

VAASAN YLIOPISTO
TEKNIIKAN JA INNOVAATIOJOHTAMISEN YKSIKKÖ
TIETOTEKNIikka

Ville Mäkinen

**ASIAKASODOTUKSET VERKKOPALVELUILLE JA NIIDEN
MERKITYS AUTOMYYNNIN PREMIUM-SEGMENTISSÄ**

Tietotekniikan
Pro gradu –tutkielma

Teknisen viestinnän maisterikoulutusohjelma

VAASA 2018

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet	9
1.2	Tutkimuksen rajaus	10
1.3	Tutkimuksen rakenne	11
2	PALVELU JA PALVELUN LAATU	14
2.1	Palvelun kulutusprosessi	15
2.2	Palvelun laadun muodostuminen	17
2.3	Palvelun totuuden hetket	21
2.4	Asiakasodotukset	23
2.5	Asiakasodotukset verkkopalveluilta	27
3	VERKKOLIIKETOIMINTA	30
3.1	Omnichannel liiketoimintastrategia	32
3.2	Omnichannel liiketoimintastrategian toteutus	34
3.3	Omnichannel liiketoimintastrategian keskeiset hyödyt	38
4	TUTKIMUSMETODIT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	40
4.1	Tutkimuksen lähestyminen	41
4.2	Tutkimusfilosofia ja –strategia	41
4.3	Fenomenografia	43
4.4	Tutkimusaineiston keräys	44
4.5	Tutkimuksen otanta	47
4.6	Tutkimustulosten analysointi	48
4.7	Toimialakuvaus	50
4.7.1	Automyynti Suomessa	51
4.7.2	Asiakasodotukset verkkoliiketoiminnalta pohjoismaissa	54
5	TUTKIMUSTULOKSET	56
5.1	Osallistuva havainnointi	56
5.1.1	Autoliikkeen näkökulma	57
5.1.2	Palvelun liittymisvaihe	58
5.1.3	Palvelun intensiivinen kulutusvaihe	59
5.1.4	Palvelun eroamisvaihe	62
5.2	Teemahaastattelut	63
5.2.1	Verkkopalveluiden tuntemus ja niiden käyttötavat	63
5.2.2	Odotukset verkkopalveluista ja niiden sisällöstä	65
5.2.3	Asiakaspalvelun merkitys	70
5.2.4	Verkkopalvelut osana tiedonhakua	71
5.2.5	Verkkopalvelut auton ostamisessa	73
6	DISKUSSIO	76
6.1	Verkkopalvelut asiakasodotuksien täyttämässä	76
6.2	Ostokäyttäytyminen	79

6.3	Asiakasodotukset ostoprosessilta.....	81
6.4	Odotuksiin vastaaminen omnichannel liiketoimintamallilla	84
6.5	Asiakasodotukset verkkopalveluiden sisällölle	86
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	90
7.1	Tutkimuksen luotettavuus ja tutkimukseen kohdistuvat rajoitteet.....	92
7.2	Ehdotukset tulevaisuuden jatkotutkimuksille	95
	LÄHDELUETTELO	96
	LIITE 1. Haastattelurunko.....	99

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne	13
Kuvio 2 : Palvelun kulutus prosessi (muk. Grönroos 2009, 424)	16
Kuvio 3: Kaksi palvelun laatu- ulottuvuutta (Grönroos 1998, 65)	17
Kuvio 4: Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2009, 105).....	19
Kuvio 5: Suhteen vuorovaikutustasot (muk. Grönroos 2000, 127)	22
Kuvio 6 : Dynaaminen odotusmalli (muk. Ojasalo 1997, 97)	24
Kuvio 7 : Modernien liiketoimintamallien kehitys ja erot (Wilcke 2017, 4).....	32
Kuvio 8 Esimerkki ostoprosessista (muk. Binder 2014, 195).....	36
Kuvio 9 : Eri palveluiden markkinapotentiaali (muk. Binder 2017)	37
Kuvio 10 : Tutkimustoteutuksen valinnat	40
Kuvio 11 Haastattelutyypit (Hirsjärvi & Hurme, 2001).	46
Kuvio 12 Asiakasodotukset ostoprosessilta ja verkkopalveluiden merkitys siinä 83	
Taulukko 1 : Tutkimuksen otanta	47
Taulukko 2: Verkkopalveluiden osa-alueiden merkitys (Postnord 2017, 20-37) .	54
Taulukko 3 Asiakasodotukset verkkopalveluiden sisällölle	87

VAASAN YLIOPISTO**Tekniikan ja innovaatiojohtamisen yksikkö**

Tekijä:	Ville Mäkinen	
Tutkielman nimi:	Asiakasodotukset verkkopalveluille ja niiden merkitys automyyntin premium-segmentissä	
Ohjaajan nimi:	Tero Vartiainen	
Tutkinto:	Kauppätieteiden maisteri	
Ohjelma:	Teknisen viestinnän maisterikoulutusohjelma	
Pääaine:	Tietotekniikka	
Opintojen aloitusvuosi:	2015	
Tutkielman valmistumisvuosi:	2018	Sivumäärä: 100

TIIVISTELMÄ:

Asiakkaiden ostokäyttäytyminen on murroksessa ja yhä useammin ensimmäinen kohtaaminen palveluntarjoajan kanssa tapahtuu digitaalisissa rajapinnoissa. Tässä kehityksessä perinteisen kivijalkamyymälän ja verkkopalveluiden raja hämärtyy. Autoalalla fyysisen jälleenmyyjäverkoston oletetaan pienenenevän 30-50% vuoteen 2025 mennessä ja tämä kehitys on suuri haaste toimialan rakenteelle, koska nykytilanteessa asiakaskohtaamisia verkossa ei osata hyödyntää. Tämän tutkielman tarkoitus on selvittää asiakasodotuksia verkkopalveluilta ja mitä verkkopalvelut merkitsevät uuden auton ostoprosessissa.

Tämän tutkimuksen kirjallisuuskatsaus muodostuu kahdesta osa-alueesta: palvelun laadusta ja verkkoliiketoiminnasta. Palvelun laadun teorioissa selvitetään miten palveluprosessi, palvelun laatu ja asiakasodotukset muodostuvat. Tämän lisäksi osoitetaan miten asiakasodotukset ovat merkitsevässä osassa kokonaisvaltaisessa asiakastyytyväisyydessä. Verkkoliiketoiminnan teorioissa hahmotetaan eri mahdollisuuksia integroida verkkopalvelut osaksi perinteistä liiketoimintaa, mitä on mahdollista saavuttaa omnichannel liiketoimintastrategian avulla ja miten se tulisi toteuttaa. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena noudattaen fenomenografian menetelmää. Tutkimusaineisto perustui kahden kuukauden osallistuvaan havainnointiin ja viiteen temahaastatteluun.

Tutkimuksen tuloksena havaittiin miten asiakkaan ja palveluntarjoajan kohtaaminen verkossa on yhtä merkityksellinen kuin kivijalkamyymälässä. Toinen keskeinen havainto oli miten uuden auton ostoprosessissa tarvitaan molempia ostokanavia, mutta niillä on eri painopisteet ostoprosessin eri vaiheissa. Verkkopalveluiden sisällöltä asiakkaat odottavat havainnollistavia kuvauksia, kuvia ja videoita ja mahdollisuutta asiakaspalveluun. Tutkimus onnistui vastaamaan tutkimuskysymyksiin ja tutkimuksessa luotiin malli missä havainnollistetaan ostokäyttäytymistä ja verkkopalveluiden merkitystä ostoprosessin eri vaiheissa.

AVAINSANAT: Palvelun laatu, autoala, asiakasodotukset, verkkoliiketoiminta, omnichannel

UNIVERSITY OF VAASA
The School of Technology and Innovations

Author:	Ville Mäkinen	
Topic of the Master's thesis:	Customer expectations for online services and their importance in the premium segment of car sales	
Instructor:	Tero Vartiainen	
Degree:	Master of Science in Economics and Business Administration	
Major:	Computer Science	
Degree Programme:	Technical communication	
Year of Entering the University:	2015	
Year of Completing the Master's Thesis:	2018	Pages: 100

ABSTRACT:

The customer buying behavior is going through transformation as more and more often the first encounter with the service provider occurs using digital interfaces. In this transformation the difference of online and physical stores becomes unclear. The physical dealer network in the automotive sector is expected to decrease by 30 to 50 % by the year 2025. This is a challenge for the the industry because the understanding of what customers desire and expect from the online services is poor. The purpose of this study is to understand what customers expect from online services and examine its significance especially in the buying process of a new car.

The literature review contains two parts, first the service quality and secondly the e-commerce. The theoretical part of service quality presents how the service process, service quality and customer expectations form. In addition, customer expectations are presented as a key part of an entire customer satisfaction. The e-commerce part presents how it is possible to use omnichannel business model and what are its benefits. This study was conducted as a qualitative study in accordance with the phenomenographic method. The empirical data was gathered from participant observations during two months long period and from five in-depth theme interviews.

The findings of the study show that the encounter between the customer and the service provider is as important online as in the physical store. Another central finding showed that on the one hand both these channels are needed but on the other hand the channels have different priorities in the various stages of the purchase process. When shopping online, customers expect illustrative descriptions, pictures and videos as well as possibility to have service when needed. This study met the research questions and through the study findings one model illustrating the buying behavior and the significance of online services in the different stages of the purchase process was developed.

KEYWORDS: Service quality, automotive, customer expectations, e-commerce, omnichannel

1 JOHDANTO

Väestön ikärakenne ja kuluttajien ostotottumukset muuttuvat, uudet teknologiat mahdollistavat täysin uusia myynnillisiä ratkaisuja, ja kilpailu kiristyy jokaisella toimialalla. Nämä muutokset luovat yrityksille täysin uuden ja erilaisen toimintaympäristön, koska erilaisien asiakasrajapintojen määrä kasvaa koko ajan. Perinteisesti kuluttaja on tehnyt ostokset kivijalkamyymälöissä, mutta ostotottumukset ovat muuttuneet. Nykypäivän asiakas ei lähde kauppaan, vaan odottaa kaupan olevan siellä missä hän on. Yhä useammin ensimmäinen kohtaaminen palveluntarjoajan kanssa tapahtuu digitaalisissa rajapinnoissa. Tässä kehityksessä verkkokauppojen ja –palveluiden merkitys on kasvanut huomattavasti perinteisten kivijalkamyymälöiden rinnalla. Tutkimuksen mukaan nuoremmat sukupolvet käyttävät saatavilla olevasta vapaa-ajastaan 74% verkossa ja asiakkaina he odottavat palveluiden olevan saatavilla myös verkossa. Asiakkaina heillä on enemmän vaihtoehtoja kuin koskaan ja ellei tietty palveluntarjoaja ole verkossa asiakas valitsee toisen vaihtoehdon. (Neslin and Shankar 2009, 70-81; Grönroos 2009, 338) Tutkimuksien mukaan 81% asiakkaista haluaa etsiä ongelmaansa ratkaisun omatoimisesti ja tämä kasvattaa asiakkaiden merkitystä palveluiden tuottavana resurssina. Tämä kasvattaa liiketoiminnan tehokkuutta, mutta myös asiakastyytyvää ja luo uusia mahdollisuuksia. Muutokset ohjaavat liiketoimintamalleja käyttämään useita kanavia, koska yrityksen tulee olla siellä missä asiakkaatkin ja vastata asiakkaiden muuttuviin odotuksiin. Tässä kehityksessä raja verkkopalveluiden ja kivijalkamyymälöiden välillä hämärtyy ja niiden toiminnallisuudet tukevat toinen toisiaan. Asiakas ei erottele verkkopalveluita ja kivijalkamyymälöitä toisistaan vaan kokee ne yhtenäiseksi palvelukokonaisuudeksi. (Binder 2014, 1-5; Hutchinson and Eisenstein 2008)

Autoalla eletään vahvaa digitalisaation murrosta itse autoissa, mutta myös niiden jälleenmyynnissä. KPMG:n tutkimuksen mukaan autojen perinteisen fyysisen jälleenmyyjäverkoston oletetaan pienenevän 30-50% vuoteen 2025 mennessä. Kehityksen taustalla on kaksi keskeistä muutosta tulevaisuudessa. KPMG:n tutkimuksen mukaan auton ostaminen verkosta tulee yleistymään tulevaisuudessa,

mutta myös auton omistaminen ei ole tulevaisuudessa välttämätöntä yksityishenkilöille ja hinnoittelu tulee käyttöperusteiseksi. Automyynnissä ei tule olemaan tulevaisuudessa yksittäistä jälleenmyyntikonseptia, mutta pääsääntöisesti se tulee pohjautumaan verkkopohjaisiin ratkaisuihin. Tätä näkemystä tukee tieteellisten tutkimuksien näkemys kuluttajien ostotottumuksien muutoksesta ja miten asiakkaat haluavat kehittyneempiä verkkopalveluita ja tehdä ostoksia verkossa silloin kun se heille sopii. (Falk & Hagsten 2015, 357-369). Autoalalla kehitys ei tapahdu hetkessä, vaan kehitys tapahtuu vähitellen ostotottumuksien ja toimialan rakenteiden muuttuessa. Toimialan rakenteen näkökulmasta haasteen tuosen kompleksisuus, monitasoisuus ja kuinka suurella osalla asiakkaista on vaihtoauto. Autoliikkeet haluavat tarkistaa vaihtoauton kunnan ennen kaupantekoa, koska normaali käyttäjä ei voi tunnistaa auton kaikkia vikoja ja vaihtoautoihin liittyy autoliikkeen näkökulmasta suuri taloudellinen riski. Tutkimuksien mukaan asiakkaatkaan eivät vielä ole valmiita ostamaan autoa pelkästään verkosta, koska auto on erittäin merkittävä ostos ja asiakkaat haluavat tehdä merkittävässä ostoksissa ostopäätöksen kivijalkamyymälässä. (Wilcke 2017, 1-26; Nair 2009; KPMG 2017.)

KPMG:n tutkimuksen mukaan autoalan seuraava kehitysaskel on verkkopalveluiden ja perinteisten kivijalkamyymälöiden palveluiden kasvattaminen yhtenäiseksi palvelukokemukseksi. Automyynnissä tästä on jo nyt viitteitä virtuaalimyymälöiden ja autojen verkossa olevien autojen rakentamisen, eli konfigurointityökalujen muodossa. Näin verkkopalveluissa alkavan palvelukokemuksen on mahdollista jatkaa saumattomasti autoliikkeissä. Tätä liiketoimintamallia kutsutaan omnichannel liiketoiminnaksi, missä asiakkaan odotuksiin vastataan saumattomasti useiden kanavien avulla. Tässä liiketoimintamallissa on erityisen tärkeää tunnistaa mitä asiakas odottaa miltäkin kanavalta, mitä epävarmuustekijöitä liittyy ostoprosessiin ja miten asiakas käyttäytyy online – offline kanavien välillä. Tunnistettaessa tekijät on mahdollista tuottaa asiakkaalle oikeaa sisältöä oikeaan aikaan, ja vastata asiakkaan odotuksiin saumattomalla ostoprosessilla. (Emrich and Rudolph 2011; Binder 2014; Wilcke 2017, 1-26)

KPMG:n tutkimuksesta selvisi miten tällä hetkellä potentiaalisista asiakaskohtaamisista automyynissä hyödynnetään vain 50% koko potentiaalista. Tämä on seurausta toimialan rakenteen monitasoisuuden vuoksi, mutta myös siitä miten ei tunnisteta merkityksellisiä asiakaskohtaamisia verkkopalveluissa. Tämä ilmenee menetettyjen potentiaalisten asiakkaiden lisäksi negatiivisena asiakaskokemuksena. Autoalan myyntiprosessia ei ole suunniteltu käyttäjälähtöisesti nykypäivän ostokäyttäytymistä silmällä pitäen. Perinteistä asiakaspalvelua ja asiakasrajapintaa liikkeissä on kehitetty ja seurattu hyvin paljon, mutta verkkopalveluiden merkitystä ja liittämistä palveluprosessiin ei ole tutkittu. Tällä hetkellä verkkopalveluita ei edes ole mahdollista kehittää käyttäjälähtöisesti, koska ei tunnisteta asiakasodotuksia verkkopalveluille ja niiden merkitystä palveluprosessissa. Kuitenkin asiakasodotusten tunteminen luo lähtökohdat liiketoiminnalle verkossa samalla tavalla kuin perinteiselle liiketoiminnalle. (Falk & Hagsten 2015, 357-369; Mirsch, Lehrer, Jung 2017)

Tämän tutkimuksen tarkoitus on selvittää asiakasodotukset automyynnin verkkopalveluille, miten tärkeäksi osaksi verkkopalvelut koetaan palveluprosessia ja mikä on niiden merkitys uuden auton ostamisen näkökulmasta. Tutkimuksessa halutaan selvittää mitä sisältöä asiakas odottaa saavuttavansa verkkopalveluissa ja korostuuko niiden merkitys jossain tietyssä vaiheessa ostoprosessia. Ostokäyttäytymisen jatkuva muutos ja tämän hetken tilanne, missä potentiaalisista asiakkaista hyödynnetään vain 50%, ei ole kestävä. Tämän lisäksi autoalalla kilpailuedun saavuttaminen fyysisen tuotteen avulla on vaikeaa ja todellinen kilpailu käydään palveluprosessin avulla missä asiakasodotukset ovat suuressa merkityksessä. Tämän tutkimuksen tuloksien avulla on liiketoiminnan näkökulmasta mahdollista kehittää palveluprosesseja asiakaskokemusta, mikä tekee tutkimuksesta erityisen tärkeän toimialan näkökulmasta. Tunnistettaessa milloin verkkopalvelut ovat asiakkaalle tärkeitä, kuinka tärkeitä ne ovat ja ymmärrettäessä mitä sisältöä hän silloin haluaa saavuttaa mahdollistaa asiakasodotuksiin vastaamisen kiristyvässä kilpailussa. (Binder 2017, 20-45; Mirsch, Lehrer, Jung 2017) Tietojärjestelmätieteiden ja teknisen viestinnän

näkökulmasta omnichannel liiketoimintaa Suomessa ja mitä asiakkaat odottavat eri online – offline kanavilta ostoprosessilta on tutkittu hyvin vähän, kun kyseessä on asiakkaalle näin merkittävä ostopäätös. (Mirsch, Lehrer, Jung 2017) Tämän lisäksi autoalaa ei ole mahdollista rinnastaa muihin toimialoihin, joista olisi olemassa suoraa tutkimustietoa. Tämä tutkimus täydentää näitä aukkoja ja tuottaa tietoa olemassa olevien tutkimuksien rinnalle. Tässä tutkimuksessa osoitammekin mitä asiakasodotuksia kohdistuu verkkopalveluihin ja mikä on niiden merkitys ostoprosessissa. Tämän lisäksi osoitamme milloin verkkopalveluiden merkitys on suurin ja missä vaiheessa ostoprosessia asiakkaat haluavat käyttää verkkopalveluita.

Tämän tutkimuksen tarkoitus on saavuttaa syvempi ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä ja siitä ei ole olemassa ennalta määriteltyjä olettamuksia tai suoria teorioita, joita olisi mahdollista testata. Tämän lisäksi tutkimuskysymyksiin ei ole mahdollista vastata suoraan kyllä tai ei ja ne eivät ole matemaattisesti yleistettävissä. Tämän vuoksi tutkimus toteutetaan laadullista menetelmäsuuntausta käyttäen ja tutkimusstrategiana on käytetty fenomenografiaa, koska tutkimuskysymykset painottuvat ihmisten käsityksiin ja odotuksiin. Näissä ei ole olemassa oikeita ja vääriä vastauksia, minkä vuoksi on tärkeää ymmärtää miten ne koostuvat ja suhteutuvat ympäröivään kontekstiin. Näiden menetelmien avulla on mahdollista kuvata kattavasti tutkimusongelmaa ja tuottaa uutta tietoa.

1.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet

Tämän tutkimuksen tavoite on selvittää premium-segmentin asiakasodotuksia verkkopalveluilta ja verkkopalveluiden merkitys uutta autoa ostettaessa. Tämä tavoite on mahdollista tiivistää kahteen päätutkimuskysymykseen:

1. Mitä odotuksia asiakkailla on verkkopalveluiden sisällölle uutta autoa ostettaessa?
2. Mikä on verkkopalveluiden merkitys uuden auton ostoprosessissa, ja mitä asiakkaat odottavat ostoprosessin eri vaiheissa?

Tämän tutkimuksen tarkoitus on toimiva tulevaisuuden viitekehyksenä automyyntin asiakaskokemuksen kehityksessä. Asiakaskokemus, eli palvelun laatu, muodostuu keskeisesti asiakasodotuksiin vastaamisesta. Palvelu voi olla hyvin toteutettu ja teknisesti moitteeton, mutta asiakas ei silti ole tyytyväinen koska se ei vastaa hänen tarpeitaan. Palvelun tulee tukea asiakkaan omaa arvonluontiprosessia. Tutkimuskysymykset vastaavat siihen mitä asiakas odottaa saavansa ostoprosessin eri vaiheissa tavoitellessaan lopullista tavoitetta. Vastaamalla tutkimuskysymyksiin ymmärretään miten odotuksiin voidaan vastata ostoprosessin eri vaiheissa. Tämä mahdollistaa korkeamman palvelun laadun ja liiketoiminnallisesti keskitytään asiakkaan kannalta olennaisiin tekijöihin. (Grönroos 1998, 100-101; Binder 2017, 20-45) Kokonaisuudessaan tutkimuksen tarkoitus on kuvata ja ymmärtää asiakkaiden odotuksia tutkittavasta ilmiöstä ympäröivän kontekstin sisällä. Yksittäisistä näkemyksistä muodostetaan kokonaisuus, joka mahdollistaa automyyntin kokonaisvaltaisen palveluprosessin kehittämisen.

1.2 Tutkimuksen rajaus

Autoala on jakautunut vahvasti automyyntiin ja jälkimarkkinointipalveluihin. Jälkimarkkinointipalvelut sisältävät auton ylläpito ja huoltopalveluita, kun taas automyynti muodostuu uusien- ja käytettyjenautojen myynnistä. Uusien autojen ja käytettyjen autojen toimintaympäristö on hyvin erilainen. Asiakkaan ostaessa uutta autoa on mahdollista mukauttaa ostettavaa tuotetta ja uusien autojen jälleenmyyjät ovat profiloituneet enemmän on tuotteensa asiantuntijoiksi. Vaihtoautoa ostettaessa jokainen auto on yksilö ja niissä on hyvin vähän mahdollisuuksia mukautua. Uusien ja käytettyjen autojen jaottelun lisäksi, uusien autojen myynti on jakautunut eri automerkkien ja tyyppien välillä segmentteihin. Yhä useammat brändit toimivat useampien segmenttien parissa, mutta keskeisin erottuva ja kuluttajien näkökulmasta merkityksellisin segmentti on premium segmentti. Premium segmenttiin lasketaan kolme korkean volyymin laatuautovalmistajaa, jotka ovat Audi, BMW ja Mercedes-Benz. Tässä segmentissä asiakkaat ovat erittäin valveutuneita, edistyksellisiä ja odottavat erittäin paljon palvelulta. Segmentin erityispiirteitä ovat korkeat odotukset, korkeammat hinnat tuotteelle ja

edelläkävijyys. Tämän segmentin toimintamallit ja toiminta määrittelee suuntaviivat koko toimialalle, koska suurin osa muista toimijoista seuraa tämän segmentin kehitystä. Premium segmentin yläpuolella on ultra premium, joka sisältää esimerkiksi Bentleyyn ja Rolls Roycen. Tämä on erittäin merkittävä segmentti, mutta niiden toimintamallit eivät ole samalla tavalla yleistettävissä toimialalla. Premium segmentissä on hyvin paljon tutkittu palvelun laatua kivijalkaliikkeissä ja kehitetty sitä, mutta siinä ei ole keskitytty verkkopalveluiden rooliin. Erityisesti Suomessa tätä aihealuetta ei ole tutkittu ollenkaan, minkä vuoksi odotukset ja ostokäyttäytyminen ei ole selkeää. (BmiResearch)

Tämä tutkimus on rajattu uusien autojen myyntiin premium segmentissä ja verkkopalveluihin

Premium segmentissä asiakkaat ovat kaikkein valveutuneimpia ja odottavat eniten palvelulta ja segmentin toiminta määrittelee suuntaviivat koko toimialalle, joka tekee sen tutkimisesta erityisen arvokkaan. Uudet auto on valittu siksi, koska verkkopalveluiden merkitys on siellä kaikkein keskeisin. Käytettyä autoa ei voi mukauttaa ostoprosessin aikana, kuten uutta autoa. Tämän lisäksi uuden auton ja käytetyn auton asiakasodotukset ovat hyvin erilaiset ja tutkimustuloksia ei ole mahdollista verrata suoraan käytettyihin autoihin.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Tämä tutkimus muodostuu kuudesta osa-alueesta ja seuraavassa esitellään tutkimuksen rakenne. Kuviossa 1 havainnollistetaan rakennetta visuaalisessa muodossa ja eri osa-alueiden keskeisiä sisältöjä.

- Tutkimuksen ensimmäinen osa-alue muodostuu johdannosta, jossa käsitellään tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset. Tässä osiossa osoitetaan miksi tutkimus on tärkeä tieteen ja elinkeinoelämän näkökulmasta ja mitä ilmiötä halutaan tarkemmin ymmärtää.

- Toisessa osa-alueessa, kirjallisuuskatsauksessa käsitellään tutkimuksen kannalta tärkeitä teorioita, joiden perusteella tutkimuskysymyksiä ratkaisua on lähestytty. Kirjallisuuskatsaus luo tutkimukselle raamit ja se toimii tutkimuksen teoreettisena viitekehystenä. Kirjallisuuskatsauksessa osoitetaan miten palvelun laatu ja asiakasodotukset muodostuvat ja miten odotukset vaikuttavat palvelun laatuun. Tätä täydennetään verkkoliiketoiminnan näkökulmalla ja mitä on mahdollista saavuttaa omnichannel liiketoimintamallilla.
- Kolmannessa osa-alueessa avataan tutkimuksen metodologiset valinnat ja miten tutkimus on toteutettu.
- Neljännessä osa-alueessa havainnollistetaan tutkimuksessa saavutetut tulokset. Tulokset esitetään kaksiosaisesti, koska tutkimus perustui kahteen erilaiseen keräysmenetelmään.
- Viidennessä diskussio osuudessa saavutettuja tutkimustuloksia verrataan tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen ja näiden perusteella tehdään johtopäätöksiä tuloksista.
- Kuudennessa osa-alueessa, eli johtopäätöksissä osoitetaan miten tutkimus on onnistunut vastaamaan tutkimuskysymyksiin ja mitä rajoituksia siihen kohdistuu. Tämän lisäksi käsitellään tutkimuksen luotettavuus ja ehdotukset tulevaisuuden tutkimuksille.



Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne

2 PALVELU JA PALVELUN LAATU

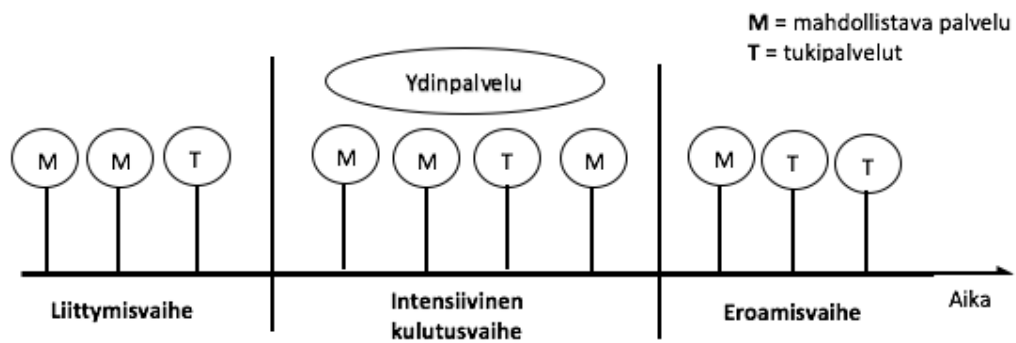
Fyysiset tuotteet ovat muuttuneet palvelukeskeisemmiksi ja palvelut kokonaisvaltaisemmiksi. Yksittäisen tuotteen tai palvelun sijaan asiakas ostaa näiden muodostaman kokonaisuuden. Asiakkaan kokema arvo ei ole tehtaassa tuotettava tuote tai yksittäinen palvelu, vaan kokonaisvaltainen arvontuotantoprosessi. Tällä kokonaisuudella tarkoitetaan palveluprosessin asiakaskokemusta ja saavutettua lopputulosta; Laatu on sitä mitä asiakkaat kokevat. Asiakasodotuksien murroksessa ydinratkaisusta on syntynyt kilpailun perusedellytys, jonka ympärille luodusta kokonaisuudesta on tullut avainmenestykseen. Ydinratkaisulla saavutettava kilpailuetu on hetkellistä, koska kilpailijoiden kyky mukautua ja luoda vastaavia ratkaisuja on nopeutunut. Fyysisen tuotteen, tai palvelun on mahdollista kopioida, mutta sen ympärille luotua kokonaisuutta, asiakaskokemusta ja saavutettua vuorovaikutusta asiakkaan kanssa ei ole mahdollista kopioida helposti ja täysimääräisesti. Asiakasodotuksien muuttuessa liiketoimintamallit ovat muuttuneet lähemmäs palvelulähtöistä palvelunäkökulmaa ajattelua. Tässä ajattelumallissa fyysinen tuote, palvelu, tieto, palveluprosessi ja huomion osakseen saaminen muodostavat kokonaisuuden. Palvelunäkökulmassa tarkoitetaan, että asiakkaalle tuotettava lisäarvo ei ole pelkästään tehtaassa tuotettava auto, vaan kokonaisvaltainen prosessi ja kokonaisuus lisäarvon saavuttamiseksi. (Grönroos 2000, 25-32; Grönroos 2009; Gummesson 2004,257-269.)

