kipukohtia, kuten esimerkiksi se, että jonkin asian tekeminen ei onnistu, tai että sen tekeminen aiheuttaa asiakkaassa negatiivisia tunteita. Esteisiin puolestaan lukeutuvat asiat, jotka estävät asiakasta tekemästä haluttua asiaa. Riskeihin puolestaan lukeutuvat potentiaalisesti negatiiviset lopputulokset, jos asiakas haluaisi suorittaa jonkin tehtävän. (Osterwalder ym. 2014, 14) Tällöin hän joutuu punnitsemaan, kannattaako asiaan ryhtyä, jos lopputulos voi olla epätoivottu.

Asiakkaan saavuttamat hyödyt (Customer gains) tulee tunnistaa seuraavista näkökulmista: a) pakolliset hyödyt, joita ilman palvelu ei toimi ollenkaan, b) odotetut hyödyt, joita ilman palvelu voi toimia, mutta joita jokainen asiakas olettaa saavansa, c) toivotut hyödyt, jotka jokainen asiakas mielellään ottaisi vastaan, ja d) odottamattomat hyödyt, jotka ylittävät asiakkaan odotukset ja toiveet palvelun suhteen. Hyötyjen selvittäminen on viisasta tehdä mahdollisimman konkreettisella tasolla. Jos asiakkaat esimerkiksi toivovat parempaa palvelua, on olennaista selvittää mitä asioita tekemällä he kokisivat palvelun laadun parantuneen. (Osterwalder ym. 2014, 16)

Tehtäviä, kipukohtia ja hyötyjä selvitettäessä on huomattava, että jokainen asiakassegmentti tai -tyyppi on käsiteltävä erikseen. Tyypillisiä virheitä kartan käytössä ovat Osterwalderin mukaan esimerkiksi eri asiakastyypien yhdistäminen samalla kartalle, asiakastehtävien ja tulosten sekoittaminen keskenään, sekä vain yhden tyyppiin tehtäviin keskittyminen. Myös liian ylimalkaiset kuvaukset konkreettisten esimerkkien sijasta vesittävät kartan käytöstä syntyvää hyötyä yrittäjälle. (Osterwalder ym. 2014, 24)

Arvolupaus-osaan määritellään yrityksen tuottamat tuotteet ja palvelut (Products and Services). Nämä voivat olla aineellisia tai aineettomia palveluita, digitaalisia tuotteita tai taloudellisia instrumentteja. Tuote- ja palveluvalikoiman osalta olennaista on tunnistaa niiden tärkeys eri asiakastyypeille. (Osterwalder ym. 2014, 29-33)

Pain Relievers -osiossa keskitytään kuvaamaan miten tuote- ja palvelutarjoama poistaa asiakkaan kohtaamia esteitä, ratkaisee ongelmia, ja lievittää koettua ärtymystä. Useimmiten yrityksen on mahdotonta tarjota ratkaisua kaikkiin tunnistettuihin kipukohtiin; olennaista on keskittyä muutaman keskeisen kipukohdan ratkaisemiseen parhaalla mahdollisella tavalla. Apuna tärkeimpien kipukohtien ratkaisemisessa voi kysyä esimerkiksi seuraavia kysymyksiä: tuottaako yrityksen tuote tai palvelu asiakkaalle säästöjä joko rahassa, ajassa tai vaivannäössä mitattuna? Poistavatko ne riskejä tai muita negatiivisia seurauksia, joita asiakkaat pelkäävät? Saavatko ne asiakkaan tuntemaan olonsa paremmaksi? Lisäävätkö ratkaisun tehokkuutta asiakkaan näkökulmasta? (Osterwalder ym. 2014, 29-33)

Gain Creators -osiossa kuvataan, miten yritys tuottaa asiakkaan odottamia, toivomia ja haluamia lopputuloksia. Samoin kuin kipukohtia lievittävien tekijöiden kanssa, myöskään hyötyä tuottavia lopputuloksia ei kaikkia välttämättä voi yhdistää tunnistettuihin asiakkaan tavoittelemiin hyötyihin. Tärkeintä on näidenkin osalta tunnistaa olennaisimmat. (Osterwalder ym. 2014, 29-33)

Kun sekä asiakasprofiili että arvolupaus on kuvattu karttaan, on aika tarkistaa niiden yhteensopivuus (fit): vastaavatko tunnistetut Pain Relievers ja Gain Creators -tekijät asiakasprofiilin puolella tunnistettuihin tehtäviin, kipukohtiin ja hyötyihin? Osterwalderin ym. (2014) mukaan yhteensopivuus syntyy kolmen vaiheen kautta: ensimmäinen yhteensopivuus löytyy, kun yritys tunnistaa ne olennaiset asiakastehtävät, kipukohdat ja hyödyt joihin yrityksen tuote- ja palveluvalikoima vastaa. Tässä vaiheessa yhteensopivuus on kuitenkin vielä hypoteettinen oletama, joka pitää pystyä todistamaan oikeaksi varsinaisilla markkinoilla. Seuraava yhteensopivuuden vaihe saavutetaan, kun tuotteiden ja palveluiden tarjoama asiakasarvo muodostuu todistetusti markkinoilla, ja asiakkaat välittävät yrityksen tarjoomasta. Tyypillistä tälle vaiheelle on, että ensimmäiset oletamat arvoa muodostavista

tekijöistä eivät pidäkään paikkaansa, ja yrityksen pitää arvioida uudelleen asiakkaiden todellista tarvetta sekä sitä, miten yritys näihin vastaa. Kolmannessa ja samalla viimeisessä yhteensopivuuden vaiheessa arvolupaus yhdistyy toimivaan liiketoimintamalliin niin, että arvolupauksen avulla tuotetaan yritykselle enemmän voittoa kuin mitä kuluu sen täyttämiseen. Tällöin arvolupaus on osa tuottavaa ja skaalautuvaa liiketoimintamallia. (Osterwalder ym. 2014, 46-49)

2.1.3 Jobs-To-Be-Done (JTBD)

Osterwalderin ym. (2014) luoman asiakasarvokartan lisäksi asiakkaan suorittamia tehtäviä tarkastellaan Jobs-To-Be-Done (JTBD) viitekehyksessä. Sen ovat kehittäneet konsultointiyritys Strategyn ja Harvard Business Schoolin professori Clayton Christensen. Teorian ytimessä on ajatus siitä, että asiakkaat eivät osta tuotteita ja palveluita niiden itsensä takia, vaan saadakseen jonkin asian tehtyä. Toisin sanoen asiakkaat eivät halua ostaa porakonetta, vaan he haluavat ostaa reiän seinään. Tuotteita ja palveluja tulee ja menee, mutta asiakkaan perimmäinen tarve on asia, joka säilyy. Kun yritykset innovoivat ja kehittävät tuote- ja palveluvalikoimaansa, katse pitää kääntää itse tuotteesta niihin asiakastehtäviin, joita asiakas yrittää saada aikaiseksi. (Strategyn) Bettencourt ym. (2014) pitävät JTBD viitekehystä palvelulähtöisen logiikan toimeenpantavana osana. Heidän näkemyksensä mukaan palvelulähtöinen logiikka antaa meille tavan tarkastella arvonluontia, ja JTBD puolestaan antaa arvonluonnille käytännön keinot (mt., 46).

Lisääntyvän asiakastiedon maailmassa yritykset voivat helposti langeta näennäisen asiakasymmärryksen ansaan. Asiakkaiden segmentoinnin, profiloinnin ja muun kerätyn tiedon pohjalta voi kerätyn datan määrä olla valtava, mutta sen pohjalta muodostettavat syy-seurauspäätelmät voivat johtaa yrityksen väärään suuntaan tuote- ja palvelukehitystyössä. Christensen ym. (2016) esittävät, että yritykset tarvitsevat parempaa ymmärrystä asiakkaan käyttäytymisestä ja erityisesti niistä asioista ja päämääristä, joita asiakas kussakin tilanteessa haluaa saavuttaa. Näitä päämääriä kutsutaan termillä *Jobs-To-Be-Done*. Kun asiakas hankkii jonkin tuotteen tai palvelun, hän käytännössä ”palkkaa” sen avuksi jonkin päämäärän saavuttamiseen. Jos tuote tai palvelu suorittaa halutun asian hyvin, asiakas ”palkkaa” sen uudestaan. Jos tuote tai palvelu ei suoriudu tehtävästään halutulla tavalla, asiakas ei käytä sitä uudestaan ja etsii tilalle toisen vaihtoehdon. (Christensen ym. 2016)

Näiden Jobs-To-Be-Done -tehtävien ymmärtäminen on yritykselle innovaation ydin: menestyksekkäät innovaattorit tunnistavat sellaisia tehtäviä, joiden suorittaminen on tähän asti ollut vaikeaa tai jopa täysin mahdotonta, ja tarjoavat tähän onnistuneen ratkaisun tuotteiden tai palveluiden muodossa. Asiakkaan tehtävien analysointi ei edellytä kaiken muun

tutkimuksen ja asiakasdatan hukkaan heittämistä, vaan niitä voidaan käyttää lähtökohtana asiakastehtävien tunnistamiseen. (Christensen ym. 2016)

Osterwalder ym. (2014) ja Christensen ym. (2016) lähestyvät asiakastehtäviä hieman eri näkökulmista, mutta samansuuntaisesti. Molemmissa teoreettisissa näkökulmissa pyritään ymmärtämään asiakkaan perimmäisiä tarpeita ja niihin vaikuttavia tekijöitä. JTBD-teoria on kuitenkin ymmärrettävyydessään helposti ja nopeasti omaksuttavissa.

2.2 Asiakaskokemus ja sen johtaminen

Elämme asiakkaan aikakaudella (Koivisto ym. 2021, Grönroos 2009, Filenius 2015). Yritysten kannalta tämä on johtanut tilanteeseen, missä tuotteet ja tarjoomat monesti muistuttavat hyvin paljon toisiaan. Hyvin harva yritys kykenee tällaisessa tilanteessa valitsemaan kilpailukeinoksi hintaan perustuvaa strategiaa, mikä tarkoittaa, että kilpailuetua on haettava muista tekijöistä. Tällöin asiakaskokemus nousee merkittäväksi menestystekijäksi. (Filenius 2015)

2.2.1 Mitä on asiakaskokemus

Tutkimuskirjallisuudessa asiakaskokemus määritellään eri tavoilla. Saarijärvi ja Puustinen (2020) määrittelevät asiakaskokemuksen ”asiakaspolun eri kosketuspisteistä rakentuvaksi, subjektiivisesti määrittyväksi kognitiiviseksi, emotionaaliseksi, sosiaaliseksi ja sensoriseksi kokemukseksi”. Asiakaskokemukselle ominaisia piirteitä ovat ajallinen ominaisuus, jolla tarkoitetaan asiakaskokemuksen rakentumista ajan kuluessa asiakkaan ja organisaation välisessä asiointissa asiakaspolun eri vaiheissa ennen ostamista, ostamisen aikana ja ostamisen jälkeen. Toinen ominainen piirre on kosketuspisteiden eli organisaation ja asiakkaan välisten vuorovaikutustilanteiden merkitys. Kolmas ominainen piirre puolestaan on asiakaskokemuksen moniulotteisuus: kokemuksen muodostumiseen vaikuttavat kognitiivinen, emotionaalinen, sosiaalinen ja sensorinen ulottuvuus. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 54-57)

Saarijärvi ja Puustinen myös toteavat, että asiakaskokemuksen tutkimuskirjallisuudessa korostuvat tällä hetkellä kaksi teoreettisesti erilaista näkökulmaa: asiakaskeskeinen lähestymistapa ja liikkeenjohdollinen lähestymistapa. Nämä eivät kuitenkaan ole ristiriidassa keskenään, ne vain painottavat eri asioita riippuen siitä, kummasta näkökulmasta asioita tarkastellaan. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 54-57)

Service Logic Business Model Canvas – viitekehystä käsittelevässä teoriaosuudessa tuotiin esiin palvelulähtöistä logiikkaa, jonka ytimessä on ajatus siitä, että asiakkaan näkökulmasta arvon muodostuminen riippuu siitä, miten yritys tukee asiakasta ja auttaa tätä saavuttamaan päämääränsä. Yritysten ja organisaatioiden yleinen virhe on tarkastella omaa toimintaa ja tarjontaa asiakkaan elämästä irrallisena asiana. Kuten asiakkaalle muodostuvaa arvoa, myös asiakaskokemuksen muodostumista tulee tarkastella asiakkaan arjen ja elämän näkökulmasta. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 61)

Jotta asiakaskokemusta olisi helpompi tarkastella, on usein järkevää tarkastella sitä jonkinlaisten alakategorioiden kautta. Tällaisia ovat esimerkiksi brändikokemus, kulutuskokemus, ostokokemus, palvelukokemus, käyttökokemus tai verkkokauppakokemus. Tällöin esimerkiksi käyttökokemuksen tarkastelu keskittyy tuotteen tai palvelun käytöstä muodostuvaan kokemukseen, mutta jättää huomiotta esimerkiksi ostokokemuksen. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 62-64)

