

VAASAN YLIOPISTO
MARKKINOINNIN YKSIKKÖ

Juho Sainio

**PIENTEN JA KESKISUURTEN YRITYSTEN ASIAKASKOKEMUKSEN
MITTAAMINEN HAKUKONEMAINONTAPALVELUSSA**

Case: yritys X

Markkinoinnin johtamisen
pro gradu -tutkielma

VAASA 2019

SISÄLLYS

	Sivu
1. JOHDANTO	9
1.1. Tutkimuksen tausta	9
1.2. Case-yritys	11
1.3. Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet	12
1.4. Näkökulma ja tutkimusote	13
1.5. Rakenne ja rajaus	13
2. ASIAKASKOKEMUS	15
2.1. Asiakaskokemuksen kehityksen vaiheet	15
2.2. Asiakaskokemuksen muodostuminen asiakkaalle	18
2.3. Asiakaskokemus internetpalvelussa	21
2.4. Asiakaskokemuksen johtaminen	23
2.5. Asiakaskokemuksen mittaaminen ja NPS	24
3. HAKUKONEMARKKINOINTI	29
3.1. Taustatietoa hakukonemarkkinoinnista	29
3.2. Hakukonemainonnan suunnittelu ja johtaminen	34
3.3. Google Ads -hakukonemainontapalvelu	35
4. METODOLOGIA	36
4.1. Tutkimusmenetelmät	36
4.2. Aineiston kerääminen	37
4.3. Aineiston analysointi	38
4.4. Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	40
5. TULOKSET	43
5.1. NPS-kyselyn tulokset	43
5.1.1. Arvostelijoiden kokemukset Google-hakukonemainontapalvelusta	43
5.1.2. Edistäjien kokemukset Google-hakukonemainontapalvelusta	46
5.1.3. Passiivisesti tyytyväisten kokemukset Google-hakukonemainontapalvelusta	47

5.2. NPS-tulosten vertaaminen taustamuuttujiin	50
5.2.1. NPS-tulos suhteessa hakukonemainonnan asiakkuuden keston	51
5.2.2. NPS-tulos suhteessa saavutettuihin klikkausmääriin	54
5.2.3. NPS-tulos suhteessa mainospaketin laajuuteen	57
5.2.4. NPS-tulos suhteessa yritykseltä X tilattujen palveluiden määrään	61
5.3. NPS-mittarin hyödyllisyys asiakaskokemuksen mittarina	65
5.4. Tulososion yhteenveto	67
6. JOHTOPÄÄTÖKSET	72
LÄHTEET	79
LIITTEET	89
LIITE 1. Arvostelijoiden klikkausten keskiarvot.	89
LIITE 2. Edistäjien klikkausten keskiarvot.	90
LIITE 3. Passiivisesti tyytyväisten klikkausten keskiarvot.	91

KUVIOT

Kuvio 1	Asiakaskokemusmalli (mukaiillen Lemon & Verhoef 2016).....	19
Kuvio 2	Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat tekijät internetpalvelussa (Lee & Lin 2005).....	23
Kuvio 3	Google-hakukonemainonta, yksi mainos.	30
Kuvio 4	Google-hakukonemainonta, useita mainoksia.	31
Kuvio 5	Tutkimuksen luotettavuus (mukaiillen Heikkilä 2014).	41

TAULUKOT

Taulukko 1	Arvostelijoiden vastausten arvosanajakauma.....	44
Taulukko 2	Edistäjien vastausten arvosanajakauma.	46
Taulukko 3	Passiivisesti tyytyväisten vastaajien arvosanajakauma.	48
Taulukko 4	Arvostelijoiden palvelutilauksen kesto.	51
Taulukko 5	Edistäjien palvelutilauksen kesto.	52
Taulukko 6	Passiivisesti tyytyväisten palvelutilauksen kesto.	54
Taulukko 7	Arvostelijoiden klikkausmäärien keskiarvotilastot.	56
Taulukko 8	Edistäjien klikkausmäärien keskiarvotilastot.	56
Taulukko 9	Passiivisesti tyytyväisten klikkausmäärien keskiarvotilastot.	57
Taulukko 10	Arvostelijoiden käyttämien tuotepakettien laajuus.	58
Taulukko 11	Edistäjien käyttämien tuotepakettien laajuus.	59
Taulukko 12	Passiivisesti tyytyväisten käyttämien tuotepakettien laajuus.	60
Taulukko 13	Hakukonemainontaan käytetty keskimääräinen euromäärä vuodessa. .	61
Taulukko 14	Arvostelijoiden yritykseltä X tilaamien palveluiden lukumäärä.....	62
Taulukko 15	Edistäjien yritykseltä X tilaamien palveluiden lukumäärä.....	63
Taulukko 16	Passiivisesti tyytyväisten yritykseltä X tilaamien palveluiden lukumäärä.	64
Taulukko 17	Yritykseltä X tilattujen palveluiden keskiarvomäärät.....	64