Käsitteenä palvelu on laajentunut merkittävästi ja sen kuvaaminen yksiselitteisesti on lähes mahdotonta, koska se on perusluonteeltaan aineeton ja se koetaan subjektiivisesti. Lähes mikä tahansa tuote voi olla palvelu, jos se toimitetaan ja mukautetaan asiakkaan tarpeisiin. Palvelun toimitus tapahtuu prosessinomaisesti vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä. Vaikka palvelulla saavutettu arvo olisi konkreettinen tuote, niin palvelu on luonteeltaan abstrakti. Eri ihmiset kokevat palvelutilanteen ja prosessin eri tavalla, vaikka palvelutilanne olisi vakioitu. Palveluntarjoajan ja asiakkaan sosiaalinen suhde on erilainen, mihin vaikuttavat esimerkiksi edelliset kokemukset ja taustat. Asiakas ei välttämättä

ymmärrä kaikkia ohjeita samalla tavalla, kuten on tarkoitettu. Eri ihmiset toimivatkin eri tilanteissa eri tavoilla, mikä tekee palvelusta entistä vaikeamman mitata tarkasti. Asiakkaat kuvaavatkin palveluita sanoilla kokemus, luottamus, turvallisuus ja tunne, koska he eivät osaa yksilöidä mistä tekijöistä palvelu muodostuu. Palvelu onkin usein tunne ja mielikuva, mikä asiakkaalle jää prosessista jälkeen. Tämä tunne onkin asiakkaalle erityisen tärkeä, eikä vain palvelulla saavutettu lopputulos. Automyynnissä auton ostoprosessiin liittyy paljon epävarmuutta ja jos tätä epävarmuutta ei saada täytettyä ostoprosessissa, se heijastuu suoraan tuotteen käyttöön ja sillä ei saavuteta kaikkea haluttua lisäarvoa. Esimerkiksi asiakas voi miettiä olisiko jokin muu ratkaisu ollut hänelle parempi, tai ovatko kaikki ominaisuudet hänelle tarpeellisia ja osaako hän käyttää niitä oikein. Tätä korostaa tuotteen hankintahinta, jatkuvat kustannukset ja erilaisien vaihtoehtojen määrä. Autoa ei kuitenkaan voi rinnastaa suoraan toiseen tuotteeseen, tai palveluun ja toimia hyväksi havaitulla toimintamallilla. Arvonluontiprosessi on erilainen eri tuotteilla, palveluilla ja asiakasryhmillä. Keskeistä automyynnin liiketoiminnassa on analysoida asiakasodotukset ja tarpeet, joidenka perusteella rakennetaan oma arvonluontiprosessi, joille ne täytetään. (Grönroos 2000, 25-32; Grönroos 2009; Kotler 1990, 472-432)

2.1 Palvelun kulutusprosessi

Selkeää tapaa yritykselle luoda täydellinen arvonluontiprosessi ei ole olemassa, mutta se voidaan yksinkertaistettaessa jakaa kolmeen vaiheeseen ja sitä kutsutaan palvelun kulutusprosessiksi. Tämä kulutusprosessi voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen, missä ovat liittymisvaihe, intensiivinen kulutusvaihe ja eroamisvaihe. Kulutusprosessin sisällä on olemassa mahdollistavia ja tukipalveluita. Mahdollistava palvelu on ydinosa palvelua ja ilman niiden olemassaoloa asiakkaan ei ole mahdollisuutta kuluttaa palvelua. Tukipalvelut ovat palveluita jotka tukevat kulutusprosessia ja palveluprosessia, mutta eivät ole välttämättömiä sen suorittamiselle. (Grönroos 2009, 422-424) Palveluprosessia hahmotetaan kuviossa kaksi



Kuvio 2 : Palvelun kulutus prosessi (muk. Grönroos 2009, 424)

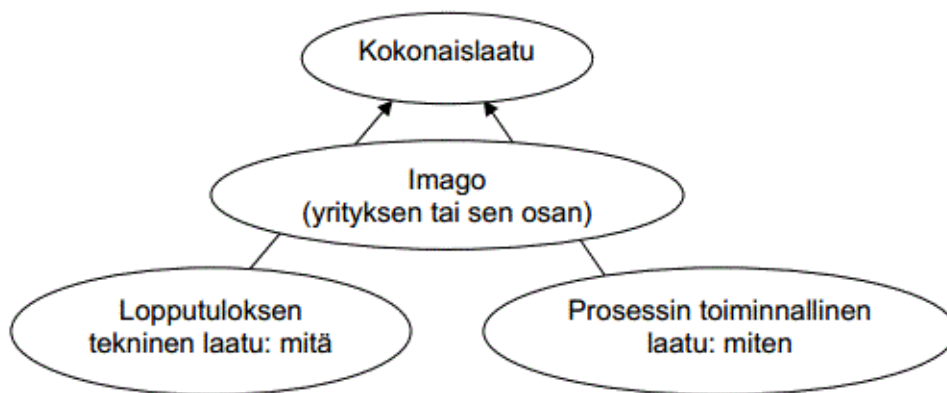
Liittymisvaihe on kulutusprosessin ensimmäinen vaihe, missä asiakas ottaa ensikontaktin palveluntarjoajaan ostaakseen palvelun tai tuotteen. Tässä vaiheessa erityisen tärkeitä ovat mahdollistavat palvelut, jotka luovat mahdollisuuden ottaa yhteyttä palveluntarjoajaan ja vertailla ennakkoon eri vaihtoehtoja. (Grönroos 2009, 422-424)

Intensiivinen kulutusvaihe on palvelun kulutusprosessin varsinainen päävaihe, missä asiakkaan tarpeet tulee täyttää ja luoda arvoa asiakkaalle. Tässä vaiheessa kulutetaan tai tuotetaan ydinpalvelua eli prosessilla saavutettavaa lopputulosta. Automyynnin intensiivisessä kulutusvaiheessa haetaan asiakkaalle oikeaa ratkaisua ja toimitetaan haluttu tuote hänelle. (Grönroos 2009, 422-424)

Eroamisvaiheessa asiakas poistuu palvelun tuotantojärjestelmästä ja varsinainen palveluprosessi saavuttaa päätepisteen. Tässä vaiheessa asiakkaalle toimitetaan tarvittavat valmiudet hyödyntää saavutettua lopputulosta esimerkiksi ohjeet tai raportti toteutetusta palvelusta. Joissain tilanteissa eroamisvaiheen on vielä jälkimyyntipalvelut, missä tuetaan edelleen tuotteen tai palvelun käyttöä ja saavutettua lisäarvoa. (Grönroos 2009, 422-424)

2.2 Palvelun laadun muodostuminen

Palvelun laatu muodostuu subjektiivisesti koettavissa prosesseista, joiden aikana asiakkaan ja palveluntarjoajan välille muodostuu vuorovaikutustilanteita. Näiden vuorovaikutustilanteiden aikana pyritään saavuttamaan haluttu lopputulos. Tämä lopputulos voi olla fyysinen tuote, tai palvelulla saavutettu lisäarvo. Palvelun laadun muodostuminen voidaan jakaa ulottuvuuksiin, jotka kuvaavat tätä prosessinomaisuutta ja lopputuloksen saavuttamisen yhtälöä. (Grönroos 1998, 60-65; Kotler 1990, 472-432) Ulottuvuuksia kuvataan kuviossa kolme.



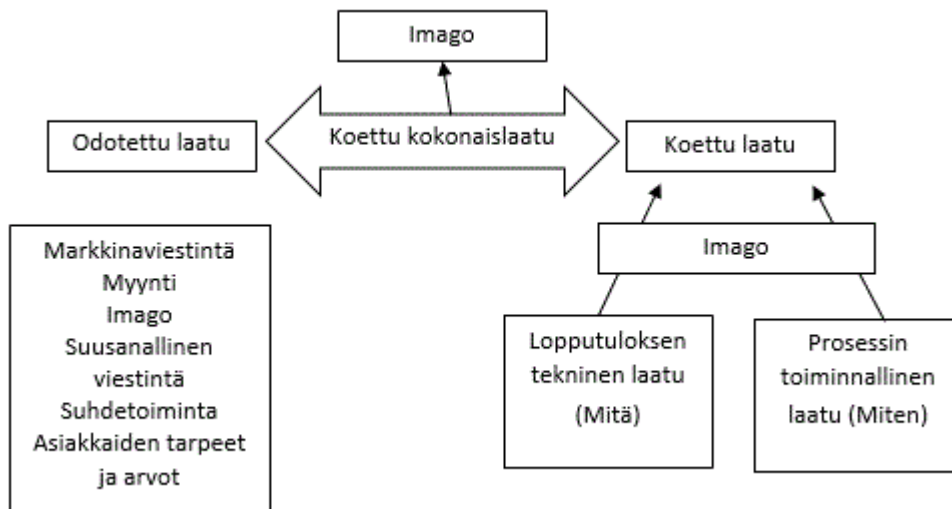
Kuvio 3: Kaksi palvelun laatu- ulottuvuutta (Grönroos 1998, 65)

Kuviosta kolme on nähtävissä, miten palvelun laatu muodostuu kahdesta yhdenvertaisesta ulottuvuudesta, jotka ovat lopputuloksen tekninen laatu ja prosessin toiminnallinen laatu. Lopputuloksella saavutettava tekninen laatu on palvelulla saavutettava lopputulos ja se vastaa kysymykseen – Mitä palvelulla saavutetaan. Automyynnissä tällä tarkoitetaan prosessin lopussa saavutettavaa tuotetta, eli autoa. Toinen palvelun ulottuvuus on prosessin toiminnallinen laatu, eli kokonaisuudessaan prosessi ennen lopputuloksen saavuttamista. Se vastaakin kysymykseen – Miten haluttu lopputulos on saavutettu, eli miten auto on asiakkaalle toimitettu. (Grönroos 2000, 100-105) Rust ja Oliver (1994) ovat kuitenkin todenneet, ettei Miten –ulottuvuus yksinään riitä kuvaamaan palveluprosessia, vaan siihen tulee sisällyttää ulottuvuus Missä. Palveluympäristön vaikutus palvelun toiminnalliseen laatuun on merkittävä, koska ympäristö aiheuttaa

fysiologisia, emotionaalisia ja kognitiivisia reaktioita. Palveluympäristö luo asiakkaalle erilaisia tunnetiloja, jotka vaikuttavat suoraan prosessin toiminnalliseen laatuun, jonka vuoksi ulottuvuus Missä sisällytetään ulottuvuuteen Miten. Palveluympäristön on mahdollista olla mikä tahansa kohtaamistilanne ja yhä useammin kohtaaminen tapahtuu verkossa. (Bitner 1992, 60; Zeithaml, Bitner & Gremler 2013, 282)

Kolmantena muodostavana elementtiä kokonaislaadussa on imago, joka toimii suodattimena tai vahvistimena näille kahdelle laatu-elementille. Jos yrityksellä on positiivinen imago asiakas antaa anteeksi pieniä poikkeamia laadussa ja ei pidä niitä niin vakavana. Kuitenkin jos imago on negatiivinen poikkeamien merkitys kasvaa ja ne vahvistuvat entisestään. Perinteisesti keskitytään lopputuloksen teknisen laadun kasvattamiseen ja sen kehitykseen. Se on kuitenkin vain yksi palvelun laadun ulottuvuus, koska miten lopputulos saavutetaan on vähintään yhtä merkityksellinen. Tähän ei kuitenkaan keskitytä yhtäläisesti, koska sitä on vaikeampi hahmottaa ja arvioida verrattuna tekniseen laatuun. (Grönroos 2000, 100-105)

Palvelun laadun muodostuminen ei kuitenkaan ole näin yksinkertainen, koska jokaisen asiakkaan ja palveluntarjoajan välinen suhde on erilainen. Ihmiset ovat yksilöitä ja heillä on erilaiset kokemukset ja odotukset palvelulta. Arvioidessa palvelun onnistuneisuutta asiakas vertaa odotuksia aitoon koettuun palveluun ja miten se täytti ne. (Grönroos 2000, 105-106) Tätä suhdetta havainnollistetaan kuviossa neljä.



Kuvio 4: Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2009, 105).

Kuviosta neljä on huomattavissa, kuinka asiakkaan koettua ja odotettua laatua verrattaessa saavutetaan palvelun koettu kokonaislaatu. Koetun laadun vastatessa asiakkaan odotuksia palvelun kokonaisuus on ollut hyvä. Koetun laadun ollessa suhteessa odotuksiin pienempi koettu kokonaislaatu on negatiivinen. Vaikka objektiivisesti mitattuna laatu olisi keskimääräistä parempaa, mutta asiakkaan odotuksien ollessa epärealistisia laatu koetaan heikkona. Odotuksiin vaikuttavia tekijöitä on useita erilaisia ja niihin on mahdollista vaikuttaa, mutta pohjimmiltaan ne muodostuvat yrityksen aiemmasta menestyksestä, asiakkaan tarpeista ja siitä miten haluttuun lopputulokseen on mahdollista päästä. (Kotler 1999, 40; Grönroos 2000, 105).

Palvelun laatu perustuu asiakasodotuksien täyttämiseen lopullisen tuotteen ja prosessin näkökulmasta. Teknisen lopputuloksen arvioiminen on asiakkaalle huomattavasti helpompaa, koska se on konkreettinen ratkaisu hänen ongelmaansa. Prosessin toiminnallisen laadun arviointi on huomattavasti vaikeampaa sen abstraktin luonteen vuoksi ja asiakkaalle ei välttämättä ole tarkkaa kriteeriä sille, vaan se voi pohjautua jääneeseen tunteeseen prosessista. Asiakkaan arvioidessa palvelun laatua keskeisin laatuun vaikuttava tekijä ovat vuorovaikutustilanteet palveluntarjoajan kanssa. Palveluprosessissa asiakas kokee vain osan tuotantoprosessia ja suurin osa siitä on näkymätöntä asiakkaalle. Esimerkiksi

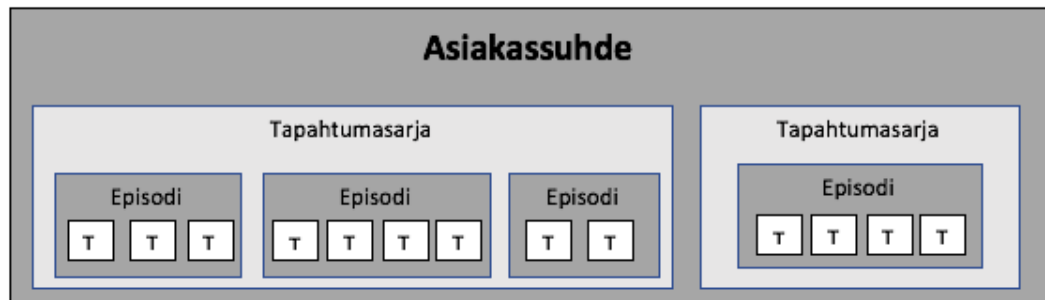
automyynnissä asiakkaan ei ole mahdollista nähdä autonsa tuotantoprosessia tehtaalla ja arvioida sitä. Tämänkaltaisissa tilanteissa asiakas arvioi tuotteen lopputulosta ja palvelun näkyvää osaa. Asiakas keskittyy entistä tarkemmin itselleen konkreettisiin osiin ja arvioi niitä. Arvioitavia kohteita ovat kaikki vuorovaikutustilanteet missä palveluntarjoaja ilmenee, kuten automyynnissä tuotetietojen selailu verkkosivuilta, auton rakentaminen verkkopalvelussa ja asiakaspalvelu autoliikkeessä. Asiakas arvioi aina palveluprosessia, riippumatta millaiseksi asiakas kokee palveluprosessin lopputuloksen ja se on merkityksellinen lopputuloksen kannalta. Lopullinen tuote ei välttämättä vastaa asiakkaan odotuksia, mutta palveluprosessin ollessa onnistunut asiakas voi olla tyytyväinen. Autokaupassa palveluprosessin osia ovat verkkopalvelut ja fyysinen kanssakäyminen liikkeissä; nämä myös vaikuttavat toisiinsa. (Grönroos 2000, 52-88) (Gummesson 2004,257-269.)

Asiakas on keskeinen osa palveluprosessia ja palvelun yksi keskeisiä ominaisuuksia on asiakkaan rooli tuotantoprosessin aktiivisena resurssina. Palveluprosessissa asiakkaalla ja yrityksellä on yhteinen tavoite täyttää asiakkaan odotukset ja tarpeet. Modernit tekniset innovaatiot ovat mahdollistaneet fyysisten tuotteiden ja palveluiden massaräätälöinnin, missä asiakas on keskeinen osa tuotantoprosessia vaikuttamassa lopputulokseen. Vuorovaikutustilanteissa asiakkaat ovat mukana suunnittelemassa ja tuottamassa lopputulosta. Asiakas jakaa yritykselle informaatiota odotuksistaan ja tarpeistaan, joka mahdollistaa yrityksen palvelunmuotoilun asiakkaan tarpeisiin. Yrityksen täytyy suunnitella prosessi ja ohjata asiakasta tuottamaan lisäarvoa palvelulle. Asiakkaalle täytyy osoittaa heidän tuoma lisäarvo lopputulokseen, esimerkiksi kohdennettu palvelu mikä ylläpitää motivaatiota. Asiakkaan ollessa osa tuotantoprosessia hän on tyytyväisempi lopputulokseen ja yrityksen on mahdollista saavuttaa kustannussäästöjä asiakkaan toteuttaessa itsenäisesti osaa yrityksen tehtävistä. (Grönroos 1998, 250-255)

2.3 Palvelun totuuden hetket

Palvelun merkityksellisimmät hetket koetaan asiakkaan ja palveluntarjoajan vuorovaikutustilanteissa. Näitä tilanteita kutsutaan totuuden hetkiksi, missä mitataan palveluntarjoajan kyky suoriutua vuorovaikutuksesta palveluprosessissa. Totuuden hetki voi olla mikä tahansa hetki, kun asiakas kokee olevansa vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa. Nämä vuorovaikutustilanteet määrittelevät ja muodostavat toiminnallisen laadun, koska asiakas vertaa totuuden hetkeä sille asetettuihin odotuksiin ja muodostaa näkemyksen sen onnistumisesta. Tämän lisäksi lopputuloksen tekninen laatu siirtyy asiakkaalle kokonaisuudessaan tai ainakin osittain. (Normann 1992) Grönroos (2000) käsittelee totuuden hetkeä tilanteena missä palveluntarjoajalla on mahdollisuus osoittaa palvelunsa laatu ja onnistuneisuus. Totuuden hetki voi olla onnistunut tai epäonnistunut, mutta totuuden hetken päättymisen jälkeen siihen ei ole mahdollista vaikuttaa suoraan, vaan sitä varten on luotava uusi totuuden hetki. Uudessa totuuden hetkessä on mahdollista vaikuttaa edellisen totuuden hetken seurauksiin, mutta itsessään totuuden hetkeä ja sen sisältöä ei ole mahdollista muuttaa. Jokainen käyttämättä jäänyt tai epäonnistunut totuuden hetki on hukattu tilaisuus ja se aiheuttaa kustannuksia, koska on luotava uusi totuuden hetki. (Normann 1992; Grönroos 2000 110-113)

Palveluiden muututtua moniulotteisimmiksi todellisuudessa asiakas kokee useita totuuden hetkiä palveluorganisaation asiakkaana, jolloin ne muodostavat palveluprosessin. Palveluprosessi ja palvelu itsessään ei koskaan ole yksiselitteinen, koska se vaihtelee asiakkaan, yrityksen yksilötekijöiden ja niiden välisen suhteen mukaan. Yksittäisen tuotteen tai palvelun ostoa kuvataan tapahtumasarjana, joka sisältyy asiakkaan ja yrityksen väliseen suhteeseen. Yrityksen ja asiakkaan välillä on aina suhde, mutta sen pituus voi vaihdella yksittäisen tuotteen ostosta useiden ostojen sarjoihin. (Grönroos 2000, 112-113; Normann 1992) Tätä kuvataan kuviossa viisi.



Kuvio 5: Suhteen vuorovaikutustasot (muk. Grönroos 2000, 127)

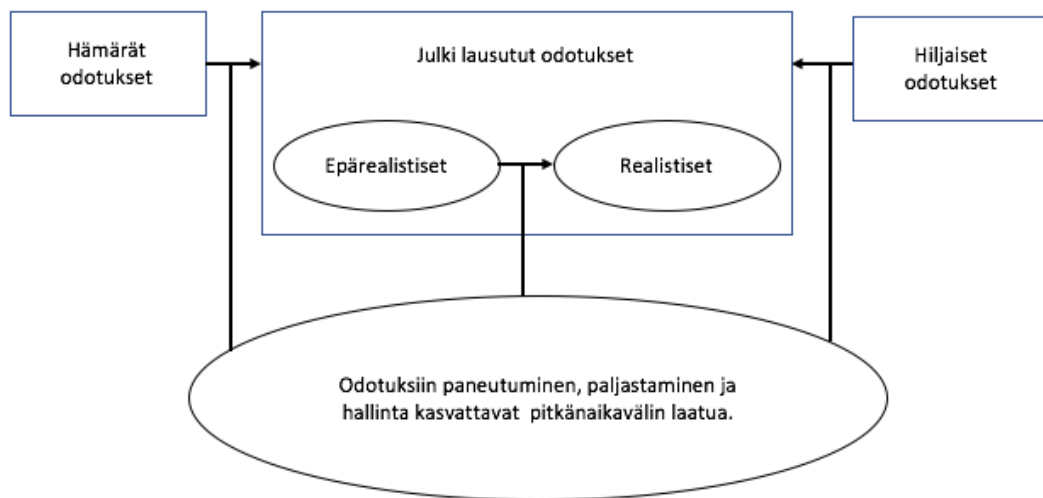
Kuten huomaamme kuvioista viisi yksittäisen tuotteen tai palvelun ostamisen tapahtumasarja voi sisältää useita tai yksittäisiä episodeja. Episodilla tarkoitetaan tiettyä vaihetta ostoprosessissa, kuten esimerkiksi tiedonhaku, vaihtoehtojen vertailu ja itse ostopäätös. Episodit muodostuvat yksittäisistä totuuden hetkistä, eli vuorovaikutustilanteista ja niiden määrä episodin sisällä vaihtelee tilanteesta riippuen. Tapahtumasarjojen koostuessa peräkkäisistä episodeista edelliset episodit vaikuttavat oleellisesti seuraaviin episodeihin ja asiakkaan kokema palvelun kokonaislaatu muodostuu kaikkien episodien ja niiden sisältämien totuuden hetkien summana. Huonot kokemukset tiedonhakuvaiheessa heijastuu suoraan itse ostopäätökseen, mutta kokonaislaatu muodostuu näiden summana. (Grönroos 2000, 112-140; Holmlund 1997, 96)

Asiakkaan edelliset kokemukset palveluntarjoajasta vaikuttavat merkittävästi laatukokemukseen ja hyvin onnistuneet kohtaamistilanteet kasvattavat yrityksen imagoa asiakkaan näkökulmasta. Ilmiö on samankaltainen negatiivissa kokemuksissa ja ne heijastuvat tuleviin laatukokemuksiin. Asiakassuhteen kehittyessä ja asiakkaan kokiessa useampia tapahtumasarjoja, jotka sisältävät yksittäisiä totuuden hetkiä, asiakkaan odotukset ja vaatimukset muuttuvat kokemuksiin perustuen. Asiakas ja palveluntarjoaja oppivat toisiensa toimintatavat ja luovat luottamuksen prosessien aikana. (Grönroos 2000, 112-140; Holmlund 1997, 96)

2.4 Asiakasodotukset

Grönroosin palvelun laadun koetussa kokonaisuudessa todistetaan asiakasodotuksien keskeinen rooli palvelun laadussa ja sen muodostumisessa. Palvelun täytyy vastata asiakkaan odotuksia tai ylittää ne positiivisen asiakaskokemuksen saavuttamiseksi. Kuten huomasimme kuvioista neljä asiakasodotukset muodostuvat useista erilaisista sisäisistä ja ulkoisista tekijöistä. Ostettavan tuotteen tai palvelun on vastattava sisäisiin arvontuontiprosesseihin ja täytettävä sen seurauksena aito tarve. Asiakas ei osta tuotetta, vaan sen seurauksena saavutetun tarpeen täyttämisen. Jokaisessa ostettavassa tuotteessa tai ostoprosessin palasessa täytyy miettiä miten se tukee asiakkaan päämäärää ja haluttua lopputulosta. Tässä täytyy ottaa huomioon myös asiakkaan arvot, jotka ohjaavat asiakkaan päätöksentekoa kohti tiettytyyppistä ratkaisua. Asiakas ei esimerkiksi voi ostaa jotain tuotetta, jos se on tuotettu hänen arvojaan vastaamattomalla tavalla, kuten epäeettisesti. Asiakasodotuksiin on sisäisten tekijöiden lisäksi ulkoisia tekijöitä, jotka vaikuttavat odotuksien muodostumiseen. Markkinointiviestintä, ystävien arvostelut ja perinteinen myyntityö vaikuttavat odotuksien muodostumiseen ja mitä asiakas palvelulta ja prosessilta haluaa. (Grönroos 2009, 418-422)

Määriteltäessä itse asiakasodotuksia Jukka Ojasalo (1999) on todennut niiden muodostuvan kolmesta eri odotusluokasta, jotka ovat hämärät, julki lausutut ja hiljaiset odotukset. (Ojasalo 1999, 97). Odotuksia ja niiden suhteita kuvataan oheisessa Dynaamisessa odotusmallissa, joka esitetään kuviossa kuusi.



Kuvio 6 : Dynaaminen odotusmalli (muk. Ojasalo 1997, 97)

Sumeat eli hämärit odotukset tarkoittavat asiakkaan odotuksia, joita asiakas ei osaa varsinaisesti yksilöidä ja ilmaista niitä tietoisesti. Tämänkaltaisissa odotuksissa asiakas ei itse tiedä mitä tarvitsee, tai mikä olisi oikea ratkaisu. Hän kuitenkin olettaa palvelun täyttävän nämä tarpeet ja jotain tapahtuu, mikä täyttää nämä odotukset. Täyttämättä jääneet sumeat odotukset aiheuttavat asiakkaalle tunteen, missä jotain jäi puuttumaan ja pettyy palvelun laatuun. Asiakas ei kuitenkaan osaa kuvata miksi pettysi, tai osaa yksilöidä sen syytä. Tämä luo sekä haasteen että mahdollisuuden palveluntarjoajalle, koska ei ole selkeää tapaa täyttää näitä tarpeita, mutta täyttäessä nämä tarpeet asiakas yllättyy positiivisesti. (Grönroos 2000, 136) Palveluntarjoajan tulee ymmärtää hämäreiden odotuksien olemassaolon ja pyrkiä saamaan ne julkisiksi, mitä osoitetaan kuviossa kuusi. (Ojasalo 1997, 97)

Eksplisiittiset odotukset ovat odotuksia jotka asiakas tuo suoraan julki palveluntarjoajalle, jonka vuoksi niitä kutsutaan julkilausutuiksi. Asiakas odottaa julkilausuttujen odotuksien täyttämistä, mutta ne eivät välttämättä aina ole realistisia. Näihin odotuksiin vaikuttavat erityisesti markkinointiviestintä ja sen sanomat. Usein asiakas voi esimerkiksi olettaa palvelun sisältävän jotain, mitä se ei aidosti pidä sisällään ja pettyy lopputulokseen. Palveluntarjoajan tulee muokata epärealistiset odotukset realistisemmiksi ja pyrkiä siihen ettei aiheita epärealistisia

odotuksia, että on mahdollista saavuttaa positiivinen palvelun laatu. (Grönroos 2000, 137; Caloniuss 1992, 37-56)

Implisiittiset eli hiljaiset odotukset ovat asiakkaan näkökulmasta niin ilmeisiä, ettei niitä tarvitse ilmaista ääneen. Suurimmissa osissa tilanteita asiakas ei mieti näitä tietoisesti, vaan olettaa niiden tulevan täytetyiksi. Usein hiljaisten odotusten olemassaolo selviää vasta, kun palvelu ei täytä niitä. Odotuksista muodostuu eksplisiittisiä ja asiakas tuo ne julki, tai etsii uuden palveluntarjoajan joka täyttää nämä. Pääsääntöisesti hiljaiset odotukset ovat palvelun ydinkysymys, joka tulee täyttää. Niiden luonteen vuoksi ne voidaan kuitenkin unohtaa ja laiminlyödä. Tämän lisäksi ne muuttuvat jatkuvasti, mutta niihin ei välttämättä kiinnitetä huomiota jolloin ei ymmärretä asiakkaan tarpeita. Palvelun tarjoajan tulee jatkuvasti tutkia mitkä ovat asiakkaan aidot hiljaiset tarpeet, ovatko ne muuttuneet ja miten niihin vastataan. (Grönroos 2000, 137-138)

Yksinkertaistettuja asiakasodotuksia ei ole mahdollista yksilöidä, koska ne vaihtelevat perustuen palveluun, tilanteeseen ja asiakkaan yksilötekijöihin. Tämän lisäksi asiakkaan odotukset kehittyvät asiakassuhteen aikana ja asiakas ei odota palvelulta samoja asioita ja laatua alussa, kuin suhteen myöhemmässä vaiheessa (Ojasalo 1999, 97). Berry, Parasuraman ja Zeithaml (1985) ovat luoneet asiakkaiden palvelun kokemisesta ja odotuksista kymmenen merkkäavaa laatutekijää. Laatutekijöistä yksi liittyy selvästi lopputuloksen tekniseen laatuun, mutta loput yhdeksän koetun laadun prosessiulottuvuuteen. Tulokset korostavat toiminnallisen laadun merkitystä kokonaisuudessa. Hyvän palvelun kriteerit ovat muotoutuneet vuosien aikana ja Christian Grönroosin (2009) viimeisien tutkimuksien mukaan kriteerit on mahdollista jakaa seitsemään osa-alueeseen. Se ei ole täysin kattava ja niitä ei ole mahdollista laittaa tärkeysjärjestykseen, koska ne vaihtelevat palvelun ja tuotteen mukaan. Esimerkiksi palvelun hinnan merkitys ei ole selkeä laatuhyttälössä, mutta hinnan merkitys laatuodotuksiin on kiistaton. (Grönroos 2009, 121-122.)

Ohessa nämä seitsemän kriteeriä:

1. Ammattimaisuus ja taidot (Tekninen laatu)

Yrityksellä, sen sisältävällä henkilökunnalla ja resursseilla täytyy olla sellaiset tiedot ja taidot, fyysiset resurssit ja operatiiviset järjestelmät, jotka mahdollistavat asiakkaan tarpeiden täyttämisen ammattitaitoiseen ratkaisuun.

2. Asenteet ja käyttäytyminen (Toiminnallinen laatu)

Asiakas haluaa yrityksen käsittelevän häntä yksilönä ja yrityksen tulee haluta selvittää asiakkaan aidot tarpeet. Yrityksen ja sen henkilökunnan käyttäytyminen tulee olla kunnioittavaa ja reagoida asiakkaan tarpeisiin.

3. Saavutettavuus ja joustavuus (Toiminnallinen laatu)

Asiakkaan täytyy olla mahdollista saavuttaa palvelu helposti ja se ei saa aiheuttaa liiansuuria suhdekustannuksia, joilla tarkoitetaan aikaa, vaivaa ja rahaa. Yrityksen aukioloaikojen, työntekijöiden, viestinnän, operatiivisien toimintamallien ja järjestelmien täytyy olla suunniteltu tukemaan palveluprosessia. Tämän lisäksi yrityksen täytyy mukautua tarvittaessa asiakasodotuksiin ja vaatimuksiin.

4. Luotettavuus ja lupauksien pitäminen (Toiminnallinen laatu)

Asiakkaan täytyy voida luottaa yritykseen sen lupauksissa ja sen toimivan asiakkaan etujen mukaisesti. Yritys toimittaa heti ensimmäisellä kerralla täsmällistä ja virheetöntä palvelun laatua ja ennalta sovituista asioista pidetään kiinni.

