



Verkossa toteutettavien B2B -myyntitapaamisten vaikutus asiakaskokemukseen

Petja Laine

Opinnäytetyö, AMK

Toukokuu 2022

Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala

Tradenomi (AMK), liiketalouden tutkinto-ohjelma

Laine, Petja

Verkossa toteutettavien B2B -myyntitapaamisten vaikutus asiakaskokemukseen

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Toukokuu 2022, 40 sivua.

Liiketalouden ala. Liiketalouden tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Verkkojulkaisulupa myönnetty: kyllä

Tiivistelmä

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia verkkomuotoisia B2B-myyntitapaamisia asiakaskokemuksen näkökulmasta. Tavoitteena oli selvittää, vaikuttaako myyntitapaamisten verkkoon siirtyminen asiakaskokemukseen. Työn tavoitteena oli myös selvittää, mistä tekijöistä asiakaskokemus muodostuu, ja miten asiakaskokemusta voidaan kehittää etäyhteydellä toteutetussa myynnissä.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Tutkimus toteutettiin syksyn 2021 ja kevään 2022 välisenä aikana. Tutkimuksen aineisto kerättiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna. Tutkimukseen haastateltiin B2B-myyntitehtävissä yli kymmenen vuotta työskennelleitä henkilöitä. Opinnäytetyön teoriaosuus koostettiin liiketalouden alan kirjallisuuden ja tutkimusten pohjalta.

Tutkimustulosten perusteella havaittiin, että merkittävänä asiakaskokemukseen vaikuttavana tekijänä pidettiin yrityksen tapaa viestiä. Asiakaskokemukseen koettiin vaikuttavan samat tekijät, kuin kasvokkain toteutetussa myyntitapaamisessa. Etäyhteydellä toimittaessa video- ja ääniyhteydellä oli suuri vaikutus kommunikaation sujuvuuteen. Lisäksi asiakkaan kuuntelemisen ja yksilönä kohtaamisen havaittiin edistävän hyvän asiakaskokemuksen syntymistä. Tutkimustulosten perusteella tuli ilmi, että halutun lopputuloksen välitöntä syntymistä tärkeämpää asiakkaalle oli myyjän aito halu ratkaista asiakkaan ongelma.

Johtopäätösten mukaan asiakaskokemusta voidaan pitää yhtenä merkittävänä tekijänä B2B-myyntin menestyksen kannalta, sillä luotu asiakaskokemus vaikuttaa asiakkaan halukkuuteen sitoutua yritykseen ja sen tarjoamiin palveluihin. Luodakseen positiivista asiakaskokemusta, yritysten on pyrittävä mukautumaan asiakkaan arvomaailman mukaiseksi. Verkkomuotoisissa myyntitapaamisissa myyjän on kohdattava asiakas yksilönä. Johtopäätösten perusteella myyntitapaamisen aikana myyjän kannattaa pyrkiä luomaan vahva kommunikaatioyhteys asiakkaaseen välimatkasta huolimatta. Näin etäyhteydellä toimisesta voidaan tehdä molemmille osapuolille luontevampaa.

Avainsanat (asiasanat)

asiakaskokemus, B2B-myynti, myynti, myyntitapaaminen, verkkotapaaminen

Laine, Petja

The impact of online B2B-sales meetings on the customer experience

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, May 2022, 40 pages.

Bachelor of Business Administration. Degree programme in Business Administration. Bachelor's Thesis.

Language of publication: Finnish

Permission for web publication: Yes

Abstract

The goal of the thesis was to study online B2B-sales meetings from customer experiences point of view. The target was to find out does the sales meetings transition to the network affect the customer experience. One of the goals of the thesis was to discover what factors does the customer experience form of, and how the customer experience can be improved in online sales.

The thesis was conducted as a qualitative study. The research was carried out in time between fall 2021 and spring 2022. The data for the research was gathered as a semi-structured thematic interview. Persons who were interviewed for the research had been working in B2B-sales over ten years. The theory part of the thesis was composed of the literature and research work about business administration.

According to the research results, considerable influencing factor of the customer experience was the company's way to communicate. The same factors had an effect of the customer experience in online sales meetings compared to face-to-face executed sales meetings. When operating by online sales meetings the video and audio connection had significant impact on effortlessness of communication. In addition, listening to the customer and facing the customer as an individual was noticed to advance the creation of the positive customer experience. The research results pointed out that the salespersons genuine desire to solve the customers problem is more important to the customer than creation of the immediate outcome.

As a conclusion, customer experience can be considered as one of the significant factors of what comes to the success of the B2B-sales. That is because established customer experience affects the customers willingness to engage to the company and services provided by the company. To create a positive customer experience, the company has to pursue to adapt itself in compliance with the customers set of values. In online sales meetings the salesperson has to face the customer as an individual. In addition, during the sales meeting it is profitable that the salesperson creates a strong communication link to the customer despite the distance.

Keywords/tags (subjects)

Customer experience, B2B-sales, sales, sales meeting, online meeting

Sisältö

1	Johdanto	6
2	Tutkimusasetelma	7
2.1	Tutkimusongelma ja -kysymykset	7
2.2	Tutkimusmenetelmät	7
2.3	Aineiston keruu ja analysointi	8
2.4	Opinnäytetyön aihe ja tavoitteet	10
3	B2B-myyntin uusi normaali	11
3.1	B2B-myynti	11
3.2	Muuttuva markkinaympäristö	12
3.3	Brändi merkitysten luojana	14
4	Asiakaskokemus	16
4.1	Asiakaskokemus menestystekijänä	16
4.2	Asiakaskokemuksen merkitys ja muodostuminen	17
4.3	Asiakaskohtaamiset B2B-myyntissä	20
4.4	Asiakaskohtaaminen E-myyntissä	22
5	Tutkimustulokset.....	24
6	Johtopäätökset.....	29
6.1	Asiakaskokemus menestystekijänä	29
6.2	Verkkotapaaminen osana vuorovaikutusta	31
7	Pohdinta.....	34
7.1	Havaintoja päätuloksista	34
7.2	Kehitysehdotukset ja eettisyys.....	35
Lähteet		38
Liitteet		40
Liite 1.	Teemahaastattelun runko	40

Kuviot

Kuvio 1. Myyntiprosessin vaiheet ja yritysten keskeiset kilpailukeinot eri aikakausina.	13
Kuvio 2. Asiakaskokemuksen rakentuminen ostotapahtumassa.	19
Kuvio 3. Asiakaskokemuksen laatu E-myyynnissä.	33

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan B2B-myyntitapaamisten verkkoon siirtymisen vaikutuksia asiakaskokemukseen. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää mitkä tekijät vaikuttavat asiakaskokemukseen ja mitä vaikutuksia tuotetulla asiakaskokemuksella on myyntiin. Tätä aihetta on syytä tutkia, sillä COVID-19 pandemia on vauhdittanut digitaalisen myynnin murrosvaihetta ja B2B-myynti on siirtymässä entistä enemmän verkon välityksellä toteutettavaksi. Tämän johdosta yritysten on adaptoitettava vallitsevaan tilanteeseen muuttamalla myyntiprosessejaan verkkomyyntiin sopiviksi. Liiketaloudellisesti tämä muutos ei kuitenkaan ole negatiivinen asia, sillä myyntiä voidaan jatkossa tehdä sujuvammin ilman paikka- tai aikasidonnaisuuksia. (Bharadwaja & Shipley 2020, 106, 107) Parvisen (2013, 265) mukaan myyjän ammatti tulee muuttumaan sekä monipuolistumaan tulevaisuudessa. Teknologian vaikutuksesta monet myynnin tehtävät tulevat automatisoitumaan ja näin ollen matalan tason myynnin työpaikkoja on tulevaisuudessa vähemmän. (Parvinen 2013, 265–266)

Suomalaiset arvostavat osaamista ja asiantuntijuutta. Luomalla laadukasta asiakaskokemusta yritys voi saavuttaa strategista kilpailuetua. Asiakaskokemus vaatii rohkeutta haastaa vanhat toimintamallit, sillä yrityksen täytyy uskaltaa tehdä asioita uudella tavalla. Löytänän ja Korkiakosken (2014, 13) mukaan asiakaskokemus muodostuuakin teoista. Asiakaskokemusta korostavalla aikakaudellamme tekojen merkitys asiakaskokemuksen luomisessa korostuu, sillä asiakkaat sekä heidän toimintatapansa ovat muuttuneet merkittävästi. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 13) Asiakkaasta on tullut aktiivisempi osa myyntiprosessia, jolloin myyjän työ on muuttunut ohjaavampaan suuntaan. (Laine 2015, 66)

Seuraavien viiden vuoden aikana ostajien ja toimittajien välisen digitaalisen vuorovaikutuksen entistä suurempi kasvu rikkoo perinteisiä myynnin malleja. Ostajien ja toimittajien välinen digitaalinen vuorovaikutus kasvaa, mikä rikkoo tavanomaisia myynnin malleja. (Blum 2020) Gartner Future of Sales 2025 -raportin mukaan vuoteen 2025 mennessä 80 prosenttia B2B-myyntitoiminnoista toimittajien sekä ostajien välillä tapahtuu digitaalisten kanavien kautta. Tämän muutoksen johdosta sekä ostajan että myyjän roolit tulevat muokkautumaan tulevaisuudessa.

2 Tutkimusasetelma

2.1 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Kaikessa tieteellisessä tutkimuksessa määritetään tutkimusongelma. Tutkimusongelma muodostaa käsityksen siitä, mitä tutkitaan. Tutkimusongelmaa on suositeltavaa rajata, sillä tutkimusongelma ohjaa koko tutkimusprosessia. (Kananen 2014, 32) Rajaamalla tutkimusta, tutkijan on helpompaa hallita tutkittavaksi valittua ilmiötä. Rajaaminen tarkoittaa valintaa siitä, mistä näkökulmasta ilmiötä tarkastellaan sekä sitä, mitkä tekijät ilmiötä tarkastellessa otetaan huomioon. (Kananen, 2014, 33) Tutkimusongelma saa lopullisen muotonsa monesti tutkimuksen edetessä, kun tutkimuksen tarkoitus täsmentyy paremmin tutkijalle. (Kananen 2014, 33) Tämän tutkimuksen tutkimusongelma liittyy asiakaskokemuksen kehittämiseen verkkomuotoisessa myyntitapaamisessa.

Tutkimusongelma puretaan usein tutkimuskysymyksiksi. Tutkimuskysymyksiä käytetään tutkimusprosessin selkeyttämiseksi. Tutkimuskysymykset ovat tutkimuksen kannalta merkittäviä, sillä ne ovat kuin lupaus siitä, mitä tutkimuksessa tullaan tutkimaan. (Kananen 2014, 36–37) Tässä tutkimuksessa tutkimusongelma on: “Mitkä tekijät vaikuttavat asiakaskokemukseen verkkovälitteisessä myyntitapaamisessa” Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat seuraavanlaisia: “Mitkä tekijät B2B-myyntitapaamisessa vaikuttavat asiakaskokemukseen?”, ja “Miten asiakaskokemusta voidaan kehittää verkkomuotoisissa B2B -myyntitapaamisissa?”

2.2 Tutkimusmenetelmät

Laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta voidaan kuvailla sellaiseksi tutkimukseksi, joka ei sisällä määrällisiä menetelmiä. Laadullinen tutkimus ei pyri yleistämään, kuten kvantitatiivinen tutkimus. Laadullisen tutkimuksen tavoite on kuvata ja ymmärtää tutkittavaa ilmiötä. Laadullisessa tutkimuksessa ei voida ennalta tietää, mikä on sopiva määrä tiedonkeruuta, sillä analyysi määrittää aineiston riittävyyden. Voidaan siis ottaa lähtökohdaksi, että aineistoa on kerätty tarpeeksi, kun tutkija ymmärtää ilmiön ja tutkimusongelmaan on ratkaisu. (Kananen 2014, 18)

Kvalitatiivisen tutkimuksen käsitettä määritettäessä on hyvä pitää mielessä, että kaikki laadullisesta tutkimuksesta kertova lähdekirjallisuus ei ole yhtä laadullisen tutkimuksen kirjallisuuden kokonaisuutta. Näin ollen, kuten kaikkea tutkimusta kohtaan, on hyvä olla skeptinen laadullisen tutkimuksen määrittelyn suhteen. (Tuomi & Saarijärvi 2018) Toisin kuin määrällisessä tutkimuksessa, laadullisessa tutkimuksessa tutkimustuloksia ei voida yleistää. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimustulokset ovat päteviä vain tutkimuskohteen osalta. (Kananen 2014, 19) Tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmäksi valikoitui teemahaastattelun menetelmä, sillä asiakaskokemus on itsessään abstrakti ja subjektiivinen käsite. Näin ollen asiakaskokemusta halutaan tutkia haastateltavien käsitysten ja kokemusten perusteella subjektiivisesta näkökulmasta.

