



Turun yliopisto  
University of Turku

# **VERKKOKAUPAN ASIAKASHANKINTA**

Liiketaloustiede,  
markkinoinnin pro gradu -tutkielma

Tekijä:  
Sagal Kouki

Ohjaajat:  
KTT Ulla Hakala  
KTM Mekhail Mustak

30.5.2017  
Turku



Turun kauppakorkeakoulu • Turku School of Economics

Turun yliopiston laatujärjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	7
1.1	Johdatus tutkielman aiheeseen .....	7
1.2	Tutkielman tarkoitus, osaongelmat ja rajaukset .....	9
1.3	Tutkielman rakenne .....	10
2	TUTKIELMAN TEOREETTINEN TAUSTA .....	11
2.1	Asiakashankinnan rooli asiakkuudenhallintaprosessissa .....	11
2.2	Asiakashankinnan johtaminen .....	13
2.3	Verkkokaupan asiakashankintakanavat .....	16
2.3.1	Display-mainonta ja sähköposti .....	17
2.3.2	Hakukonemarkkinointi .....	18
2.3.3	Sisältömarkkinointi ja sosiaalinen media .....	20
2.3.4	Perinteiset mainoskanavat ja monikanavaisuus .....	22
2.4	Asiakashankinnan mittaaminen .....	23
2.5	Asiakkaan ostoprosessi verkossa ja myynninedistäminen .....	26
3	METODOLOGIA .....	33
3.1	Tutkimusstrategia ja –suuntaus .....	33
3.2	Tutkimusmenetelmät .....	33
3.3	Haastateltavien valinta .....	36
3.4	Tutkimusprosessin kuvaus .....	37
3.5	Aineiston analyysimenetelmät .....	39
3.6	Luotettavuuden arviointi .....	40
4	VERKKOKAUPPOJEN NÄKÖKULMA ASIAKASHANKINTAAN .....	42
4.1	Asiakashankinta ja sen johtaminen .....	42
4.1.1	Asiakkuus ja segmentointi .....	42
4.1.2	Asiakashankinnan suunnittelu .....	44
4.1.3	Asiakkaan ostoprosessin ymmärtäminen .....	46
4.1.4	Kansainvälistymisen johtaminen .....	47
4.2	Verkkokaupan tärkeimmät asiakashankintakanavat .....	48
4.2.1	Sosiaalisen median kanavat .....	48
4.2.2	Hakukonemarkkinointi .....	50
4.2.3	Display-mainonta ja sähköposti .....	51
4.2.4	Tapahtumat ja perinteiset mainoskanavat .....	53
4.2.5	Mobiiliapplikaatiot ja uudet kanavat .....	53
4.3	Myynninedistämiskeinot verkkokaupassa .....	54

4.3.1	Ilmainen toimitus .....	54
4.3.2	Tarjoukset ja alennuskoodit .....	55
4.3.3	Kanta-asiakasjärjestelmä .....	56
4.3.4	Rahat takaisin –takuu ja joustava maksuaika .....	57
4.3.5	Kilpailut ja suositteluohjelmat .....	58
5	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	59
5.1	Verkkokauppojen asiakashankinta ja sen johtaminen.....	59
5.2	Asiakashankintakanavat ja niiden tehon mittattavuus .....	61
5.2.1	Inbound-markkinointikanavat.....	61
5.2.2	Outbound-markkinointikanavat ja monikanavaisuus .....	64
5.3	Myynninedistäminen ja asiakkaan ostoprosessi.....	65
5.3.1	Asiakkaan koetun arvon kasvattaminen .....	65
5.3.2	Asiakkaan kokeman riskin vähentäminen .....	66
5.3.3	Yrityksen tuotto-odotusten kasvattaminen .....	67
5.4	Työn rajoitukset, liikkeenjohdolliset suositukset ja mahdolliset jatkotutkimuskohteet .....	69
6	YHTEENVETO.....	71
	LÄHTEET.....	73
	LIITTEET .....	76

## KUVIOT

Kuvio 1	Kuinka usein suomalaiset ostavat verkosta .....	7
Kuvio 2	Asiakkuudenhallinnan vaiheet .....	12
Kuvio 3	Asiakashankinnan tehokkuuteen vaikuttavat tekijät .....	24
Kuvio 4	Verkkomainonnan kustannusten muodostuminen.....	25
Kuvio 5	Asiakkaan ostoprosessi verkossa.....	27
Kuvio 6	Malli asiakkaan selailu- ja ostokäyttäytymisestä verkossa .....	31
Kuvio 7	Tutkimusprosessin kuvaus .....	38

## **TAULUKOT**

Taulukko 1	Tutkimuksen operationalisointi .....	35
Taulukko 2	Haastateltavat yritykset .....	36

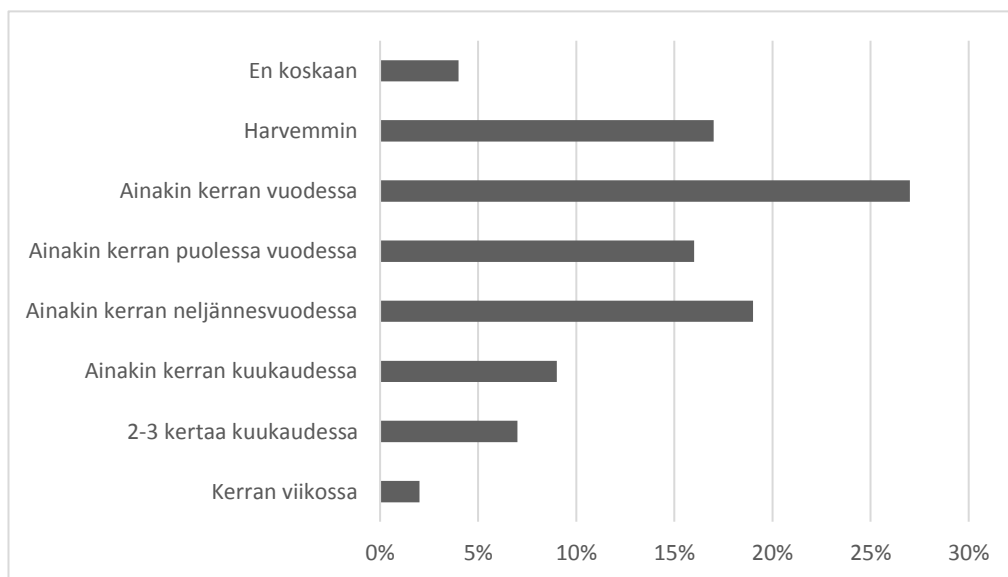


# 1 JOHDANTO

## 1.1 Johdatus tutkielman aiheeseen

Kansainvälistymisen, digitalisaation ja uusien teknologioiden myötä kuluttajien ostokäyttäytyminen on muuttunut. Kaupan alan toiminta on murroksessa, ja verkosta on tullut suosittu paikka ostosten tekemiseen. (Verkkokauppaopas 2015, 12.) Suomalaiset ostivat vuoden 2015 aikana verkosta yhteensä jopa 2,6 miljardilla eurolla ja käyttivät keskimäärin 249 euroa kuluttajaa kohden (Verkkokauppa Pohjoismaissa 2016, 2016). Tilastokeskuksen tutkimuksen mukaan verkkokaupasta viimeisten kolmen kuukauden aikana ostaneiden 16–74-vuotiaiden osuus kasvoi Suomessa lähes puolitoistakertaiseksi vuosien 2009 ja 2014 välillä. Suurinta kasvu oli yli 65-vuotiaissa, joista verkkokaupasta vuonna 2014 osti lähes kolme kertaa enemmän asiakkaita kuin vuonna 2009. Pienintä suhteellinen kasvu oli 25–34-vuotiaissa, sillä verkko-ostaminen tässä ikäryhmässä oli ollut yleistä jo vuonna 2009. (Tilastokeskus 2014.) Verkkokaupan asiakkaiden määrä kasvoi siis kaikissa ikäluokissa vuosien 2009 ja 2014 välillä.

Verkkokaupan asiakkaiden määrän kasvu kääntyi kuitenkin laskuun vuonna 2015. Verkkokauppa-asiantuntija Nina Frosteruksen mukaan tämä johtui siitä, että ”käytännössä kaikki alle 50-vuotiaat ovat jo jonkun verkkokaupan asiakkaita. Saturaatio on saavutettu. Ostajamäärät tuskin nykyisestä enää paljon kasvavat”. Verkkokauppa oli siis jo vakiintunut suomalaisten käyttämäksi ostokanavaksi. (Parviala, Yle uutiset 5.4.2016.) Alla oleva kuvio osoittaa suomalaisten verkko-ostotiheyden.



Kuvio 1 Kuinka usein suomalaiset ostavat verkosta (Verkkokauppa Pohjoismaissa 2016, 34)

Kuten kuvioista 1 huomataan, suomalaisten ostotiheys kotimaisista verkkokaupoista on hyvin alhainen. Maailman verkottumisen myötä suomalaiset verkkokaupat joutuvat kilpailemaan asiakkaista myös ulkomaisten kilpailijoiden kanssa. Tämän vuoksi kotimaisten verkkokauppojen kilpailukyvyn säilyttäminen on tärkeää. (Verkkokauppaopas 2015, 12.) Vaikka Suomi on teknologiamaa, ja teknistä osaamista maassa riittää, tulee suomalaisten verkkokauppojen muuttua asiakaslähtöisemmiksi ja parantaa osaamistaan markkinoinnissa (Verkkokauppaopas 2015, 12). Vasta viime vuosina on alettu tutkia sitä, minkälaiset yritykset ja organisaatiot ovat onnistuneet luomaan menestyksekkään verkkokauppakonseptin ja mitkä asiakassegmentit ovat verkkokaupan kannalta kannattavimpia (Dohertt & Ellis-Chadwick 2010, 953).

Asiakashankinta on jälkimarkkinointia huomattavasti kalliimpaa, minkä vuoksi tehokas asiakashankinta on yrityksille tärkeää (Kumar & Petersen 2012, 22). Ilman kehittyntä, keskittynyttä ja onnistunutta asiakashankintaa, asiakashallinta ja asiakassuhteen kehitys ovat epäolennaisia (Ang & Buttle 2006, 296). Asiakashankinta on tärkeää myös siksi, että asiakaspoistuma B2C-yrityksissä on luonnollista. Asiakkaiden mieltymykset muuttuvat, jolloin he eivät välttämättä enää kuulu yrityksen keskeiseen kohderyhmään. Joillekin yrityksille jatkuva asiakashankinta on taas ainoa tapa selvitä. Tällaisia yrityksiä ovat erityisesti ne, joista asiakas ostaa vain kerran. (Ang & Buttle 2006, 296–297.)

Asiakashankinnan tärkeydestä huolimatta sitä ei ole laajalti tutkittu (Kumar & Petersen 2012, 22). Asiakashankinta on myynnin ja markkinoinnin kannalta keskeinen toiminto, mutta sen onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä ei ole selvitetty (Ang & Buttle 2006, 297). Akateemikot, konsultit ja yritykset ovat keskittyneet asiakkuuden säilyttämisen (engl. customer retention) tutkimiseen, ja asiakashankinnan tutkiminen on jäänyt taka-alalle. Asiakkuuden säilyttämistä käsitteleviä akateemisia artikkeleita on yli kuusi kertaa enemmän kuin asiakashankinnasta kirjoitettuja artikkeleita. Asiakashankinta vaatisi laajempaa huomiota, sillä se on asiakkuudenhallinnan ensimmäinen vaihe. (Ang & Buttle 2006, 295–297.) Ilman kestävästä asiakashankintaa yritykselle ei lopulta jää enää uusia potentiaalisia asiakkaita (Kumar & Petersen 2012, 22). Myös suurin osa tutkimuksista, jotka käsittelevät erilaisia promootiokeinoja, on tehty fyysisten myymälöiden kontekstissa (Zhang & Wedel 2009, 191). Verkko-ostaminen tarjoaa vahvan vaihtoehdon perinteiselle jälleenmyynnille, ja se on tämän vuoksi herättänyt akateemikoiden sekä liikkeenjohdon ammattilaisten mielenkiinnon (Mallapragadam Chandukala & Liu 2016, 21). Tämä tutkielma pyrkii täyttämään nämä mainitut tutkimusaukot ja luomaan kattavan kuvan verkkokaupan asiakashankinnasta.



## 1.2 Tutkielman tarkoitus, osaongelmat ja rajaukset

*Tutkielman tarkoituksena on tutkia, miten verkkokaupat hankkivat uusia asiakkaita. Tutkielman tarkoitukseen vastaaminen edellyttää ymmärrystä siitä, miten asiakashankintaa verkkokaupoissa johdetaan ja toteutetaan. Tämä pyritään selvittämään vastaamalla tutkielman kolmeen tutkimuskysymykseen:*

- 1. Mitkä ovat verkkokauppojen tärkeimmät asiakashankintakanavat?*
- 2. Mitkä ovat verkkokaupan asiakashankinnan kannattavimmat myynninedistämiskeinot?*
- 3. Miten asiakashankintaa verkkokaupoissa johdetaan?*

Tutkielma etsii vastausta näihin kolmeen tutkimuskysymykseen laadullisen tutkimuksen avulla, joka suoritetaan haastattelemalla kuutta kotimaista verkkokauppaa. Haastatteluun valittiin yritysten asiakashankinnasta ja markkinoinnista vastaavia henkilöitä, ja kysymykset koskivat yritysten tärkeimpiä asiakashankintakanavia, myynninedistämiskeinoja sekä asiakashankinnan johtamista. Tutkimus suoritettiin teemahaastatteluin, jotta aiheesta saatiin mahdollisimman laaja näkemys. Haastatteluiden lisäksi apuna on käytetty ajankohtaisia aiheeseen liittyviä teoksia, tieteellisiä artikkeleja sekä verkkokauppaa käsitteleviä raportteja.

Tässä tutkielmassa sanalla ”verkkokauppa” tarkoitetaan yritystä, joka myy tavaroita tai palveluita verkossa. Jotta saadaan tieto verkkokauppojen tärkeimmistä asiakashankintakeinoista, tulee tutkittavien yritysten olla vertailukelpoisia. Tämän vuoksi tarkastelun ulkopuolelle on rajattu verkkokaupat, joilla on verkkokaupan lisäksi myös fyysinen myymälä. Tämä rajaus perustellaan sillä, että verkkokaupan asiakashankintakanavien tulee olla erotettavissa yritysten koko kanavaportfoliosta.

Kotimaisuudella tutkielma viittaa puolestaan verkkokauppoihin, jotka on alun perin perustettu Suomessa. Haastatteluun valituilla verkkokaupoilla voi siis olla liiketoimintaa myös Suomen ulkopuolella. Yksi asiakashankinnan johtamisen teemoja onkin se, kuinka verkkokaupan kansainvälistymistä yrityksessä johdetaan. Tutkielma tarkastelee siis asiakashankintaa myös kansainvälistymisen yhteydessä. Tutkimuksen viimeinen rajaus on tutkielman keskittyminen asiakashankintaan kuluttajaverkkokaupassa. Tutkielma siis jättää tarkastelun ulkopuolelle yritysasiakashankinnan. Tarkemmat tiedot haastatelluista verkkokaupoista löytyy luvusta 3.3.

### 1.3 Tutkielman rakenne

Työn teorialuku muodostaa tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen, jota on hyödynnetty tutkimuksen teossa. Teorialuvussa käsitellään siis yleisesti yrityksen asiakashankintaa verkkokaupan kontekstissa. Alussa esitellään asiakashallintaa ilmiönä ja määritellään keskeiset käsitteet. Asiakashankintaa käsitellään osana yrityksen kokonaisvaltaista asiakkuudenhallintaprosessia, jotta lukija osaa asettaa asiakashankinnan asiakkuudenhallinnan kenttään, ja ymmärtää sen kytkökset muihin asiakkuudenhallinnan vaiheisiin. Alaluvussa 2.2 keskitytään asiakashankinnan johtamiseen ja siihen, kuinka yrityksen tulisi arvioida ja valita yritykselle potentiaalisimmat asiakkaat. Luvussa pohditaan myös uuden asiakkaan määritelmää ja asiakkuuden kriteeriä verkossa.

Markkinoinnin tulosvastuu on nykyään yksi tärkeimpiä markkinoinnin mielenkiinnon kohteita sekä tutkijoiden että markkinoinnin ammattilaisten keskuudessa (Hansotia & Wang 1997, 8), joten alaluvussa 2.3 perehdytään siihen, kuinka yritysten tulisi mitata asiakashankintaansa liittyvien toimenpiteiden tuloksia. Yksittäisistä markkinointikanavien rooleista verkkomainonnassa on ollut vähän tutkimuksia (Spilker-Attig & Brettell 2010, 346). Tämän vuoksi alaluku 2.4 esittelee asiakashankintakanavat kanavakohtaisesti, jolloin lukija saa käsityksen kanavien erilaisista rooleista verkkokaupan asiakashankinnassa. Eri asiakashankintakanavat on tässä tutkielmassa jaettu inbound- ja outbound asiakashankintakanaviin. Samaisessa alaluvussa esitellään myös perinteisten mainoskanavien roolia verkossa toimivan yrityksen kanavaportfoliossa sekä monikanavaisuutta. Luvun 2 lopuksi esitellään asiakkaan ostoprosessi verkossa sekä verkkokaupan tärkeimmät myynninedistämiskeinot.

Tutkimuksen toinen osa koostuu metodologiasta, tutkimuksen tuloksista sekä johtopäätöksistä ja yhteenvedosta. Metodologia-luvussa esitellään käytetyt tutkimusstrategiat ja -menetelmät sekä perustellaan niiden valinta. Koska tutkimus on luonteeltaan laadullinen, tutustutaan luvussa kvalitatiivisen tutkimuksen erityispiirteisiin. Tutkimusstrategian ja -menetelmien jälkeen luvussa perehdytään tutkimuksessa käytettyihin otantamenetelmiin. Metodologia-luku esittelee myös sen, kuinka tutkimusaineisto on kerätty, ja kuinka kerätty aineisto analysoidaan. Luvun lopussa käsitellään vielä tutkimuksen luotettavuuden arviointia. Tulokset-luku keskittyy kuuden haastattelun tuloksiin. Luku on jaettu kolmen osaongelman mukaan. Luvussa viisi kerätään yhteen työn johtopäätökset. Luvun tarkoituksena on siis pohtia saatuja tutkimustuloksia edellä esitettyyn teoriaan peilaten. Luvussa esitellään myös liikkeenjohdollisia suosituksia ja pohditaan työn rajoituksia sekä mahdollisia jatkotutkimusaiheita. Luvussa 6 esitellään tutkielman tärkeimmät havainnot ja kerrataan tutkimuksen tulokset.

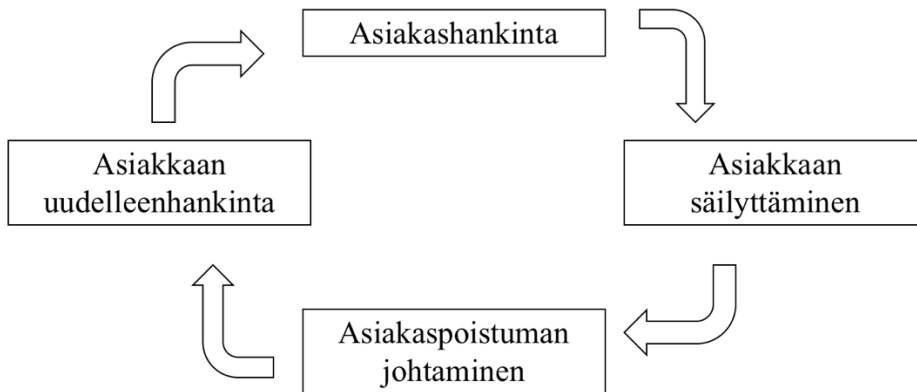
## 2 TUTKIELMAN TEOREETTINEN TAUSTA

### 2.1 Asiakashankinnan rooli asiakkuudenhallintaprosessissa

Onnistuneen asiakkuudenhallinnan kulmakivenä on onnistunut asiakashankinta eli yrityksen kyky houkutella oikeanlaisia asiakkaita (Cao & Gruca 2005, 219). Asiakashankinta nähdään asiakkuudenhallintaprosessin (engl. customer relationship management, CRM) ja koko yrityksen liiketoiminnan perustana (Kumar & Petersen 2012, 22). Asiakkaan säilyttäminen on tärkein asiakkuudenhallinnan vaihe kilpailullisilla ja kypsillä markkinoilla, kun taas asiakashankinta on asiakkuudenhallinnan tärkein vaihe yritysten uusissa liiketoimintakonteksteissa (Ang & Buttle 2006, 297).

Asiakkuudenhallinnan määritelmät eroavat näkökulmasta riippuen, ja käsite on muuttunut vuosien saatossa useasti (Kumar & Petersen 2012, 22). Asiakaskeskeisestä näkökulmasta asiakkuudenhallinta määritellään prosessiksi, joka kerää, tallettaa ja analysoi tietoa asiakkaista ja yhdistelee asiakastietoa yrityksen päätöksentekoprosessin tueksi (Kumar & Reinartz, 2012, 4). CRM perustuu siis korkealuokkaiseen asiakastietoon sekä sitä tukevaan informaatioteknologiaan (Ang & Buttle 2006, 34). CRM vaatii yrityksen ydinliiketoimintaprosessien automatisoinnin, tehostamisen ja integroinnin tuotannon, myynnin ja markkinoinnin sekä muiden toimintojen osalta (Kumar & Petersen 2012, 22).

Strategisesta näkökulmasta CRM määritellään prosessiksi, jossa yritys valitsee asiakkaat, joita voidaan palvella mahdollisimman kannattavasti. Tällöin CRM:n tavoitteena on optimoida yrityksen asiakkaiden nykyinen ja tuleva arvo yritykselle. (Kumar & Reinartz, 2012, 5.) Myös Chand, Sharma ja Uddin (2010, 106) näkevät asiakkuudenhallinnan liiketoimintastrategiana, jonka tehtävänä on optimoida yrityksen liikevaihto, kannattavuus sekä asiakasuskollisuus. Heidän mukaansa CRM-strategialla yritys parantaa liiketoimintaprosessejaan sekä teknologisia ratkaisujaan myynnin, markkinoinnin ja asiakaspalvelun osalta kaikissa asiakaskohtauksissa. Ang ja Buttle (2006, 34) määrittelevät asiakkuudenhallinnan yrityksen keskeiseksi liiketoimintastrategiaksi, jossa yhdistyvät sisäiset prosessit ja funktiot sekä ulkoiset verkostot. CRM:n tehtävänä on tällöin luoda ja välittää arvoa asiakkaalle yrityksen taloudellista menestystä unohtamatta. Kuviokuva 2 esittää CRM:n vaiheet ja niiden välisen yhteyden.



Kuvio 2 Asiakkuudenhallinnan vaiheet (mukaihen Kumar & Petersen 2012, 22)

Kuten kuvio 2 osoittaa, CRM:n tärkeimmät prosessit asiakkaan elinkaaren aikana voidaan jakaa neljään sykliseen vaiheeseen: asiakashankintaan, asiakkaan säilyttämiseen (engl. customer retention), asiakaspoistuman johtamiseen (engl. customer churn) ja asiakkaan uudelleenhanhintaan (engl. customer win-back). (Kumar & Petersen 2012, 22). Kumarin ja Petersenin (2012, 22) mukaan asiakashankinta on asiakkuudenhallintaprosessin ensimmäisenä vaiheena CRM:n perusta.

Asiakasarvo on asiakkuudenhallinnan keskeisimpiä käsitteitä. Sillä tarkoitetaan asiakassuhteen taloudellista arvoa yritykselle. Asiakasarvon avulla voidaan arvioida markkinointitoimenpiteiden toteuttamisen kannattavuus. Asiakkaan elinkaariarvo (engl. customer lifetime value, CLV) puolestaan arvioi asiakkaan arvon yritykselle koko asiakkaan elinkaaren aikana. (Kumar & Petersen 2012, 2.) Tutkimusten mukaan markkinoinnilla on välillinen vaikutus asiakkaan elinkaariarvoon brändipääoman kautta (Stahl, Heitmann, Lehmann & Neslin 2012, 44). Asiakkaan elinkaariarvo antaa yritykselle asiakasarvoa paremman kuvan asiakkaan arvosta yritykselle (Kumar & Petersen 2012, 2). Asiakkaan elinkaariarvon tärkeimmät komponentit ovat asiakashankinta, asiakashallinta ja tuottomarginaali. Asiakkaan brändituntemus vaikuttaa positiivisesti kaikkiin kolmeen CLV:n komponenttiin. Erikoistuminen vaikuttaa positiivisesti asiakasarvoon, mutta negatiivisesti asiakashankintaan ja -hallintaan. (Stahl, Heitmann, Lehmann & Neslin 2012, 44.) Asiakasarvon arvioinnin lisäksi CRM tarjoaa yritykselle kilpailuedun. Sen avulla yritys voi panostaa asiakaskeskeisyyteen, joka luo asiakastyytyväisyyttä sekä asiakasuskollisuutta. CRM:n avulla yritys saa hankittua kannattavia asiakkaita. (Kumar & Petersen 2012, 3.)

Asiakashankinta on tärkeää myös silloin, kun yritys tuo markkinoille uuden tuotteen, kun yrityksen tarjonta vaatii vähäistä sitoutumista asiakkaalta ja kun yrityksen ostosykli ei ole tasainen tai vaihtokustannukset ovat matalat. Asiakashankinnan rooli korostuu myös tilanteissa, joissa markkinat kasvavat: tällöin on tärkeämpää kasvattaa markkinaosuutta uusin asiakkain kuin suojella olemassa olevaa asiakaspohjaa. (Ang & Buttle

2006, 297.) Uusasiakashankinta tulee suunnitella tarkkaan, sillä asiakashankinta vaikuttaa suuresti yrityksen tulevaan kehitykseen (Hansotia & Wang 1997, 18). CRM-prosessissa tärkeää onkin eri asiakasryhmien tunnistaminen sekä strategian luominen asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutukselle (Kumar & Petersen 2012, 2).

## 2.2 Asiakashankinnan johtaminen

Asiakashankinnan kohteena on henkilö tai organisaatio, jota tavoitellaan yrityksen asiakkaaksi (Ang & Buttle 2006, 296). Verkkosivun mahdollinen asiakas määritellään henkilöksi, joka vierailee yrityksen verkkosivuilla, mutta ei osta mitään. Tämän määritelmän mukaan kaikki yrityksen verkkosivun vierailijat ovat mahdollisia asiakkaita siihen asti, kunnes he ostavat yrityksen tuotteen tai suorittavat halutun maksutapahtuman. (Ertz & Graf 2015, 1840.) Asiakkuus voidaan määritellä yrityksessä monin eri tavoin. Yrityksen asiakkaiksi lasketaan usein henkilöt ja yritykset, jotka ostavat verkkokaupan tuotteita tai palveluita. (Ang & Buttle 2006, 296; Hamblen 2000.) Jotkin yritykset puolestaan laskevat asiakkaiksi vain ne, jotka ostavat yrityksen tuotteita tai palveluita säännöllisin väliajoin (Ertz & Graf 2015, 1840). Yrityksen tulee valita asiakkuuden kriteerit siten, että se ajaa liiketoiminnan päämääriä (Hamblen 2000). Asiakkaan vierailua verkkosivuilla kuvaillaan istunnolla, joka alkaa siitä, kun asiakas päätyy verkkosivulle ja päättyy siihen, kun asiakas sulkee välilehden tai selaimen ja poistuu sivulta (Mallapragadam Chandukala & Liu 2016, 21).

Asiakashankinnan tärkeys korostuu uusissa yrityksissä ja yrityksissä, jotka tavoittelevat uusia asiakasryhmiä (Ang & Buttle 2006, 297). Uusi asiakas voidaan määritellä kahdella tapaa. Asiakas on uusi silloin, kun se ei ole aiemmin ollut yrityksen kanssa tekemisissä tai silloin, kun asiakas on uusi tietyn tuotekategorian kohdalla. Kategorialle uudet asiakkaat siirtyvät uusiksi asiakkaiksi usein elämäntilanteen muutoksen myötä. Tällaisia kulutuskäyttäytymistä muuttavia elämäntilanteen muutoksia on esimerkiksi lasten saaminen. Yritykselle uudet asiakkaat ovat taas usein asiakkaita, jotka voitetaan kilpailijoilta. Kypsillä markkinoilla nämä asiakkaat ovat usein ainoa keino kasvattaa yrityksen asiakaskantaa. (Ang & Buttle 271–272.) Uusi asiakas verkossa on puolestaan verkkosivun vierailija, joka ostaa yrityksen tuotteen tai palvelun (Ertz & Graf 2015, 1840).

Asiakkuus eroaa sopimukseen pohjautuvia asiakassuhteita omaavien ja muiden yritysten osalta (Kumar & Peterson 2012, 23–27). Yrityksissä, joissa asiakas sitoutuu maksumaan yrityksen palveluista tietyn ajanjakson ajan, yritys tietää milloin asiakkuus päättyy (Hansotia & Wang 1997, 18). Sopimukseen pohjautuvia asiakassuhteita on esimerkiksi lehtitilaus. Tällöin yritys pystyy määrittämään kaikki aktiiviset asiakkaansa. Tällaisten yritysten asiakashankinta varmistaa tasaisen kassavirran sopimuksen määräämän

ajanjakson ajan. (Kumar & Peterson 2012, 23–27.) Yritykset, jotka puolestaan myyvät fyysisiä tuotteita, määrittelevät aktiivisen asiakkaan usein tietyn ostotiheyden mukaan (Hansotia & Wang 1997, 18). Kun henkilö on saatu yrityksen asiakkaaksi, onnistunut ostokokemus vaikuttaa asiakassuhteen luontiin (Thomas 2005, 7–10).

Asiakashankinnan ensimmäisessä vaiheessa yrityksen tulee valita oikea kohderyhmä asiakashankintakampanjaansa (Bijmolt, Leeflang, Block, Eisenbeiss, Hardie, Lemmens & Saffert 2010, 344). Yrityksen tulee selvittää kannattavimmat asiakkaansa ja keinot, joilla löytää muita yhtä kannattavia ja lojaaleja asiakkaita. Yritysten tulee myös välttää arvoasteikon toisella laidalla olevia asiakkaita. Tällaisia asiakkaita ovat ne, jotka ostavat tuotteita tarjouksesta, ostavat pieniä määriä ja eriä tai ovat muuten kalliita palvelulla. Yrityksen menestys johtuu pitkälti siitä, kuinka hyvin yritys onnistuu hankkimaan oikeanlaisia asiakkaita. (Cao & Gruca 2005, 219.)