Asiakaskokemuksen muodostumisen kannalta yrityksen ja asiakkaan väliset kosketuspisteet eli vuorovaikutustilanteet ovat tärkeässä asemassa. Tyypillisiä kosketuspisteitä ovat esimerkiksi yrityksen brändi, sen tarjoama tuote, asiakaspalvelutilanteet, yrityksen tekemä markkinointiviestintä ja yrityksen verkkosivusto. On tärkeää ymmärtää, että osa näistä kosketuspisteistä ja vuorovaikutustilanteista on yrityksen omassa omistuksessa ja sitä kautta yrityksen oman vaikutusvallan alla. Kaikki vuorovaikutustilanteet ja kosketuspisteet eivät kuitenkaan ole yrityksen hallinnassa. Esimerkki tästä on esimerkiksi sosiaalisen median kanavissa tai asiakkaan sosiaalisissa tapaamisissa tapahtuva yrityksen tarjoamaan tai toimintaan liittyvä palaute. Jokaisella yksittäisellä kosketuspisteellä on oma painonsa asiakaskokemuksen muodostumisessa, ja asiakkaan kannalta kaikki kosketuspisteet eivät ole saman arvoisia. Jotta asiakaskokemuksen muodostumista voi johtaa haluttuun suuntaan, on ymmärrettävä, mitkä kosketuspisteet ovat merkityksellisiä tärkeimmille asiakasryhmille. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 73-76)

2.2.2 Mitä on digitaalinen asiakaskokemus

Digitaalisella asiakaskokemuksella tarkoitetaan vuorovaikutustilanteita ja kosketuspisteitä, joissa asiakas kommunikoi tietyn palvelun digitaalisissa kanavissa. Digitaalisen asiakaskokemusta voidaan tarkastella saavutettavuuden, hakemisen ja löytämisen, valinnan ja päätöksenteon, transaktion, käyttöönoton ja hankinnan jälkeisten toimenpiteiden näkökulmasta. (Filenius 2015)

Saavutettavuuden osalta yrityksen on varmistettava, että palvelu on asiakkaan saatavilla silloin kuin tämä sitä tarvitsee, ja siihen pääsee käsiksi asiakkaan valitsemalla päätelaitteella. Hakemisen ja löytämisen näkökulmasta palvelun on oltava helposti löydettävissä digitaalisessa ympäristössä. Nykypäivänä tämä tarkoittaa käytännössä löydettävyyttä internet-hakukoneissa, joista yleisin lienee Google-haku. Jotta yritys ja sen tuote- ja palvelutarjoama on löydettävissä, yrityksen tulee varmistaa, että sen verkkopalvelut on hakukoneoptimoitu. Yrityksen on lisäksi usein järkevää myös käyttää hyväkseen maksettua mainontaa, jotta sen näkyvyys hakukoneissa paranee. (Filenius 2015)

Jotta asiakas voi tehdä valinnan ja edetä päätöksentekovaiheeseen, on varmistettava, että hänellä on käytettävissä kaikki tarpeellinen tieto tuotteeseen tai palveluun liittyen. Tuotetiedon osalta olennaista on sen kattavuus ja esillepano. Faktatietojen lisäksi digitaalisessa kanavassa erityisesti kuvien merkitys kasvaa suureksi. Myös tiedon selkeyteen ja ymmärrettävyyteen on kiinnitettävä huomiota. Tuotekuvauksessa tulee korostaa asiakkaalle tärkeitä asioita, ja puhua tälle tämän omalla kielellä, ts. käyttäen sellaisia sanavalintoja ja termejä, jotka ovat helposti ymmärrettävissä. (Filenius 2015)

Transaktiovaiheessa asiakas on tehnyt valintansa, ja prosessi etenee osto-, varaus- tai muuhun vahvistusvaiheeseen. Tämän vaiheen toteuttaminen digitaalisessa kanavassa vaatii huolellista suunnittelua, sillä maksuprosessi tehdään usein asiakkaan kannalta katsottuna monimutkaiseksi ja -vaiheiseksi, vaikka näin ei välttämättä tarvitsisi olla. Maksutapahtumaan liittyvät epävarmuustekijät voivat aiheuttaa asiakkaassa nk. prosessipelon, missä asiakas luopuu ostoksesta, koska ei uskalla edetä maksutapahtuman kanssa epäselvien tietojen takia. (Filenius 2015)

Digitaalisten palveluiden käyttöönottovaihe tapahtuu yleensä välittömästi ostotapahtuman jälkeen. Samoin kuin maksuprosessi, digitaalisen palvelun käyttöönottoprosessi tulee suunnitella ja toteuttaa huolella epäselvyyksien välttämiseksi. Epäonnistunut käyttöönottovaihe vaikuttaa luonnollisesti suurella määrällä asiakaskokemukseen ja asiakastyytyvyyteen. (Filenius 2015)

Jälkitoimenpiteet ovat yritykselle mahdollisuus lisätä asiakkaan sitoutuneisuutta. Tällaisia toimenpiteitä ovat esimerkiksi viestintä heti ostotapahtuman jälkeen sekä aika ajoin sen jälkeen, kannustaminen kanta-asiakkuuteen ja tuotearvosteluiden tekemiseen sekä houkuttelu uusinta- tai lisäostoksiin esimerkiksi alennuskoodien avulla. Usein jälkitoimenpiteet jätetään kuitenkin yrityksissä hyvin pienelle huomiolle. (Filenius 2015)

Tapahtui vuorovaikutus sitten missä kosketuspisteessä tahansa, asiakkaan kannalta kokemuksen pitäisi olla aina yhtä laadukas. Käytännössä yrityksillä voi olla haasteita organisoida tasalaatuinen asiakaskokemus kaikissa kosketuspisteissä. Sen saavuttaminen vaatii huolellista suunnittelua ja johtamista.

2.2.3 Asiakaskokemuksen suunnittelu ja johtaminen

Asiakasodotukset ovat olennainen asiakaskokemusta määrittävä asia, ja siksi niitä tulee johtaa. Asiakasodotukset ovat odotuksia, jotka kohdistuvat nimenomaisesti siihen yritykseen ja yrityksen tuotteisiin tai palveluihin, joita asiakas kuluttaa. Asiakasodotukset voidaan jakaa yleisiin ja erityisiin odotuksiin. Yleiset odotukset ovat asioita, joiden asiakas odottaa lähtökohtaisesti olevan kunnossa. Tällaisia ovat esimerkiksi monikanavainen asiointi, personoitu asiakaskokemus, vaivaton asiointi, palvelun nopeus ja reklamaatioihin reagointi sekä ammattitaitoinen asiakaspalvelu. Erityiset odotukset puolestaan ovat odotuksia, jotka asiakkaalla muodostuvat nimenomaan tietyn yrityksen tuote- ja palvelutarjoumaa kohtaan. Tällaisia odotuksia syntyy esimerkiksi seuraavien tekijöiden pohjalta: asiakkaan aiemmat kokemukset asiointissa kyseisen yrityksen kanssa, yrityksen markkinointiviestinnän luoma mielikuva laadusta, toimialan vakiintuneet tavat ja normit, muilta ihmisiltä saadut suosittelut. Yrityksen on varmistettava, että sillä on riittävä ymmärrys erilaisista asiakasodotuksista, jotta se voi tehokkaasti johtaa asiakaskokemusta. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 92-100)

Asiakasodotusten lisäksi asiakaskokemuksen johtaminen edellyttää asiakastyypien tunnistamista. Asiakkaita voidaan luokitella monella tapaa, esimerkiksi demografisten tekijöiden perusteella, asiakassuhteen keston pohjalta, kannattavuus- tai kasvupotentiaalin pohjalta, tai asiakkaan käyttämän asiointikanavan pohjalta. Soveltuva luokittelu tulee valita yrityksen omien tavoitteiden ja pohjalta. Tällaisen asiakastyypittelyä syvemmälle vie asiakasprofilointi, missä erilaista asiakastietoa yhdistämällä tuotetaan tietyn tyyppinen asiakasprofiili tai ”persoonaa”. Asiakasprofiilia ja -persoonaa käsitellään tarkemmin luvussa 2.3.2. Kohderyhmien valinta onkin osa yrityksen strategisen suunnittelun lähtökohta, ja yrityksen on tehtävä valintoja sen suhteen mitä asiakastarpeita se palvelee ja mihin odotuksiin se haluaa vastata. Vasta tämän jälkeen yritys voi suunnitella, minkälaista asiakaskokemusta se tavoittelee. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 132-134)

Saarijärven ja Puustisen (2020) mukaan asiakaskokemuksen strateginen suunnittelu koostuu kuudesta toisiaan täydentävästä käsitteestä, jotka ovat asiakasarvo, arvolupaus, kilpailukeinot, kilpailuhaitta, kilpailukyky ja kilpailuetu. Näistä **asiakasarvo** yritystoiminnan ytimessä; ilman asiakkaalle tuotettua arvoa yritystä ei ole olemassa. Samaan aikaan asiakasarvo on käsitteistä hankalin määritellä ja mitata. Myös Saarijärvi ja Puustinen (2020)

nostavat asiakasarvon yhteydessä esiin palvelulähtöisen logiikan toteamalla, että pelkkä tuotteeseen keskittyvä kehittäminen ei riitä tuottamaan asiakkaalle arvoa, vaan arvo syntyy sen kautta, miten asiakas käyttää tuotetta omissa prosesseissaan, ts. omassa elämässään ja arjessaan. Asiakasarvo on siis sekä subjektiivista, että tietyssä ajassa, paikassa ja tilanteessa syntyvää. (mt., 139)

Arvolupaus puolestaan kiteyttää sen, minkälaista arvoa yritys tuottaa asiakkailleen. Konkreettisella tasolla arvolupaus on sekä ulkoisen että sisäisen johtamisen väline. Ulkoisesti se on lupaus, joka muodostaa asiakkaille odotuksia sen tarjooman ja toiminnan suhteen, Sisäisesti se kertoo yrityksen henkilöstölle, minkälaista asiakaskokemusta se tavoittelee. Parhaimmillaan arvolupaus on yrityksen sisäinen priorisoinnin työkalu ja suunnan näyttäjä sille, mihin asioihin tekemisessä keskitytään tavoitellun asiakaskokemuksen saavuttamiseksi. Onnistuneelle arvolupaukselle ominaista on, että se vastaa asiakkaiden keskeisimpiin tarpeisiin, ja tekee sen tavalla, joka erottaa sen muista markkinatoimijoista olemalla tunnistettavasti erilainen ja vaikeasti kopioitavissa. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 137-155)

Kilpailukeinot ovat Saarijärven ja Puustisen (2020) mukaan välineitä, joilla luodaan asiakkaalle tavoiteltavaa arvoa. Tyypillisiä kilpailukeinoja ovat esimerkiksi hinta, valikoima, brändi, laatu, toimitusaika ja asiakaspalvelu. Yrityksen on tehtävä valintoja näiden keinojen suhteen oman strategiansa mukaisesti. Yrityksen on myös aina tarkasteltava kilpailukeinovalintojaan suhteessa muihin markkinoiden toimijoihin, koska asiakas arvioi yritystä ja sen tarjoomaa aina suhteessa muuhun tarjontaan. (mt., 137-155)

Käyttöön valitut kilpailukeinot voivat tuottaa yritykselle joko kilpailuhaittaa, kilpailukykyä tai kilpailuetua. **Kilpailuhaittaa** syntyy, jos yrityksen valitsevat kilpailukeinot eivät ole samalla tai paremmalla tasolla kuin kilpailijoilla. Jos haitta kohdistuu erityisesti asiakkaalle merkityksellisiin tekijöihin, se heijastuu negatiivisesti asiakaskokemukseen. **Kilpailukykytekijät** ovat keinoja, jotka ovat samalla tasolla kuin yrityksen kilpailijoilla. Ne siis auttavat yritystä pärjäämään markkinoilla, mutta nämä tekijät eivät vielä luo yritykselle tarvittavaa etumatkaa suhteessa kilpailijoihin. Tämän saavuttamiseen tarvitaan **kilpailuetuja**, jotka ovat asiakkaan näkökulmasta keskeiset syyt valita juuri tämä yritys muiden sijasta. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 137-155)

Jotta asiakaskokemuksen johtaminen on mahdollista, tarvitaan strategisen suunnittelun lisäksi myös työkaluja strategian toteuttamiseen käytännössä. Tähän tarkoitukseen Saarijärvi ja Puustinen (2020) katsovat soveltuvan esimerkiksi asiakaspolun kartoittamisen ja asiakaspolun vaiheistamisen. Näitä käsitellään tarkemmin luvussa. 2.3.1.

Asiakaskokemuksen johtaminen edellyttää myös asiakaskokemuksen mittaamista. Kaik-
kia yrityksen ja asiakkaan välillä tapahtuvaa vuorovaikutusta on luonnollisesti mahdotonta
mitata, mutta yrityksen pitää pystyä tunnistamaan tärkeimmät kosketuspisteet, ja mitta-
roida niitä järkevällä tavalla. Näistä mittareista saatavan tiedon pohjalta yrityksessä voi-
daan tehdä tarvittavia toimenpiteistä asiakaskokemuksen parantamiseksi. (Saarijärvi &
Puustinen 2020)

2.3 Palvelumuotoilun hyödyntäminen asiakaskokemuksen suunnittelussa

Palvelumuotoilu on nykypäivänä yleinen ajattelutapa ja kehittämisote. Koivisto ym. (2021)
toteavatkin, että sen yleistymiseen viime vuosien aikana on vaikuttanut ”asiakaslähtöisyy-
den ja asiakaskokemuksen merkityksen lisääntyminen yritysten strategisena kilpailukei-
nona” (mt., 20). Asiakkaiden lisääntynyt valta tuote- ja palvelumarkkinoilla pakottaa yrityk-
set ottamaan asiakkaat entistä paremmin huomioon toiminnassaan (mt., 21).

Koiviston ym. (2021) mukaan palvelumuotoilun tyypillisiä kehittämiskohteina ovat 1) Pal-
veluprosessit ja kontaktipisteet, 2) palvelutuotteet ja tarjooma, 3) palveluviestintä, -myynti
ja markkinointi, 4) yrityksen sisäinen toiminta ja 5) yrityksen liiketoiminta (mt., 57). Tässä
työssä palvelumuotoilua tarkastellaan erityisesti kahden ensimmäisen kokonaisuuden nä-
kökulmasta.