5. Maine ja vakuuttavuus (Toiminnallinen laatu)

Asiakas luottaa palveluyritykseen ja olettaa sen toimivan asiakkaan edun mukaisesti; se ei saa aiheuttaa uhkaa asiakkaan fyysiselle tai taloudelliselle turvallisuudelle. Tämän lisäksi palvelulta haetaan luottamuksen tunnetta ja vakuuttavuutta. Palveluprosessin aikana ja sen jälkeen asiakkaalla täytyy olla vakuuttunut ja luottamusta herättävä tunne.

6. Palveluympäristö (Toiminnallinen laatu)

Palveluympäristön, henkilökunnan, palvelussa käytettävien apuvälineiden ja järjestelmien tulee tukea palveluprosessia ja positiivista mielikuvaa palvelusta. Näiden tulee olla suhteessa tuotteeseen ja palveluun.

7. Palvelun normalisointi (Toiminnallinen laatu)

Asiakaspalveluprosessissa ei aina ole mahdollista onnistua täydellisesti ja jotain menee pieleen. Palvelutarjoajan täytyy aloittaa mahdollisimman nopeasti tilanteen normalisoivat toimenpiteet ja löytää uusi asiakkaalle hyväksyttävä ratkaisu. (Grönroos 2009, 121-122.)

2.5 Asiakasodotukset verkkopalveluilta

Perinteinen palvelun laatua on erittäin tutkittu osa-alue jo 1980-luvulta ja verkkopalveluiden laatumääritelmää on pyritty mallintamaan 2000-luvun alusta lähtien. Verkkopalveluiden laatukäsitystä ei kuitenkaan ole vielä täysin pystytty määrittelemään yksiselitteisesti. Se on kuitenkin saatu määritettyä, että asiakasnäkökulmasta palvelun laadun merkitys verkkopalvelussa on yhtä suuri kuin kivijalkaliikkeessä ja laatu on edelleen subjektiivisesti koettua odotuksiin perustuvaa vertailua. Blut & Chowdhry & Mittal ja Brock:in (2015) tutkimuksen mukaan verkkopalveluiden odotuksia ei ole mahdollista yleistää vaan ne vaihtelevat maan verkkopalveluiden käyttö kulttuurin ja toimialan mukaan huomattavasti. Tämän vuoksi verkkopalveluiden suunnittelussa tulee ottaa enemmän huomioon markkina spesifit muuttujat ja kulttuurilliset tekijät. (Parasuraman ym. 2005)

Perinteiset laatumääritelmät ovat edelleen käytännöllisiä verkkopalveluissa, mutta uusi toimintaympäristö vaatii lisäulottuvuuksia. (Parasuraman ym. 2005) Verkkopalveluiden laatuun merkitseviä tekijöitä on mahdollista tiivistää seuraaviin viiteen kohtaan:

1. Sisältö – Informaation määrä ja laatu

Verkkopalveluita käytetään niiden tarjoaman sisällön vuoksi, joka usein liittyy informaatioon ja sen hakemiseen. Informaation tulee olla kohdennettua, laadukasta ja tuottaa lisäarvoa asiakkaalle.(Bressolles & Durrieu & Senecal 2014; Blut & Chowdhry & Mittal & Brock 2015);Parasuraman & Zinkhan 2002)

2. Käytettävyys ja ulkoasu

Verkkopalvelussa oleva sisältö ei auta jos se koetaan vaikeaksi ja liian moniulotteiseksi. Palvelut tulee suunnitella niin, että käytettävyys mahdollistaa sisällön käyttämisen ja verkkopalvelun ulkoasun on oltava miellyttävä ja tarkoituksen mukainen. Nämä täytyy suunnitella pääsääntöisen asiakassegmentin ominaispiirteiden mukaisesti, koska lähtötaso ja mieltymykset vaihtelevat suuresti. Huonosti toimivat verkkopalvelut turhauttavat asiakkaita ja se heijastuu suoraan muihin palveluprosessin osa-alueisiin. Bressolles & Durrieu & Senecal 2014; Blut & Chowdhry & Mittal & Brock 2015)

3. Luotettavuus

Verkkopalveluiden täytyy toimia luotettavasti ja niiden sisältöön täytyy voida luottaa. Informaation ollessa virheellistä asiakas menettää luottamuksen suureen osaan palvelun informaatiosta. Luvatusajan ja yksityiskohtien täytyy tällöin pitää paikkaansa. Bressolles & Durrieu & Senecal 2014; Blut & Chowdhry & Mittal & Brock 2015)

4. Turvallisuus ja yksityisyys

Asiakas haluaa että hänen turvallisuuttaan vaalitaan verkossa ja petoksen tai rahallisten menetysten mahdollisuus minimoidaan. Palvelun käyttämisen aikana tulee olla turvallinen ja vakuuttunut olotila palveluntarjoajan hyväntahtoisuudesta. Tämän lisäksi asiakas haluaa ettei hänestä kerättyjä tietoja käytetä väärin tai jaeta eteenpäin. (Bressolles & Durrieu & Senecal 2014; Blut & Chowdhry & Mittal & Brock 2015)

5. Mahdollisuus asiakaspalveluun

Verkkopalveluita käyttäessään asiakas haluaa itse ottaa asioista selvää ja nauttii siitä, ettei asiakaspalvelija tai palvelu häiritse häntä. Kuitenkin ongelmatilanteissa asiakas arvostaa mahdollisuutta asiakaspalveluun ja sen nopeaan saamiseen tai yhteydenotto mahdollisuuteen. (Parasuraman & Zinkhan 2002)

3 VERKKOLIIKETOIMINTA

Asiakkaat ja ostokäyttäytyminen eivät ole samanlaisia kuin ennen. Asiakkaan on mahdollista saavuttaa täysin uudella tavalla informaatiota ja vaihtoehtoja erilaisien verkkopalveluiden avulla. Asiakkaan on mahdollista ostaa tuote suoraan toimitettuna kotiovelle tai jo fyysiseen liikkeeseen astuessaan hänellä on enemmän informaatiota kuin koskaan ennen. Tämän lisäksi ensimmäinen asiakaskohtaaminen tapahtuu yhä useammin digitaalisissa kosketusrajapinnoissa. (Neslin and Shankar 2009, 70-81; Grönroos 2009, 338) Tämä on muuttanut ja tulee edelleen muuttamaan liiketoimintamalleja. Tekninen kehitys on mahdollistanut verkkoliiketoiminnan räjähdysmäisen kasvun ja se on kasvanut perinteisien liiketoimintamallien rinnalle merkittäväksi tekijäksi. Tutkimuksien mukaan verkkoliiketoiminnan kehittyminen on ollut keskeisessä asemassa viime vuosikymmenten talouden ja yritysten kasvussa. Verkkoliiketoiminta on mahdollistanut täysin uusia liiketoimintamalleja ja mahdollisuuksia erottautua kilpailijoista. Samalla kaupankäynti on kansainvälistynyt maailmanlaajuiseksi, jonka vuoksi yritysten on mahdollista toimia laajemmilla markkina-alueilla kuin perinteisillä kotimarkkinoilla. Verkossa toimivat palvelut ovat ympärivuorokauden avoinna ja kaupankäynti on tullut mahdolliseksi mihin aikaan tahansa. Tämän lisäksi verkkokauppojen valikoima on ylivoimainen verrattuna perinteisiin yksittäisiin kivijalkaliikkeisiin. Esimerkiksi fyysisten kauppakeskusten keskeinen tarkoitus on tarjota asiakkaalle mahdollisimman paljon ja nopeasti erilaisia mahdollisuuksia. Samalla tavalla verkkokaupoissa asiakas säästää aikaa ja vaivaa, kun kaikki ostokset voidaan hoitaa samasta paikasta. Verkkoliiketoiminnan kehitys on luonut täysin uudenlaisen toimintaympäristön. (Falk & Hagsten 2015; Petras et al. 2008)

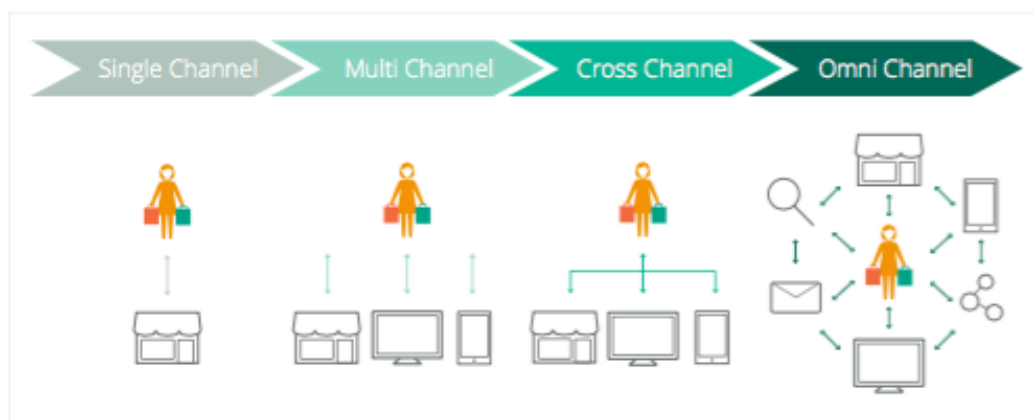
Verkkoliiketoiminnan alku rinnastetaan usein 1990-luvulle, kun internetyhteydet yleistyivät kotitalouksissa ja yritysten oli mahdollista laajentaa liiketoimintaansa verkkoon, mutta pohjimmiltaan verkkoliiketoiminta on saanut alkunsa jo 1970-luvulla, jolloin yritykset aloittivat liiketoiminnan automatisoinnin EDI-järjestelmien avulla. Nykymuotoinen verkkoliiketoiminta on saanut alkunsa 1990-

luvulla, mutta sen määrittely ei ole edelleenkään yksiselitteistä. Kuluttajien ja tutkijoiden näkemys termin sisällöstä on eroava, koska kuluttaja kokee verkkoliiketoiminnan olevan hyödykkeiden ostamista verkkosivujen välityksellä. Verkkoliiketoiminta kokonaisuudessaan sisältää useita eri näkökulmia, kuten informaation jakaminen, markkinointitoimenpiteet ja asiakassuhteiden ylläpito. Usein verkkoliiketoiminta on tiivistetty kaikkeen verkossa tapahtuviin toimintoihin, jotka tulevat tuotteiden tai palveluiden ostamista tai myyntiä. (Mitchell 2009, 341-346; Falk & Hagsten 2015, 357-369).

Verkkoliiketoiminnan yleistymistä on ohjannut asiakasodotuksien muutos ja asiakkaat odottavat toimivia ja informatiivisia verkkopalveluita ja -kauppoja. Verkkoliiketoiminnan hallinnasta on tullut kilpailukyvyn perusedellytys. Entistä merkittävämmäksi tekijäksi verkkomarkkinoilla on kasvanut asiakkaan tarpeiden tunteminen odotuksien tunnistaminen palvelulle. Asiakkaiden vaatimukset ja odotukset asettavat lähtökohdat verkkoliiketoiminnalle samalla tavalla, kuten perinteiselle liiketoiminnalle. (Falk & Hagsten 2015, 357-369; Hutchinson and Eisenstein 2008) Tässä kehityksessä yrityksen liiketoimintamalleista on tullut entistä monikanavaisempaa ja perinteisten kivijalkaliikkeiden lisäksi yrityksillä on täysiverinen verkkoliiketoimintamalli. Monikanavainen liiketoiminta tukee asiakkaan ostoprosessia, koska asiakaskäyttäytyminen vaihtelee eri ostotilanteissa. Asiakkaan tavoite ostoprosessille ja saavutettavalle lisäarvolle määrittelee mitä kanavaa hän haluaa käyttää tuotteen tai palvelun ostamisessa. Verkkokaupan ja kivijalkamyymälän rajat ovat hämärtyneissä ja ne toimivat saumattomasti yhdessä tukien toinen toisiaan. Asiakas ei erottele verkkopalveluita ja fyysisiä liikkeitä toisistaan vaan kokee ne yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. (Hutchinson and Eisenstein 2008)

3.1 Omnichannel liiketoimintastrategia

Nykypäivän asiakkaan on mahdollista valita useammista ostokanavista kuin koskaan ennen. Asiakas vaihtaa saumattomasti online – offline ostokanavien välillä, millä tarkoitetaan asiakkaan asioivan verkkopalveluissa ja perinteisissä kivijalkaliikkeissä itselleen tilanteeseen sopivalla tavalla. Tästä on saanut alkunsa omnichannel liiketoimintamalli missä yritys on vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa useiden eri kanavien kautta ja kanavat ovat vuorovaikutuksessa toisiensa kanssa. Omnichannel termin ohella käytössä on monikanavainen liiketoiminta ja cross channel liiketoiminta, mutta niiden syvälinen tarkoitus on erilainen. Monikanavaisessa liiketoiminnassa asiakas pyritään tavoittamaan useissa eri kanavissa, mutta siinä eri kanavia käsitellään omina työkaluina asiakkaan tavoittamiseen. Cross channel liiketoiminnassa eri kanavat toimivat matriisissa, mutta tiedonjako ja asiakassuhteen hallinta on hajanaista. Nämä liiketoimintamallit johtavat siihen, ettei ole mahdollista ennustaa asiakaskäyttäytymistä ja saavuttaa maksimaalista lisäarvontuotantoa. Verrattaessa monikanavaista liiketoimintaa omnichannel liiketoimintaan, omnichannel liiketoiminta yhdistää yrityksen strategiset päätökset jokaiseen asiakasrajapintaan ja eri kanavat toimivat kokonaisuutena. (Wilcke 2017, 1-26; Binder 2014, 5-35) Tätä hahmotetaan kuviossa seitsemän.



Kuvio 7 : Modernien liiketoimintamallien kehitys ja erot (Wilcke 2017, 4)

Asiakkaat käyttävät useita erilaisia kanavia asioimiseen ja tiedonhakemiseen. Asiakkaan verkossa käyttämiä palveluita ovat esimerkiksi verkkokaupat ja -sivut, blogit tai YouTube videot, joissa asioitaan eri välinein kuten älypuhelimella tai tietokoneella. Perinteisiä kanavia ovat esimerkiksi asioiminen liikkeessä tai erilaiset esitteet. Omnichannel liiketoiminnassa eri kanavat näyttäytyvät asiakkaalle yhtenäisenä kokonaisuutena. Tämän tuloksena asiakkaalle muodostuu yhtenäinen asiakaskokemus eri kanavissa toimiessaan ja yritys saavuttaa lisää merkityksellisiä asiakaskohtauksia. Omnichannel liiketoiminta avaa uusia mahdollisuuksia liiketoiminnalle mahdollistaen syvemmän asiakasymmärryksen ja asiakassuhteen hallinnan. Tieto asiakkaan liikkumisesta eri kanavien välillä on erittäin arvokasta ja silloin on mahdollista toimittaa asiakkaalle oikeaa sisältöä oikealla hetkellä ja asiakkaan haluamalla tavalla. (Emrich and Rudolph 2011; Binder 2014; Wilcke 2017, 1-26)

Asiakkaan ostokäyttäytymisen muutoksessa on tunnistettu kaksi keskeistä ilmiötä, joihin omnichannel liiketoiminta luo ratkaisun. Nämä kaksi keskeisintä ilmiötä ovat niin kutsutut Etsi verkosta – Osta kivijalkaliikkeestä ja Etsi kivijalkaliikkeestä – Osta verkosta. Näitä kutsutaan myös termeillä webrooming ja showrooming joita avataan seuraavassa:

1. Webrooming – Asiakas etsii ensin tietoa internetistä, jonka jälkeen ostaa hyödykkeen kivijalkaliikkeestä. Webrooming toimintamalli on painottunut erityisesti arvokkaampiin ja suurempiin ostoksiin, kuten viihde-elektroniikkaan.
2. Showrooming – Asiakas sovittaa tai kokeilee tuotetta kivijalkaliikkeessä, mutta ostaa sen internetistä. Toimintamalli on painottunut edullisempiin hyödykkeisiin, kuten esimerkiksi vaatteisiin. (Wilcke 2017, 1-26)

Showrooming ilmiön vähentämisen sijaan perinteisten kivijalkamyymälöiden kannalta keskeisempää olisi vaikuttaa webrooming asiakkaiden ostokokemukseen. Ostokokemusta kehittämällä mahdollistetaan liiketoiminnan kannattavuuden kasvu, koska tutkimuksien mukaan useita kanavia käyttävät asiakkaat ovat kaikkein

tuottavimpia asiakkaita. He käyttävät suhteessa enemmän rahaa yksittäisiä kanavia käyttäviin asiakkaisiin. Ostokokemuksen hallinta tulee aloittaa jo ensimmäisellä kohtaamisella, joka on usein verkossa. Hallinnointia jatketaan liikkeessä ja asiakaspalvelijoiden tulee osata ohjata päättäväistä webrooming - asiakasta. Webrooming asiakas voi olla erittäin päättäväinen, koska on tehnyt ostopäätöksen jo ennen liikkeeseen tulemistä ja hänen päätökseen on vaikea vaikuttaa. Siihen on kuitenkin erittäin tärkeä voida vaikuttaa, että varmistutaan asiakkaan oikeasta päätöksestä ja aidot asiakastarpeet on mahdollista täyttää. Samassa tilanteessa on erittäin korkea lisämyynnin mahdollisuus. (Wilcke 2017, 1-26; Binder 2014, 5-35)

Verkkokaupat ovat tehneet hinnoittelusta ja tarjonnasta läpinäkyvää. Kehitys painostaa useita toimialoja hintakilpailuun, joka erityisesti vaikeuttaa kivijalkamyymälöiden kilpailukykyä. Verkkokaupoissa ei kuitenkaan ole samanlaista mahdollisuutta henkilökohtaiseen ja mukautettuun palveluun että aitoon mahdollisuuteen kokeilla tuotteita ennen ostoa. Suuri osa asiakkaista arvostaa mahdollisuutta kokeilla tuotetta ennen ostoa ja saada henkilökohtaista asiakaspalvelua, jolloin hän voi varmistua oikeasta ostopäätöksestä. Omnichannel liiketoiminta yhdistää verkkoliiketoiminnan ja perinteisten kivijalkaliikkeiden positiivisia tekijöitä, joiden avulla on mahdollista tuottaa asiakkaalle lisäarvoa josta hän on valmis maksamaan ja luoda kilpailuetua yritykselle. Tutkimuksien mukaan asiakas käyttää tiedonhakemiseen useita kanavia ja erityisesti arvostaa toimivia verkkopalveluita, mutta asiakkaat painottavat ostoa fyysisestä liikkeestä. (Binder 2014, 1-5)

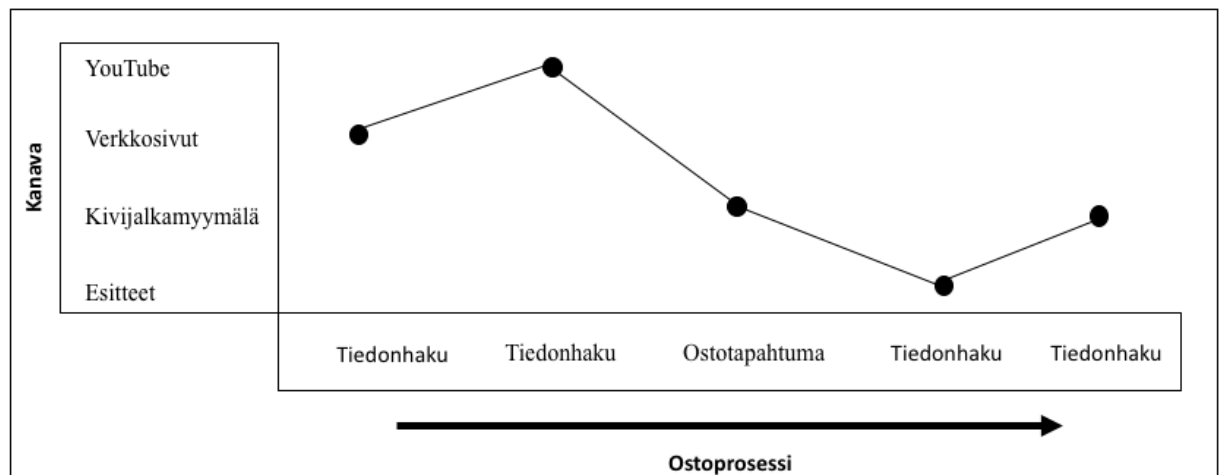
3.2 Omnichannel liiketoimintastrategian toteutus

Omnichannel liiketoimintamalli on moniulotteinen ja kompleksinen, joka vaatii yritykseltä paljon. Sen toteutuksessa avainasemaan nousee strateginen suunnittelu ja avainkysymyksiin vastaaminen. Liiketoiminnassa tulee ymmärtää asiakasta ja ostoprosessin eri vaiheita, jonka perusteella on mahdollista optimoida ja tehostaa jokaista asiakaskohtaamista. Avainkysymykset ovat:

1. Mikä on asiakkaalle tärkeää ostoprosessin eri vaiheissa?
2. Mikä on asiakkaan lopullinen tavoite?
3. Miten näihin voidaan vastata ostoprosessin eri vaiheissa?

Asiakkaan odotukset ja tavoitteet ostoprosessilta vaihtelevat erittäin suuresti ja niihin vaikuttavat useat erilaiset tekijät, kuten ostettava tuote, ostotottumukset, elämäntilanne ja edelliset kokemukset. Asiakkaiden täytyy voida siirtyä saumattomasti kanavasta toiseen ja niiden täytyy näyttäytyä asiakkaalle johdonmukaisina. Liiketoiminnassa tulee välttää kanavasiiloja, missä eri kanavien välillä tiedonjako on puutteellista. Puutteellinen tiedonjako aiheuttaa väärinkäsityksiä ja palvelukokonaisuus vaurioituu. Uusien kanavien lisääminen ei automaattisesti kasvata positiivista asiakaskokemusta, vaan voi vahingoittaa sitä Kokonaisuudessaan ostamisen ja asioimisen tulee olla yhtä helppoa verkossa, kuin fyysisessä kivijalkamyymälässä ja ostokokemuksen tulee olla jatkumo kanavasta toisen siirryttäessä. (Binder 2017, 20-45)

Yrityksen tulee tunnistaa ostoprosessin tärkeimmät vaiheet ja asiakasodotukset, joihin vastataan eri kanavien avulla. Yrityksen tulee tunnistaa itselle keskeisimmät asiakkaat ja pyrkiä vastaamaan heidän tarpeisiin ostoprosessilta. Tämä onnistuu tunnistamalla keskimääräisen asiakkaan ostopolku ja erilaiset motivaatiotekijät eri kanavien käyttöön. Suoraa kaavaa eri kanavien käyttötilanteisiin ei ole olemassa tai missä suhteessa niitä tulisi käyttää, koska eri kanavien merkitys on erilainen riippuen tuotteesta, kohderyhmästä ja ostoprosessin vaiheesta. Tunnistettaessa ja analysoidessa keskeisimmät ostopolut ja asiakasrajapinnat yrityksen on mahdollista vastata niihin liiketoiminnan suunnittelussa. (Binder 2017, 20-45) Kuviossa kahdeksan hahmotetaan esimerkkiä asiakaspolusta. Kuvioista on huomattavissa, kuinka asiakkaan vaihtavan eri kanavien välillä itselleen toimivimman ostoprosessin saavuttamiseksi. Kuvion asiakas käyttää tiedonhakemisessa erilaisia verkkopalveluita, ostaa tuotteen liikkeestä ja oston jälkeen lukee prosessin aikana saatuja esitteitä ja vierailee uudelleen liikkeessä.

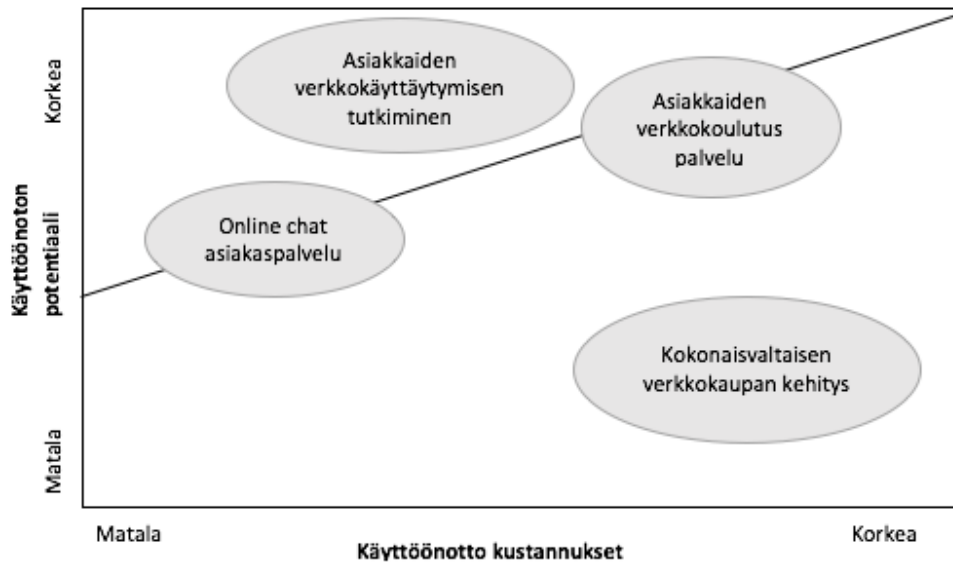


Kuvio 8 Esimerkki ostoprosessista (muk. Binder 2014, 195)

Jokaisessa kanavassa ei ole kannattavaa tarjota jokaiselle jotakin, koska se johtaa sekavaan lopputulokseen. Kanavia ei kuitenkaan ole kannattavaa rajata tiukasti, koska kaikki potentiaaliset asiakkaat eivät toimi samalla tavalla; vaan täytyy luoda omaan asiakassegmenttiin toimiva ratkaisu. Verkkopalvelut ovat usein tukena ostoprosessin alussa tiedonhaussa ja ensimmäisenä asiakasrajapintana yrityksen kanssa. Koko yrityksen kulttuurin tulee tukea strategiaa yksittäisien kanavien sijaan. koko organisaatiosta johdosta työntekijöihin ajatellaan palvelulähtöisyyttä ja asiakaskeskeisyyttä. (Sousa&Voss 2006, 356-371; Binder 2014, 185-200)

Binderin mukaan asiakkaat ovat tottuneita ja haluavat käyttää verkkopalveluita tiedonhaussa, mutta erityisesti arvokkaita tuotteita ostaessaan he haluavat ostaa fyysisistä liikkeistä. Toimivien verkkopalveluiden avulla asiakkaalle on mahdollista välittää paljon tietoa ja osallistetaan asiakasta tuotantoprosessiin. Tämä johtaa liiketoiminnan tehokkuuden kasvuun, koska paljon resursseja vaativa tiedonjako asiakkaalle toteutetaan verkossa asiakkaan omien halujen mukaisesti. Samalla saavutetaan synergiaetuja, missä paljon resursseja vaativa tiedonjako asiakkaalle toteutetaan verkossa asiakkaan toimesta. Tämän lisäksi toteutusta suunniteltaessa täytyy huomioida eri kanavien arvoa tuottavat ominaisuudet ja miten niiden avulla voidaan vastata asiakkaan tarpeisiin ja saavuttaa kustannustehokkuutta. Toiminnassa keskitytään asiakasrajapinnoissa tehokkaaseen toimimiseen ja poistetaan turhia päällekkäisyyksiä. Uusi toimintoja

implementoidessa täytyy laskea niiden potentiaalin ja kustannuksien sietoraja. (Sousa&Voss 2006, 356-371; Binder 2014 180-220) Tätä hahmotetaan kuviossa yhdeksän.



Kuvio 9 : Eri palveluiden markkinapotentiaali (muk.Binder 2017)

Kuviossa viivan yläpuolella olevalla sietoalueella olevat ratkaisut tuottavat enemmän asiakasarvoa ja potentiaalia liiketoiminnalle, kuin ne aiheuttavat riskiä ja kustannuksia. Silloin niiden toteuttaminen on kannattavaa liiketoiminnan kehityksen kannalta.

Kokonaisuudessaan toteutuksen strategiset toimenpiteet ovat tiivistettävissä kolmeen pääkohtaan:

1. **Luo saumaton asiakaskokemus** – Omnichannel strategian pohjana toimii asiakkaan toimintamallien ymmärtäminen ja tunteminen. Tämän perusteelta eri asiakasrajapintojen toiminnallisuutta muokkaamalla on mahdollista saavuttaa saumaton asiakaskokemus.
2. **Operationaalinen valmistautuminen** – Omnichannel toteutus vaatii useita teknisiä, logistisia ja toimintamalli muutoksia perinteiseen liiketoimintaan. Asiakasrajapinnassa toimivien täytyy ymmärtää asiakaskokemuksen ja sen

jatkumon merkitys online ja offline kanavissa. Tämän lisäksi teknisten ja logististen ratkaisujen tulee mahdollistaa uusia liiketoimintamalli. Tietoa tulee voida jakaa eri kanavien välillä saumattomasti ja teknisten ratkaisujen tulee tukea tätä jatkumoa.

