

Rautakaupan B2B-asiakaskokemuksen kehittäminen

Case: K-Rauta Laune

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi (AMK), Johtaminen, Talous ja Markkinointi

2024

Jere Julkunen

Tiivistelmä

Tekijä Julkunen, Jere	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Valmistumisaika Kevät 2024
	Sivumäärä 47+ 9 liitesivua	
Työn nimi Rautakaupan B2B-asiakaskokemuksen kehittäminen Case: K-Rauta Laune		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio V&N Julkunen Oy, K-Rauta Laune		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyö käsittelee B2B-asiakaskokemuksen kehittämistä. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten K-Rauta Launeen PRO Centerin asiakaskokemusta voidaan kehittää. Teoreettinen viitekehys muodostuu opinnäytetyössä asiakaskokemuksen kehittämisestä, johtamisesta ja mittaamisesta. Lähteenä tutkimuksessa on hyödynnetty englannin- ja suomenkielisiä lähteitä, jotka ovat verkkolähteitä, lehtiä, e-kirjoja, ja tutkimuksia.</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Lahdessa sijaitseva rautakauppa K-Rauta Laune. Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista- ja kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimusaineistoa kerättiin haastatteluiden ja kyselyn avulla. Haastattelut toteutettiin K-Rauta Launeen PRO Centerin henkilökunnalle ja kysely toteutettiin sen asiakkaille. Haastattelut olivat puolistrukturoituja teemahaastatteluja, jonka teemoina olivat PRO Centerin asiakkuuksien hoitaminen ja yritysasiakkaille suunnattu PRO-verkkokauppa. Kysely toteutettiin asiakkaille kyse-lyalusta Webropolissa ja siinä keskityttiin PRO Centerin palveluihin.</p> <p>Haastatteluiden ja kyselyiden tuloksista ilmeni, että PRO Centerin hinnoittelu- ja tarjouspyyntöpalvelussa, sekä omamyyjäpalvelussa on kehityskohteita paremman asiakaskokemuksen saavuttamiseksi. Hinnoittelu- ja tarjouspyyntöpalvelua kehittämällä mahdollistetaan myös yritysasiakkaille suunnatun PRO-verkkokaupan käytön kasvaminen ostokanavana. Tutkimustulokset osoittavat, että asiakaskohtaiset nettohinnastot ja järjestelmällinen asiakasjako omamyyjäpalvelussa mahdollistaisivat paremman asiakaskokemuksen K-Rauta Launeen yritysasiakkaille. Lisäksi se mahdollistaisi tehokkaamman asiakkuuksien hoitamisen.</p>		
Asiasanat B2B-asiakaskokemuksen kehittäminen, B2B-verkkokauppa, B2B-verkkokauppa asiakaskokemus		

Abstract

Author Julkunen, Jere	Type of Publication Bachelor's thesis	Published Spring 2024
	Number of Pages 47+9	
Title of Publication B2B customer experience development in a hardware store Case: K-Rauta Laune		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
Name, title and organization of the client V&N Julkunen Oy, K-Rauta Laune		
<p>Abstract</p> <p>The thesis focuses on improving B2B customer experience, specifically examining how the customer experience at K-Rauta Laune's PRO Center can be enhanced. The theoretical framework in the thesis encompasses customer experience development, management, and measurement. The research draws upon English and Finnish sources, including online materials, journals, e-books, and studies.</p> <p>The commissioning party for the thesis is the hardware store K-Rauta Laune located in Lahti. Data for the study was collected through interviews and a survey, employing both qualitative and quantitative research methods. Semi-structured theme interviews were conducted with the staff at K-Rauta Laune's PRO Center, and a survey was administered to customers via the Webropol platform, focusing on PRO Center services.</p> <p>Results from interviews and surveys revealed areas for improvement in PRO Center's pricing and quotation request service, as well as in the personalized sales representative service, to enhance the overall customer experience. Improving the pricing and quotation request service could also foster the growth and utilization of the PRO online store among corporate customers. The research findings indicate that customer-specific net price lists and a systematic customer division in the personalized sales representative service would enable a better customer experience for K-Rauta Laune's corporate customers, facilitating more effective customer relationship management.</p>		
<p>Keywords</p> <p>B2B customer experience development, B2B online store, B2B online store customer experience</p>		

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tausta, tavoitteet ja rajaukset	1
1.2	Tutkimusmenetelmät ja tutkimuskysymykset	3
1.3	Opinnäytetyön rakenne	4
2	Asiakaskokemus	6
2.1	B2B-asiakaskokemuksen erityispiirteet	6
2.2	Asiakaspolku ja palvelumuotoilu	6
2.3	Asiakkuuksien hallinta	9
2.4	Asiakaskokemuksen johtaminen	10
2.5	Asiakaskokemuksen mittaaminen	13
2.6	Digitaalinen asiakaskokemus	15
3	Case: K-Rauta Laune	17
3.1	K-Rauta Laune ja PRO Center	17
3.2	Tutkimuksen toteutus	20
4	Tutkimustulokset	24
4.1	Haastattelututkimuksen tulokset	24
4.2	Kyselytutkimuksen tulokset	27
4.3	Johtopäätökset ja pohdinta	36
4.4	Kehitysehdotukset	37
5	Yhteenveto	40
5.1	Tutkimuksen tavoite ja tulokset	40
5.2	Tutkimuksen laatu, luotettavuus ja eettisyys	41
5.3	Jatkotutkimusehdotukset	42
	Lähteet	44

Liitteet:

Liite 1. Puolistrukturoidun teemahaastattelun runko

Liite 2. Asiakaskyselyn saate

Liite 3. Asiakaskyselylomake

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön tausta, tavoitteet ja rajaukset

Myyntityössä valta on siirtynyt myyjältä ostajalle. Asiakkaat ovat hinta- ja tuotetietoisempia kuin koskaan aikaisemmin. Myyjän rooli on toimia tuote- ja palveluasiantuntijana asiakkaalle. (Kurvinen & Seppä 2016, 13.) Tämän vuoksi asiakaskokemuksen merkitys on nousut yhdeksi merkittävimmistä tekijöistä yrityksissä tänä päivänä. Asiakaskokemus on kaiken yrityksen palveluiden, tuotteiden ja kohtaamisten pohjalta muodostunut mielikuvien ja tunteiden summa. Asiakaskokemus rakentuu eri kosketuspisteistä ja se on kaiken kattava kokonaisuus. (Jääskeläinen & Kallioniemi 2020.) Asiakaskokemus elää jatkuvasti, sillä se rakentuu jo ennen ostotapahtumaa, ostotapahtuman aikana ja vielä sen jälkeenkin. Tämän lisäksi asiakaskokemus on moniulotteinen, jolla tarkoitetaan asiakkaiden kokemusten muodostumista eri kosketuspisteissä, kuten verkkokauppa, myymälä tai sähköpostikeskustelu. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 23.) Asiakkaan näkökulmasta asiakaskokemus on odotuksien ylittämistä, joka tarkoittaa pelkistetysti kaikin puolin sujuvaa palvelua ja hyviä tuotteita, jotka tuovat lisäarvoa asiakkaalle (Jääskeläinen & Kallioniemi 2020).

Tämän opinnäytetyön aiheena on B2B-asiakaskokemuksen kehittäminen. Opinnäytetyössä tutkitaan myös K-Raudan ammattiasiakkaille suunnattua K-Rauta PRO-verkkokauppaa, sillä se kuuluu asiakaskokemuksen kokonaisuuteen. Toimeksiantajana toimii Lahdessa sijaitseva rautakauppa K-Rauta Laune. Kilpailu rakennusalan yritysasiakkaista on tällä hetkellä kovaa ja ammattirakentamisen heikentynyt markkina on luonut tarvetta asiakaskokemuksen tarkemmalle tarkastelulle. Tutkimusaihe on toimeksiantajalle ajankohtainen. Opinnäytetyön prosessissa perehdytään aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen, tutkitaan organisaatiota, sen tuottamia palveluita ja asiakaskokemusta erilaisten tutkimusmenetelmien avulla. Tutkimustyön jälkeen esitellään tärkeimmät havainnot ja annetaan toimeksiantajalle kehitysehdotuksia paremman asiakaskokemuksen tuottamiseksi.

Lähteinä opinnäytetyössä käytetään verkko- ja kirjallisia lähteitä ja tutkimuksia, jotka käsittelevät asiakaskokemusta erilaisista näkökulmista, kuten asiakkuuksien johtaminen, hallinta, kehittäminen ja mittaaminen. Digitaalisen B2B-myyntin tutkiminen teoriatasolla on tutkimuksessa olennaista, jotta sitä voidaan käsitellä K-Rauta Launeen näkökulmasta.

Tutkimuksen tekijä on toiminut K-Rauta Launeella noin 7 vuoden ajan erilaisissa tehtävissä. Viimeisimpänä B2B-myyntin parissa PRO Centerissä. Toimeksiantaja toivoi tutkimusta B2B-asiakaskokemuksen kehittämiseksi, joka toteutetaan syksyn 2023 ja kevään 2024 aikana. Aihe sopii liiketalouden opintoihin mainiosti, ja kiinnostavuutta tutkimuksen

tekemiseen lisää luonnollisesti tuttu toimeksiantaja, sekä oma työkokemus B2B-asiakkuuksien parista ja myyntityöstä.

Tutkimuksen avulla K-Rauta Laune saa ajankohtaista tietoa palveluistaan, sekä tuottamastaan asiakaskokemuksesta ja niiden kehittämismahdollisuuksista. K-Rauta Launeella on havaittu, että osalla asiakkaista on tapahtunut muutoksia ostojen määrässä aiempiin vuosiin verrattuna. Asiakkuuksia ei ole menetetty, mutta ostot ovat vähentyneet osalla asiakkaista selkeästi. B2B-asiakkuuksien merkitys yrityksille on valtavan suuri. Yritysassuhteet ovat luonteeltaan pitkiä ja asiakassuhteen aikaiset tuotot ovat suurempia kuin kuluttajapuolella. Jo hankittujen asiakkuuksien kehittäminen on myös halvempaa ja kannattavampaa kuin uusasiakashankinta. (Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner 2021a, 31–32.) Tämä vuoksi opinnäytetyön aihe on rajattu B2B-asiakkuuksiin ja niiden kehittämiseen.

Ketjutasolla Keskon tavoitteena on kannattava kasvu. Jatkuva asiakaskokemuksen- ja digitaalisuuden kehittäminen ovat keskeisiä tekijöitä Keskon strategiassa ja ne tukevat myös toisiaan. Opinnäytetyön aiheen valinta tukee ketjustrategiaa, jota K-Raudat toteuttavat yhdessä Keskon kanssa. Digitaalisuus on osa-alue, johon ketjutasolla halutaan panostaa asiakaskokemuksessa niin nyt kuin tulevaisuudessakin. (Kesko 2023a.) Siksi tutkimuksessa tarkastellaan myös K-Rauta PRO-verkkokaupan asiakaskokemusta.

Opinnäytetyön tavoitteena on löytää toimeksiantajan asiakaskokemuksesta kehittämiskohteita niin palveluista, kuin itse asiakaskokemuksesta. Asiakaskokemuksen toimivia palveluita ja osa-alueita on tärkeää tunnistaa, sillä ne ovat monesti syitä asiakkaiden uskollisuudelle. Tavoitteena on kehittää asiakaskokemusta sellaiseksi, että se palvelee paremmin asiakkaiden tarpeita ja mieltymyksiä, jotta ne luovat asiakkaille enemmän arvoa. Tutkimuksessa selvitetään asiakassegmenttien tyytyväisyyttä eri kanavissa sekä palveluissa. K-Raudan tärkeimpiä asiakassegmenttejä ovat erilaiset rakennusalan yritykset kuten rakennusliikkeet, maalausliikkeet, asunto-osake yhtiöt, kiinteistöhuolto, LVI- ja sähköliikkeet.

Yritysassiakkaiden verkkokauppa ostaminen on tällä hetkellä K-Rauta Launeella vähäistä. Tavoitteena on selvittää, miten yritysasiakkaiden K-Rauta PRO-verkkokauppaa voitaisiin kehittää, jotta se toimisi parempana myyntikanavana tulevaisuudessa. Kaupan tavoite on lisätä yritysmyyntiä ja sitä kautta parantaa markkina-asemaa ja kannattavuutta. Asiakaskokemusta parantamalla voitaisiin saada kehitystä B2B-myyntiin, siksi sitä on syytä tutkia tarkemmin. Opinnäytetyössä K-Raudan PRO-verkkokaupasta käytetään nimeä PRO-verkkokauppa.

1.2 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuskysymykset

Tutkimus on monimenetelmäinen tutkimus. Tutkimuksessa kerätään aineistoa niin laadullisen kuin määrällisen tutkimusmenetelmän avulla. Monimenetelmäisen tutkimuksen avulla saadaan laajasti erilaisia aineistoja, joiden avulla myös tutkimuksesta tulee luotettavampi ja kattavampi kokonaisuus. On tärkeää saada tutkimusaineistoa niin tutkimuksen kohteena olevilta asiakkailta, kuin kehitettävältä organisaatiolta. Tutkimukseen saadaan erilaisia näkökulmia tämän pohjalta ja voidaan kehittää itse organisaatiota ja sen tuottamaa asiakaskokemusta. Myös tulosten analyysivaiheessa voidaan vertailla eri menetelmien avulla saatuja tuloksia, jotka mahdollisesti tukevat ja vahvistavat toisiaan. (Koppa 2021.)

Aineistoa tutkimukseen kerätään haastatteluiden avulla. Haastatteluiden on tarkoitus kertoittaa, millainen on B2B-asiakkaiden asiakaskokemuksen nykytila ja miten sitä voitaisiin kehittää. Haastattelut on suunnattu K-Raudan yritysmyynnistä vastaaville henkilöille. Haastattelut suoritetaan ennen asiakkaille suunnattua kyselyä, koska silloin pystytään huomioimaan organisaation mahdollisia asiakaskokemuksen haasteita jo haastatteluissa, jolloin niitä voidaan selvittää tarkemmin asiakkaille suunnatulla kyselyllä. Haastatteluiden avulla saadaan siis rakennettua asiakaskysely, jonka avulla saadaan tarkempaa tietoa asiakaskokemuksesta palvelukohtaisesti ja segmentteittäin.

Tutkimusaineistoa asiakaskokemuksesta kerätään myös edellä mainitun asiakaskyselyn avulla. Asiakkaille suoritetaan Webropol-kysely. Webropol-kysely toteutetaan toimeksiantajan kanssa yritysasiakkaille ja siihen pyritään saamaan laaja otanta eri asiakassegmenteiltä. Eri asiakassegmenteillä on erilaiset asiakastarpeet ja odotukset, siksi on tärkeää tarkastella vastauksia asiakaskokemuksesta segmenttikohtaisesti. Kyselyssä on tarkoitus saada selville, missä kanavissa asiakkaat tekevät ostoksia ja miten eri ostokanavat toimivat asiakaskokemuksen näkökulmasta. Kyselyn avulla saadaan selville esimerkiksi asiakkaiden mielestä tärkeimmät palvelut ja miten niissä on onnistuttu. Tärkeää on kysyä myös asiakkaiden kokemuksia K-Raudan PRO-verkkokaupasta, sillä se on uusi ja vasta käyttöön otettu hiljattain. Kyselyn avulla saadaan tärkeää tietoa digitaalisen asiakaskokemuksen kehittämiseksi.

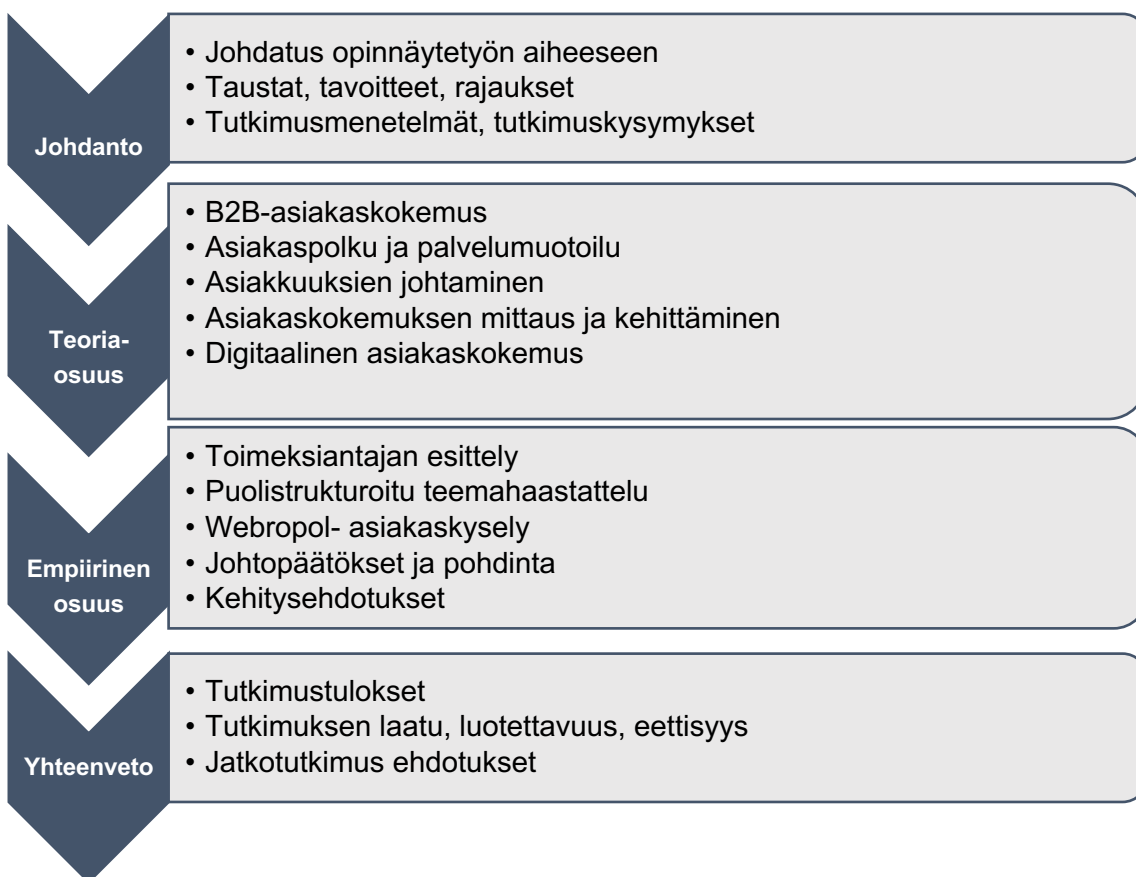
Tutkimuskysymykset ovat:

- Miten Launeen PRO Centerin asiakaskokemusta voidaan kehittää?
- Miten K-Rauta PRO-verkkokaupan digitaalista asiakaskokemusta voidaan kehittää?
- Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat PRO Centerin palveluihin?
- Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat PRO-verkkokaupan palveluihin?

Tutkimuskysymysten asettaminen on aiheen rajaamisen kannalta tärkeää. Tarkkojen tutkimuskysymysten avulla tutkimuksen tekeminen säilyy valitun aiheen tutkimisessa. Hyvä tutkimuskysymys menee aiheeseen pintaa syvemmälle. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö jakaantuu teoria- ja tutkimusosuuteen (ks. Kuvio 1). Kun tehdään tutkimusta, on hyvin tärkeää tutustua tutkimusaiheen teoriaan ja luoda teoreettinen viitekehys (Sara-järvi & Tuomi 2017, 23). Teoriaosuudessa käsitellään asiakaskokemusta kokonaisuudessaan. Asiakaskokemuksen johtaminen ja mittaaminen ovat sen kehittämisen kannalta tärkeitä toimenpiteitä. Tärkeä asia asiakaspalautetta ajatellen on myös se, miten palautetta hyödynnetään organisaatiossa. K-Rauta PRO-verkkokaupan asiakaskokemukseen syventyminen on myös olennaista, sillä se on rautakaupan alalla uusi myynnin alusta B2B-myynnissä. Se tulee kuitenkin olemaan tulevaisuudessa merkittävä ostokanava asiakkaille, siksi se on nostettu tutkimuksessa merkittäväksi tarkastelun kohteeksi.



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne

Empiirisessä osuudessa esitellään toimeksiantaja ja PRO Centerin palvelukonsepti. Tämän lisäksi pyritään antamaan realistinen kuvaus rautakaupasta toimialana. Tässä osuudessa esitellään PRO Centerin myyjille suunnattua haastattelua tarkemmin. Sen pohjalta luodaan asiakaskysely, jonka pohjalta esitellään tutkimustyön tulokset ja johtopäätökset perusteellisesti. Tuloksia tullaan esittämään kuvioiden avulla. Kuviot helpottavat tutkimustuloksien seuraamista. Tuloksia pohditaan ja niistä tehdään johtopäätöksiä, joiden pohjalta toimeksiantajalle annetaan kehitysehdotukset.

Yhteenvedossa kerrataan vielä tärkeimmät asiat kirjallisuudesta ja tutkimuksen tuloksista. Olennaista on myös arvioida, missä opinnäytetyötä voidaan hyödyntää. Lopuksi analysoidaan vielä koko opinnäytetyön tekemisen prosessia, otetaan esille tutkimuksen eettisyys, jatkotutkimuskysymykset ja arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta.