2.3.1 Asiakaspolku ja sen kartoittaminen

Asiakaspolku on asiakkaan näkökulmasta rakennettu kuvaus siitä, minkälaisia askeleita
tämä ottaa tiettyä palvelua käyttäessään. Asiakaspolkuja muodostuu tyypillisesti useita
riippuen siitä, minkälaisesta asiakkaasta on kyse, ja miten tämä palvelua käyttää. Asia-
kaspolun kartoittaminen on siis ennen kaikkea työkalu, jonka avulla yritys voi tunnistaa ja
kehittää asiakkaan kannalta tärkeimpiä kosketuspisteitä, ja tätä kautta johtaa niissä muo-
dostuvaa asiakaskokemusta haluttuun suuntaan. (Saarijärvi & Puustinen 2020, Reason
ym. 2015)

Asiakaspolkukartoituksen tekemiseen ei ole yhtä oikeaa tapaa, mutta hyvässä kartoituk-
sessa huomioidaan ainakin asiakasprofiili tai -persoonana, jonka näkökulmasta polku muo-
dostuu, polun eri vaiheet, vuorovaikutuksen hetket, siirtymät vaiheesta toiseen, sekä asi-
akkaan odotukset ja tunteet polun eri vaiheissa. Vuorovaikutushetkien osalta on myös tär-
keää tunnistaa nk. ”totuuden hetket”, eli ne kosketuspisteet, jotka ovat erityisen tärkeitä
asiakkaan kannalta, ja toisaalta myös mahdolliset kipupisteet, eli vuorovaikutuksen tilan-
teet, missä asiakas kokee negatiivisia tunteita. (Saarijärvi & Puustinen 2020)

Polun vaiheistuksen osalta on tärkeää myös tunnistaa asiakkaan palvelukokemuksen eri vaiheet, kuten esimerkiksi mitä tapahtuu ennen palvelun käyttämistä, mitä sen aikana, ja mitä sen jälkeen. Yritys voi tarkastella jokaista vaihetta niin tarkalla tasolla kuin tarpeen, ja varmistaa, että valitun vaiheen tärkeimmät vuorovaikutushetket on suunniteltu asiakkaan kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. (Saarijärvi & Puustinen 2020)

2.3.2 Asiakasprofiili ja persoona

Asiakasprofiilin tarkoitus on toimia asiakasymmärryksen työkaluna. Sen avulla luodaan ymmärrystä asiakkaan motivaatioperusteista, jotta ne voidaan huomioida tuotteen tai palvelun suunnittelussa ja toteutuksessa. Tyypillisiä asiakasprofiileissa esiin nostettavia asioita ovat asiakkaan tavoitteet, asenteet, motivaatiotekijät ja taipumukset. Profiilit kuvaavat tiettyä asiakasryhmää syvällisemmin kuin pelkästään demografisten tietojen perusteella, sillä profiilin tarkoituksena on löytää ne tietyt tekijät, jotka yhdistävät tietyn tyyppisiä asiakkaita. Tällaisia tekijöitä voivat olla esimerkiksi palvelutarpeet tai käyttäytymismallit. Luotettava asiakasprofiili vaatii laajaa tutkimustyötä ja asiakasrajapinnassa toimivien henkilöiden tiedon yhdistämistä siihen. Asiakasprofiilille annetaan usein jonkinlainen kuvaava nimi, josta asiakastyypistä on helppo tunnistaa, kuten esimerkiksi ”Elämysmatkailija”. (Huczkowski 2021)

Asiakaspersoonan voidaan katsoa olevan jatkumo asiakasprofiilista: se edustaa yhtä asiakastyypistä ja kuvaa tämän henkilökohtaisella tasolla. Antamalla henkilölle nimen ja kasvot on usein helpompaa samaistua asiakkaan asemaan. Persoonalle annetaan yleensä perustiedot kuten ammatti, perhe ja asuinpaikka sekä elämäntyyliin ja -tapoihin liittyvää tietoa: mitä henkilö harrastaa, mitä iloja ja murheita hänellä on elämässä. Asiakaspersoona voidaan usein luoda yrityksessä olevan sisäisen tiedon pohjalta. (Huczkowski 2021)

3 Opinnäytetyön toteutuksen kuvaus

Tässä luvussa kuvataan opinnäytetyöprojektin toteutusprosessi, menetelmävalinnat, työn tulokset ja toimeksiantajan lausunto projektiin liittyen.

3.1 Projektin kohteen kuvaus

Opinnäytetyöprojektin tarkoitus oli tuottaa juuri liiketoiminnan aloittaneelle keramiikka-alan yrittäjälle verkkosivuston perustamisen suunnitelma. Suunnittelu perustuu tässä työssä esitettyyn tieto- ja teoriapohjaan, ja projektin aikana käytettiin niin ikään tässä työssä kuvattuja työkaluja. Lopputuloksena on suunnitelma, jonka pohjalta yrittäjä voi rakentaa ja julkaista oman verkkosivustonsa.

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön merkitys toimeksiantajalle on suuri. Toimeksiantaja on juuri ammattiin valmistunut ja yritystoiminnan aloittanut keraamikko. Toimeksiantajan liiketoiminta tulee jatkossa koostumaan oman tuotemalliston myynnistä ja opetustoiminnasta. Toimeksiantajan yritystoiminnan tueksi on olennaista saada toimivat verkkosivut tuomaan esiin yrittäjän tuote- ja palvelutarjoamaa.

Yrittäjän tuotevalikoima koostuu kahvikupeista, lautasista, kulhoista sekä kukkaruukuista alusineen. Yrittäjä on valinnut nämä tuotteet tuotantoon ja myyntiin sen perusteella, minkälaiseen tekemiseen hänen kannattaa keskittyä sekä osaamisen että ajankäytön kannalta. Keramiikan valmistaminen on monivaiheinen prosessi, missä tuotteen hinnoittelu on ajankäytölliseltä pohjalta usein haastavaa. Sen vuoksi yrittäjän on olennaista miettiä tarkkaan, minkälaisen tuotteen osalta valmistusprosessi on tasapainossa yksittäiseen tuotteen käytetyn ajan ja työmäärän suhteen.

Opinnäytetyöprojektin tavoitteet, tehtävänasetus ja rajaukset on esitelty luvussa 1 Johdanto.

3.2 Teoreettisen pohjan rakentaminen

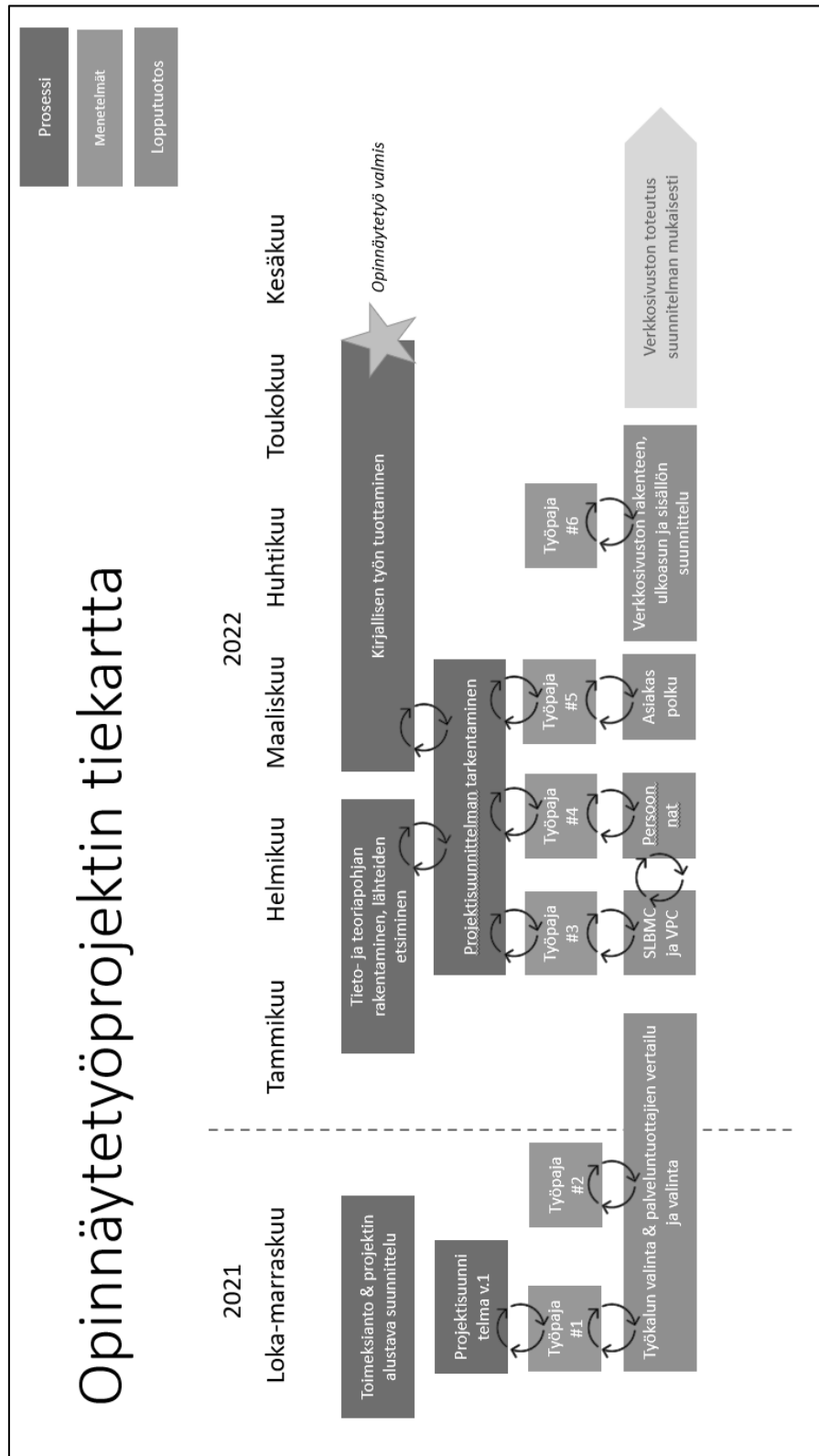
Työssä käytettävä tietopohja rakentui projektin edetessä tarvelähtöisesti. Projektin käynnistyessä sovittiin työssä kuvatut raamit ja tavoitteet työlle yhteistyössä yrittäjän kanssa, mutta kuten usein käy käytännön työtä tehdessä, suunnitelma ja tahtotila tarkentuivat jonkin verran projektin edetessä. Projektin alkusuunnitelmassa hahmoteltu tieto- ja teoriapohja selkiintyi ja täydentyi nykyiseen muotoonsa varsinaisen työn alettua.

Jo työn alkuvaiheessa oli selvää, että tavoitteena on tuottaa hyvin konkreettinen lopputulos hyödyttämään aloittavan yrittäjän yritystoimintaa. Siksi työssä käytetty tieto- ja teoria-pohja on työkalu- ja menetelmäpainotteinen. Työssä on pyritty kuvaamaan riittävässä määrin laajempaa teoreettista viitekehystä, mutta työn tulosten kannalta oli olennaista löytää ja käyttää haluttuun lopputulokseen soveltuvia työkaluja ja menetelmiä. Näitä olivat asiakasarvokartan avulla tehty asiakasprofiilin ja yrityksen tarjoaman kuvaaminen ja yhteensovittaminen, verkkosivuston ja viestinnän suunnittelussa käytettyjen persoonien kuvaaminen sekä kunkin persoonan kannalta kuvatun asiakaspolkukartoituksen tuottaminen.

3.3 Toteutuksen kuvaus ja menetelmävalinnat

Projektin suunnittelu alkoi vuoden 2021 lopulla, ja se toteutettiin yhteistyössä yrittäjän kanssa pääosin kevään 2022 aikana. Koska toimeksiantaja on vasta hiljattain liiketoiminnan aloittanut yrittäjä, varsinaista asiakaskuntaa ei projektin aikana ollut mahdollista tavoittaa esimerkiksi asiakaskyselyitä varten. Siksi opinnäytetyöprojektin toteutustavaksi valikoituvat työpajat, joissa hyödynnettiin yrittäjälle tähän mennessä muodostunutta ymmärrystä asiakaskunnasta ja näiden tarpeista.

Projektiin liittyvien tehtävien työstämiseen käytettiin yhteensä 6 työpajaa. Työpajojen lisäksi projektiin liittyvään kommunikaation ja tehtävien työstämiseen hyödynnettiin sekä sähköpostia että etätapaamisia. Projektin aikataulu ja eteneminen esitetty kuvassa 4.



Kuva 4: Projektin aikataulu ja eteneminen

Työpaja #1:

Ensimmäinen toimeksiantajan kanssa pidetty työpaja keskittyi projektin tavoitteiden määrittelyyn. Nämä tavoitteet on esitelty luvussa 1 Johdanto. Toimeksiantajan kanssa aloitet-

tiin myös keskustelu verkkosivuston teknisen toteutukseen liittyvistä seikoista. Tarkastelussa olivat verkkotunnuksen valinta, millä sovelluksella sivusto olisi järkevää toteuttaa, ja mitä vaatimuksia verkkosivuston ylläpitopalvelun (nk. webhotelli) kannalta tulisi huomioida. Nämä kriteerit ja palveluntuottajien vertailu on kuvattu liitteessä 8.