Asiakashankintakampanjan alussa tulee myös selvittää, kuinka paljon uudesta asiakkaasta on kannattavaa maksaa (Thomas 2005, 7). Yritysten tulee selvittää minkälaiset kävijät vastaavat mihinkin tarjontaan, jotta epäsuotuisien asiakkaiden hankinta vältettäisiin. Yritys tavoittaa oikean kohderyhmän, kun se perustaa asiakashankintansa asiakastietokantansa tietoihin. (Cao & Gruca 2005, 220.) Yritykset hyödyntävät verkkosivujaan sekä sosiaalisen median kanaviaan saadakseen jatkuvasti yksityiskohtaista ja tarkkaa tietoa verkkosivujensa kävijöistä (Ertz & Graf 2015, 1835).

Verkkokaupassa voidaan fyysisen myymälän tavoin kerätä tietoa siitä, milloin ja mitä asiakas osti. Tämän lisäksi saadaan selville esimerkiksi asiakkaan tarkat liikkeet, tieto katsotuista tuotteista ja ostoprosessin etenemisestä. (Bijmolt ym. 2010, 346.) Yritysten verkkosivut sisältävät informaatiota jokaisesta verkkosivun vierailusta: IP-osoitteen (engl. internet protocol address), tiedon siitä mitä sivuja henkilö on selannut ja kuinka usein asiakas on sivulla käynyt sekä sen, mistä kanavasta kävijä on tullut (Chan, Chunhua & Xie 2011, 840). Asiakkaan selailuhistoriaa voidaan seurata ja tallentaa, ja yritykset pyrkivätkin käyttämään tätä tietoa tehokkaammin parantaakseen asiakkaiden ostokokemusta verkkosivuillaan (Mallapragadam Chandukala & Liu 2016, 21).

Tällaista verkkotiedon hyödyntämistä kutsutaan verkkotiedon louhinnaksi (engl. web-mining, WM) (Ertz & Graf 2015, 1835). Ertzin ja Grafin mukaan (2015, 1836) verkkotiedon louhinnalla voidaan jakaa asiakkaat ryhmiin neljällä eri tavalla:

- Klusteroimalla (engl. clustering)
- Järjestelemällä asiakkaat olemassa olevan tiedon pohjalta asiakasryhmiin (engl. association)
- Luokittelemalla asiakkaat ryhmiin laadullisten piirteiden mukaan (engl. classification)
- Ennakoimalla asiakasryhmiä määrällisten tekijöiden perusteella (engl. prediction)

Klusterointi ja järjestäminen ovat asiakasryhmiä selittäviä malleja. Luokittelu ja ennakointi ovat puolestaan ennustavia malleja. Klusteroinnilla tarkoitetaan tässä segmentointia, jossa asiakaspohjasta luodaan homogeenisiä ryhmiä. Mahdollisten asiakkaiden segmentointi on samankaltaista kuin olemassa olevienkin asiakkaiden, mutta yrityksellä ei ole tietoa myyntitapahtumista. Mahdolliset asiakkaat jättävät itsestään kuitenkin tietoa vieraillessaan yrityksen verkkosivuilla esimerkiksi evästeiden muodossa, mikä antaa yritykselle tietoa mahdollisten asiakkaiden piirretyypeistä. Asiakasryhmien järjestämisessä on kyse asiakkaiden järjestämisestä ryhmiin sen mukaan, mitkä otolliset asiakastiedot esiintyvät keskenään. (Ertz & Graf 2015, 1841.)

Luokittelu selittää ja ennustaa yksilöiden laadullisia piirteitä muiden yksilön piirteiden mukaan. Siinä voidaan käyttää hyväksi esimerkiksi henkilön maantieteellistä olinpaikkaa. (Ertz & Graf 2015, 1841.) Ennakoiminen puolestaan selittää ja ennustaa asiakkaan mitattavia piirteitä muiden mitattavien piirteiden pohjalta (Ertz & Graf 2015, 1836). Potentiaaliset asiakkaat kerätään tällöin ryhmiin tiettyjen määrällisten piirteiden mukaan. Asiakasryhmiä voidaan siis valita asiakkaan käyttäytymiseen pohjautuen. (Bijmolt ym. 2010, 344.)

Uusasiakashankinnan avainkysymyksenä on se, ketä yrityksen asiakkaiksi halutaan (Hansotia & Wang 1997, 9). Jos asiakkaat nähdään yrityksen omaisuuseränä, tulee jokaisen asiakassegmentin arvo laskea (Lewis 2006, 195). Asiakashankinnan kohderyhmän valintaan käytetään laajalti RFM-mallia (engl. recency, frequency and monetary value model). Tällöin kohteet valitaan aiempaan kokemuksen pohjalta. Ryhmistä valitaan ne, jotka muistuttavat eniten aiemmin taloudellisesti kannattaneita asiakasryhmiä. (Bijmolt ym. 2010, 344.)

Suoramarkkinoinnin kohdalla yritysten tulee ensin valita suhteellisen pieni otos ihmisiä, joilla testataan kuinka asiakkaat vastaavat tiettyyn tarjontaan. Testin tulokset tulee yhdistää yrityksen aikaisempaan asiakastietoon, jotta voidaan luoda malli asiakkaiden valinnalle. Tämä malli yhdistää havaitun käyttäytymisen tietoon asiakkaista ennustukseen vastaustodennäköisyyden. Järjestämällä asiakkaat sen mukaan, kuinka todennäköisesti he vastaavat tarjontaan, yritys voi valita potentiaalisimmat asiakkaat. (Cao & Gruca 2005, 220.) Asiakashankintakampanjan kohderyhmäksi tulee valita henkilöt, joilla on suuri todennäköisyys vastata yrityksen markkinointitoimenpiteisiin ja ostaa yrityksen tuote tai palvelu. Kohteeksi valitaan henkilöt, joiden odotettu CLV on suuri. (Bijmolt ym. 2010, 344.) Toisessa vaiheessa yritys ottaa yhteyttä vain niihin asiakkaisiin, joilla on suuri vastaustodennäköisyys (Cao & Gruca 2005, 220).

Kun päätös kohderyhmästä on tehty, täytyy tehdä päätös siitä, kuinka asiakashankintaan tarkoitetut resurssit allokoidaan. Yrityksen tulee siis päättää, kuinka resurssit eri asiakashankintakeinojen välillä jaetaan. Yritykset voivat käyttää eri kanavia tai viestejä tavoitellessaan samaa kohderyhmää. Tällöin yritys valitsee asiakashankintakeinoista kannattavimmat ja jakaa resurssit niiden välillä. (Bijmolt ym. 2010, 346.) Paras tapa

uutta kanavaa käytettäessä on testata sitä pienellä testiryhmällä. Ryhmää voidaan testin onnistuessa laajentaa. Yritys voi testata monen kanavan käyttöä samanaikaisesti, ja vertailla niiden toimivuutta. (Thomas 2005, 6–7.)

Yrityksillä on kaksi erilaista strategiaa asiakasvirtansa hallinnassa: saada uusia asiakkaita enemmän kuin lähteviä asiakkaita tai hankkia vähemmän asiakkaita, mutta keskittyä olemassa olevien asiakkaiden säilyttämiseen. Yritys käyttää yleensä jompaakumpaa tai kumpaakin tapaa. Kun uusien asiakkaiden määrä on suurempi kuin menetettyjen asiakkaiden määrä, yrityksen asiakaskanta kasvaa. (Hansotia & Wang 1997, 8.) Yrityksen on selvitettävä, millaisin viestein uutta asiakasta tulee lähestyä. Viestinnän suunnittelussa tulee ottaa huomioon sekä sisällölliset sekä visuaaliset tekijät. Sisältöön ja visuaalisuuteen perustuvat tekijät viestinnässä ovat tärkeitä asiakashankinnan onnistumisen kannalta. Esimerkiksi tarjooman hintaan liittyvät sisältötekijät vaikuttavat positiivisesti asiakkaan hintaan perustuvassa päätöksenteossa. (Bijmolt ym. 2010, 346.) Kallis kampanja voi johtaa pieneen määrään myyntijohtolankoja (engl. lead) tai huonolaatuisiin myyntijohtolankoihin, joilla on matala konversioaste. Asiakashankinnassa onkin haasteellista herättää kiinnostusta kampanjaa kohtaan ja luoda kannattava konversiosuhde. (Thomas 2005, 8.)

Tutkimusten mukaan yritykset eivät ole lahjakkaita asiakashankintaprosessin johtamisessa. Esimerkiksi vain puolella yrityksistä on yksityiskohtainen asiakashankintasuunnitelma. (Ang & Buttle 2006, 295.) Anglen ja Buttlen mukaan tärkein tekijä, joka erottaa menestyksekkäät verkkokaupat muista on se, että niillä on asiakashankintaa varten erillinen budjetti. Asiakashankinnan suunnittelu on tärkeää, sillä väärät ratkaisut asiakashankinnassa laskevat yrityksen arvoa (Hansotia & Wang 1997, 9).

## **2.3 Verkkokaupan asiakashankintakanavat**

Kasvava teknologian kehitys tarjoaa yrityksille monia uusia mahdollisuuksia olla tehokkaasti yhteydessä asiakkaisiinsa. Perinteisten kanavien teho hiipuu ja yritysten mahdollisuudet verkossa vaikuttamiseen kasvavat. (Petrov, Zubac & Milojevic 2015, 153.) Perinteinen mainonta yhdistetään outbound-markkinointiin, joka tarkoittaa markkinointistrategiaa, jossa tuotteita tarjotaan asiakkaille. Digitaalista markkinointia puolestaan pidetään synonyymina inbound-markkinoinnille, jonka tavoite on herättää asiakkaan kiinnostus yritystä kohtaan. (Petruțiu-Baltes 2016, 66.) Inbound-markkinointi edustaa nykyistä vallitsevaa orgaanista digitaalisen markkinoinnin muotoa, jossa mahdollisen asiakkaan ja yrityksen välillä on vahva kommunikaatioyhteys (Petruțiu-Baltes 2016, 61). Tämä tutkielma noudattaa tätä jakoa inbound- ja outbound-markkinointikanavien suhteen.



Verkossa tapahtuvalla mainonnalla on monia etuja suhteessa perinteiseen mainontaan. Mainonta tavoittaa asiakkaan nopeammin, ja myös mainonnan vaikutukset voidaan havaita aiemmin. Nopeuden ja muutoskykyisyyden lisäksi verkossa tapahtuva mainonta on helpommin kohdennettavissa, jolloin kustannukset ovat alemmat. Merkittäviä etuja on myös mainonnan mitattavuus. Markkinointitoimenpiteiden onnistumista voidaan seurata reaaliajassa, jolloin tarvittavia muutoksia voidaan tehdä myös kampanjan aikana. (Thomas 2005, 5–6.) Inbound-markkinointi edellyttää tarkkaa kohdentamista oikealle yleisölle ja mukautettua kommunikaatiota laadukkaalla sisällöllä (Petruitiu-Baltes 2016, 62). Inbound-markkinoinnissa onkin tärkeää tunnistaa oikea kohderyhmä ja muokata kommunikaatiota kohderyhmän toiveiden ja tarpeiden mukaan (Petruitiu-Baltes 2016, 66). Laroche ja Kianin (2013, 437) tutkimuksen mukaan verkossa tapahtuva mainonta osallistaa asiakkaita enemmän kuin mainonta perinteisissä kanavissa. Mahdollinen asiakas on jo osoittanut kiinnostuksensa yritystä kohtaan esimerkiksi tilaamalla yrityksen uutiskirjeen, lukemalla yrityksen blogia tai tykkäämällä yrityksen sosiaalisen median sivuista (Petruitiu-Baltes 2016, 61). Inbound markkinoinnin muotoja ovat yrityksen blogit, sosiaalisen median kampanjat, sähköpostikampanjat, hakukoneoptimointi, viraali videosisältö, webinaarit ja monet muut vuorovaikutteiset markkinoinnin muodot (Petruitiu-Baltes 2016, 63). Nämä digitaaliset kanavat voidaan jakaa push ja on-demand kanaviin (Spilker-Attig & Brettell 2010, 353). Push-markkinointikeinot, kuten sähköpostimainonta ja bannerimainonta, ärsyttävät asiakkaita, sillä he eivät voi itse vaikuttaa mainonnan ajoitukseen. Asiakkaat etsivät mieluummin itse tietoa tuotteista netistä. (Spilker-Attig & Brettell 2010, 354.)

### ***2.3.1 Display-mainonta ja sähköposti***

Display-mainonta on yksi push-markkinoinnin muoto. Asiakkaat kohtaavat bannereita liikkueessaan verkossa ja pitävät etenkin pop-up-bannereita aktiviteettejaan häiritsevinä. Motivaatio keskittyä tällaiseen mainontaan on matalaa ja motivaatio klikkaamiseen vielä matalampaa. (Spilker-Attig & Brettell 2010, 348.) Display-mainonta näyttää myös asiakkaalle usein samaa tuotetta koskevan mainoksen siitä huolimatta, että asiakas olisi jo ostanut tuotteen (Panda 2013, 62). Display-mainonnalla on kuitenkin myös etunsa. Se on edullinen tapa välittää mainosviestiä visuaalisesti tekstien, logojen, animaatioiden, videoiden, valokuvien ja muun grafiikan avulla. Display-mainonnassa viesti on kohdennettavissa oikealle kohderyhmälle, ja tämän mahdollistaa kohdennuksessa käytetyt evästeet. Evästeet ovat yksilöllisiä tunnisteita, joiden avulla oikeanlaista mainontaa voidaan kohdistaa mahdollisille asiakkaille. Yritykset tallentavat yksityiskohtaista tietoa mahdollisen asiakkaan liikkeistä ja mielenkiinnon kohteista vastatakseen asiakkaan tarpeisiin mahdollisimman hyvin. Yritykset voivat myös kohdentaa mainontaa paikanta-

malla asiakkaan IP-osoitteen ja tarjoamalla tälle alueellista sisältöä. (Petrutiu-Baltes 2016, 64.)

Utiskirjeet ja muut markkinoinnilliset sähköpostit tavoittavat asiakkaan muun sähköpostin tavoin, ja asiakas tarkistaa ne henkilökohtaisen sähköpostin lomassa. Motivaatio markkinoinnillisen prosessin jatkamiseen sähköposteja lukiessa on alhainen, joten sähköposti markkinointikanavana on melko toisarvoinen. (Spilker-Attig & Brettell 2010, 343.) Tämän vuoksi sähköpostin viestikentän tulee olla mahdollisimman huomiota herättävä, jotta asiakas avaa sähköpostin (Petrutiu-Baltes 2016, 63). Moni sähköpostiohjelma tunnistaa mainonnallisen sähköpostin kuitenkin ”spämmiksi”, eikä mainos edes ohjaudu ensisijaiseen postilaatikkoon. Koska sähköpostimainonnalla on matalat kustannukset ja suuri tavoitavuus, matala avaamisprosentti ei välttämättä kuitenkaan ole verkkokaupalle suuri haitta. (Spilker-Attig & Brettell 2010, 343.) Sähköpostin etuna on se, että sisältöä voidaan muokata viestin lähetyshetken saakka. Perinteinen mainonta, kuten suoraposti, pitää lähettää asiakkaalle hyvissä ajoin, jolloin mahdollisuutta muutoksille ei ole. (Thomas 2005, 5–6.) Sähköpostimainonnassa on tärkeää, että viesti on kohdennettu oikein. Sisällön tulee olla juuri kohderyhmälle suunnattua ja vastaanottajaryhmän mahdollisimman homogeeninen. Yrityksen tulee vakuuttaa asiakas siitä, että se ymmärtää asiakkaan tarpeita ja osaa vastata niihin. Sähköpostimainonnan tulee olla siis kiinnostavaa ja aitoa. (Petrutiu-Baltes 2016, 63.)

### **2.3.2 Hakukonemarkkinointi**

Push-markkinoinnille antaa kontrastia on demand -kanavat, jotka ovat interaktiivisia kanavia (Spilker-Attig & Brettell 2010, 353). Spilker-Attigin ja Brettellin (2010, 353–354) tutkimuksen mukaan on demand -kanavat korreloivat suuresti asiakkaiden tekemien tilausten kanssa. Tämä sen vuoksi, että asiakas on aktiivinen hakiessaan tuotetta esimerkiksi hakukoneesta. Se, että asiakas on tehnyt aloitteen tuotetta hakemalla, kertoo suuresta ostomotivaatiosta ja yrityksen kyvystä prosessoida mainontaan liittyvää informaatiota. Hakukonemainonnan avulla hankituilla asiakkailla on usein korkeampi CLV kuin muista kanavista hankituilla asiakkailla (Chan, Chunhua & Xie 2011, 838).

Kuluttajat viettävät nykyisin enemmän aikaa verkossa kuin ennen. He valitsevat brändin, vertailevat hintoja ja ostavat verkosta. Verkosta on tullut tärkeä paikka ostosten tekemiseen tarjolla olevan informaation ja helpon vertailtavuuden vuoksi. (Panda 2013, 60). Hakukoneet ovat muuttaneet asiakkaiden tapaa etsiä tietoa (Laroche & Kian 2013, 431). Jopa 89 prosenttia mahdollisista asiakkaista etsii yrityksestä ja sen tuotteista tai palveluista tietoa hakukoneista ennen ostopäätöksen tekoa (Petrutiu-Baltes 2016, 64). Internet on vaikuttanut tapaan, jolla asiakkaat saavat tietoa tuotteista ja palveluista, niiden hinnoista, saatavuudesta ja olennaisesta informaatiosta (Panda 2013, 57).

Hakukonemarkkinointi (engl. Search engine marketing, SEM) on digitaalisen markkinoinnin muoto, jonka päämääränä on parantaa verkkosivun näkyvyyttä hakukoneen tuloksissa (engl. search engine result pages, SERP). Hakukonemarkkinointiin kuuluu hakukoneoptimointi (engl. search engine optimization, SEO) sekä maksettu hakukonemarkkinointi (engl. search engine advertising, SEA). (Panda 2013, 58.) Käytetyimmät hakukoneet ovat Google, Yahoo ja Bing (Chan, Chunhua & Xie 2011, 841). Hakukoneet käyttävät erilaisia algoritmeja ja verkkotiedon louhintaan käytettyjä työkaluja saadakseen ja analysoidakseen dataa interaktioista ja hakukäyttäytymisestä, jotta voisivat tarjota käyttäjilleen sopivimman hakutuloksen. Käyttämällä algoritmeja ja verkkotiedon louhintaa hakukoneet voivat ohjata liikennettä halutuille verkkosivuille. Hakukoneet auttavat verkkoyrityksiä muuttamaan asiakkaan kiinnostuksen ostotapahtumaksi. Tämä käyttäjälähtöinen tiedonhankintamenetelmä on luonut markkinat sekä hakukoneille että vahvoille verkkokaupoille. (Panda 2013, 57).

Pandan (2013, 61) tutkimuksen mukaan hakukonemarkkinointi on hakukoneoptimointia tehokkaampi mainonnan muoto, jonka avulla asiakkaat löytävät helposti etsimänsä mainosten joukosta. Hakukone mahdollistaa mainosten näytön hakukoneen käyttäjille tiettyjä hakusanoja käyttämällä. Mainostaja siis maksaa hakukoneelle näkyäkseen hakukoneen tuloksissa. (Panda 2013, 58). Chanin Chunhuan ja Xien (2011, 848) tutkimuksen mukaan hakukonemarkkinoinnin avulla saatuja asiakkaita ei voi saada muiden kanavien kautta, sillä Googlen kautta saadut asiakkaat ovat jo valmiiksi kiinnostuneet tuotteesta tai tuotekategoriasta. Asiakkaiden voi olla myös hankala löytää firman verkkosivuja orgaanisten hakutulosten avulla. (Chan, Chunhua & Xie 2011, 841.) Chanin, Wun ja Xien (2011, 837) samaisen tutkimuksen mukaan Googlen hakukonemarkkinoinnin kautta hankituilla asiakkailla on suurempi transaktioaste kuin muista kanavista hankituilla asiakkailla. Hakukonemarkkinoinnissa asiakas käyttää hakusanoja ja päätyy yrityksen verkkosivuille klikatessaan haluamaansa hakukonemarkkinointia. Hakukäyttäytymistä luonnehditaan huomattavalla osallistumisella ja konkreettisella ostoaikeella (Spilker-Attig & Brettell 2010, 350). Yksi hakukonemarkkinoinnin suurimpia etuja on se, että se vastaa asiakkaan tarpeisiin sopivalla mainosviestillä. Hakukonemarkkinoinnin avulla yritys tavoittaa asiakkaat, joilla on välitön kiinnostus tuotteita kohtaan. Hakukonemarkkinoinnin avulla yritys ei myöskään ainoastaan tavoita olemassa olevia asiakkaitaan, vaan voi myös kasvattaa liiketoimintaansa tavoittamalla suuren määrän uusia asiakkaita. (Chan, Wu & Xie 2011, 837.) Tehokasta hakukonemarkkinointia varten yritysten tulisi panostaa suurin osa markkinoinnin resursseistaan hakukonemarkkinointiin. Yrityksen verkkosivun tulisi esiintyä tulossivun yläosassa olevien mainosten joukossa. (Panda 2013, 64.)

Hakukoneoptimoinnin tehtävänä on parantaa verkkosivun näkyvyyttä orgaanisissa hakutuloksissa. Hakukoneen algoritmi ottaa huomioon esimerkiksi verkkosivun iän, sisällön päivittämisen, hakusanojen esiintymistiheyden sekä verkkosivulle linkittyvien sivujen uskottavuuden. Suuri osa hakukoneissa painottaa erityisesti muilta verkko-

sivuilta tulevien linkkien tärkeyttä. Verkkosivujen tulisi verrata itseään hakutuloksissa hyvin näkyviin sivustoihin ja määrittää esimerkiksi oikea hakusanatiheys, metatekstit ja sivujen otsikot parempien tulosten takaamiseksi. (Panda 2013, 59). Yritysten tulisi myös käyttää päivittäistä verkkoanalyysia ja kehittää verkkosivunsa teknistä rakennetta, metatekstejä ja sisältöä. Jos yritys onnistuu hakukoneen algoritmin mukaisten metatekstien luomisessa, yrityksen sijoitetun pääoman tuotto kasvaa. (Panda 2013, 64). Hakukoneoptimoinnilla on suuri rooli digitaalisessa markkinointistrategiassa myös sen vuoksi, että se vaikuttaa yrityksen digitaalisten kanavien saatavuuteen. Yrityksen kaikki digitaaliset kanavat tulee optimoida hakukonetta varten, jotta niiden sijoitus hakukoneessa paranee ja asiakas löytää kanavat tuotetta tai palvelua etsiessään. Hakukoneoptimointi sisältää säännönmukaisuuksia, joiden perusteella sivustot ovat indeksoitavissa. Yrityksen on tärkeää näkyä tuotekategoriansa kohdalla hakukoneen ensimmäisen sivun tuloksissa. (Petrutiu-Baltes 2016, 64.) Sisältömarkkinointi on hakukoneoptimoinnille hyödyllistä (Saravankumar & Lakshmi 2012, 4446), ja yritykset jotka onnistuvat hakukoneoptimoinnissa ja sisältöstrategiassaan, sijoittuvat hakukoneissa hyvin ja voittavat kilpailijansa (Petrutiu-Baltes 2016, 67).

### ***2.3.3 Sisältömarkkinointi ja sosiaalinen media***

Yrityksen blogissa julkaistuilla postauksilla on merkittävä vaikutus siihen, millainen imago yrityksellä on mahdollisten asiakkaiden silmissä sen kilpailijoihin nähden. Blogipostausten laatu vaikuttaa siihen, nostaako sisältö kuluttajien luottamusta yritykseen vai antaako se epäammattimaisen kuvan yrityksestä sen asiakkaille. Tämän vuoksi verkkosivun sisältö tulisikin tuottaa tarkan SEO-analyysin pohjalta niin, että blogipostauksessa jaettu tieto vaikuttaisi positiivisesti mahdollisten asiakkaiden ostopäätökseen. (Petrutiu-Baltes 2016, 63.)

Blogi on sisältömarkkinoinnin muoto, jossa kuka tahansa voi julkaista lyhyitä artikkeleja, joita kutsutaan postauksiksi. Blogit ovat tärkeä kanava asiakkaan ostopäätöksen tukemisessa. Tämä siksi, että blogit houkuttelevat asiakkaita, joilla on samankaltaiset mielenkiinnon kohteet. Tutkimusten mukaan lukijat luottavat enemmän blogeihin kuin sosiaalisen median sivuihin ostopäätöksen teossa. Tämä selittyy sillä, että blogiin tullaan etsimään tietoa toisin kuin sosiaalista mediaa käytettäessä. (Saravankumar & Lakshmi 2012, 4446.) Medianjakosivustoilla tarkoitetaan sivustoja, joissa käyttäjät voivat jakaa kuvia, videoita tai ääninauhotteita. Tärkeimmät medianjakosivustot ovat YouTube ja Flickr. Koska monet tällaiset sivustot ovat ilmaisia, suurin investointi yritykseltä näihin kanaviin on sisällöntuottamiseen käytettävä aika. (Saravankumar & Lakshmi 2012, 4448.) Mainostajien ei tarvitse maksaa suuria summia julkaisijoille viestinsä välittämiseen ja he voivat tuottaa omaa mielenkiintoista sisältöä, jota jakaa seuraajilleen.

Blogisisältöä, tweetin tai Youtube-videon voi tuottaa lähes ilmaiseksi ja sen voi nähdä suuri määrä yrityksen potentiaalisia asiakkaita. (Saravankumar & Lakshmi 2012, 4444.)

Sosiaalinen media on yrityksen koosta riippumatta tärkeä kanava asiakkaiden kanssa vuorovaikuttamiseen. Tämän vuoksi yritysten on tärkeä luoda ja implementoida tehokas ja toimiva sosiaalisen median strategia. Kansainvälisen kaupan muutokset ovat muuttaneet yritysten tapaa olla esillä sosiaalisessa mediassa, sillä yritysten tulee vastata vaihtelevan markkinan tarpeisiin. Sosiaalisten medioiden jatkuva muutos luo yritykselle paineita myös liiketoimintamallin muutoksille. (Petrov, Zubac, Milojevic 2015, 153–154.) Yritykset käyttävätkin sosiaalisen median kanavia yhä kasvavissa määrin (Saravankumar & Lakshmi 2012, 4445). Yhteisösvujen, kuten Twitterin, Facebookin ja LinkedInin kasvu on tuonut sosiaalisen median uuteen aikaan (Saravankumar & Lakshmi 2012, 4444).

Sosiaaliset verkostot, kuten Facebook ja Instagram, ovat inbound-markkinoinnille otollisia kanavia, sillä mahdollisten asiakkaiden tunnistaminen on helppoa. Viesti voidaan näin kohdistaa oikealle kohderyhmälle ja kustomoida kanavakohtaisesti. (Petruțiu-Baltes 2016, 64.) Sosiaalisen median kanavat ovat kaksisuuntaisia kanavia, joissa viestin räätelöinti kohderyhmälle on helppoa (Petrov, Zubac & Milojevic 2015, 154). Sosiaaliset verkostot tuovat oleellista tietoa käyttäjistä, jolloin mahdollisten asiakkaiden segmentointi on helpompaa (Ertz & Graf 2015, 1842). Kommunikointi yrityksen ja asiakkaan välillä on myös avointa (Petrov, Zubac & Milojevic 2015, 154). Sosiaalisen median erikoispiirteinä pidetäänkin asiakkaiden osallistumista mainontaan sekä sitä, että myös asiakkaat voivat itse tuottaa sisältöä. Asiakkaiden tuottaman sisällön osuus sosiaalisen median mainonnassa kasvaa. (Petrov, Zubac & Milojevic 2015, 154.) Sosiaalinen media on myös siitä eksklusiivinen markkinointikanava, että se tavoittaa asiakkaan jokaisessa asiakkaan ostopäätösprosessin vaiheessa. Esimerkiksi kun asiakas tutustuu brändeihin ja tuotteisiin aina oston jälkeiseen hetkeen saakka. (Saravankumar & Lakshmi 2012, 4445.)

Facebook on sosiaalisista verkostoista suurin ja merkittävin ja Facebookin mobiilioptimointi on yrityksille tärkeää asiakkaiden lisääntyvän mobiilin käytön vuoksi (Petrov, Zubac & Milojevic 2015, 152). Facebook ei myy asiakkailleen demografisiin tekijöihin perustuvaa tietoa, vaan tieto perustuu käyttäjien käyttäytymiseen. Tieto käyttäjistä perustuu esimerkiksi siihen, mitä sivuja käyttäjä selailee ja klikkaa sekä siihen, millaisia piirteitä heidän Facebook-ystävänsä omaavat. Heidän käyttäytymistään Facebookissa seurataan siis tarkasti. (Ertz & Graf 2015, 1843.) Facebook-mainonta on targetoitua mainontaa (Saravankumar & Lakshmi 2012, 4446). Facebookin avulla yritys voi mainostaa haluamalleen kohderyhmälle, sillä Facebook kerää suuren määrän tietoa käyttäjistään. Facebook myös kehittää järjestelmää, jonka avulla se kykenisi ennustamaan asiakkaidensa ostoaikomuksen. (Saravankumar & Lakshmi 2012, 4446.) Yritysten

tulee optimoida sosiaalisen median mainontaa, jotta se tukee yrityksen asettamia tavoitteita (Petrov, Zubac, Milojevic 2015, 154).