VAASAN YLIOPISTO**Kauppätieteellinen tiedekunta**

Tekijä:	Juho Sainio
Pro gradu -tutkielma:	Pienten ja keskisuurten yritysten asiakaskokemuksen mittaaminen hakukonemainontapalvelussa: Case: yritys X
Tutkinto:	Kauppätieteiden maisteri
Oppiaine:	Markkinoinnin johtaminen
Työn ohjaaja:	Hannu Makkonen
Aloitusvuosi:	2017
Valmistumisvuosi:	2019

Sivumäärä: 92

TIIVISTELMÄ:

Hakukoneiden käyttö on viime vuosina lisääntynyt nopeasti ja sen myötä myös hakukonemainonnan merkitys yrityksille on korostunut. Samaan aikaan hakumäärien kasvessa asiakkaiden ostokäyttäytyminen on suuressa murrostilassa ja yrityksen kyvystä tuottaa ja hallita asiakkaiden asiakaskokemusta onkin noussut yksi merkittävimmistä kilpailutekijöistä yritysten välillä. Asiakaskokemuksen mittaamiseksi on pyritty kehittämään useita tieteellisiä mittareita, joiden moitteeton luotettavuus on tiedeyhteisöllä kuitenkin edelleen toteen näyttämättä. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tutkia pienten ja keskisuurten yritysten asiakaskokemusta hakukonemainontapalvelussa sekä arvioida Net Promoter Score (NPS) -mittarin hyödyllisyyttä asiakaskokemuksen mittaamisen välineenä.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentuu asiakaskokemukseen ja hakukonemainontaan syventyneen tutkimuskirjallisuuden ympärille. Keskeisimpinä tarkastelunäkökulmina tutkimuksessa käsitellään asiakaskokemuksen muodostumista, asiakaskokemuksen mittaamista sekä hakukonemainonnan toimintalogiikkaa. Tämän kvantitatiivisen tutkimuksen aineisto kerättiin yksilökohtaisilla puhelinhaastatteluilta yrityksen X jälleenmyymän Google-hakukonemainontapalvelun pk-yritysasiakkaille. Haastattelurunkona tutkimuksessa toimi NPS-kyselylomake.

Tutkimuksen avulla havaittiin, että pk-yritykset ovat suurelta osin epätietoisia hakukonemainontapalvelun toimivuudesta ja sen hyödyistä, ja palveluun suhtaudutaan monin paikoin välinpitämättömästi. Suurin osa asiakkaista oli pettyneitä taikka passiivisesti tyytyväisiä palvelun tuottamaan asiakaskokemukseen. Tarkasteltaessa haastateltujen yritysten asiakkuuksien taustamuuttujia, kävi ilmi, että hakukonemainonnan tilauksen kestolla ja yritykseltä X tilattujen palveluiden kokonaismäärällä ei ole vaikutusta pk-yritysten asiakaskokemukseen hakukonemainontapalvelusta. Sen sijaan mainoksella saavutetut klikkauskäärät sekä valittu tuotepaketti vaikuttavat asiakaskokemukseen jossain määrin. NPS-mittari asiakaskokemuksen mittaamisen välineenä on varsin suppea kokonaisuus, jonka avulla saadaan yleiskäsitys asiakaskokemuksen tasosta, mutta joka epäonnistuu selvittämään elintärkeitä juurisyitä asiakaskokemuksen laadun taustalla.

AVAINSANAT: Asiakaskokemus, asiakaskokemuksen mittaaminen, hakukonemainonta, pienet ja keskisuuret yritykset, NPS-mittari

1. JOHDANTO

1.1. Tutkimuksen tausta

Asiakkaiden on nykypäivänä mahdollista olla yritysten kanssa vuorovaikutuksessa niin monen eri kanavan ja kosketuspisteen kautta ja he pääsevät myös omatoimisesti käsiksi niin suureen tietomäärään eri medioissa, että yritysten on todellisuudessa erittäin vaikeaa kontrolloida asiakaspolkua ja asiakaskokemuksen muodostumista. Asiakkaat jakavat toisilleen myös tietoa omista asiakaskokemuksistaan eri kanavissa ja tähän tiedonkulkuun yritykset eivät voi suoraan vaikuttaa. Asiakaskokemus onkin noussut monissa yrityksissä yhdeksi keskeiseksi kilpailutekijäksi ja onnistumista tavoitellessaan yritykset ovat mm. yhdenmukaistaneet ja integroineet useita eri liiketoiminta-alueitaan tuottaakseen asiakkailleen kestävän ja johdonmukaisen asiakaskokemuksen kaikissa asiakkaan valitsemassa kosketuspisteissä. (Lemon & Verhoef 2016.)