2 Asiakaskokemus

2.1 B2B-asiakaskokemuksen erityispiirteet

B2B-asiakaskokemus on luonteeltaan haastavampi kokonaisuus kuin kuluttaja-asiakaskokemus. Tästä tekee haastavaa, että asiakasyrityksissä on töissä monesti useampia yksilöitä eri rooleissa. Kokonaisuus muodostuu monen yksilön erilaisesta näkökulmasta palvelulle ja tuotteille. B2B-myynti on luonteeltaan projektinomaista eli jaksottaista. Erityispiirteistä huolimatta on B2B-asiakaskokemuksen mittareina samat komponentit verratessa kuluttajakauppaan. B2B-asiakkuudet ovat luonteeltaan pidempiä ja tuottavampia. Myyntivolyymit ovat suurempia B2B-myyntissä. Tämä johtuu projektinomaisesta luonteesta, mutta toisaalta myös jatkuvasta tarpeesta saada tuotteita ja palveluita luotettavalta yrityskumppanilta. B2B-liiketoiminnassa on tärkeä muistaa samanlainen asiakaslähtöisyys kuin B2C-liiketoiminnassa. Hyvän B2B-asiakaskokemuksen merkittävin mittari on arvon tuottaminen asiakkaalle. Lähtökohtana tähän on, että yrityksen palvelut ovat kannattavia käyttää. Kyse ei ole siis aina siitä mitä tuote tai palvelu itsessään maksaa, vaan siitä mitä hyötyä asiakkaalle on palveluista ja asiakkuudesta isommassa kuvassa. Tällä voidaan tarkoittaa esimerkiksi asiakasyrityksen tehokkuuden kasvamista esimerkiksi työmaalla, joka nopeuttaa asiakkaan projekteja. (Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner 2021a, 29–36.)

B2B-yritykselle tapahtuva myynti on myös kuluttajamyyntiä pidempi prosessi, joka johtuu monesti ostoprosessin monimutkaisuudesta ja projektinomaisuudesta. B2B-asiakaskokemuksessa on tärkeämpää analysoida asiakkaasta saatavia tietoja, sillä asiakkaan ostot ovat suurempia, ostotapahtumia on enemmän ja asiakassuhde on usein läheisempi kuin B2C-myyntissä. (Kearl 2023.)

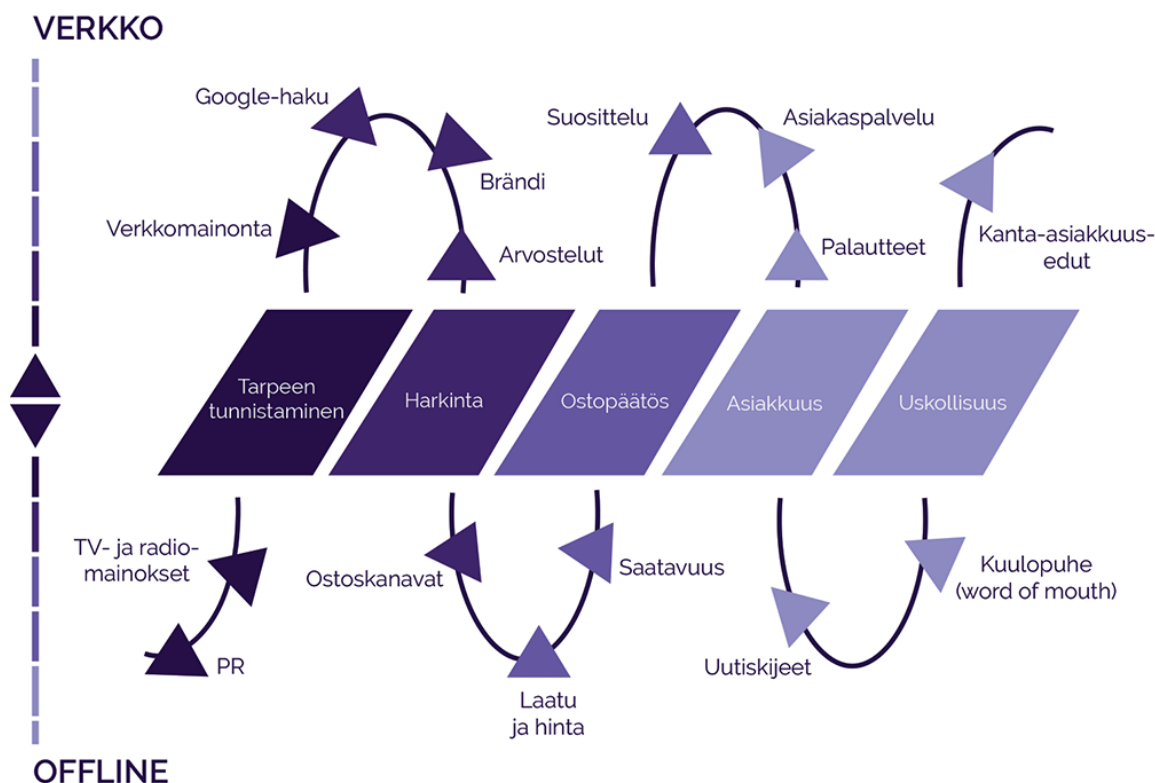
2.2 Asiakaspolku ja palvelumuotoilu

Asiakaskokemus on käsitteenä yksinkertainen, mutta sen kokonaisuutta on haastava ymmärtää ilman sen perusteellista tutkimista ja tarkastelua. Asiakaskokemusta voidaan pitää asiakkaan mielikuvien ja yrityksestä syntyvien tunteiden yhtälön summana. Asiakaskokemuksen muodostuminen on jatkuvaa ja siihen vaikuttaa asiakkaiden tunne siitä, miten he tulevat palvelluksi ennen ostohetkeä, sen aikana ja sen jälkeen. Ennen ostotapahtumaa asiakaskokemukseen vaikuttavia asioita ovat esimerkiksi mielikuvat ja yrityksen brändi. Asiakaskokemusta muodostuu jatkuvasti myös kaikissa kohtaamispaikoissa, joita yrityksen ja asiakkaan välillä on. Sitä tapahtuu niin kasvotusten, kuin verkossakin sähköpostien ja muiden viestien tai esimerkiksi mainonnan kautta. Näiden tekijöiden pohjalta asiakkaalle konkretisoituu asiakaskokemus, joka kumuloituu ajan myötä uusissa kohtaamisissa. Asiakaskokemus on siis luonteeltaan jatkuvaa ja siihen vaikuttaa aina edellinen kokemus

asioinnista. (Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner 2021a, 21–29.) Yrityksen näkökulmasta hyvän asiakaskokemuksen tuottaminen lisää asiakkaiden asiakasuskollisuutta, mutta se vaatii paljon työtä asiakassuhteiden ylläpitämiseksi. Sujuva palvelu on avain menestykseen ja yrityksen suosioon. (Forsta 2023.)

Palvelumuotoilun on hyvin olennainen osa asiakaskokemuksen muodostumisessa. Palvelumuotoilun kannalta on tärkeä, että tunnistetaan asiakkuuden vaiheita asiakkuuden aikana ja luodaan tavoiteltu asiakaspolku. Asiakaspolulla tarkoitetaan kaikkia vaiheita, joissa asiakaskokemusta muodostuu ennen ostopäätöstä ja vielä sen jälkeenkin. Tavoiteltu asiakaspolku on puolestaan yrityksen tavoitteiden nostamista tunnistetusta asiakaspolusta. Tavoiteltu asiakaspolku auttaa yritystä keskittymään oikeisiin vaiheisiin asiakaspolulla ja kehittämään niitä tavoitteellisesti. Palvelumuotoilu voidaan nähdä jatkuvana kehittymisen prosessina. Palvelumuotoilun merkitys on korostunut tänä päivänä etenkin kaupan alalla, koska toimintaympäristöt muuttuvat nopeasti. (Ihamäki 2016.)

Asiakaskokemukseen liittyy vahvasti myös aistit ja tunteet. Tätä voidaan kutsua asiakaskokemuksen sensoriseksi ulottuvuudeksi. Tähän vaikuttaa aistikokemukset asiakaskokemuksen aikana. Joillain aloilla aistikokemuksilla on merkittävämpi rooli. Esimerkiksi ravintola- ja majoitusalailla valaistus, musiikki ja näköalat voivat olla hyvin merkittäviä asiakaskokemuksen kokonaisuuden kannalta. Rautakaupassa vastaavaa voitaisiin kuvata esimerkiksi värimaailmalla ja esillepanoilla ja myymälän musiikilla. Niillä on vaikutusta asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 97–98.)



Kuvio 2. Asiakaspolku (Sampo Consulting 2021)

Sampo Consulting on esittänyt mallin (Kuvio 2), jossa näkyvät asiakaspolun vaiheet ja kosketuspisteet. Ne voidaan jakaa verkko- ja offline-pisteisiin. Yksinkertaisesti kosketuspisteet voidaan siis jakaa digitaalisiin ja ei digitaalisiin. Palvelumuotoilun tarkoitus on tuottaa asiakkaalle lisäarvoa ja sitä kautta sitouttaa asiakkaita ja muokata yrityksen toimintaa asiakaslähtöisemmäksi. Tavoitteena on monesti asiakasuskollisuuden parantaminen. Kosketuspisteiden kehittämisessä tulee selvittää, miten niitä voidaan kehittää ja mihin kosketuspisteisiin on kannattavaa investoida. Tarkoituksena investoinneilla ja parannuksilla on tuottaa parempaa asiakaskokemusta ja saada parempaa tuottoa. Asiakaskokemuksen tuottamaan kilpailuetua voidaan pitää onnistuneen palvelumuotoilun lopputuloksena. (Sampo Consulting 2021.)

Tämä asiakaspolun malli on sovellettavissa kokonaisuudessa rautakauppa kontekstiin. Siellä on K-Rauta Launeelle ja yritysmyyynnille olennaisia kosketuspisteitä, kuten hintalaatu, saatavuus, kuulopuhe, brändi, eri mainonnan kanavat ja asiakaspalvelu. Niin kuin aikaisemminkin jo mainittiin, mitä sitoutuneempi ja uskollisempi asiakas on yritykselle, sitä tärkeämpi ja tuottavampi asiakkuus on kyseessä. Suurimpia muutoksia B2B-puolella on verkkokosketuspisteet, jonka vuoksi ne ovat olennainen osa tätä opinnäytetyötä.

2.3 Asiakkuuksien hallinta

Yritys tarvitsee asiakkaitaan, jotta sen toiminta on kannattavaa. Asiakkuuksien hallinnan tärkein tavoite on luoda asiakasarvoa, josta on asiakkaalle hyötyä. Sen avulla voidaan lisätä asiakkaan halukkuutta ostaa palveluita yritykseltä. Tavoitteena on ymmärtää asiakasta ja asiakkaan ostokäyttäytymistä. Asiakkuuksien hallinta on merkityksellistä, jotta voidaan säilyttää pitkäaikaisia asiakkuuksia, jotka ovat monesti kannattavimpia asiakkuuksia yrityksille. Tärkeää asiakkuuksien hallinnassa on lajitella eli segmentoida asiakkaita, jotta voidaan suorittaa esimerkiksi kohdennettua markkinointia tietyille kohderyhmälle. (Mäntyneva 2001, 11–13.) Tästä hyvä esimerkki olisi mainostaa uutta sähkötyökalusarjaa rakennusliikkeille tai lumityövälineitä kiinteistöhuoltoyrityksille ja taloyhtiöille ennen sesongin alkamista.

Edistysellinen asiakkuuksien hallinta auttaa yritystä ennakoimaan asiakkaiden muuttuvia tarpeita. Asiakkuuksien hallinta on asiakaslähtöisyyttä ajatellen merkittävää. (Mäntyneva 2001, 11–13.) Asiakaslähtöisyydellä tarkoitetaan sitä, että yrityksen toiminnoissa ja palveluissa ajatellaan asiakkaalle arvon ja helppouden tuottamista yrityskeskeisyyden sijaan. Ne ovat siis toistensa vastakohtia. Yrityskeskeinen yritys puolestaan ajattelee palveluita ja tuotteita omien etujensa mukaisesti oman yrityksensä kannalta. (Kurvinen & Seppä 2016, 26.)

CRM-järjestelmät kuten Hubspot ja Salesforce, ovat sähköisiä asiakkuuksien hallinta järjestelmiä. Sen avulla yrityksen asiakkuuksien hallinnasta voidaan tehdä yritykselle kokonaisvaltaisempaa ja helpompaa. CRM-järjestelmä perustuu tietojärjestelmään, joka tallentaa asiakastietoja verkkosivujen, sosiaalisen median ja muiden kohtaamisten kautta. Järjestelmä on koko organisaatiolle yhteinen ja sillä voidaan yhdistää eri osastojen tiedot ja tekeminen yhtenäisemmäksi. Järjestelmä on yhteydessä myös yrityksen verkkosivuihin. CRM-järjestelmien tarkoitus on saada kaikki asiakasdata samaan järjestelmään, josta voidaan tehdä automatisoituja ja manuaalisia tehtäviä ja huomioida asiakkaat yksilöllisemmin. Monille ongelmana voi olla itse ohjelmiston käyttöönotto ja käytettävyys. (Alma Talent 2023.)

CRM-järjestelmät mahdollistavat:

- Automatisoituja sähköpostimainoksia ja asiakaspalautekyselyitä
- Asiakastietojen hallinta, yhteystiedot, myynti ja yhteydenottohistoria
- Myynnin seuranta aina tarjouksesta myyntitilastojen seurantaan
- Tietojärjestelmien yhdistäminen, kuten sähköposti, sosiaaliset mediat, ja puhelutiedot (Alma Talent 2023).

CRM-järjestelmän käyttöönotolla voisi olla merkittävä vaikutus asiakkuuksien hoitamisen kannalta myös toimeksiantajayrityksessä. CRM-järjestelmän on tarkoitus olla apuvälineenä

myynnin ja markkinoinnin toteuttamisessa ja se toimii myös seurantatyökaluna. (Alma Talent 2023.)

Yksinkertaisuudessaan CRM-järjestelmät helpottavat työtä asiakaspalvelun, myynnin ja markkinoinnin parissa. Se on työkalu, joka mahdollistaa asiakasdatan seurannan ja auttaa huomioimaan asiakkaan kaikissa kohtaamispaikoissa. CRM-järjestelmät vaativat kuitenkin täyden potentiaalin saavuttamiseksi aktiivista käyttöä ja järjestelmän ymmärrystä. (Niemi- nen & Kauppinen 2023.)

2.4 Asiakaskokemuksen johtaminen

Asiakaskokemuksen johtamista voidaan pitää yhtenä yrityksen tärkeimmistä johdettavista prosesseista ja se on yleensä sidoksissa yrityksen strategiaan. Strategia on suunnitelma, jonka avulla onnistutaan tavoitteissa. (Kurvinen & Seppä 2016, 26). Yrityksen strategia on monesti laaja kokonaisuus, joka kuitenkin kiteytetään monesti asiakaslupaukseksi ja brändiksi (Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner 2021a, 43).

Kun tavoitellaan asiakaslähtöisyyttä, voidaan ajatella, että strategia on suunnitelma siitä, kuinka päästään asiakaslähtöisemmäksi yritykseksi. Valitut mittarit määrittävät, missä alueille on mahdollista onnistua suunnitellusti. Jos et mittaa asiakaskokemusta, on sitä mahdotonta johtaa järjestelmällisesti. (Kurvinen & Seppä 2016, 28.) Johtamisesta tekee haastavaa monikanavaisuus ja asiakaspolun eri vaiheet ja kosketuspisteet verkossa ja myymälässä. Menestyksellä asiakassuhteen johtaminen vaatii organisaation sisäistä tiedon jakamista ja ennen kaikkea yhteistyötä eri osastojen välillä, jotta asiakaskokemusta voidaan parantaa kokonaisvaltaisesti kaikissa kosketuspisteissä ja palveluissa. (Tincher 2022, 281–283.)

Asiakaskokemuksen johtamisessa voidaan tarkastella timanttimallin kautta, joka perustuu ”Menestys syntyy asiakaskokemuksesta” kirjaan (Kuvio 3). Perustana asiakaskokemuksen johtamisen elementeistä toimii yrityksen brändi, strategiat ja yrityskulttuuri. Brändi on yrityksen osuus ulospäin, miltä se näyttää, tuntuu ja koetaan. Se on lupaus, jota asiakaskokemuksella pyritään lunastamaan. Brändin rakentaminen on pitkäjänteistä niin kuin asiakaskokemuksenkin. Brändin rakentamisella pyritään vahvistamaan mielikuvia ja odotuksia yrityksestä. Brändi on osa yrityksen identiteettiä ja monet brändit ovatkin tunnistettavissa erilaisista väreistä ja kirjoitustyyleistä. (Vandamme 2021.) Strategia käsittää koko yrityksen ekosysteemin, joka rakentuu pitkälti yrityksen tavoitteiden ja niiden saavuttamisen toimitasuunnitelmista (Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner 2021a, 43–44). Yrityskulttuurilla on myös merkityksellinen rooli asiakaskokemuksen kannalta. Yrityskulttuuri liittyy vahvasti sidosryhmien kanssa toimimiseen ja siksi se onkin laaja aihepiiri. Merkityksellisin

osuus yrityskulttuurista tapahtuu kuitenkin asiakaskontaktissa. Asiakasymmärrys on tärkeää, sillä tarkoitetaan asiakkaan tilanteiden ja tarpeiden ymmärtämistä. Hyvän yrityskulttuurin omaava suuri yritys on hyvin ketterä ja toimiva kokonaisuus, joka näkyy asiakkaalle sujuvana, nopeana ja asiakaslähtöisenä asiakaspalveluna. Hyvä yrityskulttuuri on olennaista siis myös henkilöstön ja sen viihtyvyyden kannalta. (Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner 2021a, 96–102.)



Kuvio 3. Asiakaskokemuksen johtamisen timanttimalli (Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner 2021a, 39)

Asiakaskokemuksen kehittämisessä ei voida liikaa korostaa asiakaskokemuksen mittaamisen tärkeyttä. Asiakaslähtöisimmät yritykset mittaavat asiakaskokemusta hyvin yleistasoisesti. Havainto uusien ideoiden ja kehittämisen kannalta oli, että se tapahtuu parhaiten lähempänä asiakasta. Asiakasymmärrystä tapahtuu havainnoimalla niin laadullisesti kuin määrällisestikin. Keskustelut, haastattelut, erilaiset liiketapaamiset, ja tilastot ovat tapoja kehittää asiakasymmärrystä. Monesti kaikki yritykset pystyvät täyttämään asiakkaan perusvaatimukset hyväksyttävälle tarjoukselle. Ratkaisevana tekijänä voidaankin pitää henkilökohtaisia päätöksiä arvopohjaisille päätöksille. Arvoja elementtejä perustason ulkopuolelta on muun muassa liiketoiminnan vaivattomuusarvo ja toiminnallinen arvo. Perustasolla ovat määrittysten täyttäminen, hyväksyttävä hinta, säännösten täyttäminen ja eettisyys. Myös aiemmin käsitelty asiakaspolku on olennainen osa asiakasymmärrystä. (Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner 2021a, 123–128.)

Organisaatio ja sen prosessit ovat merkittävä osa asiakaskokemusta. Asiakaskokemusta tapahtuu eri osastoilla ja eri vaiheissa asiakkuutta. Asiakaskokemus onkin koko organisaation vastuulla. Jokaisella yksilöllä on organisaatiossa oma roolinsa asiakaskokemuksen parissa. Esimerkiksi puhelinvaihteen muodostama ensivaikutelma voi olla hyvin merkittävä asiakaskokemuksen lopputuloksen kannalta. Siksi on hyvä muistaa, kuinka pienistä ja yksittäisistä kosketuspisteistä asiakaskokemus muodostuu. Olennaista on, että ymmärretään jokaisen yksilön ja tiimin vastuu asiakaskokemuksen tuottamisessa sen eri vaiheissa. Taivuteltava asiakaskokemus on hyvä sanoittaa, jotta se ohjaa työntekijöitä kaikessa tekemisessä ja valinnoissa päivittäin. Tunnekokemus on perusteltu osa-alue asiakaskokemuksen johtamisessa. Asiakaskokemus pohjautuu usein asiakkaan tunteisiin ja mielikuvien summaan enemmän tai vähemmän. Tunnekokemusta voidaan hyödyntää asiakasuskollisuuden muodostamisessa. Tunteilla on tutkitusti suurin vaikutus asiakasuskollisuutta ajatellen. Merkittäviä osa tekijöitä ovat vuorovaikutus ja yksilöllisyys asiakkaan kanssa. Kun asiakas arvioi asiakaskokemuksen kokonaisuutta, se ei arvioi kokonaisuutta kaiken keskiarvona. Voimakkaammin tunteita herättäneet palvelut ja tilanteet jäävät päällimmäisenä mieleen ja niissä on arvioitaessa suurempi painoarvo. (Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner 2021a, 152–171.)

Teknologia nykypäivänä mahdollistava tekijä organisaatioissa. Teknologia nousee esiin lähes kaikkialla. Se on osa tuotteita ja palveluita, sekä tärkeä asiakaskokemuksen kehittämisen, muodostumisen ja mittaamisen kannalta. B2B-ympäristöissä ollaan kuluttajaliiketoimintaan nähden jäljessä teknologian hyödyntämisessä. Sen täyttä potentiaalia ei hyödynnetä ja se nähdään monesti enemmän kulueränä mahdollistavan tekijän sijaan. Teknologian vaikutus liiketoimintaan tulee olemaan tulevaisuudessa todella suuri. B2B-organisaatiot, jotka hyödyntävät digitaalisuutta ovat 15 % tuottavampia. Se perustuu tehokkuuteen eli käytännössä lisää myyntiä ja säästää turhalta työltä, joka on automatisoitavissa. Automaatiot ja personoitu asiakaskokemus ovat juuri niitä tekijöitä, joissa monet B2C-yritykset ovat menneet B2B-yritysten edelle. Haasteena B2B-asiakaskokemuksessa onkin juuri sen ominaispiirteet eli syklisyys ja usean tahon päätöksenteko ostotapahtuman tai tarjouksen hyväksymisen suhteen. Automatisaation ja digitaalisuuden haasteena voidaan pitää monesti asiakkaalla olevan henkilökohtaisen kontaktin ja suhteen rakentamisen tarvetta. Kuitenkin tutkimusten mukaan yhä useampi B2B-asiakas olisi tulevaisuudessa valmis käyttämään itsepalvelua ja digitaalisia ostokanavia enemmän. (Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner 2021a, 208–224.)