2.3 Aineiston keruu ja analysointi

Tässä opinnäytetyössä aineiston keruu suoritetaan haastatteluin. Haastattelut ovat laadullisen tutkimuksen käytetyin tiedonkeruumenetelmä, ja ne toimivat myös tämän tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä. (Kananen 2014, 70.) Haastattelut voidaan luokitella kysymystyyppin mukaan teema-, syvä- ja lomakehaastatteluiksi. Tutkimukseni haastattelu tehdään teemahaastatteluna, jotta ilmiöstä voidaan saada hyvä kokonaiskuva haastateltavan omia kokemuksia tulkiten. Teemahaastattelussa tutkija käy läpi eri teemoja eli aiheita ja niihin liittyviä kysymyksiä haastateltavan kanssa. Haastattelun teemat on etukäteen mietitty ja ne johdetaan tutkittavasta ilmiöstä. Teemahaastattelussa tutkija ei voi käyttää haastateltavan sanomisia tutkimustuloksina, sillä sanoja täytyy tulkita. On osattava lukea rivien välistä, mitä haastateltava sanoillaan tarkoittaa. (Kananen 2014, 71)

Teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu tarkoittaa tietyistä teemoista koostuvaa haastattelua. Poiketen muista haastattelumenetelmistä, teemahaastattelu ei edellytä kokeellista yhteistä kokemusta. Teemahaastattelu korostaa haastateltavien elämysmaailmaa ja heidän omien näkemysiensä merkitystä. Teemahaastattelu voidaan toteuttaa kvalitatiivisessa ja kvantitatiivisessa tutkimuksessa, sillä se ei sido haastattelua yhteen muottiin. Teemahaastattelusta tekee hie-
man vapaamman, puolistrukturoidun haastattelumenetelmän se, että siinä teema-alueet ovat kaikille haastateltaville samat. Teemahaastattelu eroaa strukturoidusta lomakehaastattelusta, sillä

siinä kysymyksillä ei ole tarkkaa järjestystä ja ne voivat olla hieman vapaammin ilmaistu vuorovaikutuksen yhteydessä. Haastattelun teemojeni kysymykset tulevat haastattelussa esille hieman vapaamuotoisempina. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47, 48)

Teemahaastattelun tavoitteena on saada käsitys tutkittavasta ilmiöstä. Haastattelun teemat puetaan kysymyksiksi, joiden avulla tutkija pyrkii luomaan ilmiöstä kokonaiskuvan. Teemahaastattelun teemat rakentuvat tutkimusongelman pohjalta. Haastattelutilanteessa haastattelija ja haastateltava ovat kahden välisessä vuorovaikutuksessa. Haastattelijan on pyrittävä luomaan nopeasti luottamuksellinen suhde haastateltavan kanssa, jotta haastateltava uskaltaa avata itseään ja kokemuksiaan. Teemahaastattelussa se mitä ilmiöstä saadaan selville, on paljon kiinni haastattelijan tai doista kiinni. Kun haastattelija luo luottamuksellisen ilmapiirin haastattelutilanteeseen sekä osoittaa kiinnostusta ja arvostusta haastateltavaa kohtaan, haastattelusta voidaan saada paljon tärkeää tietoa ilmiön kokonaiskuvan hahmottamiseksi. Haastattelija ei saa kyseenalaistaa haastateltavaa tai esittää omia näkemyksiään, jotta tutkimustulokset säilyvät luottamuksellisina. Haastattelijan on myös huolehdittava anonymiteetin säilymisestä. (Kananen 2014, 72, 73)

Tutkimusta varten on haettu käytettäväksi mahdollisimman ajankohtaista ja laadukasta lähdemateriaalia, jotta tutkimusta voidaan pitää validina. Aineistoa etsitään laajasti kirjoista, ja liiketaloutta käsittelevää materiaalia sisältävistä tietokannoista. Aineistoa kerätessä on pyritty löytämään tutkimusongelmaan ja -kysymyksiin vastaavaa tietoa. Tarkoituksenmukaista tietoa ja aineistoa on haettu muun muassa EBSCOHostin tietokannasta eri hakusanoja ja hakusanayhdistelmiä hyödyntäen. Lähdemateriaalia on hankittu myös Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjastosta. Avainsanojen valinnassa on käytetty Finto-asiasanastoja. Tiedonhankinnassa on käytetty opinnäytetyön asiasanaston lisäksi liiketalouden alan terminologiaa. Yleistä alan termistöä ja asiasanastoa on käytetty aineistonkeruussa.

Tutkimusaineistosta saadaan ratkaisu tutkimusongelmaan analyysimenetelmien avulla. Tutkimukseen valitut aineistonkeruumenetelmät vaikuttavat siihen, mitä analyysimenetelmiä käytetään. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa analyysia tehdään muun muassa sisällön analyysin avulla. (Kananen

2014, 42) Laadullisen tutkimuksen analyysi sisältää tavallisia asioita, kuten huolellista aineiston lukemista sekä sisällön erittelyä ja pohdintaa. Tutkijan ajattelun kautta tekstistä alkaa nousta toistuvia teemoja, joista tulkintoja voidaan tehdä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006)

Tässä opinnäytetyössä käytetty analyysimenetelmä on tyypittely. Tyypittelyssä haastattelusta poimitaan ilmaisia teemoittain. Haastatteluista poimitut ilmaisut tehdään pelkistettyyn muotoon, jonka jälkeen pelkistettyjä ilmaisia verrataan teorian viitekehyksessä käsiteltyihin aiheisiin ja käsitteistöön. Haastattelun teemoja oli tässä tutkimuksessa kolme kappaletta, jotka olivat asiakaskokemuksen muodostuminen, tapaaminen verkossa sekä etäyhteydellä toteutetut B2B-myyntitapaamiset. Analyysissa teoriaa verrataan haastattelun tuloksiin. Tuotetun analyysin pohjalta tehdään tutkimuksen johtopäätökset. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 110–111.)

2.4 Opinnäytetyön aihe ja tavoitteet

Opinnäytetyö käsittelee myyntitapaamisten verkkoon siirtymisen vaikutusta asiakaskokemukseen. Tavoitteena on selvittää, miten asiakaskokemus muodostuu ja vaikuttaako verkossa toimiminen asiakkaan kokemukseen myyntitapaamisesta. Pääpaino on teemahaastatteluissa, joiden kautta halutaan selvittää, miten verkkoon siirtyminen on vaikuttanut asiakaskokemukseen. Tässä tutkimuksessa on lisäksi tarkoitus saada selville se, voidaanko asiakaskokemuksen syntymiseen vaikuttaa sitä edistävällä tavalla.

Tämä kyseinen aihe valikoitui opinnäytetyöni aiheeksi sen yleishyödyllisyyden ja ajankohtaisuuden vuoksi. Pandemia on vauhdittanut tapaamisten siirtymistä verkkoon, joten aihe oli ajankohtainen ja tästä aiheesta ei ollut vuonna 2020 saatavilla kattavaa tutkimusta. Lisäksi asiakaskokemus on vaikuttava tekijä myynnillisen tuloksen saavuttamiseksi, ja se itsessään perusteleekin tämän tutkimuksen merkityksen myynnin osalta. Tämä opinnäyte on rajattu käsittelemään asiakaskokemusta, myyntiä ja myyntikokemusta. Myös e-myyntiä sivutaan opinnäytetyössä osana B2B-myyntin kokonaisuutta. Opinnäytetyössä ei käsitellä myyntipsykologian vaikutusta asiakaskokemuksen syntyyn eikä siinä oteta kantaa siihen, millainen prosessi etämyyntin taustalla on käytössä. Kyseinen rajaus

on tehty, jotta tutkimuksessa voidaan keskittyä mahdollisimman paljon asiakkaan kokemukseen myyntikohtaamisessa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108–112)

3 B2B-myyntin uusi normaali

3.1 B2B-myynti

B2B-myynti (business-to-business) tarkoittaa sellaista myynnin mallia, jossa yritys myy tuotettaan tai palveluaan muille yrityksille. (Alonso 2019, 31). Kuluttajamyyntin tavoin merkittävä osa asiakaskokemuksesta syntyy yritysten välisessä liiketoiminnassa ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Tästä syystä B2B-myyntiin liitetään nykypäivänä termi H2H (human to human) eli tai H2Me, joka alleviivaa vielä vahvemmin B2B-myyntin henkilökohtaisuutta. (Holma ym. 2021, 37)

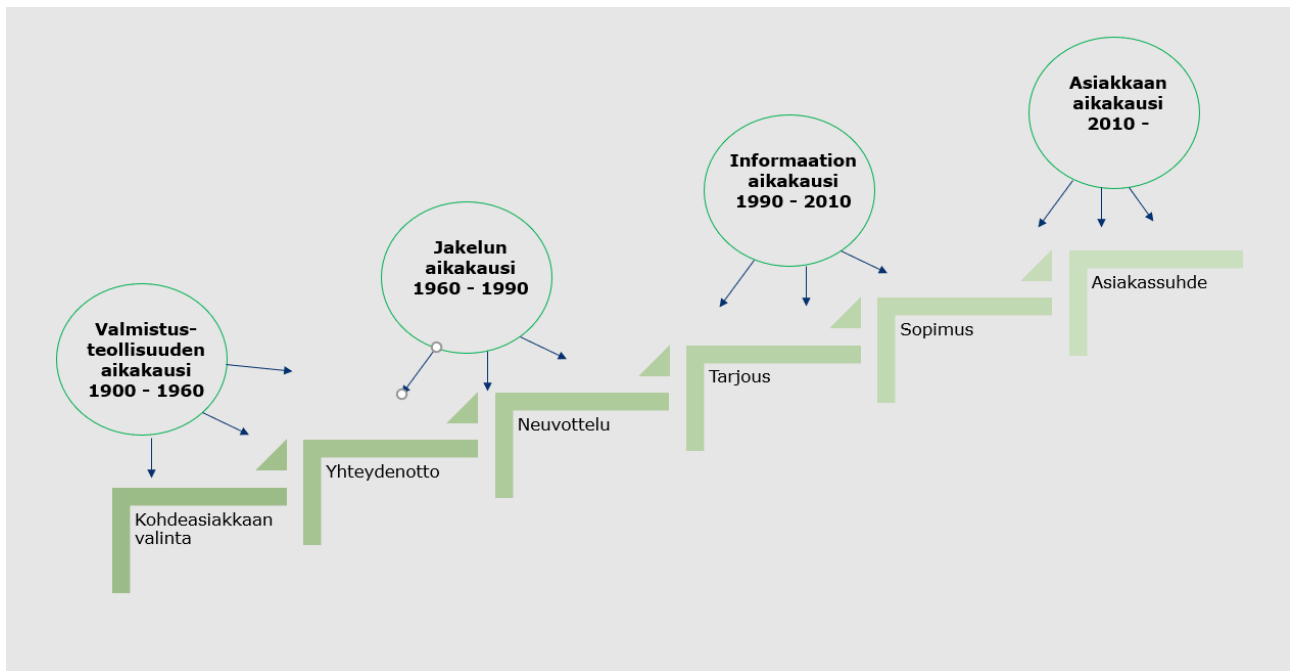
Kuluttajien ostokäyttäytyminen on muuttunut paljon itseohjautuvampaan suuntaan. Asiakkaiden ostokäyttäytymisessä tapahtuvat muutokset heijastuvat vahvasti myös B2B-myyntiin. Asiakkaat ovat entistä enemmän mukana ostoprosessin eri vaiheissa. Tämä ilmenee asiakkaiden ollessa entistä aktiivisempia ostajia, jolloin myyjää ja organisaatiota halutaan jopa välttää. Näin ollen myyjän voi olla vaikeampi tunnistaa, missä vaiheessa ostoprosessia asiakas on, ja asiakasymmärrys voi jäädä puutteelliseksi. (Laine 2015, 9)

Reagoiva myyntiprosessi on monesti hyvin asiakasvetoinen. Monesti reagoiva myyntiprosessi lähtee liikkeelle asiakkaan lähettämästä tarjouspyynnöstä, jonka jälkeen tarjouksen vastaanottava organisaatio perehtyy tarjouspyyntöön. Tämän jälkeen aletaan usein valmistelevaan asiakkaan preferenssien mukaista tarjousta. Jos asiakas on edelleen kiinnostunut, käynnistetään sopimusneuvottelut, jotka parhaimmillaan johtavat kauppojen syntymiseen. Kaupan syntymisen jälkeen alkaa asiakkuuden hoitaminen, joka pitää sisällään muun muassa asiakassuhteen kehittämisen. Reagoivassa myyntiprosessissa myyjän merkitys jää monesti vähäiseksi ja mahdollisuudet vaikuttaa asiakkaan päätöksiin ovat minimaaliset. (Laine 2015, 65)

Laine (2015, 65–66) puoltaa nykyajan myyntiin soveltuvampaa proaktiivista myyntiprosessia. Proaktiivisen myyntiprosessin tavoite on toimia ennakoivasti ja näin ollen voidaan päästä vaikuttamaan asiakkaaseen jo hyvissä ajoin ennen tarjouspyynnön lähettämistä. Tarkoituksena on luoda hyvä yhteys asiakkaaseen sekä syvällinen ymmärrys asiakkaan tarpeista ja tavoitteista. Ennakoiva myyntitoiminta ei tavoittele vaan omia myynnillisiä intressejään, vaan myynnin lähtökohtana on luoda asiakkaalle arvoa.