- 3. Toimintamallin määrittely** – Omnichannel liiketoiminnassa on mahdollista toteuttaa useita erilaisia variaatioita. Fyysisten liikkeiden on mahdollista toimia primäärisinä kauppoina ja verkkopalveluiden avulla tuetaan liiketoimintaa. Fyysiset liikkeet voivat kuitenkin toimia pelkästään verkkokauppaa tukevana esittelytiloina, jotka luovat tunnetta asiakkaalle. (Binder 2014, 25-35)

3.3 Omnichannel liiketoimintastrategian keskeiset hyödyt

Huonosti toteutettuna tai väärin fokuoituna omnichannel strategia aiheuttaa kustannustehokkuuden laskua ja vaikeuksia hallita kokonaisvaltaisesti liiketoimintaa. Kuitenkin onnistuneella omnichannel strategialla yrityksen on mahdollista saavuttaa huomattavaa kilpailuetua. Onnistuessaan liiketoimintamalli yhdistää eri liiketoimintamallien parhaita keskeiset edut ja keskeiset hyödyt on mahdollista tiivistää seuraavasti:

1. Tavoitetaan asiakas oikeassa kanavassa oikealla hetkellä.

Ostoprosessi on monipuolistunut ja asiakkaat käyttävät eri kanavia erilasin tavoittein ja tarkoituksin. Saavutettaessa asiakas oikealla hetkellä, oikealla sisällöllä ja oikeassa kanavassa on mahdollista tuottaa selvää lisäarvoa asiakkaalle. (Binder 2014, 1-5; Kushwaha and Venkatesh 2008; Wilson and Daniel 2007, 10-20)

2. Merkityksellisten asiakaskohtaamisien kasvu ja hyödyntäminen.

Verkkoliiketoiminnan yleistyessä yhä useammin asiakas kohdataan verkossa tai muissa uudenlaisissa kanavissa. Omnichannel liiketoiminnalla on mahdollista hyödyntää uusia asiakasrajapintoja ja tehdä jokaisesta kohtaamisesta merkityksellinen. (Binder 2014, 1-5; Kushwaha and Venkatesh 2008; Wilson and Daniel 2007, 10-20)

3. Kasvanut myynti

Tutkimuksien mukaan useita kanavia ostoprosessissa käyttävät asiakkaat ovat kaikkein tuottavimpia ja he käyttävät merkityksellisesti enemmän rahaa ja aikaa ostoprosessiin verrattuna yksittäisiä kanavia käyttäviin asiakkaisiin. Liiketoimintamallissa asiakkaan on mahdollista saada enemmän informaatiota erilaisista mahdollisuuksista ja lisäominaisuuksista, joka tukee lisämyyntiä ja sen kasvua. Tietomäärän kasvaessa asiakas kokee tarvitsevansa hyödykkeitä, joita alun perin ajatellut. Lisääntyneet kosketuspinnat kasvattavat nykyisien asiakkaiden myyntiä, mutta tuovat myös uusia asiakkaita. (Binder 2014, 1-5; Kushwaha and Venkatesh 2008; Wilson and Daniel 2007, 10-20)

4. Asiakas osana tuotantoprosessia ja asiakastyytyväisyys.

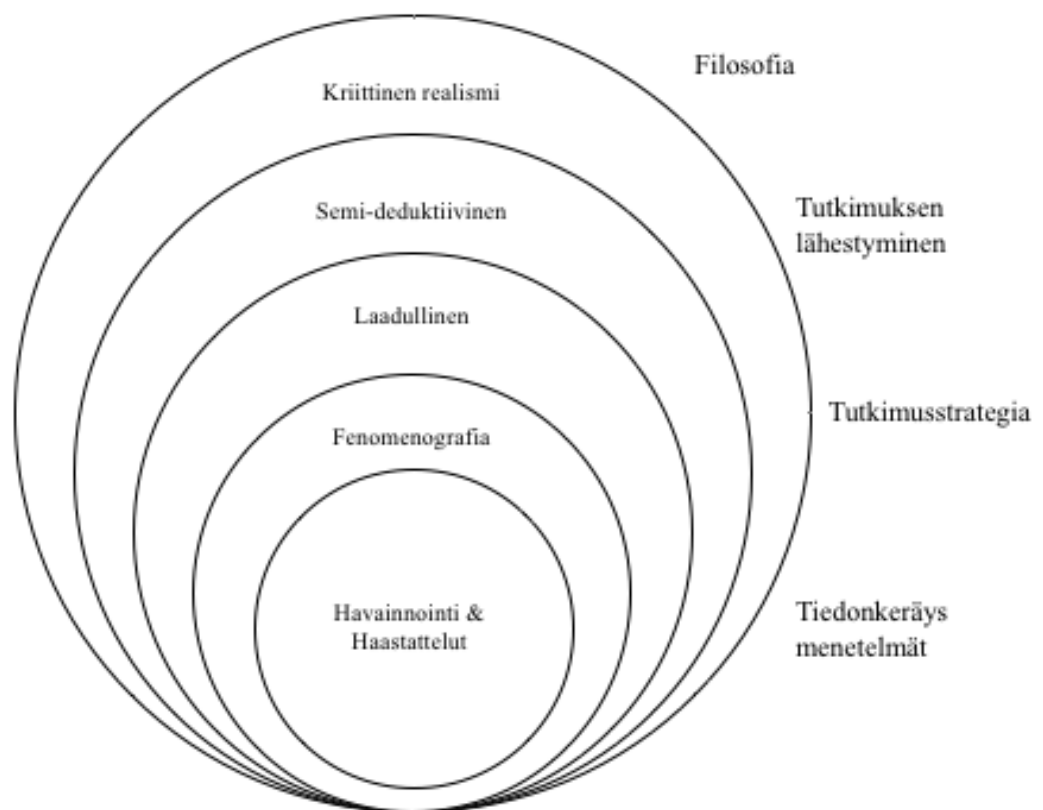
Asiakkaan on mahdollista osallistua entistä tehokkaammin tuotantoprosessiin, joka vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen positiivisesti. Asiakas saa enemmän informaatiota saavutettavasta tuotteesta tai palvelusta, joka luo varmuuden tunnetta ostettavasta tuotteesta. (Binder 2014, 1-5; Kushwaha and Venkatesh 2008; Wilson and Daniel 2007, 10-20)

5. Kanavien synergiaedut ja saavutettu kustannustehokkuus.

Eri kanavat tuottavat toisilleen synergiaetuja, kuten asiakas itse osana tuotantoprosessia hakee informaatiota netistä, mutta saavuttaa ostovarmuuden kivijalkaliikkeessä tuotetta koekäyttäessään. Tämän lisäksi asiakaspalvelijan asiakkaalle jakaman informaation kustannus on huomattavasti korkeampi, kuin verkkopalvelussa asiakkaan itse hakema tieto. Omnichannel strategia luo kustannuksia lyhyellä aikavälillä liiketoimintamallin kehityksessä ja aloituksessa, mutta esimerkiksi verkkopalveluiden ylläpito on suhteessa edullista toteutuneeseen hyötyyn. (Binder 2014, 1-5; Kushwaha and Venkatesh 2008; Wilson and Daniel 2007, 10-20)

4 TUTKIMUSMETODIT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Jokainen tieteellinen tutkimus sisältää useita valintoja tutkimusprosessin aikana, mitkä ohjaavat tutkimusta tiettyyn suuntaan. Tutkimuksen keskeisin valinta on määrittellä mitä tutkimuksella halutaan saavuttaa ja miten se toteutetaan. Onko tutkimuksen tarkoitus *kuvailta, selittää, ennustaa vai luoda kontrollia* ilmiölle määrittelee suurelta osin miten tutkimusta tulisi lähestyä. (Erikson and Kovalainen 2016, 11; Järvinen 2018) Tämän tutkimuksen keskeiset valinnat on mahdollista havainnollistaa Saundersin, Lewisin ja Thornhill:in (2012, 128) tutkimussipulin avulla, joka on esitelty kuviossa 10. Tehdyt päätökset perustellaan sipulin esittelyn jälkeen.



Kuvio 10 : Tutkimustoteutuksen valinnat

4.1 Tutkimuksen lähestyminen

Ennalta olemassa olevan teorian merkitys osana tutkimusta on yksi keskeisimpiä päätöksiä tutkimusprosessissa. Tutkimusta on mahdollista lähestyä aineisto- tai teorialähtöisesti, joka määrittelee lähestymistavan tutkimukseen. Aineisto lähtöisessä tutkimuksessa tutkimusaineisto kerätään aikaisessa vaiheessa ja siitä pyritään tunnistamaan teemoja ja kaavamaisuuksia. Teoriapohjaisessa tutkimuksessa laaditaan teoriaan pohjautuvat oletukset ja pyritään yleistämään niitä. On kuitenkin erittäin harvinaista, että nämä pääsuuntaukset ilmentyvät puhtaina ja yleisemmin tutkimus on näiden yhtälö. Tässä tutkimuksessa suora tutkimusilmiötä kuvailevaa teoriaa ei olemassa, mutta teoria luo pohjan tutkimusilmiön ymmärtämiseen. Teoria toimii ensisijaisena tietona tutkimuksen toteutukseen, mutta se ei ilmenny puhtaana, koska sitä on sovellettava. Tämän vuoksi tutkimuksen lähestyminen on semi-deduktiivinen eli osittain teorialähtöinen. Teorian pohjalta laaditaan tutkimuksen ja haastattelun teemat, jotka kuvaavat tutkimusongelmaa. Teoriasta ei kuitenkaan ole mahdollista nostaa suoria hypoteettisia oletuksia, joita testata vaan tulokset ovat kuvailevia luonteeltaan. Tuloksia on kuitenkin mahdollista verrata ja selittää teorian perusteella, mikä toteutetaan tutkimuksen diskussio osuudessa. (Erikson and Kovalainen 2016, 11; Järvinen 2018)

4.2 Tutkimusfilosofia ja –strategia

Ontologia ja epistemologia ovat tutkimusfilosofioiden kaksi pääsuuntausta. Ontologia on kiinnostunut maailmassa olemassa olevista ihmisistä, yhteiskunnasta ja niiden suhteista. Ontologia vastaa kysymykseen: ”Mitä maailmassa on?”. Epistemologiassa ollaan kiinnostuneita enemmän tiedosta, sen lähteistä ja rajoitteista. Tutkimusfilosofia yksinkertaistettuna on tutkijan näkemys siitä, miten hän näkee maailman ja lähestyy tutkittavaa ilmiötä. Itse tutkimusfilosofioiden sisällä on eri näkökulmia ja lähestymistapoja, mutta kirjallisuuden mukaan ei ole selkeää rajaa mitkä filosofiat jaetaan omiksi osa-alueisiinsa. Osa kirjallisuudesta

jakaa filosofian vain laadulliseen ja määrällisiin metodologioihin, jotka seuraavassa kappaleessa. Tässä tutkimuksessa käytetty filosofia edustaa *kriittistä realismia*. Kriittinen realismi keskittyy selittämään mitä me näemme, mutta sosiaalista kontekstia ei koskaan ole mahdollista erottaa tiedosta. Tämän tutkimuksen tutkimusilmioon liittyy paljon tunteita ja mielikuvia. Kerättyä tietoa tulee tarkastella kriittisesti, mutta ymmärtää ettei sosiaalista näkökulmaa voida kokonaan poistaa ja ymmärtää niiden vaikutukset. Tämän perusteella tutkimuksen avulla on mahdollista toteuttaa tulevaisuudessa muutoksia toimintamalleihin tai ainakin mahdollistaa ne. (Saunders et al. 2012, 130-140.)

Määrällinen eli *kvantitatiivinen tutkimus* on menetelmäsuuntaus, jonka tavoitteena on kuvata ja tulkita tilastojen ja numeroiden avulla. Määrällisessä tutkimuksessa halutaan löytää ”syy-seuraus” –suhteita ja vertailla niitä. Määrällisen tutkimuksen tulokset ovat tarkkoja ja analyttisiä ja niitä on mahdollista yleistää populaation kautta. Määrällinen tutkimus on erinomainen tapa viimeistellä tutkimustuloksia jo ennalta määritetyistä tutkimustuloksista. Monissa tilanteissa sen pohjana on muita jo aiemmin suoritettuja tutkimuksia, joiden tuloksiin on mahdollista peilata. Ellei määrällisen tutkimuksen pohjana ole toisia jo ennalta suoritettuja tutkimuksia, oikeiden tutkimuskysymysten asettaminen on todella vaikeaa. Tutkimussuuntauksessa painotetaan tietyn ilmiön kuvantamiseen kokonaisuuden sijaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 140.)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on menetelmäsuuntaus, jonka avulla pyritään ymmärtämään ilmiön syvempää luonnetta, ominaisuuksia ja merkitystä kokonaisuutena. Laadullisen tutkimuksen avulla on mahdollista saavuttaa syvempi ymmärrys monimutkaisesta ilmiöstä, mutta sen ei ole mahdollista vastata tutkimusongelmaan yksinkertaisesti kyllä tai ei. Tutkimustulokset eivät ole matemaattisesti yleistettäviä ja tutkimustulokset ovat tutkijan näkemys ilmiöstä tuloksien perusteella. Tutkimustulokset ovat jokaisen henkilökohtaisien mielipiteiden arvostelun kohteena. (Tuomi&Sarajärvi 2006, 93.) Tämän tutkimuksen tarkoitus on saavuttaa syvempi ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä ja siitä ei ole olemassa ennalta määritettyjä oletuksia, joita olisi mahdollista testata.

Tämän vuoksi tutkimus toteutetaan laadullista menetelmäsuuntausta käyttäen. Tutkimuksen avulla saavutetun syvemmän ymmärryksen avulla on mahdollista saavuttaa hypoteesit ja reunaviivat tulevaisuuden tutkimuksille. Laadullisen tutkimuksen sisällä on useita erilaisia tutkimusstrategioita, jotka eroavat toisistaan niiden tutkimusfilosofioiden ja lähestymistapojen mukaisesti. Eri strategioilla on keskeiset vahvuudet ja niiden perusteella ne sopivat erilaisiin tutkimustilanteisiin ja tutkittaviin ilmiöihin. Erilaisia tutkimustrategioita ovat esimerkiksi ankkuroitu teoria, missä tavoitellaan teorian luomista data-analyysin avulla ja etnografia, mikä tavoittelee tutkimuskohteen kokonaisvaltaista ymmärtämistä ja kuvaamista. Tässä tutkimuksessa käytetty tutkimusstrategia on fenomenografia, joka tähtää ihmisten käsitysten mallintamiseen tietystä ilmiöstä. Ihmisillä on erilaisia näkemyksiä ja näkökulmia tutkittavaan ilmiöön ja ne voivat olla toisistaan poikkeavia. Niitä pyritään ymmärtämään ja luomaan tulkintaa miten ne muodostuvat ja mikä on niiden merkitys kontekstissa. Tämän tutkimuksen tarkoitus on ymmärtää asiakkaiden odotuksia ja missä vaiheessa ostoprosessia verkkopalveluiden merkitys on suurin, joiden perusteella on tulevaisuudessa mahdollisista kehittää palveluita. Tässä tutkimuksessa ei suoraan tavoitella kehitystä, vaan ymmärrystä miten se voidaan saavuttaa. Tämän vuoksi tutkimukseen on valittu fenomenografia. (Erikson & Kovalainen 2016, 132-229; Saunders et al. 2012,173-190; Järvinen 2018, 83-90)

4.3 Fenomenografia

Fenomenografia on kvalitatiivinen tieteensuuntaus, joka tutkii ihmisten käsityksiä ja niiden eroavaisuuksia tietystä ilmiöstä. Sen tavoitteena on analysoida, kuvata ja ymmärtää erilaisia käsityksiä ilmiöstä ja miten ne suhtautuvat toisiinsa. Fenomenografia on saanut alkunsa 1970-luvulla Ruotsissa, missä sitä käytettiin koulutuksen tutkimukseen ja myöhemmin sitä on aloitettu hyödyntämään muilla tieteenoaloilla. Fenomenografiassa korostetaan kontekstin ja ilmiötä ympäröivän maailman vaikutusta. Yksilön käsitys valloillaan olemasta ilmiöstä on suhteessa maailmaan ja käsitys pohjautuu kontekstin sisältöön ja vaikutukseen. Fenomenografiassa korostuu kontekstin tunnistaminen ja kuvailu, koska se vaikuttaa käsityksiin ja kokemuksiin ilmiöstä. Fenomenografiassa ajatellaan

yksiöiden luovan kokonaiskäsityksen ilmiön osista jotka suhteutuvat toisiinsa. (Järvinen 2018, 83-90; Yates & Partridge & Bruce 2012) Tässä tutkimuksessa on valittu fenomenografia, koska sen tarkoituksena on kuvata ja saavuttaa syvempi ymmärrys asiakkaiden odotuksista ja miten ne suhtautuvat ostoprosessiin. Toimialana automyynti herättää kuitenkin niin paljon tunteita ja poikkeaa muista, jonka vuoksi se vaikuttaa keskeisesti kokemuksiin ja odotuksiin ilmiöstä. Ilmiötä ympäröivää maailmaa kuvataan osallistuvan havainnoinnin avulla, mikä mahdollistaa kontekstin ymmärtämisen. Tämä luo pohjan jokaiselle, joka haluaa itse analysoida tutkimustuloksia ja tehdä omat johtopäätökset. Näin on myös mahdollista seurata tutkijan ajatuksia ja ymmärtää ilmiötä ympäröivät muuttujat. Toinen osa tutkimusaineistosta toteutetaan haastattelemalla, joka suhteutetaan havainnoinnin ympäristöön. Tutkimusaineiston keräysmetodeja kuvataan seuraavassa luvussa.

4.4 Tutkimusaineiston keräys

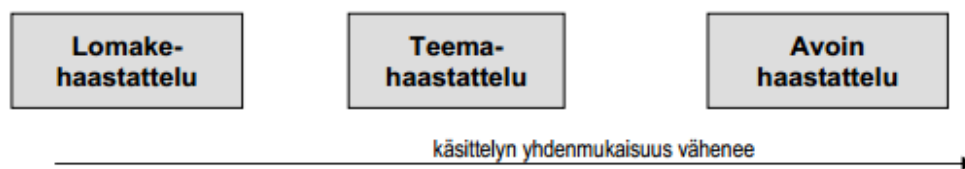
Tutkimusaineiston valintaa ja keruu menetelmää pohdittaessa täytyy miettiä miten tutkimusongelmaa on mahdollista kuvata mahdollisimman tarkasti. Tutkimusmenetelmä ja mitä sillä halutaan saavuttaa ohjaavat tutkimusaineiston valintaa erittäin vahvasti. Fenomenografiassa usein pääsääntöinen tiedonkeruu menetelmä ovat haastattelut. Kvalitatiivisen tutkimuksen tutkimusaineisto, voidaan jakaa primääriseen ja sekundääriseen luokkaan. Primäärinen tutkimusaineisto on tutkijan itsensä keräämää ja sekundäärinen data on jo ennalta olemassa olevaa aineistoa, kuten esimerkiksi dokumentteja, muistiinpanoja tai videoita. Primäärinen tutkimusaineisto voidaan kerätä esimerkiksi haastattelemalla ja havainnoimalla. Sekundäärinen tutkimusaineisto on jo ennalta olevaa tietoa tai tietoa mikä ei ole tutkijan itsensä keräämää. Tässä tutkimuksessa ei ole mahdollista käyttää jo ennalta olevaa tieteellistä materiaalia, joka mahdollistasi luotettavan tutkimustuloksen. Tämän tutkimuksen tutkimusaineisto on pääsääntöisesti primääristä tietoa, joka on tutkijan keräämää. (Erikson & Kovalainen 2016, 82.)

Tässä tutkimuksessa tutkimusaineisto muodostuu kahdesta osasta ja menetelmästä, jotka ovat haastattelut ja osallistuva havainnointi. Ensimmäinen osa on kuvaus toimialasta ja sen sisällöstä osallistuvan havainnoinnin avulla. Tässä osassa tutkija luo pohjan toimialan rakenteesta, erityisistä ominaisuuksista ja miten itse näkee toimialan toimivan. Fenomenografiassa yksi keskeisimpiä tekijöitä on ilmiön ympäristön vaikutus tutkittavan ajatuksiin, jonka vuoksi ympäristön havainnointi ja selittäminen on erityisen merkityksellisessä asemassa. Toinen osa on haastatteluilla toteutettava tiedonkeruu, joka toimii tutkimuksen keskeisempänä osa-alueena tutkimuksen analyysissä. Haastatteluiden avulla on mahdollista saada kattava kuvaus tutkittavasta ilmiöstä, mutta haastateltavat eivät välttämättä osaa kuvata ja tunnistaa omia odotuksiaan ja ilmasta syy – seuraus yhteyksiä. Tämän vuoksi tutkimusaineistoa täydennetään havainnoinnilla, mikä mahdollistaa monipuolisemman pohjan johtopäätöksien tekemiseen ja ilmiön ymmärtämiseen.

Havainnointi on laadullisen tutkimuksen yleinen tiedonkeräys menetelmä ja erityisesti sitä käytetään muiden tiedonkeruumenetelmien tukena, kuten myös tässä tutkimuksessa. Havainnointi voi perustua tiettyjen tilanteiden havainnointiin, kuten tutustuminen autoliikkeessä autovaihtoehtoihin tai kokonaisvaltaiseen havainnointiprosessiin missä asiakasta seurataan ostoprosessin aikana. Havainnointi tukee erityisesti haastatteluita, koska se mahdollistaa käytöksen mallintamista, kun taas haastattelut keskittyvät tarkemmin tiettyyn ilmiöön. Havainnointi voi olla kielellisten ilmaisuiden, eleiden, ilmeiden tai liikkeiden havainnointia ja niiden yhtälöä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 81) Havainnointi voidaan ei tapoihin, mutta keskeisin muuttuja on havainnoijan rooli ja toteutetaanko sitä sisäisestä vai ulkoisesta näkökulmasta. Tässä tutkimuksessa käytetään osallistuvaa havainnointia, missä tutkija ottaa osaa tutkittavien toimintaan. Näin on mahdollista tutkia tutkittavia luonnollisessa ympäristössä ja saavuttaa suoraa tietoa toiminnasta ja käyttäytymisestä. Tässä tutkimuksessa tutkijan tarkoitus on saavuttaa syvempi ymmärrys havainnoimalla ympäristöstä ja miten tällä hetkellä siinä toimitaan. Tämä kirjoitetaan auki, joka mahdollistaa toimintaympäristön paremman ymmärryksen ja hahmottamisen johtopäätöksien tekemiseen. Tutkijan täytyy erityisesti varoa ettei vaikuta tutkittaviin henkilöihin ja tilanteeseen. Tämän vuoksi havainnoinnilla saavutettua dataa käytetään rikastamiseen, eikä

pääsääntöisenä datana. (Eriksson & Kovalainen 2016, 93; Saunders et al. 2012,372.)

Haastattelut ovat yksi yleisimpiä tutkimuksissa käytettäviä menetelmiä, koska niiden avulla on mahdollista saada syvää ja luotettavaa tietoa ilmiöstä. Haastattelua voidaan kuvata tutkimuskohteen ja haastattelijan väliseksi tarkoituksenmukaiseksi keskusteluksi, joka tallennetaan. Itse haastattelumenetelmät on mahdollista luokitella sen mukaisesti, kuinka paljon ennalta suunnitellut kysymykset ohjaavat haastattelun kulkua. Eri haastattelutyypeistä käytetään useita erilaisia nimikkeitä ja ne vaihtelevat lähteen mukaan. Hirsjärvi ja Hurme (2001) lajittelevat haastattelumenetelmät avoimiin (strukturoidun), teema- (puoli strukturoitu) ja lomakehaastatteluihin (strukturoidun). Näitä teemoja havainnollistetaan kuviossa 11.



Kuvio 11 Haastattelutyypit (Hirsjärvi & Hurme, 2001).

Tutkimuksessa käytettävä teema-haastattelu yleensä sisältää ennalta suunnitellut aihealueet, mutta tarkkaa mallia haastattelun etenemiseksi ei ole määritetty. Kysymyksien kohdat voivat vaihdella ja niihin paneutuminen vaihtelee tutkittavan mukaisesti ja elää keskustelun aikana. Teema-haastatteluiden avulla on mahdollista saavuttaa syvällistä tietoa ja ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä ja se mahdollistaa paneutumisen mielenkiintoisiin tilanteisiin ja aiheisiin keskustelun aikana. Tämä vaatii kuitenkin paljon haastattelevalta, ettei anna henkilökohtaisien mielipiteiden vaikuttaa ja ettei ohjaa tutkimustilannetta liikaa. Tässä tutkimuksessa tavoitellaan syvää ymmärrystä ja luoda uutta tietoa tutkittavasta aiheesta, minkä vuoksi valittiin teema-haastattelut pääsääntöiseksi tiedonkeruumenetodiksi. (Eriksson & Kovalainen 2016, 95) Tämän tutkimuksen teemahaastattelurunko on toteutettu ennalta toteutetun teoriakatselmuksen pohjalta, mikä mahdollisti teemojen luomisen. Teemoista on pyritty luomaan mahdollisimman yksinkertaisia ja laaja-alaisia, mikä jättää tilaa teemojen sisällä keskustelun polveiluun. Näin saavutetaan rajattu, mutta

mahdollisimman rikas keskustelu ja tutkimustuloksien saavuttaminen. Teemahaastattelurunko esitellään liitteessä yksi.

4.5 Tutkimuksen otanta

Onnistunut ja oikein suunniteltu otanta on yksi onnistuneen tutkimuksen keskeisimpiä päätöksiä. Laadullisessa tutkimuksessa otantamenetelmiä ovat yksinkertainen satunnaisotanta, systemaattinen satunnaisotanta ja ositettu otanta. Tässä tutkimuksessa haastatteluissa on käytetty ositettua otantaa, mikä on käytetyin otantamenetelmä fenomenografiassa. Tässä tavoitellaan otannan olevan mahdollisimman kuvaava tutkimuksen perusjoukosta ja saatava informaatio olisi rikkasta. Tutkimukseen osallistuvien on myös täytynyt ennalta osallistua ilmiöön, että heidän on mahdollista kuvata sitä. (Yates & Partridge & Bruce 2012, 103) Tässä tutkimuksessa haastattelun otantaan on valittu mahdollisimman hyvin kokonaisuudessaan premium-segmenttiä kuvaavat asiakkaat, jotka ovat ostaneet auton ja käyttäneet eri palveluita. Tämä on toteutettu mallintamalla ikäjakaumia, automalleja, keskihintaa ja ostofrekvenssiä, joiden perusteella otannasta pyrittiin luomaan mahdollisimman kattava. Tämän tutkimuksen otanta haastatteluihin on viisi kappaletta. Tutkimuksessa otantaa olisi ollut mahdollisuus kasvattaa, mutta tutkimustulokset saavuttivat riittävän kylläisyyspisteen. Vastaukset alkoivat toistaa itseään hyvin nopeasti tutkimuksen edetessä. Tutkimuksen haastatteluissa varmistettiin tutkimushenkilöiden pohjatiedot verkkopalveluista ja miten he ovat niitä käyttäneet (luku 5.2.1), että varmistutaan tuloksien olevan rikkaita ja oikeanmukaisia. Taulukossa yksi hahmotetaan tutkimuksen haastatteluiden otanta. Taulukkoon on merkitty haastattelut juoksevasti haastattelupäivien mukaisesti. Taulukossa on käytetty lyhenteitä, että se on selkeästi hahmotettavissa. Taulukossa on huomioitu auton vaihtovuosi (AVV), auton vaihtoväli (AV), kuinka monta uutta autoa haastateltava on ostanut (KPL) ja missä autosegmentissä tällä hetkellä hänen autonsa on. Segmenttijako perustuu Eurooppalaiseen standardiin.

Taulukko 1 : Tutkimuksen otanta

	Haastattelu päivä	Ikä	AVV.	AV.	KPL.	Segmentti
1	28.05.2018	55	2017	2	6	C

2	29.05.2018	26	2017	5	1	D
3	31.05.2018	60	2015	3	9	E
4	31.05.2018	44	2017	3	4	C
5	01.06.2018	39	2018	2	5	J

Osallistuvan havainnoinnin otanta perustuu yksittäisen autoliikkeen havainnointiin. Autoliike on monimerkkitalo ja se on keskittynyt kaikkien kolmen premium-segmentin merkkien myyntiin. Otanta muodostuu yksinkertaiseksi satunnaisotannaksi, missä asiakkaiden havainnointia ei rajoiteta tiettyihin myyntitilanteisiin. Osallistuva havainnointi toteutettiin kolmen kuukauden ajanjaksolla tutkimuksen toteutuksen aikana vuonna 2017. Tutkija havainnoi autoliikkeen ja asiakkaiden toimintaa ja toimintaympäristöä. Tutkija itse osallistui aktiivisesti myyntiin ja myyntiprosessien kehitykseen. Havainnot dokumentoitiin kirjalliseen muotoon jokaisen havainnon tapahtuessa ja toistuvista havainnoista pidettiin kirjaa. Havainnointitilanteissa tutkija ei johdatellut asiakasta ja asiakasta ei informoitu toteutetusta havainnoinnista. Havainnoinnin kohteilta on kuitenkin voitu kysyä mitä he ajattelevat ostamisesta, erilaisista palveluista ja mitä he odottavat verkkopalveluilta ja palveluprosessilta.

4.6 Tutkimustulosten analysointi

Laadullisen tutkimuksen analysointiin ei ole olemassa yhtä oikeaa tapaa, vaan siihen on useita työskentelytapoja ja tekniikoita. Tutkimuksen analysointi aloitetaan jo haastattelutilanteessa, missä tutkijan on mahdollista tehdä havainnoita tutkittavan ilmiön toistuvuudesta, laajuudesta ja jakautumisesta. Haastatteleamalla toteutettujen tutkimuksien aineisto on yleensä runsas ja mitä syvemmäksi keskusteluiden dialogi etenee, sen rikkaampi on kerätty tutkimusmateriaali. Laaja aineisto ja elämänläheinen luonne tekee tutkimuksen analyysistä mielenkiintoisen, mutta työlää ja vaikean. Analyysivaiheessa täytyy keskittyä vastaamaan tutkimusongelmaan ja sen syvimpään olemukseen, koska kaikkea materiaalia ei ole tarpeellista analysoida. Tutkimuksen aineiston keräystä suunniteltaessa täytyy miettiä tulevaa analyysivaihetta, koska analyysitavan ollessa ennalta harkittu sitä voidaan jäsenellä jo haastattelurungossa. Sen laadinnassa voidaan pohtia jo

ennalta luokitteluita ja teemoja. (Erikson & Kovalainen 2016, 120; Hirsjärvi&Hurme 2000, 135.) Tässä tutkimuksessa analyysi alkoi jo tutkimusaineiston keräysvaiheissa ja erityisesti haastattelurungon huolellinen suunnittelu edesauttoi tätä. Rungon ollessa selkeä keskustelut etenivät johdonmukaisesti ja tutkijan oli mahdollista keskittyä havainnointiin ja analyysiin. Fenomenografiassa tavoitellaan laajaa ymmärrystä kontekstistä ja tutkimusaineistoon on pyritty kuvailemaan mahdollisimman tarkasti ostoprosessia ja missä vaiheissa ja tilanteissa asiakas haluaa mitään saavuttaa.

Aineiston analyysin mahdollistamiseksi se tulee purkaa analysoitavaan muotoon, joka mahdollistaa sen säilyttämisen ja käsittelyn. Pääsääntöisesti tämä tapahtuu litteroimalla eli puhtaaksikirjoittamalla. Aineiston käsittely ja analysointi on aloitettava mahdollisimman nopeasti keruuvaiheen jälkeen. Aineiston litterointiin ei ole olemassa yksiselitteistä ohjetta. Litteroinnin tarkkuus riippuu tutkimustehtävästä ja -otteesta. Litteroiminen on mahdollista tehdä koko haastatteludialogista tai valikoiden. Valikointia voidaan tehdä esimerkiksi teema-alueista ja vain haastateltavan puheesta. Litteroitaessa aineistoa on se eroteltava juoksevin numeroin ja haastatteluun pitää merkitä tunnistetiedot, kuten sukupuoli, koulutus tai työtehtävä. Nämä auttavat lopullista analyysiä tehdessä. Litteroinnin tarkkuuteen vaikuttaa mitä avoimempaa haastattelu on ollut ja kuinka syvällistä lukemista analysointi vaatii. (Hirsjärvi&Hurme 2000, 135-135; Kananen 2013, 103.) Tässä tutkimuksessa litterointi ja aineiston analyysi aloitettiin välittömästi haastatteluiden jälkeen. Jokainen haastattelu pyrittiin toteuttamaan saman päivän aikana ja tutkimuksen analyysi alkoi kahden päivän kuluttua kaikkien haastatteluiden toteuttamisesta.