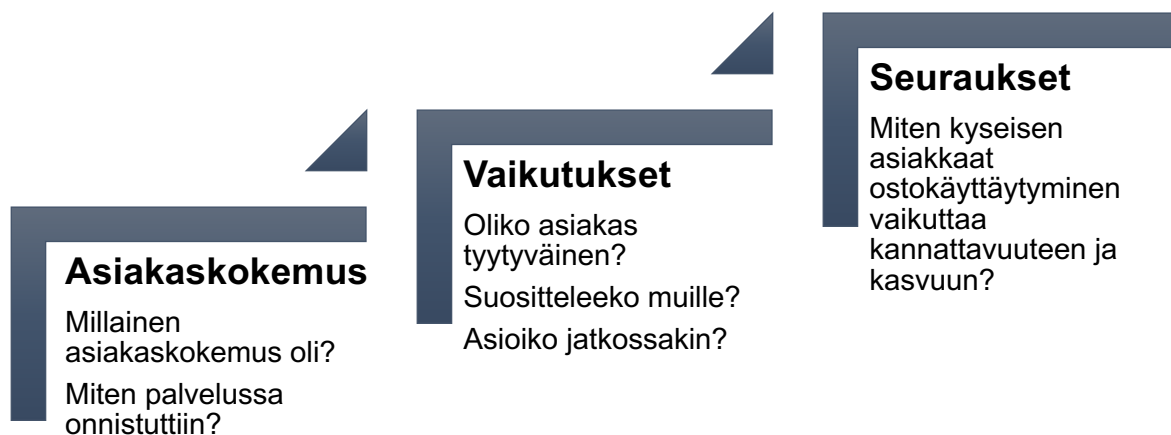
Mittaamisen avulla on tarkoitus todentaa, miten on onnistuttu tuottamaan asiakaskokemusta. Jatkuva kyselyjen teettäminen voi kääntää positiivisen kokemuksen negatiiviseksi. Asiakasarvon tuottaminen on yksi tärkeimpiä mittareita. Siksi olisi hyvä valita mittareiksi

esimerkiksi suositteluhaluukkuus ja asiakaspysyvyys. Suositteluhaluukkuutta mitataan NPS-mittarilla, joka antaa kuvaa asiakaskokemuksen kokonaisuudesta. Asiakaspysyvyydellä tarkoitetaan asiakkaan säilymistä asiakkaana. Tämä on tärkeä mittari yrityksen markkina-asemaa ja tuottavuutta ajatellen. (Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner 2021a, 274–276.)

2.5 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Asiakaskokemuksen mittaaminen on asiakkuuksien johtamisen kannalta merkittävää toimintaa. Itsessään asiakaskokemuksen mittaaminen ei tuota tulosta vaan sen pohjalta tehtävät muutokset ja kehitystyö. Ennen mittaamista on kuitenkin tärkeää tietää, millaista asiakaskokemusta yrityksessä pyritään tuottamaan. (Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner 2021b.)

Yleisenä haasteena asiakaskokemuksen mittaamisessa voidaan pitää asiakkaiden kylläytymistä kyselyihin vastaamiseen. Tämä on palvelukehittämisen kannalta haaste, sillä tärkeä tieto jää yrityksiltä saamatta. Nykyaikainen helppo, nopea ja reaaliaikainen keino asiakaskokemuksen mittaamiseen on monelle tutut hymynaamalaitteet. Tämäntyyppisten laitteiden ja palvelua tuottavien yritysten myymät palvelut voisivat sopia yhä useammalle yritykselle. Tässä mittaustavassa mittaamisen laajuus on kuitenkin heikko, ja siitä saadaan palautetta vain myymälästä. Toisaalta se on reaaliaikaista ja helppoa kerätä yhdestä asiakaskokemukseen vaikuttavasta tekijästä kerrallaan. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 324–332.)



Kuvio 4. Asiakaskokemuksen mittaaminen kolmella tasolla (mukailtu Saarijärvi & Puustinen 2020, 245)

Asiakaskokemuksen mittaamisesta erityisen haastavaa tekee asiakkaiden yksilölliset tarpeet ja odotukset asiakkuudelta. Osa asiakkaista voi ostaa tuotteita ja palveluita hinnan

perusteella ja osa puolestaan on valmis maksamaan enemmän nopeammasta ja sujuvammasta palvelusta. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että mittareiden tulisi mitata asiakaskokemuksen onnistumista esimerkiksi hinnan ja suosittelemisluukkuuden näkökulmista. Näin voitaisiin mitata erilaisten tarpeiden ja odotuksien kannalta asiakaskokemuksen onnistumista. Mittaamisen tulisi tapahtua syy-seuraussuhteiden tasolla, joka voidaan jakaa kolmeen osioon. Nämä osiot ovat asiakaskokemus, vaikutukset ja seuraukset (Kuvio 4). Tämä tarkoittaa, että mitattaessa tulisi saada vastaus siihen, miten asiointi sujui, kuinka tyytyväinen asiakas oli, ja miten tämä vaikuttaa yrityksen liiketoimintaan kasvun ja kannattavuuden näkökulmasta. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 244–245.)

Asiakaskokemuksen mittaamisen lähtökohtana on määritellä tavoiteltava asiakaskokemus. Asiakaskokemustasolla voidaan mitata palvelun laatua. Esimerkkinä voisi olla myyjän ammattitaito tai eri asiointikanavien onnistumisen mittarit. Eri asiointikanavia ovat esimerkiksi sähköposti, myymälä, verkkokauppa ja puhelinneuvonta. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 251.) Näin saadaan konkreettista tietoa palvelun ja asiakaskokemuksen onnistumisesta.

Vaikutuksia voidaan mitata asiakastyytyväisyydellä. Asiakastyytyväisyys kuvaa sitä, miten palvelussa onnistuttiin kokonaisuudessaan eli vastasivatko palvelut ja tuotteet asiakkaan odotuksia. Asiakkaan tyytyväisyys riippuu yksinkertaisesti siitä, kuinka paljon asiakas on kokenut saavansa arvoa. Asiakasuskollisuus on käsite, joka kuvaa asiakkaan halua ostaa jatkossakin samalta yritykseltä. Asiakasuskollisuutta on kahdenlaista behavioraalista ja asenteellista. Behavioraalinen asiakasuskollisuus tarkoittaa, että on esimerkiksi sitoutunut asioimaan yrityksessä haluamattaan vaikkapa pelkän sijainnin vuoksi. Asenteellinen asiakasuskollisuus on puolestaan sitä, että koetaan yrityksen olevan paras asiointipaikka. Yksi yleinen vaikutuksista kertova mittari on NPS. (Saarijärvi & Puustinen 252–254.) NPS eli Net Promoter Score on suosittelemiseen perustuva mittari, jossa asiakas arvioi suosittelun todennäköisyyttä arvosanalla nollasta kymmeneen. 0–6 ovat arvostelijoita, 7–8 ovat neutraaleja ja 9–10 ovat suosittelijoita (Kuvio 5).



Kuvio 5. NPS-asteikolla arvosanat jakautuvat arvostelijoihin, neutraaleihin ja suosittelijoihin (mukaillen Trustmarry 2023)

NPS on mittari, joka kuvaa asiakasuskollisuutta. NPS-laskukaavassa vertaillaan arvostelijoiden ja suosittelevien määrää. NPS-luku voi olla -100 ja 100 välillä. (Trustmarry 2023.) NPS on hyvin yleinen mittari, jota käytetään Suomessa todella paljon. Se on helppo ja nopeasti vastattava yksinkertaisesti kiteytetty mittari, joka perustuu pitkältä kokonaisen asiakaskokemuksen mittaamiseen. NPS-mittarin haasteena voidaan pitää asiakkaan suhdetta annettuun arvosanaan. Vastaaja voi pitää arvosanaa 8 saman arvoisena kuin arvosanaa 9. Tämän lisäksi mittari ei kerro konkreettista kehityksen kohdetta palvelusta eli mitä olisi voitu tehdä paremmin. NPS ei siis tarjoa tietoa siitä, miten asiakaskokemusta voidaan kehittää. Jos halutaan tavoitella parempaa kuvaa asiakaskokemuksesta, tulisi siinä hyödyntää myös muita mittareita kuin NPS-mittaria. Pelkästään sen pohjalta ei voida tehdä perusteltuja muutoksia. (Timney 2024.) NPS-mittarin tukena tulisi käyttää laadullisia menetelmiä, jotka vastaavat tarkemmin asiakaskokemuksen onnistumiseen tai haasteisiin. NPS vastauksia olisi hyvä tarkastella segmenteittäin ja tarkkailla etenkin yrityksen kannattavimpia asiakkuuksia ja antaa näiden yritysten vastauksille enemmän painoarvoa. (Hopia 2022.)

Vuoden 2023 parhaaksi K-Raudaksi valittu K-Rauta Seppälä on panostanut viime vuosina yritysmyyntiin huomattavasti. Asiakastyytyväisyys on onnistuttu rakentamaan henkilökunnan tyytyväisyyden kautta. (Kallioinen 2023.) Voidaan siis todeta, että henkilöstöllä ja yrityskulttuurilla on merkitystä palveluiden tuottamiseen ja asiakastyytyväisyyteen. Yritysmyyntin osuus kaupan kokonaismyynnistä on 80 %. Seppälässä panostetaan pienempien toimijoiden uusasiakashankintaan ja palveluihin. Asiakasuskollisuutta mittaava NPS-luku on 82. (Kallioinen 2023.) NPS-luku 82 on erinomainen ja se kertoo K-Rauta Seppälän asiakkaiden vahvasta suosittelevuudesta yritystä kohtaan.

2.6 Digitaalinen asiakaskokemus

Verkkosivuja voidaan pitää digitaalisen asiakaskokemuksen tärkeimpänä yksittäisenä elementtinä. Kuluttaja-asiakkaat ovat jo 2000-luvulla tottuneet verkossa ostamiseen, ja tulevaisuudessa myös B2B-kauppa on siirtymässä tähän malliin. B2B-asiakkaat tekevät digitaalisessa ympäristössä paljon tuote- ja hintavertailua ja kysyvät tarjouksia myyjiltä. B2B-asiakkaat ovat lähtökohtaisesti valmiita maksamaan enemmän toimivasta asiakaskokemuksesta verkossa. Osittain kaupanteon digitalisoitumista puoltavat myös työskentelytavat, jotka saivat uutta muodonmuutosta koronapandemian aikana. (Korolainen 2020.)

Boomreachin (2021) tekemän tutkimuksen mukaan nykyään verkkosivuilla myydään sellaisia tuotteita, joita ennen pandemia aikaa ei koettu tarpeelliseksi tai edes mahdolliseksi myydä verkkokaupoissa. Tutkimuksen mukaan myös myymälässä asioidessa asiakkailla on monesti verkkosivut auki. Suurimmat haasteet digitaalisessa asiakaskokemuksessa liittyy hakukoneoptimointiin ja tarkkaan navigointiin verkkosivuilla. Yleisimpiä syitä, miksi

kaupanteko tai yhteydenotto jäävät väliin ovat puutteellinen tuotetieto, korkea hinta tai ei yksinkertaisesti löydetä tuotetta, joka halutaan ostaa. (Boomreach 2021.)

Digitalisaatio voidaan nähdä monissa B2B-myyntiä suorittavissa yrityksissä uutena ja erikoisena asiana. Monet yritykset mieltävät tuotteensa ja palvelunsa myynnin verkkokaupan kautta haasteelliseksi. Monikanavaisuus on kuitenkin aina mahdollisuus kilpailuedun saavuttamiseksi yrityksille. Digitaalisen tulevaisuuden sivuuttaminen voi johtaa asiakkuuksien menettämiseen. Näin on käynyt monilla aloilla ja tästä voitaisiin nostaa esimerkkinä musiikin ja elokuvien toistopalvelut 2000-luvulla. Svea Ekonomin tekemän tutkimuksen mukaan asenteet verkkokauppaa kohtaan riippuvat paljon mistä toimialasta on kyse. Eniten negatiivisia asenteita on juuri rakennusalan ja tuotteiden verkkokauppoihin. Verkkokaupan markkina rakennusosalalla nähdään kuitenkin potentiaalisena yleisessä kuvassa, kun ajatellaan pienempiä rakennusalan toimijoita ja yksityisyrittäjiä. (Ahlqvist 2019.)

Digitaalista asiakaspolkua voidaan pitää tulevaisuuden ja jo nyt käynnissä olevana trendinä tietyillä aloilla B2B-myyntissä. Yhä useammat ostajat ja myyjät siirtyvät verkkoon ja tarkoitus onkin rakentaa parempaa asiakaspolkua digitaaliseen ympäristöön. Siinä voidaan käyttää apuna asiakasdataa. Monikanavaisuus on tulevaisuutta ja sitä tullaan tulevaisuudessa hyödyntämään esimerkiksi kampanjoissa ja mainonnassa ihan uudella tavalla. Monikanavaisuutta merkityksellisyyttä voidaan perustella asiakkaiden yksilöllisillä tottumuksilla ja tarpeilla ostamiseen ja markkinointiin liittyen. Digitaalisen asiakaskokemuksen kehittämisessä olennaista saada oikeanlaista dataa järjestelmistä ja osata analysoida sitä oikein. Edellä esiteltujen CRM-järjestelmien avulla voidaan tutkia, mitkä kanavat, keinot ja kampanjat myyntissä ja markkinoinnissa toimivat ja mitkä eivät. (Honkanen 2020.)

3 Case: K-Rauta Laune

3.1 K-Rauta Laune ja PRO Center

K-Rauta kuuluu Keskon rakentamisen ja talotekniikan toimialaan. K-Rauta on Suomessa markkinoiden johtava ketjurautakauppa. 140 K-Rautaa palvelee niin kuluttaja- kuin yritysasiakkaita ympäri Suomea. K-Raudan vähittäismyynnistä 80 % tulee yritysasiakkaille tehdystä mynnistä. Jokaisessa kaupassa on K-kauppiasyrittäjä, joka vastaa omaan myymälään tarvittavista tuotteista, henkilöstöstä ja niiden tuottamista palveluista. K-Raudat toimivat siis kauppiasyrittäjä-mallilla. K-Rauta palvelee niin yritys, kuin kuluttaja-asiakkaita. Valikoimaa ja palveluita löytyy laajasti erityyppisille asiakkaille aina isoista rakennusliikkeistä kodinremontoijiin. (Kesko 2023b.) Tässä tutkimuksessa keskitytään kuitenkin vain yritysasiakkaisiin.

K-Raudat ovat liiketoimintamalliltaan kauppiasvetoisia kauppvoja, joten jokaisella kaupalla on omat kauppiaat tai kauppias. Launeen K-Rauta toimii tällä hetkellä V&N Julkunen Oy osakeyhtiön alla. Yrityksen liikevaihto on noin 17 miljoonaa euroa, josta karkeasti noin puolet on yrityskauppaa. Itse kauppa sijaitsee Kauppakeskus Mailin ja Valon välissä Launeella. K-Rauta Laune työllistää vuosittain noin 50 henkilöä. (Finder 2022.) K-Rauta Launeen PRO Centerissä, jossa tehdään yrityskauppaa, työskentelee täyspäiväisesti 4 yritysmyyjää. K-Raudan valikoima koostuu rakennustarvikkeista, pintamateriaaleista, LVI- ja sähkötarvikkeista, työvälineistä sekä piha- ja puutarhatuotteista. Valikoimaan kuuluu niin kuluttaja- kuin ammattiasiakkaille suunnattuja tuotteita. Näiden lisäksi K-Rauta myy valmiita talopaketteja.

Rautakaupan alalla Lahdessa muita toimijoita ovat Stark, RTV, Bauhaus ja K-Rauta Holma. Kaikki edellä mainitut voidaan luokitella K-Rauta Launeen kilpailijoiksi. Eri kauppojen palvelu- ja tuotevalikoimat poikkeavat jonkin verran toisistaan. Esimerkiksi RTV:n valikoima on keskittynyt pintamateriaaleihin ja maaleihin. Starkin valikoima on puolestaan yritysasiakkaille suunnattua ja heillä on muihin toimijoihin nähden kuluttajakauppaa. K-Rautojen valikoimissa on myös kauppakohtaisia eroja. Tietty valikoima on kaupoissa sama, mutta tämän lisäksi on muuta itse valittua valikoimaa, jolla pyritään vastaamaan asiakkaiden tarpeeseen mahdollisimman kattavasti. K-Rauta Laune on kooltaan ja valikoimaluokaltaan Holmaa suurempi kauppa. Tämä on yksi selkeä kilpailuetu muihin nähden. Valikoimaa ja varastotilaa on luonnollisesti enemmän. Suuri varasto mahdollistaa paremman tuotesaatavuuden ja mahdollisuuden myydä tuotteita suuremmalla volyymillä suoraan omasta varastosta. Monesti myös ostohinnat- ja ehdot ovat parempia, kun tuotteita tilataan suuremmissa erissä varastoon.

PRO Center on K-Raudan yritysasiakkaille tarkoitettu palvelukonsepti, jonka tarkoituksena on palvella yritysasiakkaiden tarpeita paremmin. PRO Centerissä on rakentamisen ammattilaisille tarkoitettua valikoimaa ja erikoistuneita myyjiä, joiden avulla asiakkaiden asiointi ja työmaat pyritään tekemään mahdollisimman sujuvaksi. PRO Centereitä on noin 60 K-Raudassa. (K-Rauta 2022.) Yritysasiakkaita ovat erikokoiset rakennus- ja maalausliikkeet, kiinteistöhuoltoyritykset, taloteollisuus, asunto-osakeyhtiöt sekä remontti- ja sisustusfirmat (Kesko 2023b).

Opinnäytetyötä tehdessä rautakaupan alaa vaikeuttaa noussut korkotas, joka on pakottanut monet rakennusliikkeet lykkäämään projektejaan eteenpäin. Uudiskohteiden rakentaminen on siis lähes pysähtynyt heikon kysynnän vuoksi. Monet yritykset ovat joutuneetkin muokkautumaan tilanteeseen esimerkiksi lisäämällä korjausrakentamista uudisrakentamisen sijaan. Korjausrakentamisen on kasvanut vuonna 2023, mikä on positiivinen asia heikossa markkinatilanteessa. (Julkunen 2023.) Yritysmyynti on vuonna 2023 pärjännyt suhdanteeseen nähden hyvin, sillä myyntipäällikön (Ajanki 2023) mukaan myynti tulee jäämään viime vuoden ennätysmyynnistä vain 5–10 %.

K-Rauta Laune järjestää vuosittain asiakkaille erilaisia asiakastilaisuuksia. Asiakkaille järjestetään syksyisin aamupaloja yhteistyössä tavarantoimittajien kanssa. Tämän lisäksi asiakkaille järjestetään kesäisin risteily Vesijärvellä. Talvisin asiakkaita viedään säännöllisesti katsomaan jääkiekkoa. Asiakkaita viedään Keskon järjestämille messuille, jossa on paljon tavarantoimittajien esittelypisteitä ja muuta iltaohjelmaa. Asiakastapahtumia siis riittää ja asiakkaita huomioidaan järjestelmällisesti. K-Rauta Launeelle asiakastapahtumat ovat olleet tärkeitä toimenpiteitä asiakassuhteiden ylläpitämiseksi. Asiakastapahtumat mahdollistavat läheisen suhteen asiakkaisiin. Asiakkuuksien hoitamisessa tärkeitä komponentteja on saavutettavuus, arvot ja luottamus asiakkaan ja myyjän välillä. Asiakkaille pyritään myös luomaan asiakkuuden myötä kokemuksia ja yhteisöllisyyttä. Tämä tapahtuu osin ammattitapahtumien ja työajan ulkopuolisten tapahtumien kautta. Asiakkaille on tärkeä viestiä, että he ovat tärkeä osa yritysmyyntin päivittäistä tekemistä. Myös kaikki tuote- ja sertifiointikoulutukset järjestetään yhteistyössä tavarantoimittajien kanssa. Asiakslähtöisyys on palveluissa tärkein asia, johon K-Rauta Launeella pyritään jatkuvasti päivittäisessä tekemisessä. (Julkunen 2023.) Kun yritys on asiakslähtöinen, voi sille syntyä kilpailuetu, jolla se voi erottua kilpailijoista (Kurvinen & Seppä 2016, 25).

K-Rauta PRO Centerin palveluita ovat esimerkiksi kuljetus- ja keräyspalvelut. Nämä palvelut nopeuttavat asiakkaiden hankintaprosessia. Tarvittaessa asiakas voi tilata kiireellisenä kuljetuksena välittömästi tarvittavan ruuvipaketin tai ison kuorman tarvitsemiaan tuotteita tiettyinä päivinä tiettyyn kellonaikaan. Keräyspalvelu nopeuttaa ostoksien tekemistä, jolloin

asiakkaalle jää enemmän aikaa työmailla työskentelyyn. Näitä edeltää monesti omamyyjän palvelut, joissa asiakas saa henkilökohtaiselta omamyyjältä esimerkiksi neuvontaa tarvikkeisiin ja materiaaleihin liittyen. Omamyyjät ovat rakentamisen tuotteiden ammattilaisia ja siksi heidän tuotetietoansa hyödynnetäänkin myös tuotteiden valinnassa. Hyvin monesti halutaan tietää tavaroiden ja kuljetusten hinta, jotka määrittyvät monesti määrän ja painon mukaan. Tarjouspyyntö- ja hinnoittelupalvelu on yksi yleisimmistä asiakkaiden käyttämistä palveluista tällä hetkellä. Se johtuu osittain siitä, että kaikille asiakkaille ei ole voimassa olevaa nettohinnastoa. Myyjillä kuluu paljon aikaa hinnoitteluun työpäivän aikana. Työmaa-kohtainen laskutus on tärkeä palvelu varsinkin suuremmille yrityksille. Palvelun avulla asiakas voi hallinnoida tavaroiden hakemista työmaalle ja esimerkiksi määritellä ketkä saavat hakea tavaroita työmaalle. Palvelu auttaa asiakasta kohdistamaan laskut oikeille projekteille ja siten helpottaa asiakkaan laskutusta omilta asiakkailtaan.