#### **2.3.4 Perinteiset mainoskanavat ja monikanavaisuus**

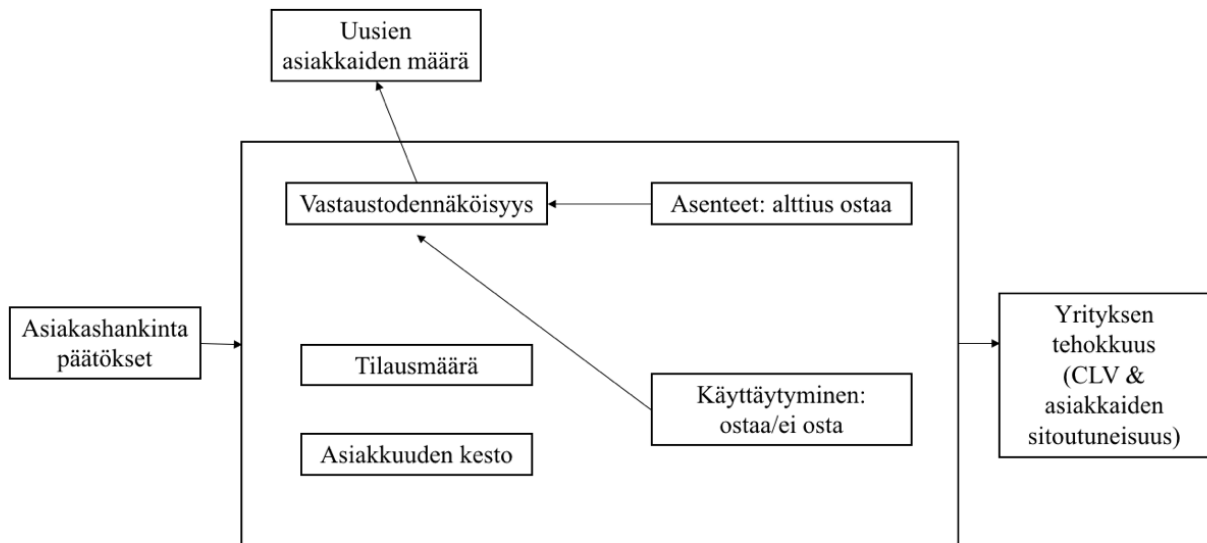
Perinteiset mediat, kuten televisio, sanomalehdet, radio ja aikakauslehdet, ovat staattisia outbound-markkinointikanavia (Saravankumar & Lakshmi 2012, 4444). Perinteisen mainonnan kanavat ovat siis yksisuuntaisia kommunikaatiokanavia, jolloin asiakkaiden osallistuminen mainontaan on passiivista ja keinot viestin räätälöintiin minimaaliset (Petrov, Zubac, Milojevic 2015, 154). Perinteisen markkinoinnin kohdalla huomio on usein kiinnittynyt asiakkaan sijaan yrityksen strategian ytimeen eli tuotteeseen. Digitaalisen markkinoinnin kohdalla huomio puolestaan kiinnittyy asiakkaaseen, mahdollisten asiakkaiden tunnistamiseen, asiakkaiden tarpeisiin ja tehokkaan kommunikaatiostrategian luomiseen asiakkaiden ja yrityksen välille. (Petrutiu-Baltes 2016, 61.) Asiakkaan tiedonhakukäyttäytymisen vuoksi yritysten tulisi kuitenkin synkronoida perinteiset ja digitaaliset kanavansa saavuttaakseen suurimman mahdollisen vaikutuksen (Laroche & Kian 2013, 431). Larochen ja Kianin (2013, 433) tutkimuksen mukaan televisiomainonnalla on suuri vaikutus siihen, että asiakkaat hakevat verkosta tietoa televisiomainoksen nähtyään. Televisiomainonnan vaikutuksia tutkivan tutkimuksen mukaan televisiomainonnalla oli suurempi vaikutus yrityksestä tehtyihin hakukonehakuihin kuin muun tyyppisillä mainosviesteillä. Televisiomainonta herättää asiakkaan kiinnostuksen yritystä kohtaan sekä kuvan että äänen avulla, jonka vuoksi asiakkaiden kiinnostus hakea tietoa mainonnan jälkeen kestää pitkään. Myös muut perinteiset kanavat nostavat yrityksen verkkohakuja kampanjan aikana ja sen jälkeen, mutta televisiomainonnan vaikutus on niistä suurin. (Laroche & Kian 2013, 433.) Monikanavaisuuden merkitys on kasvanut huomattavasti asiakkaan tavoittamisen kannalta. Televisiota, internetiä ja muita kanavia käytetään nykyään yhtäaikaisesti ja yhdessä tuotteiden markkinoinnissa. (Laroche & Kian 2013, 431.) Larochen ja Kianin (2013, 431) tutkimuksen mukaan asiakkaan altistuminen yrityksen mainonnalle monessa eri kanavassa kasvattaa asiakkaan mahdollista tiedonhakua yrityksestä tai sen tarjonnasta. Viestin johdonmukaisuus kaikissa mainoskanavissa on myös hakujen määrään vaikuttava tekijä. Mainonnan eri kanavissa tulee siis olla integroitua. (Laroche & Kian 2013, 440.) Vaikka asiakkaan sitoutumisella on suuri vaikutus mainoksen vaikuttavuuteen, median ja kohderyhmän vuorovaikutuksen lisääminen vaikuttaa positiivisesti mainonnan tehokkuuteen. Yrityksen kyvyllä käyttää monia mainonnan kanavia on vaikutus myös mainonnan kustannuksiin. (Laroche & Kian 2013, 431–432.) Mainonnan kokonaiskustannusten kasvu, mainonnan näkyvyyden lisääntyminen, television käytön ja display-mainonnan kasvu lisäävät asiakkaan hakukäyttämistä (Laroche & Kian 2013, 440).

Spilker-Attigin ja Brettellin tutkimus (2010, 353–354) puolestaan osoitti, että on demand -kanavien ja push-kanavien välillä on myös suuria eroja niiden vaikutuksissa tilauksiin. Push-kanavilla on vähäinen ja vähäpätöinen vaikutus tilauksiin. Tällaisia kanavia ovat esimerkiksi sähköposti- ja bannerimainonta. Sähköpostimarkkinointi ja bannerimainonta eivät siis korreloi suuresti tilausten kanssa. Nämä kanavat voidaankin luokitella toissijaisiksi verkkokaupan markkinointikanaviksi. On demand -kanavat taas korreloivat suuremmin tilausten kanssa. On demand -markkinointikanavilla on suuri vaikutus tuotteiden tilaamiseen. Tämä vaikutus on kuitenkin erilainen eri hintaluokissa. (Spilker-Attig & Brettell 2010, 353–354.) Kalliiden tuotteiden ostoon vaikuttaa eri kanavat kuin edullisten. Asiakkaat siis reagoivat kanavien mainontaan riippuen siitä mitä he ostavat. Verkkokauppojen tulisikin jakaa budjettinsa kanaviin niiden tarjoaman perusteella. Edullisia tuotteita tulisi mainostaa affiliate-hintavertailusivuilla, koska tuotteet ovat verrattavissa ja vaihtoehtoisia. Kalliimmat tuotteet taas sopivat hyvin asiakasuskollisuussivustoille, joissa asiakkaat eivät ole hintaherkkiä. Hakukonemarkkinointi sopii kumpaankin hintaryhmään, sillä asiakas harvoin etsii tuotetta nimeltä. Vaikka klikkien ja hakutulosten määrän välillä on matala korrelaatio, tämä kanava johtaa tilauksiin. Hakukonemarkkinointi sopii siis moneen tuotetyypin kohdalla. (Spilker-Attig & Brettell 2010, 354.) Digitaalinen markkinointi on kasvattanut merkitystään yritysten markkinointimixissä, mutta sen täyttä potentiaalia ei ole vielä saavutettu (Laroche & Kian 2013, 431).

## 2.4 Asiakashankinnan mittaaminen

Yritysjohdon ensisijainen tehtävä on ylläpitää ja maksimoida yrityksen arvo. Tämä voidaan saavuttaa säilyttämällä ja kehittämällä jo olemassa olevia asiakkuuksia tai hankkimalla uusia kannattavia asiakkaita. (Hansotia & Wang 1997, 8.) Asiakashankintaprosessia tuleekin johtaa numeroin, jotta asiakashankinta on mahdollisimman tehokasta (Thomas 2005, 8). Asiakashankintaa tulee analysoida taloudellisesta näkökulmasta pitkällä aikavälillä (Hansotia & Wang 1997, 18). Markkinoinnin ammattilaisten tavoitteena on tällöin optimoida markkinointibudjetin allokaatiot (Spilker-Attig & Brettell 2010, 343).

Uusasiakashankinta tulisi perustaa ennustuksiin uusien asiakkaiden tulevan nettonykyarvoon pohjaten (Hansotia & Wang 1997, 9). Yrityksen arvokin lasketaan tällöin yrityksen nettonykyarvoon (engl. Net present value, NPV) perustuen. Hansotian ja Wangin (1997, 8) mukaan yrityksen arvo tulisi laskea sen mukaan, kuinka hyvin se tuottaa nykyisillä ja tulevilla asiakkailaan. Yrityksen nettonykyarvo koostuu siis odoteuista tuotoista tulevien asiakkaiden ja yrityksen välillä. Kuvio 3 osoittaa myös muut asiakashankinnan arvioinnissa huomioon otettavat tekijät.



Kuvio 3 Asiakashankinnan tehokkuuteen vaikuttavat tekijät (Kumar & Petersen 2012, 33)

Kuten kuviosta 3 huomataan, ensimmäinen mitattava tekijä asiakashankinnassa on vastaustodennäköisyys (engl. response likelihood). Tällöin arvioidaan kohteiden todennäköisyys vastata yrityksen asiakashankintakampanjaan. Tämä arvio lasketaan perustuen tietoon aiemmin hankituista asiakkaista. Yritysten tavoitteena on saada kasvatettua asiakaskantaa ja saada asiakkaita, jotka tilaavat suuria eriä ja maksimoivat yrityksen tuoton. Vastaustodennäköisyyteen voidaan siis perustaa ennuste siitä, kuinka monta uutta asiakasta yritys saa. (Kumar & Petersen 2012, 33.) Asiakashankinnan kohteen vastaustodennäköisyys ja CLV ovat kumpikin kuitenkin riippuvaisia asiakaskontaktin luonteesta ja ostosyklistä (Hansotia & Wang 1997, 9).

Yrityksen tulee myös ennustaa jokaisen asiakkaan arvo yritykselle (Kumar & Petersen 2012, 39), sillä yrityksen tulee selvittää kannattavimmat asiakkaansa (Cao & Gruca 2005, 219). Tämä voidaan tehdä laskemalla asiakkaan keskimääräinen tilausmäärä (engl. Initial order quantity.) Yrityksen tulee määrittää tekijät, jotka vaikuttavat asiakkaiden tilausmäärään ja arvoon voidakseen ennustaa asiakkaan arvo yritykselle. Yrityksen ei kannata siis keskittyä vain asiakkaiden määrän kasvattamiseen. (Kumar & Petersen 2012, 39.)

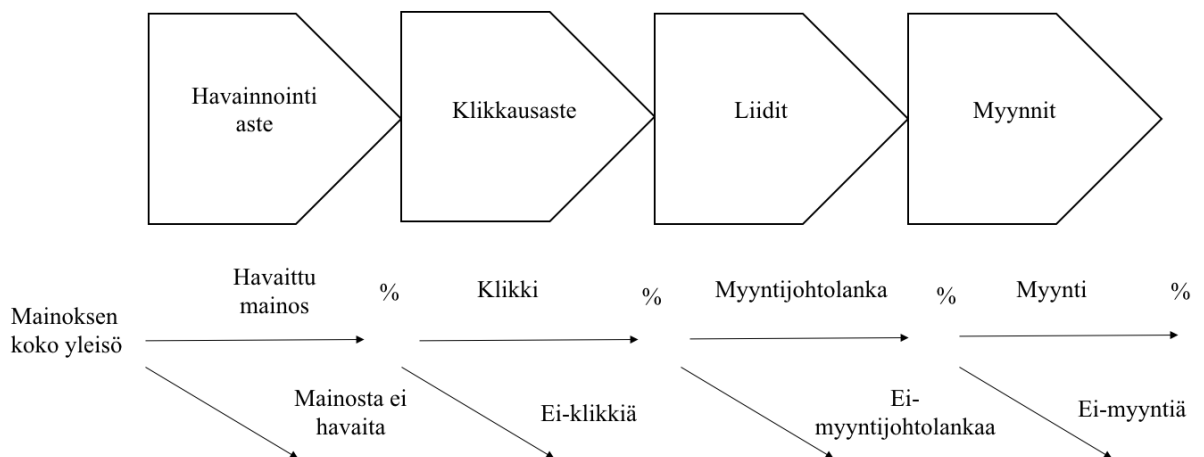
Asiakashankinnassa tulee ottaa huomioon myös asiakaskannan vaihtuvuus. Yrityksen tulee määrittää asiakkaiden keskimääräinen pysyvyys sekä vaihtuvuus. Tutkimusten mukaan asiakas pysyy yrityksen asiakkaana sitä kauemmin, mitä enemmän asiakashankintaan ja asiakashallintaan on käytetty resursseja. (Kumar & Petersen 2012, 43.) Sen lisäksi, että yrityksen tulee tarkastella vastaustodennäköisyyttä, tilausmääriä ja vaihtu-



vuotta tulee yrityksen tarkastella myös asiakkaan elinkaariarvoa (Kumar & Petersen 2012, 47).

Asiakashankinnan kustannukset riippuvat siitä, kuinka paljon asiakkaan hankkiminen vaatii yrityksen resursseja. Asiakashankinnan kustannukset ovat markkinointiin ja mainontaan liittyviä kustannuksia, jotka on käytetty siihen, että mahdollinen asiakas saadaan yrityksen asiakkaaksi (Hamblen 2000). Yritykset ovat entistä kiinnostuneimpia asiakashankinnan kustannuksista ja varsinkin kustannus/hyöty-suhteesta (engl. return on investment, ROI) (Ang & Buttle 2006, 297). Jotta yrityksen asiakashankinnan kustannus/hyöty-suhdetta voidaan mitata, tulee kustannukset asettaa oikeaan kontekstiin. Suhdetta voidaan mitata laskemalla investoinnit suhteessa yhteen transaktioon tai laajemmin asiakkaan koko elinkaaren arvoon. (Thomas 2005, 7.) Tämän avulla kohteeksi valitaan henkilöt, joiden odotettu elinkaariarvo on suuri (Bijmolt ym. 2010, 344).

Verkossa tapahtuva mainonta on kasvanut ja vie nykyään suurimman osan yritysten markkinointiin käytetystä budjetista (Laroche & Kian 2013, 431). Verkkomainonnan kustannuksia voidaan seurata kuvion 4 osoittamalla tavalla.



Kuvio 4 Verkkomainonnan kustannusten muodostuminen (Thomas 2005, 5)

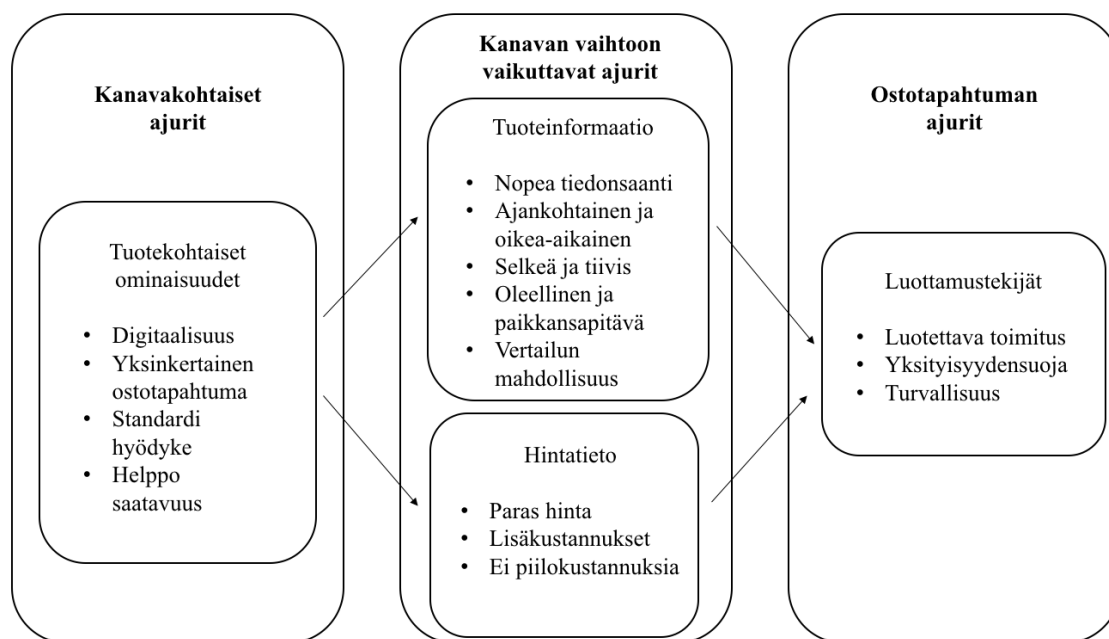
Yritys maksaa esimerkiksi hakukonemainonnasta klikki-periaatteella eli jokaisesta kerrasta, kun asiakas klikkaa hakukoneen mainosta. Tämän vuoksi hakukonemainonnan nähdään olevan hyvin mitattavissa liikenteen, liidien, myynnin ja kannattavuuden suhteen. Tämä on tärkeää varsinkin pienille yrityksille, joilla on rajalliset markkinointibudjetit. (Chan, Wu & Xie 2011, 837.) Kasvatavat klikkihinnat vaikuttavat myös hakukonemainonnan mittareihin (Ertz & Graf 2015, 1845.) Hakukonemainontaa mitataan perinteisesti vertaamalla hakukoneen kautta saadun liikenteen tuottoja hakukonemainonnan kustannuksiin tietyllä aikavälillä (Chan, Chunhua & Xie 2011, 837).

Vaikka yrityksen mainoskustannukset määräytyvät klikkihinnan (engl. cost per click, CPC) perusteella, tulee koko konversiosykliä tarkastella. Vain tarkastelemalla koko konversioastetta, yritys voi tarkkaan määrittää asiakashankinnan kustannukset ja tunnistaa syklin heikot kohdat. (Thomas 2005, 6–7.) Konversioaste (engl. conversion rate, CR) tarkoittaa hakukonemainonnan avulla saatujen myyntien ja hakukoneista tulleen sivun liikenteen suhdetta (Chan, Chunhua & Xie 2011, 841).

Asiakashankinnan suorien kustannusten seuraaminen voi olla kuitenkin harhaanjohtavaa. Asiakashankinnan kustannusten seuraamista tärkeämpää on se, että yritys hankkii kannattavia asiakkaita eli asiakkaita, jotka tuovat yritykselle enemmän rahaa kuin itse asiakashankinta on maksanut. (Hamblen 2000.) Markkinointitoimenpiteitä tulee pitää investointipäätöksinä. Tämän vuoksi markkinointistrategiaa tulee tarkastella rahoituksen näkökulmasta. Uusiasiakkaiden hankinta tulee siis nähdä budjetointikysymyksenä. (Hansotia & Wang 1997, 8.)

## **2.5 Asiakkaan ostoprosessi verkossa ja myynninedistäminen**

Tieto siitä, kuinka asiakas käyttää verkon jälleenmyyntikanavia, on tärkeää asiakkaan arvonluontiprosessin ymmärtämisen kannalta (Croom, Lawley & Sharma 2010, 20). Verkkokaupoilla on suhteellisen rajallinen kyky analysoida asiakkaan selaus- ja ostokäyttäytymistä, sillä usein yritysten tieto rajoittuu vain tietoon heidän oman sivunsa selailu- ja ostotapahtumista (Mallapragadam Chandukala & Liu 2016, 21). Yritysten tulee siis selvittää tekijät, jotka vaikuttavat asiakkaan verkko-ostamiseen ja yrityksen asiakassuhteisiin (Croom, Lawley & Sharma 2010, 21). Croomen, Lawleyn & Sharmannin (2010, 21) malli esittelee korrelaatiot eri ostoprosessin ajurien välillä. Alla oleva kuvio selvittää siis asiakkaan ostoprosessin vaiheita ja siihen liittyviä tekijöitä.



Kuvio 5 Asiakkaan ostoprosessi verkossa (Croome, Lawley & Sharma 2010, 20)

Kuviossa esitetyt ajurit on jaettu kanavakohtaisiin ajureihin, kanavan vaihtoon vaikuttaviin ajureihin sekä itse ostotapahtuman ajureihin. Ostoprosessin ensimmäisessä vaiheessa asiakas arvioi tuotekohtaisia ominaisuuksia, jotka vaikuttavat jälleenmyyjän valintaan. (Croome, Lawley & Sharma 2010, 21.) Croomen, Lawleyn ja Sharman (2010, 20–21) tutkimuksen mukaan tuotteen ominaisuudet, kuten tuotteen saatavuus, vaikuttavat asiakkaan kanavavalintaan. Tuotteen aineelliset ominaisuudet ja erikoistumisen aste määrittävät lopullisen kanavan valinnan. Tämän avulla asiakas arvioi verkon edellytykset ja valitessaan verkon parhaaksi kanavaksi, asiakas päätyy ensimmäiseen verkko-ostamisprosessin vaiheeseen. Kun verkkokanava on valittu, asiakas tarkastelee kanavan vaihtoon vaikuttavia tekijöitä. Luottamus on riippuvainen siitä, että asiakkaan odotukset tuotteen ja hinnan suhteen kohtaavat. Hinta- ja tuoteinformaatio vaikuttavat siihen, vaihtaako asiakas valitsemansa jälleenmyyjän mahdollisesti toiseen verkkokauppaan tai fyysiseen myymälään. (Croome, Lawley & Sharma 2010, 21.) Tutkimusten mukaan verkkokaupan kohdalla asiakas ei vaihda brändiä yhtä todennäköisesti kuin fyysisen myymälän kohdalla (Zhang & Wedel 2009, 200).

Asiakas siis etsii tietoa tuotteista ja hinnoista ennen kuin tekee päätöksen jatkaa ostoprosessiaan (Croome, Lawley & Sharma 2010, 21). Kun asiakas ostaa utilitaristisia tuotteita, kuten elektroniikkaa, hän saattaa etsiä tietoa sen käytöstä. Utilitaristisista tuotteista, jotka ovat käytännöllisiä ja tarkoituksenmukaisia, saatavilla oleva tieto lisää luottamusta ja edistää tuotteen haluttavuutta. Hedonistisia tuotteita ostaessa asiakas puolestaan saattaa kaivata tarkempia kuvia ja 360 asteen kuvakulmaa. (Mallapragadam Chandukala & Liu 2016, 24.)

Mallapraganin, Chandukalan ja Liun (2016, 23) mukaan asiakkaan ostokäyttäytyminen eroaa tuotekategorian laajuuden mukaan. Laajan tuotevalikoiman omaavilla sivuilla on suurempi todennäköisyys saada asiakas viihtymään sivuilla pidempään ja lopulta tekemään ostotapahtuman. (Mallapragadam Chandukala & Liu 2016, 32.) Yritysten tulee siis lisätä tietoa yrityksestä verkkoon, vaikka mainonta tapahtuisikin verkon ulkopuolisissa kanavissa (Laroche & Kian 2013, 440).

Ostotapahtuman ajurit puolestaan sisältävät luottamukseen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuksen mukaan luottamusta tulisi pitää tuotteen yhtenä ominaisuutena ostoprosessissa. (Croome, Lawley & Sharma 2010, 21.) Jos asiakas on tyytyväinen saamaansa tuote- ja sisältöinformaatioon ja luottamus aikaansaadaan, asiakas tekee oston (Croome, Lawley & Sharma 2010, 2). Thomasin (2007, 7) mukaan asiakashankinnassa tuleekin keskittyä:

1. asiakkaan koetun arvon kasvattamiseen
2. asiakkaan kokeman riskin vähentämiseen sekä
3. yrityksen tulevien tuotto-odotuksien kasvattamiseen.

Asiakkaan kokemaa arvoa voidaan kasvattaa erilaisin bonuksin, paljous- ja tukku- alennuksin, deluxe-tuottein, hintakannustein, joustavin maksuajoin ja early bird - tarjouksin (Thomas 2005, 7–10). Myynninedistäminen on yksi promootiokeinoista. Myynninedistämiskeinot ovat suoria asiakkaille tarjottavia kannustimia, joiden avulla tuotteiden ja palveluiden myyntiä edistetään. Myynninedistämiskeinot ovat lyhytaikaisia kannusteita, jotka nostavat tuotteen tai palvelun arvoa kohdeyleisölle. (Chunawalla 2008, 260.) Myynninedistämisinstituutti (engl. Institute of sales promotion) määrittelee myynninedistämisen joukoksi taktisen markkinoinnin keinoja strategisen markkinoinnin viitekehityksessä, jotka lisäävät tuotteen tai palvelun arvoa, jotta yritys saavuttaa tietyt myynnin tai markkinoinnin tavoitteensa (Chunawalla 2008, 261).

Asiakkaan kokemaa riskiä voidaan puolestaan alentaa tarjoamalla ilmaisia kokeilujaksoja, rahat takaisin -takuun ja näytekappaleita (Thomas 2005, 7–10). Asiakkaan kokemaa riskiä pidetään suurimpana tekijänä siihen, että moni asiakas on vieläkin epävarma verkosta ostamisen suhteen (Lee 2017, 1). Verkko-ostamisen etuja ovat sen helppous sekä ajallinen ja rahallinen säästäminen. Siitä huolimatta koetun riskin määrä on verkko-ostamisessa suuri. (Lee 2017, 6–7.) Verkko-ostamisen kohdalla asiakkaan kokemaa riskiä voidaan jakaa viiteen erilaiseen kategoriaan. Riskit ovat taloudellinen riski, tuotteen suoriutumiseen liittyvä riski, psykologinen riski, turvallisuusriski sekä yksityisyysriski. Verkko-ostamisen kohdalla taloudellinen riski tarkoittaa sitä, että asiakas voi joutua maksamaan tuotteesta enemmän kuin hän siitä maksaisi jossain muussa verkko-kaupassa. Asiakkaalla on myös verkossa suurempi riski maksaa tuotteesta saamatta vastinetta. Tuotteen suoriutumiseen liittyvät riskit tarkoittavat tuotteen funktionaalisia ominaisuuksia. Asiakkaan odotukset tuotteen suoriutumisesta voivat olla korkeammat kuin

ne todellisuudessa ovat. Tämä koettu riski kasvaa, jos asiakas ei pääse testaamaan tuotetta ennen ostopäätöksen tekoa. Tarjoukset ja lyhytaikaiset alennukset alentavat asiakkaan kokemaa riskiä, sillä asiakas voi tutustua tuotteeseen edullisemmin. Psykologinen riski koetaan suureksi riskiksi verkko-ostamisen kohdalla monessa tuotekategoriassa, mutta sitä ei koettu yhtä suureksi kaikilla aloilla. Verkko-ostamiseen liittyy esimerkiksi stressin tunteita, jos asiakas pelkää tekevänsä virheen tuotetta ostettaessa. (Lee 2017, 3.) Turvallisuusriskillä Lee (2017, 4) puolestaan tarkoittaa asiakkaan epäilystä henkilökohthaisten tietojen ja maksutietojen salassa pysymisellä. Turvallisuusriski ei liity pelkästään siihen, että asiakas kokee verkkokaupan epäluotettavana. Asiakas voi pelätä jonkin kolmannen osapuolen suorittamaa teknologiahyökkäystä. Yksityisyysriski tarkoittaa asiakkaiden henkilökohtaisten tietojen keräämiseen liittyvää riskiä. Asiakkaat voivat kokea, etteivät he enää itse hallitse sitä mitä tietoa antavat verkkokaupalle ja kuinka tätä tietoa käytetään hyväksi. (Lee 2017, 1–5.) On tärkeää ottaa huomioon asiakkaan huoli verkko-ostamista kohtaan, jotta asiakkaita osataan kannustaa siihen oikein. Yrityksen tulee kehittää tehokas riskinhallintajärjestelmä, jolla lieventää asiakkaan kokemaa riskiä. (Lee 2017, 7.)

Yrityksen tuleviin tuotto-odotuksiin voi puolestaan vaikuttaa esimerkiksi onnistunein tarjouskampanjoin tai suositteluohjelmaa käyttämällä (Thomas 2005, 7–10). Promootiokeinojen optimointi parantaa yrityksen tuotto-odotuksia (Zhang & Wedel 2009, 204). Lyhytaikaisten tarjousten käyttäminen vaikuttaa asiakkuuden mittareiden, kuten asiakasarvoon ja asiakkaan elinkaariarvoon (Lewis 2006, 196). Jos asiakkaan elinkaariarvo on yrityksen liiketoiminnan kannalta tärkeä, tulee myynninedistämiskeinoksi valita keino, jolla saatu arvo hintaan nähden koetaan suureksi (engl. perceived value). Odotetut tuotot ovat suurempia silloin kun tarjoukset tarjotaan asiakkaille, jotka ovat ostaneet kyseisen brändin tuotteita aiemmin, kuin niille jotka ovat ostaneet kilpailevan brändin tuotteita (Zhang & Wedel 2009, 199). Kanta-asiakkaille tarkoitetut tarjoukset ovat tuottoisampia verkossa kuin fyysisessä osto-ympäristössä, sillä kuluttajat ovat sitoutuneempia ja tämän vuoksi on helpompi estää heitä vaihtamasta brändiä. Verkko on helpompi kanava jo olemassa olevien asiakkaiden säilyttämiseen. (Zhang & Wedel 2009, 200.) Lyhytaikaiset tarjoukset voivat toisaalta vetää puoleensa asiakkaita, jotka ostavat tuotteen vain tarjouksesta. Tämän vuoksi tarjoukset voivat houkutellessa asiakkaita, jotka ostavat vain kerran ja joiden odotettu CLV on pieni. (Lewis 2006, 196.)