Työpaja #2:

Seuraavassa työpajassa käsiteltiin palveluntuottajien vertailun tuloksia ja tehtiin lopullinen valinta. Yrittäjän kannalta oikeanlaisen webhotellipalvelun valintaan oli syytä paneutua riittävällä tasolla. Näin vältetään turhilta maksuilta ja lisätyöltä myöhemmin, jos osoittautuu, että palveluntarjoaja ei täytäkään tarvittavia vaatimuksia. Valintavaiheessa oli syytä vertailla useampaa vaihtoehtoa, ja tarjontaa tutkimalla valikoida jäljelle ne palveluntarjoajat, jotka täyttävät parhaiten yrittäjän tarpeet. Vertailuun ja valintaan luodun kriteeristön pohjalta lopullisen valinnan tekeminen oli helpompaa.

Työpaja #3 ja #4:

Service Logic Business Model Canvas -viitekehystä, asiakaspersonia ja asiakasarvokarttaa työstettiin yrittäjän kanssa kahdessa työpajassa. Service Logic Business Model Canvasista käytiin läpi osat 1-4, ja niissä kuvattua ajattelua käytettiin pohjana yrittäjän liiketoimintasuunnitelman läpikäynnissä. Tyypillisten asiakasprofiilien tunnistamisessa käytettiin hyväksi yrittäjän omaa asiakastuntemusta sekä pohdittiin sitä, minkälaista tavoiteasiakastyyppejä hän omille keramiikkatuotteilleen tavoittelee. Asiakasprofiilien määrittely toteutettiin yrittäjän kanssa yhdistetyllä haastattelulla ja työpajalla.

Kun asiakasprofiilit oli tunnistettu, otettiin tarkasteluun näille asiakastyypeille kohdennetut asiakasarvokartat (VPC:t). Näitä karttoja työstettiin sekä yhteisessä työpajassa että täydennettiin yrittäjän toimesta itsenäisesti. Asiakasravokarttojen tulokset on esitelty luvussa 3.4.1 ja liitteissä 2 ja 3.

Asiakaspersonien kuvaamisessa hyödynnettiin soveltaen valmiita työpohjia (PALMA). Näiden työpajatyöstöjen tulokset on kuvattu luvussa 3.4.2 ja liitteissä 4 ja 5.

Työpaja #5:

Tuote- ja palveluvalikoiman ja asiakasprofiilien yhteensovittamisen jälkeen työ eteni tavoitepersoonia hyödyntäen asiakkaiden palvelupolkujen suunnitteluun. Toimeksiantajan kanssa kartoitettiin jokaiselle persoonalle oma todennäköinen etenemisprosessi, ja tarkas-

teltiin kriittisiä vuorovaikutuspisteitä sen varrella. Palvelupolkujen kuvaamisessa hyödynnettiin soveltaen valmiita työpohjia (PALMA). Asiakaspolkukartoituksen tulokset on esitelty luvussa 3.4.3 ja liitteissä 6 ja 7.

Työpaja #6:

Viimeisessä työpajassa hahmoteltiin toimeksiantajan tavoittelemaa visuaalista ilmettä, rakennetta ja sisältöä verkkosivustolle. Suunnittelun tuloksena tuotettiin ylätason sisältösuunnitelma (liite 9) sekä nk. rautalankamallit kuvaamaan toivottua ulkoasua ja sisällöllisiä elementtejä. Rautalankamallinnus on tyypillinen verkkosivustojen suunnittelussa käytetty työmenetelmä.

Tämän suunnittelun osalta on huomioitava työn hahmotelmaluonteisuus: piirretyt mallit kuvaavat toimeksiantajan tahtotilaa, mutta ne eivät ole lopullisia toteutusohjeistuksia. Wordpress-sovelluksella toteutettaville verkkosivustoille on saatavilla tuhansia ilmaisia ja maksullisia sivustomalleja. Toimeksiantaja käyttää tässä opinnäytetyöprosessissa tehtyä hahmotelmaa pohjana sopivan sivustomallin etsimiseen.

3.4 Tulokset

Opinnäytetyöprojektin konkreettisina tuloksina tuotettiin seuraavat lopputuotokset:

- Asiakasarvokartan mukainen asiakasprofiilien ja arvolupauksen kartoitus ja yhteensopivuuden tarkastelu
- asiakaspersonat verkkosivuston asiakaskokemuksen ja sisällön suunnitteluun
- Personien asiakaspolut asiakaskokemuksen ja sisällön suunnitteluun
- suunnitelma verkkosivuston perustamiselle (nk. tarkistuslista): sivustotyökalun ja webhotellin valinta, sivuston rakenne, sisältö sekä muut huomioon otettavat asiat
- Verkkosivuston toteuttamisen ja jatkokehityksen tiekartta

3.4.1 Asiakasarvokartta: asiakasprofiili ja arvolupaus

Jotta yrittäjä voi määritellä, minkälaisia asiakkaita hän tuotteillaan haluaa tavoitella, on tarpeen miettiä, miten tuote- ja palvelutarjoama vastaa asiakkaiden tarpeisiin. Tämän työn tavoitteena ei ollut yrittäjän tarjoaman kehittäminen, mutta työn varsinaisia tavoitteita ajatellen yrittäjän tuote- ja palveluvalikoiman pitää olla harkittu liiketoimintamallin mukaisesti. Siksi työn yhteydessä hyödynnettiin työkaluina Business Model Canvasia, Service Logic Business Model Canvasia ja asiakasarvokarttaa mallintamaan yrittäjän tuote- ja palveluvalikoimaa, asiakasprofiileja, ja näiden välistä yhteensopivuutta.

Koska yritystoiminta on aluillaan ja vakiintunutta asiakaskuntaa ei vielä ole, asiakastyyp-
pien tunnistaminen perustui yrittäjälle itselleen muodostuneeseen asiakastuntemukseen.
Asiakasprofiloinnissa huomioitiin olettamukseen perustuvan tavoitepersoonan ja faktapoh-
jaisen, oikeaan asiakasdataan perustuvan asiakasprofiloinnin ero. Olemassa olevien asi-
akkaiden joukosta tunnistettiin arkkityyppi (Harrastaja) liiketoiminnan osalle, jonka yrittäjä
on jo käynnistänyt (opetustoiminta) sekä muodostettiin oletama toisesta asiakastyypistä
(Skandi-esteetikko), jolle yrittäjä jatkossa haluaa myydä omia keramiikkatuotteitaan (käyn-
nistymässä oleva liiketoiminnan osa).

Asiakasarvokartan (Value Proposition Map) mukaisen asiakasprofiilin ja tarjoaman yh-
teensovittaminen on kuvattu liitteissä 2 ja 3.

1. Skandi-esteetikko -profiilin osalta tarjoaman ja asiakastarpeen oletettu yhteensopi-
vuus vaikuttaa lähtökohtaisesti olevan hyvä. Tämän tyyppiselle asiakkaalle tietyn-
lainen estetiikka ja visuaalinen selkeys on tärkeässä roolissa, ja yrittäjä katsoo
vastaavansa tähän tarpeeseen tarjoamalla oman design-ajattelunsa mukaista aja-
tonta estetiikkaa. Koska oman tuotemalliston myyminen asiakkaille on vasta käyn-
nistymässä oleva liiketoiminnan osa, yrittäjän on syytä arvioida tämän arvolupauk-
sen ja asiakastarpeen yhteensopivuus uudelleen jonkin ajan kuluttua. Oletus asia-
kastarpeesta ja miten oma tuotemallisto siihen vastaa saattaa vaatia korjaavia toi-
menpiteitä. Ensin on kuitenkin syytä panostaa tuotemalliston näkyvyyden ja löydet-
tävyuden lisäämiseen oman verkkosivuston ja maksetun markkinoinnin avulla.
2. Harrastaja-profiilin osalta tarjoaman ja asiakastarpeen yhteensopivuus on erittäin
hyvä. Yrittäjä tarjoaa keramiikan tekemisestä innostuneille monipuolisia kurssivaih-
toehtoja sekä yksityisopetusta, ja hän pystyy tarvittaessa räätälöimään tarjolla ole-
vaa kurssivalikoimaansa esimerkiksi sesonkiteemojen tai erityistekniikoiden mu-
kaan. Yrittäjällä on käytössään monipuolinen keramiikkapaja työkaluineen ja tar-
vikkeineen, mikä edesauttaa asiakkaita aikaansaamaan toiveidensa mukaisia tuot-
teita. Asiakastoiveiden kannalta kurssien lyhyt aikajänne on suurin negatiivinen
puoli, sillä moni toivoo mahdollisuutta jatkaa harrastamista kurssin jälkeen nk. pa-
jatyöskentelynä, mutta tähän ei toistaiseksi ole mahdollisuutta.

Kun asiakaskuntaa alkaa kertyä, yrittäjän tulee arvioida uudelleen nyt luodut asiakasprofii-
lit, ja varmistaa niiden paikkansapitävyys uuden tiedon pohjalta. Asiakasprofiileihin tulee
suhtautua työkaluna, jonka avulla yrittäjä voi jatkuvasti varmistaa olevansa oikealla tiellä
asiakasymmärryksen ja oman tarjoamansa suhteen. Ennen pitkää yrittäjä voi huomata

palvelevansa uudentyypistä asiakasta uusine tarpeineen. Näihin tarpeisiin vastatakseen yrittäjä voi laajentaa tuotevalikoimaansa ja lisätä sitä kautta myyntiään.

3.4.2 Persoonat

Asiakaspersoonat luotiin asiakasprofiloinnissa tunnistettujen asiakastyypien pohjalta. Kuktakin asiakasprofiilia tarkennettiin henkilökohtaisemmalle tasolle antamalla persoonia edustaville henkilöille nimet, ja kuvaamalla kyseiset henkilöt yksityiskohtaisemmalla tasolla. Tässä työssä päätettiin muodostaa persoonat tunnistettuja profiileja mukaillen:

1. Skandi-esteetikko
2. Harrastaja

Persoonat on kuvattu liitteissä 4 ja 5. Persoonien osalta erityisesti motivaattoreihin, harrastuksiin, ärsytyksenaiheisiin, keramiikkaan liittyviin ajatuksiin ja käytössä oleviin digitaalisiin kanaviin pureutuminen syvensivät asiakkaasta muodostuvaa kuvaa. Verkkosivuston asiakaskokemuksen, asiakaspolkujen ja sisällöllisen viestinnän suunnittelussa on mahdollista tehdä valintoja ja päätöksiä näihin persooniin perustuvan tiedon pohjalta.

Skandi-esteetikon persoonaa hyödynnettiin verkkosivuston asiakaskokemuksen ja sisällön suunnittelussa huomioimalla persoonan kiinnostus estetiikkaa, käsintehtyä laatua ja ainutkertaisuutta kohtaan. Tähän persoonaan vetoavat ennen kaikkea visuaalisesti miellyttävät kuvat ja tarinankerronta, joka avaa yrittäjän design-periaatteita ja tuotteiden käsityönä tehtyä muotoilua ja tuotantoa. Harrastaja-persoonan kannalta taas kurssitarjonnan kuvaaminen houkuttelevaan tapaan verkkosivustolla sekä esimerkiksi mainosvideoiden ja kuvien julkaiseminen verkkosivustolla ja sosiaalisen median kanavissa ovat toimivia viestinnällisiä valintoja.

3.4.3 Asiakaspolut ja asiakaskokemuksen suunnittelu

Verkkosivuston asiakaskokemuksen suunnittelun tueksi kuvattiin kunkin asiakaspersoonan tyypillinen asiakaspolku. Jokaiselle persoonalle kartoitettiin oma asiakaspolku hyödyntäen asiakaspersoonalle määriteltäviä tietoja. Kussakin asiakaspolussa pyrittiin tunnistamaan erityisesti kriittiset vuorovaikutuspisteet (nk. ”totuuden hetket”), joiden merkitys erityisesti asiakkaan kannalta on suuri. Nämä vuorovaikutuspisteet ovat kohtia, joiden osalta asiakaskokemus on syytä suunnitella erityisen huolellisesti tukemaan asiakkaan tahtotilaa sekä tukemaan tämän tekemiä toimenpiteitä. Asiakaspolut on kuvattu liitteissä 6 ja 7.

Ennen asiakkaan verkkosivustolle pääymistä tärkeässä roolissa ovat hakukonenäkyvyys ja se, että yrittäjän tarjoama on löydettävissä niissä sosiaalisen median kanavissa, joita

tavoitellut asiakkaat todennäköisimmin käyttävät. Näitä kanavia ovat internetin lisäksi esimerkiksi Instagram ja Facebook. Verkkosivustolle päädyttyään tärkeimmässä roolissa on asiakaskokemuksen selkeys itse sivustolla. Tuote- ja palvelutarjoamaan liittyvän tiedon pitää olla selkeästi esitetty ja helposti löydettävissä. Esimerkiksi Skandi-esteetikon kohdalla tuotevalikoiman on oltava selkeästi ja houkuttelevasti esillä, jotta tämä kiinnostuu tuotteista ja haluaa tutkia niitä tarkemmin. Tuotetietojen ja kuvien tulee olla monipuolisia ja mahdollisimman kuvaavia, jotta ostopäätöksen tekeminen nopeutuu ja helpottuu.

Sivustolla on myös kiinnitettävä erityistä huomiota ostoprosessin helppouteen: miten vaihatta asiakas pystyy ostopäätöksen tehtyään tilaamaan ja maksamaan tuotteen? Verkkosivuston perustamisvaiheessa yrittäjällä ei vielä ole vakiintunutta tuotevalikoimaa tai -varastoa. Siksi sivustolle ei ole vielä järkevää ottaa verkkokauppatoiminnallisuutta käyttöön. Sivuston perustamisvaiheessa tuotteen ostoprosessi on vielä puutteellinen: asiakkaan pitää ensin tutustua tuotteisiin tuotegalleriassa, jonka jälkeen hän voi lähettää tuotetiedustelun yrittäjälle. Jos asiakas päätyy tekemään tilauksen, yrittäjä lähettää hänelle tilauksen maksutiedot ja sopii asiakkaan kanssa toimitustavan. Viimeksi mainitut toimenpiteet ja vuorovaikutus asiakkaan ja yrittäjän kesken tapahtuu siis verkkosivuston ulkopuolella sen sijaan, että asiakas pääsee prosessin loppuun verkkosivustolla tuetun automatisoidun osto-, maksu- ja toimitustapavalinnan kautta.