Näiden palveluiden lisäksi on hieman pienempiä, mutta osalle asiakkaista tärkeitä palveluita. Näitä ovat esimerkiksi työvaatteiden painatus, ja suoratoimitukset. Suoratoimituksilla tarkoitetaan suoraan Keskon keskusvarastolta toimitusta ja monesti näissä tilausmäärät ovat suuria. Tilaus tehdään hyvissä ajoin ja toimitus tehdään valittuna päivänä, kun materiaaleja tai tarvikkeita tarvitaan työmaalla. PRO Centerin ammattilaisille suunnattu valikoima on laaja ja pitää sisällään ammattilaisille sopivia tuotteita. Ammattilaiselle ja kuluttajalle löytyy kaupalta hyvinkin erilaiset tuotteet samaan käyttötarkoitukseen.

PRO-verkkokauppa on 2022 käyttöön otettu digitaalinen alusta, jolla asiakkaat voivat tehdä ostoksia. Se on suunnattu K-Raudan yritysasiakkaille. Sen kautta on mahdollista tehdä ostoksia, tarjous- ja keräyspyyntöjä, sekä tarkkailla omia sopimushintoja kaupan valikoiman tuotteista. (K-Rauta 2023.)

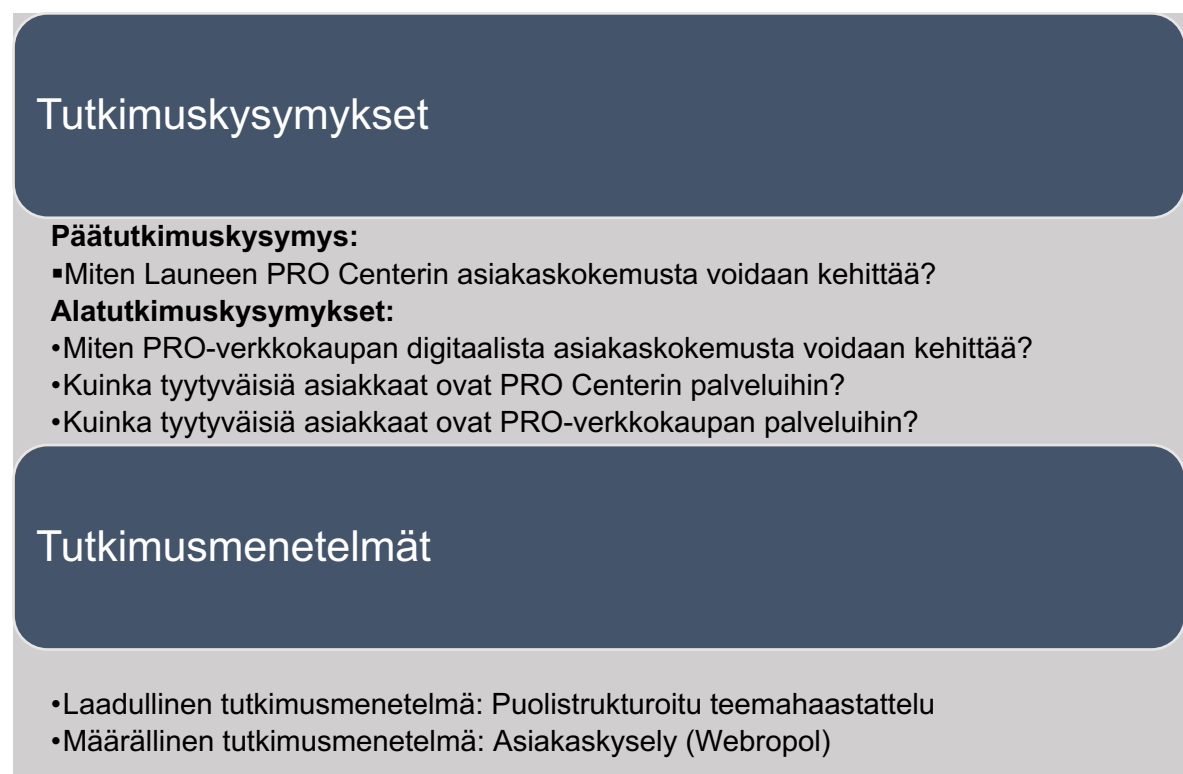
B2B-verkkokauppa on tällä hetkellä Launeella hyvin vähäistä. Kuluttajat ovat omaksuneet verkkokaupan yrityksiä paremmin ja se voi johtua monestakin syystä. PRO-verkkokauppaa ei ole ainakaan Launeella markkinoitu ja tuotu asiakkaille esille suuresti. Joitakin yksittäisiä tilauksia ja tarjouksia sitä kautta on kuitenkin tullut. PRO-verkkokaupan tarkoitus on luonnollisesti olla mahdollisuus tehdä ostoksia verkossa. Sitä kautta voi tilata keräilyn tuotteille tai kuljetuksen. Yksi ongelma verkkokaupassa voi myös olla hinta ja hinnoittelu. Kaikilla asiakkailla ei ole jatkuvasti päivittyvää nettohinnastoa, joka toimisi niin kaupassa kuin verkkokaupassa.

PRO Centerin palvelukonsepti on rakennettu helpottamaan asiakkaiden päivittäistä työtä työmailla. Tavoitteena on, että asiakas saa kaikki tarvitsemansa palvelut samasta talosta luotettavalta yhteyshenkilöltä aina tavaroista niiden kuljetukseen ja kohdennettuun laskutukseen. PRO Centerin asiakaslupaus on tuottaa sujuvampia työmaita. (K-Rauta 2022.)

3.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen aineisto kerättiin niin laadullisella kuin määrällisellä menetelmällä. Tämä tarkoittaa, että tutkimus on monimenetelmäinen. Laadullista ja määrällistä tutkimusmenetelmää käytettäessä tutkimusaiheen teoriaosuuden käsittely on välttämättömyys onnistuneen tutkimuksen suorittamiselle (Sarajärvi & Tuomi 2017, 23). Tässä tutkimuksessa selvitetään, miten K-Rauta Launeen B2B-asiakaskokemusta voidaan kehittää. Tutkimuksen tekeminen vaatii teorian perusteellista käsittelyä. Tutkimuksen tuloksia peilataan toimeksiantajan tavoiteltavaan asiakaskokemukseen ja aiheista esiintyvään teoriaan.

Haastatteluilla selvitettiin vastauksia asetettuihin tutkimuskysymyksiin: Miten Launeen PRO Centerin asiakaskokemusta voidaan kehittää ja miten PRO-verkkokaupan digitaalista asiakaskokemusta voidaan kehittää? Kyselyn aineisto vastaa kysymyksiin: Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat PRO Centerin palveluihin ja kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat PRO-verkkokaupan palveluihin. (Kuvio 6.)



Kuvio 6. Tutkimuskysymykset ja menetelmät

Haastattelut

Laadullista tutkimusmenetelmää pidetään monesti määrällisen tutkimusmenetelmän vastakohtana. Ne eivät kuitenkaan ole toistensa vastakohtia eivätkä ne pois sulje toisiaan. Ne ovat molemmat menetelmiä ongelmien ratkaisemiseksi ja sopivat erilaisten ongelmien

ratkaisemiseen toisiaan paremmin. Niiden erona on, että määrällisessä tutkimuksessa pe-
rehdytään tarkemmin numeroihin ja laadullisessa tutkimuksessa syvennytään kuvailevam-
malla otteella tutkittavaan asiaan. (Puusa & Juuti 2020, 135–136.) Ne siis täydentävät toi-
siaan ja siksi niitä molempia on kannattavaa käyttää tämän tyyppisen tutkimuksen tekemi-
sessä.

Haastatteluissa pyritään monesti saamaan kuvailevia vastauksia aiheeseen liittyen ja tulok-
set vastaavat usein kysymyksiin: miten ja kuinka. Määrällisen tutkimukseen pyritään saa-
maan numeraalisia vastauksia ja se vastaa luonteeltaan kysymyksiin: mikä ja kuinka paljon.
(Tietoarkisto 2021a) (Tietoarkisto 2021b.) Yhteisymmärrys aiheiden kontekstista ja yhtey-
destä tutkijan ja tutkittavien välillä on tässä tutkimusmenetelmässä olennaista, jotta tutki-
muksesta saadaan irti tavoitteiden mukainen lopputulos (Puusa & Juuti 2020, 148). Tämä
puolsi haastatteluiden toteuttamista henkilöille organisaation sisällä. PRO Centerin konsepti
oli luonnollisesti kaikille haastateltaville tuttu, sillä kaikki toimivat sen parissa.

Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluina, jossa teemoina oli PRO
Centerin asiakkuuksien hoitaminen ja PRO-verkkokauppa. Laadullisella menetelmällä pyrit-
tiin saamaan kuvailevaa aineistoa pienemmästä ryhmästä. Haastattelut olivat hyvä tapa
selvittää yritysmyyjien näkemyksiä ja kokemuksia asiakaskokemuksen tuottamisesta ja ny-
kytilasta. Haastattelussa on kuitenkin olennaista tehdä rajausta, jotta saadaan vastauksia tut-
kittavasta asiasta. (Tietoarkisto 2021b.) Tässä tapauksessa kysymykset oli jaettu kahteen
teemaan, jotka ovat asiakkuuksien hoitaminen ja PRO-verkkokauppa.

PRO Centerin henkilökunnan haastattelut äänitettiin, jotta ne voitiin litteroida ja myöhemmin
analysoida. Dokumentointi on olennainen ja tärkeä osa laadullista tutkimusmenetelmää.
Sen avulla saadaan analysoitavaksi jokaisen sanan tarkkuudella niin vastaukset, kuin esi-
tetyt kysymykset. Litterointi tarkoittaa haastattelujen saattamista sanatarkkaan kirjalliseen
muotoon. Näin on olennaista tehdä, jotta siihen voidaan tarvittaessa palata. Haasteellisuus
tulee kuitenkin, jos aineistoa on kerätty suhteellisen laajasti ja joudutaan tekemään tiivistä-
mistä aineiston analysointivaiheessa. Tässä vaiheessa voidaan hävittää herkästi haastat-
teluhavaintojen merkityksellinen osuus. (Alasuutari 2011, 93–94.) Tämän vuoksi tutkimuk-
sessa käytettiin puolistrukturoitua haastattelua, jonka runko oli jaettu teemoihin. Puolistruk-
turoidussa teemahaastattelussa tulee vähemmän aineistoa, joka on epäolennaista tutki-
muksen kannalta. (Alasuutari 2011, 49). Puolistrukturoitu teemahaastattelussa edetään va-
littujen teemojen mukaisesti ja se mahdollistaa myös tarkentavat kysymyksen haastattelui-
den aikana. Kaikki haastattelut eivät ole siis täysin samanlaisia, eivätkä ne välttämättä
etene samassa järjestyksessä. (Sarajärvi & Tuomi 2017, 104.)

Tutkimusmenetelmänä haastattelut olivat kyselyä parempi menetelmä tutkia yritysmyyjien työtä asiakkuuksien hoitamisen parissa, PRO Centerin haasteita ja haastateltavien kehitysehdotuksia. Haastatteluista saatiin syvällisempää ja kuvailevampaa aineistoa. Haastattelijan ja haastateltavan yhteinen ymmärrys aiheesta ja asiayhteyksistä helpotti haastatteluiden analysointia. Analyysivaiheessa voidaan tehdä johtopäätöksiä, onko kyselyn ja haastattelujen välillä esiintyvillä asioilla yhteyksiä. Mikäli selkeitä kehityskohteita löydetään molemmista aineistoista, on niihin keskityttävä asiakaskokemuksen parantamiseksi.

Näitä asioita on tärkeä huomioida, jotta johtopäätöksiä ei tehdä pelkästään kuvioiden pohjalta. Haastateltavien henkilöllisyys ei tule tutkimuksessa esille, koska sillä ei ole lopputuloksen kannalta merkitystä. Haastatteluiden pohjalta oli selvää, että kysely tulisi rakentaa palvelukohtaiseksi ja erityisesti löytää ne tärkeimmät palvelut, joissa on erityisesti kehittämistä. Haastattelut toteutettiin K-Rauta Launeen yritysmyyjille ja myyntipäälliköille. Haastateltavat valittiin tutkimuksen tekijän toimesta. Ne suoritettiin yksilöhaastatteluina. Haastateltavat ovat eri vaiheissa työuraa ja erilaisista koulutuksista. Näin saatiin todennäköisemmin haastatteluista mahdollisimman paljon erilaisia näkökulmia ja vastauksia. Haastatteluissa keskityttiin teemojen mukaisesti asiakkuuksien hoitamiseen ja myyjien näkemyksiin PRO-verkkokaupasta.

Asiakaskysely

Asiakaskysely toteutettiin asiakkaille Webropolissa, joka on sähköinen kyselyalusta. Kyselyyn pyrittiin saamaan mahdollisimman paljon vastauksia, jotta tutkimuksen otanta olisi mahdollisimman suuri. Asiakaskyselyn tarkoitus oli selvittää mitkä ovat tärkeitä palveluita ja miten niissä onnistutaan. Kysely sivuaa myös tässä tutkimuksessa käsiteltävää PRO-verkkokauppaa. Asiakaskysely vastaan kysymyksiin: Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat PRO Centerin palveluihin? Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat PRO-verkkokaupan palveluihin?

Kysely on luonteeltaan hyvin perinteinen kerran suoritettava kysely, josta saadaan poikkileikkausaineisto. Poikkileikkaus aineistolle on tyypillistä, että se suoritetaan kerran ja kohdistetaan useampaan havainnoinnin kohteeseen. Tämän menetelmän avulla voidaan kvalitatiivisen verkkokäsikirjan mukaan käyttää apuna esimerkiksi ristiintaulukointia. Ristiintaulukointi on hyödyllistä, kun tehdään merkityksellisiä havaintoja kerätystä aineistosta. (Tietoarkisto 2021a.)

Kyselyn kautta selvitettiin kullekin segmentille käytetyimmät palvelut ja kuinka tärkeinä asiakkaat pitävät niitä. Näiden asioiden lisäksi selvitettiin, kuinka palveluissa onnistutaan. Aineistoa kerättiin numeraalisena, joka on määrälliselle tutkimukselle ominaista (Tietoarkisto 2021a). Kyselyn avulla saatiin selville, miten tärkeimmissä palveluissa onnistutaan. PRO-

verkkokauppaan liittyen selvitettiin kuinka paljon asiakkaat käyttävät sitä ja ovatko he tietoisia sen olemassaolosta.

Olennaisia asioita vastaajan kannalta on kyselyn vastaamisen helppous ja selkeys ulkoasussa. Kyselyyn vastaamisen tulisi kestää maksimissaan 15 minuuttia. Ylipitkän kyselyn toteuttaminen voi vähentää vastauksien määrää. Kysymysten oikeanlainen jaksottaminen sivuilla on myös olennainen osa selkeää ulkoasua. Kysymysten asettelussa selkeys on tärkeää niin vastaajien kuin siitä saatavan aineiston kannalta. Se tarkoittaa, että kaikkien tulisi ymmärtää kysymykset mahdollisimman samalla tavalla. Myös kysymysten looginen järjestys helpottaa vastaajaa. (Tietoarkisto 2021a.)

Kyselyssä kerättiin tietoa siitä, mitä palveluita asiakkaat käyttävät. Tämän lisäksi saatiin aineistoa, kuinka palveluissa on onnistuttu ja kuinka tärkeäksi he kokevat eri palvelut. Kyselyssä oli myös mahdollisuus antaa avoimesti palautetta palveluista. Avoimia toistuvia palautteita nostettiin esille suorina lainauksina ja niitä hyödynnetään analyysivaiheessa kuvioiden ja taulukoiden tukena. Verkkokauppateema toteutui kyselyssä samalla menetelmällä. Vastaukset kerättiin Likert-asteikolla 0–5. Vastaajien asiakassegmentti kysyttiin kyselyn alussa ja sen avulla voitiin vertailla eri asiakkaiden tarpeita ja kokemuksia eri palveluista. Tämä oli olennainen osa, sillä asiakaskokemus on yksilöllinen ja asiakkailla on yksilölliset tarpeet ja näkemykset. NPS-mittari oli myös kyselyssä mukana ja sillä pyrittiin saaman kokonaiskuvaa asiakaskokemuksesta.

Kyselyyn vastattiin anonyyminä. Tämä mahdollisesti poistaa vastaajalta estoja ja parantaa vastausten laatua ja luotettavuutta. Kysely aukesi asiakkaille järjestettävässä aamupalatapahtumassa. Tällöin se sai maksimaalisen huomion ja osallistuminen oli todennäköisempää. Paikanpäälle vietiin QR-koodeja, joista asiakkaiden oli helppo siirtyä kyselyyn omilla mobiililaitteilla paikan päällä. Tämän lisäksi yritysasiakkaiden sähköpostiin lähetettiin sähköpostilinkki yhdessä saatekirjeen kanssa. Kysely pidettiin auki kaksi viikkoa. Tutkimuksen tekijä piti ajanjakson pituutta sopivana. Kahden viikon aikana saatiin kerättyä riittävä aineisto tutkimusta varten. Osallistujien kesken arvottiin 100 € arvoinen K-Ryhmän lahjakortti, jonka tarkoitus oli motivoida asiakkaita osallistumaan kyselyyn. (Liite 3).

4 Tutkimustulokset

4.1 Haastattelututkimuksen tulokset

Haastattelut sujuivat suunnitelmien mukaisesti ja kaikki haastattelut saatiin suoritettua. Haastatteluiden purkaminen alkoi litteroinnilla. Ääniraita purettiin tekstimuotoon Wordin litterointi työkalun avulla. Litterointia tehdessä keskeinen luotettavuuteen liittyvä kysymys koskee sen tarkkuutta. Siihen vaikuttaa muun muassa valittu analyysimenetelmä. Haastatteluista oli tarkoitus kerätä yhdistäviä tekijöitä, joten turhan ylimalkainen litterointi ei tässä tapauksessa sovi haastatteluiden analysoimiseen. (Tietoarkisto 2021b.) Haastatteluiden analysoinnissa käytettiin tyypittelyä, jossa etsittiin haastatteluiden perusteella kokonaiskuvaava kuvailevia tyypillisiä vastauksia, joita tuli esille useammassa haastattelussa.

Näihin kysymyksiin etsittiin vastauksia henkilöstön haastatteluiden avulla: Miten Launeen PRO Centerin asiakaskokemusta voidaan kehittää? Miten PRO-verkkokaupan digitaalista asiakaskokemusta voidaan kehittää? Osa kysymyksistä ja vastauksista on syytä esitellä kokonaisuutena, sillä vastaukset sisälsivät kaikkiin kysymyksiin nähden olennaisia asioita. Henkilöstö on avainasemassa asiakaskokemuksen tuottamisessa, siksi on perusteltua kerätä aineistoa myös henkilöstöltä.

Teema.1 Launeen PRO Centerin asiakkuuksien hoitaminen

Asiakkuuksien hoitamisen nykytila

Asiakaskunnan kokonaisuus muodostuu pienistä puroista. Asiakkuuksien hoitaminen tapahtuu sähköpostilla ja puhelinsoitolla monesti asiakkaan aloitteesta. Tuotteet hinnoitellaan ja kerätään valmiiksi, jolloin asiakkaan on helppo noutaa tarvittavat tuotteet kaupalta. Osa myyjistä pyrkii käymään asiakkaiden kanssa lounaalla päivän aikana. Asiakastapahtumat koetaan olennaiseksi osaksi asiakassuhteiden hoitamista. Asiakkuuksia on jollain tasolla jaettu, mutta ei kovin selkeästi. Pääosin asiakas valitsee itse myyjänsä, mutta haastateltavien mielipiteet asiakkuuksien tarkemman jakamisen suhteen on eriäviä. Tarkemmalla asiakkuuksien jakamisella olisi haastateltavien mielestä puolensa niin asiakkaan, kuin myyjienkin toiminnan selkeyttämiseksi. Toisaalta koetaan, että asiakkaan tulisi saada valita myyjä nykyiseen tapaan.

Asiakkuuksien hoitamisen tehokkuus ja haasteet

Asiakkuuksien hoitamisessa haasteena on jatkuva kiire. Henkilöstössä koetaan olevan vajausta, eikä yritysmyyjillä ole riittävästi aikaa panostaa uusasiakashankintaan ja nykyisten asiakkuuksien hoitamiseen samanaikaisesti. Joskus tarjouksia jouduttu tekemään viiveellä, kun aikaa kuluu suurimmilta osin kivijalassa asioivien asiakkaiden kanssa toimimiseen.

Suurin ongelma on nettohinnastojen puuttuminen, jonka vuoksi myyjillä menee paljon aikaa asiakkaiden varastosta tehtävien ostosten hinnoitteluun päivän aikana. PRO Centerin myyjien mielestäsi asiakaspalvelua saataisiin tehokkaammaksi luomalla varastotuotteiden osalta asiakaskohtaisia nettohinnastoja ja järjestelmällisemmällä asiakasjakaumalla myyjien kesken. Nettohinnastojen puuttuminen koetaan suureksi haasteeksi ja niiden puuttuminen turhauttaa haastateltavia.