Kuluttajille suunnattuja myynninedistämiskeinoja ovat asiakkaille suunnatut kilpailut, hinnanalennukset, alennuskoodit, rahat takaisin -kampanjat, näytekappaleet, premium-tuotteet tai lahjat, ilmaiset kokeilujaksot, palkitsemisohjelmat, tuotevakuutukset ja tuote-esittelyt (Chunawalla 2008, 262). Myynninedistämiskeinojen tulee olla lyhytaikaisia, sillä esimerkiksi pitkäaikaiset hinnanalennukset nähdään brändipääomana ja yrityksen tavanomaisena myyntikeinona (Chunawalla 2008, 261). Valmistavilla yrityksillä on taipumus olla tarjoamatta suuria alennuksia, jotta brändiarvo ei laskisi (Zhang &

Wedel 2009, 194). Hintapromootiot ovat tärkein myynninedistämiskeino. Yksittäisiä hinta-alennuksia tarjotaan asiakkaille, jotka eivät ole ostaneet kyseisen brändin tuotteita aikaisemmin. Kanta-asiakkaille suunnatuilla hinnanalennuksilla puolestaan tavoitellaan asiakkaita, jotka ovat ostaneet kyseisen yrityksen tuotteita edellisellä ostokerralla. (Zhang & Wedel 2009, 191.)

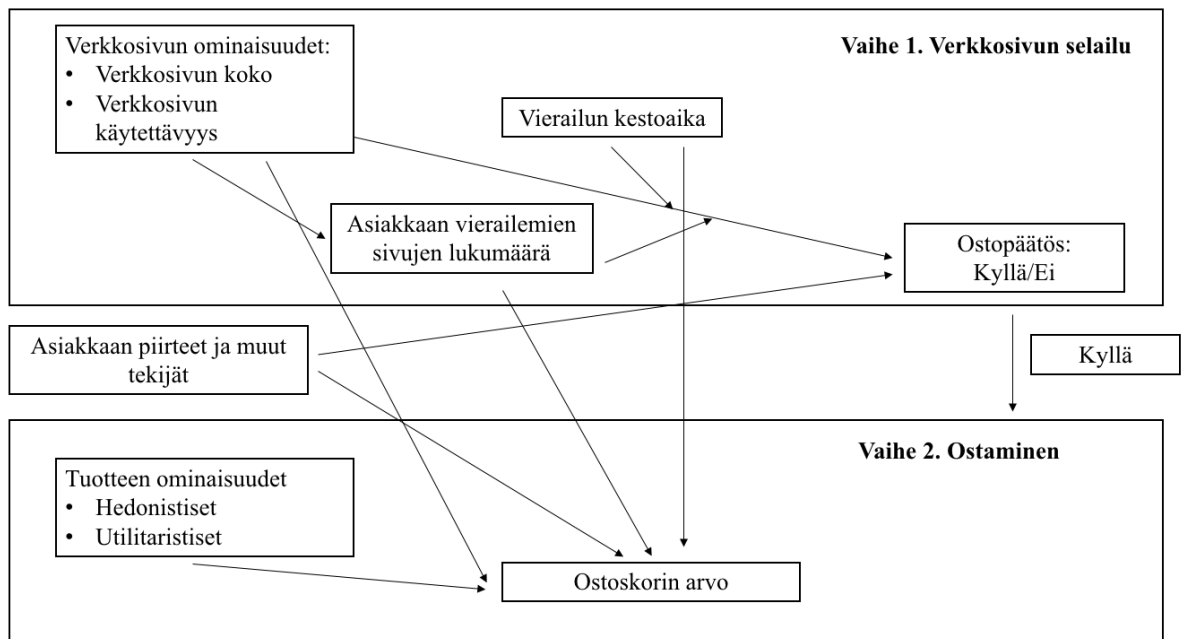
Verkkokaupan etuna on se, että kaupan rajapintaa voi muokata asiakkaan mukaan, ja näin kustomoituja tarjouksia voidaan tarjota jokaisen ostosreissun yhteydessä. Fyysisessä myymälässä tarjoukset tulee puolestaan jakaa printattujen kuponkien muodossa. Tarjoukset annetaan asiakkaalle myymälän kassalla tai ne lähetetään asiakkaalle kotiin. Molemmissa tapauksissa asiakas voi kuitenkin käyttää tarjoukset vasta seuraavan ostosreissunsa yhteydessä. Tämä ero tarjousten toimitustavoissa johtaa suureen eroon tarjousten lunastuksessa verkkokaupan ja fyysisten myymälöiden välillä. Verkkokaupassa voidaan varmistaa jokaisen asiakkaan saavan tarjoukset. Tällä on kokonaisvaltainen vaikutus tarjousten kannattavuuteen verkkokaupassa. (Zhang & Wedel 2009, 195.) Verkkokaupat voivat tarjota alennuksia kyseisellä ostosreissulla ja alennusten saantiaste on 100 prosenttia, kun taas fyysisten myymälöiden kohdalla alennukset tulee käyttää vasta tulevalla ostosreissulla ja moni asiakas unohtaa tehdä näin. 15 prosenttia on usein korkein lunastusaste fyysisissä myymälöissä. (Zhang & Wedel 2009, 197.) Innovatiivisten teknologioiden kehitys on myös tuonut uusia mahdollisuuksia kehittää promootiokeinojen tehokkuutta verkossa (Zhang & Wedel 2009, 204).

Promootiokeinojen optimointitoimenpiteet johtavat verkkokaupan kohdalla parempiin tuloksiin kaikissa tarjousluokissa. Kanta-asiakastarjoukset ovat tuottavampia verkkokaupassa kuin fyysisissä myymälöissä. Tarjousherkissä kategorioissa yksilöllisesti kustomoidut promootiot verkkokaupassa johtavat tuottojen kasvuun segmentoiduilla ja massa-markkinoilla. Kustomointi nähdään avainkeinona promootiokeinojen tehokkuuden parantamiseen. Innovatiiviset teknologiat ovat mahdollistaneet kustomoitujen promootioiden toteuttamisen. Internetiin interaktiivisuus tekee siitä ideaalisen kanavan harjoittaa kustomoitua markkinointia. (Zhang & Wedel 2009, 190.)

Tarjoukset voidaan jakaa kolmeen luokkaan niiden kohderyhmän mukaan. Kustomoidut promootiokeinot voidaan jakaa massamarkkina-, segmentoituihin ja yksilöllisiin keinoihin. Massamarkkinoiden tarjouksilla tarkoitetaan tarjouksia, joita tarjotaan kaikille yrityksen potentiaalisille asiakkaille. Massamarkkinatarjoukset ovat yleisin käytössä oleva tarjoustyyppi. Toinen tarjousluokka on segmentoidut tarjoukset, joissa tarjoukset on räätälöity tietyille asiakassegmenteille. Tässä tarjousluokassa esimerkiksi tarjouksen suuruus ja tiheys riippuvat segmentistä. Kolmantena luokkana ovat henkilökohtaiset tarjoukset, jossa tarjoukset personoidaan erikseen jokaiselle asiakkaalle. (Zhang & Wedel 2009, 191.) Yksilölliset tarjoukset johtavat keskimäärin 4 prosenttia suurempaan odotettuun myyntikatteeseen verrattuna massamarkkinoille tarjottuihin tarjouksiin

(Zhang & Wedel 2009, 200). Kustomoidut promootiot ovat kannattavampia kaikilla segmentaation tasoilla kuin ei-segmentoidut promootiot (Zhang & Wedel 2009, 204).

Mallapragadamin ja Chandukalan malli (kuvio 6) esittää asiakkaan ostoprosessiin vaikuttavia tekijöitä verkkokaupan sivulla. Asiakkaat käyttävät hyväkseen verkkosivun erilaisia ominaisuuksia vieraillessaan sivuston eri alisivuilla ja kuluttaessaan aikaa sivuilla. Ominaisuudet voivat joko helpottaa tai rajoittaa asiakkaan selailua ja näin vaikuttaa lopputulemaan. (Mallapragadam Chandukala & Liu 2016, 24.) Kuvio kuvaa selailu- ja ostovaiheiden luonnetta ja arvioi eri ajurien vaikutusta ostopäätökseen sekä ostoskorin arvoon (Mallapragadam Chandukala & Liu 2016, 32). Asiakkaan tavanomainen ostokokemus verkossa ennen ostopäätöksen tekoa sisältää useita sivuvierailuja, joista yritys kerää tietoa. Yritysten tulee ottaa huomioon asiakkaan käyttäytymiseen vaikuttavat tekijät yhdessä tuotteen ominaisuuksien kanssa verkkosivun kontekstissa. (Mallapragadam Chandukala & Liu 2016, 21). Verkkokaupassa kerätään asiakkaan IP-osoitteen avulla tietoa asiakkaiden tarkoista liikkeistä sivulla, tietoa katsotuista tuotteista ja ostoprosessin etenemisestä (Bijmolt ym. 2010, 346; Chan, Chunhua & Xie 2011, 840). Asiakkaan heterogeenisyydellä tarkoitetaan Mallapragadamin, Chandukalan ja Liun (2016, 25) mallissa asiakkaan demografisia piirteitä kuten kotitalouden tuloja, kokoa ja internet-yhteyden nopeutta, jotka lisäävät asiakkaan alttiutta ostaa verkosta. Asiakkaat, jotka ovat ostaneet verkkokaupasta aiemmin, jos muut tekijät jätetään huomiotta, ostavat todennäköisemmin uudestaan (Mallapragadam, Chandukala & Liu 2016, 30).



Kuvio 6 Malli asiakkaan selailu- ja ostokäyttäytymisestä verkossa (Mallapragadam Chandukala & Liu 2016, 23)

Verkkosivun käytettävyydellä ja informaatiolla on negatiivinen suhde selattavien alisivujen lukumäärään. Asiakas siis tekee oston ilman sen suurempaa sivujen selailua. Asiakkaat viettävät enemmän aikaa verkkosivuilla, joilla on laaja tuotetarjonta tai vähän informaatiota tuotteista. Ostoskorin arvoon vaikuttaa positiivisesti selailtujen sivujen lukumäärä, mutta negatiivisesti sivuilla käytetty aika. Ostoskorin arvo siis kasvaa, kun asiakas selaa useita sivuja ja tekee ostopäätöksen nopeasti. (Mallapragadam Chandukala & Liu 2016, 32.) Yrityksen tulee välttää ohjaamasta asiakasta hakukoneesta yrityksen etusivulle, sillä tällöin asiakasprosessi katkeaa. Kampanjaa varten tulee luoda tarkoitusta varten oleva sivu, josta asiakas löytää heti etsimänsä tuotteen tai palvelun. Jos yritys kohdistaa mainontaa monelle eri asiakassegmentille, tulee yrityksen myös luoda monta eri kampanjasivua. (Thomas 2005, 9.) Yrityksen on siis tärkeä hallita sivujensa liikennettä (Laroche & Kian 2013, 440). Erityisesti kalliimpien tuotteiden osto vaatii suurempaa sitoutumista lopullisen ostopäätöksen teossa, ja asiakas tarvitsee tällöin usein myyntihenkilökunnan asiantuntemusta ostopäätöksen tekohetkellä. Tämän vuoksi näiden tuotteiden ostoprosessi on pidempi, jolloin yrityksen tulee keskittyä entistä tehokkaampaan markkinointiin. Verkkö tarjoaa tähän toimivan alustan. (Thomas 2005, 5.)



## **3 METODOLOGIA**

### **3.1 Tutkimusstrategia ja –suuntaus**

Tutkimuksen menetelmällisten ratkaisujen kokonaisuudesta käytetään termiä tutkimusstrategia. Tutkimuksen tarkoitus ohjaa tutkimusstrategisia ratkaisuja. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 125.) Tutkimuksen tarkoitus voidaan jakaa kartoittavaan, selittävään, kuvailevaan ja ennustavaan. Kartoittava tutkimus pyrkii löytämään uusia ilmiöitä sekä selvittämään vähän tunnettuja ilmiöitä. (Hirsjärvi ym. 2004, 135.) Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa asiakashankinnan ilmiötä verkkokauppa-kontekstissa. Kartoittava tutkimus voidaan suorittaa kvalitatiivisesti (Creswell 2009, 18).

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita tapahtumien rakenteista sekä ihmisten luomien merkityksien ja kokemusten rakentumisesta (Hesse-Biber & Leavy 2011, 4). Sen avulla voidaan analysoida yksilöiden tai ryhmien kokemuksia sekä asioiden välisiä vuorovaikutussuhteita (Flick 2007, ix). Kvalitatiivisen tutkimustavan etuja on sen joustavuus ja induktiivisuus. Sen suurimpana etuna nähdään kuitenkin tutkimustavan kyky luoda yksityiskohtaisia selityksiä kokemuksista, käyttäytymisestä ja uskomuksista. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla pyritään vastaamaan kysymyksiin miksi ja miten, ja saamaan kattava käsitys tutkittavasta ilmiöstä. (Guest, Namey & Mitchell 2013, 16.) Tutkielman kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään luomaan kattava kuva asiakashankinnasta verkkokaupan kontekstissa.

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus voidaan karkeimmillaan ymmärtää aineiston ja analyysin muodon kuvaukseksi (Eskola & Suoranta 1998). Toisin kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa, tutkimusprosessi ei ole lineaarinen. Aineiston keruu ja analyysi, teorian tuottaminen ja hiominen sekä tutkimuskysymysten muotoilu tapahtuvat osittain samaan aikaan ja vaikuttavat toisiinsa. Kvalitatiiviselle tutkimukselle on siis tyypillistä, että tutkimussuunnitelma muuttuu tutkimuksen edetessä. (Bickman & Rog 2009, 214–215.)

### **3.2 Tutkimusmenetelmät**

Tutkimusmenetelmällä tarkoitetaan tutkimuksen tiedonkeruuseen käytettyä menetelmää. Tutkimusmenetelmillä voidaan kerätä tietoa sosiaalisesta todellisuudesta. (Guest, Namey & Mitchell 2013, 5.) Tutkimusmenetelmä valitaan tutkimuksen ongelmien tai tutkimustehtävien mukaan (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 125). Tässä tutkimuksessa käytetään kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Aiheen vähäisen teoriapohjan vuoksi on tarpeen lähestyä aihetta kvalitatiivisin tutkimusmenetelmin sekä analyysitavoin.

Tapaustutkimuksella pyritään löytämään yksityiskohtaista tietoa yksittäisestä tapauksesta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 125). Tässä tutkimuksessa tutkittava tapaus on ilmiö eli verkkokaupan asiakashankinta. Tässä tapauksessa tieto verkkokaupan tärkeimmistä asiakashankintakeinoista ja niiden mittaamisesta kerätään verkkokauppailta haastatteluin. Haastattelu on yksi tiedonhankinnan perusmuodoista, joka antaa syvällistä tietoa tutkittavasta asiasta (Hirsjärvi & Hurme 2010, 11).

Haastattelututkimusta käytetään, kun halutaan perehtyä tiettyyn ilmiöön ja kerätä laajaa tietoa tutkittavasta ilmiöstä tietyn haastateltavan näkökulmasta (Hesse-Bider & Leavy 2011, 279). Haastattelun avulla saadaan kattavia vastauksia tutkimuksen kysymyksiin ja voidaan vastata kysymyksiin, kuinka ja miksi (Guest, Namey & Mitchell 2013, 16). Tutkimuksessa sovelletaan puolistruktuoitua haastattelua. Puolistruktuoidussa haastattelussa keskustelua ohjataan tietyn ennalta päätetyin kysymyksiin. Puolistruktuoitu haastattelu antaa vapauden keskittyä tärkeimpiin haastattelussa ilmenneisiin teemoihin. (Hesse-Bider & Leavy 2011, 102.) Puolistruktuoitua haastattelua kutsutaan myös teemahaastatteluksi. Sille on tyypillistä aihepiirin määrittäminen etukäteen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 197.) Kysymysten muotoilulla on merkittävä vaikutus saadun informaation luonteeseen. Puolistruktuoiduissa haastatteluissa haastateltavien vastauksia voidaan verrata keskenään, sillä haastattelut noudattavat samaa rakennetta. (Kumar 2005, 126.) Alla oleva taulukko esittää haastatteluiden tärkeimmät teemat sekä haastatteluiden rakenteen.

Taulukko 1 Tutkimuksen operationalisointi

Tutkielman tarkoitus	Osaongelmat	Teoreettiset käsitteet ja ilmiöt	Haastatteluteemat ja -kysymykset
Tutkia, miten verkkokaupat hankkivat uusia asiakkaita.	Mitkä ovat verkkokauppojen tärkeimmät asiakashankintakanavat?	Asiakashankinta (luku 2.1)  Asiakkuudenhallinta (luku 2.1)  Asiakkuuden säilyttäminen (luku 2.1)  Inbound- ja outbound-markkinointikanavat (luku 2.3)  Asiakashankinnan mittaaminen (luku 2.4)	Teema 1. Asiakashankintakanavat  Kysymys 1: Yrityksenne tärkeimmät asiakashankintakanavat?  Kysymys 6: Kanavan suurimmat edut ja haitat?  Kysymys 7: Onko kanavan hyödyt mitattavissa?
	Minkälaisia myynninedistämiskeinoja verkkokaupat asiakashankinnassaan käyttävät?	Asiakkaan ostoprosessiin vaikuttavat tekijät (luku 2.5)  Myynninedistäminen (luku 2.5)  Verkko-ostamisen uhat (luku 2.5)  Verkko-ostamisessa huomioon otettavat tekijät (luku 2.5)	Teema 2. Asiakashankinnan myynninedistämiskeinot  Kysymys 1: Minkälaisia myynninedistämiskeinoja käytätte?  Kysymys 3: Minkälainen asiakasryhmä keinoon vastaa?
	Miten asiakashankintaa verkkokaupoissa johdetaan?	Asiakashankinnan johtaminen (luku 2.2)  CLV (luku 2.2)  RFM-malli (luku 2.2)  Asiakashankinnan mittaaminen (luku 2.4)	Teema 3. Asiakashankinnan johtaminen  Kysymys 7: Onko yrityksellenne erillistä budjettia/resursseja asiakashankintaan?  Kysymys 8: Kuinka tarkasti yritys seuraa kunkin kanavan/keinon tuloksia?

Tutkielman osaongelmat on johdettu tutkimuksen tarkoituksesta. Tutkielman tarkoituksena on siis selvittää keinot, joilla verkkokaupat hankkivat uusia asiakkaita. Osaongelmat keskittyvät tarkemmin näihin keinoihin: asiakashankintakanavien ja myynnin-

edistämiskeinojen valintaan sekä asiakashankinnan johtamiseen. Haastatteluiden rakenne noudattaa näitä kolmea osaongelmaa. Tulosten ensimmäinen osa käsittelee verkkokaupassa käytettyjä asiakashankintakanavia. Toisessa osassa keskitytään puolestaan verkkokauppojen myyinnedistämiskeinoin ja niiden toimivuuteen. Kolmas osa käsittelee laajemmin asiakashankinnan johtamista.

### 3.3 Haastateltavien valinta

Sosiaalitieteissä on harvoin mahdollista tutkia koko perusjoukkoa. Tällöin tutkija määrittelee perusjoukon ja poimii edustavan otoksen määrittelystä perusjoukosta. Jos ajatellaan, että perusjoukon jäsenet eroavat toisistaan jonkin tekijän perusteella, tulee otos valita mahdollisimman kattavasti näiden tekijöiden osalta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 179.) Alla oleva taulukko esittelee tutkimukseen haastatellut yritykset.

Taulukko 2 Haastateltavat yritykset

Yritystyyppi	Haastateltavan titteli	Yrityksen koko (toimialalla)	Yrityksen perustamisvuosi	Haastattelun toteutuspaikka	Haastattelun kesto (min)	Haastattelun päivämäärä
Jälleenmyyjä 1	Perustaja	pieni	2002	Helsinki	48:24	8.4.2016
Jälleenmyyjä 2	Toimitusjohtaja	suuri	2005	Turku	58:13	21.4.2016
Jälleenmyyjä 3	Toimitusjohtaja	suuri	2004	Turku	56:09	19.4.2016
Valmistaja	Markkinointipäällikkö	pieni	2014	Helsinki	39:30	8.4.2016
Palveluyritys 1	Markkinointipäällikkö	keski-suuri	2013	Skype	29:02	19.10.2016
Palveluyritys 2	Operatiivinen johtaja	keski-suuri	2015	Skype	35:16	18.10.2016

Tässä tutkimuksessa perusjoukkona toimivat suomalaiset B2C-verkkokaupat ja perusjoukosta valitaan edustava otos siten, että verkkokauppoja on tutkimuksessa jokaisesta kokoluokasta. Yrityksen koko on tässä tutkimuksessa määritelty verkkokaupan verkkosivun kuukausiliikenteen perusteella. Tutkimukseen on myös valittu sekä jälleenmyyjä että valmistaja. Tutkimuksessa pyritään siis selvittämään jälleenmyyjien ja valmistavien yritysten keskinäiset erot asiakashankinnan suhteen. Tämän lisäksi haastattelujoukkoon on valittu sekä fyysisiä tuotteita myyviä yrityksiä sekä palveluyrityksiä. Ensimmäinen haastatelluista jälleenmyyjistä on vuonna 2002 perustettu perheyritys, joka myy vaatteita ja pientavaraa hyvin tarkasti rajatulle kohderyhmälle. Yritys on ver-

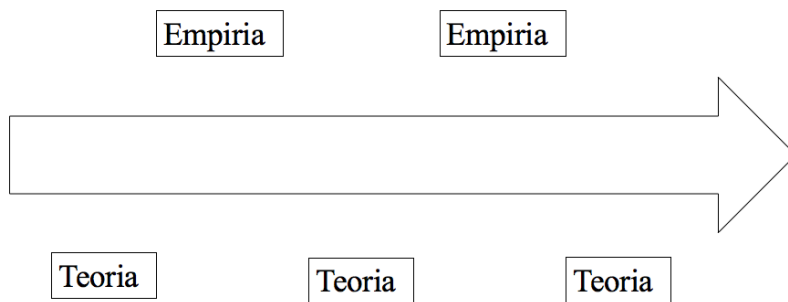
rattain pieni verkkokauppa, joka myy tunnettuja merkkejä nuorelle laatu- ja tietoiselle kuluttajaryhmälle. Myös toinen haastatelluista verkkokaupoista myy laadukasta design-tavaraa, mutta sen kohderyhmä on hieman varakkaampi ja vanhempi. Kolmas jälleenmyyjistä eroaa kahdesta ensimmäisestä haastatellusta sillä, että se myy edullisempaa käyttötavaraa, ja näin ollen myös yrityksen kohderyhmä on laaja. Neljäs haastateltavista yrityksistä valmistaa elektroniikkatuotetta ns. hifistelijöille eli elektroniikkaan erikoistuneille harrastajille. Näin ollen kohderyhmä on muiden yritysten kohderyhmää kapeampi. Kaksi viimeiseksi haastateltua yritystä ovat kumpikin palvelualan yrityksiä. Yritykset eroavat toisistaan siinä, että ensimmäinen palveluyritys myy omaa palveluaan asiakkailleen, kun taas toinen palveluyrityksistä välittää muiden yritysten palveluita asiakkaille. Yrityksiin viitataan työn tuloksissa yritystyyppien mukaan.

Teoreettinen saturaatio tarkoittaa tutkimuksellista strategiaa, jossa tutkimukseen valitaan uusia tapauksia niin kauan kuin löydetään uutta tietoa ja teoriaa muokataan. Saturaatio saavutetaan silloin kun uusi haastateltava ei tuo esille uutta tietoa ja tällöin teoria voidaan vahvistaa. (Auerbach & Silverstein 2003, 102.) Tässä tutkimuksessa haastateltavia valitaan siis siihen asti, kunnes uusia asiakashankintakeinoja ei enää ilmene. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa otoskokoon vaikuttaa myös tulosten tarkkuustavoite. Kriteerit otoskokoon ovat siis tutkimuksen tavoite, tunnuslukujen haluttu tarkkuus, perusjoukon homogeenisyys sekä se kuinka useaa tekijää halutaan tarkastella samanaikaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 181).

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkittavat kohteet valitaan saatavuuden perusteella (engl. convenience sampling), tarkoituksen mukaisesti (engl. judgement sample) tai teoriaan perustuen (engl. theoretical sample). Jos tutkimuskohteet valitaan saatavuuden perusteella, voi aineiston laatu kärsiä. Teoriaan perustuvan valinnan kohteet valitaan nimensä mukaisesti teoriaan pohjaten, mutta se vaatii, että ilmiötä on aiemmin laajalti tutkittu. (Marshall 1996, 523.) Ilmiön vähäisen tutkimuksen ja mahdollisimman kattavan aineiston saatavuuden vuoksi nämä kaksi valintatapaa hylätään ja valintatavaksi valitaan tarkoituksen mukainen valintatapa. Tarkoituksen mukaisella valinnalla tarkoitetaan tapaa, jossa tutkimukseen valitaan parhaat mahdolliset tutkimuskohteet vastaamaan tutkimuskysymyksiin. Tämä on valintatavoista tehokkain ja sen avulla voidaan myös saada lisää kohteita, jos tutkittavat niitä suosittelevat. (Marshall 1996, 523.)

### 3.4 Tutkimusprosessin kuvaus

Tutkimus etenee ilmiölähtöisesti. Ilmiölähtöisessä tutkimuksessa erilaiset teoriat ja käsitteet toimivat tulkintakehyksenä, joiden avulla aineistoa tulkitaan. Ilmiölähtöisyys mahdollistaa uuden ilmiön tutkimisen. (Aaltola & Valli 2001, 138.) Kuvio 7 kuvaa tutkijan tutkimusprosessia.



Kuvio 7 Tutkimusprosessin kuvaus

Kuten kuvio 7 voidaan todeta, teoria ja empiria vuorottelevat. Tätä kutsutaan ankkuroidun teorian menetelmäksi. Ankkuroidulla teoriolla tarkoitetaan yleistä menetelmää, jota käytetään, kun luodaan teoriaa kerätyn aineiston analysoinnin avulla. Eli uutta teoriaa luodaan koko tutkimusprosessin ajan, jolloin tiedon keruu ja analyysi vuorottelevat. (Strauss & Corbin 1994, 273.) Ankkuroidun teorian ominaispiirteitä on tiedon jatkuva vertailu ilmentyvien ryhmien välillä sekä ryhmien teoreettinen otanta. Tällä saadaan kuva ryhmien välisen tiedon eroavaisuuksista sekä samankaltaisuuksista. (Creswell 2009, 13.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen aineisto kerätään kuuden teemahaastattelun avulla. Haastattelukysymykset ja haastattelun rakenne noudattavat teoreettisessa viitekehyksessä tehtyä jakoa. Haastattelun avulla pyritään saamaan mahdollisimman kattava kuva verkkokaupan asiakashankintatavoista. Haastatteluilla pyritään vastaamaan tutkielman kolmeen tutkimuskysymykseen. Tutkimuksen tarkoituksena on siis selvittää keinot, joilla verkkokaupat hankkivat uusia asiakkaita. Haastatteluihin valittiin yhteensä kuusi verkkokauppaa eri kokoluokista.

Haastattelu voidaan tallentaa äänittämällä, kuvaamalla tai kirjallisesti haastattelun aikana tai sen jälkeen. Kaksi ensimmäistä tallennustapaa ovat kirjallista tapaa luotettavampia, sillä tällöin haastatteluun voidaan palata. (Eriksson & Kovalainen 2008, 13.) Empiirisessä tutkimuksessa johtopäätöksiä voidaan tehdä vasta tarvittavien esitöiden jälkeen. Aineisto tulee tarkistaa, puuttuvat tiedot tulee täydentää ja aineisto järjestää tiedon tallennusta ja analysointia varten. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 217.) Tutkimuksen haastattelut tallennetaan äänittämällä, jotta aineisto voidaan myöhemmin tarkistaa. Haastattelun tallennuksen jälkeen äänitteet litteroidaan. Litterointi tarkoittaa haastattelun puhtaaksi kirjoittamista sanasta sanaan (Eriksson & Kovalainen 2008, 13). Haastattelut järjestettiin kasvotusten tai Skype-puheluiden avulla ja ne äänitettiin myöhempiä analysointia varten.

Tutkimus selvittää myös, miten erityyppisten verkkokauppojen asiakashankinta eroaa toisistaan. Tämä tehdään pohjaamalla kysely stratifikaatioon (engl. stratification), joka tarkoittaa sitä, että eri kategoriat ovat tutkimuksessa edustettuina (Creswell 2009, 148). Tämän tutkimuksen kohdalla on tärkeää kysyä olennaiset luokittelukysymykset (engl. classification questions), sillä aineisto luokitellaan analyysivaiheessa näiden tekijöiden mukaan (May 2001, 101). Kysymykset koskevat esimerkiksi verkkokaupan koosta, toimialaa sekä sitä, toimiiko yritys jälleenmyyjänä vai valmistajana. Näiden verkkokauppojen tulee siis edustaa verkkokauppoja mahdollisimman kattavasti, jotta saatuja tuloksia voidaan hyödyntää johtopäätösten tekoon.

### 3.5 Aineiston analyysimenetelmät

Laadullisin menetelmin kerätty aineisto järjestellään ja tiivistetään kadottamatta aineiston sisältämää tietoa. Näin luodaan uutta tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimuksen laadullinen aineisto analysoidaan teemoittelun avulla. (Eskola & Suoranta 1998.) Aineistosta nostetaan esiin teemoja, joiden ilmenemistä ja esiintymistä aineistossa voidaan vertailla. Teemoittelu vaatii teorian ja empirian vuorovaikutusta analyysin onnistumiseen. (Eskola & Suoranta 1998.) Teemoittamisessa aineistosta etsitään olennaisimmat asiat eli aineisto pyritään pelkistämään. Teemoilla aineistosta löydetään aineiston merkityksellinen ydin. Tämä tutkimus noudattelee osittain aineistolähtöistä lähestymistapaa, jossa tutkija pyrkii löytämään aineistosta teemoja, joista tutkittavat kertovat. Tutkija voi teemoitella aineistoa kysymyksillä, eli kysyä tutkittavilta ilmiöstä teemoittain, jolloin korostuu teemojen asiasisältö. Teemojen merkityssisällön täsmennyksen jälkeen eri teemojen käsittekartat liitetään, jotta saadaan aikaan yksityiskohtainen merkitysverkosto. (Aaltola & Valli 2001, 53–54.)

Kvalitatiivinen analyysi on aineistolähtöistä, mikä tarkoittaa teorian rakentamista empiirisestä aineistosta lähtien. Aineistolähtöistä analyysia on hyödynnettävä silloin, kun jostain ilmiöstä kerätään perustietoa. (Eskola & Suoranta 1998.) Koska tutkielman ilmiö, verkkokaupan asiakashankinta, ei ole laajalti tutkittu, kerätään haastattelujen avulla perustietoa kyseisestä ilmiöstä. Laadullisen tutkimuksen analysoinnissa on etuna se, että voidaan lähteä liikkeelle melko puhtaalta pöydältä ilman ennako-oletuksia.