3.2 Muuttuva markkinaympäristö

Pelkistetyksi kuvattuna B2B-myyntiin proaktiivinen myyntiprosessi etenee vaiheittain kohdeasiakaiden valinnasta yhteydenottoon, asiakkaan ja myyjän väliseen neuvotteluun ja onnistuneen tarjousvaiheen jälkeen sopimukseen sekä asiakassuhteen hoitamiseen ja ns. jälkimarkkinointiin. B2B-myyntiin prosessi on säilynyt valmistusteollisuuden aikakaudesta (1900–1960) alkaen periaatteessa samanlaisena näihin päiviin saakka. Vaikka mainonnan keinot ja nopeus ovatkin muuttuneet oleellisesti teknologian kehityksen myötä, ovat itse myyntin vaiheet pysyneet muuttumattomina. (Flashman, 10, 2020; Majuri, 2021, 10).



Kuvio 1. Myyntiprosessin vaiheet ja yritysten keskeiset kilpailukeinot eri aikakausina. (soveltaen Flashman, 2020; Majuri, 2021)

Yritysten keskeiset kilpailukeinot puolestaan ovat vaihdelleet eri aikakausina. Valmistusteollisuuden aikana 1900–1960-luvuilla markkinat valtasivat yritykset, jotka kykenivät tehokkaaseen sarjatuotantoon. Jakelun aikakaudella 1960–1990-luvuilla merkittävin kilpailuetu syntyi logistiikan ja jakelukanavien hallinnasta samalla, kun tuotanto siirtyi halvan kustannustason maihin. Informaation aikakaudella 1990–2010-luvuilla menestyjät osasivat hyödyntää informaatioteknologiaa toimintansa tehostamisessa. Asiakkaiden aikakausi alkoi 2010-luvulla, jolloin jakelukanavien hallinta tai informaatioteknologian hyödyntäminen tai brändäys eivät enää kyenneet erottamaan yrityksiä ja niiden palveluja ja tuotteita toisistaan riittävästi. Asiakkaan aikakaudella asiakkaalla on enemmän valtaa ja vaihtoehtoja. Nykyään tekninen lopputulos ja sen tuottama hyöty eivät yksinomaan riitä, sillä aiempaa suurempi rooli on kuluttajan kokemuksella. Asiakkaat odottavat yritysten palvelutarjonnalta helppoa saavutettavuutta, helppokäyttöisyyttä, sujuvia palvelukanavia ja tasalaatuisuutta. Henkilökohtaisesti räätälöidyt kokemukset ja kohtaamiset ovat merkittäviä, ostopäätöksiin ja kulutustottumuksiin vaikuttavia tekijöitä. Elämme ns. elämystaloudessa, jossa keskeisiä ovat tuotteiden ja palveluiden sijaan yritysten tuottamat kokemukset, jotka syntyvät asiakkaan ja yrityksen välisessä vuorovaikutuksessa. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 21–23).

Vaikka B2B-myyntiprosessi onkin säilynyt varsin muuttumattomina eri aikakausina, ovat eri vaiheissa käytetyt työskentelymenetelmät ja toimintatavat muuttuneet markkinaympäristön ja kulu- tustottumusten myötä. Aiemmin myyjän tehtävänä oli hallita asiakkaansa liiketoiminta, tarjota näille parhaat ratkaisut sekä antaa palautetta asiakastarpeista yrityksensä tuotekehitykselle (Kotler, 2015, 5). Informaatioteknologia kehittyminen on lisännyt 2000-luvulla räjähdysmäisesti asiakkaiden käytössä olevaa tietoa sekä tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksien vertailtavuutta ja vaihtoehtojen määrää. Yritysten tuottaman markkinointiviestinnän lisäksi asiakkaiden päätöksen- tekoon vaikuttavat esimerkiksi eri alojen vaikuttajat sekä näiden julkaisut sosiaalisessa mediassa, eli niin sanottu vaihtoehtoinen media. Lisäksi muiden asiakkaiden kokemukset sekä internetin erilaisissa keskusteluryhmissä esille tulleet mielipiteet vaikuttavat asiakkaiden tekemiin ostopäätöksiin. Monen yrityksen asiakaskuntaa voidaankin pitää digitaalisesti valistuneina kuluttajina ja ostajina. Suuri osa myös B2B-myyntin asiakkaista hyödyntää myyjän sijaan teknologiaa tutustuessaan hakemaansa tuote- tai palveluvalikoimaan sekä tehdessään päätöksiä hankinnan valintakriteereistä. (Flashman, 2020, 5).

Yritysten liiketoimintaympäristö ja B2B-myynti muuttuivat lähes täysin teknologia-avusteisiksi silmänräpäyksessä maaliskuussa 2020, jolloin Covid-19- virus pyyhkäisi kulovalkean tavoin yli koko maailman. Fyysiset myyntitapaamiset vaihtuivat videoneuvottelu- tai puhelinyhteydellä pidettäviin kokouksiin, eivätkä asiakas ja myyjä tämän jälkeen ole välttämättä tavanneet toisiaan kertaakaan myyntiprosessin aikana. Niin yksityisen kuin julkisenkin sektorin digiloikka oli valtava. Kaksi vuotta pandemian alkamisen jälkeen B2B-myynti on monen muun liiketoiminnan tavoin siirtynyt ainakin osittain pysyvästi verkkoon. (Kts. Kuvio 1.)

3.3 Brändi merkitysten luojana

Brändiä voidaan kuvata tunteeksi, joka syntyy asiakkaalle yrityksen nimestä. Brändi on subjektiivinen kokemus, joka liitetään yritykseen ja brändi on kaikki se, mitä yritys viestii ja mitä se tekee. Brändiä johdetaan yrityksen liiketoimintastrategian ydinelementeistä - visiosta, missiosta, tavoitteesta ja arvolutauksesta - käsin. Vahva brändi nostaa asiakkaiden odotukset halutulle tasolle, tekee yrityksen tarjonnasta ainutlaatuisen ja synnyttää vahvan tunnesiteen asiakkaan ja yrityksen

välille. Onnistunut asiakaskokemus puolestaan tekee asiakkaista suosittelijoita, mikä vahvistaa brändimielikuvaa laajemman yleisön silmissä. Myös brändinrakennuksen näkökulmasta keskeiset kohtaamiset B2B-myyynnissä tapahtuvat yhä useammin digitaalisesti ja niiden merkitys asiakaskokemusten synnyssä on oleellinen. (Holma ym. 2021, 65–67, 73, 79, 81)

Brändin rakennuksessa oleellista on ymmärtää asiakkaan tarpeet. Asiakkaat odottavat nykyisenä elämisaikakautena saavansa hankkimastaan palvelusta tai tuotteesta arvoa ja hyötyä, joka on heidän siihen uhraamansa ajan ja rahan arvoista. Elintason kasvaessa palveluiden ja tuotteiden ostaminen on asiakkaille keino rakentaa identiteettiään sekä toteuttaa itseään. Samalla kun yksilöllisten tarpeiden ymmärtäminen on entistä tärkeämpää, sosiodemografisten tekijöiden, kuten sukupuolen, asuinalueen, iän ja koulutuksen vaikutus ostokäyttäytymiseen on heikentynyt. Asiakkaiden odotusten ymmärtäminen on yhä tärkeämpää myös B2B-myyynnissä. Vaikka yritysten välisessä liiketoiminnassa korostetaan usein funktionaalisia tarpeita, liiketoiminta syntyy ja tehdään kuitenkin ihmisten välillä. (Koivisto ym. 2019, 23–24.)

Yritysten lisäksi myös myyjät brändäävät itseään tavoitteellisesti ja sosiaalinen media on tullut 2000-luvulla erottamattomaksi osaksi myyjien ja heidän edustamiensa yritysten brändin rakentamisen välineinä. Järvenkallaksen (2017, 52) tutkimuksen mukaan B2B-myyjät asemoivat itsensä tarkoituksenmukaisesti sosiaalisessa mediassa miettien tarkasti kohderyhmäänsä ja sitä, mitä asiakkaat haluavat kuulla. Tavoitteellinen brändäys vaikuttaa myyjän sosiaalisessa mediassa valitsemiin keskusteluihin ja tämän tuottamiin sisältöihin. Helppoa lähestyttävyyttä ja ystävystymistä tukeva aitous on tärkeää myös sosiaalisessa mediassa, ja tämän vuoksi ammattimaisen digitaalisen minäkuvan halutaan olevan mahdollisimman lähellä myyjän oikeaa persoonallisuutta. Myyjän edustamaa yritystä pidetään myyjän henkilöbrändiä tukevana elementtinä, joka luo uskottavuutta ja luotettavuutta myyjään sekä yritykseen sosiaalisessa mediassa. (Järvenkallas 2017, 52.)

4 Asiakaskokemus

4.1 Asiakaskokemus menestystekijänä

Asiakaskokemus nousi liiketoiminnan terminologiaan Harvard Business Review`ssa 1998 julkaisussa artikkelissa. Siinä Joe Pine ja James H. Gilmore esittivät, että asiakaskokemus tulee olemaan niin sanotun kokemustalouden aikakaudella yrityksen merkittävin strateginen kilpailu- ja erottautumiskeino. Onnistuneen asiakaskokemuksen merkitystä liiketoiminnan kannattavuuden näkökulmasta tukevat tutkimukset, jotka osoittavat, että näennäisesti rationaalisin perustein tehdyn (osto)päätöksen takaa löytyvät tiedostamatta tehdyt, tunnepohjaiset tekijät. (Holma ym. 2021, 27, 183). Asiakaskokemuksen taloudellista merkitystä tukevat tutkimustulokset, joiden mukaan asiakaskokemukseen pitkällä aikavälillä panostaneet yritykset tuottivat taloudellista pääomaa jopa 80 prosenttia enemmän muihin yrityksiin verrattuna Yhdysvaltojen osakemarkkinoilla (Koivisto ym. 2019, 25).

1970-luvulla Milton Friedmann ajatteli, että yrityksen ainoa tehtävä oli tuottaa voittoa osakkeen omistajilleen. Asiakkaan aikakaudella yrityksen päätehtävä on liityttävä omistajien sijaan asiakkaisiin. Asiakasarvon ja omistaja-arvon välillä on vahva korrelaatio, joka näkyy asiakaskokemuksen merkityksessä menestystekijänä. (Löytänä & Kortesus 2011, 22). Customer Experience -indeksin mukaan ne yritykset, jotka ovat parempia asiakaskokemuksen luomisessa, ovat tehneet lähes kolminkertaisen tuloksen verrattuna asiakaskokemusta heikommin luoviin yrityksiin. Omistaja-arvon luominen ei voi olla brändin prioriteettina, vaan arvon luominen on tehtävä asiakasarvo edellä. (Löytänä & Kortesus 2011, 21–23)

Asiakaskokemusten hallintaa pidetään nykyään niin tärkeänä, että sitä varten rakennetuilla, erillisillä CEM-järjestelmillä, eli asiakaskokemuksen johtamisjärjestelmillä, pyritään hallitsemaan yrityksen ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta, parantamaan asiakaslähtöisyyttä ja asiakasymmärrystä sekä selvittämään, miksi kukin asiakas ostaa tietyn tuotteen tai palvelun. (Davidkin 2010, 39) CEM-

järjestelmien myyntiprosessia koskevassa tutkimuksessaan Davidkin (2010, 39) toteaa, että asiakas kohtaamisten hallinnan tavoitteena on hyvä asiakaskokemus sekä oikein ajoitetulla ja kohdennetulla viestinnällä saavutettava myynnin lisääminen.