Asiakastyytyväisyys ja asiakaspalautteet

Asiakaspalautetta kerätään asiakkailta Keskon toimesta kerran vuoteen toteutettavalla asiakastyytyväisyyskyselyllä, mutta siihen osallistuminen on asiakkaiden toimesta heikolla tasolla, eikä sitä voida hyödyntää heikon otannan vuoksi lainkaan. Asiakaspalautetta annetaan myyjille suullisesti palvelutilanteissa. Haastateltavien mielestä palaute olisi hyvä kerätä johonkin talteen, jotta niihin voitaisiin konkreettisesti puuttua. Suullinen asiakaspalaute ei rekisteröidy mihinkään ja tieto ei silloin liiku välttämättä edes osastokohtaisesti eteenpäin. Tämän moni nostaa tärkeäksi kehityskohteeksi, kun mietitään PRO Centerin toiminnan asiakaslähtöisyyttä.

Asiakaskokemuksen kannalta tärkeimmät palvelut

Tärkeimpiä palveluita myyjien mukaan ovat hinnoittelu- ja tarjouspyyntöpalvelut. Tärkeänä palveluna pidetään myös keräys- ja kuljetuspalvelua. Kaikissa näissä nopeus on palvelun näkökulmasta valttia, sillä monesti nopeus edistää kaupan syntymistä. Kattava varastovalikoima mahdollistaa paljon myyntiä ja se koetaan tärkeäksi asiaksi. Riittävä valikoima ja kattava varastomäärä mahdollistaa nopeuden ja tarvittaessa puuttuvien tarvikkeiden nopeankin toimituksen työmaalle alle tunnissa. Joidenkin asiakkaiden kanssa asiakkuuksien hoitaminen on hyvin aktiivista ja henkilökohtaista. Siksi myös omamyyjän palvelut ovat tärkeä osa PRO Centerin palveluita, tätä perusteltiin myyjien tavoitettavuudella.

Asiakastarpeiden muutokset viime vuosina

”Ne haasteet ja vaativuus ovat lähinnä nykyään hintapolitiikan puolella”

-Yritysmyyjä kokemusta rautakaupasta 6 vuotta

Haasteita ja vaikeaa ennustettavuutta kaupanteolle on tuonut muun muassa korona ja käynnissä oleva Ukrainan ja Venäjän välinen sota. Koronan aikana oli haasteita tavarantoimituksessa, kun kysyntä oli poikkeuksellisen suurta. Sota on puolestaan saanut aikaan suuria hinnan muutoksia. Hinnastot ja ostohinnat muuttuvat myyjien mukaan jatkuvasti. Se vaikeuttaa paljon kaikkeen muuhunkin tekemiseen. Yleisessä kuvassa kuljetuspalvelun

rooli ja tarve on kasvanut viime vuosien aikana huomattavasti yritysasiakkaiden keskuudessa.

Palveluiden tulevaisuus

Yritysmyyjät näkevät, että nykyiset palvelut tulevat varmasti pysymään pitkälti samanlaisena. Tulevaisuutta on vaikea lähteä sen tarkemmin ennustamaan, mutta nykyisellä valikoimalla ja tuotteilla palvelut pysyvät lähitulevaisuudessa hyvin samanlaisena. Jossain vaiheessa voi olla, että yrityspuolen verkkokauppa voi olla osalle asiakaskunnasta toimiva ostokanava, mutta toistaiseksi sen puolella on ollut myyjien mukaan yllättävän hiljaista. PRO-verkkokauppa voisi toimia sellaiselle asiakkaalle tulevaisuudessa, joka tietää tuotteet tarkasti, ja ostaa niitä usein. Se voisi toimia esimerkiksi taloyhtiöillä ja kiinteistöhoito- ja huoltotfirmoilla.

Teema 2. K-Rauta PRO-Verkkokauppa

Toinen teema käsittelee yritysasiakkaille suunnattua K-Raudan PRO-verkkokauppaa. Taivotteena on tutkia sen nykytilaa, haasteita, asiakaspolkua ja kehittämistä. Teeman haastattelut vastaavat kysymykseen: Miten PRO-verkkokaupan digitaalista asiakaskokemusta voidaan kehittää?

PRO-verkkokaupan nykytila ja haasteet

Yritysmyyjät kuvaavat nykytilaa seesteiseksi, tilauksia verkkokaupan kautta on tullut muutamia. Ja kokemus verkkokaupasta on kaikilta puutteellista ja hyvin alkutekijöissä. Yritysmyyjät arvioivat, että asiakas ei hyödy sen käyttämisestä nykyisellään.

Suurin ongelma verkkokaupassa on nettohinnaston puuttuminen asiakkaalta. Asiakkaan täytyy lähtökohtaisesti kysyä kaikista ostoksista tarjous, jolloin ostoprosessi hidastuu ja vaikeutuu. Tämän vuoksi PRO-verkkokauppa nähdään tarpeettomana ja vaikeana kanavana asioida. Asiakkaalle on tällä hetkellä helpompaa tulla ostosten kanssa myyjän luokse paikalle tai kysyä tarjous sähköpostilla. Haasteena yritysmyyjät tunnistavat myös mahdolliset saldovirheet. Haasteena on myös saada samanlainen luottamus kuin myyjän kanssa asioidessa. Asiakkaille on kannattamatonta mainostaa palvelua, joka ei toimi sen edellyttämällä tavalla. Työntekijät arvioivat, että tähän palveluun tarvittaisiin kehitystä. Kehityksen myötä PRO-verkkokauppa olisi sujuvampi kanava asioida, jolloin asiakkaiden luottamus sitä kohtaan lisääntyisi.

”Kyllä tän verkkokaupan suhteen voidaan todeta, että sen toimivuus ja käytettävyys perustuu hyvin pitkälti siihen, mikä hinta asiakkaalle näkyy siellä verkossa.

Hyllynreunassa olevan hinnan näkyminen verkkokaupassa ei tuo sille lisäarvoa asiakkaan suunnalta.”

-Kuvailee myyntipäällikkö PRO-verkkokaupan tämän hetken käytettävyyttä asiakkaan näkökulmasta

PRO-verkkokaupan tavoiteltava asiakaskunta

PRO-verkkokauppa voisi sopia myyjien mukaan paremmin pienemmille toimijoille, kuten toiminimiyrittäjille, jotka ostavat suurimman osan tarvikkeista varastovalikoimista. Haastateltavat eivät usko, että isommat toimijat eli suuret rakennusliikkeet olisivat valmiita siirtymään verkkokauppaan edes tulevaisuudessa. Monesti isoimmilla toimijoilla ostot ovat myös projektikohtaisempia ja suurempia kokonaisuuksia, jotka käyvät läpi kilpailutuksen, jolloin ne ovat myyjienkin mielestä parempi hoitaa kivijalassa tai sähköpostitse. Pieniä toimijoita on asiakaskunnassa kuitenkin paljon, joten potentiaalia ja mahdollisuuksia verkkokaupan paremmalle hyödyntämiselle koetaan tulevaisuudessa olevan.

PRO-verkkokaupan tulevaisuus

Tulevaisuudessa kauppojen yhdistymisen yhteydessä tulisi myyjien mukaan ottaa käyttöön tarkempi nettohinnasto asiakkaille niin verkkokaupan, kuin myymälänkin puolelle. Yhdistymisestä saadaan synergia etua, joka varmasti helpottaa myös verkkokaupan kehittämisen kanssa. Kuitenkin Keskon puolelta verkkokauppa vaatii vielä paljon kehittämistä ja markkinointia, jotta siitä saadaan toimivampi ja tunnetumpi ostokanava K-Raudan yritysasiakkailla. Verkkokaupan ja nettohinnastojen osalta K-Rauta Launeella ollaan kilpailija Starkkia perässä.

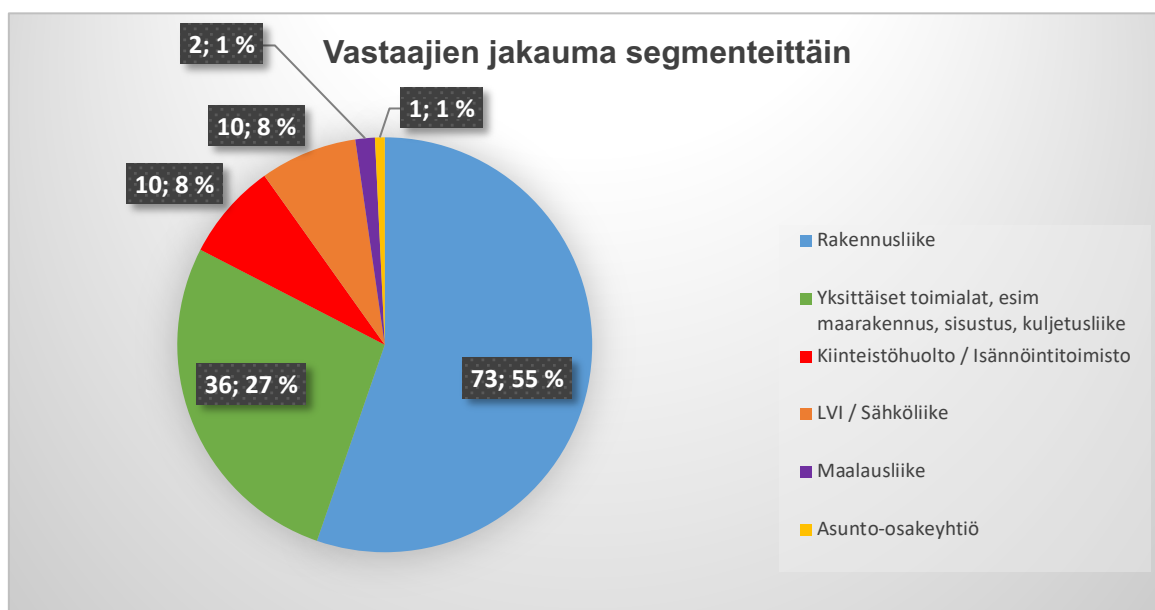
Selkeästi haastateltavat eivät ole ihan varmoja siitä, onko verkkokaupan kehittäminen ja markkinointi yksittäisten kauppojen vai Keskon vastuulla. Yhtenä pointtina nousi esiin asiakassegmentti kohtainen markkinointi verkkokaupan kautta tai sähköposti markkinoinnilla. Tätä voitaisiin hyödyntää juuri edellä mainittujen segmenttien kanssa esimerkiksi erilaisten sesonkituotteiden yhteydessä.

4.2 Kyselytutkimuksen tulokset

Kyselytutkimuksella pyrittiin selvittämään vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin: Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat PRO Centerin palveluihin? Kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat PRO-verkkokaupan palveluihin? Toimeksiantaja pyrkii asiakaslähtöisyyteen, jonka tarkoituksena on, että palvelut ja tuotteet vastaavat asiakkaiden tarpeita ja odotuksia. Tämän vuoksi mittareiksi valikoitui juuri palveluiden tärkeys ja niissä onnistuminen.

Kyselyn vastauksista on tärkeää osata nostaa esille tutkimuksen kannalta merkittävä data ja karsia epäolennainen tieto tutkimuksen ulkopuolelle (Tietoarkisto 2021a). Tuloksista on tärkeää löytää käytetyimmät palvelut ja tutkia niitä vähemmän käytettyjä palveluita tarkemmin. Mitä käytetympi palvelu, sitä enemmän sen voidaan olettaa vaikuttavan asiakaskokemuksen kokonaisuuteen. Eniten käytetyt palvelut ja niissä onnistuminen on kriittisin osa-alue asiakaskokemuksen muodostumisen ja kehittämisen kannalta. Siksi on tärkeää nostaa niitä esille kyselyn analyysivaiheessa. Yleisyyttä kuvaavat parhaiten prosenttitaulukot ja tämä on varsin yleinen tapa esittää asioiden yleisyyttä. (Tietoarkisto 2021a.)

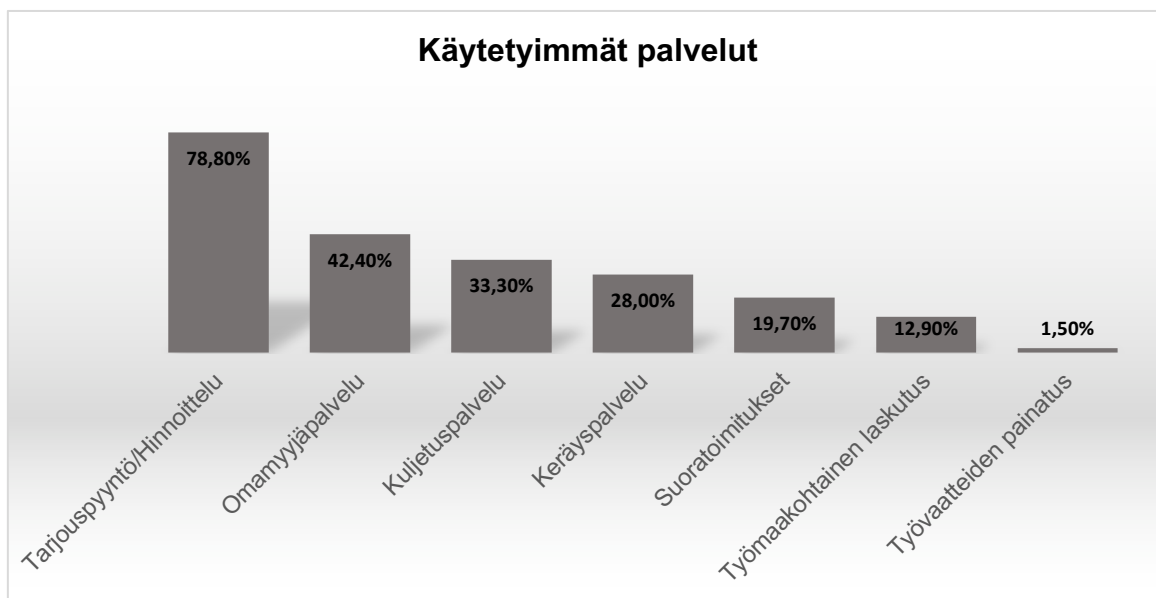
Kysely onnistui ja asiakkaat osallistuivat siihen riittävällä laajuudella. Kyselyyn vastasi 132 asiakasta. Sähköpostilinkki osoittautui odotettua paremmaksi suhteessa QR-koodiin. Suurin osa vastauksista tuli sähköpostilla lähetetyn linkin kautta. Kyselyn pohjalta saatiin hyvin tietoja esille Excelin avulla kuvioden muodossa. Segmenttikohtaiset tulokset ovat näkyvissä värikoodein. Värit ovat kaikissa kuvioissa samat, jotta tuloksia on loogisempaa seurata ja analysoida.



Kuvio 7. Kyselyyn vastanneiden jakauma asiakassegmenteittäin

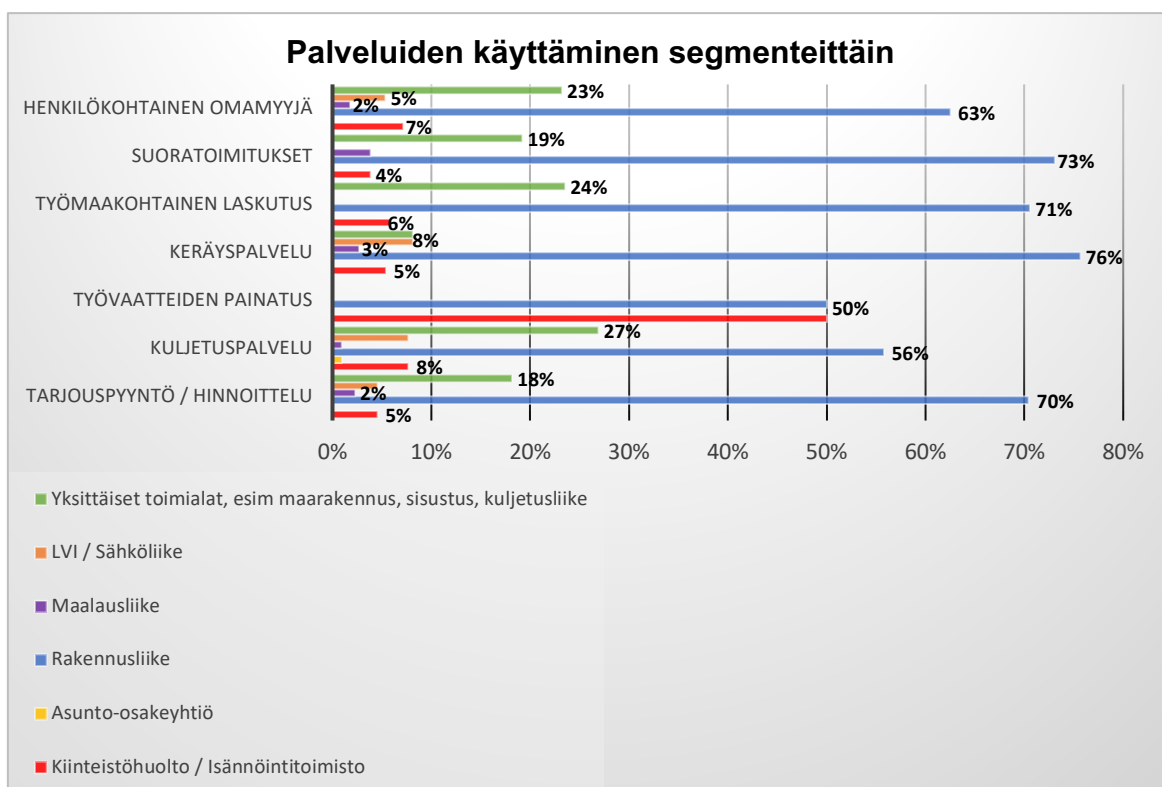
Ympyrädiagrammi (Kuvio 7) kuvaa kyselyyn vastanneiden määrää ja prosentuaalista jakaumaa asiakassegmenteittäin. Kokonaisuudessaan kyselyyn vastasi 132 asiakasta. Asiakaskunnan muodostuminen pienien purojen kautta näkyy myös kyselyn vastauksissa, sillä segmentti muu on toiseksi yleisin kyselyyn vastannut asiakassegmentti. 27 % kyselyyn vastanneista on erilaisia pienempiä yksittäisiä toimijoita, kuten maarakennus, sisustusyritys, kuljetusliike ja toiminimi yrittäjät.

Mikään ei erityisesti noussut pienemmistä toimialoista ylitse muiden vaan siellä oli monia yksittäisiä toimijoita. Voidaan huomata, että suurin asiakassegmentti oli rakennusliikkeet, joita oli vastaajista 55 %. Voimme myös huomata, että 8 % osuudella vastauksia tuli niin LVI/sähköliike kuin kiinteistöhuolto ja isännöintitoimistoilta. Asiakkaiden segmentointi nousi kyselyn tekemisessä haasteeksi, sillä asiakaskunta on hyvin monimuotoista ja asiakkaat kokevat itsensä erilaisiin alalokeroihin segmenttien sisällä. Tästä esimerkki voisi olla rakennusliike suhteessa toiminimellä rakennustöitä tekevään ammatinharjoittajaan. Ala on molemmilla sama, mutta koetaan irralliseksi toisistaan henkilöstömäärän ja referenssien eroavaisuuksien vuoksi.



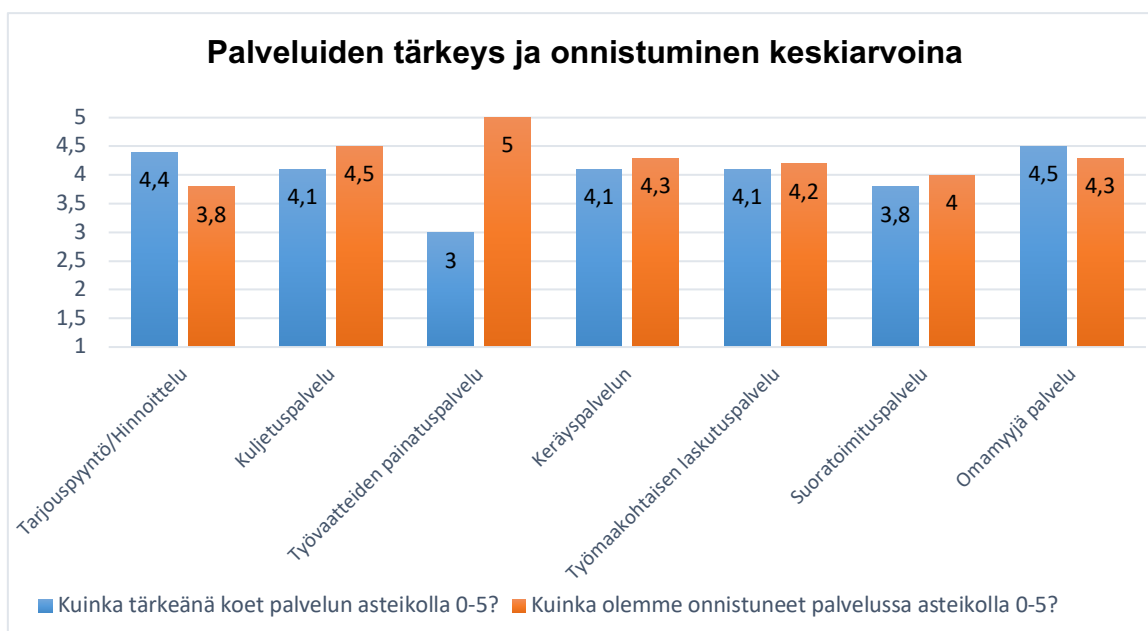
Kuvio 8. Kyselyyn vastanneiden eniten käyttämät palvelut

Kuvio 8 esittää asiakkaiden käytetyimpiä palveluita K-Rauta Launeella. Tuloksista voidaan päätellä, että ylivoimaisesti käytetyin palvelu on tarjouspyyntö- ja hinnoittelupalvelut, jota kyselyyn vastanneista 78,8 % oli kertonut käyttäneensä. Omamyyjä palvelu on toiseksi käytetyin palvelu 42,4 %. Kuljetus- ja keräyspalvelut nousivat yhdessä kolmanneksi käytetyimmiksi palveluiksi. Kuviosta näemme tärkeimmät palvelut ja niihin tulee kiinnittää erityisen paljon huomiota analyysivaiheessa. Eniten käytettävät palvelut ovat yritykselle niitä tärkeimpiä palveluita, jotka tulee olla kunnossa hyvän asiakaskokemuksen tuottamiseksi. Kokonaisuus on kuitenkin otettava huomioon, sillä jonkun tietyn palvelun käyttämättömyys voi myös kertoa sen toimimattomuudesta. Pylväsdiagrammissa esiintyvät prosenttiluvut kuvaavat vastaajien osuutta kokonaisvastaajamäärästä 132.