Haastattelut kuunneltiin äänitysten jälkeen läpi, jotta aiheesta saatiin mahdollisimman kattava yleiskuva ennen analyysia. Koska haastattelut oli myös litteroitu, voitiin haastatteluihin palata myös kirjallisessa muodossa. Litteroidusta tekstistä kerättiin haastatteluiden pääasialliset teemat sekä vastausten mahdolliset erot ja samankaltaisuudet.

### 3.6 Luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat, mutta virheiden syntymistä pyritään kuitenkin välttämään ja estämään monin keinoin. Tutkijan tulee arvioida tutkimuksen luotettavuutta sekä tehtyjä metodologisia valintoja. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 216.) Tutkimusta tulee arvioida työn jokaisessa vaiheessa, eikä vain tutkimustulosten jälkeen. Arviointikriteerin tehtävänä on laadun ja luotettavuuden arvioinnin lisäksi ohjata tutkimusta oikeaan suuntaan koko tutkimusprosessin ajan. (Eriksson & Kovalainen 2008, 290.)

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen tulosten toistettavuutta eli sitä, että toistamalla tutkimus saadaan samat tulokset. Tämä tarkoittaa siis sitä, että saadut tulokset eivät ole sattumanvaraisia. Tutkimuksen reliabiliteetti voidaan todeta esimerkiksi toistamalla tutkimus. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 216.) Tutkimustulokset ovat tällöin yhteneväisiä ajasta ja tutkijasta riippumatta (Creswell & Clark 2007, 29).

Tutkimuksen pätevyyttä testataan tutkimuksen validiteetin avulla. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen menetelmän kykyä mitata sitä, mitä on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi, 2004, 216.) Tutkimuksen validiteetti siis takaa, että tutkija voi tehdä merkityksellisiä päätelmiä tietystä populaatiosta aineiston perusteella (Creswell & Clark 2007, 29).

Kvalitatiivisen tutkimuksen eduista huolimatta sen validiteetti ja reliabiliteetti ovat kiistanalaisia, sillä niitä ei voida testata yksiselitteisesti (Riege 2003, 75). Tutkijoiden kenttä jakautuu kvalitatiivisen tutkimuksen reliabiliteetin ja validiteetin suhteen kahteen kenttään sen mukaan, voiko kyseisiä arviointikriteerejä kvalitatiivisen tutkimuksen kohdalla käyttää. Selvän arviointikriteerin valinta kasvattaa tutkimuksen läpinäkyvyyttä ja auttaa tutkijaa hahmottamaan tutkimuksen vahvuudet ja rajoitukset. (Eriksson & Kovalainen 2008, 290.) Gibbsin (2007, xx) mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen reliabiliteettia voidaan testata seuraavan prosessin avulla:

1. Tarkistamalla, että tulokset eivät sisällä selviä asiavirheitä
2. Tarkistamalla, että aineiston määrittelyssä ei ole tapahtunut virheitä
3. Tarkistamalla, että kaikki tutkimukseen osallistuneet tutkijat ovat käyttäneet samanlaisia metodeja

Koska tämän tutkimuksen toteutukseen on osallistunut vain yksi henkilö, toteutetaan prosessin kaksi ensimmäistä osaa työn reliabiliteetin testaamiseksi. Haastattelut pyrittiin toteuttamaan samalla tavalla ja kysymykset, jotka löytyvät tutkielman liitteestä, esitettiin haastatelluille samassa järjestyksessä. Tutkimuksen tulokset eli haastattelut litteroitiin ja litteroinnit tarkastettiin äänitteet kuuntelemalla. Litterointeihin palattiin myös tulosten kirjoittamisen jälkeen. Tutkimuksen toteutti vain yksi henkilö, joten metodologiset valinnat ovat keskenään linjassa.



Tutkimuksen luotettavuutta on pyritty kasvattamaan myös sillä, että tutkimusvaiheet on tarkkaan kuvattu ja käytetyt tutkimusmenetelmät perusteltu. Lukijalle on annettu yksityiskohtaiset tiedot haastatelluista verkkokaupoista. Lukijalla annetut tiedot sekä verkkokaupoista että työn metodologisista valinnoista helpottaa lukijaa tarkastelemaan tutkimustuloksia objektiivisemmin. Vaikka yritysten esiintyminen omilla nimillä nostaisi työn luotettavuutta, on nimettömyys perusteltua. Koska verkkokaupat jakavat yritysten sisäistä tietoa, voivat he nimettömänä jakaa tietoa vapaammin. Tämä lisää työn laatua. Haastattelukysymykset löytyvät tutkielman liitteenä.

## 4 VERKKOKAUPPOJEN NÄKÖKULMA ASIAKASHANKINTAAN

### 4.1 Asiakashankinta ja sen johtaminen

Kaikki haastatelluista yrityksistä koki asiakashankinnan yrityksen suoriutumisen kannalta tärkeänä, mutta sen tärkeys korostui uusien yritysten (perustettu vuoden 2012 jälkeen), valmistavan yrityksen sekä palvelualan yritysten kohdalla. Toinen palvelualan yrityksistä näki asiakashankinnan CRM:n vaiheista itselleen tärkeimmäksi, sillä haastateltavan mukaan asiakashankinta on kriittisempää palveluita myyvissä verkkokaupoissa.

*Palveluyritys 2: "Melkein voisi sanoa, että melkein mihin tahansa palveluihin liittyen on se, että aika ja paikka sille milloin, sillä asiakkaalla on tarve, on kriittisempää ja herkempää kuin tuotteella, sillä palveluita ei käytetä hetken miettimisestä. Ja sitten kanssa se, että se palvelu vaatii sen ajallisen uhrauksen. Että on aikaa kuluttaa se palveluun, eli se on se merkittävin ero."*

Haastateltu kokee, että mainonnan oikea ajoittaminen on palveluiden markkinoinnin kohdalla tarkempaa. Verkkokauppa on myös aloittanut toimintansa vasta vuotta aiemmin ja uusien asiakkaiden osuus koko asiakaskannasta on noin 80 prosenttia. Uuden yrityksen kohdalla kaikki yrityksen sivuille tulevat asiakkaat ovat siis uusia asiakkaita, ja uusasiakashankinnan tärkeys korostuu, kun jo olemassa olevaa asiakaspohjaa ei vielä ole. Palveluita myyvien yritysten ja uusien yritysten lisäksi asiakashankinnan tärkeys korostuu valmistavan yrityksen vastauksissa. Yrityksen tuote on verrattain kallis, kerran ostettava luksustuote, joten palaavien asiakkaiden osuus yrityksen asiakasvirrasta on pieni. Yrityksen tulee siis jatkuvasti tavoittaa uusia asiakkaita liiketoimintansa turvaamiseksi. Jälleenmyyjillä asiakashankinnan tärkeys korostuu tilanteissa, jossa yritys lanseerasi esimerkiksi uuden tuotekategorian tai tuotesarjan.

#### 4.1.1 Asiakkuus ja segmentointi

Asiakkuus määritellään verkkokaupoissa eri tavalla, sillä yritysten liiketoimintamallit eroavat toisistaan. Toinen palvelualan yrityksistä, jonka palvelun asiakas tilaa määräajaksi, kokee ensisijaisiksi asiakkaikseen palvelun tilanneet henkilöt. Asiakkaiksi ei siis lasketa esimerkiksi vain kokeilukerrasta maksaneita asiakkaita. Valmistava yritys määrittelee asiakkaikseen kaikki tuotteen tilanneet asiakkaat, mutta ei puhu asiakkuuksista, sillä tuote on kertaluonteinen ja tuotteen uudelleentilaus epätodennäköistä. Jälleenmyyjät ja toinen palvelualan yrityksistä taas kokee kaikki tuotteen tai palvelun tilanneet

henkilöt asiakkaikseen, mutta puhuvat tämän lisäksi kanta-asiakkaista, eli useammin kuin kerran yritykseltä ostaneista asiakkaista.

Selkeäksi teemaksi haastattelujen pohjalta nousee kohderyhmien määrittäminen ja valittujen kohderyhmien tavoittaminen eri kanavissa. Yritykset ovat jakaneet mahdolliset asiakkaansa segmentteihin, joista he valitsevat kohderyhmikseen kannattavimmat. Verkkokaupat eivät tavoittele kaikkia ryhmiä kaikissa kanavissa, vaan valitsevat jokaiselle kohderyhmälle sopivat asiakashankintakanavat ja -keinot.

*Jälleenmyyjä 3: “Olemme jakaneet kohderyhmän segmentteihin, joiden perusteella myös viestiä muokataan. Mietimme myös kanavia segmenttien näkökulmista eli tavoittelemme eri segmenttejä eri kanavissa ja eri kohdennuksilla.”*

Yritykset ovat päätyneet eri kohderyhmiin markkinointikanavien seurantaohjelmien avulla. Suurin osa yrityksistä käyttää Google Analyticsiä, jonka avulla he saavat tiedon asiakkaidensa demografisista piirteistä, kuten iästä ja sukupuolesta sekä paikkakunnasta. Osalla verkkokaupoista on myös yrityksen sisäisiä seurantaohjelmia, jotka keräävät tietoa asiakkaista.

*Palveluyritys 1: “Seuraamme kaikkea myyntiä Google analyticsista sekä omasta järjestelmästä ja Facebookista.”*

Olemassa olevien asiakkaiden määrittely on yritysten näkökulmasta helpottunut uusien asiakastietojärjestelmien ja työkalujen myötä. Haasteeksi yritykset kokevat kuitenkin uusien asiakkaiden tavoittamisen. Kuinka tavoittaa kohderyhmään kuuluvat mahdolliset asiakkaat? Kaikki haastatelluista yrityksistä toteuttaa mainoskampanjoita Facebookissa, jossa on mahdollisuus luoda sama kampanja kolmelle eri käyttäjäryhmälle: yrityksen sivuilla käyneille käyttäjille, sivuilla käyneiden käyttäjien kaltaisille henkilöille sekä kampanjan aihealueesta kiinnostuneille käyttäjille. Facebookin lisäksi uusia potentiaalisia asiakkaita voi tavoittaa nykyisin Rubicon Project -nimisen ohjelmallisen ostamisen kautta. Kyseinen ohjelma ei vielä kuitenkaan ole rantautunut Suomen markkinoille, mutta kiinnostusta sille löytyy.

*Jälleenmyyjä 2: “Rubicon Project on sellainen, jossa voit kohdistaa mainontaa omien asiakkaiden kaltaisille asiakkaille. Ohjelmallinen ostaminen on sellainen, että se ei ole pelkästään retargetointia [...] Se Rubicon Project kerää tietoa ihmisistä esim. jos ne on ostanut meidän kilpailijoilta niin sitten me pystytään näyttämään niille mainos. Google on jotenkin jäljessä noissa.”*

Kuten kyseinen lainaus tuo esille, yritykset toivovat nykyisiltä asiakashankintakanaviltaan parempaa kohdentamista. Haastatellut verkkokaupat kokevat Googlen olevan jäljessä mainosten tarkasta kohdentamisesta. Vaikka hakukoneita pidetään tärkeänä asiakashankintakanavana, sen kohdentamista oikeille käyttäjille pidetään ongelmallisena. Yritykset eivät voi siis hakukoneiden kautta tavoitella vain haluamaansa asiakasryhmää. Kuten vastauksesta käy ilmi, yritykset toivovat asiakashankintakanaviltaan juuri mahdollisuutta tavoittaa olemassa olevien asiakkaiden kaltaisia asiakkaita. Suurin osa nykyisistä markkinointikanavista mahdollistaa vain nykyisten asiakkaiden uudelleentavoittamisen (engl. retargeting) tai kaikkien asiakashankintakanavan käyttäjien tavoittamisen.

#### **4.1.2 Asiakashankinnan suunnittelu**

Toinen palvelualan yrityksistä kertoo lähes koko markkinointibudjettinsa kohdistuvan asiakashankintaan, sillä yritys on nuori ja strategiana on kasvattaa liiketoimintaa uusien asiakkaiden avulla. Yritys sanoo panostavansa samalla myös siihen, että uudet asiakkaat palaisivat yrityksen sivuille myöhemmin.

*Palveluyritys 2: "Ku me ollaan startup vielä niin ei meillä ole tarkkoja budjetteja, ja koko meidän markkinointi kohdistuu siihen, että me halutaan kasvaa eli me halutaan uusia asiakkaita eli meidän koko markkinointi on oikeastaan sitä varten, että saadaan uusia asiakkaita. Tai valtaosa siitä. Tottakai me tehdään retargetingia että ne ostaisi uudestaan. Meillä ei ole erillistä budjettia eli katsotaan mihin meillä riittää rahat ja sijoitetaan kaikki melkein aina takaisin firmaan ja siihen markkinointiin."*

Toisen palveluyrityksen kohdalla palvelu on sopimukseen perustuva eli asiakas ostaa palvelun kerralla pidemmäksi ajaksi. Tämän vuoksi markkinointibudjetti keskittyy lähes yksinomaan uusien asiakkaiden hankintaan. Sama tilanne on myös valmistavassa yrityksessä. Valmistavan yrityksen tuote on kallis kerran ostettava tuote, joten suurin osa asiakkaista on uusia asiakkaita. Jälleenmyyjien kohdalla markkinointibudjetti jakautuu sekä asiakashankintaan että asiakassuhteen säilyttämiseen. Yhdelläkään yrityksellä ei ole erityistä asiakashankintaan tarkoitettua budjettia, vaan se sisältyy koko yrityksen markkinointibudjettiin. Yksi yrityksistä kertoo suunnittelevansa markkinointimenonsa kuukausikohtaisesti ”näppituntumalla”. Yritykset kuitenkin seuraavat tarkkaan asiakashankintansa tehokkuutta.

*Jälleenmyyjä 1: "Kyllä niitä pystyy mittaamaan ja ne on niin rajalliset mitä me käytetään. Ne on ihan verrattavissa niihin tilausmääriin ja me nähdään heti mitä kautta se asiakas on tullut meidän sivuille ja päätyy siihen kauppaan. Kyllä noilla on hyvät statistiikat, jota me seurataan. Kyllä käyn ne läpi ihan melkein päivittäin."*

Yritykset eivät siis ole tarkkaan määrittäneet, kuinka suuri osa markkinointitoimenpiteisiin suunnatuista varoista käytetään asiakashankintaan eikä sitä, kuinka kyseinen budjetti jakautuu eri asiakashankintakanavien suhteen. Yritykset seuraavat kuitenkin sijoitetun pääoman tuottoastetta eli ovat määrittäneet, kuinka paljon markkinointikanavien kautta saaduista asiakkaista on kannattavaa maksaa. Yritys voi siis seurata mitä kanavia pitkin asiakas verkkokauppaan saapuu, kuinka paljon asiakkaasta keskimäärin maksetaan ja kuinka suuri keskimääräinen tilausarvo on. Yritykset pohjaavat tähän tietoon päätöksensä asiakashankintakanavien toimenpiteiden suhteen.

Yhdelläkään haastatelluista yrityksistä ei ole erikseen asiakashankinnasta vastaavaa henkilöä, vaan myynnistä ja markkinoinnista vastaavat henkilöt hoitavat sitä yhdessä. Asiakashankintaa johdetaan kanavakohtaisesti. Yritykset näkevät oleellisempana jakaa vastuun asiakashankinnasta eri markkinointikanavista vastaaville henkilöille. Tämä perustellaan sillä, että eri kanavat toimivat eri tavalla, ja yrityksen markkinoinnin parissa työskentelevät henkilöt ovat erikoistuneet eri kanavien hoitoon.

*Palveluyritys 2: "Meillä ei ole yhtä tiettyä henkilöä (asiakashankintaan). Me business puolen tyypit ollaan hoidettu kaikki niin kuin yrityksen pyörittämiseen liittyvä ja myyntiin. Me olemme kolme aika joustavasti hoidettu kuluttajamarkkinointia ja asiakashankintaa. Ja sitten meillä on siihen muodostunut erikoisosaamisia. Meillä on yksi, joka hoitaa kokonaan hakukone- ja Googlemainonnan. Ja yksi, joka hoitaa Facebook- ja somemarkkinoinnin ja minä olen oikeastaan hoitanut noita meidän blogiyhteistöitä, tempauksia, messuja."*

Valmistavalla yrityksellä on puolestaan vain yksi markkinoinnista vastaava henkilö, joka vastaa asiakashankinnasta yhdessä yrityksen operatiivisen johdon kanssa. Operatiivisen johdon vastuulla on esimerkiksi kohderyhmän määrittäminen sekä markkinoinnin ja myynnin integrointi. Markkinointipäällikön tehtävänä on puolestaan asiakashankinnan toteutus ja sen tulosten seuranta. Asiakashankinta on siis huomioitu yritysten markkinointisuunnitelmissa, mutta sen toteutusta ei ole eroteltu muun mainonnan toteutuksesta.

### 4.1.3 Asiakkaan ostoprosessin ymmärtäminen

Yhdessä haastattelussa nousi esille se, että monikanavaisen yrityksen tulee ymmärtää asiakkaan ostoprosessi. Kaikki mainonta ei ole epäonnistunut, vaikka asiakas ei juuri tuota kanavaa käyttäessä ostaisikaan kyseistä palvelua.

*Palveluyritys 2: Ja meidän pitää markkinoinnissa ymmärtää asiakkaan ostoprosessi. Eli vaikka mainonnalla onnistuttaisi tavoittamaan kuluttajia, niin ymmärretään se, että ei se mainonta ole välttämättä epäonnistunut, jos se asiakas ei tee ostoa vaan ymmärretään se, että se kiinnostu ja se muistaa meidät seuraavalla kerralla, kun se tulee ajankohtaiseksi se palvelu. Eli pitää tarkemmin muistaa se, että me näytään toistuvasti, jäädään mieleen ja se sitten muistaa meidät, kun se ostaa palveluita.”*

Asiakkaan ostoprosessin ymmärtäminen mainitaan tärkeäksi verkkokaupan mainonnan onnistumisen kannalta erityisesti perinteisten asiakashankintakanavien kohdalla. Esimerkiksi printtimediaa ja televisio- ja radiomainontaa on yritysten mielestä vaikea mitata, mutta niiden toimivuutta ei silti kiistetä. Yritykset näkevät perinteiset mainoskanavat verkkokauppojen brändäyksen kannalta tärkeinä kanavina. Perinteisten kanavia pidetään osana verkkokauppojen kanavaportfoliota, sillä yritykset uskovat asiakkaiden siirtyvän verkkokaupan sivuille mainoksen nähtyään. Vaikka perinteisen mainonnan tulokset eivät yritysten mukaan ole mitattavissa, nähdään yrityksissä usein suurempi liikenne verkkosivuilla mainoskampanjoiden aikana.

Vaikka perinteisten kanavien teho ei verkkokaupoissa ole täysin mitattavissa ja päätökset niiden suhteen tehdään ilman kattavaa asiakastietoa, digitaalisiin kanaviin ja myynninedistämiskeinoin liittyvät päätökset perustetaan tarkkaan asiakastietoon. Yritykset esimerkiksi testaavat eri asiakashankintakanavia ja vertaa kanavien tuloksia keskenään. Tämän avulla verkkokaupat pystyvät valitsemaan kanavista kannattavimmat ja valitsemaan kullekin asiakasryhmälle kannattavimmat kanavat. Yritykset siis tavoittelevat eri asiakasryhmiä eri kanavissa ja eri myynninedistämiskeinoin. Verkkokaupat seuraavat esimerkiksi sitä, kuinka suuri osa mainonnan nähneistä henkilöistä vastaa yrityksen mainontaan, eli kuinka moni klikkaa yrityksen mainosta tai ostaa tätä kautta yrityksen tuotteen. Myynninedistämiskeinot valitaan myös kannattavuuden mukaan, mutta myynninedistämiskeinoiden kohdalla suurin osa yrityksistä seuraa myös sitä, palaako asiakkaat myös myöhemmin verkkokaupan sivuille. Verkkokaupat pitävät verkossa tapahtuvaa ostoprosessia fyysistä jälleenmyyntiä monimutkaisempana prosessina, jota on kuitenkin helpompi seurata.

#### 4.1.4 Kansainvälistymisen johtaminen

Kaikki haastatellut verkkokaupat ovat avanneet verkkokaupansa Suomessa ja kohdistaneet mainontansa ensin vain kotimaisille asiakkaille. Palveluita myyvät verkkokaupat myyvät tällä hetkellä vain Suomeen, sillä palvelut tulee tarjota asiakkaan lähellä. Palvelujen verkkokaupat eivät nähneet laajentumissuunnitelmissaan ulkomaisia markkinoita lähitulevaisuudessa. Kaikki jälleenmyyjät sekä valmistava yritys sen sijaan tarjoavat tuotteitaan Suomen lisäksi muilla markkinoilla. Valmistava yritys tarjoaa tuotettaan ulkomaisille asiakkaille sekä ulkomaisten jälleenmyyjien että omien verkkosivujensa kautta. Tarjoamalla tuote jälleenmyyjän kautta kohdemarkkinoilla, kustannukset asiakkaille ovat halvemmat ja yrityksen näkyvyys markkinoilla kasvaa. Haastatellut jälleenmyyjät tarjoavat tuotteitaan vain omien sivujensa kautta, sillä ovat itse tuotteen jälleenmyyjä ja kilpailevat kohdemarkkinoilla muiden jälleenmyyjien kanssa. Fyysisten tuotteiden verkkokauppa nähdään kuitenkin lähtökohtaisesti kansainvälisenä, sillä verkkokaupat käyttävät kansainvälisiä maksujärjestelmiä ja toimituspalveluita.

*Jälleenmyyjä 1. “Kun puhutaan verkkokaupasta, niin sehän on lähtökohtaisesti kansainvälinen ja varsinkin nykyisillä maksukeinoilla. Se poistaa kaikki rajat. Mutta silti verkkokaupankin näkökulmasta jos et ole markkinassa läsnä ollenkaan, niin ei sieltä ole odotettavissa paljon myyntiä.”*

Osa yrityksistä laajentaa toimintaansa markkina kerrallaan, kun taas osa yrityksistä tarjoaa globaalisti laajan toimituksen tuotteilleen. Verkkokauppojen asiakashankinnan johtaminen eroaa suuresti riippuen siitä, onko asiakas Suomessa vai ulkomailla. Verkkokauppojen näkökulmasta kansainvälisille markkinoille pääsyyn ei riitä ainoastaan kansainvälisen infrastruktuurin rakentaminen, vaan yrityksen tulee olla myös läsnä kohdemarkkinoillaan. Haasteet kansainvälistymisessä liittyvät yrityksen mainonnan kohdentamiseen, kansainvälisten markkinoiden kovaan kilpailuun sekä toimituskulujen hallintaan.

Yhtenä haasteena kohdentamisessa nähdään kielikysymys. Osa haastatelluista yrityksistä on siis valinnut kohdentamiskieliksiin suomen ja englannin, ja suurin osa yrityksistä lähestyy mahdollisia ulkomaisia asiakkaitaan englanniksi eri asiakashankintakanavissa. Tämä edellyttää asiakkaalta kuitenkin englannin kielen taitoa, tai mahdollisesti myös tuotteen hakemista englanniksi hakukoneesta. Englanniksi kohdentamista pidetään ongelmallisena sekä kielitaidon, että asiakashankintakanavissa tapahtuvan kansainvälisen kilpailun vuoksi.

*Jälleenmyyjä 3: Niin kun mainittu Google ja Facebookin puolella se kv-kilpailu on meille kallista sen bidauksen myötä, niin bloggarit ja muut mennään se kärki edellä.”*

Yritykset siis kokevat, että mainonta kansainvälisillä markkinoilla englanniksi on yritysten näkökulmasta turhan kallista Facebookissa ja hakukoneissa, ja yritykset kokevat, että sisältömarkkinointi on kannattavampi tapa lähestyä uusia asiakkaita kansainvälisillä markkinoilla. Facebook ja hakukoneet nähdään toimivan kuitenkin tilanteissa, joissa asiakas etsii haluamaansa tuotetta hakukoneesta. Hakukoneelle maksettava hinta on sitä alempi, mitä yksityiskohtaisempi asiakkaan haku on. Hintaa alentaa myös se, että sekä verkkokaupan sivu, että hakukoneen mainos ovat kohdemaan kielellä. Isoin haastatelluista jälleenmyyjistä on avannut oman verkkokauppansa maahan, jossa englannin kielen taito on heikkoa. Yritys on siis kääntänyt verkkosivunsa kohdemaan kielelle sekä kohdentaa mainontansa myös kyseisellä kielellä. Yritys ei kuitenkaan näe sivuston kääntämistä jokaisen kohdemaan kielelle kannattavaksi, sillä sivuston ja mainonnan ylläpito ylimääräisellä kielellä vaati yritykseltä paljon resursseja.

Myös toimituskulut rajoittavat suomalaisten verkkokauppojen kansainvälistä kauppaa. Vaikka verkkokauppa tarjoaa globaalin kuljetuksen kaikille tuotteilleen, ei se vielä takaa globaaleille markkinoille pääsyä. Erään haastatellun mukaan asiakkaat ostavat usein tuotteen kotimaisesta verkkokaupasta, sillä toimituskulut kotimaisesta verkkokaupasta ovat alemmat. Yritysten näkökulmasta globaalisti edullisen toimituksen tarjoaminen ei taas ole yrityksen kannalta kannattavaa. Yksi haastatelluista jälleenmyyjistä joutuu myös itse maksamaan kalliit toimituskulut, sillä tilaa tuotteensa ulkomailta. Tällöin tuotteen hintaan vaikuttaa myös yrityksen tavaroista maksamat kuljetusmaksut. Kilpailu paikallisten yritysten kanssa on siis kovaa, jos tuote valmistetaan kohdemaassa. Tällöin loppukuluttaja maksaa kahdet toimituskulut tuotteen nettohinnan lisäksi.

Mahdollisuudet kansainvälistymiseen siis riippuvat siitä, onko yritys jälleenmyyjä vai valmistava yritys ja siitä, tarjoaako yritys fyysisiä tuotteita vai palveluja. Kaiken kaikkiaan yritysten kansainvälistymisen johtaminen ja siihen käytetyt keinot vaihtelevat suuresti yrityksen koon ja resurssien mukaan.

## **4.2 Verkkokaupan tärkeimmät asiakashankintakanavat**

### **4.2.1 Sosiaalisen median kanavat**

Facebook on uusasiakashankinnassa tärkeimmäksi mainittu kanava sekä tuotteita että palveluja tarjoavien yritysten kohdalla. Yritykset jakavat kanavana Facebookin kahteen eri toimintoon: sosiaalisen median kanavaan sekä mainoskanavaan. Yrityksen Facebook-sivuilla julkaistut postaukset nähdään asiakassuhteen ylläpitona, kun taas Facebook-mainokset tehokkaana uusasiakashankintakanavana. Pienet yritykset myös koke-



vat Facebook-mainokset tehokkaammaksi tavaksi tavoittaa asiakkaat ja mainitsevat, että Facebook-postauksia varten yrityksessä tulisi olla erillinen henkilö ylläpitämään kanavaa. Postauksien kohdalla on huomattu, että ne toimivat myynnin kannalta paremmin jo ostaneille asiakkaille.

*Palveluyritys 2: ”Me olemme huomanneet, että ne (Facebook-postaukset) toimii paremmin jo ostaneille asiakkaille, että ne saadaan ostamaan uudestaan. Ja sitten laitetaan Facebook mainoksia pyörimään kokonaan uusille asiakkaille. Eli Facebook-mainokset on enemmän asiakashankintaa, ja postaukset on sitten vanhoille asiakkaille.”*

Facebookin tärkeys yritysten tärkeimpänä asiakashankintakanavana perustellaan mainonnan kohdennettavuudella, viestin räätälöinnillä ja mahdollisuudella mitata mainonnan tehokkuutta. Facebook-mainonnan suurimpana etuna nähdään juuri mainosten helppo kohdennettavuus.

*Jälleenmyyjä 2: ”Facebookissa...on se, kun pystyy tekemään näitä lookalike audienceja [...] eli me voidaan kohdistaa markkinointia, jos puhutaan nyt maksetusta markkinoinnista, niille meidän Facebook-sivun tykkääjien kaltaisille ihmisille. Kohdentaminen on Facebookin suurin etu.”*

Toisena Facebook-mainosten etuna nähdään mainosten tehokkuuden yksityiskohtainen seuranta, mikä myös mahdollistaa viestin ja mainoksen räätälöinnin. Yritykset voivat Facebookin tarjoamasta alustasta seurata mainostensa tehoa ja toimivuutta. Tulosten perusteella yritykset pystyvät näin muokkaamaan kohderyhmäasetuksiaan sekä mainoksiaan. Varsinkin pienempien yritysten edustajat painottavat Facebookin kustannustehokkuutta. Verkkokaupat tunnistavat Instagramin tärkeyden verkkokaupan sosiaalisen median kanavana, mutta jälleenmyyjät eivät pidä sitä asiakashankinnan kannalta tärkeänä kanavana. Instagram-tilin ylläpito nähdään enemmän brändinrakentamisena kuin suoraan uusien asiakkaiden hankkimiseen vaikuttavana kanavana.

*Jälleenmyyjä 2: ”Kaupoilla on harvalla paljon (seuraajia). Ihmiset reagoivat brändeihin eri tavalla.”*

Valmistava yritys puolestaan kertoo Instagramin olevan Facebookin rinnalla yrityksen tärkein markkinointikanava. Valmistava yritys on myös ainoa yritys, joka kertoo aktiivisesti käyttävänsä videonjakopalveluita, kuten Vimeota ja Youtubea. Yksikään haastatelluista ei näe Twitteriä asiakashankinnalle tärkeänä kanavana. Kanava ei muutenkaan lukeutunut verkkokauppojen tärkeimpiin markkinointikanaviin. Yritykset joilla oli Twitter-tili, eivät sitä aktiivisesti käytä. Vain toinen palvelualan yrityksistä kertoo käyttävänsä Twitteriä aktiivisesti, mutta tällöinkin vain yritysasiakashankintatarkoitukseen. Yritys julkaisee Twitter-tilillään tuotepäivityksiin ja alan uutisiin liittyviä kirjoituksia.

tuksia. Kanavaa ei nähdä verkkokaupalle tärkeänä asiakashankinta- tai markkinointikanavana.