Asiakaskokemuksen liiketaloudellisen merkityksen tarkastelu markkinoinnin ja myynnin tehostamisen näkökulmasta on mielenkiintoinen. Grönroos (2015, 35) toteaa, että yritysten liiketoimintaprosessit ovat kehittyneet ja muuttuneet merkittävästi viimeisen 30 vuoden aikana. Valmistuksen ja operaatioiden kustannustuen osuus liiketoiminnan kokonaiskustannuksista väheni 1947-luvulta 1990-luvun puoliväliin mennessä 50 prosentista 30 prosenttiin. Samanaikaisesti johtamisen sekä hallinnon kustannusten osuus kokonaiskustannuksista laski 30 prosentista 20 prosenttiin. Markkinoinnin osuus kokonaiskustannuksesta sen sijaan kasvoi 20 prosentista 50 prosenttiin. Kustannusten kasvun suurimpana syynä Grönroos pitää lähestulkoon yksinomaan markkinoinnin heikkoa tuottavuutta. (Grönroos 2015, 36–37)

4.2 Asiakaskokemuksen merkitys ja muodostuminen

Asiakaskokemus muodostuu erilaisten tunteiden, kohtaamisten sekä subjektiivisten mielikuvien summana, ja tältä pohjalta asiakas muodostaa kuvan yrityksen toiminnasta. Kokemus voi koskettaa asiakasta emotionaalisella, fyysisellä, älyllisellä tai henkisellä tasolla. Asiakaskokemus on kokonaisvaltainen tunne siitä, kuinka yritys kohtelee asiakastaan. Tunteet ja mielikuvat ovat asiakaskokemuksen syntymiseen vaikuttavia tekijöitä, joten siihen, millaisen asiakaskokemuksen asiakas muodostaa, ei voida täysin vaikuttaa. Toisaalta asiakas vaikuttaa itse omaan kokemukseensa ollessaan kokemuksen toinen osapuoli. Yritykset voivat luonnollisesti määrittää, millaista asiakaskokemusta ne pyrkivät omassa liiketoiminnassaan saavuttamaan. Pidempiaikainen asiakasuskollisuus puolestaan rakentuu koettujen, asiakaskokemuksessa syntyneiden tunne- ja muistijälkien pohjalta. (Holma ym. 2021, 25, 27; Löytänä & Korteso, 2011, 11).

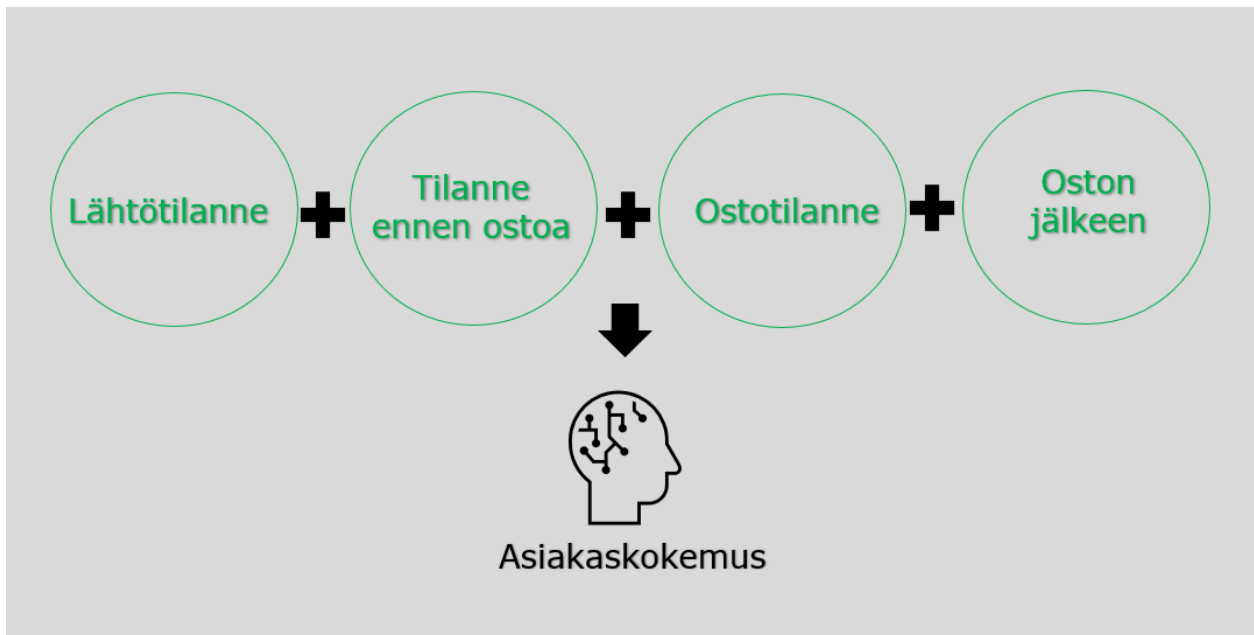
Palvelun laatukäsitteisiin kuuluvaa ”totuuden hetkeä” voidaan pitää synonyyminä edellä kuvatulle asiakaskokemukselle. Totuuden hetkellä tarkoitetaan asiakkaan ja palveluntuottajan välistä vuorovaikutustilannetta, jonka pohjalta asiakkaalle syntyy kokemus palvelun laadusta. Käytännössä asiakkaan ja palveluntuottajan välille syntyy ostotapahtumassa yleensä useita totuuden hetkiä eli

vuorovaikutustilanteita, joista syntyvän asiakaskokemuksen pohjalta asiakkaalle syntyy käsitys palvelun laadusta. (Grönroos 2015, 111). Asiakaskohtaamisen tai edellä kuvattujen totuuden hetkien onnistumista voidaan arvioida myös perinteisin palvelun laadun mittarein. Myyntiprosessin aikana asiakkaan ja myyjän välille syntyy useita totuuden hetkiä, joiden pohjalta asiakas muodostaa oman käsityksensä myyntiprosessin laadusta.

Asiakaskokemuksen merkittävyys korostuu myös liiketoiminnan kehittämiseen käytettävässä palvelumuotoilussa, jossa palvelukokemuksen ymmärrystä kehittämällä pyritään rakentamaan parempia vuorovaikutussuhteita asiakkaan ja organisaation välille (Miettinen 2016, 32). Aiemmin vuorovaikutussuunnitteluksi kutsuttu palvelumuotoilu (*eng. service desing*) syntyi 1990-luvulla, kun liiketoiminnassa ryhdyttiin muotoilemaan vuorovaikutteisia rajapintoja ihmisten ja teknologian välille. Suunnitteluosaamisen kehittymisen myötä palvelumuotoilu muuntautui osaksi erilaisien prosessien, kokemusten ja palveluiden suunnittelua. Palvelumuotoilu on palvelun käyttäjälähtöistä kehittämistä, jonka tavoitteena on asiakkaiden sekä palveluntarjoajan liiketoiminnallisia tarpeita vastaavien palveluiden kehittäminen.

Keskeisiä tunnuspiirteitä palvelumuotoilulle ovat käyttäjien tarpeiden syvällinen ymmärtäminen, ratkaisun kehittäminen osallistamalla käyttäjät kehitystyöhön sekä ratkaisujen yhteensovittaminen käyttäjien tarpeet, tekninen toteutus ja yrityksen liiketoiminnan tavoitteet huomioon ottaen. Palvelumuotoilun keskeinen työkalu on palvelupolkumenetelmä, jossa kuvataan palveluprosessi vaihe vaiheelta käyttäjäasiakkaan näkökulmasta. Palvelupolut ovat kanavariippumattomia ja holistisia ja ne voivat tapahtua fyysisissä tai digitaalisissa palvelukanavissa. Yksittäiset prosessin vaiheet ovat palvelutuokiota, jossa tapahtuu vuorovaikutusta siihen liittyvien ihmisten, laitteiden, tilojen sekä esineiden välillä. (Holma ym. 2021, 33–35, 51)

Fileniuksen mukaan asiakaskokemus voidaan hahmottaa neljässä vaiheessa: lähtötila, ennen ostosta, ostotapahtuma sekä oston jälkeinen aika. (Filenius 2015, 24–25)



Kuvio 2. Asiakaskokemuksen rakentuminen ostotapahtumassa. (soveltaen Filenius, 2012; Holma ym., 2021)

Lähtötilassa eniten läsnä ovat asiakkaan ennakkokäsitykset ja asenteet yritystä kohtaan. Useassa tapauksessa yritys ei ole asiakkaalle kokonaan tuntematon, ja näin ollen mielikuva brändistä on muodostunut jo ennen yrityksen kanssa asioimista. Odotukset voivat muodostua muiden ihmisten palautteen perusteella, yritykseen tai toimialaan liittyvien asenteiden pohjalta tai mielikuvien ja brändiviestinnän pohjalta. Tunnepuolella syntyneisiin kokemuksiin vaikuttaa myös yhteistyön laatu, aiempi vuorovaikutus yrityksen ja asiakkaan välillä sekä siihen liittyvä henkilökohtainen kokemus. (Holma ym. 2021, 24–25, 37).

Syntyneet mielikuvat vaikuttavat asiakkaaseen ja hänen ostopäätökseensä siis jo ennen ostotapahtumaa. Ostotapahtuma käsittää yrityksen kanssa asioinnin, ostopäätöksen sekä tuotteen tai palvelun ostamisen ja maksamisen. Oston jälkeen asiakaskokemuksen merkitys ei suinkaan katoa, vaan monesti yritys ja asiakas jatkavat kommunikointia. Näin ollen myös ostotapahtuman jälkeinen vaihe on tärkeä asiakaskokemuksen muodostamisessa. (Filenius 2015, 25). Asiakassuhteen jatkumisen ja lojaliteetin rakentuminen pohjautuvat erityisesti positiivisiin kokemuksiin asiakkuuden

aikana. Asiakkuuden aikaista hyvää kokemusta tukevat toimittajayrityksen sitoutuminen asiakkaaseen, kyky reagoida asiakastarpeisiin proaktiivisesti, vaivaton yhteistyö sekä toimitus- ja kehitysmiskyky (Holma, Laasio & Ruusuvuori 2021, 29). (Kts. Kuvio 2.)

Löytänä & Korkiakosken (2014, 105) mukaan asiakkaat ovat kulkeneet jopa 60 prosenttia ostopolusta ennen kuin yritys on kontaktissa asiakkaan kanssa. Tämä väite puoltaa sitä, että asiakkaan ostoprosessiin ei voida vaikuttaa ensinkään niin laajamittaisesti kuin Filenius (2015, 25) väittää. Voidaan ajatella, että asiakaskokemus muodostuu jo asiakkaan tehdessä ensimmäisiä hakukonehakuja yrityksestä. Toisin kuin yleisesti ajatellaan, uudet asiakasprospektit eivät ole tietämättömiä yrityksestä, ja heillä on usein mielikuvia palvelusta ja organisaatiosta ennen kuin yritys on itse tietoinen asiakkaasta. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 105)

Asiakkaiden kohtaamisten merkitys monikanavaisesti on entistä tärkeämpää. Asiakkaan aikakaudella yhä suurempi osa asiakaskokemuksesta tapahtuu yrityksen vaikutusalueen ulkopuolella ja näin ollen kosketuspisteestä riippumatta asiakaskokemuksen tulisi olla saumatonta. (Löytänä & Korteso 2011, 98–101) Kosketuspisteet tarkoittavat yrityksen kanavia ja toimipisteitä, joissa asiakas voi olla kosketuksessa brändiin. Yritysten kannattaa panostaa saumattomaan ja monikanavaiseseen asiakaskokemukseen, sillä asiakkaat olettavat saavansa brändiltä samanlaista palvelua sekä mobiiliapplikaatioissa että kivijalkamyymälässä asioidessaan. Monikanavaisuus tarkoittaa sitä, että yrityksen palvelu on saatavilla monessa eri kanavassa. (Filenius 2015, 44–45) Tärkeitä asioita saumattoman asiakaskokemuksen saavuttamiseksi ovat riittävä osaaminen, motivaatio ja sitoutuneisuus palvella asiakasta mahdollisimman laadukkaasti eri kosketuspisteissä. Asiakaskokemuksen saumattomuus tarkoittaa yksinkertaistettuna sitä, että asiakas saa samanlaista palvelua riippumatta siitä, missä kanavassa hän on kontaktissa brändiin. (Filenius 2015, 45)

4.3 Asiakaskohtaamiset B2B-myyynnissä

Tunnekokemuksen luomisessa avainasemassa on asiakkaan kanssa vuorovaikutuksessa oleva yrityksen henkilöstö. B2B-liiketoiminnassa ensimmäinen kontakti asiakkaan ja yrityksen välillä syntyy

usein myyjän kanssa, joten asiakaskokemuksen luomisessa myyjällä ole oleellinen rooli. Myyntiosaamisessa asiakaskokemuksen merkityksen ymmärtäminen ja tunnetaidot ovat tärkeitä. Positiiviset tunnekokemukset luovat ilahtumisia ja elämyksiä, joita tarvitaan niin B2C, eli yrityksen ja asiakkaan välisessä myynnissä, kuin B2B-myyntin onnistumisessa. (Holma ym. 2021, 191, 193; Jobber 2015, 4,10) Kuten aiemmin on todettu, asiakaskokemus on subjektiivinen kokemus, johon vaikuttavat edellä kuvatussa esimerkissä vuorovaikutus myyjän kanssa, mutta myös mielikuva yrityksestä tai sen toimialasta sekä asiakkaan oma osaaminen ja asenteet. Palvelumuotoilun teorian näkökulmasta käyttäjäkokemukseen vaikuttaa palvelutapahtuman lisäksi esineiden ja tilojen muotoilu (Miettinen 2016, 30).