Kuvio 9. Palveluiden prosentuaalinen käyttö segmenteittäin

Asiakkaat käyttävät K-Rauta Launeen palveluita hyvin tasaisesti (Kuvio 9). Rakennusliik-
 keet ovat suurin asiakasryhmä selkeästi jokaisessa palvelussa. Tämä myös kertoo sen, että
 rakennusliikkeiden vastauksia tulee tutkia erityisellä tarkkuudella, sillä sieltä voidaan saada
 suurin otanta ja luotettavin palaute palveluista. Palveluita käytetään asiakkaiden keskuu-
 dessa hyvin tasaisesti suhteessa vastaajamäärään. Yhtenä yllättävänä asia voidaan huo-
 mata, että keräyspalvelua käytetään odotettua vähemmän muissa kuin rakennusliikkeissä.
 Kuvion arvot ovat prosentiosuuksia suhteessa kokonaisvastaaja määrään 132.



Kuvio 10. Palveluiden tärkeys asiakkaille ja asiakaspalaute palveluista

Tärkeimmiksi palveluiksi asiakkaat nostivat kyselyssä tarjouspyyntö- ja hinnoittelupalvelut, sekä omamyyjäpalvelut. Nämä olivat myös käytetyimmät palvelut kyselyyn osallistuneiden keskuudessa (Kuvio 10). Tuloksista voidaan tulkita asiakkaiden näkemystä palveluiden tärkeydestä ja onnistumista palveluittain. Tutkimuksen kannalta merkittävimpiä ovat asiakkaille tärkeimmät palvelut ja niissä onnistuminen. Kokonaiskuvassa voidaan päätellä, että suurempia ongelmia palveluissa ja niiden tuottamisessa ei ole. Silmään pistää kuitenkin kaksi toisistaan eroavaa arvoa palveluiden tärkeyden ja onnistumisen suhteessa. Tätä suhdetta voidaan käyttää perusteena palvelun tarkemmalle tarkastelulle.

Koska asiakkaiden tärkeimmiksi kokemat palvelut ovat merkityksellisiä kosketuspisteitä tulee niitä tarkastella erityisen tarkasti. Molempia mitattiin samalla Likert-asteikolla 0–5 ja siksi niitä voidaan suoraan verrata suhteessa toisiinsa. Kyselyssä oli avoimien vastauksien mahdollisuus, jossa asiakkaat saivat antaa palautetta kirjallisesti vapaassa muodossa. Kvalitatiivisen käsikirjan mukaan keskiarvo kuvaa keskimääräistä lukua, jossa huomioidaan kaikki muuttujat. Keskiarvo kuvaa paremmin aineiston kokonaisuutta ja siksi se on parempi mittari tässä kuviossa kuin esimerkiksi moodi, joka on yleisimmin esiintyvä muuttuja aineistossa (Tietoarkisto 2021a).

Hinnoittelu ja tarjouspyyntö

Tuloksista voidaan huomata, että hinnoittelu- ja tarjouspyyntöpalvelun tärkeyden ja onnistumisen arvossa on poikkeamaa alaspäin (Kuviosta 10). Asiakkaat siis pitävät palvelua tärkeämpänä kuin arvioivat sen onnistuneen. Tästä voidaan päätellä, että kyseisessä palvelussa on parannettavaa joltain osin. Lähtökohtaisesti avoimet palautteet koskivat

hinnoittelua ja omamyyjäpalvelua. Asiakkaille ei ole kyselyn mukaan selkeää, miten lopullinen ostohinta muodostuu. Asiakkaat vaativat nettohinnastoa, joka olisi tavoitettavissa helpommin esimerkiksi verkkokaupan kautta. Tarjouspyynnöt ovat lähtökohtaisesti toimineet riittävällä nopeudella ja laadulla. Kuitenkin muutama negatiivinen palaute tarjouspyyntöihin liittyen tuli ja ne koskivat tarjouspyyntöjen hitautta ja niihin vastaamisen kestoa. Pääsääntöisesti tähän kuitenkin oltiin tyytyväisiä. Tarjouspyyntöjen tekeminen ja hinnoittelu jokaisesta pienemmästäkin yksittäisestä tilauksesta vie paljon aikaa ja resursseja. Ohessa muutama suoralainaus asiakkaiden kehitysehdotuksista hinnoittelua kohtaan:

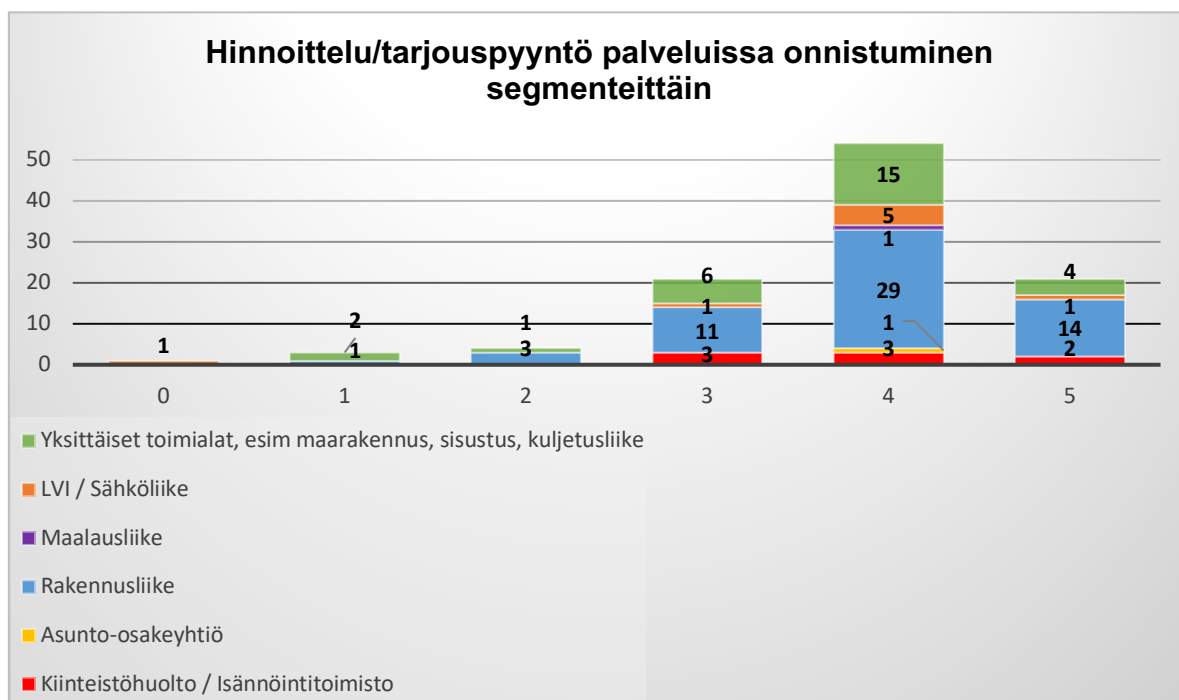
"Hinnoittelussa voisi olla "asiakassivut" eli tunnus, jossa pääsisi omaan "K-Rauta PRO-verkkokauppaan", jossa jollain heuristisella logiikalla määritelty hinnoittelu. ja sitten on kuten ihan normaalisti erilliset isommat erät tarjouspyyntöinä. tarjouspyyntöihin vastaaminen on toiminu ihan ok."

-Asiakas kertoo tarjouspyyntö- ja hinnoittelu palvelusta

"Rakennusliikkeille oma hinnoittelu tai alennus % kokoaikaisesti. Säästäisi aikaa ja turhia kyselyjä."

-Rakennusliikkeen asiakas kommentoi K-Rauta Launeen hinnoittelusta

Avoimessa palautteessa tuli esille, että asiakassivuilta olisi mielekästä seurata tuotteiden hintoja. Asiakas ei ymmärrä hinnoittelun logiikkaa tällä nykyisellä tavalla. Erilliset isommat projekti hinnat olisivat, kuitenkin mielekästä jatkossakin tarjouspyynnön kautta. Nettohinnottelu asiakaskohtaisesti säästäisi myös asiakkaan aikaa.



Kuvio 11. Hinnoittelu- ja tarjouspyyntöpalvelun arvostelut segmentteittäin

Asiakkaiden tarkemmat vastaukset hinnoittelu- ja tarjouspyyntöpalveluihin voidaan nähdä Kuviosta 11. Voidaan huomata, että rakennusliikkeiden kohdalla vastauksien moodi on arvosana 4 ja se erottuu selkeästi muista vastauksista. Sama toteutuu myös pienempien asiakkaiden ja asiakasryhmien kohdalla. Selkeästi tässä palvelussa on parantamisen varaa asiakassegmentistä huolimatta. Kokonaisuudessaan vastaajia tähän kysymykseen oli 104.

Kuljetuspalvelu

Kuljetuspalveluun on kokonaisuudessaan oltu tyytyväisiä. Yleisin vastaus avoimissa palautteissa oli, että palvelu on vastannut asiakkaan tarvetta. Yksittäisiä palautteita tuli, jotka koskivat pientoimituksia. Pientoimituksien hintaa kyseenalaistettiin. Yksi potentiaalinen kehitys-idea oli päivittäinen pientoimituksien kierros, jossa toimitettaisiin useamman asiakkaan tavat samalla kertaa.

Työvaatteiden painatus palvelu

Työvaatteiden painatus on ollut vähiten käytetty palvelu. Tämä nähdään Kuviosta 8. Tämä on kuitenkin sellainen palvelu, joka on mahdollisuus asiakkaille ja selvästi toimiva niille, jotka sitä ovat tarvinneet. Isossa kuvassa tämä ei kuitenkaan ole asiakaskokemuksen kannalta merkityksellisin palvelu, mutta se on palvelu, jolle on pitkässä juoksussa kysyntää ja tarvetta.

Keräyspalvelu

Keräyspalveluun on oltu tyytyväisiä kokonaisuudessaan. Eräs asiakas kuitenkin toivoi parempaa panostusta tuotteiden pakkaukseen niitä keräillessä. Toivottiin, että tuotteet voitaisiin muovittaa keräisvaiheessa. Keräyspalvelun vähäinen käyttö tuli yllätyksenä tutkimuksen tuloksissa.

Työmaakohtainen laskutus

Työmaakohtainen laskutus on hyvin tärkeä palvelu asiakkaille. Näin ostot voidaan kohdistaa ja tämä helpottaa asiakkaiden omaa laskutusta myöhemmin. Kyseessä on hyvin yksinkertainen, mutta tärkeä palvelu, joka toimii asiakkaiden mielestä tällä hetkellä hyvin.

Suoratoimituspalvelu

Suoratoimituksia tehdään monesti suuremmissa kokonaisuuksissa ja projekteissa. Tällöin tavara liikkuu asiakkaalle suoraan tehtaalta. Toimituksen ajoitus on tärkeä, sillä tavaraa ei välttämättä voida varastoida vaan se asennetaan välittömästi samana päivänä. Tämän palvelun toimimattomuus vaikuttaa heikentävästi asiakkaan projektien etenemiseen ja aikatauluun. Asiakkaat ovat olleet tähän palveluun tyytyväisiä suhteessa sen tärkeyteen.

Omamyypäpalvelu

Omamyypäpalvelu on toinen niistä palveluista, joka ei vastaa täysin asiakkaiden odotuksia. Asiakkaiden mielestä tämä on PRO Centerin tärkein palvelu ja tämä kertoo myös siitä, että

halutaan entistä enemmän henkilökohtaisempaa palvelua. Omamyyjän tarkoitus on olla hyvin tavoiteltavissa ja käydä läpi projektit ja asiakkaan tarpeet niin projektien alkaessa, niiden aikana ja kun projektit ovat valmistuneet. Myyjän tuki ja ammattitaito ovat asiakkaan käytävissä ja työmaalla käyminen on tärkeä osa tätä palvelua. Ohessa muutama nosto asiakkaiden avoimista palautteista.

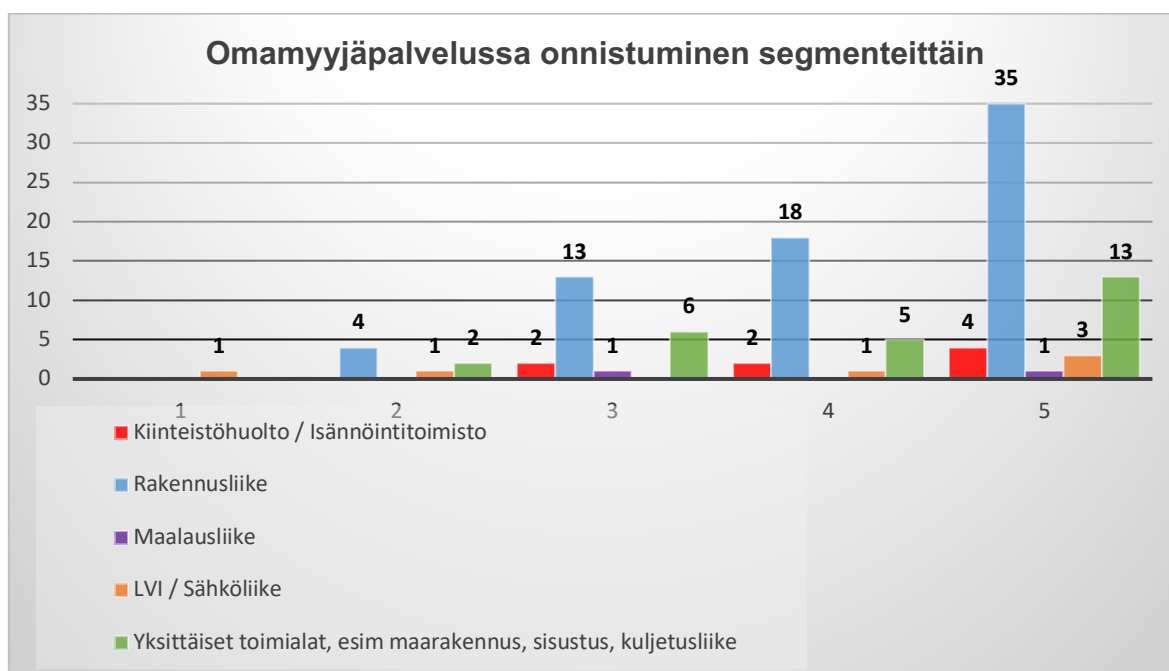
”Varmaan kunnollinen alkukeskustelu yritysmyyjän kanssa olisi hyvä ja parantaisi tilannetta.”

-Kommentoidaan avoimessa palautteessa omamyyjäpalvelusta

”Tarjouksien saannissa on kestänyt kohtuuttoman kauan, ja tämän takia useampi keikka mennyt meiltä ”huti”. Tämä siis koskee yhtä myyjää Launeen toimipisteessä.”

-Asiakas kommentoi omamyyjäpalvelun asiakaskokemuksesta

Avoimessa palautteessa haluttaisiin, että myyjät olisivat paremmassa tietoisuudessa asiakkaiden tarpeista ja tähän voisi olla avuksi muun muassa kunnollinen alkukeskustelu. Tarjouspyynnöt tulisi saada suoritetuksi nopeammin, jotta keikat ei menisi myyjiltä ohitse. Pitkällä tähtäimellä tarjouspyyntöjen viivästyminen voi vaikuttaa olennaisesti asiakassuhteeseen.



Kuvio 12. Omamyyjäpalvelussa onnistuminen segmenteittäin

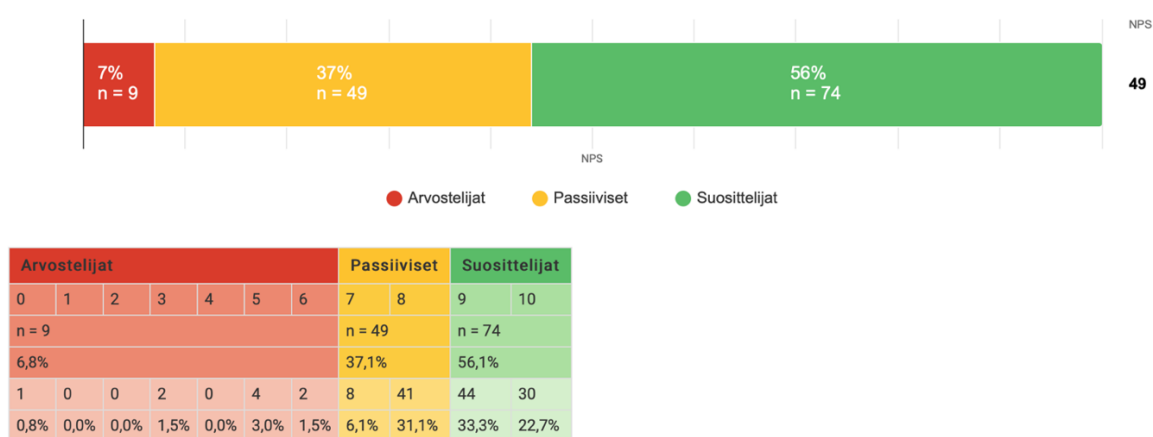
Niin kuin Kuviosta 12 näemme, vastaukset tässäkin palvelussa ovat jakautuneet hyvin tasaisesti, joka kertoo asiakkaiden tasaisesta kannasta palvelun suhteen. Arvosanat 1–2 ovat kuitenkin huomioitava. Avoimet palautteet selittävät näitä heikkoja arvosanoja hyvin. Joissain tapauksissa asiakkaan odotuksia ei ole kyetty lunastamaan, jolloin asiakas ei ole ollut

tyytyväinen palveluun. Avoimissa palautteissa nostetaan esille alkukeskustelun merkitys ja tarjouksien saamisen nopeus. Asiakas X kertoo usean myyntimahdollisuuden menneen K-Rauta Launeen myyjiltä ohi, koska on saanut odotella tarjousta liian pitkään. Kuvio on nousujohteinen, joka kertoo siitä, että on osittain onnistuttu ylittämään asiakkaan odotukset palvelun suhteen. Kaikki asiakkaat eivät ole kuitenkaan olleet täysin tyytyväisiä. Palvelussa onnistumisessa on selkeästi hajontaa, josta voidaan päätellä, että kaikkien asiakkaiden suhteen ei ole onnistuttu täysin palvelun tuottamisessa asiakkaille. Kokonaisvastaaja määrä oli tässä kysymyksessä 56.

Net Promoter Score (NPS)

Kuinka todennäköisesti suosittelet Launeen Pro Centeriä palveluita kokonaisuudessaan asteikolla 0-10?

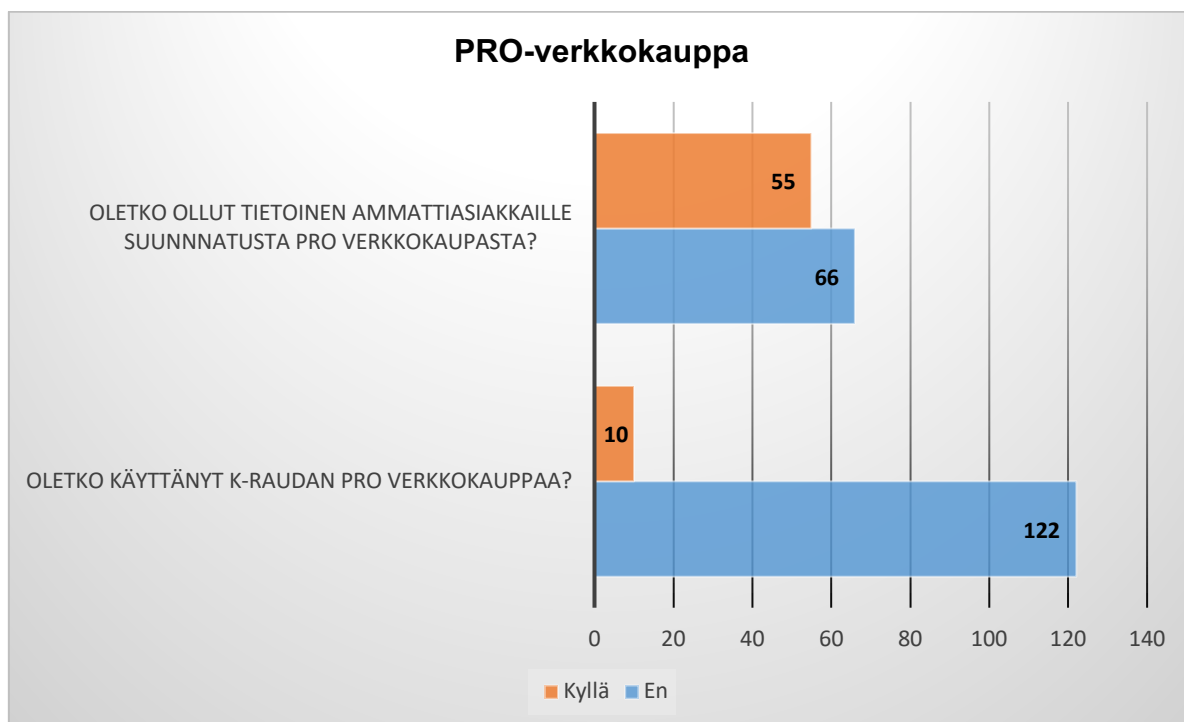
Vastaajien määrä: 132



Kuvio 13. NPS eli Net Promoter Score kyselyn mukaan

Monesti NPS-lukua voidaan verrata toimialankohtaisiin lukuihin. Vähittäiskaupan alalla lukua 40 voidaan pitää hyvänä, mutta tavoiteltavana NPS-lukuna voidaan pitää yli 50. B2B-liiketoiminnassa NPS-luku voi olla B2C-liiketoimintaa paremmalla tasolla, sillä asiakassuhteet ovat monesti syvällisempiä ja jatkuvampia. NPS-lukua voidaankin pitää hyvänä ja edullisena mittarina asiakastyytyväisyydelle rautakaupan tyyppisessä PK-yrityksessä. (Trustmary 2023.) Kuviosta 13 voimme nähdä, että kokonaisuudessaan asiakkaiden tyytyväisyys K-Rauta Launeen palveluita kohtaan on hyvällä tasolla. Yleisin vastaus tulos eli moodi on ollut 9 ja suurin osa vastauksista asettuu asteikolle 8–10. NPS-luku kuvaa hyvin palveluissa onnistumisen kokonaisuutta. NPS-mittari kuvaa asiakkaiden suosittelemalukkuutta yritystä kohtaan.