#### 4.2.2 *Hakukonemarkkinointi*

Haastateltavat eivät koe hakukonemarkkinointia yhtenäisenä, vaan jako hakukonemarkkinoinnin ja hakukoneoptimoinnin välillä tulee esille vastaajien pohdinnoissa. Suurimpana erona nähdään rahallinen sekä ajallinen panostus näiden kahden kanavan välillä. Hakukoneoptimointi nähdään monen eri kanavan ja toimenpiteen summana eikä yksittäisenä kanavana. Hakukoneoptimointia pidetään monimutkaisena markkinointiprosessina, joka koostuu sekä teknisistä toimenpiteistä että luovasta sisältömarkkinoinnista. Optimoinnin kohdalla yritykset eivät siis osaa suoraan erottaa hakukoneoptimointiin käytettyä aikaa ja rahallista panostusta sisältömarkkinoinnista ja verkkosivun tekniseen ylläpitoon käytetyistä panoksista. Osa yrityksistä pitääkin sisältömarkkinointia osana hakukoneoptimointia. Yritykset kirjoittavat sivuilleen sekä blogeihinsa tekstiä Googlen algoritmi mielessä:

*Jälleenmyyjä 3: “Kun kirjoitan blogiin, niin kirjoitan sen niin, että kirjoitan sitä Googlelle ja pidän huolen että niissä kuvissa on kaikissa metateksti tai alt teksti”*

Sisältömarkkinointia harjoitetaan yrityksissä myös sekä muiden kanavien puolella, kuten Facebookissa, Instagramissa sekä yrityksen ulkopuolisissa blogeissa. Valmistava yritys on ainoa haastateltu yritys, joka käyttää brändilähettiläitä sisältömarkkinoinnissaan:

*Valmistaja: “Se on se mikä meillä kasvaa selkeästi eniten. Meillä on oma blogi, jota käytetään hyvin paljon ja sitten meillä affiliate-mainonnan kautta puhutaan sadoista bloggareista, jotka tekevät meille sisältöä ja linkittää meille.”*

Hakukoneoptimointi koetaan asiakashankinnan kannalta tärkeänä siitä syystä, että sen kautta saaduista klikeistä yritysten ei tarvitse maksaa hakukoneille. Rahallinen panostus koetaan välillisenä kustannuksena, joka käytetään esimerkiksi verkkosivujen uusimiseen. Haastateltavat ovat yksimielisiä siitä, että yrityksen asiakashankinnalle tärkeää on näkyä hakukonetuloksissa mahdollisimman korkealla.

*Palveluyritys 2:”Meidän tulee panostaa, että me näytään hakukoneissa mahdollisimman korkealla ja että ihmiset päätyvät sitä kautta meille.”*

Hakukonemainonta nähdään Facebookin jälkeen tärkeimpänä uusasiakashankintakanavana. Yritykset pitävät tärkeänä, että heidän tuotteensa ja palvelunsa näkyvyys Googlessa on hyvä. Hakukoneiden avulla heidän on mahdollista saada uusia asiakkaita, joilla kiinnostus tuoteryhmää kohtaan on jo olemassa hakusanoja käytettäessä. Hakukonemainonnan tärkeydestä huolimatta suurin osa haastateltavista on ulkoistanut hakukonemainonnan mainonnasta vastaaville yrityksille.

*Jälleenmyyjä 2: "Se on ulkoistettu kokonaan. Ollaan ulkoistettu kaikki. Saadaan mainosten tekstit ja hyväksytään ne. Optimointi on sitten enemmän sellaista yhteistyötä. Siinä vaaditaan vähän kumpaakin osapuolta. SEM on niin selkainen selkeä minkä voi ulkoistaa"*

Suurin syy hakukonemainonnan ulkoistamiseen on sen suuri ajallinen panostus. Varsinkin suuren tuoteportfolion omaavat jälleenmyyjät painottavat ulkoistamista. Hakukonemainonnassa ensimmäisenä askeleena nähdään se, että yritys näkyy ensimmäisenä hauille, jotka käsittelevät yrityksen omaa brändinimeä. Toisena askeleena nähdään näkyminen tuotekategoriaan liittyvissä hauissa. Esimerkiksi valmistavan yrityksen kohdalla tämä tarkoittaa siis näkyvyyttä vain myytävän tuotteen kategoriassa, kun taas jälleenmyyjillä tuoteportfolio on huomattavasti laajempi. Hakukonemainontaan on usein tarkempi budjetti kuin hakukoneoptimoinnilla. Google nähdään tärkeimpänä hakukoneena ja osa yrityksistä panostaakin markkinointitoimenpiteitään vain kyseiseen hakukoneeseen:

*Palveluyritys 2: "Google on oikeastaan ainoa hakukone, jossa me mainostetaan ja johon me uskotaan. Se on Facebookin jälkeen seuraavaksi tehokkain kanava jossa markkinoida."*

Hakukonemainonnan kohdalla ainoaksi negatiiviseksi puoleksi nousee esiin kohdentamisen vaikeus kansainvälisillä markkinoilla. Kansainvälisillä markkinoilla toimivat verkkokaupat kokevat, että kanavan tehokkuus paranisi, jos yrityksellä olisi resursseja kohdentaa hakukonemainoksia kohdemaan omalla äidinkielellä.

#### **4.2.3 Display-mainonta ja sähköposti**

Verkkokaupat näkevät display-mainonnan jakautuvan kahteen eri kategoriaan: perinteiseen display-mainontaan ja dynaamiseen display-mainontaan. Perinteisen display-mainonnan ei nähdä toimivan enää nykyään yhtä hyvin kuin ennen. Eräs verkkokauppoista kuvaa perinteistä display-mainontaa ”aikansa eläneeksi”. Toinen palvelualan yri-

tyksistä kertoo käyttävänsä perinteistä display-mainontaa sen alhaisten kustannusten vuoksi. Display-mainonta on usein hinnoiteltu klikkiperustein, jolloin yritys joutuu maksamaan vain yrityksen sivuille ohjatuista kävijöistä. Yritys kertoo suunnittelevansa mainoksia, jotka eivät houkuttele sivun kävijöitä klikkaamaan, jolloin yritys ei maksa mainonnasta. Sen sijaan kyseisiä bannereita käytetään yrityksen brändinäkyvyyden kasvattamiseen.

*Jälleenmyyjä 3: "Affiliate-verkoston kautta tehdään ihan bannerimainontaa, mutta se on viime aikoina selvästi tippunut aika radikaalisti. Siellä tehot kärsivät. Mutta mitä enempi tehdään displayn puolella, on tällaiset dynaamiset bannerit, feedit. Eli jos olette käyneet meidän verkkokaupassa tutustumassa johonkin tuotteeseen ja laittanut sen ehkä ostoskoriinkin, mutta et ole sitä ostanut niin sitten alkaa Google ja Facebook seuraamaan ja yrittää sitä tarjota."*

Perinteisen display-mainonnan sijaan yritykset ovat siis siirtyneet dynaamiseen display-mainontaan. Se koetaan perinteistä mainontaa tehokkaammaksi, ja sen nähdään palvelevan paremmin sekä asiakasta että yritystä. Yrityksen ei tarvitse erikseen suunnitella bannereita, vaan ne luodaan automaattisesti sen perusteella, mitä tuotteita asiakas on verkkokaupan sivuilla tutkinut. Asiakkaan näkökulmasta mainokset sisältävät vain hänelle itselleen mielenkiintoisia tuotteita.

Sähköposti nähdään tärkeänä kanavana ainoastaan vanhojen asiakkaiden kohdalla. Yritykset eivät näe syytä maksaa mahdollisten asiakkaiden yhteystiedoista ulkopuolisille tahoille tai kerätä niitä myöskään itse esimerkiksi tapahtumissa. Tällainen mainonta nähdään mahdollisten asiakkaiden häiritsemisenä. Sen sijaan osa yrityksistä kerää asiakkaiden sähköpostiosoitteet ensimmäisen oston yhteydessä ja käyttävät sähköpostia asiakassuhteiden hallintaan. Tavallisinta on lähettää asiakkaalle tietoa tarjoustuotteista, alennuksista sekä yritykseen valikoimaan tulleista uusista tuotteista. Yksi yrityksistä mainitsee kuitenkin mahdollisuutena Gmailin uuden sähköpostimainosten kohdentamisohjelman, jonka kautta sähköposteja voidaan lähettää mahdollisille asiakkaille ilman sähköpostiosoitteita. Tällöin sähköpostit lähetetään Googlen palvelun kautta käyttäjille valittujen hakusanojen perusteella. Yritys voi myös kohdentaa mainontaa kilpailijoidensa asiakkaille.

*Jälleenmyyjä 2: "Ja ollaan myös käytetty Gmail adsiä. Eli voit kohdistaa Gmail-markkinointia sillä tavalla että mainos näkyy tulleenä viestinä. Google siis kohdentaa tietyllä hakusanalla. Voidaan nimetä meidän kilpailijat ja jos joku on saanut postia niiltä, niin sille tulee mainos. Se toimii vaihtelevasti. Se tulee ihmisille ehkä liian röyhkeästi. "*

Sähköpostin ei koeta lukeutuvan yritysten tärkeimpien asiakashankintakanavien joukkoon, mutta sen rooli yrityksen kanavaportfoliossa huomioidaan.

#### **4.2.4 Tapahtumat ja perinteiset mainoskanavat**

Tapahtumat nähdään puhtaasti brändäykseen ja asiakashankintaan liittyvinä tapahtumina. Tapahtumia ei nähdä myynnin kannalta tärkeinä, ja eräs verkkokauppa mainitsee, että messukäyntiä on vaikea konvertoida myynniksi. Tärkeintä on jäädä mahdollisen asiakkaan mieleen. Osa yrityksistä käy messuilla myös vain vieraan asemassa. He kokevat, että messut ovat alan uusimpien suuntausten ja uutisten kannalta tärkeitä verkostoitumistapahtumia.

Printtimainonnasta tärkeimpänä muotona nähdään mainoslehtiset. Mainoslehtiset mainitaan haastatteluissa kuitenkin vain messutapahtumien kohdalla. Yksikään verkkokauppa ei käytä lentolehtisiä katumainonnassa. Palvelualan verkkokaupat kuitenkin tutkivat sen mahdollisuutta. Yritykset ovat valmiita kokeilemaan erilaisia printtikanavia, kuten omaa lehteä, bussimainontaa sekä ulkomainontaa.

Yritykset ovat vakuuttuneita tv-mainonnan tavoitavuudesta, mutta eivät näe sitä ajankohtaisena kanavana kahdesta syystä. Ensinnäkin yritykset eivät näe kanavaa budjetilleen sopivaksi. Toiseksi tv-mainontaa ei nähdä mitattavana. Sama koetaan radiomaiannon kohdalla. Kolme yrityksistä on järjestänyt eri radiokanavien kanssa radiomaioskampanjan. Yritykset ovat olleet tyytyväisiä kokeiluun, mutta negatiiviseksi piirteeksi kerrotaan kanavan huono mitattavuus.

*Jälleenmyyjä 3: ”Kun Facebookia on tosi helppo seurata, niin tv ja radio -mainontaa on kaikkein vaikeinta. Niissähän kiistatta tavoitetaan tosi paljon jengä, mutta niissä on vaikea seurata, mikä sen arvo on meille. Isommin me ei olla sitä tehty, kun se on sen verran kallista.”*

Perinteisten mainoskanavien mahdollisuuksia ei kuitenkaan kiistetä. Osa yrityksistä kokee, että perinteiset mainoskanavat tukevat digitaalisia kanavia. Niitä siis käytetään yrityksen kanavaportfoliossa, vaikka niiden tehoa on vaikea mitata. Printtimedia koetaan brändäyksen kannalta tärkeänä.

#### **4.2.5 Mobiiliapplikaatiot ja uudet kanavat**

Ainoa yritys, joka tarjoaa mobiiliapplikaation asiakkailleen, on toinen palveluja tarjoavista yrityksistä. Tämä selitetään palvelun luonteella. Yritys tarjoaa viimehetken ajanva-

rauspalveluja asiakkaille. Yrityksen mukaan asiakkaan ollessa liikkeellä asiakkaiden on tärkeä tavoittaa yritys mobiililaitteestaan. Mobiiliapplikaatiosta asiakas näkee lähiympäristössään olevat palveluntarjoajat ja näiden palveluntarjoajien mahdolliset vapaat palvelut. Jotta asiakkaille pystytään tarjoamaan nämä viime hetkessä vapautuneet ajat, verkkokaupan tulee tarjota myös asiakasyrityksilleen kattava liikenteenohjausjärjestelmä. Järjestelmän avulla yritys voi hoitaa tehokkaasti suurinta osaa palvelun oheistoinnista, kuten kassajärjestelmää, varastonhallintaa sekä verkossa toimivaa ajanvaraus- ta. Vaikka muut yritykset eivät käytä kuluttajille tarkoitettua applikaatiota, on jokaisen yrityksen verkkosivu kuitenkin mobiilioptimoitu.

Yritykset ovat kiinnostuneita uusien kanavien testaamisesta. Uusina mahdollisuuksi- na luetellaan printin puolelta kaduilla jaettavat lentolehtiset, kulkuneuvoissa oleva ul- komainonta sekä lehtimainonta. Digitaalisten kanavien puolella taas esimerkiksi uudel- leenkohdentamiseen keskittyvä Criteo sekä ohjelmalliseen ostamiseen keskittyvä Ru- bicon project. Yritysten mukaan uusien kanavien mahdollisuuksien testaaminen on asiakashankinnan jatkuvuuden kannalta elinehto. Yritykset kokevat myös, että kansain- välisillä markkinoilla tulisi käyttää eri kanavia kuin kotimaisilla markkinoilla digitaalisten kanavien kovan kilpailun ja korkeiden hintojen vuoksi.

### **4.3 Myynninedistämiskeinot verkkokaupassa**

*Jälleenmyyjä 1: "Kyllä ne perusasiat pitää olla kunnossa, niin kuin se palautuspuoli se takuupuoli ja sitten se kuinka luotettava se verkkokauppa ylipäänsä on, et- tä kyllä se vuosi vuodelta pitää meitä luotettavana ja pysyy siellä ja näin mutta ehkä noista sitten itseasiassa tässä vaiheessa esim. puhutaan noista laskupalveluista."*

Turvallinen maksupalvelu, tuotteen takuu ja palautus sekä asiakkaiden arvostelut yri- tyksen sivuilla nähdään verkkokaupan luotettavuuden kulmakivenä. Haastateltavat pitä- vät verkkokaupan luotettavuutta yhtenä liiketoiminnan elinehtona, ja yksi haastatelluista luonnehtiikin osaa mainituista myynninedistämiskeinoista verkkokaupan ”perusinfra-ksi”. Myynninedistämiskeinot koetaan puolestaan asiakkaan kokeman arvon kasvattami- sena.

#### **4.3.1 Ilmainen toimitus**

Palveluita myyvät verkkokaupat eivät tarjoaman aineettomuuden vuoksi käytä ilmaista toimitusta yrityksensä myynninedistämiskeinona. Ilmainen toimituksen kannattavuus eroaa suuresti valmistavan yrityksen ja jälleenmyyjien välillä. Valmistava yritys katsoo

tarpeelliseksi tarjota asiakkailleen globaalisti ilmaisen toimituksen. Tämä nähdään juuri asiakashankinnan kannalta tärkeänä myyinnedistämiskeinona.

*Valmistaja: “Me tarjotaan ilmainen toimitus globaalisti, mikä varmasti menee tohon asiakashankintaslottiin. Meillä on siis ilmainen toimitus ja vielä maailmanlaajuinen”*

Jälleenmyyjät taas puolestaan näkevät ilmaisen toimituksen olevan tuotteiden eroavaisuuksien vuoksi haasteellinen. Osa suuremmista tai helposti särkyvistä tuotteista vaativat suuremman panostuksen kuljetuksen laatuun. Kuljetuksen hintaan vaikuttaa taas puolestaan asiakkaan etäisyys yrityksen keskusvarastosta. Osa yritysten kassajärjestelmistä tarjoaa kuitenkin ilmaisen toimituksen tilauksiin, joiden arvo ylittää jonkin summan. Suurimmaksi syyksi siihen, etteivät jälleenmyyjät tarjoa ilmaista toimitusta jokaisen oston yhteydessä, mainitaan kyseisen myyinnedistämiskeinon suuret ja vaihtelevat kustannukset.

#### **4.3.2 Tarjoukset ja alennuskoodit**

Paljousalennuksen tarjoaminen asiakkaille vaihtelee jälleenmyyjien välillä. Osa jälleenmyyjistä panostaa kyseiseen alennukseen, sillä he kokevat, että suurista pakkauskoista tarjotut alennukset ovat kilpailuetu kivijalkamyymälöihin verrattuna. Asiakkaat ostavat kerralla suuremman määrän, kun tuote kuljetetaan kotiin. Jälleenmyyjistä paljousalennusta tarjoavat siis käyttötavaroita myyvät yritykset. Osa jälleenmyyjistä tarjoaa alennuksia myös vanhentuvista tuotteista tai tarjoaa niin sanottuja inventaarioalennuksia. Kalliimpia design-tuotteita myyvät yritykset tarjoavat paljousalennuksia vain hieinan edullisemmista tuotteista. Alennus ei tuolloin kuitenkaan ole prosentuaalinen. Prosentuaalialennuksia annetaan ennemminkin tietystä tuotekategoriasta esimerkiksi tuotteen käyttösesongin ulkopuolella. Palvelualan yritykset eivät tarjoa palveluistaan paljousalennusta, sillä maksavat palvelun suorittajalle tietyn palkkion jokaisen palvelun kohdalla. Myöskään valmistava yritys ei koe paljousalennusta kannattavaksi tuotteen korkean hinnan ja matalan ostotiheyden vuoksi. Kallis käyttötuote ostetaan vain kerran ja alennuksen nähdään alentavan yrityksen brändiarvoa.

Kaikki yritykset käyttävät alennuskoodeja jossain muodossa. Osa yrityksistä jakaa alennuskoodeja lentolehtisten muodossa, osa brändilähettiläiden kautta blogeissa tai Instagramissa ja osa ulkoisten palveluiden kautta.

*Jälleenmyyjä 2. "Koko ajan niitä on pihalla useita. Niitä käytetään esimerkiksi mainonnan seuraamiseen. Meillä on paljon kumppaneita, jolle me tarjotaan eksklusiivisesti jos niillä on koko kampanja. Ne voi koskea koko valikoimaa, tai tiettyä tuoteryhmää tai tuotetta. Niillä myös pilotoidaan paljon eli abtestataan että mikä toimii ja mikä ei. Ja missä vaiheessa asiakas on sitä polkua, että onko se uusiasiakas tai palaava asiakas tai onko se tilannut jo meiltä."*

Yksi jälleenmyyjistä tarjoaa alennuskoodeja asiakkaille seuratakseen mainontansa tehoa. Kustomoitujen alennuskoodien avulla verkkokauppa tunnistaa, minkä kumppanin sivulta asiakas verkkokaupan sivulle saapuu ja minkä kumppanin kautta saadut asiakkaat konvertoivat verkkokaupan sivulla. Alennuskoodeja käytetään siis testaamaan kampanjoiden ja kumppanien toimivuutta. Yrityksen alennuskoodit myös eroavat toisistaan tuotekategorian kohdalla. Osa alennuskoodeista koskee kaikkia yrityksen tuotteita, osa vain tiettyä kategoriaa tai tuotteita.

Palveluita tarjoavat yritykset tarjoavat alennuskoodeja uusille asiakkaille. Heidän mielestään alennuskoodit ovat hyvä tapa alentaa uusien asiakkaiden kynnystä kokeilla palvelua ja ovat huomanneet, että suuri osa alennuskoodin käyttäneistä asiakkaista on myös palaavia asiakkaita. Valmistava yritys tarjoaa kyseisiä koodeja myös blogien kautta. Valitut bloggarit saavat nimetyn alennuskoodin, jota asiakas pystyy käyttämään maksutilanteessa. Tällöin voidaan seurata sitä, kuinka moni blogin lukijoista on käyttänyt personoitua koodia. Yksi yrityksistä mainitsee myös käyttävänsä alennuskoodijärjestelmää, jossa yrityksen nykyiset asiakkaat saavat itse alennusta suositellessaan palvelua ystävilleen. Kun ystävä ostaa palvelun suosittelukoodilla, saa sekä uusi että vanha asiakas alennuskoodin verkkokauppaan. Yksi haastateltavista korostaa alennuskoodien kohdentamista oikealla asiakaskunnalle. Eräs yrityksistä tarjoaa alennuskoodeja erilaisille seuroille ja järjestöille, joiden jäsenet ovat yrityksen potentiaalista asiakasryhmää. Niin sanotuille massakuluttajille alennuskoodeja ei tarjota. Tämä perustellaan sillä, että alennuskoodit halutaan tarjota kohderyhmälle, joka palaisi yrityksen sivuille mahdollisesti myös tulevaisuudessa.

### **4.3.3 Kanta-asiakasjärjestelmä**

Suuremmat jälleenmyyjät tarjoavat asiakkailleen mahdollisuuden liittyä yrityksen kanta-asiakasjärjestelmään jo ensimmäisen oston yhteydessä. Osa jälleenmyyjistä tarjosi ostetuista tuotteista hintapisteitä, joita asiakas voi hyödyntää seuraavan oston yhteydessä. Kanta-asiakasjärjestelmä nähdään tärkeänä sen vuoksi, että verkossa asiakkaan uskollisuus yritystä kohtaan koetaan matalammaksi kuin fyysisen myymäläympäristön puolella.



*Jälleenmyyjä 1. “Kyllä meillä itseasiassa on jokaiselle asiakkaalle mahdollisuus (liittyä kanta-asiakkaaksi) ja voi itse luoda siis käyttäjätilin ja itseasiassa meillä on ihan samanlainen bonusjärjestelmä kuin K-plussa tai vastaava eli jokaisesta artikkelista saa tietyn hintapisteen. Se tuodaan jokaiselle käyttäjälle esille vasta siinä vaiheessa, kun rekisteröityy käyttäjäksi, mutta se on niin uusi juttu meillä, niin sitä pitäisi ehkä informoida ja tuoda sitä esille”*

Valmistava yritys ei käytä kanta-asiakas- tai bonusohjelmaa, sillä kokee yrityksen tuotteen olevan sellainen, että tarve sen ostamiseen on vain kerran. He eivät myöskään tuotteen luonteen vuoksi tarjoa paljousalennuksia. Kyseistä myynninedistämiskeinoa ei myöskään nähdä juuri asiakashankinnan kannalta tärkeänä, vaan sen päämääränä on saada asiakas palaamaan. Kuten sitaatista käy ilmi, verkkokauppa mainostaa kanta-asiakasjärjestelmää vasta ensimmäisen ostotapahtuman yhteydessä, kun asiakas on jo rekisteröitymässä yrityksen asiakkaaksi.

#### **4.3.4 Rahat takaisin –takuu ja joustava maksuaika**

Toinen palvelualan verkkokauppa näkee rahat takaisin -keinon olevan ongelmallinen palveluidensa kohdalla. Palvelua varatessa asiakas tekee ostopäätöksen, ja palvelua ei voi enää jälkikäteen palauttaa. Muiden yritysten suorittamien palvelujen välittäjänä on vaikea ottaa vastuu palvelun laadusta. Yritys on miettinyt vaihtoehtoa, jossa se ottaa täyden vastuun välittämiensä palvelujen laadusta ja maksaa palvelun hinnan takaisin asiakkaalle, jos palvelu ei täytä asiakkaan vaatimuksia. Toinen palvelualan yritys puolestaan suorittaa palvelut itse ja tarjoaa asiakkailleen 100 prosentin tyytyväisyystakuun. Jos palvelun laatu ei ensimmäisellä kerralla miellytä asiakasta, saa hän seuraavan palvelukäynnin ilmaiseksi. Tyytyväisyystakuun tarjoaminen siis on riippuvainen siitä, ostetaanko palvelu ulkopuoliselta toimijalta vai toteutetaanko se itse. Jälleenmyyjät ja valmistaja taas puolestaan tarjoavat asiakkailleen lakisääteisen 14 päivän palautusoikeuden ja ovat sen suhteen joustavia. Kauppiat kokevat, että rahat takaisin- takuu lisää asiakkaan alttiutta ostaa verkkokaupan tuotteita.

Fyysisiä tuotteita myyvät yritykset tarjoavat käyttäjilleen joustavan maksuajan. Joustava maksuaika on kuitenkin toteutettu ulkoisten maksupalvelujen kautta, joten loppuvastuu esimerkiksi perinnästä ei jää yritykselle. Mainittuja maksupalveluja ovat esimerkiksi Svea, Jousto, Paytrail ja Klarna. Svea tarjoaa käyttäjilleen 21 päivää maksuaikaa tai mahdollisuuden jakaa maksu 3 osamaksuun ilman korkoa. Paytrailin, Svean, Jouston ja Klarnan kerrotaan tarjoavan asiakkaille kaikki mahdolliset maksutavat ja maksuerien suuruudet ja maksuajat. Yritykset eivät koe, että oman maksujärjestelmän ylläpito olisi kannattavaa.

*Jälleenmyyjä 1: “No se tulee itseasiassa Klarna-laskupalvelulta. Se hoitaa sen ja siellä on olemassa kaikki maksutavat, ja pystyt maksaa ihan mitä vaan summaa erissä, ja sitten on itseasiassa Paytrailin oma laskutusjärjestelmä [...] samanlainen kun Klarna. Ja sitten oli vielä tämä suomalainen Jousto. Mutta sitä (joustavaa maksuaikaa) me ei pystytä itse, että ei ole omaa laskutusjärjestelmää, mikä on kyllä ihan järkevää”*

Joustava maksuaika nähdään juuri asiakashankinnan kannalta tärkeänä myynninedistämiskeinona jälleenmyyjien ja valmistavan yrityksen kohdalla, sillä se vähentää asiakkaan kokemaa riskiä maksutapahtumaan liittyen. Palveluyritykset eivät puolestaan kyseistä keinoa tarjoa, sillä asiakkaan tulee maksaa palvelu varauksen yhteydessä. Joustavaa maksuaikaa ei myöskään nähdä palveluiden kohdalla oleellisena palveluiden matalan hinnan vuoksi. Palvelut eivät myöskään ole välttämättömyys vaan ennemminkin arjen luksusta.

#### **4.3.5 Kilpailut ja suositteluohjelmat**

Kilpailuja yritykset järjestävät sosiaalisen median puolella säännöllisesti. Osa kilpailuista on tarkoitettu yleiseen asiakashankintaan ja uusien asiakkaiden tavoittamiseen, kun taas osa esimerkiksi jonkin uuden tuotekategorian lanseeraamiseen. Kilpailuja järjestetään Facebookissa, Instagramissa ja muissa yrityksen kanavissa kohderyhmän mukaan. Kilpailuja järjestetään myös fyysisissä tapahtumissa, esimerkiksi messuilla ja urheilutapahtumissa.

*Jälleenmyyjä 3: “Ei nyt ihan viikoittain, mutta useita kertoja kuukaudessa. Usein ne tyypillisesti liittyvät tapahtumien yhteyteen ja erilaisten teemaviikkojen ja uutuustuotteiden lanseeraukseen.”*

Vain yksi yrityksistä tarjoaa asiakkailleen edun, jos he suosittelevat yritystä tutuilleen. Tällöin kyseinen asiakas saa alennuskoodin verkkokauppaan. Toinen yrityksistä suunnittelee erillisen suosittelujärjestelmän käyttöönottoa. Järjestelmän avulla kävijät voisivat kirjoittaa tuotearvosteluja, ja järjestelmä palkitsisi osan käyttäjistä esimerkiksi tuotepalkinnoin. Tällä hetkellä asiakas voi jakaa tuotteet sosiaalisessa mediassa ystävilleen, mutta suosittelu ei palkitse käyttäjää.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 5.1 Verkkokauppojen asiakashankinta ja sen johtaminen

Angin ja Buttlen (2006, 297) mukaan tehokas asiakashankinta on tärkeintä yrityksissä, jotka ovat uusia tai jotka tavoittelevat uusia kohderyhmiä. Tämä huomattiin myös haastateltujen verkkokauppojen kohdalla. Toinen palvelualan yrityksistä arvioi uusien asiakkaiden osuuden koko asiakaskannastaan olevan 80 prosenttia, minkä haastateltu kertoo johtuvan yrityksen nuoresta iästä. Haastatelluista verkkokaupoista valmistavan yrityksen tuote on laadukas kerran ostettava tuote, joten jatkuva asiakashankinta on yrityksen mukaan verkkokaupan elinehto, sillä yrityksen tulee tavoitella jatkuvasti uusia asiakkaita. Asiakashankinnan tärkeys korostuu Angen ja Buttlen (2006, 297) mukaan yrityksissä myös silloin, kun ne tuovat markkinoille uuden tuotteen, kun tuote vaatii asiakkailta vähäistä sitoutumista ja kun vaihtokustannukset ovat matalat tai kun tuotteen ostosykli ei ole tasainen. Tämän tutkimuksen tulosten perusteella jälleenmyyvien yritysten näkökulmasta asiakashankinta on tärkeää, sillä kyseisten yritysten ostosykli ei ole tasainen, ja asiakkaan on helppo vaihtaa yritystä, sillä myös muut verkossa toimivat jälleenmyyjät myyvät samoja tuotteita. Verkkokaupat järjestävät myös erilaisia asiakashankintakampanjoita uusien tuotteiden tai tuotesarjojen tullessa markkinoille.