B2B-myyntissä asiakaskokemuksen syntymistä ja siihen vaikuttavia tekijöitä voidaan mallintaa palvelumuotoilun palvelupolkua hyödyntäen. Mallinnettavassa myyntitapaamisessa asiakas saapuu myyjän kanssa sovittuun tapaamisen yrityksen toimitiloihin. Asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä ovat tässä tapauksessa kokouspaikan saavutettavuus julkisilla kulkuneuvoilla tai pysäköintimahdollisuudet omaa autoa käytettäessä. Rakennuksen sijainnin lisäksi asiakaskokemukseen vaikuttavat itse rakennuksen ja sen ympäristön luomat mielikuvat. Ensimmäiset asiakaskokemukset yrityksen henkilöstön kanssa syntyvät toimitilojen vastaanotossa ja tämän jälkeen myyjän kanssa. Asiakaskokemukseen vaikuttavat myös kokoustilojen ominaisuudet, mahdolliset tarjoilut sekä esityksessä käytetty tekniikka, esittelyaineisto ja sen sopivuus asiakkaan odotuksiin ja tarpeisiin.

B2B-myyntissä toimivien yritysten edustajien on tunnistettava oma roolinsa asiakaskokemuksen luojina omassa työssään sekä tiedostettava edustavansa kaikella toiminnallaan ja käytöksellään yritystä, jossa he myyjinä toimivat. On myös otettava huomioon se, että B2B-myyntiin liittyvien asiakaskokemusten on oltava monikanavaista ja kaikilla osa-alueilla saumatonta, jotta samanlaista asiakaskokemusta voidaan tuottaa yrityksen kaikissa eri kanavissa. Ostopäätöksiä tukevia asiakaskokemuksia voidaan rakentaa niin perinteisissä kokousympäristöissä kuin verkkoympäristöissä, kunhan ymmärrämme asiakaskokemuksiin vaikuttavat tekijät.

4.4 Asiakaskohtaaminen E-myyynnissä

Perinteisesti myynti on jaettu kahteen ryhmään: kenttämyyntiin (eng. Field sales) ja myynnin tukitoimiin (eng. Inside sales). Kenttämyyjät tapasivat asiakkaitaan ja myynnin tukitoimien henkilöt tekevät myyntiä puhelimitse tai verkon välityksellä. Myynnin tukitoimien tehtävän kuvaan kuului myös liidien, eli potentiaalisten asiakkaiden hankintaa ja muita yksinkertaisempia myyntiä tukevia tehtäviä. Digitalisaation myötä kenttämyynnin ja tukitoimintojen roolit ovat kuitenkin sekoittuneet. Asiakkaat ovat siirtyneet verkkoon, jolloin kasvokkain tapaaminen ei ole enää ollut välttämättömyys myynnin ja myyntitapaamisten kannalta. (Andris, Zoltners & Lorimer 2019, 56). Kuten aiemmin todettiin, Covid-19-viruksen aiheuttama pandemia muutti silmänräpäyksessä myös myynnin toimintamallit. Keväällä 2020 kenttämyynti jäädytettiin lähes täysin ja myyntitapaamiset siirtyivät verkossa tehtäviksi.

Bharadwajan & Shipley (2020) mukaan näyttöpäätteiden kautta tapahtuvan B2B-myyntitapaamisten yleistyminen jo ennen maaliskuussa 2020 alkanutta koronapandemiaa viittaa siihen, että sekä myyjä että asiakas suosivat kyseistä tapaa olla kontaktissa. Tätä väitettä puoltaa myös se, että lähes kaksi kolmasosaa (68 %) B2B-asiakkaista suosii asioimista myyjän kanssa verkossa. Kätevyys, hintojen läpinäkyvyys ja tuote- tai palveluinformaatioon käsiksi pääseminen houkuttelevat ostajia verkkoon, ja näin ollen myös B2B-myyjien on oltava verkossa.

Verkkoyhteyden avulla toteutettua myyntiä voidaan kutsua e-myyntiksi. Tässä kappaleessa e-myyntiä keskitytään tarkastelemaan lähinnä verkkopuheluja silmällä pitäen. Reaaliaikaisesti toteutettu myyntitapaaminen verkossa muistuttaa eniten kasvokkain tapaamista. Tuoreimmat videoneuvottelusovellukset ja kehittyneet näyttöpäätelaitteet tekevät verkossa toteutettavasta myyntitapaamisesta aidon tuntuisen ja viiveettömän. Juuri viiveettömyys on Parvisen (2013, 255) mukaan vaikuttavin tekijä e-myyntitapaamisen kommunikaation onnistumisen näkökulmasta. Jos verkossa toteutettavassa myyntitapaamisessa on viivettä, vuorovaikutus kärsii ja vaikutus asiakaskokemukseen on ilmeinen.

On havaittu, että videopuhelun ollessa edes hieman katkonainen tai siinä esiintyessä vähänkin viivettä, kommunikaatioyhteyden ylläpitäminen hankaloituu merkittävästi. Tällöin perinteinen puhe-linkeskustelu voi olla vuorovaikutuksen kannalta parempi vaihtoehto. (Parvinen 2013, 255) Erittäin suosittu käytäntö on ohjelmistoyritysten lanseeraama tapa soittaa asiakkaalle ja kysyä, onko hän koneella (Parvinen 2013, 255.) Tällöin myyjä voi avata esitysmateriaalinsa asiakkaan nähtäville ja opastaa asiakasta puhelimen välityksellä. Näin ollen myyjän läsnäolo luo lisäarvoa myyntitapaamiselle ja myynti on tehokasta sekä vaikuttavuus kasvaa. (Mts. 255)

Teknologian kehittyessä digitaalisen kommunikaation työkalut ovat levinneet laajasti asiakkaiden sekä myyjien käyttöön. Videopuheluita ja erilaisia verkosta saatavia työkaluja käytetään enenevässä määrin muun muassa tiedon jakamiseen, tuotteiden tai palvelujen vertailuun sekä maksamiseen. Asiakkaat ja kenttämyyjät ovat entistä enemmän vuorovaikutuksessa verkkotapaamisien avulla. Asiakkaat suosivat verkkomuotoista myyntitapaamista varsinkin, kun he ovat tehneet ostopäätöksensä. Myyntitapaamisten tekeminen verkkomuotoisena on hyödyllistä myös kenttämyyjille, sillä heidän myyntinsä on vähentyneen matkustamisen seurauksena taloudellisesti tehokkaampaa. (Andris, Zoltners & Lorimer 2019, 56).

Verkossa tapahtuvaa E-myyntiä on syytä tarkastella myös asiakaskokemuksen näkökulmasta. Perinteisissä asiakastapaamisissa asiakaskokemukseen voidaan vaikuttaa kokouspaikan saavutettavuudella, rakennetun ympäristön ja kokoustilojen ominaisuuksilla, kokousjärjestelyillä sekä myyjän kanssa suorassa vuorovaikutuksessa tapahtuvalla tapaamisella. Verkkovälitteinen tapahtuma on puolestaan yksinkertaisempi ja pelkästään teknologian varassa tapahtuva. On todennäköistä, että E-myyntissä asiakkaan odotukset ja kokemukset, käytettävän teknologian ja esitystekniikan soveltuvuus sekä myyjän E-myyntin osaaminen vaikuttavat asiakaskokemuksiin perinteistä asiakaskokemuksesta voimakkaammin.

5 Tutkimustulokset

Tämä tutkielma tehtiin teemahaastattelua käyttäen. Haastatteluja tehtiin kolme kappaletta. Haastattelut toteutettiin paikan päällä, jonka vuoksi haastattelutilanne oli aidomman tuntuinen ja haastattelijan sekä haastateltavien välille muodostui luottamussuhde. Tämän johdosta haastateltavilta saatiin kiinnostavia näkökulmia liittyen tutkittavaan aiheeseen. Haastatteluissa keskityttiin keskustelemaan neljän teeman ympärillä. Haastattelut on toteutettu syksyn 2021 ja kevään 2022 välisenä aikana. Haastattelut äänitettiin ja litterointi tehtiin äänitteiden pohjalta. Litteroitua aineistoa syntyi noin 3–5 sivua yhtä haastateltavaa kohden. Haastattelut analysoitiin tyypittelyn keinoin. Teemahaastattelut toteutettiin kolmelle henkilölle. Haastateltavat olivat myyntialan ammattilaisia, ja heillä oli vähintään 10 vuotta työkokemusta myynnin ja markkinoinnin tehtävistä. Haastateltavina oli miehiä ja naisia.

Hyvän asiakaskokemuksen elementit

Eräs haastateltava kuvasi, että asiakaskokemus alkaa ensimmäisestä kosketuksesta yrityksen brändiin yleensä markkinointiviestinnän kautta. Asiakaskokemus vahvistuu ja muuttuu joskus radikaalistikin muotoaan, kun asiakas törmää brändiin uudestaan:

”Se (asiakaskokemus) on ikään kuin semmoinen hyrrä, joka pyörii sen brändin ympärillä. Vahvistaa positiivisella tavalla sitä edellistä kokemusta. Eskaloituu vähän semmoseksi spiraalimaiseksi, se vaan laajenee ja laajenee.” (H2)

Merkittävänä asiakaskokemukseen vaikuttavana tekijänä haastateltavat pitivät yrityksen tapaa viestiä. Viestinnän laatu muodostuu kokonaisuudesta, johon vaikuttavat yrityksen verkkosivuilta saatavan informaation laatu, yrityksen helppo tavoitettavuus, nopea reagointi asiakkaan tarpeisiin sekä vuorovaikutuksen onnistuminen myyjän kanssa. Erilaisten viestintävälineiden ja -muotojen käyttäminen lisää kokemusten mukaan luottamusta yritykseen edellyttäen, että viestinnän sisältö on yhtenäinen, mikä osaltaan myös lisää brändin uskottavuutta.

Haastateltavien mukaan hyvän asiakaskokemuksen näkökulmasta on tärkeää, että asiakas tulee aidosti kuulluksi ja ymmärretyksi. Myyjän on huolellisesti selvitettävä asiakkaan tarpeet sen sijaan, että asiakkaalle ”tyrkytettäisiin” valmiiksi mietittyjä ratkaisuja. Asiakaskohtaamisessa ei välttämättä heti tunnisteta asiakkaan oikeaa tarvetta, tai tarjottava palveluratkaisu vaatii lisää pohdintaa ja suunnittelua. Tässä tilanteessa hyvä ratkaisu voi olla, että *”otetaan siihen tuumaustauko ja parannellaan sitä ehdotusta ja palataan asiaan vielä uudestaan”*, haastateltava 1 totesi.

Asiakaskokemukseen vaikuttavaksi tekijäksi nostettiin asiakkaiden entistä vahvempi toivomus tulla kohdatuksi yksilöinä. Vaikka asiakkaalle tarjottaisiinkin niin sanottua massapalvelua tai -tuotetta, *”niin siitä huolimatta asiakas haluaa tulla kohdatuksi oman arvomaailmansa mukaisesti”*. Yritysten on näin ollen pystyttävä vastaamaan erilaisten kohderyhmien tarpeisiin palvelu- tai tuotevalikoidestaan riippumatta.