Asiakaskokemus tarkoittaa asiakkaalle muodostuvaa moniulotteista kokonaiskäsitystä yrityksen tarjoamasta tuotteesta tai palvelusta ja se summaa kaikki ne tuntemukset ja mielipiteet, joita asiakas kokee koko ostoprosessinsa aikana käymässään vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Asiakkaan käymää vuorovaikutusta yrityksen kanssa kuvataan taas sanalla *asiakaspolku*. (Lemon & Verhoef 2016.) Asiakaskokemus pohjautuu vahvasti asiakkaan aikaisemmista kokemuksista kumpuaviin ennako-odotuksiin ja siihen, miten palveluntarjoaja pystyy näihin odotuksiin vastaamaan (Meyer & Schwager 2007).

Asiakaskokemus ja asiakaspolku ovat tutkimuskohteina varsin nuoria eikä niistä ole tähän päivään mennessä kovin paljoa saatavilla olevaa tutkimustietoa. Aikaisemmat tutkimukset ovat sen sijaan keskittyneet vahvasti mm. asiakastyytyvyyden, asiakaskeksyyden sekä asiakassuhdejohtamisen tutkimiseen. Markkinointitutkimukset ovat myöskin pyrkineet selvittämään miten paljon asiakas kykenee tuomaan arvoa yritykselle sen sijaan, että tahdottaisiin tietää, miten paljon yritys voi vastavuoroisesti tuottaa arvoa asiakkaalle. (Lemon & Verhoef 2016.) Asiakaskokemuksen painoarvoa on kuitenkin alettu tunnistaa yrityksissä yhä laajemmin ja Marketing Science Instituten (2014, 2016)

tutkimusten mukaan asiakkaiden sekä asiakaskokemuksen ymmärtäminen koetaankin lähivuosina yhdeksi tärkeimmistä markkinoinnin tutkimuskohteista.

Yritysten hakukonemarkkinointiin käyttämät budjetit ovat kasvaneet vuosi vuodelta samaan aikaan kun ihmisten aktiivisuus hakukoneissa on voimakkaasti lisääntynyt. Tutkimuksen mukaan ihmisten tekemien internethakujen lukumäärä lisääntyy 10–20 % vuosivauhdilla ja hauista valtaosa tapahtuu juuri hakukoneiden välityksellä. (Sen 2005.) Googlen osuus globaalista hakukonepalveluiden markkinoista on yli 92 % (Statcounter 2018a). Suomessa Googlen hakukoneella on vieläkin suurempi monopoliasema yli 97 % markkinaosuudellaan (Statcounter 2018b). Googlen hakukonetta käytetään päivittäin 3,5 miljardia kertaa ja vuositasolla lukumääräksi tulee noin 1,2 biljoonaa hakukertaa (Internet live stats 2018).

Googlen, Vainu.io Software Oy:n sekä Suomen Yrittäjien toukokuussa 2017 teettämän selvityksen mukaan vain 12 % suomalaisista pienistä ja keskisuurista yrityksistä (myöh. pk-yritykset) panostaa erittäin aktiivisesti digitaalisiin palveluihin ja yrityksen verkkosivuihin, kun taas 35 % tutkituista 68 000 pk-yrityksestä ei omista omia verkkosivuja eikä ainoatakaan sosiaalisen median tiliä (Järvinen 2017; Suomen yrittäjät 2018). Näin siitä huolimatta, että digitaaliseen verkkotoimintaan voimakkaasti panostavan pk-yrityksen liikevaihto kasvaa keskimäärin 22 % nopeammin kuin yrityksen, joka ei ole lainkaan läsnä digitaalisissa kanavissa. Digitaalisesti valveutuneet pk-yritykset saavat myös kaksi kertaa todennäköisemmin hankittua itselleen koko maanlaajuisen tai kansainvälisen asiakaskunnan paikallisesti rajatun asiakaskunnan sijaan, toisin kuin digitaalisesti kehittymättömät pk-yritykset. Tilastojen mukaan digitaalisesti kyvykkäillä pk-yrityksillä on näin ollen kiistaton etulyöntiasema digitaalisesti heikosti varustautuneisiin pk-yrityksiin nähden. (Dean, Digrande, Field, Lundmark, O’Day, Pineda & Zwillenberg 2012.) Pienet ja keskisuuret yritykset tarkoittavat yrityksiä, joissa työskentelee enintään 250 työntekijää ja joiden liikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa vuodessa (Tilastokeskus 2018a). Pk-yritysten osuus Suomen kaikista yrityksistä oli vuonna 2016 yli 99 %. (Tilastokeskus 2017.)