Harrastajan osalta kriittiset vuorovaikutuspisteet ovat pitkälti samat kuin Skandi-esteetikolla. Kurssitietojen löytyminen hakukoneissa ja sosiaalisen median kanavissa on tärkeässä asemassa. Verkkosivustolle päädyttyään asiakkaan pitää löytää kattavat kurssitiedot helposti, ja kurssille ilmoittautumisen pitää olla vaivatonta. Ideaalitapauksessa verkkosivustolla olisi mahdollisuus näyttää ilmoittautumisen tila, eli onko kurssilla vielä tilaa. Tämän kaltainen toiminnallisuus vaatii kuitenkin automaattista varausjärjestelmää, jollaista ei sivuston perustamisvaiheessa ole mahdollista ottaa käyttöön. Kurssille ilmoittautuminen vaatii siis tiedustelun lähettämistä yrittäjälle, ja vasta tämän tehtyään asiakas saa varmuuden siitä, pääseekö hän toivomalleen kurssille vai ei. Yrittäjän voi kuitenkin vähentää asiakkaalle koituvaa vaivaa ja epätietoisuutta päivittämällä kurssitietoihin statuksen ”Kurssi on täynnä” tai ”Kurssilla on vielä tilaa”. Pitkällä aikavälillä automatisoitu kurssivarausjärjestelmä olisi suositeltava, sillä sivuston päivittäminen käsin vaatii aikaa ja käytännössä usein myös unohtuu.

Verkkosivustolta poistumisen jälkeen tapahtuvat vuorovaikutuspisteet ovat verkkosivuston perustamisen vaiheessa tuotteisiin ja kursseihin liittyvät tiedustelut, osto- ja maksutapahumat sekä tuotteiden toimitukseen ja noutoon liittyvät toimenpiteet. Koska kyseessä on särkyvä materiaali, jokaisen persoonan kohdalla ehjien tuotteiden noutaminen tai vastaanottaminen on keskeisessä asemassa asiakaskokemuksen suhteen. Lopputuloksena olisi

epäilemättä erittäin tyytymätön asiakas, jos asiakaskokemusprosessin päätteeksi käteen jäisi rikkoutunut esine.

3.4.4 Verkkosivuston perustamisen tarkistuslista

Yhteenvedona opinnäytetyön prosessista syntyy tarkistuslista asioista, jotka verkkosivuston perustamisessa on syytä ottaa huomioon.

Ennen verkkosivuston perustamista:

1. Valitse verkkotunnus. Lisätietoa liitteessä 8.
2. Valitse webhotellin eli verkkosivuston hosting-palvelun tuottaja – vertaile vaihtoehtoja ja tutki palvelutasot ja vertaa hinta-laatusuhde. Lisätietoa liitteessä 8.
3. Tutustu EU:n esteettömyysdirektiiviin, ja tarkista mitä se tarkoittaa oman verkkosivustosi kannalta. Esteettömyys- ja saavutettavuusvaatimukset saattavat vaikuttaa esimerkiksi valittuun sovellukseen ja siihen, minkälaisia vaatimuksia sen pitää täyttää (vrt. kohta 4).
4. Valitse sovellus, jolla verkkosivusto toteutetaan (esim. Wordpress). Varmista, että sovellus tukee mobiili-optimoitujen sivustojen rakentamista ja että se täyttää tarvittavat esteettömyys- ja saavutettavuusvaatimukset (vrt. kohta 3).

Verkkosivuston suunnittelu ja toteutus:

1. Määrittele asiakasprofiilit ja persoonat, joille suunnittelet asiakaskokemuksen ja viestinnän.
2. Hahmottele sivuston rakenne ja sisältö: kuinka paljon sivuja, kuvia, ja esim. videoita tarvitaan?
3. Ota käyttöön sivustomalli, joka vastaa parhaiten omia tarpeitasi ja vaatii mahdollisimman vähän muokkausta. Mallin eli templaatin voi tehdä itse jos osaa, mutta usein valmiin templaatin ostaminen on paras vaihtoehto. Varmista, että templaatti on mobiili-optimoitu, sillä sen pitää toimia moitteettomasti sekä pienellä että isolla näyttökoolla.
4. Jos et pysty toteuttamaan sivustoa itse, on järkevää käyttää apuna ammattilaista sivuston suunnitteluun ja rakentamiseen.
5. Käytit sitten ammattilaista tai rakensit sivut itse, suunnittele sisältö ja asiakaskokemus hyvin:
 - a. kuvaa tuote- ja palveluvalikoima selkeästi, ja käytä sopivilta osin kuvia. Muista selkeät hintatiedot.
 - b. varmista, että yhteystiedot ovat helposti saatavilla

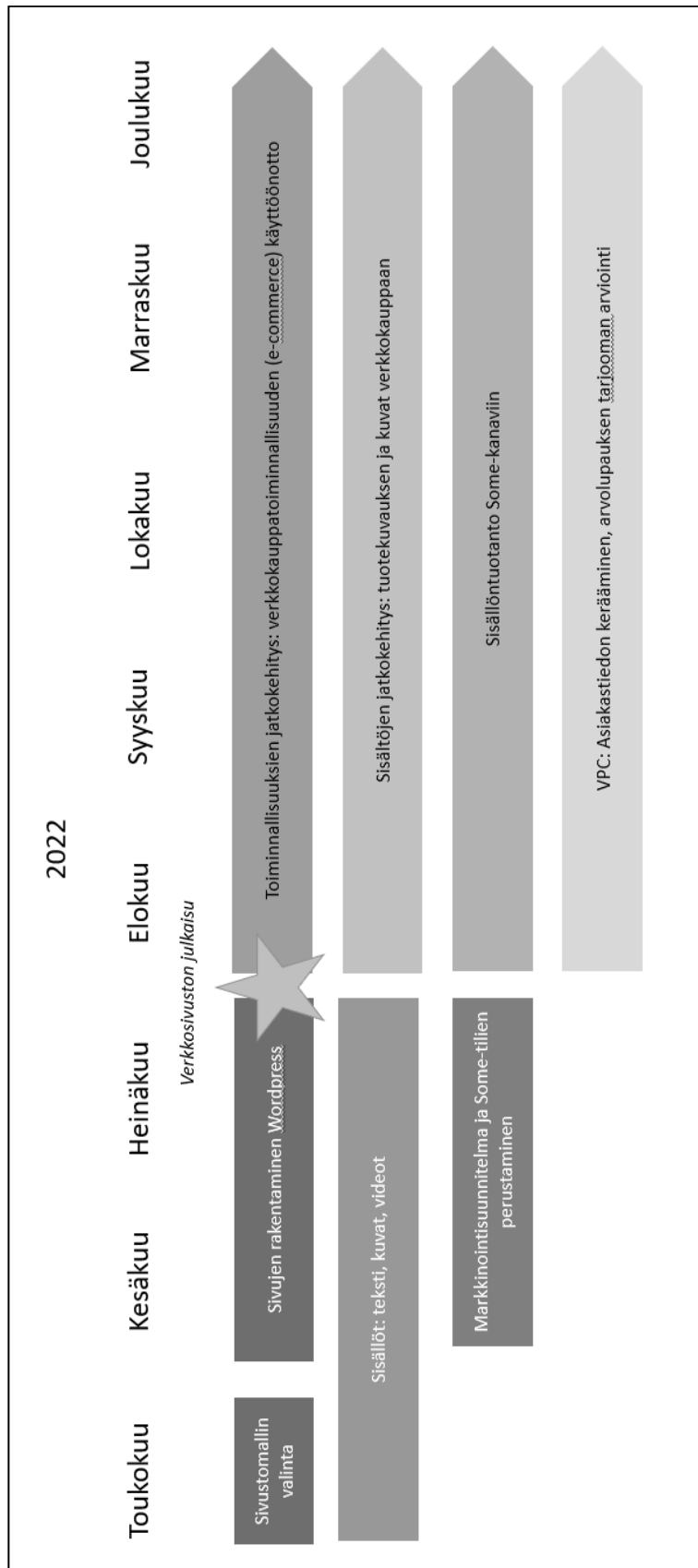
- c. Varmista, että navigointi sivustolla on helppoa. Jos sivustolla on paljon sisältöä, kiinnitä huomiota loogiseen rakenteeseen ja asioiden nimeämiseen niin, että kokonaisuus on helppo hahmottaa.
 - d. mieti, miten osto-, ilmoittamis- ja maksutapahtumat on mahdollista toteuttaa mahdollisimman helposti. Voitko käyttää hyväksi verkkokauppatoiminnallisuutta, jolloin koko ostoprosessi on automatisoitu verkkosivustolla?
 - e. varmista, että ohjaat asiakasta kohti haluttua toimintoa käyttämällä tarvittavia tekstejä ja muita nostoja.
 - f. Esittele myös itsesi: kuka on henkilö yrityksen takana?
6. Jos käytät sivustolla lomakkeita tai verkkokauppatoiminnallisuutta, huomioi GDPR-lainsäädännön mukainen tietosuojaseloste.

Verkkosivuston ylläpito ja jotakotoimenpiteet:

- Sivustoa tulee jatkokehittää tarpeen mukaan lisäämällä sivustolle informaatiota tai uutta toiminnallisuutta tarpeen mukaan.
- Verkkosivuston lisäksi on olennaista miettiä, missä sosiaalisen median kanavissa yrityksen on hyvä olla esillä, sillä niiden kautta voit ohjata asiakkaita verkkosivustolle.
- Muista markkinointi! Jotta sivusto nousee Googlen hakutuloksissa korkealle, on hyödyllistä tehdä olennaisiin hakusanoihin liittyvää maksettua mainontaa. Myös sosiaalisen median kanavissa voi tehdä maksettua mainontaa, jonka avulla asiakkaita voi ohjata verkkosivustolle.

3.4.5 Verkkosivuston rakentamisen ja kehittämisen tiekartta

Kuvassa 5 on esitetty verkkosivuston perustamisen vaiheet sekä jatkokehitystarpeet huomioiden myös markkinointitarpeet sosiaalisen median kanavissa sekä liiketoiminnan jatkokehittämisen asiakastiedon pohjalta:



Kuva 5: Verkkosivuston rakentamisen ja kehittämisen tiekartta

Olellaisia jatkekehitystarpeita ovat verkkokauppatoiminnallisuuden käyttöönotto ja siihen liittyvät sisältötarpeet (tuotekuvaukset ja kuvat). Uuden verkkosivuston tueksi on myös olennaista luoda selkeä digitaalisten kanaviin keskittyvä markkinointisuunnitelma, joka

kattaa sekä verkkosivuston että mahdollisesti käyttöön otettavat sosiaalisen median kanavat. Markkinointisuunnitelman lisäksi tai sen osana on syytä muodostaa suunnitelma näihin kanaviin soveltuvasta sisällöstä, ja millä aikataululla sitä tuotetaan. Myös asiakastiedon keräämiseen ja asiakastuntemuksen kerryttämiseen on syytä suhtautua systemaattisena toimintana. Sitä hyödyntämällä yrittäjä tekee liiketoimintansa strategista suunnittelua pidemmällä aikavälillä.

4 Johtopäätökset ja pohdinta

Tämän opinnäytetyön tärkein tavoite oli tuottaa aloittavalle yrittäjälle konkreettista apua ja tukea yritystoiminnan aloittamiseen sekä yritystoimintaa tukevan verkkosivuston rakentamiseen. Projektin edetessä opinnäytetyöhön vaadittu työmäärä osoittautui laajaksi. Jotta verkkosivusto perustamissuunnitelma oli mahdollista saada aikaan, oli ensin tarkasteltava 1) yrityksen liiketoiminnan lähtökohtia, 2) sitä, kuinka onnistuneesti asiakkaiden tarpeet ja toiveet on tunnistettu, ja 3) miten yrittäjän tarjoama tuote- ja palveluvalikoima näihin tarpeisiin vastaa. Kun tämä pohja oli luotu, oli mahdollista siirtyä työssä seuraavaan vaiheeseen, eli varsinaisen verkkosivusto- ja sisältösuunnitelman tekemiseen. Ilman työn asettamista edellä mainittuun kontekstiin lopputuloksesta tuskin olisi tullut onnistunut.

Opinnäytetyöprojektin toteuttamisen kannalta laveahko rajaus toi mukanaan haasteita teoreettisen pohjan ja käytännön työn yhteensovittamiseen. Työssä on kuitenkin pyritty keräämään olennainen teoreettinen viitekehys kuvaamaan ja tukemaan käytännöllisen työosuuden tekemistä. Projektin alussa asetettuja tavoitteita tarkastelemalla voidaan todeta, että työn lopputuloksena tuotettiin lopulta yrittäjän projektilta toivomat lopputulokset:

1. Suunnitelma verkkosivuston perustamiselle
2. Asiakkaiden tavoittaminen ja oman tarjooman tuotteistaminen: mitä tuotteita toimeksiantaja myy ja miksi, miten tarjooma esitetään asiakkaalle

Grönroos (2009) määrittelee palvelun kolmen yleisen peruspiirteen kautta: 1) palvelut ovat prosesseja, jotka muodostuvat toiminnoista, 2) palvelujen tuottaminen ja kuluttaminen tapahtuu ainakin osittain samanaikaisesti ja 3) asiakas osallistuu palvelun tuottamisen prosessiin kanssatuottajana (mt., 79). Palvelulähtöisen näkökulman valitseminen opinnäytetyön teoreettiseksi perustaksi osoittautui sopivaksi paitsi siksi, että toimeksiantajan tarjooma sisältää selkeästi palveluksi luokiteltavia osa-alueita (kurssit), myös siksi, että fyysistenkin tuotteiden osalta asiakkaan tehtäviä ja tämän tavoittelemia hyötyjä tarkastelemalla on mahdollista ottaa liiketoiminnan ja tarjooman suunnitteluun palvelulähtöinen näkökulma.