Haastateltava 2 kuvasi huonoa asiakaskokemusta yrityksen ”henkisenä laiskuutena”. Sillä tarkoitettiin tilannetta, jossa asiakkaalle tarjotaan ”bulkkituotetta” ottamatta huomioon asiakkaan tarpeita tai asiakkaalta saatua palautetta sekä välittämättä aikaan saadusta huonosta asiakaskokemuksesta:

”..., että se on just se pahin, niin kun rahat pois - että sua ei tavallaan sen jälkeen huomoida tai sun mielipidettä ei kysytä. Tai jos sää sen jälkeen reklamoit, niin sulle ei vastata. Nää on ehkä pahimpia. Eli tietyllä tavalla se, että ei välitetä, niin se on huono asiakaskokemus lähtökohtaisesti. Ja muustakin pitäis välittää, kuin siitä rahasta, tai siitä hankinnasta ylipäätään.” (H2)

Asiakaskokemuksen mittaaminen ja vaikutus yrityksen tulokseen

Asiakaskokemuksen uskottiin vaikuttavan oleellisesti yrityksen tulokseen suoraan asiakasuskollisuuden ja lisämyynnin, sekä välillisesti myös henkilöstötyytyväisyyden kautta. Haastateltava 1 uskoi, että tyytyväisten asiakkaiden kanssa työskentely on työntekijöiden mielestä mukavampaa ja parantaa yrityksen tuloksentekeyttä.

Asiakaskokemus on tärkeä tekijä myös organisaatioiden johdon näkökulmasta. Haastateltavat kertoivat, että asiakastyytyväisyyden mittaaminen on tavanomainen osa yritysten laadunhallintaprosessia. Joissakin yrityksissä asiakkaille lähetetään automaattisesti asiakastyytyväisyyskysely toimeksannon päätyttyä. Kyselyllä mitataan muun muassa asiakkaan kokonaistyytyväisyyttä, työntekijöiden ammattitaitoa, aikataulussa pysymistä sekä asiantuntijan kykyä ylittää asiakkaan odotukset. Asiakkaan odotusten (asiakaskokemuksen) ylittämiseen ei erään haastateltavan mielestä tarvita ylilaatua vaan se *”voi olla hyvinkin pieniä asioita, jotka saa asiakkaan tuntemaan, että siitä oikeesti välitetään”* (H1). Joissakin organisaatioissa asiakastyytyväisyyskyselyjen tuloksia mitataan ja seurataan kuukausittain, ja tulostavoitteen ylittävästä tuloksesta myös palkitaan taloudellisesti projektipäällikköä.

Verkkotapaamisten vaikutus asiakaskokemukseen

Myyjän huolellista valmistautumista pidettiin tärkeänä tekijänä onnistuneen asiakaskokemuksen muodostumisen kannalta. Esimerkkeinä tästä mainittiin asiakkaan taustojen sekä aiempien ostotapahtumien ja toimeksiantojen selvittämistä ennen tapaamista. Myyntitapaamisella pitäisi haastateltavien mielestä olla myös selvä päämäärä ja tavoite. Myyjän substanssiosaamista pidettiin merkittävänä tekijänä erityisesti asiantuntijapalveluiden myynnissä, jossa oleellista on löytää ratkaisu asiakkaalla olevaan ongelmaan. Haastateltavan kokemuksen mukaan asiantuntijapalveluiden myyjän ei varsinaisesti tarvitse edes myydä sanan varsinaisessa merkityksessä – riittää, että osaa kertoa asiakkaalle, miten olemassa oleva ongelma ratkaistaan.

Myyjän käyttäytymisen koettiin vaikuttavan oleellisesti asiakaskokemukseen. Haastateltavat arvostavat kohteliasta, asiakasta arvostavaa käyttäytymistä sekä sovituista aikatauluista kiinni pitämistä.

Videoneuvottelun välityksellä toteutetussa myyntitapaamisessa asiakaskokemukseen koetaan vaikuttavan samat tekijät, kuin perinteisessä asiakastapaamisessa. Haastateltavien mielestä on tärkeää, että myyjä on perehtynyt asiakkaan toimialaan ja ymmärtää vallitsevan kilpailutilanteen. Keskeisenä tekijänä pidettiin asiakkaan aitoa kuuntelemista ja sitä, että myyjä esittää kysymyksiä,

joiden avulla pyritään löytämään asiakkaalle sopivat ratkaisut. Tärkeää ei ole pelkkä tulos, vaan se, että oikeasti haetaan molemminpuolista hyötyä, haastateltava 2 totesi.

Haastateltavien mielestä etäyhteydellä järjestettyyn tapaamiseen vaikuttaa myönteisesti kameran luoma visuaalinen yhteys osallistujien välillä sekä puheenvuorojen jaksottaminen niin, että jokaisella osallistujalla on mahdollisuus ilmaista oma mielipiteensä. Myyjän on siis edesautettava aktiivista vuoropuhelua osallistujien kanssa sen sijaan, että hän pitäisi tauotonta monologia koko tapaamisen ajan.

Videoneuvottelu välineenä vaikuttaa omalta osaltaan asiakaskokemukseen ja jakaa selvästi mielipiteitä. Eräs haastateltava totesi, että videovälitteiset tapaamiset eivät edelleenkään ole hänestä mukavia, eikä hän pidä verkkoviestinnästä. Haastateltava 2 koki, että luovan työn välineenä ”verkko on tosi pirullinen”, sillä verkko työvälineenä heikentää luovassa työssä tarvittavaa vuorovaikutusta ja suhdekomponenttia. Verkkovälitteisissä tapaamisissa haastateltava pyrki olemaan selkeä omassa viestinnässään, muita keinoja tai tiedostettuja rutiineja hän ei tunnistanut.

Haastateltava 1 puolestaan totesi olevansa todella tyytyväinen videoneuvotteluihin ja kertoi, että hänen mielestään myyntitapaamiset on *”ihan sama tehdä etänä”* (H1). Haastateltavien mukaan yhteyden luominen myyjän ja asiakkaan välillä onnistuu hyvin myös videokameraa käytettäessä. Kameran välittämä kuva korvaa fyysisen läheisyyden puutetta ja videoyhteydellä on saavutettu onnistuneita kontakteja myös uusien asiakkaiden kanssa. Haastateltava 2 kertoo kokemuksestaan näin:

”...se (videovälitteinen tapaaminen) musta korvaa kuitenkin hirveän paljon sitä fyysisen läsnäolon puutetta ja mä oon itse hoitanut yhden uuden asiakkaan kanssa vastaavan tapaamisen ja meillä oli oikein mukava jutteluhetki. Molemmat oltiin kotona sillai vähän niinku arkisesti, ja se oli aika jännää sillä tavalla, kun koskaan aikaisemmin ei oltu tavattu, niin se (videovälitteinen tapaaminen) yhtä äkkiä voikin tuoda semmoisen fiiliksen, että ollaan toisen kotona kylässä.” (H2)

Videoneuvotteluiden etuina tavanomaiseen asiakastapaamiseen verrattuna pidettiin vähentyneestä matkustamisesta saavutettuja taloudellisia säästöjä sekä pienempää ympäristön kuormitusta. Myös matka-ajan säästöjen koettiin olevan merkittäviä. Haastateltava 3 kertoi, että videoneuvottelujen avulla hän säästi myyntitapaamisessa neljä matkatyöpäivää. Myyntitapahtumien lisäksi myös joidenkin palveluiden tuotanto on siirtynyt kokonaan videovälitteiseksi. Tämä on edellyttänyt selvää toimintakulttuurin muutosta niin osto- kuin myyjäorganisaatioissakin. Haastateltava 1 totesi, että julkisella sektorilla koronapandemia sai aikaan puolessa vuodessa merkittävän digiloikan, ja videoneuvotteluiden hyödyntäminen on nyt arkipäivää kaikenlaisten organisaatioiden kanssa.

Joidenkin haastateltavien vastauksissa nousi esille myös etätöiden tuoma vapaus, joka vaikuttaa myös videoneuvottelun tunneilmapiiriin. Videotapaamisessa voi olla osapuolina kaksi kotona työskentelevää ihmistä, joiden työskentelyä eivät säätele virallisemmän toimistoympäristön käyttäytymis- ja pukeutumissäännöt. Haastateltava 1 totesi, että videoneuvotteluiden ilmapiiri on usein rento: videokokouksessa tapaavat toisensa kodeissaan olevat ihmiset ja on ihan hyväksyttävää, että joillakin voi olla *”tukka vähän sekaisin”* tai joilla *”ei ole kravattia kaulassa”* (H1). Tavanomaiset käyttäytymis- ja pukeutumismääräykset säätelevät kuitenkin tiukemmin videovälitteisiä asiakastapaamisia kuin organisaation sisäisiä kokouksia.

Haastateltava 2 painotti, että verkkovälitteisessä asiakastapaamisessakin pitäisi muistaa hoitaa suhdetoimintaa. Suhdetoiminnan tärkeys unohtuu helposti, koska verkkovälitteisessä tapaamisessa painottuu helposti sen tehokkuus kommunikaatiovälineenä. Tästä syystä verkkovälitteiseen keskusteluun pitäisi muistaa lisätä *”chitchatit”* sekä pitää kamera päällä koko tapaamisen ajan, jotta tapahtumaan saadaan visuaalinen ulottuvuus, haastateltava 2 totesi. Myös tapaamisten toistuvuutta ja vapaata keskustelua pidettiin suhdetoiminnan kannalta tärkeänä verkkovälitteisissä tapaamisissa:

”Livenähän on helppo jauhaa kaikkea randomia, mutta se pitäisi muistaa myös etänä, että kaikki etänä tehty suhdetoiminta ei ois sitä virallista vaan että asiakkaan kanssa jutellaan myös kevyempiä juttuja, varsinkin jos sitä suhdetta on tarkoitus rakentaa pidempään.” (H3)

Etäyhteydellä järjestettävän kokouksen tavoite ja tarkoitus sekä yrityksen tuottama palvelu vaikuttavat haastateltavien mielestä tapaamisen onnistumiseen. Esimerkkinä eräs haastateltava 3 kertoi, että muun muassa toimitilojen esittely on helpompaa paikan päällä toteutettavassa kokouksessa. Joidenkin haastateltavien fyysinen läsnäolo ja vuorovaikutus auttaa paremmin tunnistamaan asiakkaan tunnetilaa, ja siten helpottaa toimijoiden välistä vuorovaikutusta. Haastateltavien kokemusten mukaan etäkokous on myös helpompi sopia ja perua, kuin tavanomainen kokous, jonka sopimiseen ja paikalla oloon on asiakkaalla kokemusten mukaan etätapaamista vahvempi sitoutuminen.

6 Johtopäätökset

Tässä luvussa tarkastellaan mitä tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä. Luvussa pyritään löytämään vastaus tutkimusongelmaan sekä käydään läpi sitä, miten hyvin tutkimustulokset korreloivat tutkielman teoreettisen viitekehyksen kanssa. Tutkimuksessa haettiin vastausta tutkimuskysymyksiin, ”Mitkä tekijät B2B-myyntitapaamisessa vaikuttavat asiakaskokemukseen?” ja ”Miten asiakaskokemusta voidaan kehittää verkkomuotoisissa B2B -myyntitapaamisissa?”. Tutkimuskysymykset on johdettu tutkimusongelmasta.

6.1 Asiakaskokemus menestystekijänä

Haastateltavien kertoman pohjalta voidaan tiivistää, että asiakaskokemus syntyy kohtaamisista. Haastateltavien mukaan asiakaskokemus on kokonaisuus, joka asiakkaalle muodostuu kohtaamisista, joissa asiakas yrityksen kanssa on ollut. Löytänän ja Kortesuon (2011, 11) mukaan asiakaskokemus syntyy subjektiivista mielikuvista, kohtaamisista sekä tunteista. Nämä tekijät vaikuttavat asiakkaan muodostamaan mielikuvaan yrityksestä. Tämä määritelmä tukee haastateltavien kokemuksia ja käsityksiä asiakaskokemuksesta. Asiakaskokemusta kuvattiin monikanavaisesti kohtauksien sarjaksi, joka laajenee ja muuttaa muotoaan asiakkaan ollessa kontaktissa yritykseen useammin kuin kerran. Haastatteluiden pohjalta tulikin ilmi, että asiakaskokemus voi muuttua radikaalisti kontaktien määrän lisääntyessä yrityksen ja asiakkaan välillä. Tätä väitettä tukee Grönroo-

sin (2015, 111) ajatus ”totuuden hetkistä”. Totuuden hetkillä tarkoitetaan asiakkaan ja palveluntuottajan välisiä vuorovaikutustilanteita, joiden pohjalta asiakkaalle syntyy kokemus palvelun laadusta. Haastateltavien mukaan asiakaskokemuksen syntyyn vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa informaation laatu, tavoitettavuus, nopea reagointi asiakkaan tarpeisiin sekä vuorovaikutuksen onnistuminen myyjän kanssa.