Aineiston mahdollistaessa sen analyysi vaiheessa korostuu aineistoon tutustuminen ja useaan kertaan läpi lukeminen. Aineisto itsessään on tutkijalle tuttu, koska siihen on jo kiinnitetty huomiota haastatteluissa ja litteroinnissa. Aineistoa lukiessa tutkijalle syntyy ajatuksia ja syvempää ymmärrystä itse analyysin tekemiseen. Tutkijan lukiessa aineistoa sille pitää esittää kysymyksiä, joiden perusteella on mahdollista aineistoa analysoida. Yksinkertaisimmillaan kysymykset voivat olla;

Mikä? Kuka? Milloin? Missä? ja Miksi? (Erikson & Kovalainen 2016, 120; Hirsjärvi & Hurme 2000, 143.)

Tässä tutkimuksessa käytettävä analyysimenetelmä on sisällön analyysi, missä aineistoa käsitellään kokonaisena ja siitä etsitään erilaisia toistuvuuksia ja esiin nousevia asioita. Sisällön analyysissä päätetään mitkä asiat ovat tutkimuskysymyksiin vastaamisen kannalta olennaisia. Analyysissä keskitytään olennaisuuksiin ja erotetaan aineistosta muut osat. Aineisto voidaan luokitella, tyypitellä tai teemoittaa, jonka perusteella se on mahdollista analysoida. (Erikson & Kovalainen 2016, 120) Aineistossa voidaan keskittyä esimerkiksi seuraaviin sisällön teemoihin:

1. Olosuhteet: Kuvailaan kontekstia ja olosuhteita.
2. Määrittelyt: Havainnoidaan kohdetta ja tilannetta.
3. Prosessit: Siirtymät, käännekohdat, muutokset ja jatkuvuudet.
4. Toiminnot: Säännöllisesti toistuvat toimintamallit
5. Tapahtumat: Välikohtaukset ja erityiset tapahtumat.
6. Strategiat: Ihmisten toimintatavat ja miten he tekevät asioita
7. Suhteet, rakenteet: Ystävyysuhteet, ryhmät, yhteenliittymät jne. (Dey 1993; Hirsjärvi & Hurme 2000, 143.)

4.7 Toimialakuvaus

Tutkimuksen toimialakuvaus avaa tutkimuksen kontekstia ja toimintaympäristöä mihin se keskeisesti sijoittuu. Se on muodostettu kahdesta osa-alueesta, jotka ovat uusien autojen myynnin kuvaus ja verkkopalveluiden asiakasodotukset pohjoismaissa.

4.7.1 Automyynti Suomessa

Autoala on kokoaikaisessa muutoksessa ja siihen kohdistuu useita epävarmuustekijöitä, jotka luovat toimialasta haasteellisen liiketoimintaympäristön. Asiakasodotuksien kasvaessa mallistot ovat laajentuneet, jolloin erilaiset automallivaihtoehdot ovat moninkertaistuneet. Erilaisia automerkkejä ja niiden sisällä mallivaihtoehtoja on satoja, joista kuluttajan tulisi osata valita oikea vaihtoehto itselle. Tämän lisäksi yksityisautojen omistamisesta on tullut kysymysmerkki, kun pohditaan autojen yhteiskäyttömahdollisuuksia, erilaisia yksityisleasingvaihtoehtoja ja julkisen liikenteen uusia innovaatioita. Suomessa toimivia palveluita ovat esimerkiksi CaaraGo, WHIM ja DriveNow. CaaraGo vuokraa kuluttajalle autoa sovituksi ajanjaksoksi kaikilla tarpeellisilla lisäpalveluilla. WHIM on liikkumisen sovellus joka sisältää tarpeelliset liikkumisen palvelut julkisesta liikenteestä, taksimatkoihin ja auton vuokraamiseen. DriveNow on sovellus, joka mahdollistaa auton vuokraamisen minuuttiperusteisesti tarpeelliseksi matkaksi ja ajaksi. Näitä autoja löytyy tällä hetkellä pääsääntöisesti pääkaupunkiseudun kadunvarsilta. Kuluttajan mahdollisuudet ovat moninkertaistuneet ja se on johtanut tilanteeseen, missä asiakkaan on entistä vaikeampi hahmottaa mikä vaihtoehto olisi itselle se oikea ja tarpeita vastaava. Vaihtoehtojen kasvaessa paine vastata asiakkaan tarpeisiin kasvaa ja perinteisen automyyntin toimenkuva on muuttumassa täysin. (KPMG 2018)

Auton ostaminen kuluttajalle on aina merkittävä yksittäinen ostos ja siihen liittyy useita erilaisia ekonomisia ja sosiaalisia epävarmuustekijöitä. Auto on korkean sitoutumisasteen tuote ja ostopäätöstä tehdessä asiakas haluaa olla varma oikeasta ratkaisustaan. Asiakas sitoutuu sen ostoon hyvin syvällisesti, etsivät paljon tietoa ja vertailevat eri mahdollisuuksia. Asiakas kohdistaa itse ostoprosessiin paljon odotuksia ja sen tulee olla sujuva ja herättää luottamusta palveluntarjoajaan ja ostopäätöstä kohtaan. Yksi keskeisimpiä asioita luottamuksen saavuttamisessa on kaiken tarpeellisen tiedon saaminen, että ratkaisu on mahdollista perustella järkiratkaisuna. (Nair 2009) Perinteisesti automyynti on perustunut henkilökohtaiseen asiakaspalveluun autoliikkeessä ja toimiala on kehittynyt vahvasti palveluliiketoiminnaksi, mutta edelleen sen prosessit ovat

autoliikekeskeiset. Kuluttajien ostotottumukset ovat muuttuneet ja autoalan palveluprosessi on murroksessa. Asiakkaat haluavat, mutta myös tarvitsevat entistä parempia, kehittyneempiä ja informatiivisempia verkkopalveluita. Kuluttajat ovat tottuneet käyttämään erilaisia verkkopalveluita. Nykyisin autoliikkeeseen saapuvalla asiakkaalla on kattavat tiedot erilaisista vaihtoehdoista ja mahdollisuuksista. Tämä kuvastaa asiakkaiden halua hakea tietoa ja valmistautua ennen autoliikkeeseen menoa. Toimialan kannattavuuden näkökulmasta tämä kehitys on entistä merkityksellisempää, koska päätöksen tekemiseen tarvittava informaation määrästä on tullut erittäin laaja. Perinteisellä liiketoimintamallilla ei ole mahdollista tuottaa kaikkea tästä lisäarvosta asiakkaalle, vaan osa siitä tulee tuottaa asiakkaalle interaktiivisesti erilaisilla palveluilla. KPMG:n maailmanlaajuisen autoalan muutoksia tutkivan tutkimuksen (2018) mukaan perinteisiä liiketoimintamalleja tulee miettiä uudelleen ja keskittyä saumattoman asiakaskokemuksen luomiseen. Asiakas kokee kohtaamisen verkossa osaksi palveluprosessia ja se vaikuttaa koko palveluprosessin asiakastyytyvyyteen. Perinteisen kivijalkamyymälän ja verkkopalveluiden tulisi muodostaa saumaton palvelukokemus.

Suomessa automyyntiin vaikuttaa kolmiportainen toimintamalli, missä yhteistyössä toimivat autotehtaat, autojen maahantuojat ja jälleenmyyjät. Autovalmistajien imago on yksi keskeisimpiä vaikuttavia tekijöitä autoalalla ja ne haluavat pitää siitä tiukasti kiinni. Ne ovat erittäin vahvoja toimijoita ja määrittelevät suuren osan mitä eri markkina-alueilla on mahdollista tehdä ja toteuttaa. Eri toimialueilla toimivat autojenmaahantuojat, jotka toimittavat auton maahan, että vastaavat palvelukonseptista ja sen toteuttamisesta markkina-alueelle. Asiakasrajapinnassa toimivat jälleenmyyjät, jotka myyvät ja toimittavat autot suoraan asiakkaalle. Asiakasviestintää ja rajapintoja on kuitenkin jokaisella toimijalla. Tämä korostuu erityisesti erilaisissa verkkopalveluissa, koska ne eivät ole yhdenmukaiset ja yhteydessä toisiinsa. Esimerkiksi autotehtaalla on omat brändinmukaiset verkkosivut ja palvelut, missä on mahdollista saada lisätietoa ja esimerkiksi rakentaa itselle sopiva auto. Vastaavasti jälleenmyyjillä on omat verkkopalvelut, omine toiminnallisuuksineen. Usealla jälleenmyyjällä on useita merkkiedustuksia,

joka johtaa siihen, etteivät verkkopalvelut ole yhdenmukaiset brändin kanssa. KPMG: tutkimuksen mukaan tämä on erittäin ongelmallista, koska tällä hetkellä potentiaalisista asiakaskohtaamisista hyödynnetään vain 50% toimialan rakenteen monitasoisuuden vuoksi. Näin ei ole mahdollista mitata, seurata ja kehittää asiakaskohtaamisia. Menetettyjen asiakkaiden lisäksi verkkopalvelut ilmentyvät asiakkaille epäselvinä ja eivät tue asiakaskokemusta. (KPMG 2018)

Suomen markkinoilla keskeisin verkkopalvelu on autotehtaiden ja autojen maahantuojien ylläpitämät merkkikohtaiset verkkosivut. Merkkikohtaiset verkkosivut on tarkoitettu kaikkiin asiakkuuden elinkaarenvaiheisiin ostosta erilaisiin omistamisen palveluihin. Ostoprosessin näkökulmasta merkkikohtaisella sivustolla on informaatiota yksittäisistä automalleista, hinnastoista, lisävarusteista ja saatavilla olevista lisäpalveluista. Näiden lisäksi suurin toiminnallisuus on konfiguraattori, minkä avulla asiakas voi rakentaa itselleen sopivaa autoa. Tässä asiakas mallintaa valitun auton ominaisuuksia itselleen sopivasta autosta, auton voimalinjaan ja lisävarusteisiin. Mallintamisen yhteydessä asiakas voi vertailla eri auto vaihtoehtoja, lisävarusteita ja värejä. Samassa yhteydessä asiakkaalle kerrotaan eri pakettien sisällöt ja vain keskenään sopivat lisävarusteet on mahdollista lisätä mallinnukseen. Merkkikohtaisella sivuilla on myös ohjaus kansainvälisiin teknologia portaaleihin, missä esitellään eri varusteiden toimintaa ja sisältöä videoiden ja kuvauksien avulla. Yhteydenotto myyjään tapahtuu sivuilla täyttämällä yhteydenottolomake tai keskustelemalla chat-asiakaspalvelun kanssa, jotka ohjaavat asiakkaan lähimmälle tai halututulle jälleenmyyjälle.

Itse jälleenmyyjien verkkosivut voivat olla yksittäisen brändin mukaisia tai monimerkkipohjaiset. Sivustoilla on erittäin paljon varianssia eri toimijoiden välillä, mutta niiden pääsääntöinen tarkoitus on esitellä jälleenmyyjän palvelut ja mitä autoja heillä on varastossa. Niissä on erittäin paljon varianssia eri jälleenmyyjien välillä. Pääsääntöisesti sivut kertovat mitä palveluita jälleenmyyjä tarjoaa ja sivuilla esitellään kaikki varastossa olevat autot. Merkkikohtaisien ja jälleenmyyjien verkkosivujen lisäksi kolmansien osapuolien, kuten Nettiauton ja Autotallin palvelut ovat erittäin vahvoja. Sivustot sisältävät artikkeleita eri autoista

ja sivustoilla ovat lähes kaikki Suomessa myytävät autot. Sivustoilla on mahdollista hakea omiin kriteereihin sopivia autoja ja niiden merkitys on erityisesti vaihtoautoissa tärkeä. Merkitys uusien autojen Suomessa olevien varastoautojen myyntiin on myös erittäin keskeinen.

4.7.2 Asiakasodotukset verkkoliiketoiminnalta pohjoismaissa

Usein Pohjoismaalaiset asiakkaat rinnastetaan ostokäyttäytymiseltään verkkopalveluissa ja kaupoissa samankaltaisiksi. Tämän perusteella yritykset toimivat samalla tavalla kaikilla pohjoismaisilla markkinoilla. Asia ei ole näin yksinkertainen, koska useiden yhtäläisyyksien lisäksi eroavaisuuksiakin löytyy. Esimerkiksi suomalaiset asiakkaat etsivät enemmän halpaa hintaa kuin ruotsalaiset, mutta ruotsalaiset vastaavasti arvostavat enemmän sitä ettei tarvitse kierrellä kaupoissa. Tämä korostaa sitä, kuinka merkittävässä osassa yritysten aktiivisuus ja halu oppia tuntemaan asiakkaan tarpeet on. Postnord toteuttaa joka vuosi pohjoismaalaisten asiakkaiden verkkopohjaisen ostokäyttäytymisen muutosta ja vuonna 2017 tutkimuksessa tutkittiin miten tärkeitä eri asiat ovat verkkopalveluissa ja -kaupoissa. Postnordin tutkimuksen haastatteleman Carin Blomin (2017) näkemyksen mukaan verkkoliiketoiminnassa tärkein kyky on kyky mukautua ja seurata markkina- ja asiakastrendejä. Kuluttajien odotukset ja tottumukset muuttuvat nopeasti, joka johtaa siihen että verkkoliiketoiminnassa ei voi soveltaa jatkuvasti hyväksi todettua kaavaa. (Postnord 2017) Seuraavassa taulukossa kaksi hahmotetaan tutkimustuloksia eri pohjoismaidenasukkaiden vastauksia, jotka olivat ”erittäin tärkeää” tai ”melko tärkeää”.

Taulukko 2: Verkkopalveluiden osa-alueiden merkitys (Postnord 2017, 20-37)

Verkkopalvelun / -kaupan ominaisuus	Ruotsi	Norja	Tanska	Suomi
Kokonaishinnan selkeä hahmottaminen	99%	97%	96%	98%
Tuotteen, tai palvelun informaatio selkeä hahmottaminen.	97%	97%	96%	96%
Helppo navigointi verkkosivulla	96%	94%	93%	93%

Hyvä hakutoiminto verkkosivulla	93%	90%	87%	91%
Asiakaspalvelun saavutettavuus verkkopalvelussa	85%	75%	79%	88%
Turvallinen toimija ja turvallisuusluokitus	80%	78%	82%	80%
Asiakkaiden arvostelut palveluntarjoajasta ja tuotteesta.	60%	61%	47%	62%
Optimoitu mobiilisivusto	41%	40%	40%	40%

Kokonaisuudessaan pohjoismaalaiset asiakkaat kokevat verkkopalveluiden keskeisimmäksi eduksi sen, että ostoksia ja tiedonhakua voi tehdä silloin kun itse haluaa. Yhteenvetona tutkimustuloksista verkkopalveluiden tärkein ominaisuus on kyky suodattaa informaatiota asiakkaalle, joka tukee ostopäätöstä. Tämä on mahdollista saavuttaa laadukkaan ja kattavan tiedon avulla, mutta myös käytettävyyden tarvitsee olla hyvä. Verrattuna muihin pohjoismaihin Suomessa esiin nousi asiakaspalvelun saavutettavuus verkossa, mikä oli suomalaisille tärkeää. (Postnord 2017)

5 TUTKIMUSTULOKSET

Tämän tutkimuksen tutkimustulokset pohjautuvat kahteen toisiaan täydentävään aineistoon, jotka on kerätty havainnoimalla tutkittavaa ilmiötä autoliikkeessä ja suoraan haastattelemalla tutkimuskohteita. Tutkimustulokset esitetään kahdessa osassa ja näin varmistetaan tutkimustuloksien luotettavuus. Havainnointi perustuu tutkijan subjektiivisiin kokemuksiin ja näkemykseen havainnoista ja silloin on mahdollista, että siihen on sekoittunut tutkijan omaa näkökulmaa ja se vääristäisi tutkimustuloksia. Havainnointi on kuitenkin dokumentoitu mahdollisimman kattavasti ja tulokset perustuvat niiden auki kirjoittamiseen. Havainnointi toimii tutkimusta tukevana osana ja pääsääntöinen tutkimuksen tiedonkeruu menetelmä on haastattelut, mitkä pohjautuvat ennalta määritettyyn temahaastattelu lomakkeeseen.

Tutkimustulokset esitetään tutkimusaineistosta nousseiden teemojen mukaisesti ja analyysissä on käytetty sisällön analyysia. Aineistosta pyrittiin löytämään toistuvuuksia vastauksista ja yhtäläisiä teemoja vastauksissa. Tutkimuksen aineistossa kuvataan miten haastateltavat tuntevat kontekstin ja tuodaan esille mitä odotuksia heillä on tutkimusilmiöstä ja sen sisällöstä. Havainnoissa avataan autoliikkeen näkökulmaa myynnin näkökannalta asiakasnäkökulman lisäksi, mutta haastatteluissa keskitytään pelkästään asiakkaan näkökulmiin. Tutkimustuloksissa kuvataan auton ostoprosessia kokonaisuudessaan, että on mahdollista ymmärtää mitä verkkopalvelut merkitsevät ostoprosessille. Tämän lisäksi asiakas ei aina tunnista tai osaa kuvata omia odotuksiaan, niin tuloksissa kuvataan koko ympäristöä ja mahdollistetaan odotuksien tunnistaminen ja ymmärtäminen.

5.1 Osallistuva havainnointi

Tutkimuksen osallistuva havainnointi toteutettiin yksittäisessä autoliikkeessä kahden kuukauden aikana ennalta määritettynä ajanjaksona. Tutkija havainnoi autoliikkeessä asiakkaiden toimintaa ja toimintaympäristöä samalla osallistuen myyntiprosesseihin ja niiden kehitykseen. Havainnoinnin tulokset dokumentointiin kirjalliseen muotoon havainnointitilanteissa tai välittömästi niiden jälkeen.

Havainnointitilanteet ovat verrattavissa luonnollisiin kohtaamisiin, missä asiakkaita ei johdateltu tai pyritty vaikuttamaan tilanteiden kulkuun. Havainnoinnin kohteita ei ole informoitu aktiivisesta havainnoinnista, mutta tutkimustilanteissa on luonnollisen keskustelun lomassa kysytty tarkentavia kysymyksiä verkkopalveluiden odotuksista ja näkemyksistä.

Osallistuvan havainnoinnin tulokset esitetään Grönroosin palvelun kulutusprosessinmukaisesti kolmessa osassa, mitkä ovat liittymisvaihe, intensiivinen kulutusvaihe ja eroamisvaihe. Näiden lisäksi tuloksissa esitetään autoliikkeen näkökulma ja sen vaikutukset.

5.1.1 Autoliikkeen näkökulma

Autoliikkeessä on huomattavissa mallistojen kasvaminen ja uusien palveluiden tuoma muutos päivittäiseen liiketoimintaan. Asiakkaiden odotukset palvelulle ovat kasvaneet ja suuri määrä erilaisia vaihtoehtoja luo asiakkaille epävarmuutta. Epävarmuus heijastuu myyntiprosessiin, niin ettei asiakas ole varma onko valittu merkki, malli ja mallivariantti hänelle oikea vaihtoehto. Tämän lisäksi autojen digitalisoituessa asiakkaiden epävarmuus on kasvanut. Ellei asiakas ymmärrä kaikkia auton ominaisuuksia ja sisältöä se heijastuu se suoraan auton myyntiprosessiin. Asiakas tarvitsee myyntiprosessin aikana huomattavasti enemmän informaatiota ostopäätöksen tekemiseksi kuin ennen, mutta yksittäisen autoliikkeen ei ole mahdollista tarjota kaikkea tarvittavaa informaatiota liiketoiminnan näkökulmasta. Tämän vuoksi asiakkaita ohjataan aktiivisesti autoliikkeistä verkkoon konfiguroimaan autoja ja hakemaan tietoa mahdollisista vaihtoehtoista. Tämä johtuu myös siitä, että auton omistamisen palvelut ovat samoissa verkkopalveluissa ja samalla asiakkaat tottuvat niitä käyttämään. Samaan aikaan autoliikkeeseen saapuvat asiakkaat ovat entistä valveutuneempia ja heidän odotukset autoliikkeeseen saapuessa ovat erittäin suuret, koska he ovat tehneet itsenäistä tiedonhakua. Asiakkailla on hyvät pohjatiedot ja heillä on vahva näkemys mitä he haluavat. Liikkeissä asiakkaat odottavat saavansa tarkkaa tietoa kysymyksiinsä. Tämän lisäksi asiakkaat odottavat myyjän täydentävän heidän näkemystä tarvekartoituksella ja vahvistavan jo asiakkaan jo ennalta katsotut

päätökset. Usein asiakas tulee liikkeeseen kahden tai kolmen vaihtoehdon kanssa, mitä hän haluaa vertailla yhdessä myyjän kanssa.

Spontaanisti liikkeeseen saapuvien asiakkaiden määrä on erittäin pieni suhteessa ennalta sovittuihin tapaamisiin. Havainnoinnin perusteella viikkotasolla liikkeeseen saapuvista asiakkaista vain noin 15-25% tulevat itse suoraan liikkeeseen ilman ennalta sovittua tapaamista. Autoja ei enää tulla samalla tavalla katsomaan liikkeeseen, vaan liikkeeseen saapuva asiakas on aina potentiaalinen asiakas. Kokonaisuudessaan liikkeessä asioivien asiakkaiden määrä on pienentynyt huomattavasti ja suurin osa yhteydenotosta tulee verkkopalveluista, sähköpostilla tai puhelimitse. Myynnin näkökulmasta on nähtävissä, miten asiakas lähettää saman yhteydenoton useaan liikkeeseen ja hakee itselleen edullisinta hintaa.

5.1.2 Palvelun liittymisvaihe

Fyysisesti autoliikkeeseen saapuvien asiakkaiden määrät ovat laskeneet vuosittain, mutta asiakkaat ovat entistä valveutuneempia ja tietävät aiheesta enemmän. Tietynlainen ”renkaiden potkimisen” –kulttuuri on vähentynyt ja autoja ei tulla samalla tavalla katsomaan liikkeeseen, vaan jokainen liikkeeseen saapuva asiakas on potentiaalinen ostaja. Havainnoinnin perusteella, viikkotasolla liikkeeseen saapuvista asiakkaista vain noin 15-25% tulevat itse suoraan liikkeeseen ilman ennalta sovittua tapaamista. Asiakkaat tekevät entistä enemmän itsenäistä tiedonhakua ja vertailevat vaihtoehtoja jo ennen ensimmäistä vierailua tai yhteydenottoa autoliikkeeseen.

Havainnointijaksolla oli huomattavissa miten asiakas on ottanut selvää lähimmistä jälleenmyyjistä ja ottaa yhteyttä keskimäärin kolmeen toimijaan. Keskimääräisesti ensimmäinen suora yhteydenotto jälleenmyyjään oli 50-60% tapauksissa tapahtui verkon yhteydenottolomakkeen tai sähköpostin avulla, 20-30% yhteydenotto tapahtui verkkosivuilla olevan puhelinnumeron avulla ja pienin osa tuli suoraan liikkeeseen. Myynnin näkökulmasta oli huomattavissa miten asiakas kilpailutti

ennen vierailua liikkeessä eri toimijoita, jonka jälkeen hän valitsi itselleen sopivimman toimijan ja jatkoi hänen kanssaan.

Yksi keskeisimpiä havaintoja oli asiakkaiden yhteydenottaminen autoliikkeeseen, kun hänellä oli jo valmiina vaihtoehto tai konfiguraatio. Yhä useammin asiakas sanoi esimerkiksi: ”*Konfiguroin tällaisen auton, niin voisitko katsoa sitä ja laskea tarjouksen.*”. Erityisesti jo samanmerkkisen auton omistat ovat valveutuneita ja tekevät liittymisvaiheessa aktiivisesti tiedonhakua. He ovat erittäin valmiita jo liikkeeseen mennessään. Kokonaisvaltaisesti konfiguroineilla asiakkailla on selkeä mielikuva mitä he haluavat ja tarvitsevat, mutta myös tiedostavat erilaiset vaihtoehdot ja ovat niistä kiinnostuneita. Keskeisimpänä esimerkkinä ovat eri väri vaihtoehdot ja liikkeeseen tullessaan asiakas tietää jo hyvin tarkasti mitä väri vaihtoehtoja haluaa katsoa.

5.1.3 Palvelun intensiivinen kulutusvaihe

Havainnoinnin perusteella autoliikkeeseen saapuvilla asiakkailla on keskimäärin selkeästi kohdennettu tavoite mitä he haluavat saavuttaa autoliikkeessä palvelutilanteessa. Asiakasmäärät ovat vähentyneet merkittävästi jopa 70% verrattuna viiden vuoden takaisen tilanteeseen. Asiakas kuitenkin tietää paljon tuotteista ja mitä tuotetta hän tulee katsomaan tai mitä tietoa hän haluaa. Osa asiakkaista saapuu liikkeeseen ilman mitään pohja-ajatuksia, mutta suurimmalla osalla on valmiina tietty tarve. Havainnoinnin perusteella asiakkaat on mahdollista luokitella kolmeen yleisimpään liikkeeseen saapuvaan kategoriaan:

- Asiakas on konfiguroinut auton verkossa ja saapuu sen perusteella liikkeeseen.
- Asiakas saapuu liikkeeseen katsomaan eri vaihtoehtoja.
- Suurin osa asiakkaista katsoo autoja nettiautosta ja kysyy sieltä löydettyä vaihtoehtoa.

Autoliikkeessä on nähtävissä, miten asiakkaat haluavat ja odottavat, että voivat jatkaa konfigurointia omiin tarpeisiin perustuen autoliikkeessä. Usein myyntineuvotteluissa asiakas keskustelee tekemistään konfiguraatioista ja kysyy

täsmennyksiä tehdylle konfiguraatiolle. Myynnin näkökulmasta ongelmana on se, ettei myyjä välttämättä tiedä asiakkaan konfiguroinneista ja tehdystä pohjatyöstä. Asiakkaan täytyy erikseen kertoa myyjälle näistä tai tuoda tehdyn konfiguroinnin koodi myyjälle. Ennalta ominaisuuksia tutkineet asiakkaat ovat vakuuttuneita oman valinnan olevan oikea ja siihen vaikuttaminen on todella vaikeaa, joka tulee ottaa huomioon myyntityössä. Asiakkaat odottavat lisätietoja ja erityisesti vahvistusta heidän omille päätöksilleen.

Asiakkaat, jotka ovat ennalta tutkineet tuotteita verkosta ja vertailleet vaihtoehtoja ovat vakuuttuneita oman valinnan olevan oikea ja siihen vaikuttaminen on vaikeaa. Asiakkaat odottavat kuitenkin lisätietoja liikkeessä ja erityisesti vahvistusta heidän omille johtopäätöksilleen. Yksi asiakkaista kysyi: ” *Luin netistä adaptiivisen vakionopeuden säätimen olevan mahdollinen lisävarusteena vain navigointipaketin kanssa. Onko asia varmasti näin?* ”. Myyntitilanteissa usein varmistetaan jo ennalta olemassa olevaa tietoa ja korjataan verkkopalveluissa syntyneitä väärinkäsityksiä. Eri varusteet, varustepaketit ja mallivariantit toimivat eri tavoin eri tuotteissa ja merkeissä, mutta asiakkaat rinnastavat niiden toiminnallisuudet ja sisällön usein samankaltaisiksi. Yksi havainnoinnin perusteella identifioitu ongelma on informaation virheellisyys verkkopalvelussa tai jos tieto ei ole ajanmukaista. Ellei asiakkaan itse hankkima tieto pidä paikkaansa hän epäilee kaikkea verkosta saavutettua informaatiota, joka heijastuu suoraan ostopäätökseen. Omien johtopäätöksiensä lisäksi asiakkaat odottavat tietoja vaihtoehdoista ja olisiko markkinoilla jotain muita hänen tarpeisiin erityisesti sopivia vaihtoehtoja tai varusteita. Tämä korostuu erityisesti erilaisissa lisävarusteissa ja asiakas haluaa saada niiden toiminnoista ja käyttötilanteista lisäinformaatiota. Asiakkaat ovat kokeneet lisävarusteiden informaation tällä hetkellä puutteelliseksi verkkopalveluissa. Erityisesti palautetta on tullut kampanjoiden tiedon päivittämisestä konfigurointeihin.

Autoliikkeessä on huomattavissa miten nykypäivän asiakkaiden ostoprosessi on hyvin pitkällä jo liikkeeseen tullessa. Autoliikkeessä korostuu myyntineuvottelu ja yksityiskohtien varmistaminen. Eri asiakkaiden ostoprosessit ovat erilaisia ja ne

voivat kestää tunneista jopa vuoteen sisältäen hyvin erilaisen määrän kohtaamisia tuotantoresurssien kanssa. Havainnoinnin perusteella on kuitenkin huomattavissa selkeästi miten asiakas haluaa lisää aikaa miettiä ja palaa kotiin verkkopalveluihin hankkimaan lisää tietoa ja vahvistusta ostopäätökselleen. Usein asiakas sanoo: *”Menen vielä kotiin miettimään, tutkimaan netistä eri vaihtoehtoja ja varusteita, niin palataan asiaan parin päivän kuluttua.”*. Suurin osa asiakkaista kuitenkin haluaa vierailta fyysisessä autoliikkeessä jossain vaiheessa ostoprosessia. Havaintojen perusteella asiakas haluaa luoda luottamussuhteen ja saada kasvot autoliikkeen edustajalle. Tämän lisäksi asiakas haluaa nähdä ja kokea vastaavan tuotteen vaikka itse auto on mahdollista ostaa pelkästään verkkopalveluiden, sähköpostin ja matkapuhelimen avulla kotiin toimitettuna. Autoliikkeessä vierailleilta asiakkailta kysyttäessä haluaisivatko he ostaa auton vain verkosta, asiakkaiden vastaus useimmissa tapauksissa oli etteivät halua. Erityisesti syyksi kerrottiin että liikkeessä on mukava varmistaa eri sisustusmateriaalit, sisävärit ja ulkoverit luonnossa.

Asiakkaiden ostoprosessissa on havaittavissa varianssia jo ennemmin saman merkkisen auton ostaneiden ja ensimmäistä kertaa katsottavaa merkkiä ostavien kohdalla. Asiakkaat, jotka ovat ennemmin ostaneet samanmerkkisen auton tuntevat tuotteen perusominaisuudet ja mitä erilaiset lisävarusteet tarkoittavat. Tämä johtaa siihen, että he useammin rakentavat ja määrittelevät valmiiksi sellaisen auton mitä haluavat ja hyödyntävät enemmän erilaisia verkkopalveluita. Heidän ostoprosessinsa on erittäin pitkällä ja eivät välttämättä halua erityisesti myyjän asiakaspalvelua. Nämä asiakkaat haluavat vain tarjouksen ja luottavat heidän omaan ennalta tehtyyn konfiguraatioon.