Osterwalderin ym. (2014) kehittämän asiakasarvokartan avulla saaduista tuloksista voidaan päätellä, että toimeksiantajan tarjooma vastaa hyvin asiakaspersoonien tehtäviin ja näiden tavoittelemiin hyötyihin. Vaikka fyysisten keramiikkatuotteiden osalta liiketoiminta on vasta käynnistymässä, toimeksiantajan tarjooma vaikuttaa lähtökohtaisesti vastaavan hyvin asiakkaan tarpeisiin. Tämän tuloksen pohjalta voidaan päätellä, että yhteensopivuus on Osterwalderin ym. (2014) määrittelyn mukaan ensimmäisessä vaiheessa: hyvä yhteensopivuus on tässä vaiheessa vielä hypoteettinen oletus, ja toimeksiantajan tulee testata

oletettu yhteensopivuus oikeilla markkinoilla. Vasta sen jälkeen oletama voidaan todeta joko oikeaksi tai sitten paikkansapitämättömäksi. Jos lopputulos osoittautuu jälkimmäiseksi, tarjoaman ja asiakastarpeen yhteensopivuus pitäisi arvioida uudelleen. (mt., 46-49)

Toimeksiantajan tarjoamaan kuuluvan kurssitoiminnan osalta yhteensopivuus todettiin tarjoamaa ja asiakastarvetta kartoittaessa niin ikään hyväksi. Toimeksiantajalla on jo markkinakokemusta tältä liiketoiminnan osa-alueelta, ja Osterwalderin ym. (2014) yhteensopivuusmäärittelyn pohjalta sen voidaan katsoa olevan toisella tasolla: palveluiden tarjoama asiakasarvo muodostuu todistetusti markkinoilla, ja asiakkaat välittävät yrityksen tarjoamasta. (mt., 46-49)

Asiakasarvokartan avulla projektissa pystyttiin tunnistamaan ja jäsentelemään asiakasta koskevaa tietoa niin, että arvon muodostumiseen liittyvät tekijät ja niiden väliset yhteydet nousivat selkeästi esiin. Erityisesti asiakkaan tehtävien (ks. Osterwalder ym. 2014: Customer jobs; Christensen ym. 2016 ja Bettencourt ym. 2014: Jobs To Be Done) sekä kipukohtien ja tavoiteltujen hyötyjen hahmottaminen antoivat toimeksiantajalle uuden tavan tarkastella omaa liiketoimintaansa sekä tuote- ja palvelutarjoaman toimivuutta suhteessa asiakastarpeisiin. Tulevaisuudessa toimeksiantajan on mahdollista käyttää samaa menetelmää uusien asiakastarpeiden tunnistamiseen ja oman tarjoamansa jatkokehittämiseen.

Asiakasarvon ja arvolupauksen tarkastelun pohjalta tehtiin verkkosivustolle tarvittavaa asiakaskokemuksen suunnittelua. Kuten Saarijärvi ja Puustinen (2020) toteavat, onnistuneelle arvolupaukselle ominaista on, että se vastaa asiakkaiden keskeisimpiin tarpeisiin, ja että se erottaa yrityksen muista markkinatoimijoista olemalla tunnistettavasti erilainen ja vaikeasti kopioitavissa. Niin ikään Saarijärven ja Puustisen (2020) kuvaamiin kilpailukykytekijöihin peilaten toimeksiantajan arvolupaus Skandi-esteetikon tyypisille asiakkaille on liiketoiminnan osa-alueista ehkä eniten altis kilpailulle. Saarijärvi ja Puustinen (mt.) katsovat kilpailukykytekijöiden olevan keinoja, jotka ovat samalla tasolla kuin yrityksen kilpailijoilla. Ne siis auttavat yritystä pärjäämään markkinoilla, mutta nämä tekijät eivät vielä luo yritykselle tarvittavaa etumatkaa suhteessa kilpailijoihin. Asiakastarpeen ja tarjoaman yhteensopivuus vaikuttaa tämän liiketoiminnan osa-alueen osalta hyvältä, mutta tällä osa-alueella myös kilpailijoita on eniten. Tämän takia erityistä huomiota tulee kiinnittää tuotteiden markkinointiin ja helppoon saatavuuteen. Koulutustarjonnan osalta toimeksiantajan kurssitarjoama ja arvolupaus asiakkaalle ovat houkuttelevia, ja nykyisessä markkinatilanteessa kurssitarjonnalle on merkittävästi kysyntää.

Tuote- ja palvelutarjoaman ja asiakasprofiilien yhteensovittamisen avulla rakennettiin pohja asiakaskokemuksen suunnittelulle ja toteutukselle itse verkkosivustolla. Kuten Saarijärvi ja Puustinen (2020) toteavat, liiketoiminnan strategian toteuttaminen käytännössä vaatii konkreettisia työkaluja. Tässä työssä asiakaskokemuksen suunnittelun apuna käytettiin persoonia ja asiakaspolkujen kartoittamista. Asiakaspoluissa kuvattiin kunkin asiakastyypin kannalta askeleet, joita tämä ottaa palvelua käyttäessään. Asiakaspolkuja muodostui erilaisia riippuen siitä, minkälaisesta asiakkaasta on kyse, ja miten tämä palvelua käyttää.

Asiakaspolkujen kartoituksessa tunnistettiin erityisesti verkkosivuston kannalta olennaiset vuorovaikutushetket, jotta niihin liittyvä asiakaskokemus saataisiin suunniteltua asiakkaan kannalta mahdollisimman toimivaksi. Tärkeimmiksi hetkiksi asiakkaan kannalta muodostuivat olennaisen tiedon helppo ja nopea löytyminen sekä tuotteisiin ja palveluihin liittyvien tiedustelujen ja ostotapahtumien suorittaminen. Verkkosivuston perustamissuunnitelmassa viestinnällä on suuri merkitys. Sen avulla asiakkaalle luodaan selkeä kuva tuote- ja palvelutarjoamasta ja siitä, miten se vastaa asiakkaan tarpeisiin. Verkkosivuston perustamissuunnitelman kannalta asiakaskokemuksen suurimmat riskit liittyvät sivustolle saatavilla oleviin teknisiin ominaisuuksiin: Verkkokauppatoiminnallisuuden puuttuminen vaikeuttaa asiakkaan kannalta tuotteiden saatavuutta. Samoin kurssitarjonnan osalta varausjärjestelmän puute vaikeuttaa kurssille ilmoittautumista. Nämä puutteet on kuitenkin mahdollista korjata pidemmällä aikavälillä.

Opinnäytetyössä on pyritty antamaan lukijalle riittävällä tasolla tietoa siitä, miten työssä esitetyt havainnot on tuotettu, ja miten niitä on tulkittu. Laadullisessa tutkimuksessa työn voidaan katsoa olevan validi, jos siinä esitetyt väitteet, tulkinnat ja tulokset ilmaisevat sitä kohdetta, mihin niiden on tarkoitus viitata (Koskinen ym. 2005, 254). Kuten Koskinen ym. (mt.) toteavat, sekä validiteetin että reliabiliteetin käsitteet sopivat laadulliseen tutkimukseen monilta osin huonosti. Tässä työssä on pyritty osoittamaan, että esitetyt tulokset seuraavat loogisesti työssä kuvatusta teoreettisesta pohjasta ja aineistosta. Työssä on kuvattu käytetyt menetelmät ja miten tutkimus itsessään toteutettiin. Tämän voidaan katsoa mahdollistavan tutkimustyön toistettavuuden. Valittujen menetelmien ja työkalujen sopivuuden työn tarkoitukseen voidaan niin ikään katsoa olevan hyviä.

Opinnäytetyö vaati useita työpajoja toimeksiantajan kanssa, ja prosessi tuotti toimeksiantajalle hyötyä avaamalla uusia näkökulmia oman yritystoiminnan tarkasteluun ja jatkokehittämiseen. Toimeksiantaja totesi työn auttaneen häntä jäsentämään yrityksen toiminnan eri osa-alueita sekä pohtimaan omaa tuote- ja palvelutarjoamaa kriittisesti. Toimeksiantaja kertoi hahmottavansa nyt selkeämmin sen, miten hänen tarjoamansa tuotteet ja palvelut kohtaavat asiakkaiden tarpeet ja toiveet. Toimeksiantaja kertoi myös verkkosivustoa ja

sen perustamista koskevan suunnitelman antaneen tavoitteen mukaisen pohjan sivujen rakentamiselle. Opinnäytetyön tekijän kannalta toimeksiantajan tukeminen ja liiketoimintaan liittyvien kysymysten ratkaiseminen oli palkitseva kokemus. Opinnäytetyöprojekti oli erinomainen tapa yhdistää aiempi työkokemus, kiinnostus yrittäjyyteen ja yrittäjämäiseen toimintaan opiskeluissa saatuun liiketoiminnallinen ymmärrykseen ja osaamiseen.

Toimeksiantajan jatkokehityksaiheiksi jäivät näkyvyyden ja myynnin lisääminen sekä brändin näkyvyyden lisääminen ehdotetuilla keinoilla. Myös verkkokauppatoiminnan käynnistäminen on tulevaisuudessa ajankohtaista, ja se vaatii oman verkkosivustoon liittyvän jatkokehitysprojektin. Koska tämän opinnäytetyön aiheena oli verkkosivustosunnitelman aikaansaaminen, verkkosivuston asiakaskokemuksen ja asiakastyytyväisyyden ylläpito ja seuraaminen jäivät toimeksiantajan vastuulle. Tässä projektissa käytettyjen työkalujen avulla toimeksiantajan on kuitenkin mahdollista tarkastella toimintaansa sopivan ajan kuluessa uudelleen, ja tehdä niillä kerättävän tiedon pohjalta tarvittavia muutoksia tuote- ja palveluvalikoimaansa sekä verkkosivustolle.

Lähteet

- Bettencourt, L. A., Lusch, R.F., & Vargo S. L. 2014. A Service Lens on Value Creation: Marketing's Role in Achieving Strategic Advantage. *California Management Review*, Vol. 57, No. 1 Fall, 44-66.
- Christensen, C. M., Hall, T., Dillon, K. & Duncan, D. S. 2016. Know Your Customers' "Jobs to Be Done". *Harvard Business Review*, 9/2016. Uudelleenjulkaisu R1609D, 1-10.
- Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus: menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. E-kirja. Jyväskylä: Docendo.
- Grönroos, C. 2009. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. Suom. M. Tillman. 5. painos. Helsinki: Talentum.
- Huczkowski, S. 2021. *Palvelumuotoilun menetelmä – asiakaskuvaukset*. Viitattu 6.5.2022 <https://www.palvelumuotoilupalo.fi/blogi/palvelumuotoilun-menetelma-asiakaskuvaukset/>
- Iso-Heiko, J. 2020. *Miten valita sopiva webhotelli?* Viitattu 25.4.2022 <https://www.planeetta.fi/2020/06/03/miten-valita-sopiva-webhotelli/>
- Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2021. *Palvelumuotoilun bisneskirja*. 3. painos. Helsinki: Alma Talent.
- Koskelo, M. 2014. *Muotoilu #1: Palvelu + muotoilu = ?*. Viitattu 17.4.2022 <https://ilmioita.wordpress.com/2014/01/21/palvelu-muotoilu/>
- Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. 2005. *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Tampere: Vastapaino.
- Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2018. Service Logic Business Model Canvas. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, Vol. 20 Issue: 1, 70-98. Viitattu 12.2.2022 https://www.researchgate.net/publication/338300234_Service_Logic_Business_Model_Canvas_for_Lean_Development_of_SMEs_and_Start-Ups
- Osterwalder, A., Pigneur, Y. 2010. *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. E-kirja. John Wiley & Sons, Incorporated.

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A. & Papadacos, T. 2014. Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want. E-kirja. John Wiley & Sons, Incorporated.

PALMA. Palvelumuotoilulla uutta liiketoimintaa maaseudulle. Työpohjat. Viitattu 31.3.2022
<http://palma.fi/lataukset/PALMA-pohjat.pdf>

Reason, B., Lovlie, L. & Flu, M. B. 2015. Service Design for Business : A Practical Guide to Optimizing the Customer Experience. E-kirja. John Wiley & Sons, Incorporated.

Saarijärvi, H. & Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus. Jyväskylä: Docendo Oy.