Hamblen (2000) mukaan verkkokauppojen tulee valita asiakkuutensa kriteerit siten, että se ajaa yrityksen liiketoiminnan päämääriä. Tähän tutkimukseen osallistuneet verkkokaupat määrittelevät asiakkuutensa hyvin eri tavalla ja eri kriteerein. Asiakas on yritykselle uusi silloin, kun se ei ole aiemmin ostanut yritykseltä tai kun hän siirtyy uuden tuotekategorian asiakkaaksi. Elämäntilanteen muutos voi siirtää asiakkaan uuden tuotekategorian asiakkaaksi. (Ang & Buttle 271–272.) Haastatellut yritykset kohdentavat mainontaansa yrityksen uusille asiakkaille eri markkinointikanavissa ja uusille asiakkaille tarkoitetuin myynninedistämiskeinoin, mutta eivät erityisesti huomioi uusia asiakkaita eri tuotekategorioiden kohdalla. Ainoa tapa, jolla eri tuotekategorioille pyritään hankkimaan uusasiakkaita, ovat uutiskirjeet. Yritykset saattavat lähettää vanhoille asiakkailleen uutta kategoriaa tai kampanjaa koskevan uutiskirjeen. Kumarin ja Petersonin (2012, 23) mukaan asiakkuus eroaa muista yrityksistä sopimukseen pohjautuvissa asiakassuhteissa. Sopimukseen pohjautuvien asiakassuhteiden kohdalla yritys tietää milloin asiakkuus päättyy (Hansotia & Wang 1997,18), ja asiakashankinta tuo yritykselle tasaisen kassavirran sopimuksen ajaksi (Kumar & Peterson 2012, 23–27). Haastatelluista yrityksistä sopimukseen pohjautuvia asiakkuuksia käyttää toinen palvelualan yrityksistä. Asiakas siis sitoutuu maksamaan palvelusta tietyn ajanjakson ajan.

Yritykset käyttävät sosiaalisen median kanavia sekä verkkosivujaan saadakseen yksityiskohtaista asiakastietoa (Erzt & Graf 2015, 1835). Myös haastatellut yritykset käyttä-

vät kohderyhmiensä valintaan eri markkinointikanavien seurantaohjelmia. Kaikki haastatelluista yrityksistä käyttää Google Analyticsia ja Facebookia saadakseen selville asiakkaidensa demografiset piirteet. Tämän lisäksi suuremmat yritykset käyttävät myös omia sisäisiä seurantajärjestelmiään tunnistaakseen asiakkaidensa piirteet. Verkkokauppojen sivut keräävät tietoa esimerkiksi siitä, mitä sivuja asiakas on selannut ja milloin, kuinka usein asiakas käy sivuilla sekä sen mistä kanavasta asiakas on tullut (Chan, Chunhua & Xie 2011, 840). Verkkotiedon louhinnalla yritys voi jakaa asiakkaansa ryhmiin klusteroimalla asiakkaat eli segmentoimalla asiakkaat homogeenisiin ryhmiin (Erz & Graf 2015, 1841). Kaikki haastatteluyritykset ovat segmentoineet asiakkaansa ja valinneet näistä segmenteistä kohderyhmikseen suurimmat ja kannattavimmat saamaansa asiakastietoon perustaen. Bjimoltin ym (2010, 346) mukaan yrityksen tulee päättää, kuinka asiakashankintaan tarkoitettut resurssit allokoidaan, kun päätös kohderyhmän suhteen on tehty.

Jotta asiakashankinnan suorittaminen olisi mahdollisimman tehokasta, tulee asiakashankintaa johtaa numeroin (Thomas 2005, 8). Asiakashankinnassa mitataan kannattavuuden lisäksi muitakin tekijöitä. Ensimmäinen mitattava tekijä asiakashankinnassa on asiakkaan vastausprosentti. Tämän avulla saadaan selville asiakkaiden todennäköisyys vastata yrityksen markkinointitoimenpiteisiin. Yrityksen tulee myös kerätä tietoa asiakkaiden tilausmääristä sekä asiakkuuden kestosta. Asiakashankintaa koskevat päätökset tulee pohjata näihin tekijöihin. (Kumar & Petersen 2012, 33.) Vaikka haastatellut yritykset pitävät asiakastietojärjestelmistään saamaansa tietoa tärkeänä päätöksenteossa, tekevät he perinteisiin asiakashankintakanaviin liittyvät päätöksensä ilman täyttä seurantajärjestelmää. Haastateltujen yritysten näkökulmasta perinteiset kanavat ovat yrityksen brändäyksen kannalta tärkeitä kanavia. Digitaalisia ja perinteisiä kanavia käytetäänkin nykyään yhdessä ja yhtäaikaaisesti tuotteiden markkinoinnissa. Markkinoinnin eri kanavissa tulee tällöin olla integroitua (Laroche & Kian 2013, 431–440).

Tutkimuksen tulokset ovat hyvin samansuuntaisia asiakashankinnan johtamista käsittelevän kirjallisuuden kanssa. Kaikki yritykset pitävät asiakashankintaa yritykselleen tärkeänä, mutta eivät erota sitä muusta asiakkuudenhallinnasta tai määritä sille erillistä markkinointibudjettia. Tutkimusten mukaan asiakashallintaprosessin johtaminen ei olekaan suuressa osassa yrityksistä tehokasta, ja vain kaikkein menestyksekkäimmillä yrityksillä on asiakashankintaansa varten muusta markkinoinnista erillinen budjetti (Ang & Buttle 2006, 295, 295). Haastatellut verkkokaupat huomioivat kuitenkin tarkemman asiakashankintasuunnitelman tärkeyden. Kumarin ja Petersenin (2012,39) tutkimuksen mukaan yrityksen asiakassuhteet ovat sitä kestävämpiä, mitä enemmän yritys on käyttänyt resursseja asiakashankintaansa ja -hallintaansa.

## 5.2 Asiakashankintakanavat ja niiden tehon mittattavuus

Angin ja Buttlen (2006, 295) mukaan tärkein tekijä, joka erottaa menestyksekkäät verkkokaupat muista on asiakashankintaa varten luotu budjetti. Yhdelläkään haastatelluista yrityksistä ei ole asiakashankintaan erillistä budjettia, vaan yritykset mittaavat asiakashankintaansa kanavakohtaisesti. Tämän vuoksi mitattavuutta käsitellään myös johtopäätöksissä kanavakohtaisesti. Markkinoinnin ammattilaisten tavoitteena onkin optimoida markkinointibudjetin allokaatiot (Spilker-Attig & Brettell 2010, 343).

### 5.2.1 *Inbound-markkinointikanavat*

Uudet digitaaliset kanavat nähdään haastatteluyrityksissä perinteisiä kanavia tärkeimpinä asiakashankintakanavina. Petrovin, Zubacin ja Milojevicin (2015, 153) mukaan perinteisten kanavien teho onkin hiipumassa, sillä kasvava teknologian kehitys tarjoaa yrityksille uusia mahdollisuuksia olla yhteydessä asiakkaisiin.

Facebook on sosiaalisista verkostoista suurin ja merkittävin (Petrov, Zubac, Milojevic 2015, 152.) Facebookia pidetään kaikissa kuudessa tutkimusyrityksessä verkkokaupan tärkeimpänä asiakashankintakanavana. Yritykset pitävät varsinkin Facebook-mainoksia tärkeänä uusasiakashankintakanavana. Verkossa tapahtuvan mainonnan etuna perinteiseen mainontaan verrattuna nähdään asiakkaan nopea tavoitettavuus, mainonnan vaikutusten nopea havaitseminen sekä mainonnan helppo kohdentaminen ja kustannusten seuranta (Thomas 2005, 5–6). Tämä huomattiin myös tutkimukseen osallistuneiden haastateltavien vastauksista varsinkin Facebookin kohdalla. Vastaajien mukaan Facebookin suurimpia etuja ovat mainonnan kohdennettavuus, mahdollisuus viestin räätälöintiin sekä mainonnan tehokkuuden mittaaminen. Suurimpana etuna pidetään kanavan kohdennettavuutta. Pienempien yrityksiin haastateltavat painottivat kanavan kustannustehokkuutta varsinkin Facebook-mainosten kohdalla. Kanava onkin juuri inbound-markkinoinnille otollinen kanava, sillä asiakkaat on helppo tunnistaa (Petruțiu-Baltes 2016, 64). Yksi haastateltavista mainitsi Facebookin mahdollisuuden käyttää lookalike-yleisöä, joka tarkoittaa kohdentamista yrityksen asiakkaiden kaltaisille käyttäjille. Facebook perustaa tiedon asiakkaista heidän käyttäytymiseensä perustuvaan tietoon (Ertz & Graf 2015, 1843). Facebook kehittää järjestelmää, jonka avulla se kykenisi ennustamaan käyttäjiensä ostoaikomuksen (Saravankumar & Lakshmi 2012, 4446). Tämä nostaisi yritysten mahdollisuutta ennustaa mahdollisten asiakkaiden vastaustodennäköisyys sekä CLV, sillä nämä arviot perustuvat tietoon aiemmin hankituista asiakkaista. (Kumar & Petersen 2012, 33.) Vastaajayritysten mukaan Facebookin tehon mittaaminen on myös helppoa, sillä yritykset saavat tiedon Facebookin kautta tehdyistä tilauksista Facebookin seurantajärjestelmän avulla. Yrityksen tuleekin tarkastella asiak-

kaidensa tilausmääriä (Kumar & Petersen 2012, 47). Haastateltavien mukaan Facebookin tarkka mitattavuus ja kohdennettavuus saattaa nostaa Facebookin tärkeyttä verkko-kaupan asiakashankintakanavana. Instagramia ei puolestaan tunnistettu tärkeäksi sosiaalisen median kanavaksi asiakashankinnan kohdalla. Kanavaa pidetään ennemminkin brändinrakentamiseen soveltuvana.

Yrityksen blogipostauksilla on suuri vaikutus yrityksen imagoon sen asiakkaiden silmissä (Petruțiu-Baltes 2016, 63.) Sisältömarkkinointia ei kuitenkaan yrityksissä nähdä imagokysymyksenä, vaan se liitetään ennemminkin hakukoneoptimoinnin välineeksi. Tämä tukee Savankumarin ja Lakshmin (2012, 4446) näkemystä siitä, että sisältömarkkinointi on yrityksille tärkeää, jotta yritys näkyy hakukoneen tuloksissa tietyn hakusanan kohdalla. Ainoa haastateltu yritys, joka käyttää blogeja ja sisältömarkkinointia brändinluomistarkoitukseen on valmistava yritys. Tämä ero muihin yrityksiin voidaan nähdä johtuvan tärkeydestä korostaa tuotteen teknisiä ominaisuuksia. Blogipostauksen laatu vaikuttaa siihen, nostaako sisältö kuluttajien luottamusta yritykseen (Petruțiu-Baltes 2016, 63). Valmistava yritys on myös yrityksistä ainoa, joka käyttää medianjakosivustoja kuten Vimeota ja Youtubea. Yritys käyttää kanavia kuitenkin materiaalin jakamisesta ja toivoo asiakkaiden jakavan videoita alustoista eteenpäin. Suurin investointi yritykseltä näihin kanaviin on sisällöntuottamiseen käytetty aika (Saravankumar & Lakshmi 2012, 4448.) Jälleenmyyjät eivät koe investointia kanaviin kannattavana. Blogin ja medianjakosivustojen kohdalla suurimpana ongelmana koetaan siis huono kohdennettavuus sekä vaikutusten ja kustannusten mittaaminen. Hamblemin (2000) mukaan asiakashankinnan suorien kustannusten seuraaminen voi olla kuitenkin harhaanjohtavaa. Kustannusten seuraamista tärkeämpää voi usein olla se, että yritys hankkii kannattavia asiakkaita, joiden arvo yritykselle on suurempi kuin asiakashankintaan käytetty raha.

Hakukonemarkkinointi voidaan jakaa hakukoneoptimointiin ja -mainontaan (Panda 2013, 58). Tämä jako optimoinnin ja mainonnan välillä nähtiin myös haastateltavien vastauksissa. Hakukoneoptimointi nähdään yrityksissä teknisesti vaikeana prosessina, johon sisältyy teknisiä toimenpiteitä sekä luovaa sisältömarkkinointia. Hakukoneiden algoritmit ottavat huomioon esimerkiksi verkkosivun iän, sisällön päivittämistä ja hakusanojen esiintymistiheyden (Panda 2013, 59). Haastatellut verkkokaupat pitävät hakukoneoptimoinnin kustannuksia välillisinä kustannuksina, sillä rahallinen panostus käytetään esimerkiksi verkkosivujen uusimiseen. Verkkosivun teknisen rakenteen kehitys vaikuttaa sivuston suoriutumiseen hakukoneen algoritmissa (Panda 2013, 64). Hakukoneoptimointi koetaan yrityksissä tärkeänä, sillä organisaation saadusta tuloksista yritysten ei tarvitse maksaa hakukoneille. Hakukonemarkkinoinnin tehtävänä onkin parantaa yritysten näkyvyyttä hakukoneen organisaation hakutuloksissa (Panda 2013, 59).

Hakukoneoptimointia pidetään yrityksen sisäisenä toimintona, kun taas hakukonemarkkinointi on useassa yrityksessä ulkoistettu. Ulkoistaminen perustellaan suurella ajalli-

sella säästöllä ja ulkoistamisen helppoudella. Asiakasyritys lähettää mainosten tekstit verkkokaupoille hyväksyttäväksi. Ulkoistaminen on yllättävää, sillä verkkokaupat pitävät hakukonemainontaa Facebookin jälkeen yritysten tärkeimpänä asiakashankintakanavana. Myös Pandan (2013, 61) mukaan hakukonemainonta on hakukoneoptimointia tehokkaampi kanava. Yritykset pitävät tärkeänä sitä, että verkkosivu sijaitsee ensimmäisten hakutulosten joukossa brändinimeä haettaessa sekä tuotekategoriahakujen kohdalla. Yritysten tulee panostaa hakukonemainontaan sen vuoksi, että hakukonemainonnan avulla saatuja asiakkaita ei voi saada muiden kanavien avulla (Chan, Chunhua & Xie 2011, 848) ja siksi, että hakukonemainonnan avulla saaduilla asiakkailla on suurempi transaktioaste kuin muista kanavista saaduilla asiakkailla (Spilker-Attig & Brettell 2010, 350). Chanin, Wun ja Xien (2011, 837) mukaan hakukonemainonta on kannattava valinta juuri uusien asiakkaiden hankintaan. Yhtenä hakukonemainonnan etuna nähdään haastateltavissa yrityksissä sen mitattavuus. Hakukonemainonnan kustannukset syntyvätkin klikkiperiaatteella, ja ovat mitattavissa liikenteen, liidien, myynnin ja kannattavuuden suhteen (Chan, Wu & Xie 2011, 837). Hakukonemainonnan tehoa mitataan vertaamalla hakukoneen kautta saadun liikenteen tuottoja hakukonemainonnan kustannuksiin (Chan, Chunhua & Xie 2011, 837).

Display-mainonta on yksi push-markkinoinnin muoto, jossa asiakas kohtaa mainontaa liikkuaan verkossa. Haastatellut yritykset ovat Spilker-Attigin ja Brettellin (2010, 348) tutkimuksen kanssa samaa mieltä siitä, että asiakkaat pitävät bannerimainontaa aktiviteettejaan häiritsevinä. Eräs vastaajista kuvaakin display-mainontaa ”aikansa eläneeksi”. Display-mainonta jaetaan haastatelluissa verkkokaupoissa kuitenkin kahteen eri luokkaan: perinteiseen ja dynaamiseen display-mainontaan. Dynaaminen display-mainonta perustuu yrityksen kykyyn tallentaa yksityiskohtaista tietoa mahdollisen asiakkaan liikkeistä ja mielenkiinnon kohteista ja vastaa näin yrityksen tarpeisiin (Petrutiu-Baltes 2016, 64). Yritykset tunnistavat kyllä, että motivaatio perinteisen display-mainoksen klikkaamiseen on matala (Spilker-Attig & Brettell 2010, 348), mutta yksi haastatelluista yrityksistä ei pitänyt sitä ongelmallisena. Yritys jopa suunnittelee display-mainoksia, joihin asiakas ei vastaisi klikkaamalla. Mainosten tarkoituksena on vain lisätä yrityksen näkyvyyttä. Display-mainos onkin edullinen tapa välittää yrityksen mainosviestiä visuaalisesti (Petrutiu-Baltes 2016, 64).

Tutkimuksen tulokset sähköpostimainonnan tehon osalta ovat hyvin samansuuntaista aiempien tutkimusten kanssa. Sähköposti on Spilker-Attigin ja Brettellin (2010, 343) mukaan toisarvoinen markkinointikanava, ja myöskään haastatellut yritykset eivät koe kanavaa yrityksen asiakashankinnassa tärkeänä. Sähköpostia käytetään enemminkin vanhojen asiakkaiden kohdalla, sillä yritykset eivät koe kannattavaksi kerätä kolmansien osapuolien sähköpostidataa ja lähettää postia aivan uudelle asiakaskunnalle, jonka kiinnostus yritystä kohtaan on matala. Spilker-Attigin ja Brettellin (2010, 343) mukaan ma-

tala avaamisprosentti ei ole verkkokaupalle kuitenkaan suuri haitta, sillä sähköpostimainonnalla on matalat kustannukset ja suuri tavoitavuus.

Kaikki haastatellut yritykset ovat kiinnostuneita uusien asiakashankintakanavien mahdollisuuksista. Eräs haastatelluista yrityksistä mainitsi kokeilevansa ohjelmallista ostamista, Gmailin uutta sähköpostitargetointia ja käyttävänsä dynaamisiin bannereihin tarkoitettua Criteota. Petrovin, Zubacin ja Milojevicin (2015, 153–154) mukaan digitaalisen mainonnan jatkuva muutos luo yritykselle paineita liiketoimintamallin muutoksille, ja yritysten tuleekin vastata vaihtelevan markkinan tarpeisiin.

### **5.2.2 *Outbound-markkinointikanavat ja monikanavaisuus***

Perinteiset kanavat ovat staattisia outbound-markkinointikanavia (Saravankumar & Lakshmi 2012, 4444), joissa asiakkaan osallistuminen on passiivista ja keinot viestin räättälöintiin minimaaliset (Petrov, Zubac, Milojevic 2015, 154). Haastatellut yritykset eivät koe perinteisiä mainoskanavia ensisijaisina asiakashankintakanavinaan, mutta eivät myöskään kiistä niiden mahdollisuuksia. Tapahtumamarkkinointia pidetään perinteisistä kanavista tärkeimpänä uusia asiakkaita tavoiteltaessa. Eräs yritys kuitenkin mainitsi, että kanava toimii enemmän brändäyksen kannalta, sillä tapahtumakäyntiä on vaikea konvertoida myynniksi. Myös printtimediaa pidetään juuri brändäyksen kannalta tärkeänä kanavana. Suurin osa yrityksistä kuitenkin kokee, että perinteiset mainoskanavat tukevat digitaalisia mainoskanavia, ja niitä käytetään vaihtelevasti yrityksen kanavaportfoliossa. Laroche ja Kianin (2013, 433) tutkimuksen mukaan perinteisillä kanavilla onkin suuri vaikutus hakukoneissa tehtyjen brändihakujen määrään. Televisiolla oli perinteisistä kanavista suurin vaikutus hakukoneen hakuihin. Television mainos herättää siis asiakkaan kiinnostuksen yritystä tai sen tuotetta kohtaan, minkä jälkeen asiakas suorittaa verkkohaun saadakseen lisätietoa näkemästään. Tämän tiedonhakukäyttämisen vuoksi yritysten tulisikin synkronoida perinteiset ja digitaaliset kanavansa saavuttaakseen suurimman mahdollisen vaikutuksen (Laroche & Kian 2013, 431).

Perinteisissä kanavissa tapahtuva mainonta ei ole kuitenkaan digitaalisten kanavien tavoin kohdennettavissa, eikä kanavien vaikutukset ole suoraan mitattavissa (Thomas 2005, 5–6). Mainonnan lisääminen perinteisissä kanavissa voidaan kuitenkin havaita lisäävän verkkosivun kävijämääriä (Laroche & Kian 2013, 440). Mainonnan epäsuoria vaikutuksia voidaan siis mitata. Haastatellut yritykset kokevat kuitenkin kanavien tehon suoran mitattavuuden perinteisten kanavien puutteeksi. Televisiomainontaa ei myöskään nähdä haastateltujen yritysten keskuudessa heidän budjetilleen sopivaksi. Samat negatiiviset piirteet koetaan radiomainonnan kohdalla, ja yksi yrityksistä onkin kokeillut radiomainontaa. Haastatellut verkkokaupat ovat kaikesta huolimatta melko kokeilunhaluisia perinteisten kanavien suhteen, ja eräs yrityksistä suunnittelee esimer-



kiksi joukkoliikenteessä näkyvän printtimainonnan kokeilua. Osa haastatteluyrityksistä kokee, että perinteiset mainoskanavat tukivat digitaalisia kanavia. Niitä siis käytetään yrityksen kanavaportfoliossa, vaikka niiden tehoa on vaikea mitata. Printtimedia koetaan brändäyksen kannalta tärkeänä.

### **5.3 Myynninedistäminen ja asiakkaan ostoprosessi**

Myynninedistämiskeinot ovat promootiokeinoja, jotka ovat suoraan asiakkaille tarjottavia kannusteita, ja joiden tarkoituksena on edistää tuotteiden ja palveluiden myyntiä. (Chunawalla 2008, 260.) Haastatellut yritykset kokevat, että ilmainen toimitus, paljousalennus, vahva kanta-asiakasjärjestelmä, alennuskoodit, rahat takaisin ja joustava maksuaika ovat myynninedistämiskeinoista verkkokaupalle tärkeimpiä. Kanta-asiakasjärjestelmää myynninedistämiskeinona voidaan kuitenkin kyseenalaistaa, sillä vain lyhytaikaiset kannusteet luetaan myynninedistämiskeinoihin (Chunawalla 2008, 260). Kanta-asiakasjärjestelmä ei myöskään ole haastatteluyrityksissä uusasiakashankinnan kannalta tärkeä myynninedistämiskeino, sillä mahdollisuus kanta-asiakkaaksi liittymiseen tarjotaan vasta ensimmäisen oston yhteydessä. Kyseessä on siis asiakkuuden säilyttämiseen käytetty keino. Thomasin (2007, 7) mukaan asiakashankinnassa tulee keskittyä asiakkaan koetun arvon kasvattamiseen, asiakkaan kokeman riskin hallintaan sekä yrityksen tulevien tuotto-odotusten kasvattamiseen. Tutkimuksen myynninedistämiskeinoja koskevat johtopäätökset on esitelty tämän jaon pohjalta.

#### **5.3.1 Asiakkaan koetun arvon kasvattaminen**

Ilmainen toimitus nostaa haastateltujen yritysten näkökulmasta asiakkaan kokemaa arvoa juuri uusien asiakkaiden kohdalla. Thomasin (2007, 7) mukaan asiakashankinnassa tulee keskittyä asiakkaan koetun arvon kasvattamiseen. Kaikki haastatellut verkkokaupat eivät kuitenkaan tarjoa ilmaista toimitusta asiakkailleen. Valmistava yritys on yrityksistä ainoa, joka tarjoaa kaikille asiakkailleen ilmaisen toimituksen globaalisti. Jälleenmyyjät pitävät kaikille asiakkaille annettavaa ilmaista toimitusta kannattamattomana tuotteiden eroavaisuuksien vuoksi. He tarjoavat ilmaisen toimituksen usein kalliimmille tuotteille. Jos tilauksen yhteissumma ylittää tietyn rajan, yritysten kassajärjestelmä myöntää asiakkaan tilaukselle ilmaisen toimituksen. Verkkokaupan etuna pidetäänkin sitä, että kaupan rajapintaa voidaan muokata, mikä mahdollistaa kustomoidut tarjoukset (Zhang & Wedel 2009, 195).

Hintapromootiot ovat Zhangin ja Wedelin (2009, 191) mukaan yritysten tärkein myynninedistämiskeino, ja myös haastatellut verkkokaupat pitävät erilaisia hintapro-

mootioita verkkokaupan tärkeimpänä myynninedistämiskeinona. Kustomoidut promootiokeinot voidaan jakaa massamarkkinoille suunnattuihin, segmentoituihin ja yksilöllisiin promootiokeinoihin. Tämä jako nähdään myös haastateltujen verkkokauppojen hintapromootioiden kohdalla. Alennuskoodit on jaettu verkkokaupoissa kaikilla kolmella tapaa. Massamarkkinatarjoukset ovat yleisin käytössä oleva tarjoustyyppi (Zhang & Wedel 2009, 191), ja haastatteluyritykset jakavat alennuskoodeja lentolehtisten muodossa esimerkiksi messutapahtumissa. Segmentoitujen tarjousten kohdalla tarjoukset räätälöidään tietylle asiakassegmentille. Tässä tarjousluokassa esimerkiksi tarjouksen suuruus ja tiheys riippuvat segmentistä. (Zhang & Wedel 2009, 191.) Verkkokaupat tarjoavat haluamilleen kohderyhmille alennuskoodeja blogien lukijoille tai seurojen ja järjestöjen jäsenille. Henkilökohtaisista tarjouksista, jossa tarjoukset personoidaan erikseen jokaiselle asiakkaalle (Zhang & Wedel 2009, 191) esimerkkinä haastatteluista yrityksistä nousi tietylle asiakkaalle annettava alennuskoodi verkkokaupan sivulla. Verkkokaupan etuna onkin se, että siellä voidaan varmistaa jokaisen asiakkaan saavan tarjouksen ja täten taata tarjousten kannattavuus verkkokaupassa (Zhang & Wedel 2009, 195).

Paljousalennuksia ei puolestaan ole haastatelluissa verkkokaupoissa jaettu kyseisiin luokkiin. Verkkokaupat ennemminkin joko tarjoavat paljonalennuksia kaikille asiakkailleen tai eivät tarjoa niitä ollenkaan. Käyttötavaroita myyvät jälleenmyyjät tarjoavat paljonalennuksia, sillä kokevat, että verkkokaupan etuna on suurien pakkauskokojen tilaaminen niin, ettei tuotteita tarvitse kantaa fyysisestä myymälästä kotiin. Kalliimpia erikoistuotteita myyvät jälleenmyyjät tarjoavat paljonalennuksia vain edullisimmista tuotteistaan ja palvelualan verkkokaupat eivät tarjoa paljonalennuksia ollenkaan. Zhangin ja Wedelin (2009, 194) tutkimuksen mukaan valmistavilla yrityksillä on taipumus olla tarjoamatta suuria alennuksia, jotta niiden brändiarvo ei laskisi (Zhang & Wedel 2009, 194). Tutkimus on tämän suhteen samansuuntainen ja haastateltu valmistava yritys eivät tarjoa asiakkailleen suuria alennuksia. Yrityksen tuote on myös kallis kerran ostettava tuote, joten paljonalennukset eivät myöskään sovi yrityksen myynninedistämiskeinoksi tuotteen luonteen vuoksi. Sen sijaan valmistava yritys tarjoaa kohderyhmälleen alennuskoodeja tarkasti valittujen brändilähettiläiden kautta, jolloin alennuksen saajat ovat melko heterogeeninen ryhmä. Heterogeenisellä asiakasryhmällä tarkoitetaan Mallapragadaman, Chandukalan ja Liun (2016, 25) mukaan asiakasryhmiä, joiden jäsenillä on samankaltaiset demografiset piirteet.

### **5.3.2 Asiakkaan kokeman riskin vähentäminen**

Haastateltujen yritysten mukaan verkkokaupan luotettavuus on liiketoiminnan elinehto. Asiakkaan kokema riski on Thomasin (2005, 7–10) mukaan suurin tekijä siihen, että

asiakas jättää ostamatta verkkokaupasta ja asiakkaan kokema riski on verkkokaupassa vielä melko suurta (Lee 2017, 1). Haastatellut verkkokaupat mainitsivat joustavan maksuajan ja rahat takaisin- lupauksen tärkeimmiksi asiakkaan kokemaa riskiä alentaviksi myynninedistämiskeinoiksi.

Thomasin (2005, 7-10) mukaan joustava maksuaika on myynninedistämiskeino, jolla yritys nostaa asiakkaan koettua arvoa. Haastatellut yritykset kokevat joustavan maksuajan kuitenkin pääasiassa asiakkaan kokeman riskin hallintana. Yritykset tarjoavat joustavan maksuajan tunnettujen kolmansien osapuolten avulla. Kyseiset yritykset tarjoavat asiakkaille kaikki mahdolliset maksutavat, maksuajat ja maksuerien suuruudet. Yritykset pitävät tärkeänä, kustannuskysymysten rinnalla, käyttää tunnettuja maksupalveluja. Leen (2017, 4) mukaan turvallisuusriskillä tarkoitetaan asiakkaan pelkoa maksutietojen väärinkäytöstä. Riski ei liity pelkästään verkkokauppaan, vaan myös teknologiahyökäykseen. Tunnettuja maksujärjestelmiä käyttämällä asiakkaan kokema turvallisuusriski vähenee. Yrityksen tuleekin kehittää tehokas riskinhallintajärjestelmä, jotta asiakas ei pelkäisi henkilökohtaisten tietojensa väärinkäyttöä (Lee 2017, 7).

Muita verkko-ostamiseen liittyviä riskejä ovat asiakkaan kokema taloudellinen riski, tuotteen suoriutumiseen liittyvä riski ja psykologinen riski (Lee 2017, 7). Vaikka haastatellut verkkokaupat tarjosivat lakisääteisen 14 päivän palautusoikeuden, tarjoaa osa verkkokaupoista myös joustavamman rahat takaisin -takuun. Haastatteluun osallistuneet kokivat, että lupaus lisää verkkokaupan myyntiä. Taloudellinen riski verkkokaupassa tarkoittaa Leen (2017, 3) mukaan sitä, että asiakas maksaa tuotteesta enemmän kuin toisesta kaupasta ostettaessa. Jos asiakkaalla on mahdollisuus palauttaa ostamansa tuote ja ostaa tuote tämän jälkeen toisesta verkkokaupasta edullisemmin, tämä koettu riski vähenee. Palautusoikeus ja rahat takaisin -takuu alentavat myös tuotteen suoriutumiseen liittyvää riskiä. Tällä riskillä tarkoitetaan sitä, että asiakkaan odotukset ja tuotteen funktionaaliset ominaisuudet eivät kohtaa. Psykologinen riski puolestaan tarkoittaa verkko-ostamiseen liittyvää stressiä siitä, että asiakas pelkää tekevänsä virheen ostaessaan tuotteen. (Lee 2017, 3.) Palautusoikeudella ja rahat takaisin -takuulla asiakkaan psykologista riskiä voidaan hallita. Asiakkaan tuotteen suoriutumiseen liittyvä riski kasvaa, jos asiakas ei voi testata tuotetta ennen ostopäätöksen tekoa. (Lee 2017, 3.) Koska on kyse verkkokaupasta, mahdollisuudet tuotteiden testaamiseen ovat rajalliset. Mikään haastatelluista yrityksistä ei tarjoa tuotteen testaamista ennen ostopäätöksen tekoa.