Haastatteluissa nousi esiin asiakkaiden kasvanut tarve tulla kohdatuksi yksilönä. ”Bulkkimyyntiin” sijaan asiakkaat haluavat heitä varten räätälöityjä palveluratkaisuja. Tämä sama vaade pätee myös myyntitapaamisiin. Asiakas toivoo saavansa liiketoimintansa haasteita tukevia yksilöllisiä myynnillisiä ratkaisuja. Kyseenomainen asiakkaan ongelmaan keskittyvä ja yksilöllisiin ratkaisuihin perustuva myynti vaatii myyjältä substanssiosaamisen lisäksi kykyä ymmärtää asiakkaan liiketoimintaa. Tätä edellä mainittua ajatusta perustelee myös Löytänen ja Kortesuon (2011, 21–23) mainitsema Customer Experience -indeksi, jonka mukaan ne yritykset, jotka ovat parempia asiakaskokemuksen luomisessa, ovat tehneet lähes kolminkertaisen tuloksen verrattuna heikompaan asiakaskokemukseen luoviin yrityksiin. Tämän edellä mainitun päätelmän perusteella voidaan todeta, että menestyvää liiketoimintaa rakennettaessa asiakasarvon luomisen on oltava keskiössä, omistaja-arvon luomisen sijaan. Myös haastateltavat uskoivat asiakaskokemukseen panostamisen vaikuttavan positiivisesti yrityksen tulokseen sekä suoraan asiakasuskollisuuden että välillisesti henkilöstön tyytyväisyyden kautta.

Asiakaskohtaamisessa ei välttämättä heti tunnisteta asiakkaan oikeaa tarvetta, tai tarjottava palveluratkaisu ei ole halutun kaltainen. Silloin voidaan pohtia ja muokata tarjottavaa ratkaisua. Asiakaskokemuksen näkökulmasta palveluratkaisun osalta suoraa onnistumista tärkeämpänä asiana nähtiin asiakkaan mahdollisuus tulla kohdatuksi oman arvomaailmansa mukaisesti. Näin ollen voidaan todeta, että luodakseen positiivista asiakaskokemusta yrityksen täytyy pystyä mukautumaan asiakkaan arvomaailman mukaiseksi. Asiakkaan arvomaailmaan voidaan mukautua muun muassa markkinointiviestinnässä tehtyjen arvovalintojen kautta. Haastateltavien kokemuksia vahvistaa Koiviston jne. (2019, 23–24) havainto, jonka mukaan funktionaalisten tarpeiden sijaan keskiössä

ovat yritysten tuottamat kokemukset, jotka syntyvät asiakkaan ja yrityksen välisessä vuorovaikutuksessa.

Asiakaskokemusta voidaan kuvata yhtenä selkeänä menestystekijänä B2B-myyntissä. Tämä tarkoittaa, että myynnin suoriutuminen riippuu paljolti siitä, millaista asiakaskokemusta yritys tuottaa. Kun asiakaskokemukseen ei panosteta, yrityksestä voi välittyä asiakkaalle välinpitämätön mielikuva. Asiakaskokemus koetaan usein vajavaiseksi, jos asiakas ei koe, että hänestä välitetään yksilönä. Puutteellinen asiakaskokemus heikentää asiakasuskollisuutta, sillä asiakas ei halua sitoutua yritykseen, joka ei tunnu välittävän asiakkaastaan. Holman jne. (2021, 29) mukaan asiakassuhteen jatkuminen ja lojaliteetin rakentuminen pohjautuvat erityisesti positiivisiin kokemuksiin asiakkuuden aikana. Näin ollen voidaan päätellä, että asiakaskokemukseen panostamattomilla yrityksillä asiakassuhteen sekä lojaliteetin rakentuminen on heikompa suhteessa yrityksiin, jotka panostavat hyvään asiakaskokemukseen sekä sen luomiseen. Kun asiakkuudet jäävät kestoltaan lyhyemmiksi ja hedelmällisiä asiakassuhteita ei synny, myynti supistuu ja siten yrityksen tulos on heikompi.

6.2 Verkkotapaaminen osana vuorovaikutusta

Videoneuvottelun välityksellä toteutetussa myyntitapaamisessa asiakaskokemukseen koetaan vaikuttavan samat tekijät, kuin perinteisessä kasvokkain tapahtuvassa asiakastapaamisessa. Videoneuvottelussa on tärkeää, että myyjä on perehtynyt asiakkaan toimialaan ja ymmärtää vallitsevan kilpailutilanteen. Keskeisenä tekijänä pidettiin asiakkaan aitoa kuuntelemista ja sitä, että myyjä esittää kysymyksiä, joiden avulla pyritään löytämään asiakkaalle sopivat ratkaisut. Moleminpuolinen hyöty nähtiin pelkkää tulosta tärkeämpänä. Haastateltavien mielestä etäyhteydellä järjestetyssä tapaamisessa audiovisuaalisen ulottuvuuden on oltava kunnossa, jotta asiakaskokemus säilyy positiivisena. Tämä tarkoittaa, että kamerayhteyteen sekä äänen laatuun on kiinnitettävä huomiota. Videokamerasta välittyvän kuvan koetaan melko hyvin korvaavan kasvokkain tapaamisen mahdollistaman fyysisen läsnäolon. Myös puheen jaksottaminen ja vuoropuhelun edesauttaminen sekä puheenvuorojen jakaminen koettiin edistävän asiakaskokemusta videoneuvotte-

lun yhteydessä. Myös Parvisen (2013, 255) havainto tukee väitettä, jonka mukaan selkeä videoyhteys sekä yhteyden viiveettömyys vaikuttavat paljon siihen, millaiseksi asiakas videoneuvottelutilanteen kokee.

Se miten myyntitapaamisen toteuttaminen verkossa vaikuttaa asiakaskokemukseen, jakaa mielipiteitä. Tämän tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että ne asiakkaat, jotka pitävät verkossa viestimisestä yleisellä tasolla, kokevat myös verkossa toteutetun myyntitapaamisen myönteisenä ja tehokkaana tapana toimia asiakkaan ja myyjän välillä. Myös toimialalla on merkitystä siihen, millaiseksi videovälitteinen kanssakäyminen koetaan. Muun muassa luovalla alalla sen kerrottiin heikentävän vuorovaikutusta, joka on tärkeä osa toimialaa. Haastateltava 2 totesi, että videovälitteiset tapaamiset eivät edelleenkään ole hänestä mukavia, eikä hän pidä verkkoviestinnästä. Toisaalta palvelualalla työskentelevä haastateltava 3 totesi olevansa todella tyytyväinen videoneuvotteluihin, ja koki myyntitapaamisten sopivan etätyöskentelyyn mainiosti. Videoneuvottelujen etuina tavanomaiseen asiakastapaamiseen verrattuna pidettiin matkustamisen vähentymisestä syntyviä taloudellisia säästöjä sekä pienempää ympäristön kuormitusta. Myös matka-ajan vähentymisen koettiin olevan videoneuvottelun merkittävä etu. (Kts. Kuvio 3.)



Kuvio 3. Asiakaskokemuksen laatu E-myyntissä. (soveltaen Holma ym., 2019; Grönroos, 2015)

Haastattelujen perusteella suhdekomponentin hoitaminen on erityisen tärkeää etänä toimittaessa. Tapaaminen etänä mielletään usein tehokkaaksi tavaksi hoitaa asioita, mutta asiakaskokemuksen kannalta tärkeää on muistaa kohdata toinen ihminen yksilönä sekä keskustella samoista esittelytapahtuman ulkopuolisista asioista, kuin kasvokkain tavattaessa. Myös videotapaamisten toistuvuutta pidettiin asiakkaan ja myyjän suhdetoimintaa ylläpitävänä tekijänä.

Etäyhteydellä järjestettävän kokouksen tavoite ja tarkoitus sekä yrityksen tuottama palvelu vaikuttavat haastateltavien mielestä tapaamisen onnistumiseen. Esimerkkinä haastateltava 3 kertoi, että muun muassa toimitilojen esittely on helpompaa paikan päällä toteutettavassa kokouksessa. Haastateltavien kokemusten mukaan etäkokous on myös helpompi sopia ja perua kuin tavanomainen kokous, johon sitoudutaan usein etätapaamista vahvemmin.

Etänä työskentelyn tuoman vapauden koetaan vaikuttavan videoneuvottelun tunneilmapiiiriin. Videotapaamisen osapuolet voivat tavata kotonaan, jolloin työskentelyä eivät säätele virallisen toimistoympäristön käyttäytymis- ja pukeutumissäännöt. Näin tapaaminen kotoa voidaan kokea toimistoympäristöä rennompana tilanteena. Verkkoneuvottelut ovat olleet jatkuvasti yleistymään päin ja yhtenä merkittävänä tekijänä tämän taustalla voidaan pitää COVID-19-pandemiaa, joka sai aikaan merkittävän digiloikan julkisen- ja yksityisen sektorin toimijoiden keskuudessa. Pandemia-aikana videoneuvotteluista tuli väistämätön tapa viestiä sekä järjestää tapaamisia henkilörajoitusten ollessa voimassa. Vaikuttaa siltä, että henkilörajoitusten vähentyessä tai poistuessaa videovälitteiset myyntitapaamiset eivät ole häviämässä. Andriksen, Zoltnersin & Lorimerin mukaan (2019, 56) videopuheluita käytetäänkin enenevässä määrin muun muassa tiedon jakamiseen sekä tuotteiden tai palvelujen vertailuun. (Andris, Zoltners & Lorimer 2019, 56)

7 Pohdinta

7.1 Havaintoja päätuloksista

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten yritysten välisten myyntitapaamisten siirtyminen verkkoon vaikuttaa asiakaskokemukseen. Tähän on pyritty löytämään vastauksia asiakaskokemuksesta, myyntiä ja verkkotapaamisia käsittelevästä kirjallisuudesta sekä teemahaastattelun keinoin. Tämän tutkimuksen perusteella ei voida tarkasti määritellä, miten tapaamisten verkkoon siirtyminen vaikuttaa asiakkaan kokemukseen yrityksestä. Kuitenkin tutkimustulosten perusteella löydettiin joitain viitteitä asiakaskokemukseen vaikuttavista tekijöistä. Muun muassa video- ja puheyhteyden toimivuus verkkotapaamisen aikana voi vaikuttaa asiakaskokemukseen. Jos etäyhteydessä tai video- ja ääniyhteydessä on viivettä, suhdetoiminta ja osapuolten välinen kommunikaatio hankaloituu. Myös Parvisen (2013, 255) tutkimuksessa saatiin samankaltaisia tutkimustuloksia. Tämän tutkimuksen tutkimustulosten pohjalta voidaan myös esittää väite, jonka mukaan kasvokkain tapaamista mukaileva käytös sekä toiminta etätapaamisessa voi joissain tapauksissa edistää asiakkaan positiivista asiakaskokemusta. Tällaisia kasvokkain tapaamisen kaltaisia elementtejä voi olla muun muassa työn ulkopuolisista asioista keskusteleminen sekä asiakkaan ja myyjän vuoropuhelu tapaamisen aikana, myyjän monologin sijaan.

Vastaajien vastausten perusteella on olemassa tiettyjä tekijöitä, joilla voidaan vaikuttaa asiakaskokemukseen. Löytänän ja Kortesuon (2011, 33) mukaan asiakaskokemukseen voidaan vaikuttaa vain osittain, sillä asiakkaalla on useissa tapauksissa jo rakentunut mielikuva yrityksestä ennen kuin yritys on kontaktissa potentiaaliseen asiakkaaseen. Vastaajien antamat haastattelut tukivat tätä ajatusta. Asiakaskokemuksen koettiin muuttuvan ja kehittyvän sen mukaan, kun kohtaamisten määrä yrityksen kanssa kasvoi. Tutkimustulosten perusteella asiakaskokemus on henkilökohmainen asia, ja se perustuu yrityksen laatulupaukseen sekä sen noudattamiseen asiakaskohtauksessa, kontaktipisteestä riippumatta. Merkittävää tuntuu olevan se, miten asiakas kokee yrityksen tavoitteen ja halukkuuden kohdella asiakasta yksilönä, eikä pelkästään osana palveluprosessia. Tätä ajatusta tukee Löytänän ja Kortesuon (2011, 33) havainto, jonka mukaan asiakkaalle on ensisijaisesti tuotettava arvoa eli hyötyä, omistaja-arvon tuottamiseen keskittymisen sijaan.