Strategyn. Jobs-To-Be-Done Theory and Methodology. JTBD Theory. Viitattu 22.4.2022
<https://strategyn.com/jobs-to-be-done/jobs-to-be-done-theory/>

Traficom, Liikenne- ja viestintävirasto

A) Varmista fi-verkkotunnukseksi lainmukaisuus. Viitattu: 7.2.2022

<https://www.traficom.fi/fi/viestinta/fi-verkkotunnukset/varmista-fi-verkkotunnukseksi-lainmukaisuus?toggle=Laki%20s%C3%A4hk%C3%B6isen%20viestinn%C3%A4n%20palveluista>

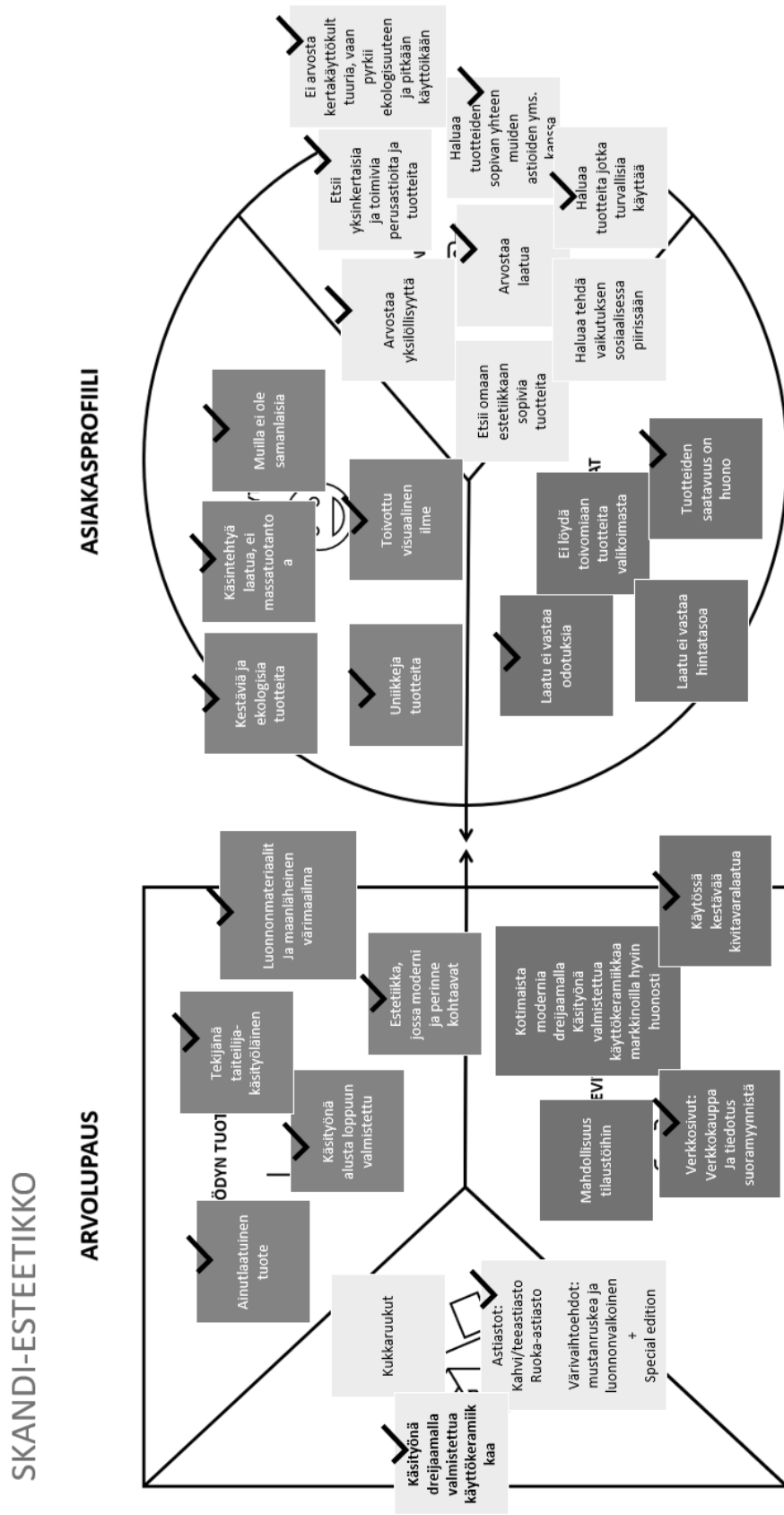
B) Millainen on hyvä verkkotunnus. Viitattu: 7.2.2022

<https://www.traficom.fi/fi/viestinta/fi-verkkotunnukset/millainen-hyva-verkkotunnus>

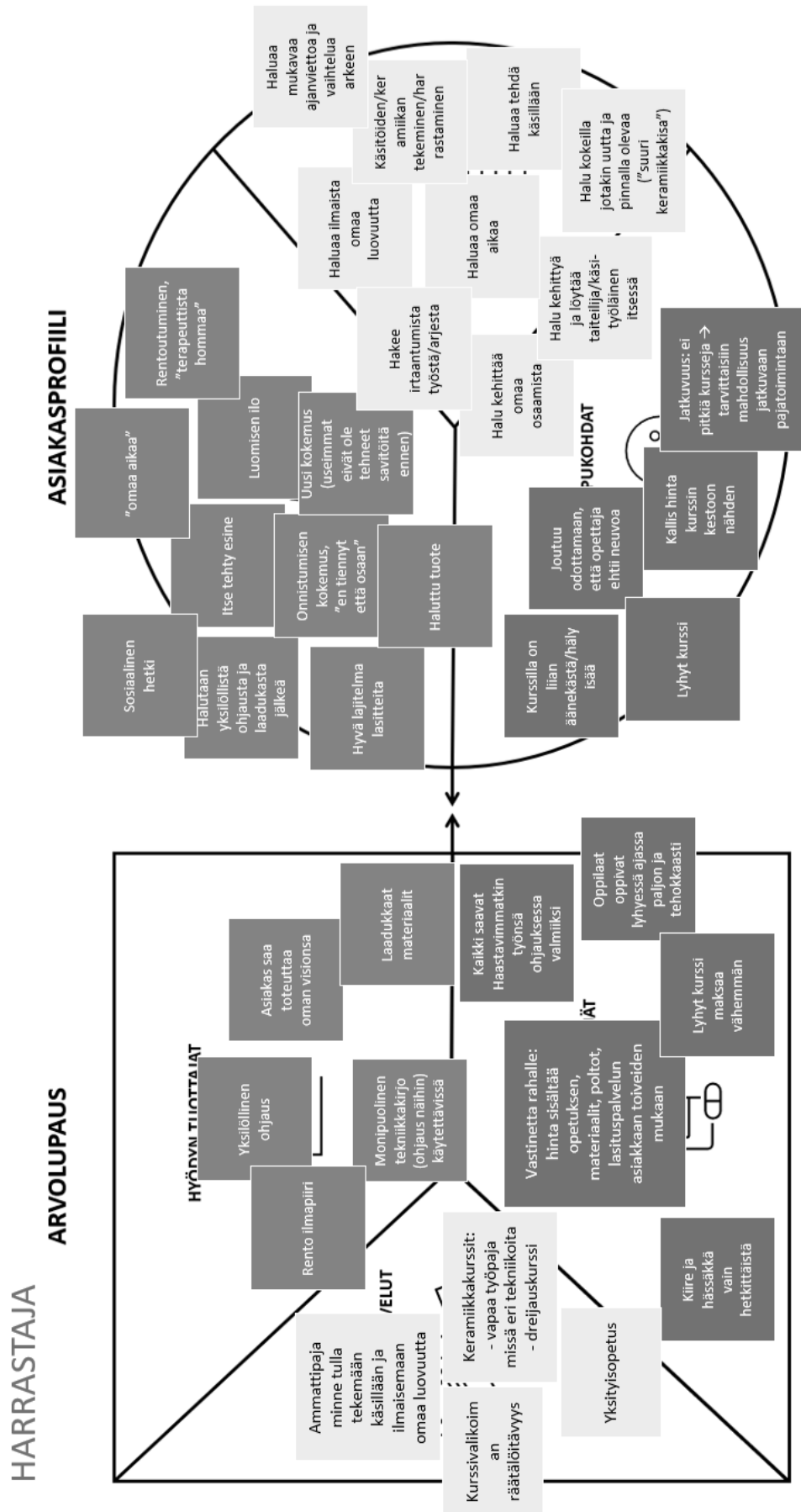
Yrityksen-perustaminen.net. Liiketoimintasuunnitelma (LTS). Viitattu 2.5.2022

<https://yrityksen-perustaminen.net/liiketoimintasuunnitelma-lts/>

Liite 2. Asiakasarvokartta – Skandi-estetikko

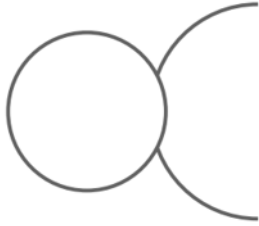


Liite 3. Asiakasarvokartta – Harrastaja



Liite 4. Persoona – Skandi-esteetikko

SKANDI-ESTEETIKKO



Taustatiedot

Nimi **Maija Meikäläinen**

Ikä **36**

Ammatti **Digitaalisten palveluiden kehittäjä**

Kotipaikka **Helsinki**

Perhe **Avopuoliso, kissa**

Harrastukset

Sisustaminen, inspiraation hakeminen somesta, matkustaminen, elokuvat

Asiat jotka ärsyttävät

Huono laatu, ”rumuus”, Vaihtoehtojen puute

Keramiikassa arvostaa

Luonnonmukaista materiaalia, selkeitä linjoja ja estetiikkaa, käsin tehtyä laatua