PRO-Verkkokauppa



Kuvio 14. PRO-verkkokaupan tunnettavuus ja käyttö asiakkaiden keskuudessa

Kyselyssä selvitettiin K-Raudan PRO-verkkokaupan asiakastietoisuutta ja sen käyttöä. Kuvio 14 voidaan huomata, että vastaukset verkkokaupan tietoisuudesta jakaantuu hyvin tasaisesti. Noin 40 % eli 55 kyselyyn vastanneista olivat tietoisia PRO-verkkokaupasta ja noin 8 % eli vain 10 vastaajista oli käyttänyt sitä. Vastauksien muodostamasta tilastosta voidaan päätellä, että asiakkaat ovat joltain osin tietoisia verkkokaupasta ja käyttävät sitä hyvin niukasti. Tämä tulos oli odotuksen mukainen ja se voidaan näyttää todeksi kuvion pohjalta. PRO-verkkokaupasta kysyttiin myös avointa palautetta, mutta sitä ei kyselyn yhteydessä saatu. Voidaan kuitenkin todeta, että PRO-verkkokaupassa on lunastamatonta potentiaalia palveluna ja myyntikanavana. Tällä hetkellä asiakkaat eivät käytä PRO-verkkokauppaa ostokanavana riittävästi, vaikka kyselyyn osallistui sen potentiaalisia käyttäjiä huomattava määrä.

4.3 Johtopäätökset ja pohdinta

Odotetusti rakennusliikkeet ovat K-Rauta Launeen suurin asiakassegmentti. Toiseksi suurin asiakasryhmä on yksittäiset pienemmät toimialat ja yritykset. Tutkimus tulosten perusteella voidaan päätellä, että osassa palveluista voitaisiin toimia paremmin, jotta asiakaskokemus olisi parempi. Tärkeimmät palvelut asiakkaille ovat hinnoittelu/tarjouspyyntö ja omamyynnin palvelut, sillä niitä on käytetty tutkimuksen mukaan eniten. Molemmissa palveluissa on tutkimuksen tulosten perusteella parantamisen varaa ja niissä ei ole onnistuttu riittävän

hyvin, kun ajatellaan asiakkaiden arvostusta niiden tärkeyteen. Nämä palvelut ovat myös asiakkaiden eniten käyttämiä palveluita, jonka vuoksi ne ovat kriittisiä asiakaskokemuksen muodostumisen kannalta. Palveluita tulee kehittää asiakaslähtöisemmäksi, jotta ne tuottaisivat asiakkaille enemmän lisäarvoa. Molempien palveluiden kehittäminen nousi esille haastatteluissa ja kyselyssä. Molempien menetelmien lopputulos on siis samojen palveluiden kehittäminen.

Asiakkaat ja henkilöstö nostivat esille nettohinnaston puuttumisen. Omamyyjäpalvelun kehittämisen kohteeksi haastatteluissa nostettiin asiakasvastuiden järjestelmällisempi jakaminen. Kyselyssä esille nousi tavoittamattomuus ja palvelun hitaus. Tutkimuksen kannalta on myös tärkeintä ottaa ensisijaisesti huomioon suurimmat asiakassegmentit, sillä niistä saatavaa dataa on järkevämpi käyttää jo taulukoinnin vuoksi. Asiakasryhmien vastauksissa ei ole kuitenkaan merkittäviä eroavaisuuksia suhteessa vastaajamäärään. Tästä voidaan päätellä, että palveluiden tuottaminen toteutuu kaikille asiakasryhmille tasavertaisesti eli segmenttikohtaisia eroja palveluiden tuottamisessa ei ole.

PRO-verkkokaupan suhteen voidaan todeta, että asiakkaat ovat olleet odotettua tietoisempia PRO-verkkokaupasta. Asiakkaat eivät kuitenkaan käytä PRO-verkkokauppaa, joka oli odotettu tutkimustulos. Nettohinnaston puuttuminen nousi haastatteluissa PRO-verkkokaupan keskeisimmäksi ongelmaksi. Todettiin myös, että PRO-verkkokauppa olisi juuri pienemmille toimijoille hyvä asiointikanava. Asiakkaat nostivat kyselyn yhteydessä esille toiveen, jossa hintoja voitaisiin seurata jatkossa verkkokaupan kautta. Tämä vähentäisi hinnoittelutyötä myymälässä, mikä puolestaan mahdollistaisi enemmän aikaa ja panostusta esimerkiksi uusasiakashankintaan, tarjouspyyntöjen tekemiselle, ja omamyyjäpalveluiden toteuttamiselle. Voidaan siis todeta, että PRO-verkkokaupassa on lunastamatonta potentiaalia palveluna ja myyntikanavana. Kirjallisuuskatsaus nostaa esille myös B2B-verkkokauppojen merkityksen kasvavan tulevaisuudessa.

Asiakaskokemuksen mittaaminen on olennainen osa asiakaskokemuksen tuottamista. K-Rauta Launeella ei juurikaan kerätä asiakaspalautetta yritysasiakkailta. Keskon teettämä asiakaskokemuskysely on selkeästi asiakkaille kannattamaton, sillä tähän tutkimukseen saatiin parempi osallistumisprosentti. Vastaavanlaista asiakastutkimusta ei tarvitse tehdä jatkossa edes vuosittain, mutta suosittelisin K-Rauta Launeelle asiakaskokemuksen mittaamista jollain sopivalla ja asiakkaille helposti vastattavalla mittarilla.

4.4 Kehitysehdotukset

Tutkimustyön pohjalta esille nousi useampia kehityskohteita, joita tulisi kehittää paremman asiakaskokemuksen tuottamiseksi. Tässä osiossa onkin tarkoituksena tuoda esille

konkreettisia kehitysehdotuksia ja vastata tutkimuskysymykseen: Miten Launeen PRO Centerin asiakaskokemusta voidaan kehittää? Lisäksi perustellaan ja arvioidaan kehitysehdotuksia ja niiden toteuttamisen mahdollisuuksia.

Nettohinnasto

Tärkeimmäksi kehityskohteeksi nostaisin nettohinnaston tekemisen K-Rauta Launeen yrittäjäasiakkaille. Nettohinnastolla on suuri vaikutus koko asiakaskokemuksen kannalta ja se tulee esille jatkuvasti tutkimuksen aikana. Nettohinnastot parantaisivat asiakkaiden asiakaskokemusta kokonaisvaltaisesti. Se mahdollistaisi asiakkaan paremman hintatietoisuuden ja sitä voitaisiin hyödyntää myös verkkokaupan kehittämisessä. Nettohinnasto mahdollistaisi yritysmyyjille enemmän aikaa asiakkuuksien hoitamiseen. Nettohinnasto olisi asiakkailla nähtävillä verkkokaupan puolella, jolloin he olisivat jatkuvasti tietoisia ostohinnoistaan.

Nettohinnaston päivittäminen ja tekeminen vaatii mahdollisesti paljon resursseja, mutta se on asiakaskokemuksen kehittämisen kannalta hyvin olennainen kehityskohde. Haastetta hinnastojen ylläpitämiseen luo varmasti haastatteluissa esille tullut ostohintojen jatkuva muuttuminen. Nettohinnaston positiivinen puoli on, että hinnat olisivat asiakkaalle samat myyjästä riippumatta. Aluksi uusi hinnoittelu voi vaatia asiakkaalta totuttelua ja luottamus nettohinnottelua kohtaan joudutaan varmasti lunastamaan asiakkailta.

Omamyyjäpalvelu

Omamyyjäpalvelu tarvitsee kehittämistä ja selkeyttä asiakkaiden ja myyjien silmissä. Ehdotuksena kyseisen palvelun kehittämiseksi on järjestelmällinen asiakkaiden jakaminen myyjien kesken. Järjestelmällinen asiakkaiden jakaminen parantaa asiakkuuksien seuranta ja asiakassuhteiden ylläpitoa. Haasteena asiakkuuksien jakamisessa voi olla itse asiakkuuksien jakaminen tasaisesti ja asiakkailla mieluisella tavalla. Asiakkuuksien jakamisessa tulisi huomioida myös asiakkaan näkemys siitä, kuka yrityksen asioita tulee isommassa kuvassa hoitamaan. Omamyyjäpalveluun on tärkeää saada enemmän aikaa, jotta voitaisiin olla aktiivisempia asiakkuuksien hoitamisessa ja suorittaa enemmän työmaakäyntejä.

Suosittelisin omamyyjäpalvelun tueksi asiakasseurantaa. Tässä voitaisiin kirjata esimerkiksi ylös yhteydenotot ja tapaamiset asiakkaan kanssa. Tarkempaa seuranta voitaisiin suorittaa myös asiakkaan ostojen seuraamisen suhteen. Jos asiakkaan ostot ovat huomattavasti vähentyneet, voitaisiin siihen reagoida tehokkaammin. Järjestelmällisemmän asiakkuuksien hoitamisen tueksi voitaisiin ottaa käyttöön esimerkiksi CRM-järjestelmä, jossa voidaan nähdä kaikki asiakkaan kanssa käydyt keskustelut, myynnit ja muu asiakasdata. Vaihtoehtoisesti voitaisiin pitää kirjaa esimerkiksi Excelin avulla. Tällä hetkellä resurssit eivät tätä mahdollista tätä, mutta voidaan olettaa nettohinnottelun luovan lisää mahdollisuuksia

ja aikaa juuri omamyyjäpalvelun tuottamiseen. Omamyyjäpalvelu on erityisesti isompien rakennusliikkeiden palvelemisessa todella tärkeä ja siksi se on nostettava tärkeäksi kehityskohteeksi tulosten perusteella.

PRO-verkkokauppa

PRO-verkkokauppa oli tässä tutkimuksessa myös olennainen osa asiakaskokemuksen kokonaisuutta. Tutkimuksessa onnistuttiin saamaan tietoa sen nykytilasta. Kirjallisuuden perusteella verkkokaupan asiakaskokemus tulee olemaan lähivuosina nouseva trendi myös B2B-puolella ja siksi voisin suositella sen tutkimista tarkemmin vielä myöhemmin, kun tämän tutkimuksen kehitysehdotukset on saatu K-Rauta Launeella suoritettua. Vastaavanlainen tutkimus voisi olla verkkokaupan palveluiden pohjalta mahdollinen vasta, kun sen käyttö on merkittäväällä tasolla tilausmäärällisesti. PRO-verkkokauppaan tulisi myös saada edellä mainitut asiakaskohtaiset nettohinnat, jotta PRO-verkkokauppaa voitaisiin alkaa hyödyntää hinta seurannassa, tilauksissa ja tarjouspyynnöissä. Asiakkaat ovat hyvin hintatietoisia, jonka vuoksi hinnan tulee olla kilpailukykyinen kaikissa asiakkaan tekemissä ostoksissa. PRO-verkkokauppa toimisi siten jatkossa myös hintaseuranta välineenä, josta olisi nähtävissä myös tuotteiden saatavuustiedot. Tällä hetkellä asiakaslupausta eli sujuvaa palvelua ei lunasteta PRO-verkkokaupan puolella ja siksi sitä täytyy kehittää.

Asiakaskokemuksen mittaaminen kvartaalitasolla

Asiakaskokemuksen mittaamiseen tulisi panostaa jatkossa enemmän. Yksinkertainen ja helposti kerättävä data toimisi varmasti toimeksiantajan tapauksessa hyvin. Ehdottaisin K-Rauta Launeelle kvartaaleittain eli vuosineljänneksin tapahtuvaa kyselyä, jossa mittarina olisi NPS. Suosittelemme yksinkertainen ja selkeä tapa mitata ja siitä saadaan suuntaa asiakaskokemuksen onnistumisesta. NPS-mittarin lisäksi lisäisin asiakkaalle mahdollisuuden antaa avointa palautetta PRO Centerin palveluista. Tällöin saataisiin myös laadullista dataa, jolloin saataisiin ongelmakohtia konkreettisesti esille. Asiakkaalle motivaattoriksi voisi olla lahjakortti tai tuotepalkinto yhteistyössä tavarantoimittajan kanssa. Tämän tutkimuksen pohjalta suositellaan tutkimuksen toteuttamista sähköpostin kautta.

5 Yhteenveto

5.1 Tutkimuksen tavoite ja tulokset

Tässä opinnäytetyössä käsiteltiin B2B-asiakaskokemuksen kehittämistä toimeksiantaja yritys K-Rauta Launeelle. Tavoitteena oli selvittää, missä palveluissa voidaan kehittyä ja miten niitä voidaan kehittää. Tavoitteena oli myös selvittää PRO-verkkokaupan nykytilaa ja kehittämistä. Opinnäytetyö oli monimenetelmäinen tutkimus, jossa hyödynnettiin niin laadullista kuin määrällistä tutkimusmenetelmää. Tutkimuksessa käsiteltiin kattavasti asiakaskokemukseen liittyvää tietokirjallisuutta.

Tietokirjallisuuden perusteella asiakaskokemuksessa tulisi huomioida, että strategia ja arvopalaus ovat yhteneväiset, mutta tavoiteltava asiakaskokemus tulisi olla näiden kanssa samassa linjassa (Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner 2021a, 43–53). Asiakaskokemusta tulisi mitata jollakin mittarilla, jotta saataisiin tietoa siitä, miten asiakaskokemuksen tuottamisessa on onnistuttu (Kurvinen & Seppä 2016, 28). Olennainen osa asiakaskokemuksen luomista on tiedostaa asiakkaanpolku ja huomioida, että asiakas saa yhteneväisen palvelun eri kosketuspisteissä. Yrityksen tavoitela on luoda asiakasuskollisuutta. (Sampo Consulting 2021.) Yrityksen tuottaman asiakaskokemuksen päällimmäinen tavoite on luoda asiakkaalle arvoa, kun yrityksen palveluita käytetään (Jääskeläinen & Kallioniemi 2020). Tässä tutkimuksessa mitattiin asiakastytyvääisyyttä ja palveluiden tärkeydellä ja onnistumisella. Mittarina käytettiin myös NPS-mittaria.

Isossa kuvassa asiakkaat ovat olleet suhteellisen tyytyväisiä palveluihin ja niissä on onnistuttu pääosin täyttämään asiakkaan odotukset. Tästä kertoo NPS tulos 49. Tämän opinnäytetyön avulla saatiin selville, että K-Rauta Launeen palveluissa on parannettavia asioita asiakaskokemuksen tuottamisen näkökulmasta. Kehitettäväksi palveluiksi nousi hinnoittelu- ja tarjouspyyntöpalvelu, johon kehitysehdotukseksi nousi päivittyvä nettohinnasto asiakkaalle. Omamyyjäpalvelun kehittämiseksi nostettiin esille tarkempi asiakkuuksien jakaminen myyjien välille, joka helpottaisi asiakkaiden ja myyjien arkista tekemistä ja ennen kaikkea selkeyttäisi myyntiprosesseja. Esille nostettiin myös mahdollisuus käyttää jatkossa CRM-järjestelmää, jolla voitaisiin johtaa ja hallita asiakkuuksia paremmin asiakasdatan avulla.

Kehittämisen suhteen nostettiin esille myös tarkempi asiakaskokemuksen mittaaminen, johon suositeltiin aluksi ainakin kvartaalikohtaista NPS eli suositteluhalukkuusmittaria. Mittari valikoitui sen helppouden vuoksi niin asiakkaan kuin organisaation näkökulmasta. NPS-mittarin yhteydessä voitaisiin kysyä jatkossa myös avointa palautetta. PRO-verkkokaupan suhteen todettiin, että nettohinnasto on verkkokaupan käyttämiseksi ehdoton, jolloin asiakas-kohtaisia hintoja voidaan seurata myös ajankohtaisesti verkkokaupan puolelta. Tämä

vähentää myös myyjien jatkuvaa hinnoittelutyötä, jonka logiikka ei ole asiakkaille täysin selkeä. Tämä mahdollistaisi myös potentiaalisen asiakaskunnan verkkokauppaostoksien lisääntymisen tulevaisuudessa.

Kirjallisuudesta nousi esille, että yritykset, jotka hyödyntävät myynnissä digitaalisuutta, pärjäävät keskivertoa paremmin. Kirjallisuuden ja tutkimusmenetelmien avulla saatiin myös selville, että digitaalinen myyntikanava on rautakaupassa hyvä myyntikanava pienemmille toimioille ja asiakkaille juuri tällä hetkellä.

Haastatteluiden ja kyselyn tulokset olivat tutkimuksen tekijän odotuksen mukaisia, mutta todellista tulosta oli mahdotonta ennustaa etukäteen. Myös asiakaskokemuksen kirjallisuus selittää tutkimuksen tuloksia. Asiakkaiden kanta epäkohtiin oli tutkimuksen tekijän olettaa vielä vahvempi.

Päätös PRO-verkkokaupan sivussa tutkimisesta oli varmasti hyvin poikkeuksellinen, mutta hyvin tarpeellinen tutkimuksen aiheen kannalta. Tutkimuksen tarkoitus oli selvittää, miten B2B-asiakaskokemusta voitaisiin kehittää ja tavoitteen saavuttamisessa onnistuttiin. Kehitysehdotukset ovat päteviä ja voidaan todeta, että tutkimus oli onnistunut, kun potentiaalisia kehitysehdotuksia löytyi varsin hyvin ja perustellusti.

5.2 Tutkimuksen laatu, luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen laatua ja luotettavuutta tarkasteltaessa nousee esiin käsitteet validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä mitata tutkittavaa aihetta. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta. (Tietoarkisto 2021a.)

Tutkimuksen laatua ja luotettavuutta voidaan parantaa valinnoilla eri menetelmien välillä tutkimuksen eri vaiheissa. Olennaista luotettavuuden kannalta on tutkimusaiheen pohjalta oikeiden menetelmien ja lähteiden valinta, joka on pitkälti tutkimuksen tekijän vastuulla. Tutkimuksen luotettavuutta ei tule siis arvioida pelkän lopputuloksen pohjalta, vaan huomioon tulee ottaa koko prosessi ja sen vaiheet. Tutkimuksessa on otettava huomioon, että sen lopputulos on vain yksi näkökulma aiheesta. Tutkimuksessa esille tulleet johtopäätökset ovat tutkijan omia tulkintoja tutkimusentuloksista, eikä niitä siten voida varmistaa ainoiksi oikeiksi vastauksiksi tai johtopäätöksiksi tutkimuksen luotettavuuden näkökulmasta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tutkimuksen teoriassa käytettiin laajasti erilaista lähteitä. Lähteinä käytettiin muun muassa lehtiä, e-kirjoja, verkkosivuja, haastatteluja ja tutkimuksia. Tutkimuksen luotettavuuden lisäämiseksi valittiin monimenetelmäinen toteutus, jossa haastateltiin henkilöstöä ja asiakkaille toteutettiin kysely vastaavista aiheista. Nämä kaksi menetelmää täydentävät toisiaan,

vaikka ne ovat perusluonteeltaan hyvin erilaisia. Tutkimuksen tekijän on pyrittävä objektiivisuuteen ja neutraaliin asenteeseen tutkimusaihetta kohtaan (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tutkimuksen tekijällä oli kuitenkin henkilökohtaisia kokemuksia, jotka ovat voineet vaikuttaa tutkimuksen objektiivisuuteen.

Tutkimuksessa asiakkaiden ja henkilökunnan anonymiteetti saatiin säilytettyä ja se varmasti auttoi kyselyyn ja haastatteluihin osallistuneita vastaamaan rehellisemmin. Haastattelu- ja kyselyrunko olivat toimivia ja niiden avulla saatiin aiheeseen täsmällisiä vastauksia. Rakennettu haastattelurunko teemoineen auttoi haastattelun pitämistä ja siitä oli hyötyä myös analyysivaiheessa. Luotettavuutta tutkimukseen lisäsi myös haastatteluiden riittävä litterointi tutkimustulosten analyysivaiheessa.

Kyselyyn valittuihin mittareihin voidaan olla tyytyväisiä, sillä myös haastattelun tulokset antavat viitteitä kyselyn lopputuloksista. Asiakaskyselyssä olisi voitu keskittyä vielä tarkemmin esimerkiksi asiakaspolkuun. Haastattelut ohjasivat kuitenkin keskittymään enemmän eri palveluiden toimivuuteen, joten palveluihin keskittyminen tuntui luonnolliselta kokonaisuuden kannalta. Yhdeksi ongelmaksi kyselyssä muodostui asiakkaiden käsitys omasta asiakassegmentistä, joka oli huolena jo kyselyä tehdessä. Pääosin asiakassegmentit jakautuivat kuitenkin odotetusti ja oikealla tavalla. Tutkimusta voidaan pitää suhteellisen luotettava kokonaisuutena. Kyselyssä asiakkailta olisi voitu myös kysyä asiakastapahtumista. On kuitenkin todettava, että kyselyn sopivan pituuden säilyttämiseksi näiden sisällyttäminen olisi ollut ainakin haastavaa, ellei mahdotonta.