7.2 Kehitysehdotukset ja eettisyys

Tämä tutkimus on toteutettu laadullisena tutkimuksena, joka on osoittautunut onnistuneeksi valinnaksi. Tutkimusta haluttiin alusta alkaen tehdä kokemusten ja näkemysten perusteella, peilaten tuloksia myynnin ja markkinoinnin tutkimusten ja kirjallisuuden viitekehykseen. Tällä menettelyllä saatiin kiinnostavia, joskaan ei yleistettäviä tutkimustuloksia. Teemahaastattelujen käyttö tiedonkeruumenetelmänä lisäsi tutkimuksen tulkinnanvaraisuutta, joka on mielestäni hankaloittanut tulosten analysointia sekä johtopäätösten muodostusprosessia. Aloittaessani tutkimustani etätapauksien toteutetusta myynnistä ei ollut juurikaan tutkimuksia, ja siksi teoriaosuuden koostaminen oli haastavaa. Tutkimukseni teoriaosuuden viitekehys ulottuu käsittelemään kiitettävällä tasolla haastatteluissa esiin tulleita aiheita, ja näin ollen koen, että teoriaosuuteen on koostettu sellaista tarkoituksenmukaista sisältöä, jota voidaan vertailla haastatteluista johdettuihin tutkimustuloksiin. Näistä vertailluista sisällöistä voidaan tehdä tämän tutkimuksen puitteissa johtopäätöksiä.

Tutkimusta tehdessä tulee kiinnittää huomiota tutkimuksen eettisyyteen. Laadullinen tutkimus, muiden tutkimusmenetelmien mukaisesti, tulee toteuttaa eettisesti. Tämä tutkimus on toteutettu hyvän tieteellisen käytännön pohjalta. Tämä tarkoittaa, että tutkimuksen tekemisessä noudatetaan tiedeyhteisön hyväksymiä toimintatapoja, joita ovat muun muassa tarkkuus, rehellisyys sekä

huolellisuus tutkimustyössä. Tässä tutkimuksessa sovelletaan sekä eettisesti kestäviä että tieteellisen tutkimuksen kriteerit täyttäviä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä sekä otetaan huomioon muiden tutkimukset ja annetaan heidän tutkimuksillensa asianmukaista arvostusta. Tutkittavien on tiedettävä, miksi kyseistä tutkimusta tehdään ja millaiset tavoitteet tutkimuksella on. Jos aineistonkeruu tehdään anonyymina eli nimettömänä on huolehdittava siitä, että haastattelijoiden henkilöllisyys ei tule esille missään tutkimuksen toteutuksen vaiheessa eikä sen jälkeen. Välttääkseen tutkimuksen epärehellisyyttä toisten tekstiä ei saa plagioida eli esittää muiden tekstiä omanaan. Lisäksi raportoinnin tulee olla perusteellista ja tutkijan on oltava kriittinen tutkimustuloksia kohtaan. Lisäksi laadullisessa tutkimuksessa on pyrittävä välttämään tutkimustulosten yleistämistä. (Ojasalo ym. 2014, 48–49.) Tässä opinnäytetyössä on pyritty eettiseen kestävyyteen. Tämän tutkimuksen kaikissa toteutuksen vaiheissa on huolehdittu haastateltavien anonyymiteetistä.

Tuomen ja Sarajärven (2009, 134–135) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa painotetaan usein eri asioita lähteestä riippuen. Tutkimuksen luotettavuuteen on pyritty tutkimuksen toteutuksen kaikissa eri vaiheissa. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin ei ole mitään selkeää ohjetta, mutta luotettavuuden arvioinnissa voidaan tarkastella esimerkiksi seuraavia tekijöitä: tutkimuksen kohde, aineiston keruu sekä tutkimuksen raportointi. Tämän opinnäytetyön tutkimuksen kohteena oli verrattain uusi ilmiö, josta ei ollut tehty juuri yhtään tutkimusta. Tutkimuksen toistaminen on näin ollen vähäistä tai jopa mitätöntä, jolloin tämän tutkimuksen tutkimustuloksia ei voida pitää siltä osin kovin luotettavina. Aineisto on kerätty teemahaastattelujen avulla, ja haastateltavia henkilöitä on ollut kolme kappaletta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140–141)

Puolistrukturoidut teemahaastattelut toteutettiin haastatteluissa samoina pysyvien teemojen pohjalta. Teemahaastattelussa keskustelu etenee vapaamuotoisesti, ja haastatteluiden näkemykset ovat subjektiivisia. Sisällön analyysi on tehty tarkasti ja huolellisesti tyypittelyn ohjeiden mukaisesti. Näin on pyritty varmistamaan sisällön analyysin luotettavuus. Tutkimustulosten raportoin-

nissa luotettavuus on ollut yhtenä tavoitteena. Tutkimuksessa on täten kiinnitetty huomiota tutkimustulosten kriittiseen tarkasteluun sekä raportoinnin selkeään ja ymmärrettävään ulosantiin. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140–141)

Tutkimustulosten hyödyntäminen: Tämä tutkimus on tehty laadullisen tutkimuksen menetelmin, joten tutkimustuloksia ei voida yleistää. Kuitenkin tutkimustulosten pohjalta voidaan saada viitteitä, miten asiakaskokemus muodostuu asiakkaalle myyntitapaamisen aikana, sekä mitkä tekijät siihen vaikuttavat. Tämän tutkimuksen tutkimustuloksia voidaan hyödyntää organisaatioissa, jotka tekevät B2B-myyntiä videoneuvotteluin. B2B-myyjät voivat saada lisää ymmärrystä asiakaskokemuksesta luovista tekijöistä myyntitapaamisessa, ja näin sopeuttaa toimintaansa näiden tutkimustulosten pohjalta. Asiakaskokemukseen mahdollisesti vaikuttavia tekijöitä huomattiin olevan videoyhteyden laatu, joka vaikuttaa kommunikaatioyhteyden luomiseen tapaamisen aikana sekä keskittyminen asiakkaan ongelmaan. Kattavalla valmistautumisella tapaamiseen sekä aidosti kuuntelemalla asiakkaan ongelmia ja osoittamalla halua ratkaista niitä, voidaan tämän tutkimuksen tutkimustulosten perusteella lisätä asiakasuskollisuutta ja siten luoda positiivista asiakaskokemusta. Tulosten perusteella B2B-myyjien kannattaa lisäksi keskustella asiakkaiden kanssa työn ulkopuolisista asioista ja näin kehittää asiakassuhteeseen luottamusta. Näin voidaan mahdollisesti saavuttaa parempia tuloksia asiakassuhteissa, varsinkin tavoitellessa pidempiä asiakkuuksia. Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää mielestäni myös myynnin johtamisessa, sillä tutkimustulosten avulla voidaan saada näkökulmia asiakastapaamisten kehittämiseksi etänä toimiessa, ja näin kehitysideoita voitaisiin viedä osaksi taustalla toimivaa organisaation myyntiprosessia.

Jatkokehitysehdotuksena asiakaskokemusta täytyisi peilata etänä toteutettuun myyntiin koko myyntiprosessin osalta. Näin saataisiin lisää tietoa etätoteutuksen vaikutusta asiakkaan ostoprosessiin verrattuna kasvokkain toteutettuun B2B-myyntiin. Tutkimusta voitaisiin lisäksi laajentaa koskemaan asiakkaan näkökulman lisäksi myyjien näkökulmaa esimerkiksi haastatteleamalla sekä asiakkaita että myyjiä. Näin voitaisiin verrata asiakkaiden ja myyjien vastauksia ja saada uusia tutkimustuloksia sekä lisätä tutkimustulosten luotettavuutta useampia näkökulmia tarkastelemalla.

Lähteet

- Alonso, E. 2019. What is Business to Business Sales. Definition, Strategy and Trends. 17.6.2019. Artikkelin verkkosivulta. <https://www.vainu.com/blog/business-to-business-sales/> Viitattu 3.3.2021.
- Andris, A., Zoltners, PK. & Lorimer S, SE. 2019. Technology Is Blurring the Line Between Field Sales and Inside Sales. Harvard Business Review. 1.10.2019. Artikkelin verkkosivulta. Viitattu 02.03.2021. <https://hbr.org/2019/10/technology-is-blurring-the-line-between-field-sales-and-inside-sales>
- Bharadwaj, N., Shipley, GM. 2020. Salesperson communication effectiveness in a digital sales interaction. Industrial Marketing Management. Viitattu 23.3.2022
- Blum, K. 2020. Future of Sales 2025: Why B2B Sales Needs a Digital-First Approach. Artikkelin verkkosivulta. 20.9.2020. Viitattu 19.3.2021. <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/future-of-sales-2025-why-b2b-sales-needs-a-digital-first-approach/>
- Davidkin, S. 2010. Asiakaskokemuksen johtamisjärjestelmän (CEM) myynnin erityispiirteet - Case Itella Asiakkuusmarkkinointi. Viitattu 4.2.2022. https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/480/hse_thesis_12348.pdf;sequence=1.
- Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Jyväskylä: Docendo Oy. Viitattu 25.2.2021
- Flashman, G. 2020. Powerful B2B content. Using Brand Journalism to Create Compelling and Authentic Storytelling. Kogan Page Limited. Viitattu 12.2.2022
- Grönroos, C. 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Talentum. Viitattu 3.4.2022
- Hirsjärvi, S. & Hurme H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino. Viitattu 20.3.2022
- Holma, L., Laasio, K., Ruusuvuori, M., Seppä, S. & Tanner, R. 2021. Menestys syntyy asiakaskokemuksesta. B2B-johtajan opas. Alma Talent. Helsinki. Viitattu 3.5.2022
- Järvenkallas, H. 2017. Sosiaalinen myynti B2B-myyntissä. Kirjoitus utupub.fi verkkosivulta. Viitattu 4.2.2022. <https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/143939/J%C3%A4rvenkallas%20Henni.pdf?sequence=1>.
- Jobber, D. 2015. Selling and sales management. Pearson education. Viitattu 8.3.2021.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Suomen Yliopistopaino Oy. Viitattu 15.3.2021

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J., Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Alma Talent. Viitattu 4.5.2022.

Kotler, P. 2015. How to Create, Win and Dominate Markets. Viitattu 4.2.2022. https://www.researchgate.net/publication/265069529_Kotler_on_Marketing_How_to_Create_Win_and_Dominate_Markets.

Laine, K. 2015. Myynti on rikki. B-to-B-myyntin uusi aika. Talentum Pro. Viitattu 30.10.2020.

Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi: Rohkeus + rakkaus = raha. Helsinki: Talentum. Viitattu 1.11.2020. Viitattu 5.3.2021

Löytänä, J. & Kortesoja, K. 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum. Viitattu 5.3.2022

Majuri, T. Myyntiprosessin vaiheiden kehittäminen ja johtaminen rakennusliikkeessä. Tuotantotalous Pro gradu -tutkielma. Viitattu 5.2.2022. https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/13425/Univaasa_2021_Majuri_Tuomas.pdf?sequence=2&isAllowed=y.

Miettinen, S. (toim.). 2016. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Teknologiainfo Teknova Oy. Helsinki. Viitattu 16.4.2022

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy. Viitattu 6.5.2022.

Parvinen, P. 2013. Myyntipsykologia. Näin meille myydään. Jyväskylä: Docendo Oy. Viitattu 11.3.2021.

Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Kirjoitus www-sivulta. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 21.3.2021. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi. Viitattu 11.5.2022.

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelun runko

Teemahaastattelun teemat:

Asiakaskokemuksen muodostuminen

Kohtaaminen verkossa

Etäyhteydellä toteutettu B2B -myyntitapaaminen

Teemahaastattelun apukysymykset:

- Mistä tekijöistä hyvä asiakaskokemus koostuu?
- Miten koet asiakaskokemuksen vaikuttavan yrityksen tulokseen?
- Mitä sovellusta käytät etäyhteyden perustamiseksi?
- Miltä tapaamisten verkkoon siirtyminen on tuntunut?
- Onko etänä toimiminen vaikuttanut myyntitapaamisen luonteeseen?
- Mitä asioita myyjän on otettava huomioon B2B-myyntitapaamisessa asiakaskokemuksen näkökulmasta?