Digitaaliset kanavat, joita käyttää

Instagram (ml. In-app ostokset ja mainokset), Facebook, verkkokaupat/-sivut

PERSOONA

introvertti extrovertti

analyttinen luova

passiivinen aktiivinen

sotkuinen järjestelmällinen

edelläkävijä viimeinen

MOTIVAATTORIT

Turvallisuus Uniikkius

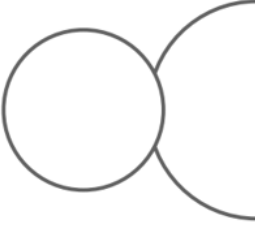
Ekologisuus Lisäpalvelut

Trendikkyyks Uuden oppiminen

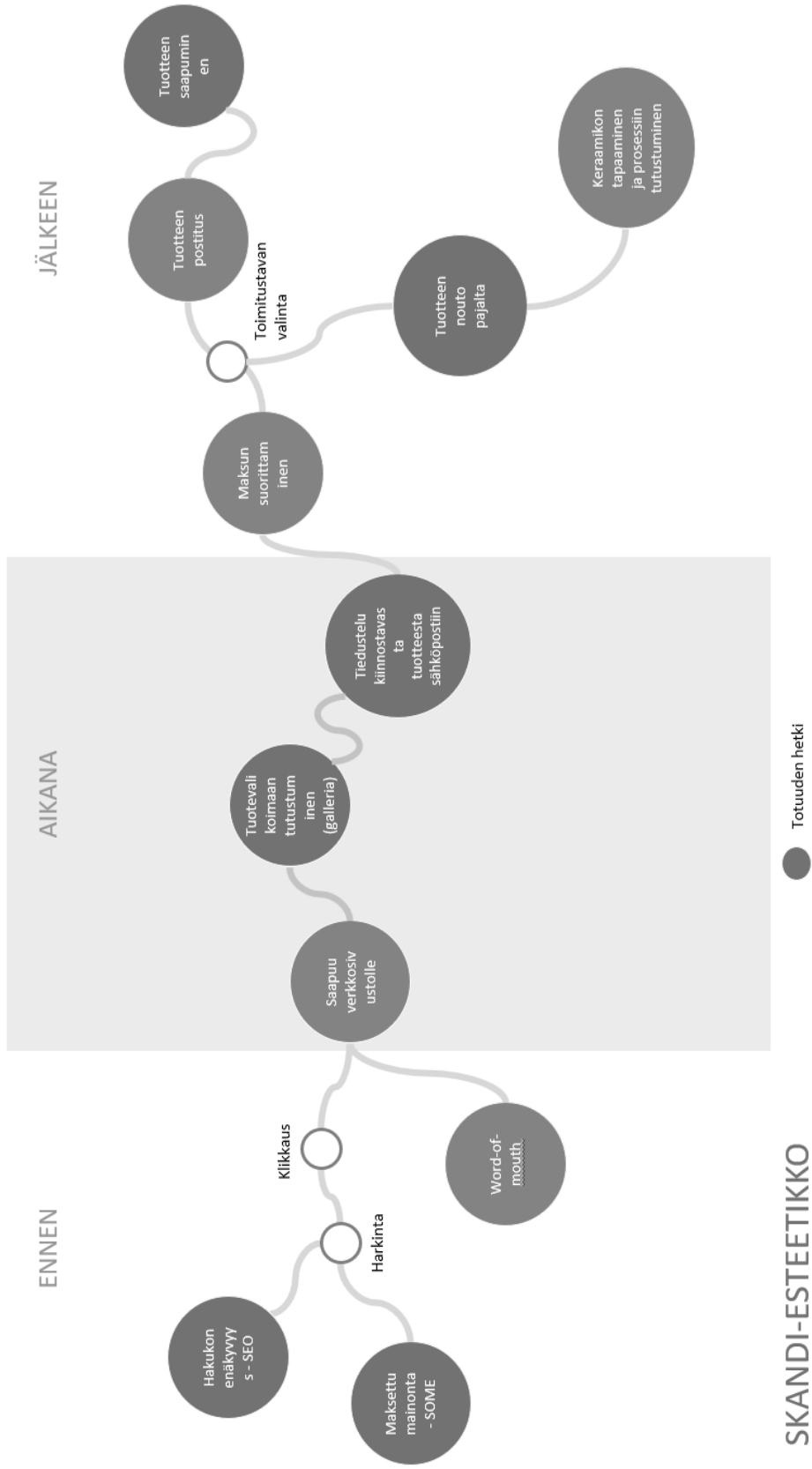
Ajattomuus Laatu

Edullisuus

Liite 5. Persoona – Harrastaja

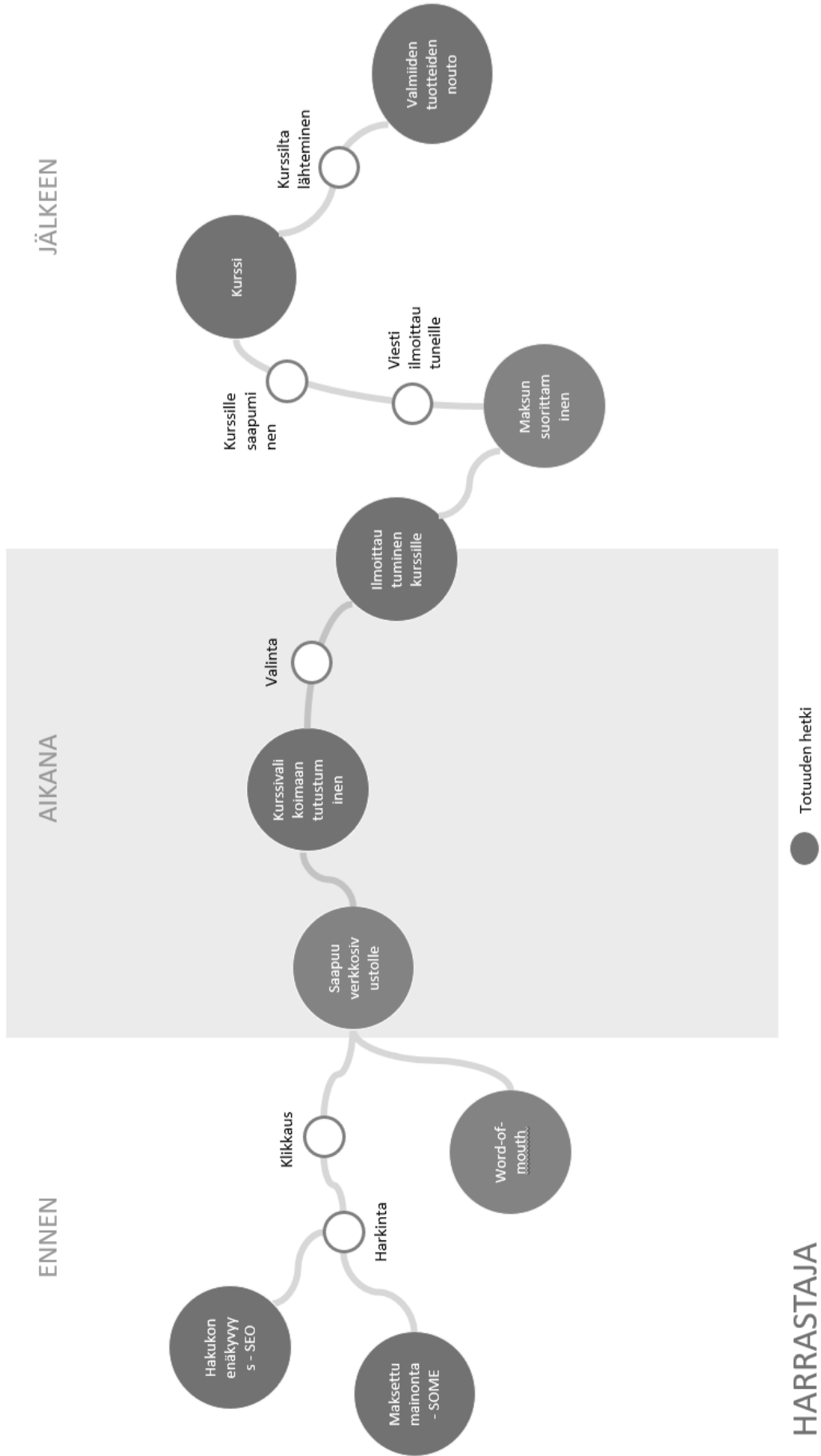
<p>HARRASTAJA</p> 	<p>Taustatiedot</p> <p>Nimi Tiina Teikäinen</p> <p>Ikä 40</p> <p>Ammatti Kulttuurituottaja</p> <p>Kotipaikka Kauniainen</p> <p>Perhe Puoliso ja 2 lasta, koira.</p>	<p>Harrastukset</p> <p>Käsityöt, kulttuuri, sisustaminen, inspiraation hakeminen somesta</p> <p>Asiat jotka ärsyttävät</p> <p>Epätäydellisyys, "rumuus", tavanomaisuus</p> <p>Keramiikassa arvostaa</p> <p>Haluaa oppia tekniikkaa ja tuottaa täydellisiä esineitä, tarkka visio siitä mitä haluaa, "Suuri keramiikkakisa"</p> <p>Digitaaliset kanavat, joita käyttää</p> <p>Instagram, Facebook, verkkokaupat/-sivut</p>	<p>PERSOONA</p> <p>introvertti extrovertti</p> <p>analyttinen luova</p> <p>passiivinen aktiivinen</p> <p>sotkuinen järjesteimällinen</p> <p>edelläkävijä viimeinen</p>	<p>MOTIVAATTORIT</p> <p><input type="checkbox"/> Turvallisuus <input checked="" type="checkbox"/> Uniikkisuus</p> <p><input type="checkbox"/> Ekologisuus <input type="checkbox"/> Lisäpalvelut</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Trendikkyyys <input checked="" type="checkbox"/> Uuden oppiminen</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Ajattomuus <input checked="" type="checkbox"/> Laatu</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Edullisuus</p>
--	---	--	--	--

Liite 6. Asiakaspolku – Skandi-esteetikko



SKANDI-ESTEETIKKO

Liite 7. Asiakaspolku – Harrastaja



Liite 8. Verkkotunnus ja webhotelli

Verkkotunnuksen valinta

Verkkotunnus eli domain on osoite internetissä. Verkkotunnus on vapaasti valittavissa, mutta tilaajalla on velvollisuus tarkistaa, että tunnus ei loukkaa toisen toimijan suojattua nimeä tai tavaramerkkiä. Traficom ohjeistuksen mukaisesti on syytä tarkistaa julkisista rekistereistä, että nimi ei loukkaa Suomen tai EU:n alueella suojattua nimeä tai tavaramerkkiä. Tällaisia rekistereitä ovat esimerkiksi Suomen kauppa-, säätiö tai puolerekisteriin merkityt nimet, Suomen tavaramerkkirekisteriin merkityt tavaramerkit, Suomen yhdistysrekisteriin merkityt nimet, Euroopan unionin teollisoikeuksien viraston (EUIPO) tavaramerkkirekisteriin merkityt tavaramerkit, julkisyhteisön tai sen toimielimien nimet, vieraan valtion edustuston tai näiden toimielinten nimet, toiminimi- ja tavaramerkkilaisissa tarkoitetut vakiintuneet nimet, sekä toissijaiset tunnukset tai tavaramerkit. Jos laillisuutta ei ole varmistettu ennen tunnuksen rekisteröintiä, sen voi menettää myöhemmin, jos toinen taho tätä vaatii. (Traficom, A)

Hyvän verkkotunnuksen kriteereitä ovat viestinnällinen selkeys, tekninen rajoitteettomuus, lainmukaisuus (ei loukkaa toisen rekisteröimää tunnusta), ei ole liian samankaltainen toisen tunnuksen kanssa, on yksilöllinen ja vastaa omaa toiminimeä tai tavaramerkkiä. Tunnuksen tulisi olla myös selkeä ääneen lausuttuna tai eri kieliversioina, ja sen olisi suotavaa sopia myös sähköpostiosoitteen loppuosaksi. (Traficom, B)

Webhotellin valinta

Yrittäjän verkkosivuston perustamiseen vaaditaan verkkotunnuksen lisäksi webhotelli eli palvelu, mistä yrittäjä vuokraa sivustolleen kiintolevytilaa ja muita verkkosivustonsa pyörittämiseen tarvittavia oheispalveluita ja sovelluksia.

Webhotellin valintaa tehdessä on olennaista selvittää palveluntarjoajaehdokkailta ainakin seuraavat palveluun liittyvät asiat:

Nopeus ja toimintavarmuus	Palvelinten sijainti vaikuttaa sivuston nopeuteen, joten Suomessa sijaitsevat palvelimet ovat nopeuden kannalta usein paras ratkaisu. Toimintavarmuuden osalta on hyvä selvittää, minkälainen palvelutaso sivustolle luvataan. Tämä voi olla esim. 99,9%, mikä tarkoittaa sitä, että verkkosivusto on asiakkaiden saatavilla 99,9% ajasta.
Sovellusoptimointi	Jos sivusto rakennetaan Wordpress-sovelluksella, myös webhotellipalvelun olisi suositeltavaa olla Wordpress-optimoitu.
Levytila ja sallittu liikennemäärä	Jos verkkosivustolla on paljon sisältöä ja erityisesti paljon kuvia tai videoita, kannattaa tarkistaa potentiaaliselta palveluntarjoajalta paljonko levytilaa tarvitaan. Liikennemäärään puolestaan vaikuttavat sisällön koko, vierailijoiden määrä ja sivustolla tehtävät toimenpiteet.
Tietoturva	SSL-salaus ja muut tietoturvan kannalta olennaiset ominaisuudet kannattaa tutkia huolellisesti, varsinkin jos sivustolla on e-kauppatoiminnallisuutta tai siellä kerätään asiakkaiden henkilötietoja.
Asiakaspalvelu ja tuki	On olennaista tarkistaa, minkälaista asiakaspalvelua ja tukea palvelupaketin hinnalla saa ongelmatilanteissa.

(Iso-Heiko, 2020)

Toteutuksen kuvaus:

Verkkotunnuksen ja webhotellin valintaan liittyvät seikat käytiin läpi tämän opinnäytetyön toimeksiantajan kanssa. Toimeksiantajan kannalta olennaisiksi webhotellin valintaan vaikuttaviksi kriteereiksi valikoituivat seuraavat tekijät:

- Hinta
- Palvelupaketin levytila
- Palvelun nopeus ja toimintavarmuus
- Sivustojen määrä (tässä tapauksessa toimeksiantajalla oli tarve perustaa kaksi sivustoa eri verkkotunnuksilla, mutta yhteisellä hallinnalla)
- Levytila
- Wordpress-optimointi
- Kuva- ja video-optimointi
- mahdollisuus lisätä verkkokauppatoiminnallisuus

Tarkempaan vertailevaan tarkasteluun otettiin kolme eri palveluntarjoajaa, ja jokaiselta näistä tarjonnaltaan aloittavalle yrittäjälle soveltuva palvelupaketti. On huomioitava, että jokaisella palveluntarjoajalla on tarjolla useita erilaisia palvelukokonaisuuksia, mutta niistä selkeästi ali- tai ylimerkityt kokonaisuudet jätettiin tämän vertailun ulkopuolelle. Taulukossa on kuvattu vertailuun valikoituneet palveluntarjoajat ja palvelupaketit.

	Domainhotelli.fi/4 tähden hotelli	WP-palvelu.fi/WP Pro	Hostingpalvelu.fi/WP2
SSD-levytila	35Gt	15Gt	4Gt
Liikennöinti	350Gt/kk	10k käyntiä/kk*	80Gt
Sähköpostitilejä	35	?	50
Domaineja	2	1	4
Rajattomasti alidomaineja	Kyllä	?	Kyllä
Wordpress	1-klikin asennus	?	Eσίαςennettu
MySQL-tietokantoja	25	?	1
Varmuuskopiot	Kyllä	Päivittäin	3x päivässä
Roskapostisuodatin	Kyllä	?	Kyllä
DNS-hallinta	Kyllä	?	Kyllä
cPanel	Kyllä	?	Kyllä
SSL-suojaus	Kyllä	Kyllä	Kyllä
Tukipalvelut	Kyllä	Tuntiveloitus	?
Palvelinten sijainti (GDPR)	Suomi	Globaali	Suomi
Turvatoimet (esim. Palvelunestohyökkäys, Brute force, haittaohjelmat))	?	Kyllä	?
Kuvien optimointi	?	Kyllä	?
Wordpress-optimoitu	Kyllä	Kyllä	Kyllä
24/7 valvonta	?	Kyllä	Kyllä
Sivuston saatavuuden SLA	?	99,90 %	?
Tietoturvatutkinnan SLA	?	Seuraava arkipäivä	?

Verkkokaupan lisääminen (esim. Woocommerce) mahdollista (huom! Voi kuitenkin vaatia lisäkapasiteettia/siirtymän kalliimpaan pakettiin)	?	?	Kyllä
Hinta 1kk kaudella	8,90€/kk	35 €/kk	8,79 €/kk
Hinta 12kk kaudella	94,80€/vuosi (7,90€/kk)	420€/vuosi	202,26€/kk
ALV sisältyy hintaan	Ei	Kyllä	Ei

Vaihtoehdot käytiin läpi toimeksiantajan kanssa, ja palveluntarjoaja valittiin tästä joukosta. Toimeksiantajan toiveesta verkkosivuston toteutus päätettiin tehdä Wordpress-sovelluksella.

Sisältösuunnitelma

- **Pääsivu**
 - Kuvakaruselli
 - Tuote- ja palveluvalikoima visuaalisina nostoina
- **Kuka olen?**
 - Esittelyteksti (CV:n pohjalta)
- **Tuotegalleria**
 - Kuvia tuotevalikoimasta
 - Ei kuvailevaa tekstiä tai Call-to-action aspektia, vaan täysin visuaalinen kuvapankki. Huom: myöhemmässä vaiheessa verkkokauppa pystyyyn tuotteiden myymiseksi
- **Kurssit**
 - 1 pääsivu missä näkyy kurssivalikoima. Kurssi-ilmoittautuminen tässä vaiheessa sähköpostilla, ohjeistettava sivulla selkeästi
- **Entisöinti**
 - Palveluvaihtoehtojen kuvaukset
 - Kuvaus tavaroiden arviointiprosessista sekä yhteydenotto-ohjeet
- **Yhteystiedot**
 - Ml. linkki-ikonit sosiaalisen median tileihin (Facebook, Instagram)