### **5.3.3 Yrityksen tuotto-odotusten kasvattaminen**

Yritysten, joille asiakkaan elinkaariarvo on tärkeä, tulee valita myynninedistämiskeino, jonka arvo yritykselle on hintaan nähden kannattava (Zhang & Wedel 2009, 199). Myynninedistämiskeinon kannattamattomuus havaittiin yrityksissä esimerkiksi ilmaisen

toimituksen kohdalla. Osa yrityksistä ei tarjoa kaikille tuotteilleen ilmaista toimitusta, sillä tuotteen ominaisuudet ja asiakkaan etäisyys yrityksen varastosta tekevät joistain toimituksista liian kalliita tuotteesta saatavan hintaan nähden. Yritysten tulee myös välttää arvoasteikon alalaidalla olevia asiakkaita, jotka ostavat tuotteen esimerkiksi vain tarjouksesta, ostava pieniä eriä ja määriä tai ovat muuten kalliita palveluilla. Tällöin asiakkaan elinkaariarvo on yritykselle kannattamaton. (Lewis 2006, 196.) Yrityksen menestys perustuu siihen, kuinka se onnistuu hankkimaan kannattavia asiakkaita (Cao & Gruca 2005, 219). Kannattamattomien asiakkaiden välttämiseksi osa haastatelluista yrityksistä tarjoaa segmentoituja tarjouksia eli tarjoaa tarjouksia vain tietyille kohderyhmille, jonka odottavat ostavan myös tulevaisuudessa. Joissakin tapauksissa yritykset tarjoavat alennuksia tuotteista tai tuotekategorioista, vaikka asiakkaat eivät välttämättä olisikaan palaavia asiakkaita. Tällaisia alennuksia annetaan esimerkiksi vanhentuvien tuotteiden kohdalla. Hintaan perustuvat promootiokeinot vaikuttavat positiivisesti asiakkaan hintaan perustuvassa päätöksenteossa (Bijmolt ym. 2010, 346).

Zhangin ja Wedelin (2009, 196) mukaan verkkokaupan etu suhteessa fyysiseen myymälään on se, että verkkokauppaa voidaan muokata asiakaskohtaisesti. Haastatellut verkkokaupat eivät tarjoakaan kaikkia myynninedistämiskeinoja kaikille asiakkailleen, vaan esimerkiksi ilmainen toimitus tarjotaan vain asiakkaille, joiden ostosten loppusumma ylittää jonkin ennalta määrätyn arvon. Verkkokaupassa tarjouksia voidaan tarjota jokaisen ostokerran yhteydessä ja tarjoukset ovat asiakkaan ostohetkellä helposti saatavilla, toisin kuin fyysisen myymälän ja paperikuponkien kohdalla. Tämä ero tarjousten toimitustavoissa fyysisessä myymälässä ja verkkokaupassa johtaa eroon tarjousten lunastusasteesta. Lunastusasteella puolestaan on positiivinen vaikutus liiketoiminnan kannattavuuteen. (Zhang & Wedel 2009, 195.)

Jokaisen asiakashankintakampanjan alussa yrityksen tulee selvittää, kuinka paljon uudesta asiakkaasta kannattaa maksaa (Thomas 2005, 7). Oikea kohderyhmä tavoitetaan, kun asiakashankinnassa osataan käyttää yrityksen asiakastietokantaa. Suoramarkkinoinnissa tulisi ensin testata kuinka tietty kohderyhmä vastaa tiettyyn tarjontaan ennen kuin sitä aletaan tarjota suuremmalle ryhmälle. Tällaisen testin perusteella yritykset voivat luokitella mahdolliset asiakkaansa sen mukaan, kuinka todennäköisesti he vastaavat yrityksen tarjontaan. (Cao & Gruca 2005, 220). Osa haastatelluista yrityksistä käyttää alennuskoodeja asiakashankinnan tehon mittaamiseen. Alennuskoodeilla yritykset mittaavat esimerkiksi tietyn kanavan, kumppanin tai asiakasryhmien kannattavuutta. Yritykset ovat myös valmiita testaamaan uusia myynninedistämiskeinoja. Uudet innovaatiot ovatkin tuoneet uusia mahdollisuuksia tehokkaiden promootiokeinojen kehittämiseen verkkokaupassa (Zhang & Wedel 2009, 204).

## 5.4 Työn rajoitukset, liikkeenjohdolliset suositukset ja mahdolliset jatkotutkimuskohteet

Tutkielma sisältää useita rajoituksia. Tutkittaessa asiakashankintaa on hankala erottaa asiakashankinta täysin muista asiakkuudenhallinnan vaiheista markkinointikanavien vaikutuksia tutkittaessa. Kuten tutkielman haastatteluista kävi ilmi, yrityksillä ei ollut erillistä asiakashankintastrategiaa tai siitä vastaavia henkilöitä. Tällöin on kanavakohtaisesti vaikeaa todeta, mitkä toiminnot keskittyvät yksinomaan asiakashankintaan ja mitkä esimerkiksi asiakkuuden säilyttämiseen. Yrityksen markkinointikampanja voi siis tavoittaa sekä uusia että vanhoja asiakkaita.

Tutkielman rajaukset on esitelty lukijalle luvussa 1.2. Tutkielma käsitteli siis kotimaisia loppuasiakkaille suunnattuja verkkokauppoja ja jätti tarkastelun ulkopuolelle asiakashankinnan muun tyyppisissä verkkokaupoissa. Tämän vuoksi tutkimuksen tulokset voidaan rajata koskemaan vain suomalaisia B2C-verkkokauppoja. Tulee myös huomioida, että tutkimukseen valittiin verkkokauppoja, jotka aktiivisesti käyttävät useita eri markkinointikanavia ja ovat näin alansa edelläkävijöitä. Tämän vuoksi tulokset eivät ole yleistettävissä kaikkiin kotimaisiin verkkokauppoihin, sillä kaikki verkkokaupat eivät vielä hyödynnä muuttunutta sosiaalisen median kenttää. Yhtenä työn rajoituksena voidaan pitää myös pientä otoskokoja. Vaikka suurempi otoskoko ei olisikaan tutkielman kannalta ollut tarpeellinen, ei pienen otoksen vastauksista voida vetää yleistettäviä johtopäätöksiä. Tämän vuoksi tutkielmaa voidaankin pitää alustavana tutkimuksena verkkokaupan asiakashankinnasta, joka kannustaa jatkotutkimukseen esille tulleista pääteemoista.

Vaikka tutkimuksen tulokset eivät sellaisenaan ole yleistettävissä kaikkiin verkkokauppoihin, voidaan sen pohjalta tehdä useita liikkeenjohdollisia suosituksia. Tutkimuksen tulokset toimivat hyvänä ohjeistuksena aloitteleville ja asiakashankintaansa panostaville yrityksille. Ensimmäinen liikkeenjohdollinen suositus liittyy valittaviin markkinointikanaviin. Verkkokaupat saavat tutkimuksen tulosten perusteella kuvan kunkin kanavan roolista yritysten kanavaportfoliossa ja voivat tehdä sen pohjalta päätöksiä kanavien hyödyntämisestä yrityksen omassa asiakashankinnassa. Haastatellut yritykset ovat myös vastauksissaan pohtineet kanavien etuja ja puutteita, jotka yritykset voivat ottaa huomioon ottaessaan uuden kanavan käyttöön.

Tutkimus voi myös mahdollisesti kannustaa verkkokaupan johtoa panostamaan markkinoinnillisia resurssejaan asiakashankintaan. Kuten tutkimuksessa kävi ilmi, verkkokaupat eivät olleet budjetoineet erikseen asiakashankintaa varten eikä verkkokaupoilla ollut asiakashankinnasta erikseen vastaavaa henkilöä. Haastatteluissa kävi kuitenkin myös ilmi, että verkkokauppiat pitivät yksityiskohtaisen asiakashankintasuunnitelman laatimista liiketoiminnalleen tärkeänä. Tutkimuksella pyrittiinkin suosi-

tusten lisäksi herättämään keskustelua asiakashankinnan tärkeydestä ja asiakashankinnan johtamisen puutteista verkkokaupoissa.

Asiakashankinnan ja verkkokaupan tutkimuksessa on löydettävissä useita tutkimusaukkoja, joihin tällä pro gradu -työllä pyrittiin vastaamaan mahdollisimman kattavasti. Tutkimuskenttä verkkokaupan asiakashankinnassa on kuitenkin melko laaja, joten tutkimuksessa oli mahdollista vastata vain tutkimuskentän keskeisimpiin teemoihin. Verkkokaupan asiakashankinnassa on monia muita tutkimisen arvoisia teemoja, ja jokainen tutkimuksessa esiin nostettu teema itsessään ansaitsisi suurempaa huomiota akateemisessa tutkimuksessa.

Yhtenä jatkotutkimusmahdollisuutena voidaan pitää tutkimuksen toistamista. Tutkimus voitaisiin toistaa haastattelemalla samat verkkokaupat toiseen kertaan tai laajentamalla haastattelut muihin suomalaisiin verkkokauppoihin. Kumpikin näistä vaihtoehdoista parantaisi työn reliabiliteettia ja validiteettia. Jos toistettavassa tutkimuksessa käytettäisiin toista tutkijaa, tutkimuksen tuloksia voitaisiin pitää myös objektiivisempina. Tutkimus on kuitenkin aihealueeltaan melko laaja, joten tutkimuksen toistaminen ei toisi yksityiskohtaisempaa tietoa verkkokaupan asiakashankinnasta. Kannattavampaa olisi valita yksi tutkimuksessa esille tulleista teemoista ja tutkia sitä kattavammin.

Tutkimuksen tulokset toivat esille monia mahdollisia jatkotutkimuskohteita. Kvantitatiivisesti mitattavia tutkimuskohteita olisi muun muassa myynninedistämiskeinojen eroavaisuudet fyysisen myymälän ja verkkokaupan kontekstissa, verkkokauppojen tärkeimpien asiakashankintakanavien selvittäminen tai eri asiakashankintakanavien sekä myynninedistämiskeinojen kannattavuus verkkokaupan kontekstissa. Jatkotutkimuskohdeet asiakashankinnassa verkkokaupan kontekstissa ovat siis rajattomat vähäisen tutkimustiedon vuoksi. Verkkokauppa on verrattain uusi liiketoiminnan muoto, joka on kasvattanut osuuttaan jälleenmyynnistä koko olemassa olonsa ajan. Tämän vuoksi verkkokaupan tutkiminen ja sen pohjalta tehtävä markkinoinnin tehostaminen olisi verkkokauppojen kannalta tärkeää.

Kuten asiakashankinnan johtamista käsittelevässä luvussa mainittiin, yritysten tulee selvittää kannattavimmat asiakkaansa ja keinot, joilla löytää uusia kannattavia ja lojalleja asiakkaita (Cao & Gruca 2005, 219). Kyseinen tutkimus antaa siis pohjatiedot tällaisen testaamisen mahdollistamiseksi, mutta yritysten tulee itse tehdä A/B-testausta siitä, mitkä asiakashankinnassa käytetyistä keinoista toimii kyseisen yrityksen kohdalla parhaiten. Tutkimuksessa selvitettiin eri liiketoimintamalleja omaavien yritysten asiakashankintaa, mutta jokainen yritys poikkeaa toisistaan ja tällöin myös käytetyt asiakashankintakanavat ja myynninedistämiskeinot tulee valita yrityskohtaisesti. Asiakashankinta verkkokaupassa myös muuttuu jatkuvasti uusien teknologioiden myötä, jolloin asiakashankinnan seuranta ja uusien keinojen testaaminen ovat välttämättömyys.

## 6 YHTEENVETO

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää keinot, joilla verkkokaupat hankkivat uusia asiakkaita vastaamalla tutkielman kolmeen tutkimuskysymykseen: *Miten asiakashankintaa verkkokaupassa johdetaan? Mitkä ovat verkkokauppojen tärkeimmät asiakashankintakanavat? Mitkä ovat verkkokaupan asiakashankinnan kannattavimmat myyntityöntekijäskäytännöt?* Tutkielma etsi vastausta näihin tutkimuskysymyksiin laadullisen tutkimuksen avulla.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostui aihetta käsittelevistä tieteellisistä artikkeleista, verkkokauppaa koskevista raporteista sekä muusta aihetta käsittelevästä kirjallisuudesta. Asiakashankintaa käsiteltiin osana yrityksen asiakkuudenhallintaprosessia, sillä asiakashankinta on asiakkuudenhallinnan ensimmäisen vaihe ja näin ollen sen perusta. Toisessa alaluvussa käsiteltiin asiakasryhmien määrittämistä sekä asiakashankinnan johtamista ja esiteltiin keinot, joilla asiakashankinnan johtaminen on yrityksissä mahdollisimman tehokasta. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys käsitteli myös verkkokaupan tärkeimpiä asiakashankintakanavia sekä myyntityöntekijäskäytännöitä ja asiakkaan ostoprosessia verkossa.

Kolmas luku esitteli tutkimuksen tutkimusstrategian ja -menetelmät. Luvun ensisijaisena tehtävänä oli perustella lukijalle tutkimuksessa käytetyt keinot. Luvussa esiteltiin myös teorian ja empirian yhdistäminen operationalisointitaulukon avulla. Luvun toinen taulukko puolestaan esitteli haastateltujen yritysten pääasialliset tiedot, jotta lukija osaisi verrata tuloksia suhteessa esimerkiksi verkkokaupan kokoluokkaan. Vaikka verkkokaupat esiintyivät haastatteluissa anonymisti, oli kokoluokka, perustamisvuosi ja muut esitellyt tiedot tarpeen aineiston analyysin kannalta.

Empiirisellä tutkimuksella kartoitettiin ja analysoitiin asiakashankinnan toteutumista kotimaisissa verkkokaupoissa. Sekä tulokset että johtopäätökset oli jaettu asiakashankinnan johtamista, verkkokaupan asiakashankintakanavia ja myyntityöntekijäskäytännöitä käsitteleviin alalukuihin. Tulokset ja johtopäätökset käsiteltiin tutkielmassa toisistaan erillisinä, sillä lukijalle haluttiin ensin esitellä tutkimuksen tulokset mahdollisimman objektiivisessä muodossa. Tämän jälkeen esiteltyjä tuloksia peilattiin aiempaan akateemiseen tutkimukseen aiheesta. Tutkimus eteni ilmiölähtöisesti eli teoria ja käsitteet toimivat tutkimuksen tulkintakehyksenä. Empiirisen tutkimuksen tarkoituksena ei siis ollut testata teoriaa tai hypoteeseja, vaan tiedon keruu ja analyysi vuorottelivat.

Asiakashankinnan tärkeys korostuu uusissa yrityksissä sekä yrityksissä, jotka tavoittelevat uusia kohderyhmiä tai tuovat markkinoille uuden tuotteen tai tuoteryhmän. Asiakashankinnan tärkeys korostuu myös tilanteissa, jossa yrityksen tuote vaatii asiakailta vähäistä sitoutumista, tuotteen ostosykli ei ole tasainen ja kun vaihtokustannukset ovat matalat. Kaikki haastatellut yritykset pitivät asiakashankintaa yritykselleen tärkeänä, mutta eivät erottaneet sitä markkinointisuunnitelmissaan muista CRM:n vaiheista

eivätkä määrittäneet sille erillistä budjettia. Haastatellut yritykset huomioivat kuitenkin tarkemman asiakashankintasuunnitelman tärkeyden.

Asiakashankintakanavista tärkeimmät kanavat verkkokaupassa olivat inbound-markkinointikanavat. Facebookia pidettiin kaikissa kuudessa haastatellussa yrityksessä verkkokaupan tärkeimpänä kanavana tavoittaa uusia asiakkaita. Facebookin suurimpina etuina nähtiin mainonnan kohdennettavuus, mainonnan tehokkuuden mittaaminen sekä mahdollisuus viestin räätälöintiin. Muita sosiaalisen median kanavia ja medianjakosivustoja ei nähty verkkokaupoille tärkeinä asiakashankintakanavina. Myös display-mainonnan ja sähköpostimainonnan osuus verkkokauppojen mainonnasta oli vähäistä. Display ja sähköpostimainonnan etuina nähtiin matalat kustannukset.

Hakukonemarkkinointi nähtiin Facebookin jälkeen tärkeimpänä asiakashankintakanavana. Hakukonemarkkinointi oli yrityksissä jaettu hakukoneoptimointiin ja sisältömarkkinointiin ja hakukonemainontaan. Hakukoneoptimointi nähtiin yrityksissä monimutkaisena prosessina, jossa yhdistyi sisältömarkkinointi sekä verkkosivujen tekninen ylläpito ja kehitys. Hakukoneoptimointi nähtiin yrityksissä myös tärkeänä sisäisenä prosessina, kun taas hakukonemarkkinointi oli verkkokaupoissa usein ulkoistettu. Perinteisiä markkinointikanavia ei nähty asiakashankinnan kannalta oleellisimpina kanavina.

Haastateltujen yritysten näkökulmasta asiakkaan kokemaa arvoa voidaan verkkokaupassa kasvattaa ilmaisen toimituksen, hintapromootioiden sekä paljousalennusten avulla. Ilmainen toimitus nähtiin kuitenkin haasteellisena yrityksissä, joiden tuotteet erosivat toisistaan, jolloin toimitusmaksut yrityksille vaihtelivat. Hintapromootiot olivat puolestaan yritysten käytetyin myynninedistämiskeino. Paljousalennusten suhteen ratkaisevaa oli se, tarjosiko verkkokauppa käyttötavaroita vai erikoistuotteita. Käyttötavaroita myyvät yritykset tarjosivat paljousalennuksia, kun taas erikoistuotteita myyvät eivät.

Asiakkaan kokemaa riskiä alentaviksi myynninedistämiskeinoiksi nousi esille joustava maksuaika, tuotteen testaaminen sekä palautusoikeus ja rahat takaisin -takuu. Yritykset eivät tarjonneet joustavaa maksuaikaa itse suoraan asiakkaille, vaan kolmansien osapuolten kautta eri maksujärjestelmillä. Palautusoikeus oli kaikissa haastatelluissa verkkokaupoissa lakisääteinen 14 päivän palautusoikeus. Koska yritysten liiketoiminta tapahtuu verkossa, mahdollisuudet tuotteet testaamiseen olivat vähäiset. Sitä ei siis nähty verkkokaupalle tärkeänä myynninedistämiskeinona.

Yritysten tulee valita myynninedistämiskeino, jonka arvo yritykselle on hintaan nähden kannattava. Esimerkiksi ilmainen toimitus nähtiin suurten kustannustensa vuoksi suurimmassa osaa yrityksistä kannattamattomana. Osa myynninedistämiskeinoista puolestaan on osalle asiakkaista kannattamattomia, joten yritykset voivat tarjota tiettyä myynninedistämiskeinoa tietyille asiakasryhmälle. Osa haastatelluista yrityksistä tarjosi segmentoituja tarjouksia vain tietyille kohderyhmälle. Yrityksen menestys perustuukin siihen, kuinka hyvin se onnistuu hankkimaan kannattavia asiakkaita.



## LÄHTEET

- Aaltola J. – Valli, R. (2001) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. – Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. PS-Kustannus, Jyväskylä.
- Ang, L –Buttle, F. (2006) Managing for successful customer acquisition: An exploration. *Journal of Marketing Management*. Vol. 22 (3/4), 295–317.
- Auerbach C. F. – Silverstein L. B. (2003) *Qualitative Data: An Introduction to Coding and Analysis*. New York University Press, New York and London.
- Bijmolt T. H. A. – Leeflang P. S. H. –Block, F. –Eisenbeiss, M. – Hardie B. G. S. – Lemmens A. –Saffert P. (2010) Analytics for Customer Engagement. *Journal of Service Research*. Vol. 13 (3), 341–356.
- Bickman, L. – Rog, Debra J. (2009) *Applied social research methods*. Sage publications inc. Thousand Oaks, Kalifornia.
- Cao Y. – Gruga T. S. (2005) Reducing Adverse Selection Trough Customer Relationship. *Management. Journal of Marketing*. Vol. 69 (10), 219–229.
- Chan, Tat – Wun, Chunhua – Xie, Ying (2011) Measuring the lifetime value of customers acquired from Google search Advertising. *Marketing Science*. Vol 30 (5), 837–850.
- Chand, A. – Sharma, V. K. – Uddin, M. (2010) Customer relationship management: The success mantra of present generation marketers. *The Journal of Management Awareness*. Vol 13 (1), 105–113.
- Chunawalla, S. A. (2008) *Advertising, sales and promotion management*. Himalaya Publishing house. Mumbai, India.
- Creswell, J. W – Clark V. L. P (2007) *Designing and conducting mixed methods research*. Sage Publications, Thousand Oaks.
- Croome, R – Lawley, M – Sharma, B. (2010) Antecedents of Purchase in the Online Buying Process. *Journal of Internet Business*. (8) 2–40.
- Doherty, N. F – Ellis-Chadwick, F. (2010) Internet retailing: the past, the present and the future. *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 38 (11/12), 943–965.
- Eriksson, P – Kovalainen, A (2008) *Qualitative methods in business research*. Sage Publications Ltd, London.
- Ertz, M – Graf, R. (2015) Spotting the”elusive” prospect customer: exploratory study of a web-powered customer relationship management framework. *The journal of applied business research*. Vol. 31 (5), 1835–1850.
- Eskola, J. – Suoranta, J. (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Elektroninen aineisto, Vastapaino, Tampere.

- Gibbs, G. R. (2007) *Analysing qualitative data. The Sage qualitative research kit*. Sage, London.
- Greg, G – Namey, E. (2013) *Collecting qualitative data: A field manual for applied research*. Sage Publication Inc, Thousand Oaks.
- Greg, T. Jr. (2005) Web-based customer acquisition for high-ticket purchases. *Journal of website promotion*. Vol. 1 (1), 3–11.
- Guest, G – Namey, E – Mitchell, M. L (2013) *Collecting qualitative data: A field manual for Applied research*. Sage Publications Inc, Thousand Oaks.
- Flick, U. (2007) *Designing qualitative research*. Sage Publication Ltd, London.
- Hair J. F Jr –Celsi, M – Money, A – Samouel, P – Page, P (2016) *Essentials of business research methods*. Routledge, New York.
- Hamblen, M. (2000) Customer acquisition costs. *Computerworld*. Vol. 34 (34) Elektroninen aineisto. Database: Academic Search Premier.
- Hirsjärvi, S – Remes, P – Sajavaara, P (2004) *Tutki ja kirjoita*. Tammi, Helsinki.
- Hirsjärvi, S. – Hurme, H. (2010) *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Gaudeamus, Helsinki.
- Kumar, V – Petersen J. A. (2012) *Statistical Methods in Customer Relationship Management*. Wiley, Chichester.
- Kumar, V. –Reinartz, W. (2012) *Customer relationship management – Concept, strategy, and tools*. Springer Science and Business Media, Berliini.
- Laroche, M – Kiani, I. (2013) Effects of Multi-Channel Marketing on Consumers' online research behaviour. The power of multiple points of connection. *Journal of advertising research*. Vol. 53 (14), 431–443.
- Lee, K-F (2017) Towards addressing persistent risk perceptions in online shopping. *Skyline Business Journal*. Vol. 7 (2), 1–10.
- Lewis, M. (2006) Customer acquisition promotions and customer asset value. *Journal of marketing research*. Vol XLIII (May 2016), 195–203.
- Mallapragadam, G – Chandukala, S. R. – Liu, Q. (2016) Exploring the effects of “what” (product) and “where” (website) characteristics on online shopping behaviour. *Journal of Marketing*. Vol. 80 (3), 21–38.
- Marshall M. N (1996) Sampling for qualitative research. *Oxford University Press*. Vol 13 (6), 522–525.
- Merriam, S. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Parviala, A. (2016) Verkkokauppa-asiakkaiden määrä kääntyi laskuun – ”käytännössä kaikki ovat jo verkossa” <<http://yle.fi/uutiset/3-8789593>>, Yle Uutiset 5.4.2016, luettu 17.10.2016.
- Patrutiu-Baltes, L. (2016) Inbound marketing-the most important digital marketing strategy. *Economic sciences*. Vol. 9 (58/2), 61–68.
- Petrov, S. –Vesna, Z. & Miroslav, M. (2015) Social networks as marketing channels. *Ekonomika*. Vol. 61 (april-june), 153–167.
- Verkkokauppa Pohjoismaissa 2016 (2016) Postnordin teettämä raportti verkkokaupasta. <<http://www.postnord.fi/fi/yritysasiakkaat/tietoa-postnordista/logistiikkauutiset/tutkimukset/Sivut/home.aspx>>, luettu 18.10.2016.
- Rafiq, M. – Fulford, H. – Lu, X. (2013) Building customer loyalty in online retailing: The role of relationship quality. *Journal of marketing management*. Vol. 29 (3–4), 494–517.
- Riege, A. M (2003) Validity and reliability tests in case study research: a literature review with “hands-on” applications for each research phase. *Qualitative Market Research: An International Journal*. Vol. 6 (2), 75–86.
- Saravankumar, M. – Lakshmi, S. (2012) Social media marketing. *Life science journal*. Vol. 9 (4), 4444–4451.
- Singh, K. (2007) *Quantitative social research methods*. Sage Publications, Los Angeles.
- Spilker-Attig, A. – Brettell, M. (2010) Effectiveness of online advertising channels: a price-level-dependent analysis. *Journal of marketing management*. Vol. 26 (3–4), 343–360.
- Stahl F. – Heitmann M. – Lehmann D. R. – Neslin S. A. The impact of brand equity on customer acquisition, retention, and profit margin. *Journal of Marketing*. Vol. 76 (7), 44–63.
- Strauss, A. – Corbin, J. (1994) *Handbook of qualitative research*. Sage Publications, Thousand Oaks.
- Verkkokaupan muutoksia (2006). Tilastokeskus. <[http://www.stat.fi/til/sutivi/2014/sutivi\\_2014\\_2014-11-06\\_kat\\_005\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/sutivi/2014/sutivi_2014_2014-11-06_kat_005_fi.html)>, luettu 17.10.2016.
- Zhang, J. – Krishnamurthi, L. (2004) Customizing promotions in online stores. *Marketing science*. Vol. 23 (4), 561–578.
- Zhang, J. –Wedel, M. (2009) The effectiveness of customized promotions in online and offline stores. *Journal of marketing research*. Vol XLVI (April 2009), 190–206.

# LIITTEET

## Haastattelukysymykset

Taustatiedot:

Nimi (Yritys ja henkilö):

Haastateltavan titteli:

Jälleenmyyjä vai valmistava yritys:

Yrityksen koko toimialalla:

Yrityksen perustamisvuosi:

Kohdemarkkinat:

## Teema 1. Asiakashankintakanavat:

Kysymys 1.

- Sosiaalinen media (Instagram, Facebook, Twitter, Youtube...)
- Yrityksen mobiiliapit
- Hakukonemainonta ja Hakukoneoptimointi
- Sisältömarkkinointi
- Affiliate ja suosittelu
- Online-mainonta (bannerit)
- (sähköposti)
- suosittelu
- PR
- tapahtumat (messut, webinar...)
- suoramarkkinointi ja flaijerit
- Printti, radio, tv ja tekstiviesti
- Muut kanavat
- Mahdolliset uudet kanavat tulevaisuudessa

Kysymys 2. Miksi kyseiseen kanavaan on päädytty?

Kysymys 3. Rääätälöittekö viestiä asiakkaan tarpeen mukaan? Kuinka viestiä on mahdollista muuttaa asiakkaan tarpeen mukaan? Kuinka henkilökohtaista viestintä on?

Kysymys 4. Kuinka paljon kanavassa olevasta viestinnästä liittyy asiakashankintaan ja kuinka paljon asiakassuhteen ylläpitoon?

Kysymys 5. Voisiko kanavaa tulevaisuudessa hyödyntää paremmin asiakashankintaan?

Kysymys 6. Kanavan edut ja haitat?

Kysymys 7. Onko kanavan hyödyt mitattavissa?

## **Teema 2. Asiakashankinnan myynninedistämiskeinot**

Kysymys 1. Minkälaisia myynninedistämiskeinoja käytätte?

- Kanta-asiakasohjelmat ja bonukset
- Paljous-alennukset
- Deluxe-tuotteet
- Hintakannusteet (% , osta kaksi-maksa yksi)
- Alennuskoodit
- Joustava maksuaika
- Early bird-tarjoukset
- (Ilmainen kokeilujakso)
- Rahat takaisin-takuu
- Näytekappaleet
- Suositteluohjelma, idoli.
- Kilpailut

Kysymys 2. Toimivatko kyseiset keinot halutulla tavalla?

Kysymys 3. Minkälainen asiakasryhmä keinoon vastaa?

Kysymys 4. Myynninedistämiskeinon rooli asiakashankinnassa?

Kysymys 5. Miten kyseisen keinon tehoa mitataan?

## **Teema 3. Asiakashankinnan johtaminen**

Kysymys 1. Kuka yrityksessänne vastaa asiakashankinnasta?

Kysymys 2. Kuinka suuri osa uudet asiakkaat ovat asiakaskannastanne? Esimerkiksi vuoden aikajänteellä?

Kysymys 3. Mikä on pääasiallinen kohderyhmä?

Kysymys 4. Kuinka kyseiseen kohderyhmään on päädytty?

Kysymys 5. Missä kanavassa potentiaalisia asiakkaita ensimmäisenä lähestytään?  
Myynninedistämiskeino?

Kysymys 6. Onko yrityksellänne erillistä budjettia/resursseja asiakashankintaan?

Kysymys 7. Kuinka tarkasti yritys seuraa kunkin kanavan/keinon tuloksia?

Kysymys 8. Missä vaiheessa uusi asiakas liitetään asiakastietokantaan?

Kysymys 9. Kuinka yritys kannustaa asiakasta uudelleen ostoon ensimmäisen oston yhteydessä?

Kysymys 10. Kuinka yrityksen kansainvälistymistä yrityksessä johdetaan?