Havainnoista on nähtävissä, miten positiivinen kokemus ja palveluprosessi verkkopalveluissa vaikuttaa myyntiprosessiin autoliikkeessä. Asiakkaat ovat varmempia ostopäätöksen tekemisessä ja he luottavat tekevänsä oikean ratkaisun. Tämän lisäksi asiakkaan ollessa jo ennalta tutustunut tuotteeseen kaikkea ei ole tarpeellista käsitellä alusta alkaen. Se mahdollistaa asiakkaan kysymyksiin ja mietityttäviin asioihin keskittymisen. Kokonaisuudessaan tämä ohjaa korkeampaan

asiakastyytyvyyteen, koska asiakkaan tarkkoihin ongelmiin on enemmän aikaa keskittyä liikkeessä. Autoliikkeen näkökulmasta verkkopalveluiden käyttö on kasvattanut lisävarusteiden myyntiä, koska asiakkaat tietävät niistä enemmän. Tämä on kasvattanut asiakkaan odotuksiin paremmin vastaamista, koska voidaan luoda uusia elämyksiä uusien varusteiden avulla. Asiakas ymmärtääkin tarvitsevänsä jonkin varusteen, kun tietää siitä tarpeeksi.

5.1.4 Palvelun eroamisvaihe

Varsinaisen ostopäätöksen jälkeen asiakas jää odottamaan tehtaalta tilattua autoa tai sen valmistumista luovutushuollosta ja varustelusta. Havainnoinnin perusteella asiakkaista on huomattavissa, miten he edelleen tutkivat aktiivisesti erilaisia lisävarustevaihtoehtoja eri verkkopalveluista. Esimerkiksi usein asiakas sanoi: ”*Näin YouTubesta miten tämä kaistavahti toimii ja se voisi sopia minulle. Mitä se maksaa ja voisiko sen vielä saada?*”. Asiakkaat eivät halua vaihtaa automallia toiseen, mutta erilaisia muutoksia varusteisiin he tekevät uuden informaation perusteella ja pyytävät niiden lisäämistä. Asiakkaista on myös huomattavissa, miten he itsenäisesti etsivät tietoa miten jo valitut varusteet toimivat teoriassa ja käytännössä. Jokaisen uuden auton luovutuksen yhteydessä asiakkaalle annetaan käyttötapakoulutus ja yhä useampi asiakas on tilanteessa valveutuneempi ja ennen tilannetta hakenut tietoa. Tätä kehitystä on kasvattanut autoliikkeen tapa lähettää asiakkaille digitaalista materiaalia, kuten opetusvideoita jotka selventävät varusteiden ja auton toimintaa. Tiedonhakeminen jatkuu edelleen myös luovutuksen jälkeen, milloin asiakas etsii tietoa verkosta ja ohjekirjasta. Ellei asiakas löydä haluamaansa tietoa hän on yhteydessä liikkeen edustajaan tai tulee vierailemaan kivijalkaliikkeeseen.

Havaintojen perusteella asiakkaan jo saatuaan auton hän edelleen aktiivisesti seuraa erityisesti oman ostamansa automerkin tapahtumia. Asiakkaat seuraavat verkkopalveluista uutuuksia. Tämän lisäksi he saapuvat verkossa olevan informaation perusteella liikkeeseen katsomaan uusia vaihtoehtoja ja uutuuksia. Erityisesti tämä on nähtävissä suurien tapahtumien ja esittelypäivien kohdalla. Tuotteet ovat yleensä joka päivä nähtävissä, mutta yleisien esittelypäivien aikaan

liikkeeseen saapuu asiakkaita fiilistelemään malleja. On mahdollista kuvata, miten asiakkaasta on tullut ostoprosessin jälkeen osa verkkopalveluiden ekosysteemiä, koska oston jälkeiset palvelut ovat samoissa verkkopalveluissa. Asiakkaan käyttäessään huollon tai auton etäkäytön palveluita asiakas samalla katsoo mitä uusia malleja on tullut ja samalla miettii uuden auton ostoa. Autoalan verkkopalvelut ovat asiakkaille tapa viettää aikaa, mikä samalla herättää ostohalukkuutta.

5.2 Teemahaastattelut

Tutkimuksen haastattelut pohjautuivat ennalta määritettyyn haastattelurunkoon, mikä toimi haastatteluiden käsikirjoituksena. Tämä runko on johdettu tutkimuksen teoriapohjasta ja sillä on pyritty mahdollistamaan mahdollisimman kuvaava aineisto tutkimusilmiötä silmällä pitäen. Haastattelurunko mahdollisti haastattelun sujuvuuden, mutta haastatteluissa ei käytetty tarkkaa strukturoidun haastattelun kaavaa. Haastattelut toteutettiin keskustelunomaisesti ja jokaiselle haastattelulle varattiin aikaa noin tunti. Keskimäärin haastattelut kestivät noin 45 minuuttia ja ne toteutettiin Skype-haastatteluina tai kasvokkain kahvilassa. Tutkimustulokset molemmista tilanteista olivat hyvin samankaltaiset.

5.2.1 Verkkopalveluiden tuntemus ja niiden käyttötavat

Teeman tarkoituksena on havainnollistaa haastateltavien perus tuntemus autoalan verkkopalveluihin ja miten he niitä käyttävät. Näin on mahdollista ymmärtää paremmin miten merkittäviä ne ovat heille ja miten he suhtautuvat auton ostamiseen. Haastatteluiden perusteella haastateltavat tunsivat hyvin perinteiset autoalan verkkopalvelut, kuten merkkikohtaiset sivustot, autojen hakukoneet Nettiauton ja Autotallin ja autoliikekohtaiset verkkosivut. Näiden sisällä käyttö kuitenkin painottuu autojen hakukoneisiin ja merkkikohtaisiin sivuihin, mutta autoliikkeen sivuja käytetään huomattavasti vähemmän. Tämän lisäksi erilaisia autoalan verkkopalveluita käytetään myös vapaa-ajalla, minkä haastateltavat kokevat kasvattaneet ostofrekvenssiä ja yksittäishintaa.

Pyydettyäessä haastateltavia kuvailemaan mitä myynnillisiä verkkopalveluita ja sivustoja he tuntevat jokainen pystyi kuvailemaan vähintään kolme kappaletta ja erityisesti jokainen heistä mainitsi Nettiauton ja Autotalli.fi:n sivustot. Näissä palveluissa haastateltavat kertoivat hakevansa omiin rajauksiinsa sopivia autoja ja malleja, riippumatta oliko kyseessä uusi vai käytetty auto. Näiden palveluiden jälkeen 80% haastateltavista toivat esille merkkikohtaiset verkkosivut ja haastateltavat olivat käyttäneet useiden eri merkkien sivuja. Merkkikohtaisilla sivuilla haastateltavat kertoivat katsovansa informaatiota tietyistä malleista ja niiden sisällöstä, mutta myös etsivänsä omiin tarpeisiin soveltuvaa autoa tietyltä auto merkiltä. Merkkikohtaisista sivuista keskusteltaessa haastateltavat toivat esille konfiguraattorin, jota neljä viidestä haastateltavasta olivat käyttäneet yksittäisellä tai usealla automerkillä. Jokainen haastateltava tiesi yksittäisillä autoliikkeillä olevan omat verkkosivut ja sisällöt, mutta niitä käytti vain yksi haastateltavista. Haastateltavilla kysyttäessä miksi he eivät käytä autoliikekohtaisia sivuja, he kertoivat ettei se tuo mitään lisäarvoa ostoprosessille. Heidän mielestään kaikki tieto löytyy muualta laadukkaampana ja helpommin käytettävistä kanavista. Tarkemmin haastateltavien asiaa ajatellessa he kertoivat, että välillä autoliikkeen sivuille tulee mentyä katsomaan yhteystietoja myyntiin tai huoltoon.

Perinteisien autoalan verkkopalveluiden lisäksi 40% haastateltavista kertoivat käyttävänsä paljon hakukone Googlea ja etsivänsä sen avulla kuvia ja videoita, kuten Youtubessa olevia bloggaajien esittelyvideoita. Nämä haastateltavat korostivat miten he ovat kokeneet ne hyödyllisiksi ja informatiivisiksi.

” Kun vaikka etsin tietoa Audin A5:sta, niin kirjoitan Googleen Audi A5 Sportback 2018 ja sieltä tulee sitten paljon kuvia. Kuvat ovat sellaisia aitoja ja sitten siinä on yleensä joku linkki Youtubeen, missä vaikka joku käy koko auton läpi videon kanssa, niin näkee kaikki toiminnallisuudet. Vielä kun sen voi heijastaa suoraan 4K -telkkarille ja kuulee samalla ne auton moottorin äänet!”

Jokainen haastateltava kertoi käyttävänsä erilaisia verkkopalveluita silloin kun ovat ostamassa autoa. Heidän käyttönsä perustui tiedonhakemiseen ja autojen erilaisien toiminnollisuuksien hahmottamiseen. Kuitenkin neljä viidestä haastateltavasta

kertoivat käyttävänsä palveluita vapaa-ajallaan, kun eivät ole aktiivisesti ostamassa uutta autoa. Autot kiinnostivat heitä ja halusivat pysyä mukana automaailman kehityksessä. Erityisesti uusien mallien julkistuksien yhteydessä he katsoivat verkosta lisätietoja, vaikka eivät olisi ostamassa kyseistä mallia itselleen. Yksi haastateltava pohti voisiko tämä olla sukupuoli kysymys ja miehenä auton tulisi kiinnostaa. Yksi haastateltava kuvasi seuraavasti :

Ajankulukseni käytän aika paljon Nettiautoa ja merkkikohtaisia sivuja. Esimerkiksi kun illalla sohvalla tai sängyssä tulee selailtua, mutta ongelmana on että tulee tarpeita!

Haastateltavista 60% toi esille, kuinka he nykyään vaihtavat autoa useammin ja verkossa selaillessa heille on tullut tarve vaihtaa autoa. He kertoivat sen perustuvan siihen, että uusi automalli kiinnostaa tai uudet erilaiset varusteet voisivat olla hyödyllisiä.

5.2.2 Odotukset verkkopalveluista ja niiden sisällöstä

Tutkimuksen yksi tutkimuskysymyksiä on selvittää mitä asiakkaat odottavat autoalan verkkopalveluilta ja haastatteluissa nousi esille selkeästi teemaksi odotukset; erityisesti millaista sisältöä odotetaan ja miten sen tulisi toimia. Verkkopalveluiden odotuksista keskeisimmin esille nousi sisällön informaation merkitys, toiminnallisuus ja visuaalisuus, mutta myös miten verkkopalveluiden tulisi toimia jatkumona liikkeessä.

Jokaisen haastateltavan mielestä erilaisten verkkopalveluiden tärkein tarkoitus on luoda mahdollisuus itsenäiseen tiedonhakuun ja siihen kohdistuu suuret odotukset. Keskeinen tekijä tässä on haastateltavien mukaan se, että he haluavat olla varmoja ostopäätöksessään ja se on mahdollista kun on kaikki tarpeellinen informaatio saatavilla. Kolme viidestä toivat esille, miten itse haluavat hakea itsenäisesti tietoa ja erityisesti silloin kun se heille parhaiten sopii. Haastatteluissa tuli ilmi miten itse hankitun tiedon avulla on helpoin tehdä ostopäätös ja luottaa omaan ratkaisuun. Kaksi haastateltavaa toivat esille pienen epäluottamuksen myyjiä kohtaan ja

toisaalta eivät edes oleta myyjien tietävän kaikkea. Heidän mielestään on tärkeää voida vahvistaa asiat verkosta itsenäisesti, koska ostopäätöksessä halutaan olla varmoja.

Minulle on todella tärkeää voida itse hakea tietoa ja erityisesti silloin, kun se minulle sopii. Minulle tulee jotenkin varmempi olo, kun voin asiat vielä itse varmistaa.

En halua myyjiä mollata, mutta haluan itse saada faktat netistä. Myyjä voi valehdella, jättää asioita kertomatta ja edes myyjän ei ole mahdollista muistaa kaikkia asioita oikein.

Haastateltavista 80% toivat esille nykypäivän autojen teknisyyden ja miten odottavat sen edelleen kasvavan. Autot sisältävät todella paljon erilaisia varusteita, varustepaketteja, joita he haluavat ymmärtää paremmin. Haastateltavat odottavat verkkopalveluissa yksityiskohtaista tietoa mitä varusteet käytännössä tarkoittavat ja mitä eri paketit sisältävät. Asiakkaina he haluavat erityisesti tietää mitä he ovat ostamassa ja miten ne vaikuttavat heidän ajamiseen. Vastauksissa korostui erilaisien havainnoivien selityksien merkitys ja miten he odottaisivat entistä kattavampia kuvauksia nykyiseen verrattuna.

Minulle peruskäytössä on se toiminnallisuus ja selitykset eri asioista. Esimerkiksi jos lukee autojen tiedoissa tai lisävarusteissa etäisyyden tunnistava kaistavahti, niin haluan että siinä vieressä olisi vaikka linkki mikä vie videoon tai teksti mikä selittää sen miten se toimii.

Ei minulle pelkkä nimi myy niitä hienoja ominaisuuksia, ellen tiedä mitä lisäarvoa ne tuottavat minulle. Erityisesti nykypäivä kun uudet autot ovat niin täynnä teknologiaa.

Erityisesti tämä tuotiin esille silloin kun on katsomassa automerkkiä, joka ei ole itselle entuudestaan erityisen tuttu. Kilpailevilla automerkeillä on vastaavia varusteita ja toiminnollisuuksia, mutta niiden nimikkeet ovat hyvin erilaisia. Tämä aiheuttaa hämmennystä ja haasteita ymmärtää kilpailevien merkkien tuotteita. Tämä johtaa usein siihen, että on helppo kääntyä nykyiseen tuttuun merkkiin.

Vertailtaessa eri automerkkien malleja ja varusteita on niin vaikeaa tietää mitä mikäkin oikeasti tarkoittaa. Niiden sisällöt ja nimet ovat niin erilaisia, että on lopulta helppo tehdä se ratkaisu ja pysyy omassa tutussa merkissä.

Kun en tunne muiden merkkien tuotteita, niin verkossa on todella vaikea ymmärtää kaikkea lukemaansa. Kyllä silloin helposti ärsyyntyy ja palaa itselle tuttuun automerkkiin.

Tekstinä tuotetun informaation lisäksi haastateltavat toivat vahvasti esille visuaalisuuden merkityksen. He odottavat verkkopalveluiden havainnollistavan mahdollisimman hyvin auton ja sen eri mahdollisuudet. Kolme haastateltavaa kertoivat etteivät odota liikkeessä olevan kaikkia mahdollisia vaihtoehtoja eri mallien väreistä ja varusteista, mutta verkossa tulisi voida mahdollisimman hyvin luoda mielikuva niistä. Tässä yhteydessä 80% haastateltavissa ottivat esille kuvien suuren merkityksen ja miten he odottavat aitoja ja havainnollistavia kuvia. Nykyisin he kokivat kuvien olevan osittain liian muokattuja mallikuvia ja yksi haastateltavista kertoi pettyneensä liikkeeseen mennessään mallikuvien vuoksi. Hänen mielestään liikkeessä ollut aito auto ei ollut sitä mitä verkosta olisi voinut olettaa.

Sisällössä minulle hyvät ja aidot kuvat merkkäavat todella paljon. Kaipaisin verkkopalveluihin enemmän live kuvia.

Kyllä verkkopalveluissa kaikkein tärkein osa-alue ovat erilaiset kuvat ja monesta eri suunnasta! Pitäähän sen auton värinkin miellyttää silmää, koska sitä pitää katsella sitten monta vuotta.

Kuvien lisäksi 60% haastateltavista toivat esille videoiden käyttömahdollisuuden ja miten ne voisivat tuoda lisäarvoa. Heidän mielestään videon avulla on mahdollista havainnollistaa tiettyjen varusteiden toimintaa. Se helpottaisi hahmottamista mitä lisäarvoa mikäkin varuste heille tuo. Tämän lisäksi yksi haastateltava toi esille miten videoissa olisi mahdollista nähdä autojen aidot ulko- ja sisävärit ei valaistuksissa. Vastaavista videoista osalla haastateltavissa oli jo hyviä kokemuksia kolmannen osapuolen tekemistä testi ja esittelyvideoista.

Kolme haastateltavaa toivat esille verkkopalveluiden käytettävyyden, selkeyden ja toiminnallisuuden merkityksen. He kertoivat miten eri osa-alueiden tulee toimia

sujuvasti, koska jos näin ei ole niin he turhautuvat ja lopettavat katselemisen. Näissä tilanteissa he kertoivat menevänsä toisen kilpailijan palveluihin jos ne toimivat paremmin. Erityisesti he ovat huomanneet tämän ongelman merkkikohtaisilla sivuilla, koska ne ovat hitaat ja eivät toimi miten he toivoisivat. Tämä tuli esille perinteisten tietokoneiden, mutta myös mobiililaitteiden osalta.

En tiedä mitään sen turhauttavampaa, kuin katsoa tiimalasia kun vaihdan siihen autoon väriä ja varusteita.

Kyllä siinä kun niitä autoja katselee, niin kyllähän niiden nyt tulee toimii sujuvasti. Jos ne eivät toimi, niin kyllä se sitten heijastuu siihen autoonkin ja tulee tietty epävarmuus.

Kaikki haastateltavat toivat esille verkkopalveluiden käytettävyyden, selkeyden ja toiminnallisuuden tietokoneella, että mobiililaitteella. He halusivat asioiden toimivan sujuvasti, koska jos vuorovaikutus palveluun on heikko, he lopettavat ja turhautuvat. Näissä tilanteissa he kertoivat usein menevänsä kilpailijoiden palveluihin jos ne toimivat paremmin.

Neljä viidestä haastateltavasta olivat käyttäneet merkkikohtaisilla sivuilla erilaisia autojen rakennus konfiguraattoreita ja nostivat esille odotukset niitä kohtaan. Haastateltavat odottavat, että automerkkien omilla sivuilla on mahdollisuus konfiguroida eri autoja, koska ovat pitäneet niitä erityisen toimivina. Konfiguraattorin suurimpana vahvuutena pidettiin erityisesti sen kykyä havainnollistaa mitä aidosti olisi ostamassa ja miltä auto näyttää kun se tulee hänelle tehtaalta. Nykyisiä konfiguraattoreita kuitenkin heidän mielestään olisi mahdollista kehittää erilaisin tavoin, mitä seuraavat vastaukset havainnollistavat:

Konfiguraattori aika hyvin paketoit ja näyttää mitä nyt on saamassa, mutta se voisi näyttää vieläkin paremmin mitä asia tarkoittaa.

Esimerkiksi kun on digitaalinen mittari, niin siellä konfiguraattorissa olisi mukava kun voisi klikkailla eri valikoita ja valmiiksi katsoa mitä kaikkea sillä voi tehdä.

Minun mielestäni ongelmana on konfiguraattoreiden hitaus ja ne eivät ole erityisen selkeitä.

Haastateltavat odottavat konfiguraattoreiden olevan helppokäyttöisiä ja niiden tulisi ohjata käyttäjiänsä entistä paremmin. Tämän lisäksi sisällöltä odotetaan entistä suurempaa informatiivisuutta ja interaktiivisuutta. Nykyisien konfiguraattoreiden ongelmana pidetään niiden hitautta ja sitä etteivät edelliset konfiguraatiot säily verkkopalveluissa, joka johtaa siihen että joutuu aina aloittamaan prosessin alusta. Haastateltavat haluavat tehdä usein konfiguraatioita ja pystyä vertailemaan niiden sisältöä. Tätä ei kuitenkaan ole mahdollista kaikkea tehdä kerralla, vaan edellisiin tekemiseen tulee voida palata saumattomasti.

Jokainen haastateltava toi esille hinnan merkityksen ja miten he haluavat hahmottaa sen koko prosessin ajan. Tässä painotettiin miten hinnastojen tulisi olla selkeästi saatavilla automallien kohdalla ja hinnan selvittäminen tietyllä mallivariaatolla tulisi olla helppoa. Erityisesti tässä otettiin esille konfigurattori ja miten siellä rakentaessa tulisi voida seurata hinnan kehitystä. Konfiguraattorissa täytyisi voida nähdä miten moottorin vaihtaminen tai varusteen lisääminen vaikuttaa hintaan. Parhaimpana vaihtoehtona pidettiin sitä, että olisi mahdollista vertailla eri varusteiden toiminnallisuutta ja miten ne vaikuttavat valittaessa auton hintaan. Tästä esimerkkinä otettiin navigointi, koska niitä on useita eri hintaisia vaihtoehtoja, mutta ei selkeää kuvausta miten ne eroavat toisistaan. Auton yksikkö hinnan lisäksi kaksi haastateltavaa halusivat selkeät rahoitusmahdollisuudet, että voi samalla autoa rakentaessa nähdä kuukausierän muutokset. He ajattelivat auton ostamista enemmän leasing-maksuna, missä kuukausierä vaikuttaa kokonaishinnan sijaan.

Neljä haastateltavaa viidestä toivat esille miten kaipaavat selkeää linkkiä ja jatkumoa autoliikkeen ja verkkopalveluiden välillä. He halusivat katsoa asioita valmiiksi verkossa, mutta sitten sopia liikkeen kanssa jatkotoimenpiteistä.

Haluan rakentaa ja räätälöidä autoa konfiguraattorilla, mutta sitten siinä pitäisi voida sopia suoraan koeajo liikkeessä. Voi sitten mennä liikkeeseen ilman jonotusta ja saa sitten palvelua.

Haluaisin sen verkossa alkaneen konfiguraation jatkuvan siellä liikkeessä ja eihän se olisi huono jos myyjä tekis sitä nettikonfiguraatiota sun kanssa

liikkeessä. Samalla oppisi käyttämään paremmin sitä konfiguraattoria ja tulisi mieleen ne kysymykset mitä oli verkossa selaillessa.

Kun teen kotona konfiguraation, niin niiden tulisi olla liikkeen nähtävissä. Näin automyyjä voisi kertoa minulle, että muuten hyvin konfiguroitu, mutta ota tuon tilalle tämä

5.2.3 Asiakaspalvelun merkitys

Asiakaspalvelu on yksi osa asiakkaiden odotuksia, mutta ne nousivat vahvasti aineistosta esille; minkä vuoksi ne käsitellään omana teemana. Jokaisen haastateltavan mielestä asiakaspalvelun merkitys on suuri ja keskiössä auton ostoprosessissa. Heidän mielestään asiakaspalvelun tulisi olla helposti saavutettavissa jo verkkopalveluita käyttäessä. Keskusteltaessa asiakaspalvelusta autoalan verkkopalveluista haastateltavat mieltävät sen tapahtuvan merkkikohtaisille sivuilla, eivätkä olettaneet saavansa sitä esimerkiksi Nettiautossa tai Autotallissa. Haastateltavista 80% ottivat esille erilaiset chat -asiakaspalvelut ja miten haluaisivat käyttää niitä enemmän autoalan verkkopalveluissa. Nämä koetaan toimiviksi, helppokäyttöisiksi ja niitä on mahdollista käyttää silloin kun itselle sopii. Chat-asiakaspalveluissa korostettiin niiden toimivuutta, asiantuntevuutta ja nopeaa vastausta kysymykseen. Erityisesti asiantuntevuuden tulee olla korkealla tasolla ja kysymyksiin täytyy vastata heti ammattitaidolla. Haastateltavista kaksi on kohdannut automyynnin verkkopalveluissa, miten heidän kysymys on vain vastaanotettu ja lähimmän autoliikkeen myyjä on vastannut kysymykseen seuraavana päivänä. Tämän he kokivat epämiellyttävänä, koska eivät välttämättä vielä halunneet aloittaa perinteistä myyntineuvottelua.

Chat palvelut ovat hyviä, kun voi sitten tarpeen mukaan kirjoitella sen ihmisen kanssa. Sen vain tulee olla toimiva setti, koska ellei minulle vastata siellä minulle tulee hölmö olo miksi edes kysyn ja mikä palvelu edes tämä on. Kyllä minäkin osaan päivän selvät asiat kaivaa, mutta detaljeihin minä kaipaen tietoa

Verkkokaupan asiakaspalvelua mietittäessä kaksi haastateltavaa pohti sen kustannuksia ja miten se olisi mahdollista toteuttaa. He kokivat että osaavia henkilöitä voi olla vaikea saada palveluun ja se osaava henkilöstö kasvattaisi oleellisesti kustannuksia. He sanoivat kuitenkin mieluummin olevan ilman tätä palvelua, kuin käyttävät sellaista mistä ei saa selkeää ja varmaa vastausta. Keskusteluissa tuli myös esille ajatus siitä miten tärkeää olisi voida lähettää yhteydenotto esimerkiksi konfiguroinnista suoraan omalle tututulle myyjälle. Viestinnän verkosta liikkeeseen tulisi olla saumatonta ja siellä sitten jatkuisi asiakaspalvelu myyjän kanssa, johon he luottavat.

5.2.4 Verkkopalvelut osana tiedonhakua

Haastatteluiden perusteella verkkopalvelut ovat erittäin suuressa merkityksessä ostoprosessissa, mutta asiakkaina he edelleen kaipaavat fyysistä liikettä. Tutkimustulosten perusteella asiakkaat haluavat käyttää verkkopalveluita erityisesti palvelun liittymisvaiheessa.

Jokainen haastateltava toi esiin erilaisten verkkopalveluiden merkitystä heille ja uuden auton ostoprosessille. Haastateltavat kuvailivat miten haluavat nykypäivän auton ostamiselta helppoutta, mutta myös tehokkaita keinoja saavuttaa mahdollisimman paljon informaatiota, minkä perusteella on mahdollista tehdä lopullinen ostopäätös. Haastatteluissa selvisi että verkkopalveluiden koetaan täyttävän nämä tarpeet ja aktiivisen ostoprosessin aikana he käyttävät jopa päivittäin erilaisia verkkopalveluita. Suuri osa haastateltavista kertoi käyttävänsä näitä myös silloin, kun he eivät ole aktiivisesti ostamassa autoa, mutta se on johtanut siihen että he kokevat vaihtavansa autoa useammin ja ostavansa enemmän lisävarusteita.

Kyllä verkkopalvelut ovat niin merkkavia tekijöitä, etten enää edes halua muistaa aikaa auton ostamisessa ennen sitä.

Kaikkein tärkeintä minulle on se vaivattomuus ja se kuinka saan järkyttävän paljon informaatiota ja vaihtoehtoja.

Haastateltavien kuvaillessaan ostoprosessiaan ja pohtiessaan verkkopalveluiden merkitystä siinä, jokainen pohti käyttävänsä verkkopalveluita erityisesti tiedonhakemiseen jo ennen vierailua liikkeessä. Haastateltavat kuvailivat hakevansa tietoa eri malleista, malli varianteista ja pyrkivät rajaamaan omia vaihtoehtojaan jo ostoprosessin alkuvaiheissa. Erityisesti he kertoivat vierailevansa merkkikohtaisille sivuilla etsimässä tietoa tietyistä automalleista ja autojen hakukoneista hakevansa omiin kriteereihin sopivia uusia autoja. Tätä kuvattiin tietyllä tavalla ikkunashoppailuksi, mitä kuvaa seuraava haastateltavan vastaus:

No netistähän se kaikki alkaa! Sieltä tulee etsittyä itselle sopivia vaihtoehtoja ja omalla tavallaan ikkunashoppailtua, kuten ennen menin liikkeeseen.

Alkuvaiheen tiedonhaun jälkeen jokainen haastateltava halusi vierailla fyysisessä liikkeessä ja tutustua tuotteisiin entistä syvemmillä tasolla. Tämän lisäksi korostettiin myyjän merkitys, joka tutustuu asiakkaan tarpeisiin ja vahvistaa omaa jo verkossa tehtyä näkemystä ja päätöksiä. Tämän lisäksi myyjä osaa suositella eri vaihtoehtoja ja täsmentää yksityiskohtia tarpeisiin perustuen. Yksi vastaajista kertoi seuraavasti:

” Vaikka suurimman osan asioista IT nörttinä katsonkin netistä, niin silti sillä myyjällä on oma tehtävänsä ja kaipaan liikkeeseen menoa. Pitää olla elävä vastuullinen ihminen, joka vahvistaa minun päätöksiäni toisesta suunnasta ja suositella erilaisia asioita.”

Tutkimustuloksien perusteella asiakkailla on tarve hyvin toimiville verkkopalveluille, mutta myös kivijalkaliikkeellä on oma aikansa ja paikkansa. Haastatteluissa tuli ilmi, miten asiakkaat vaihtavat saumattomasti eri kanavien välillä mukaan lukien kivijalkaliike ja erilaiset verkkopalvelut. Neljä viidestä haastateltavasta totesikin vaihtavansa verkkopalveluiden ja kivijalkaliikkeen välillä ostoprosessin aikana. Tästä kuvailtiin kahta erilaista toimintamallia, missä ensimmäisessä tarkasteltiin vaihtoehtoja verkosta laaja-alaisesti ja sitten vierailtiin liikkeessä. Liikkeessä haluttiin saavuttaa tunne ja mielikuva, että tämä on oikea

ratkaisu ja sitten palattiin kotiin vielä katsomaan asioita verkosta. Toisessa toimintamallissa ostoprosessi alkoi liikkeestä, mistä haettiin sitä tunnetta mikä olisi itselle oikea vaihtoehto. Tämän jälkeen palattiin kotiin verkkoon katsomaan ja vertailemaa vielä eri vaihtoehtoja. Asiakkaat, jotka kuvailivat vierailevansa suoraan liikkeessä olivat tuttuja kyseisen automerkin kanssa ja seurasivat aktiivisesti verkosta mitä kyseisellä automerkillä tapahtuu. Seuraavassa kolmen asiakkaan esimerkit:

Viimeksi kun ostin autoa katsoin netistä eri vaihtoehtoja, mutta sitten menin liikkeeseen katsomaan autoja että saa sen tuntuman ja ajatuksen. Tämän jälkeen palasin kotiin, missä vahvistin tätä ajatusta ja aloin rakentamaan autoa tarkemmin konfiguraattorilla.

Alkuvaiheessa katsoin eri vaihtoehtona netistä, mutta sitten menin liikkeeseen istumaan autoihin ja katsomaan niitä. Liikkeeseen mennessä minulla oli kyllä jo vahvasti tehtynä se ostopäätös mikä malli se olisi, mutta jotain viilauksia voisi edelleen tehdä.

Kivijalkamyymälässä minulle tuli se sytyke, mutta sitten menin verkkoon rakentamaan autoja ja tutkimaan faktoja. Ellen saanut kaikkia tarpeellisia asioita selväksi palasin jälleen autoliikkeeseen.