5.3 Jatkotutkimusehdotukset

K-Rauta Laune voi hyödyntää tutkimusta asiakaskokemuksen kehittämiseen ja omien havaintojen kautta myös jatkotutkimuksiin. Jatkotutkimuskohteeksi nousi PRO-verkkokaupan kehittäminen. Tämä vaatii kuitenkin ensin toimia nettohinnaston suhteen. Jatkotutkimuksen pääkysymys voisi olla: Miten PRO-verkkokaupan myyntiä voitaisiin kehittää?

Tutkimus on tehty yksittäisen K-Raudan ja sen asiakkaiden ja henkilöstön vastauksien pohjalta. Tutkimusta ei voida siis suoraan hyödyntää kaikissa K-Raudoissa. Tutkimuksen sisältämää tietoa voidaan kuitenkin peilata vastaaviin tutkimuksiin ja hyödyntää tulevaisuuden tutkimuksissa. K-Raudat toteuttavat kuitenkin pääpiirteittäin samaa strategiaa, joten tutkimuksesta voi olla hyötyä joissain tapauksissa myös muihin K-Rautoihin liittyvissä tutkimuksissa. Keskolle tieto PRO-verkkokaupan ongelmista olisi varmasti kehityksen kannalta hyödyllinen, sillä samanlaisia haasteita voidaan olettaa myös olevan muissa K-Raudoissa. Toisaalta voitaisiin ehdottaa myös samanlaisen tutkimuksen teettämistä koko K-Rauta ketjun tasolla. Tällöin saataisiin laajempi otanta ja voitaisiin tutkia palveluja ja PRO-verkkokauppaa

ketjutasolla. Tämä varmasti auttaisi Keskoa ja K-Rautoja yhteisen strategian läpiviemiseksi ja asiakaskokemuksen parantamiseksi niin verkossa kuin myymälöissä.

Asiakastapahtumien vaikutus asiakaskokemukseen jäi tässä tutkimuksessa hieman tutkimuksen ulkopuolelle. Toimeksiantaja kuvaili asiakastapahtumien olevan tärkeä osa asiakaskokemuksesta. Toimeksiantajalle tutkimus asiakastapahtumien laadusta voisi olla myös tärkeä tutkimuksen kohde. Tällaisen tutkimuksen jatkotutkimuskysymys voisi olla: Miten asiakastapahtumat vaikuttavat B2B-asiakaskokemukseen K-Rauta Launeella?

Kokonaisuudessaan tutkimusta ja sen avulla saatuja tuloksia voidaan pitää varsin onnistuneena kokonaisuutena. Aihe oli toimeksiantajalle ajankohtainen. Edellä mainittuja palveluita kehittämällä onnistutaan varmasti luomaan asiakaskokemuksesta parempi ja asiakaslähteisempi kokonaisuus K-Rauta Launeen PRO Centerin asiakkaille. Kehitysehdotukset ovat realistisia ja toteutettavissa. Jatkotutkimuksista voisi olla myös hyötyä K-Rauta Launeen asiakaskokemuksen kehittämiseksi.

Lähteet

Ahlqvist, V. 2019. B2B-verkkokaupassa markkinarako – osataanko tätä hyödyntää? Svea. Viitattu 26.10.2023. Saatavissa <https://www.svea.com/fi/fi/yritykset/yritysblogi/lue/b2b-verkkokaupassa-markkinarako-osataanko-tata-hyodyntaa/>

Ajanki, I. 2023. K-Rauta Laune. Myyntipäällikkö. Haastattelu 3.11.2023.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. E-kirja. Tampere: Vastapaino. Viitattu 8.11.2023. Saatavissa https://www.storytel.com/se/books/laadullinen-tutkimus-2-0-313491?qclid=EAlaIQobChMIh4-jhZe0ggMVgBeiAx1ZYwBmEAAYASAAEgIdGvD_BwE

Alma Talent. 2023. Mikä on CRM järjestelmä. Viitattu 25.10.2023. Saatavissa <https://www.almatalent.fi/blogi/mika-on-crm-jarjestelma/>

Boomreach. 2021. The State of Commerce Experience 2021. Viitattu 24.10.2023. Saatavissa <https://visit.bloomreach.com/state-of-commerce-experience>

Finder. 2022. Yrityshaku. K-Rauta Laune. Viitattu 25.10.2023. Saatavissa <https://www.finder.fi/Rakennustarvikkeet+rakennusmateriaalit/K-Rauta+Laune/Lahti/yhteystiedot/182720>

Forsta. 2023. Why customer experience matters for B2B. Viitattu. 8.2.2024. Saatavissa <https://www.forsta.com/blog/why-customer-experience-matters-for-b2b/>

Holma, L. Laasio, K. Ruusuvuori, M. Seppä, S. Tanner, R. 2021a. Menestys syntyy asiakaskokemuksesta. B2B Johtajan Opas. E-kirja. Helsinki. Alma Talent. Viitattu. 13.10.2023. Saatavissa <https://www.storytel.com/fi/books/menestys-syntyy-asiakaskokemuksesta-b2b-johtajan-opas-1404473>

Holma, L. Laasio, K. Ruusuvuori, M. Seppä, S. Tanner, R. 2021b. B2B asiakaskokemus. Mittareista tekoihin. Viitattu 23.10.2023. Saatavissa <https://www.b2basiakaskokemus.fi/post/mittareista-tekoihin>

Honkanen, M. 2020. Vainu B2B-myyntin trendit 2021. Viitattu. 27.11.2023. Saatavissa <https://www.vainu.com/fi/blogi/b2b-myyntin-trendit-2020>

Hopia, A. 2022. Pikakysely kertoo vain vähän todellisesta asiakastytyväisyydestä. Kauppalehti 20.6.2022. Viitattu. 27.11.2023. Saatavissa <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/pikakysely-kertoo-vain-vahan-todellisesta-asiakastytyvaisyydesta/1a84c955-db04-41aa-b6d7-fa8de71947fe>

Ihamäki, H. 2016. Sytyke. Palvelumuotoilu työkaluna erinomaisen asiakaskokemuksen rakentamisessa. Viitattu. 14.11.2023. Saatavissa

<https://www.sytyke.org/palvelumuotoilu/palvelumuotoilu-tyokaluna-erinomaisen-asiakaskokemuksen-rakentamisessa/>

Julkunen, V. K-Rauta Laune. Diplomikauppias. Haastattelu. 3.11.2023.

Jääskeläinen, H. Kallioniemi, K. Asiakaskokemusta johtamalla menestykseen. LAB Pro.

Viitattu 12.10.2023. Saatavissa <https://www.labopen.fi/lab-pro/asiakaskokemusta-johtamalla-menestykseen/>

Kearl, M. 2023. Medallia. B2C vs B2B Customer Experience: How CX is Strategized & Differentiated. Viitattu. 8.2.2024. Saatavissa <https://www.medallia.com/blog/b2c-vs-b2b-customer-experience-strategy/>

Kesko. 2023a. Rakentamisen ja talotekniikan kaupan strategia. Viitattu. 18.9.2023.

Saatavissa <https://www.kesko.fi/sijoittaja/strategia/toimialojen-strategiat/rakentamisen-ja-talotekniikan-kaupan-strategia/>

Kesko. 2023b. Rakentamisen ja talotekniikan kauppa. Viitattu 15.9.2023. Saatavissa

<https://www.kesko.fi/yritys/toimialat/rakentamisen-ja-talotekniikan-kauppa/>

Koppa. 2021. Jyväskylän yliopisto. Monimenetelmäisyys. Viitattu. 13.2.2024. Saatavissa

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/metelmapolkuja/metelmapolku/tutkimusstrategiat/momonimenetelmaisyys>

Korolainen, J. 2020. Suomen Digimarkkinointi Oy. Blogi. Digitaalinen asiakaskokemus- Näin huomioit sen verkkosivuilla. Viitattu 23.10.2023. Saatavissa

<https://www.digimarkkinointi.fi/blogi/digitaalinen-asiakaskokemus>

K-Rauta. 2022. K-Rauta PRO Center. Viitattu 15.9.2023. Saatavissa <https://www.k-rauta.fi/pro/pro-center>

K-Rauta. 2023. Nopeasti takaisin työmaalle: K-Rauta PRO-verkkokauppa asiakkaan

silmin. Viitattu 15.9.2023. Saatavissa <https://www.k-rauta.fi/inspiraatio-ja-ohjeet/ammattilaiset/pro-verkkokauppa-asiakkaan-silmin>

Kurvinen, J & Seppä, M. 2016. B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja: yritysjohton opas

myyntiin ja markkinointiin. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 18.9.2023 Saatavissa [https://lut.primo.exlibrisgroup.com/discovery/fulldisplay?docid=alma991691673906254&context=L&vid=358FIN LUT:LAB&lang=en&search_scope=LAB_CAMPUS_CDI&adaptor=L](https://lut.primo.exlibrisgroup.com/discovery/fulldisplay?docid=alma991691673906254&context=L&vid=358FIN LUT:LAB&lang=en&search_scope=LAB_CAMPUS_CDI&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=Everything)
[ocal%20Search%20Engine&tab=Everything](https://lut.primo.exlibrisgroup.com/discovery/fulldisplay?docid=alma991691673906254&context=L&vid=358FIN LUT:LAB&lang=en&search_scope=LAB_CAMPUS_CDI&adaptor=L)

Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuuden hallinta. Vantaa: WSOY.

Nieminen, A. Kauppinen, M. 2023. esignals. B2B-myyjän digitaalisen työkalupakin perustan muodostaa CRM. Viitattu. 6.2.2024. Saatavissa

<https://esignals.fi/kategoria/myynti/b2b-myyjan-digitaalisen-tyokalupakin-perustan-muodostaa-crm/#396f85eb>

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu. 8.11.2023. Saatavissa https://www.storytel.com/fi/books/laadullisen-tutkimuksen-nakokulmat-ja-menetelmät-844480?gclid=EAlaIQobChMI3vWjrZe0ggMVnw-iAx3LiAqcEAAYASAAEgJ3HfD_BwE

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmä opetuksen tietovaranto. Tutkimuksen arviointi – reflektointia. Viitattu. 22.1.2024. Saatavissa https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_3.html

Saarijärvi, H. Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus. E-kirja. Jyväskylä: Docendo. Viitattu. 18.10.2023. Saatavissa <https://www.storytel.com/fi/books/strategiana-asiakaskokemus-miksi-mitä-miten-1100138>

Sampo Consulting. 2021. Mitä tarkoittaa Asiakaspolku. Viitattu. 14.11.2023. Saatavissa <https://sampoconsulting.com/mita-tarkoittaa-asiakaspolku/>

Sarajärvi, A. Tuomi, J. 2017. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Helsinki: Tammi. Viitattu 1.11.2023. Saatavissa https://www.storytel.com/fi/books/laadullinen-tutkimus-ja-sisallönanalyysi-uudistettu-laitos-168376?gclid=EAlaIQobChMIm_Pw_NqvggMVvhiiAx3LVgmlEAAYASAAEgInwvD_BwE

Tietoarkisto. 2021a. Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Viitattu 14.11.2023. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/kyselylomake/laatiminen/>

Tietoarkisto. 2021b. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Viitattu 5.12.2023. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/>

Timney, H. 2024. Satrixsolutions. 3 Methods to Calculate Your Net Promoter Score In B2B Companies. Viitattu.8.2.2024. Saatavissa <https://www.satrixsolutions.com/blog/3-methods-calculate-net-promoter-score-b2b-companies>

Tincher, J. 2022. Do B2B better: Drive Growth Through game- Changing Customer Experience. E-kirja. Los Angeles, CA: Wonderwell. Viitattu. 26.10.2023. Saatavissa <https://www.storytel.com/is/books/do-b2b-better-drive-growth-through-game-changing-customer-experience-2040259>

Trustmary. 2023. NPS toimialoittain – keskimääräinen NPS eri toimialoilla. Viitattu.

11.1.2024. Saatavissa <https://trustmary.com/fi/nps-net-promoter-score/nps-toimialoittain/>

Vandamme, H. 2021. Allthingsweb. What is a Brand? And why is it Important. Viitattu.

7.2.2024. Saatavissa <https://allthingsweb.co.uk/blog/what-is-a-brand/>

Västilä, T. 2024. Dream team saa asiakkaat tyytyväiseksi. Kehittyvä kauppa 1/2024.

Liite 1. Puolistrukturoidun teemahaastattelun runko

Teema 1. K-Rauta Laune PRO Center asiakkuuksien hoitaminen

Haastattelukysymykset:

Miten asiakkuuksia hoidetaan tällä hetkellä?

Miten asiakkuuksien hallintaa voitaisiin toteuttaa tehokkaammin ja paremmin?

Onko K-Rauta Launeella jotain erityisiä haasteita asiakkuuksien hoitamiseen liittyen?

Miten haasteita voitaisiin mielestäsi parantaa?

Mitataanko asiakastytyvää mieltä tarpeeksi ja onko palautteen antaminen palveluista tehty asiakkaille helpoksi?

Mitkä ovat mielestäsi tärkeimpiä PRO Centerin tarjoamia palveluita asiakkaille?

Onko asiakkaiden tarpeet ja vaatimustaso noussut mielestäsi viimeisien vuosien aikana?

Mikä palvelu tulee nousemaan tulevaisuudessa entistäkin tärkeämmäksi ja miksi?

Puuttuuko Launeen PRO Centeristä mielestäsi jokin asiakkaille tarpeellinen palvelu?

Teema 2. K-Rauta PRO-verkkokauppa

Haastattelukysymykset:

Miten kuvailisit PRO-verkkokaupan nykytilaa?

Millaisia haasteita PRO-verkkokaupassa mielestäsi on tällä hetkellä?

Millaiselle asiakkaalle PRO-verkkokauppa olisi hyvä ostokanava?

Miten PRO-verkkokaupan avulla voitaisiin parantaa tulevaisuudessa kokonaismyyntiä?

Millaisena näet PRO-verkkokaupan tulevaisuuden?

Miten asiakkaita saataisiin käyttämään enemmän verkkokauppaa?

Liite 2. Asiakaskyselyn saate

Hei arvoisa K-Rauta Launeen yritysasiakas!

Teen opinnäytetyötä K-Rauta Launeen B2B-asiakaskokemuksen kehittämistä. Olisin todella kiitollinen, jos vastaisitte n. 10 minuuttia kestävään kyselyyn. Kysely on anonyymi eli vastaajaa ei voida yhdistää hänen antamiinsa vastauksiin. Vastaajien kesken arvotaan 100 € arvoinen K-ryhmän lahjakortti.

Alla olevasta linkistä pääsette kyselyyn. Kiitos osallistumisesta!

Ystävällisin terveisin,

Jere Julkunen

Yritysmyyjä

Liite 3. Asiakaskyselylomake



Asiakaskysely: K-Rauta Laune Pro Center

Tämä kysely on osa opinnäytetyötä, jonka aiheena on K-Rauta Launeen B2B-asiakaskokemuksen kehittäminen.

Kyselyyn vastaaminen kestää n.10 minuuttia. Vastanneiden kesken arvotaan 100€ lahjakortti K-ryhmään. Arvontaan osallistuminen ei ole pakollista. Yhteystietoja ei voida yhdistää vastauksiin.

Kiitos osallistumisesta!

Jere Julkunen

1. Mikä on edustamasi yrityksen päätoimiala? *

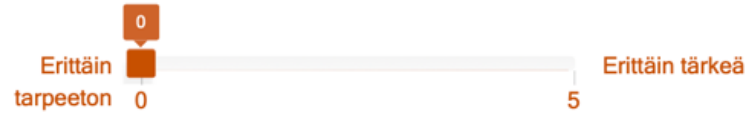
- ☐ Kiinteistöhuolto / Isännöintitoimisto
 - ☐ Asunto-osakeyhtiö
 - ☐ Rakennusliike
 - ☐ Maalausliike
 - ☐ LVI / Sähköliike
 - ☐ Muu, Mikä?
-

2. Mitä seuraavista palveluista olet käyttänyt Launeen Pro Centerissä? *

- ☐ Tarjouspyyntö / Hinnoittelu
- ☐ Kuljetuspalvelu
- ☐ Työvaatteiden painatus
- ☐ Keräyspalvelu
- ☐ Työmaakohtainen laskutus
- ☐ Suoratoimitukset
- ☐ Henkilökohtainen omamvviä

Liite 3. Asiakaskyselylomake

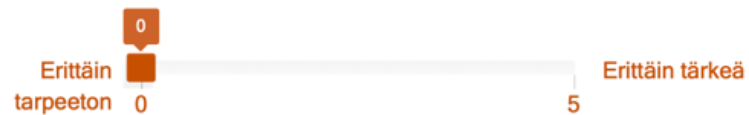
3. Kuinka tärkeänä koet tarjouspyyntö/hinnoittelu palvelun asteikolla 0-5? *



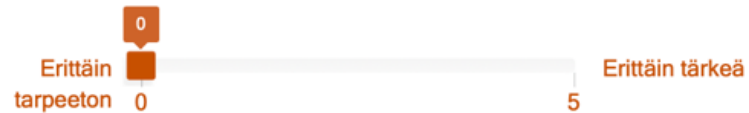
4. Kuinka tärkeänä koet kuljetuspalvelun asteikolla 0-5? *



5. Kuinka tärkeänä koet työvaatteiden painatuspalvelun asteikolla 0-5? *



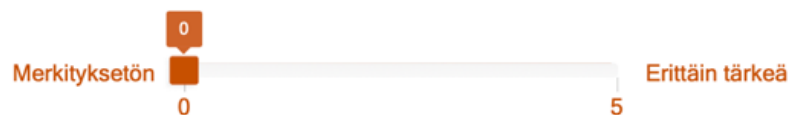
6. Kuinka tärkeänä koet keräyspalvelun asteikolla 0-5? *



7. Kuinka tärkeänä koet työmaakohtaisen laskutuspalvelun asteikolla 0-5? *



8. Kuinka tärkeänä koet suoratoimituspalvelun asteikolla 0-5? *



Liite 3. Asiakaskyselylomake

9. Kuinka tärkeänä koet omamyyjä palvelun asteikolla 0-5? *



10. Miten olemme onnistuneet tarjouspyyntö/hinnoittelu palveluissa asteikolla 0-5? *



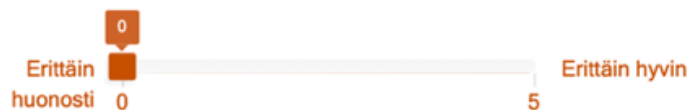
11. Miten olemme onnistuneet kuljetuspalveluissa asteikolla 0-5? *



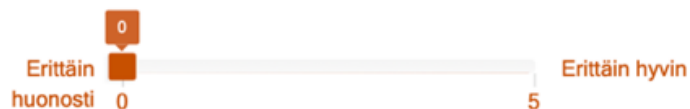
12. Miten olemme onnistuneet työvaatteiden painatuspalvelussa asteikolla 0-5? *



13. Miten olemme onnistuneet keräyspalvelussa asteikolla 0-5? *



14. Miten olemme onnistuneet työmaakohtaisessa laskutuksessa asteikolla 0-5? *



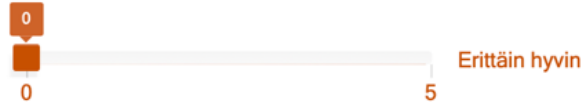
Liite 3. Asiakaskyselylomake

15. Miten olemme onnistuneet suoratoimituksissa työmaalle asteikolla 0-5?

*



16. Miten olemme onnistuneet omamyyjä palvelussa asteikolla 0-5? *



17. Onko sinulla kehitysideaa, miten voisimme kehittää tarjouspyyntö / hinnoittelu palveluamme?

18. Onko sinulla kehitysideaa, miten voisimme kehittää kuljetuspalveluamme?

19. Onko sinulla kehitysideaa, miten voisimme kehittää työvaatteidenpainatus palveluamme?

Liite 3. Asiakaskyselylomake

20. Onko sinulla kehitysideaa, miten voisimme kehittää
keräyspalveluamme?

21. Onko sinulla kehitysideaa, miten voisimme kehittää työmaakohtaista
laskutuspalveluamme?

22. Onko sinulla kehitysideaa, miten voisimme parantaa suoratoimituksia
työmaalle?

Liite 3. Asiakaskyselylomake

23. Onko sinulla kehitysideaa, miten voisimme parantaa tilauksien tekemisessä paikan päällä?

24. Kuinka todennäköisesti suosittelisit Launeen Pro Centeriä palveluita kokonaisuudessaan asteikolla 0-10? *

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. Oletko käyttänyt K-Raudan Pro verkkokaupan palveluita? Esimerkiksi verkkokauppatilaus tai verkkokauppakeräys palvelu? *

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei

26. Arvioi K-Raudan Pro verkkokauppa kokemuksesi asteikolla 0-5 *

0					5
Todella epäkäytännöllinen					Erittäin toimiva

27. Mikä olisi kehitysideasi Pro verkkokaupan parantamiseksi?

Liite 3. Asiakaskyselylomake

28. Oletko ollut tietoinen ammattiasiakkaille suunnatusta Pro verkkokaupasta? *

☐ Kyllä

☐ En

Henkilötietoja käytetään vain lahjakortin arvontaan ja vastaajan henkilöllisyys säilyy anonyyminä. Täyttämällä henkilötiedot hyväksyt niiden käyttämisen arvontaa varten. Arvontaan osallistuminen ei ole pakollista. Henkilötietoja käytetään turvallisesti ja ne poistetaan arvonnän jälkeen.

29. Vastanneiden kesken arvotaan 100€ arvoinen lahjakortti K-Ryhmään

Nimi

Matkapuhelin