5.2.5 Verkkopalvelut auton ostamisessa

Haastatteluissa jokainen haastateltava korosti auton ostoon liittyviä riskejä ja päätöksen merkittävyyttä jokapäiväiseen elämään. Haastateltavat kertoivat miten auton ostaminen on suuri yksittäinen ostos, minkä vuoksi ostoprosessiin kohdistetaan monenlaisia odotuksia. Auton koetaan olevan huono investointi ja siihen liittyvä taloudellinen riski, mikä korostaa jokaisen vaiheen täydellisyyttä ostoprosessissa. Kaiken materiaalin tulee olla laadukkaasti toteutettu ja herättää luottamusta koko ostoprosessin ajan, riippumatta onko se verkossa vai perinteisessä kivijalka myymälässä. Näitä ajatuksia kuvaavat seuraavat vastaukset:

Se olisi ihan eri asia olenko ostamassa satasen kenkiä ja se päätös menee pieleen, mutta jos olen ostamassa sadan tonnin autoa ja se meneekin sitten pieleen, niin sillä on aidosti vaikutusta minuun.

Se on niin iso hankinta, että tarvitsen sen tunteen ja luottamuksen.

Auton osto on niin iso investointi, että kaiken tulee loksahda kohdalleen ja riippumatta onko jokin asia netissä vai liikkeessä, niin siitä pitää tulla se varmuus.

Ostoprosessin aikana korostuu tunteen merkitys ja miten ostamisen täytyy tuntua turvalliselta ja oikealta, mutta ostaminen täytyy voida perustella järkiperusteisesti. Auton oston tulee tulla järkiperusteisesti perusteltavissa, mutta myös tunnetasolla ostamisen tulee tuntua oikealta. Verkkopalveluissa haetaan faktoja ja tietoa, mutta tunne saavutetaan liikkeessä. Auto täytyy voida nähdä, koeajaa, tutkia ja tarkastella, mutta myös perinteisen myyjän merkitys on suuri. Ostamiselta halutaan varmuutta ja perinteinen myyjä luo sitä, koska häneen kulminoituu lopullinen ostopäätös. Tässä tilanteessa myyjällä koetaan olevan tietty vastuu ja osa omasta vastuusta jakautuu myyjälle.

Virtuaalisena saa kyllä sen kokonaiskuvan, mutta ei se vastaa sitä että menet istumaan sinne autoon ja koeajat sitä.

Auto on niin merkittävä ostos, niin haluan nähdä sen auton fyysisenä ja voida koeajaa sen. Siinä tulee se tunne ja halu ostaa, koska auto ei ole koskaan se järkevin investointi.

Haluan luoda siihen myyjään sen suhteen ja luottamuksen, että jos tulee ongelmia niin saan jälkikäteen apua

Jos ostaisin auton pelkästään verkosta, niin eniten mietityttäisi se vastuu. Siinä jää itselle vastuu kokonaan varusteista ja minulle parhaan ratkaisun löytymisestä. Auto on kuitenkin niin kallis, että haluan saada varmuutta ja turvallisuuden tunnetta ja liikkeessä se vastuu on osittain myyjällä.

Yksikään haastateltavista ei vielä ollut valmis ostamaan autoa kokonaan verkosta, vaan he edelleen haluavat ostoprosessissa vieraila fyysisessä liikkeessä. Tämä koetaan mahdolliseksi tulevaisuudessa ja se nähtiin jopa todennäköisenä vaihtoehtona. Tässä kuitenkin nousi esille miten auton ostaminen täysin tuotetta näkemättä on haasteellista ja verkkopalveluita voisi täydentää kivijalkatoiminnoilla. Yksi haastateltavista ehdotti, että edelleen olisi tutustumiseen tarkoitettuja myymälöitä, mutta itse ostaminen voisi tapahtua verkossa.

Vaikka konfiguroin auton netissä todella pitkälle, niin silti pitää voida nähdä se auto, istua siihen ja hypistellä. En voi ostaa autoa näkemättä, koska siinä tulee se tunne.

En ihan vielä usko siihen, että voisin tilata auton kokonaan verkosta, koska siitä puuttuu se tunne mitä tarvitsen. Ehkäpä ne nuoremmat sitten voivat tulevaisuudessa, mutta minä tarvitsen sen fyysisen liikkeen että voi edes katsella.

Autoliikkeessä haluan kyllä istua, tutkia ja koeajaa autoja. Voisihan se kaikki myynti olla verkossa, mutta sitten pitäisi olla sellainen tutustumismyymälä.

En ainakaan vielä innostuisi ostamaan kokonaan verkosta, mutta en tiedä tulevaisuudesta.

6 DISKUSSIO

Diskussiossa tiivistetään tutkimuskysymyksiin vastaamisen kannalta keskeiset tutkimustulokset ja niitä verrataan tutkimuksen kirjallisuuskatsaukseen. Näiden perusteella tehdään analyyseja ja johtopäätöksiä tutkimustuloksista, jotka syventävät tutkimuksen tuloksia. Diskussiossa halutaan vastata tutkimuskysymyksiin:

1. Mitä odotuksia asiakkaila on verkkopalveluiden sisällölle uutta autoa ostettaessa?
2. Mikä on verkkopalveluiden merkitys uuden auton ostoprosessissa, ja mitä asiakkaat odottavat ostoprosessin eri vaiheissa?

6.1 Verkkopalvelut asiakasodotuksien täyttämässä

Tutkimustuloksista selviää miten auton ostaminen koetaan erittäin merkittävänä päätöksenä elämässä ja siihen liittyy asiakkaan näkökulmasta aina useita riskejä ja epävarmuustekijöitä. Autot ovat teknistyneet joka vuosi ja erilaisia vaihtoehtoja on tarjolla lähes lukemattomasti. Auton ostaminen on lähes poikkeuksetta omalla tavallaan tunneperäinen ostos ja siltä haetaan luottamuksen tunnetta, mutta se halutaan voida perustella järkiperusteisesti. Järkiperusteisen ostopäätöksen tekemiseen asiakas tarvitsee paljon informaatiota ja mieluiten he hakevat tietoa erilaisista verkkopalveluista. Asiakas haluaa tehdä itse aktiivisesti tiedonhakuja ja löytää itselle sopivia vaihtoehtoja, koska se vahvistaa lopullista ostopäätöstä. Autoliikkeiden näkökulmasta perinteisen asiakaspalvelun avulla ei edes ole taloudellisesti kannattavaa jakaa kaikkea tätä tietoa asiakkaille, koska ostopäätökseen tarvittava tietomäärä on niin suuri. Asiakkaat eivät edes tätä oleta ja vaadi, koska he ymmärtävät ettei myyjän ole mahdollista tietää kaikkea kaikista eri merkeistä ja vaihtoehtoista. Tutkimustuloksien perusteella asiakas ei edes täysin luota myyjään, vaan luottaa mieluummin omaan tiedonhakuun verkossa. Autoa ei kuitenkaan haluta ostaa vielä täysin verkosta ja auton ostamisessa on edelleen tarve

perinteisille kivijalkamyymälöille. Auton ostoon sitoutuu paljon tunteita ja ostoprosessin tulee herättää luottamusta. Asiakkaat haluavat vieraila liikkeissä ja tunnustella, katsoa ja koeajaa autoja, miten he saavuttavat sen tunteen. Tämän lisäksi asioimalla liikkeessä ja saadessa asiakaspalvelua fyysiseltä myyjältä ostoprosessi herättää vahvempaa luottamusta mitä asiakas siltä haluaakin. Verrattaessa näitä havaintoja omnichannel teorioihin on huomattavissa, miten löytyy paljon yhtäläisyyksiä. Asiakas odottaa eri kanavien toimivan sulavasti yhdessä ja tukien eri kanavissa hänen ostoprosessiaan silloin kun hän sitä tarvitsee. Grönroosin (2000, 52-88) mukaan keskeisin palvelun laatuun vaikuttava tekijä on vuorovaikutustilanne palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä. Nämä vuorovaikutustilanteet korostuvat, koska niitä asiakkaan on mahdollista arvioida kun hän kokee vain osan tuotantoprosessista. Harvoin asiakas näkee koko auton valmistusprosessin tehtaalla ja saa mahdollisuuden arvioida sitä. Asiakas arvioi tällöin itselle näkyviä tilanteita entistä kriittisemmin. Tutkimustuloksien ja teorioiden perusteella voidaan sanoa jokaisen kohtaamisen olevan totuuden hetki riippumattaisiita, onko se verkossa vai kivijalkamyymälässä. Tästä esimerkkinä miten asiakas vaihtaa verkkopalvelun toisen merkin omaan, jos palvelu ei toimi hyvin tai ole informatiivinen. Asiakas pettyy ja tilanteen korjaamiseen tarvitaan uusi luotu totuuden hetki. Jokaisella kohtaamisella on tarkoituksensa ostoprosessin eri vaiheissa ja huonosti sujuneet totuuden hetket heijastuvat tulevaisuuteen. Tutkimustuloksissa todistettiin miten onnistunen ostoprosessin jälkeen seuraavalla kerralla on huomattavasti helpompaa ostaa saman merkinen auto. Ostettaessa uutta merkkiä asiakkaan täytyy tehdä enemmän töitä ja ostoprosessi on pidempi. Asiakas tarvitsee enemmän tietoa ostettavasta tuotteesta, että hänen on mahdollista tehdä ostopäätös. Teorioissa tätä hahmotetaan asiakassuhteen tapahtumasarjoissa, kuviossa viisi.

Kuten edellisen kappaleen alussa todettiin, auton ostamiseen liittyy useita erilaisia odotuksia ja ne korostuvat auton oston merkittävyyden vuoksi. Auton ostamisen merkittävyyden vuoksi sen ostoprosessiin ja jokaiseen vaiheeseen kohdistuu korkeat odotukset, mitkä asiakkaan näkökulmasta tulee täyttää. Asiakas uhraa auton ostossa omia resurssejaan paljon ja haluaa saavuttaa niille vastaavuutta. Ojasalon

(1999, 97) mukaan asiakasodotuksia ei ole mahdollista yksilöidä, koska ei ole massa suoria odotuksia jokaiselle palvelulle. Eri palveluilla ja tuotteilla on omat yksilölliset odotukset, palvelun tarjoaja vaikuttaa odotuksiin ja asiakkaiden eri yksilötekijät. Odotuksia on mahdollista yleistää ja mallintaa vertaamalla saman tyyppiin palveluihin ja tuotteisiin verrattuna, mutta tarkat odotukset on mahdollista saada vain kyseisen hyödykkeen odotuksia tutkimalla. Teorioiden mukaan palvelun laatuun vaikuttavia odotuksia on mahdollista mallintaa Grönroosin (2009, 121-122) seitsemän laatuodotuksen avulla. Tämän tutkimuksen tutkimustuloksien perusteella auton ostossa korostuu kolme laatuodotusta:

- **Luotettavuus:** Auton ostamisen tulee tuntua turvalliselta ja herättää luottamusta, koko ostoprosessin ajan. Jos lopullinen ratkaisu ei tunnu täysin oikealta ja siihen liittyy epävarmuutta onnistuneesta ostoprosessista, se heijastuu suoraan lopputulokseen. Tätä luottamusta rakennetaan jokaisella vierailulla liikkeessä, mutta myös verkkopalveluissa. Verkkopalvelussa tiedon hakeminen ja omaksuminen rakentaa luottamusta ostoprosessiin ja ostopäätökseen.
- **Ammattimaisuus:** Tutkimustuloksissa keskinen osa luottamuksen rakennusta on palvelun ammattimaisuus. Palvelun ammattimaisuus heijastuu myyjien tietotaitona, mutta myös verkkopalveluiden informatiivisena ja laadukkaana toteutuksena. Verkkopalvelut ovat tärkeä resurssi palveluprosessille ja teorioiden mukaan palvelussa käytettävien resurssien tulee mahdollistaa asiakkaan tarpeiden täyttämisen.
 - Tutkimustuloksissa selvisi miten ammattimaisuuden ulottuvuuteen sisältyy palveluympäristö auton ostoprosessissa. Palvelussa käytettävien apuvälineiden ja järjestelmien tulee tukea positiivista mielikuvaa palvelusta ja olla suhteessa ostettavaan palveluun tai tuotteeseen. Teknistä autoa ostettaessa teknisten verkkopalveluiden odotetaan toimivan tukevan ostoprosessia, miten moderni tekniikka tukee autolla ajamista. Kaikki tämä heijastaa palvelun suunnitelmallisuutta ja ammattimaisuutta.

- **Asiakkaan huomioiminen:** Auton ostamisessa korostuu asiakkaan tarpeiden kartoittaminen yksilönä ja miten prosessin aikana onnistutaan saavuttamaan asiakkaan odotuksia ja tarpeita vastaava auto. Asiakas haluaa verkkopalveluiden olevan mahdollisimman informatiivisia ja tukevan asiakkaan oman näkemyksen luomista omista tarpeistaan, mutta myös liikkeessä tämän prosessin täytyy jatkua ja siellä saavutetaan lopullinen vastaavuus. Verkkopalveluissa mahdollistetaan asiakkaan tarpeiden itsenäinen täsmentäminen ja verkkopalveluiden täytyy mahdollistaa tämä.

Nämä odotukset ovat kokonaisvaltaisia odotuksia, jotka kuvastavat asiakkaan odotuksia koko ostoprosessille. Odotukset on muodostettu tutkimustuloksista tulkitsemalla ja ne muodostuvat asiakkaiden julkilausuttujen, impliittisten ja ekspliittisten odotuksien yhtälöstä. Verkkopalveluille asiakkaalla on kuitenkin näiden odotuksien lisäksi muitakin odotuksia ja ne esitellään myöhemmin, kun avataan asiakasodotukset verkkopalveluiden sisällölle.

6.2 Ostokäyttäytyminen

Tutkimuksessa esitettyjen teorioiden mukaan kuluttajien ostotottumukset ovat muuttuneet, mikä on nähtävissä teorioiden lisäksi tämän tutkimuksen tutkimustuloksista. Tutkimustuloksien perusteella asiakkaat haluavat tehdä enemmän itsenäistätiedonhakuja ja juuri silloin kun se itselle sopii parhaiten. Tiedonhaku halutaan tehdä esimerkiksi kotona sängyssä juuri ennen nukkumaanmenoa, tai sohvalla kun on sopiva hetki aikaa. Verkkopalvelut mahdollistavat tämän uuden ostokäyttäytymisen ja sillä on positiivinen vaikutus palveluntarjoajan ja asiakkaiden näkökulmasta. Asiakkaista tulee osa tuotantoprosessia ja aktiivinen resurssi, mutta asiakkaiden näkökulmasta verkkopalvelut täydentävät kivijalkaliikkeiden palveluita. Verkkopalvelut ovat auki ympärivuorokauden, toisinkuin kivijalkaliikkeet. Yksi Grönroosin (2009, 121-122) laatuodotuksista on saavutettavuus, missä palveluntarjoajan tulee mukautua asiakkaan ostokäyttäytymiseen ja mahdollistaa ostoprosessi missä ja milloin se asiakkaalle sopii. Tämänkaltaisen ostokäyttäytyminen on johtanut asiakasmäärien

pienentymiseen autoliikkeissä ja tietynlainen ”renkaiden potkiminen” autoliikkeissä on vähentynyt. Autoliikkeeseen saapuva asiakas on lähes aina ostava asiakas ja verkossa tehdään entistä enemmän ”ikkuna shoppailua”. Tätä tehdään myös silloin kun ei olla aktiivisesti ostamassa autoa, vaan saavutettua tietotaitoa automaailman tapahtumista pidetään yllä. Tämän tutkimustuloksien perusteella voidaan sanoa verkkopalveluiden täydentävän perinteistä autojen kivijalkamyyntiä ja verkkopalveluiden merkitys on todella merkittävä.

Tutkimustuloksista perusteella autoliikkeeseen saapuva asiakas on keskimäärin entistä valveutuneempi ja on hakenut tietoa ennen liikkeeseen astumista. Asiakkaina heillä on hyvät pohjatiedot ja näkemys mitä he tarvitsevat. Tämä perustuu jo ennalta tehtyyn tiedonhakuun, mikä tehdään eri verkkopalveluissa. Näkemys ei välttämättä ole tarkka vaan heillä on muutama vaihtoehto, mutta he ovat rajanneet itsenäisesti vaihtoehtoja ja lopullinen ostopäätös halutaan tehdä liikkeessä. Tätä ostokäyttäytymistä teorioissa kutsutaan webrooming –termillä; missä asiakas etsii tietoa verkosta, mutta lopullisen oston halutaan tehdä liikkeessä.

Havainnointien perusteella asiakkaalla on noin kaksi tai kolme erilaista vaihtoehtoa, joiden kanssa hän saapuu ottaa yhteyttä liikkeeseen. Tutkimustuloksien perusteella on harvinaista, että asiakas saapuu liikkeeseen ilman minkäänlaista pohjatyötä tai aitoa tarvetta auton vaihtamiselle. Tutkimuksen yksi keskeisimpiä havaintoja oli se, miten asiakkaalla on useimmiten valmiina katsottu vaihtoehto tai konfiguraatio ottaessaan yhteyttä liikkeeseen. Yhteydenotto tapahtuu usein suoraan verkkopalvelusta, sähköpostilla tai soittamalla suoraan liikkeeseen, kun hän on etsinyt verkosta liikkeen yhteystiedot. Haastatteluiden perusteella on huomattavissa miten aktiivisessa auton ostoprosessissa mennään suoraan liikkeeseen katsomaan vaihtoehtoja, jonka jälkeen palataan verkkoon tekemään lisää vertailuja. Tutkimustuloksista on tiivistettävissä kolme käyttäytymismallia, miten auton oston alku tapahtuu:

- Asiakas on konfiguroinut auton verkossa ja saapuu sen perusteella liikkeeseen.
- Asiakas saapuu liikkeeseen katsomaan eri vaihtoehtoja ja sitten palaa kotiin vertailemaan, mutta automerkki oli jo entuudestaan tuttu.

- Asiakas on vertaillut eri vaihtoehtoja ja niiden perusteella löytänyt Nettiautosta hänen tarpeisiin sopivan auton Nettiautosta, minkä perusteella tulee liikkeeseen.

Tutkimustuloksien perusteella asiakkaat eivät vielä ole valmiita ostamaan autoa pelkästään verkkopalveluista ilman vierailua fyysisessä liikkeessä. Tutkimustuloksissa nousi esille tunteen merkitys ja miten auto halutaan nähdä luonnossa, koeajaa se ja luoda luottamus myyjään. Autoliikkeessä asiakas haluaa saavuttaa vahvistusta omille verkossa tehtyihin päätöksiin, saada vastauksia kysymyksiinsä, myyjä jatkaa konfigurointia asiakkaan kanssa ja luoda luottamuksen myyjään. Autoliikkeessä korostuu myyjän merkitys, koska asiakas haluaa myyjän vahvistavan omia päätöksiä ja kartoittavan vielä asiakkaan tarpeet, mutta myös vakuuttavan asiakkaan luotettavuudellaan. Yksi tapa vakuuttaa asiakas on asiantuntijuudellaan tehdä täsmentäviä suosituksia asiakkaalle tarpeisiin perustuen. Tutkimustulokset toivat esille kuitenkin tämänkin näkökulman, että verkkopalvelut ovat erittäin keskeisessä osassa ostoprosessia ja ilman niitä ei haluta autoa ostaa uutta autoa. Verkkopalvelut kokonaisvaltaisesti tukevat auton ostoprosessia ja eri kanavien tulee toimia saumattomasti yhteen. Liiketoimintamallin tulee olla teorioissa esitetyn omnichannel-mallin mukainen, missä eri kanavat tukevat toisiensa toimintaa. Ostaminen verkosta kuitenkin koetaan mahdolliseksi tulevaisuudessa ja esille nousi esimerkiksi miten voisi edelleen olla tutustumisliikkeitä, missä olisi mahdollista koeajaa. Kuitenkin lopullinen ostotapahtuma tehtäisiin verkossa. Tässä nousee esille Binderin (2014, 25-35) omnichannel teorioiden näkemys miten fyysiset liikkeet voivat olla tulevaisuudessa vain tutustumista varten.

6.3 Asiakasodotukset ostoprosessilta

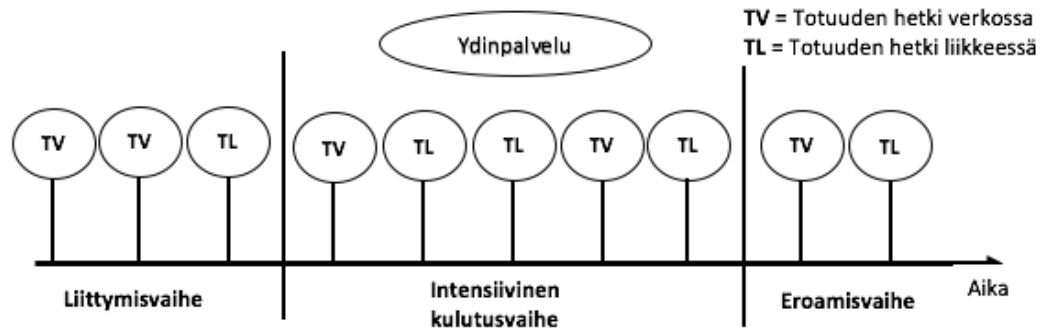
Tutkimustuloksista on selkeästi havaittavissa miten ostoprosessin eri vaiheissa asiakkaat haluavat käyttää eri kanavia. Auton ostoprosessin alku muodostuu tiedonhausta, mikä halutaan erityisesti tehdä itsenäisesti verkossa ja verkkopalveluiden tulee tukea tätä toimintamallia. Tämän jälkeen verkkopalveluissa saavutettuja havaintoja halutaan vahvistaa liikkeessä ja

lopullinen ostopäätös tehdään autoliikkeessä. Tutkimustuloksien perusteella ei ole mahdollista muodostaa tarkkaa mallia, miten asiakas toimii ostoprosessin aikana. Tätä tulisi tutkia tarkemmin, että on mahdollista yleistää kuvion kahdeksan kaltainen prosessi. Se on kuitenkin selkeästi huomattavissa, miten asiakkaat vaihtavat eri kanavien välillä ja minne ostoprosessin vaiheeseen eri kanavien käyttö painottuu. Näin on mahdollista suunnitella eri kanavien toiminnollisuuksia ja vastata asiakasodotuksiin mitä hän haluaa saavuttaa missäkin kanavassa. Binderin (2017, 20-45) mukaan liiketoimintaa suunniteltaessa ja asiakkaan ostoprosessia mietittäessä tulee ottaa huomioon seuraavat tekijät:

1. Mikä on asiakkaalle tärkeää ostoprosessin eri vaiheissa?
2. Mikä on asiakkaan lopullinen tavoite?
3. Miten näihin voidaan vastata ostoprosessin eri vaiheissa?

Tämän tutkimuksen perusteella on mallinnettavissa mitä asiakas haluaa saavuttaa ostoprosessin eri vaiheissa, mitkä ovat ne odotukset mitä asiakas tavoittelee ostoprosessilta ja miten nämä odotukset on mahdollista täyttää eri kanavien avulla ostoprosessin eri vaiheissa. Tässä tutkimuksessa vastataankin näihin kaikkiin kysymyksiin ja mahdollistetaan liiketoiminnan kehitys.

Tämän tutkimuksen tutkimustuloksista on johdettu malli, mikä osoittaa asiakkaiden ostokäyttäytymistä auton ostoprosessissa verkkopalveluiden ja kivijalkamyymälöiden välillä. Yksittäisten asiakkaiden välillä on eroavaisuuksia siinä, miten he toimivat, mutta kuvio havainnollistaa suhteita ja ostokäyttäytymistä. Malli perustuu Grönroosin mukailemaan palvelun kulutusprosessiin (2009, 424), missä palvelu muodostuu kolmiosaisesti. Tähän malliin on sisällytetty tutkimuksessa saavutettu tieto; miten jokainen kohtaaminen asiakkaan kanssa on totuuden hetki, riippumatta tapahtuuko se verkossa vai kivijalkaliikkeessä. Tämän lisäksi se hahmottaa tutkimustuloksissa löydettyjä havaintoja, missä asiakkaat vaihtavat saumattomasti eri verkkopalveluiden ja kivijalkamyymälöiden kanavien välillä ostoprosessin aikana ja missä vaiheissa ostoprosessia asiakas haluaa erityisesti käyttää mitäkin kanavia. Tämä malli esitetään kuvissa 12.



Kuvio 12 Asiakasodotukset ostoprosessilta ja verkkopalveluiden merkitys siinä

Tutkimustuloksien perusteella automyynnissä palvelun liittymisvaihe muodostuu erityisesti tiedonhausta ja tuloksien mukaan se halutaan toteuttaa itsenäisesti verkossa. Näin asiakkaan on mahdollista luoda omakohtainen näkemys, mitä hän haluaa tämentää ostoprosessin aikana. Tiedonhaussa asiakas voi vieraila liikkeessä katsomassa autoja, koska haluaa saavuttaa tarkempaa tietoa ja tunnetta mikä voisi olla oikea vaihtoehto. Auton ostamisen intensiivisessä kulutusvaiheessa, eli siinä vaiheessa kun aktiivisesti ostetaan autoa, asiakas haluaa liikkeessä saavuttaa luottamuksen ja tunteen oikeasta ratkaisusta. Liikkeessä vahvistetaan ja täsmennetään asiakkaan tekemiä päätelmiä ja johtopäätöksiä, mutta myös suositellaan erilaisia täsmennyksiä kohdennetusti asiakkaan tarpeisiin. Usein asiakas haluaa kuitenkin edelleen vieraila verkossa hakemassa lisätietoja ja vahvistusta asioille, ettei esimerkiksi myyjä voi häntä johtaa harhaan. Asiakas voi tehdä ostopäätöksen kotona verkkopalveluiden äärellä, mitä hahmottaa asiakkaiden saapuminen liikkeeseen entistä valveutuneempia, mutta lopullinen osto halutaan tehdä liikkeissä. Auton ostoprosessin eroamisvaiheessa, eli silloin kun asiakas jää odottamaan uuden autonsa luovutusta tai on jo saanut uuden auton, asiakkaat edelleen hakevat tietoa omasta automerkistään ja autosta. Asiakas voi hakea verkosta tietoa autoon liittyvistä ominaisuuksista ja ellei löydä niihin täydellistä selkeyttä asiakas menee liikkeeseen tämentämään tietoja. Tämän toimintamallin lisäksi malli huomioi tutkimustuloksissa ilmi tulleen ilmiön, miten asiakas etsii tietoja autoista vaikka ei olisi aktiivisesti ostamassa autoa. Tämä informaatio voi herättää asiakkaan mielenkiinnon ja asiakas siirtyy liikkeeseen katsomaan uusia

vaihtoehtoja ja ostoprosessi käynnistyy uudelleen. Tämä johtaa siihen, miten asiakkaan ostoprosessi on jatkuva ja asiakas ei eroa palvelusta missään vaiheessa. Seuraavassa ostoprosessissa tapahtumasarja voi olla lyhyempi kuin ensimmäinen (vrt. kuvio 5), koska asiakkaalla on jo ennalta hankitut pohjatiedot. Mallista on johdettavissa myös, miten verkkoliiketoiminnalle ja perinteiselle kivijalkamyynnille on mahdollista jakaa vastuualueet, joiden avulla vastataan asiakkaan odotuksiin.

6.4 Odotuksiin vastaaminen omnichannel liiketoimintamallilla

Tutkimustulokset osoittavat, miten asiakkaat odottavat auton ostoprosessin jatkuvan saumattomasti verkkopalveluiden ja perinteisten kivijalkamyymälöiden välillä. Nykytilanteessa tämä ei vielä täysin toteudu, mutta on huomattavissa miten jo nyt verkkopalvelut tukevat perinteistä asiakkaan ostoprosessia ja täyttävät asiakkaiden odotuksia. Asiakkaat kokevat ostavansa enemmän lisävarusteita, vaihtavansa autoa useammin ja ovat varmempia ostopäätöksestä, koska saavat informaatiota erilaisista verkkopalveluista. Edelleen kehitettäessä liiketoimintaa entistä enemmän teorioissa esitetyn omnichannel liiketoimintamallin mukaiseksi on mahdollista saavuttaa entistä korkeampi kannattavuus, asiakastyytyväisyys ja vastaavuus asiakkaiden odotuksiin. Tämän tutkimuksen teorioissa on esitelty viisi keskeistä hyötyä, mitkä saavutetaan omnichannel liiketoiminnan avulla. Seuraavassa esitellään miten tutkimustulokset linjautuvat näihin viiteen teoriaan:

1. Tavoitetaan asiakas oikeassa kanavassa oikealla hetkellä.

Teorioiden mukaan asiakkaat haluavat käyttää eri kanavia ja saavuttaa erilaista sisältöä ostoprosessin eri vaiheissa. Tutkimustuloksien perusteella automyynnissä on sama ilmiö. Ostoprosessin eri vaiheissa halutaan erilaisia asioita ja sisältöä. Positiivinen asiakaskokemus verkkopalveluista heijastuu automyynnissä suoraan autoliikkeeseen. (Binder 2014, 1-5; Kushwaha and Venkatesh 2008; Wilson and Daniel 2007, 10-20)

2. Merkityksellisten asiakaskohtaamisien kasvu ja hyödyntäminen.

Tutkimuksen johdannossa todettiin miten tulevaisuudessa merkityksellinen asiakaskohtaaminen tapahtuu verkossa ja nykyisin verkkopalveluissa hukataan suuri osa potentiaalisista asiakaskohtaamisista. Teorioiden mukaan tämä on myöskin totta, mutta myös tuloksissa selviää miten jokainen asiakaskohtaaminen on totuuden hetki ja asiakkaat odottavat entistä enemmän kehittyneitä verkkopalveluita. Ymmärrettäessä tämä ja selvitettäessä miten asiakas käyttäytyy eri kanavissa, on mahdollista hyödyntää uusia asiakasrajapintoja uusilla tavoilla. (Binder 2014, 1-5; Kushwaha and Venkatesh 2008; Wilson and Daniel 2007, 10-20)

3. Kasvanut myynti

Tutkimustuloksien perusteella verkkopalvelut ovat kasvattaneet ostamisen frekvenssiä ja rahaa käytetään enemmän yksittäisiin varusteisiin- Asiakkaan tietäessä enemmän tuotteesta hänelle tulee uusia ja erilaisia tarpeita. Binderin (2014, 1-5) mukaan useita kanavia käyttävät asiakkaat ovat kaikkein tuottavimpia. Asiakkaan saadessa enemmän informaatiota eri mahdollisuuksista ja lisäominaisuuksista mahdollistetaan lisämyynti. Tämän lisäksi tavoitettaessa asiakas silloin, kun hän sitä itse haluaa tuo lisää uusia asiakkaita. Tuloksien perusteella asiakkaat odottavat voivansa hakea tietoa verkosta kun haluavat.

4. Asiakas osana tuotantoprosessia ja asiakastyytyväisyys.

Automyynnissä ja valmistuksessa autojen massaräätälöintiä on tehty jo kauan, mutta verkkopalvelut mahdollistavat asiakkaiden tehokkaamman osallistumisen tuotantoprosessiin. Tutkimustuloksissa huomataan miten asiakkaat ovat varmempia ostopäätöksestään ja luottavat tekevänsä oikeanratkaisun, kun ovat itsenäisesti hakeneet tietoa verkosta. Tämä kasvattaa asiakastyytyväisyyttä, mikä todetaan myös eri teorioissa. (Binder 2014, 1-5; Kushwaha and Venkatesh 2008; Wilson and Daniel 2007, 10-20)

5. Kanavien synergiaedut ja saavutettu kustannustehokkuus.

Eri kanava tuottavat synergiaetuna, kuten esimerkiksi asiakkaan itse hakiessa tietoa hän saavuttaa ostovarmuutta. Lopullinen päätös kuitenkin tehdään kivijalkaliikkeessä ja siellä asiakaspalvelijan on mahdollista keskittyä asiakkaalle tärkeisiin asioihin. Liikkeessä informaationkustannus on korkeampi verrattuna verkkopalvelussa asiakkaan itse hankkimaan tietoon ja näin saavutetaan kustannustehokkuutta. (Binder 2014, 1-5; Kushwaha and Venkatesh 2008; Wilson and Daniel 2007, 10-20) Tutkimustuloksissa selviää miten asiakkaat arvostavat sitä, että he voivat hakea tietoa verkosta, mutta autoliikkeessä voidaan keskittyä heidän tarpeisiin ja vaikeampiin kysymyksiin. Tämän lisäksi asiakkaat edelleen haluavat käyttää eri kanavia eri asioihin auton ostossa, mutta eri kanavat voivat painottua eri asioihin. Autoliikkeen näkökulmasta tällä saavutetaan huomattavia synergiaetuja, mutta nykyisin ongelmana on, ettei myyjä välttämättä tiedä asiakkaan tekemästä pohjatyöstä, kuten konfiguraatioista. Tämä voidaan korjata vastaamalla asiakkaan odotuksiin saumattomalla asiakaskokemuksella eri palveluissa.

6.5 Asiakasodotukset verkkopalveluiden sisällölle

Tämän tutkimuksen yksi tavoite oli kartoittaa mitä asiakasodotuksia asiakkailla on verkkopalveluille auton ostoprosessin aikana. Tutkimustuloksien keskeisin havainto oli, että asiakkaat haluavat ja tarvitsevat entistä enemmän informaatiota ostopäätöksen tekemiseksi ja helpoiten sen koetaan olevan saavutettavissa eri verkkopalveluissa. Verkkopalveluiden keskeisin hyöty tutkimuksen mukaan saavutetaankin auton ostoprosessin välineenä tiedonhaussa ja ostoprosessia tukevana osana. Tiedonhaun välineenä verkkopalveluiden täytyy olla havainnollistavia ja luoda asiakkaalle kokonaisvaltainen kuva eri tekijöiden avulla, kuten tekstien, kuvien ja videoiden.

Parasuramanin ja muiden mukaan (2005) verkkopalveluiden laatumääritelmät ja asiakasodotukset on mahdollista jakaa viiteen osa-alueeseen. Teorioiden mukaisesti

ei ole olemassa selkeää kaavaa, mikä määrittelee eri osa-alueiden tärkeyden. Osa-alueet korostuvat eri tavalla eri toimialoilla, koska niiden luonteet ovat erilaiset. Näistä viidestä laatumääritelmästä tutkimustuloksissa erityisesti korostuivat sisällön merkitys, sisällön laadukkuus, käytettävyys ja mahdollisuus asiakaspalveluun. Verkkopalveluiden tärkein tehtävä auton ostoprosessissa on välittää laadukasta tietoa ja siihen täytyy voida luottaa. Niistä ei kuitenkaan ole asiakkaalle iloa, ellei hänen ole mahdollista saavuttaa niitä ja käytettävyys on heikko. Sisällön lisäksi asiakas haluaa verkossa tarvittaessa helposti asiakaspalvelua, mutta myös sen tulee olla asiantuntevaa ja laadukasta. Tämän tutkimuksen tutkimustulokset verkkopalveluiden asiakasodotuksista on tiivistetty taulukossa kolme.

Taulukko 3 Asiakasodotukset verkkopalveluiden sisällölle

Asiakasodotukset verkkopalveluiden sisällölle

- Verkkopalveluissa halutaan saavuttaa mahdollisimman paljon tietoa.
- Tiedon tulee olla laadukasta ja luotettavaa.
- Varustepakettien sisältö tulee voida hahmottaa helposti.
- Asiakas haluaa ymmärtää varusteiden toimintaa.
- Visuaalisuus on erittäin tärkeää sisällössä.
- Kuvissa ja videoissa toivotaan aitoutta mallikuvien sijaan.
- Sisältöön halutaan lisää videoita, jotka havainnollistavat eri varusteiden toimintaa.
- Merkkikohtaisilla sivuilla halutaan konfiguroida autoja.
- Konfiguraattorin tulee olla nykyistä informatiivisempi ja helppokäyttöisempi.
- Konfiguraattorin halutaan mahdollisuus palata entisiin konfiguraatioihin
- Verkkopalveluissa olevaan informaatioon täytyy voida luottaa

Odotukset käytettävyydelle

- Palveluiden tulee olla nopeita, selkeitä ja sujuvia.
- Käytettävyyden tulee olla harkittua perinteisillä tietokoneilla, mutta myös mobiililaitteilla.

- Ellei palvelun käytettävyys ole hyvää luokkaa siirrytään kilpailijan palveluihin.

Hinnan merkitys

- Hinta on merkittävä tekijä auton ostossa.
- Hintaa tulee voida hahmottaa selkeästi sellaisesta autosta mitä itselle on katsomassa.
- Eri hintaisia varusteta tulee voida vertailla.
- Rahoitusmahdollisuudet

Odotukset asiakaspalvelulle

- Tulee olla helposti saavutettavissa, kun sitä tarvitaan
- Mahdollisuus chat-asiakaspalveluun
- Asiakaspalvelun tulee olla asiantuntevaa ja herättää luottamusta
- Verkkopalveluiden ja autoliikkeen välillä tulee olla saumaton rajapinta
- Verkossa halutaan sopia jatkotoimenpiteistä liikkeessä
- Halutaan olla yhteydessä liikkeen tuttuun myyjään.

Asiakkaiden keskeiset odotukset verkkopalveluiden sisällölle kulminoituvat siihen, että he haluavat verkossa havainnollistaa mahdollisimman tarkasti mitä he ovat ostamassa. Eri varusteiden ja varustepakettien kuvauksien täytyy olla mahdollisimman informatiivisia ja kuvauksien tulee olla suunniteltua asiakkaiden näkökulmasta. Asiakas haluaa ymmärtää miten eri varusteiden toiminnallisuudet vaikuttavat heidän ajamiseen, että he voivat itse miettiä tuovatko ne juuri heille tarpeeksi lisäarvoa että valitsisivat sen. Erilaisien tekstien ja kuvauksien tulee olla mahdollisimman informatiivisia, mutta visuaalisuuden merkitys on tämän lisäksi erittäin suuri. Asiakkaat kaipaavat kuvia ja erityisesti aitoja kuvia, mitkä eivät ole muokattuja. Tässäkin korostuu asiakkaiden halu ymmärtää esimerkiksi minkä värinen se auto lopulta olisi hänellä. Kuvien lisäksi visuaalisuudelta asiakkaat odottavat videoita, mitkä samalla tavalla havainnollistavat eri tuotteiden toimintaa ja todellista ulkonäköä.

Yksi keskeisimpiä huomioita sisällöstä oli asiakkaiden halu käyttää merkkikohtaisilla sivuilla konfiguraattoreita. Konfiguraattorit tuottavat asiakkaille paljon lisäarvoa jos ne ovat hyvin toimivia ja informatiivisia. Ne havainnollistavat asiakkaalle selkeästi mitä hän tarvitsee ja mitä olisi saamassa. Konfiguroinneissa asiakas kuitenkin haluaa palata edellisiin konfiguraatioihin, että hän voi vertailla eri vaihtoehtoja ja tehdä niitä silloin kun hänelle itselleen sopii.

Asiakas ei arvosta laadukasta sisältöä ellei hänen ole mahdollista saavuttaa sitä ja tutkimustuloksien perusteella verkkopalveluiden käytettävyyden tulee olla nopeaa, selkeää ja havainnollistavaa. Palveluita tulee voida käyttää juuri silloin kun asiakas itse sitä haluaa ja laitteella millä hän mieluiten sitä käyttää. Ellei tämä ole mahdollista ja palvelu toimii huonosti asiakas siirtyy helposti kilpailijan paremmin toimiviin palveluihin.

Autoa ostettaessa hinta yksi suurimpia merkitseviä tekijöitä ja verkkopalveluissa asiakas haluaa selkeästi hahmottaa mitä mikäkin tuote maksaa. Hintaa täytyy voida seurata tarkasti verkkopalvelussa miten se kehittyy, kuten esimerkiksi konfiguraatioissa. Auton yksilö hinnan lisäksi asiakkaat odottavat jo verkossa olevan rahoitusmahdollisuuksia ja laskureita, minkä avulla on mahdollista hahmottaa mitä tulevan auton kuukausierä tulisi olemaan.

Teorioiden mukaan asiakas nauttii, kun saa itse ottaa asioista selvää, mutta tarpeen vaatiessa asiakaspalvelua on saatavilla. Tutkimustulokset vahvistavat tämän, sillä niiden mukaan asiakaspalvelun tulee olla helposti saavutettavissa verkossa, kuten esimerkiksi chat-asiakaspalvelun avulla. Asiakaspalvelun tulee kuitenkin herättää luottamusta ja olla asiantuntevaa. Tutkimustuloksista selviää myös miten asiakas haluaa asiakaspalvelussa olevan saumaton rajapinta verkkopalveluiden ja perinteisen kivijalka myymälän välillä. Verkossa täytyy voida sopia jatkotoimenpiteistä liikkeeseen ja olla suoraan yhteydessä omaan tuttuun myyjään.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tarkoitus oli selvittää ja kuvailla kokonaisvaltaisesti, mitä odotuksia asiakkaila kohdistuu verkkopalveluihin. Autoalan näkökulmasta tutkimuksella haluttiin luoda tulevaisuuden viitekehys asiakaskokemuksen kehitykseen ja, miten on mahdollista vastata asiakasodotuksiin. Tietojärjestelmätieteiden näkökulmasta haluttiin tuottaa uutta tietoa omnichannel liiketoiminnasta ja mitä asiakasodotuksia asiakkaila online – offline kanavilta, kun kyseessä on asiakkaalle näin merkittävä päätös. Tämä tutkimus vastaa liiketoiminnan näkökulmasta siihen mitä odotuksia asiakkaila on ostoprosessin eri vaiheissa ja miten merkittäviä ne ovat ostoprosessille. Tutkimus hahmottaa kokonaisvaltaisesti koko auton ostoprosessin, että on mahdollista havaita miten suuressa merkityksessä eri vaiheet ovat lopputuloksen kannalta, joka vastaa tutkimukselle asetettua tavoitetta. Tieteen näkökulmasta tämä tutkimus tuottaa uutta tietoa asiakaskäyttäytymisestä ja asiakasodotuksista, mikä vastaa tutkimuksen tavoitetta. Kokonaisvaltaisesti voidaan sanoa tutkimuksen vastaavan tarkoitustaan ja sille asetettuja tavoitteita ja johtopäätöksenä tutkimuksen voidaan sanoa olevan onnistunut. Tutkimuksella saavutetut tutkimustulokset ovat erittäin merkittävät liiketoiminnan kannalta, koska niiden avulla on mahdollista kehittää liiketoimintaa vastaamaan asiakasodotuksiin ja vastata kiristyvään kilpailuun. Tämän lisäksi tieteen näkökulmasta tulokset ovat merkittävät, koska ne täydentävät nykyisiä olettamuksia ja vahvistavat vanhoja erilaisella toimialalla.

Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoite on tiivistetty kahteen tutkimuskysymykseen ja niihin on vastattu tutkimuksen tutkimustulokset ja diskussio –osioissa. Tutkimustulokset muodostuvat osallistuvan havainnoinnin ja haastatteluiden avulla saaduista tuloksista. Näitä tuloksia verrataan tutkimuksen alussa esitettyihin teorioihin ja niistä luodaan kokonaisvaltainen kokonaisuus. Seuraavassa tiivistetään päähuomiot miten tutkimuskysymyksiin on vastattu tässä tutkimuksessa:

1. Mitä odotuksia asiakkailla on verkkopalveluiden sisällölle uutta autoa ostettaessa?

Tässä tutkimuksessa selvisi miten asiakkaat odottavat verkkopalveluiden sisällöltä erityisesti informaatiota ostopäätöksen tekemiseksi ja miten sisällön tulee tukea kokonaisvaltaisesti ostoprosessia. Sisällön täytyy olla havainnollistavaa, kuvauksien täytyy olla mahdollisimman kattavia ja siellä on oltava aitoja kuvia ja videoita. Asiakasnäkökulmasta laadukkaan sisällönkään ei koettu tuovan lisäarvoa ellei se ole saavutettavissa ja käytettävyyksensä ole hyvällä tasolla. Tämän lisäksi verkkopalveluissa odotettiin olevan asiakaspalvelua saatavilla ja sisällöstä tulee olla selkeä siltä palveluprosessiin kiviä jalkaliikkeessä. Nämä tulokset on esitelty tutkimustuloksissa ja ne on tiivistetty diskussion taulukossa 13.

2. Mikä on verkkopalveluiden merkitys uuden auton ostoprosessissa, ja mitä asiakkaat odottavat ostoprosessin eri vaiheissa?

Tämän tutkimuksen tutkimustulokset osoittavat, miten verkkopalveluiden ja perinteisten kiviä jalkamyymälöiden liiketoiminnat tukevat toisiaan uuden auton ostoprosessissa. Verkkopalveluiden merkitys on todella suuri auton ostoprosessissa asiakkaiden, mutta myös autoliikkeiden näkökulmasta. Asiakkaat haluavat edelleen käyttää molempia kanavia ostoprosessissaan ja niiden merkitykset vaihtelevat ostoprosessin eri vaiheissa. Verkkopalveluiden merkitys kasvaa erityisesti tiedonhaussa, mutta lopullinen ostopäätös halutaan tehdä autoliikkeessä. Tutkimuksessa todetaan kuinka asiakkaan ja palveluntarjoajan kohtaaminen verkkopalvelussa on aina totuuden hetki ja aina merkityksellinen, mikä tulee huomioida verkkopalveluita kehitettäessä. Näitä havainnollistetaan diskussion luvussa 6.1 ja tutkimustuloksien luvuissa 5.2.4 ja 5.25

Halutessa ymmärtää asiakkaan odotuksia verkkopalveluilta ostoprosessin eri vaiheissa, on ymmärrettävä mitä asiakas kokonaisuudessaan tavoittelee ostoprosessilta ja sen eri kohdissa. Tässä tutkimuksessa selvitettiin mitä asiakas haluaa eri vaiheissa ostoprosessia ja missä kanavassa hän haluaa tämän saavuttaa.

Tutkimuksessa keskityttiin erityisesti verkkopalveluihin ja tuloksissa esitetään mitä asiakas odottaa verkkopalveluilta sen eri vaiheissa. Tämän perusteella tutkimuksessa luotiin malli mikä havainnollistaa missä vaiheissa ostoprosessia asiakas haluaa käyttää verkkopalveluita. Tätä havainnollistetaan diskussion luvussa 6.3 ja kuviossa 12.

7.1 Tutkimuksen luotettavuus ja tutkimukseen kohdistuvat rajoitteet

Tieteellisessä tutkimuksessa tutkimuksen luotettavuutta tulee mitata aina, että voidaan varmistua tutkimustuloksien käyttökelpoisuudesta. Luotettavuutta voidaan mitata ja kuvata erilaisien mallien ja mittareiden avulla. Tässä tutkimuksessa luotettavuutta kuvataan tutkimuksen validiteetilla ja reliabiliteetilla.

Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä mitata ja vastata tutkimusongelmaan, eli vastaavatko tutkimustulokset tutkimuskysymyksiin. Jos tutkimuksen validiteetti on alhainen tai sitä ei ole ollenkaan tutkimus on arvoton, koska se ei vastaa tutkimuskysymyksiin. Anttilan (2000, 402-405) mukaan eri näkökulmia käsitellä validiteettia on 11, mutta tässä tutkimuksessa käsitetään tutkimuksen kannalta keskeisimmän neljän näkökulmasta:

- 1) *Loogisessa validiteetissa* tarkastellaan tutkimusta kokonaisuudessaan kriittisesti ja mikä on tutkijan oma näkemys tutkimuksen oikeellisuudesta.
 - a. Tässä tutkimuksessa saavutetut tulokset ovat samansuuntaisia ja johdonmukaisia ja vahvistavat tutkijan näkemystä ilmiöstä. Tutkijan mielestä tulokset ovat oikeellisia ja tutkimuksen looginen validiteetti on korkea.
- 2) *Sisäisessä validiteetissa* tarkastellaan ovatko tutkimustulokset muodostuneet oikeista tekijöistä ja onko tutkimusstrategia valittu oikein vastaamaan tutkimuskysymyksiin. Sisäiseen validiteettiin vaikuttavat myös muut tekijät, kuten esimerkiksi mittaustilanne voi vaikuttaa tutkimuskohteeseen.

- a. Tämän tutkimuksen tarkoitus oli saavuttaa syvempi ymmärrys ja pystyä kuvailemaan asiakkaiden odotuksia verkkopalveluista ja mikä on niiden merkitys ostoprosessissa. Laadullinen tutkimus ja fenomenografia tukevat tätä, jolloin strategia on valittu oikein. Tutkimuksen diskussio perustuu tutkimustuloksien ja teorioiden vuoropuheluun, missä todetaan niiden olevan linjassa ja voidaan todeta tuloksien muodostuvan oikeista tekijöistä. Tutkimuksen sisällä ja aikana ei ilmentynyt ongelmia, mitkä olisivat johtaneet laatuongelmiin. Näiden tekijöiden perusteella voidaan sanoa sisäisen validiteetin olevan korkea.
- 3) *Ulkoisessa validiudessa* tarkastellaan onko tutkimus yleistettävyyttä ja onko tutkimuksen otos linjassa perusjoukkoon.
- a. Tämän tutkimuksen otanta kuvaa hyvin perusjoukkoa ja siitä saatu informaatio oli kattava. Tutkimus ei kuitenkaan ole täysin yleistettävissä, koska tutkimus perustui yksittäisen liikkeen havainnointiin ja viiteen haastatteluun. Yleistettävyyden kasvattamiseksi tulisi toteuttaa kattavampi tutkimus. Tutkimuksen ulkoinen validiteetti on hyvä.
- 4) *Sisältövaliditeetissa* kuvataan tutkimusaineiston validiteettia ja miten hyvin aineiston analyysitapa vastaa tutkimusaineistoa.
- a. Tutkimus on toteutettu sisällönanalyysin avulla ja sen aineiston luotettavuus varmistettiin useilla eri toimenpiteillä. Analyysi vastaa korkeaa sisältövaliditeettia.

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia ja miten hyvin tutkimus on toistettavissa toisen tutkijan toimesta. Tutkimuksen toistettavuuden näkökulmasta on tärkeää kuvata ja dokumentoida koko tutkimusprosessi ja näin mahdollistaa tutkimuksen toistettavuus. Tämä kasvattaa tutkimuksen läpinäkyvyyttä ja kasvattaa tutkimuksen uskottavuutta, koska lukijan on mahdollista seurata tutkimusprosessia ja varmistua etteivät tulokset ole vinoutuneita. (Kananen 2013, 136; Hirsjärvi&Hurme 2000,

186.) Tässä tutkimuksessa sekä koko tutkimusprosessi että kaikki havainnot on dokumentoitu mahdollisimman kattavasti. Tutkimus on mahdollista toteuttaa dokumentointien perusteella uudelleen ja tutkimuksessa voidaan seurata tutkijan tekemiä päätelmiä.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteetti on suoraan yhteydessä tutkimuksen osallistujiin ja tutkijaan liittyviin mahdollisiin tekijöihin, jotka aiheuttavat vinoutumia tutkimustuloksille. Tuloksien vinoutumista voi esimerkiksi aiheuttaa tutkijan tai tutkimushenkilöiden väsyneisyys tai tutkimustilanne on toteutettu kiireessä. Näiden lisäksi tutkija on voinut vaikuttaa tutkimustuloksiin johdattelemalla tutkimushenkilöitä tai tutkija ei ole toiminut tutkimuksen analyyseissä objektiivisesti ja se vääristää tuloksia. (Saunders et al. 2012, 179; Anttila 2000, 405-409) Tutkimustilanteisiin varattiin tarpeeksi aikaa ja tutkimustilanteet sujuivat ilman häiriöitä. Haastatteluissa ei ole johdateltu haastateltavia, mutta haastattelut ovat olleet keskustelunomaisia ja sujuvia. Tutkija itse on toiminut autoalalla ja ollut läsnä aktiivisesti tutkimustilanteissa, mikä voi aiheuttaa tutkimuksille luotettavuusongelmia. Tätä on kuitenkin pyritty minimoimaan haastatteluiden ennalta suunnittelulla tutkimuksen tuloksien kattavalla avaamisella. Tämä mahdollistaa lukijoille omien johtopäätöksien tekemisen teorioiden perusteella. Autoala on kuitenkin myös niin kompleksinen ja tutkimuksen toteuttaminen ulkopuolisen toimesta ei olisi tuonut aitoa kuvaa tutkittavasta ilmiöstä. Näin oli mahdollista saavuttaa näkemys toimialan rakenteista, vaikuttavista tasoista ja ottaa huomioon koko myyntiprosessi.

Tämän tutkimuksen tulokset on todettu luotettaviksi, mutta tutkimukseen kohdistuu muutamia rajoitteita. Tutkimus ei ole yleistettävissä maailmanlaajuisesti, koska se on toteutettu koskien yhden maan asiakasodotuksia ja teorioissa on todettu eri liiketoiminta-alueiden olevan erilaisia. Tämän lisäksi tutkimuksen havainnointi rajoittuu vain yhteen liikkeeseen Suomessa, mikä rajoittaa tuloksien yleistämistä maanlaajuisesti. Haastatteluiden tutkimushenkilöt olivat kuitenkin ympäri Suomen ja tulokset ovat saman linjaiset havainnoinnin kanssa, mikä tekee tuloksista yleistettävämmät. Haastattelut toteutettiin asiakkaille, jotka ovat ostaneet auton viime vuosina premium-segmentistä ja käyttäneet erilaisia verkkopalveluita.

Tulokset rajoittuvat jo ilmiön kokeneisiin asiakkaisiin, eivätkä täysin uusiin asiakkaisiin.

7.2 Ehdotukset tulevaisuuden jatkotutkimuksille

Tämän tutkimuksen tarkoitus oli kuvailla ja luoda tietoa asiakasodotuksista, ja miten odotukset vaihtelevat ostoprosessin eri vaiheissa. Tutkimuksen avulla ei kuitenkaan ole mahdollista saavuttaa yleistettävyyttä tutkimustulosten pienen otannan vuoksi. Tämän tutkimuksen tuloksista on mahdollista luoda hypoteesit joita voidaan testata suuremmalle määrälle havainnointikohteita ja näin yleistää tuloksia. Liiketoiminnan kannalta on erittäin tärkeää ymmärtää asiakkaan ostokäyttäytymistä. Tässä tutkimuksessa ei luotu tarkkaa polkua asiakkaille siitä, miten he käyttäytyvät, kuten teoriaosuuden kuviossa kahdeksan. Seuraavana tutkimuksena olisi kannattavaa tutkia esimerkiksi sitä, onko olemassa suoraa kaavaa miten asiakas vaihtaa eri kanavien välillä.

LÄHDELUETTELO

- Anttila, P. (2000). Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. Jyväskylä. Gummerrus Kirjapaino Oy.
- Binder, Jochen (2014). Online Channel Integration. University St.Gallen. Schweiz. Spring Gabler
- Bitner Mary (1992). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Consumer and Employees. Journal of Marketing. American Marketing Association.
- BmiResearch (2018). The Challenges Facing New Entrants In The Premium Auto Sector. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 26.04.2018]. Saatavissa: <https://www.bmiresearch.com/blog/the-challenges-facing-new-entrants-in-the-premium-auto-sector>
- Calonius, H. (1992) The promise concept. Helsinki: Swedish School of Economics.
- Emrich O & Rudolph, O., (2011). The Impact Of Multichannel Integration on Customer Choise. American Marketing Association.
- Erikson, Päivi & Anne Kovalainen (2016). Qualitative Methods in Business Research. 2nd edition. London etc.:Sage Publications.
- Grönroos, C. (2000). Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Grönroos, C. (2009). Palvelujen johtaminen ja markkinointi. WSOYpro. Helsinki
- Gummesson, E. (2004). Suhdemarkkinointi 4P:Stä 30R:ään. Helsinki: Talentum.
- Hirsjärvi, S., Hurme, H. (2000). Tutkimushaastattelu. Helsinki. Yliopistopaino.
- Holmlund Maria (1997). Quality in Business Relationships. Helsinki. Hanken/CERS.
- Hutchinson, W. & Einstein, E. (2008). Customer learning and Expertise. Handbook of customer psychology. New York City: Psychology Press
- Järvinen, Pertti (2018). On Research Methods. Tampere. University of Tampere. Juvenes Yhtiöt Oy.
- Kananen, J. (2013). Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu- sarja. Suomen yliopistopaino Oy.

- Kotler, P. (1990) . Markkinoinnin käsikirja. Analyysi, suunnittelu, toteutus ja seuranta. Jyväskylä. Gummerrus kirjapaino Oy.
- Kotler, Philip (1999). Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control. 9th edition. Prentice Hall College Division.
- KPMG (2018). Global Automotive Executive Survey. [Verkkodokumentti]. [Viitattu 13.04.2018]. Saatavissa: <https://gaes.kpmg.de/>
- Kukar-Kinney, Monika. (2010). The determinants of consumers' online shopping cart abandonment. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(2).
- Lovelock, C., Wirtz, J. & Chew, Y. (2009). *Essentials of Service Marketing*. Prentice Hall. Singapore.
- Martin, F., Hagsten, E (2015). E-commerce trends and impacts across Europe, *International Journal Of Production Economics*.
- Mirsch, Tobias, Lehrer, Christiane, & Jung, Reinhard (2016). Channel integration towards omnichannel management. PACIS 2016.
- Mitchell, A. D. (2009). Electronic commerce. *The Princeton Encyclopedia of the World Economy*, 341-346.
- Nair, Suja R. (2009). *Consumer Behaviour and Marketing Research. Text and Cases*. Himalaya Publishing House.
- Neslin, S & Shankar, V (2009). Key issues in multichannel customer management: Current knowledge and future directions. *Journal Of Service research*.
- Ojasalo, J. (1999). *Quality dynamics in professional services*. Helsinki:Hanken/CERS.
- Parasuraman, A., & Zinkhan, G., (2002) Marketing to and serving customers through internet., *Marketing Journal of the Academy of Marketing Science*. Volume 30, No. 4, pages 286-295.
- Petras, B., Sarapovas, T. & Cvilikas, A. (2008). The evaluation of ecommerce impact on business efficiency. *Baltic Journal of Management* 3 (1), 71-91.
- Rust Roland & Oliver Richard (1994). *Service Quality: Insights and Managerial Implication from the Frontier*. New direction in theory and practice. Thousand Oaks, CA. Sage Publication.
- Saunders, Mark, Philip Lewis & Adrian Thornhill (2012). *Research Methods for Business Students*. 6th edition. Harlow:Pearson.

- Sousa, R & C.A Voss (2006). Service quality in multichannel services employing virtual channels. *Journal of Service Reseach*.
- Tuomi Jouni, Sarajärvi Anneli (2006). Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi.
- Wilcke, T. (2017). The advantages of a customer-focused omnichannel strategy. *Commercetools GmbH. Germany*.
- Wilson, H., & Daniel, E., (2007). The multi-channel challenge: a dynamic capability approach. *Industrial Marketing Management* 36.
- Yates, Christine, Partridge, Helen & Bruce, Christine (2012). Exploring information experiences through phenomenography. *Library and Information Research*, 36(112), pp. 96-119.
- Zeithaml, V., Bitner, M. & Gremler, D. (2013). *Services Marketing. Integrated Customer Focus Across the Firm*. McGraw-Hill. New York.

LIITTEET

LIITE 1. Haastattelurunko

Teema 1 : Taustatiedot

1. Ikä
- 1) Sukupuoli
- 2) Ammatti

- 3) Koska viimeksi ostit uuden auton?
 - a. Kuinka usein ostat uuden auton?
 - b. Montako uutta autoa olet ostanut?

- 4) Mitä autoalan verkkopalveluita tunnet?
 - a. Mitä näistä verkkopalveluista olet käyttänyt?
- 5) Voitko kuvailla miten yleensä käytät autoalan verkkopalveluita?

Teema 2: Tiedonhakeminen

- 1) Voitko kuvailla miten etsit tietoa autosta ostoprosessin aikana?
 - a. Miksi käytät juuri näitä tiedonhakumenetelmiä?
 - b. Pystytkö kertomaan käytätkö erityisesti jotain menetelmää eri ostoprosessin vaiheissa?

- 2) Miettiessäsi viimeisintä auton ostoa paljonko käytit erilaisia verkkopalveluita?
 - a. Mikä sisältö oli sinulle kaikkein hyödyllisintä?
 - b. Olivatko verkkopalvelut sinun mielestäsi toimivia?
 - c. Tukivatko verkkopalvelut sinun ostoprosessiasi?

Teema 3 : Verkkopalveluiden merkitys

- 1) Mitä verkkopalvelut merkitsevät sinulle uuden auton oston yhteydessä?

- a. Miksi käytät verkkopalveluita?
- b. Miten sinun mielestäsi verkkopalvelut tukevat auton ostoa?
- c. Olisiko sinun mahdollista ostaa uusi auto pelkästään verkkopalveluiden avulla?

Teema 4 : Odotukset verkkopalveluilta

- 1) Voitko kuvailla mitä odotat verkkopalveluilta?
 - a. Sisällöltä ja toiminnallisuudelta?
- 2) Millaista asiakaspalvelua odotat verkkopalveluilta?
 - a. Millaista vastausaikaa odotat?
- 3) Miten sinun mielestäsi verkkopalveluiden ja kivijalkamyymälöiden tulisi toimia yhdessä?
 - a. Sopiiko jokin sisältö erityisesti jompaankumpaan kanavaan?

Voitko vielä kuvailla mikä olisi täydellinen ostoprosessia uutta autoa ostettaessa ja miten haluaisit käyttää sen aikana erilaisia verkkopalveluita?