Asiakaskokemuksen merkityksen korostumisen, hakukoneiden käyttäjämäärien kasvun, asiakaskokemuksen kontrolloimisen haastavuuden sekä pk-yritysten digitaalisen passiivisuuden vuoksi tutkimus on erittäin ajankohtainen ja tärkeä. Lisäksi tutkimus luo syvempää tieteellistä ymmärrystä asiakaskokemuksesta omana ilmiönään, mikä on tähän mennessä ollut tutkimuskohteena vain varsin pienessä osassa markkinointitutkimuksia. Asiakaskokemuksen suuren merkityksen vuoksi ilmiön tutkiminen ja mittaaminen ovatkin hyvin keskeisessä roolissa. Eräs tätä tarkoitusta varten kehitetty asiakaskokemuksen mittaamisen menetelmä on NPS (Net Promoter Score). NPS-mittari on Frederick Reichheldin vuonna 2003 kehittämä mittari (Lemon & Verhoef 2016), jota on käytetty mm. asiakasuskollisuuden ja asiakaskokemuksen mittaamisen välineenä lukuisissa eri yrityksissä (Frow & Payne 2007; Nash, Armstrong & Robertson 2013). NPS-mittarin toimintalogiikan mukaan vastaajahenkilöt antavat arvoasteikolla 0–10 arvosanan sen mukaan, miten todennäköisesti he suosittelisivat yritystä tai palvelua tuttavilleen. Arvosanan 0–6 antajat määritellään ”arvostelijoiksi”, arvosanan 7–8 antaneet ovat ”passiivisesti tyytyväisiä” ja numeron 9–10 antaneet henkilöt luokitellaan ”edistäjiksi” (Reichheld 2003). NPS-tulos saadaan vähentämällä edistäjien prosenttiosuudesta arvostelijoiden prosenttiosuus.

1.2. Case-yritys

Tutkielma tehdään yhteistyössä yrityksen X kanssa ja yrityksen toimeksiannosta. Yritys X on digitaalisia markkinointiratkaisuja toimittava suomalaisyritys, joka on erityisesti viimeisen kahden vuoden aikana aktivoinut resursseja ja tietojärjestelmiä asiakaskokemuksen tutkimista ja kehittämistä varten. Yrityksen X tavoitteena on kyetä tunnistamaan hakukonemainonta-asiakkaidensa asiakaskokemuksen muodostumisen kannalta kriittiset osa-alueet ja pystyä vakuuttavasti kilpailemaan alan muita yrityksiä vastaan positiivisen asiakaskokemuksen tuottajana. Yrityksen X asiakkaista suuri enemmistö, noin 87 %, koostuu pienistä ja keskisuurista yrityksistä.

Toimeksiantajayrityksen rooli on toimia tutkimuksen empiirisenä alustana, jonka kautta pk-yritysten asiakaskokemusta tutkitaan Google Ads -hakukonemainontapalvelussa, ja

jonka kautta NPS-mittarin hyödyllisyyttä asiakaskokemuksen mittaamisessa arvioidaan. Tutkimuksessa hyödynnetään yrityksen X pk-yritysasiakkailta saatua palautetta ja heidän kokemuksiaan Google Ads -hakukonemainontapalvelun laadusta. Teorialukua 3.3 lukuun ottamatta Google Ads -hakukonemainontapalvelusta käytetään jäljempänä nimitystä Google-hakukonemainontapalvelu tai kuten esimerkiksi tulososiossa, pelkkä hakukonemainontapalvelu.

1.3. Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Pro gradu -tutkielman tarkoituksena on tutkia pk-yritysten asiakaskokemusta hakukonemainontapalvelussa sekä arvioida NPS-mittarin hyödyllisyyttä asiakaskokemuksen mittaamisen välineenä. Tutkimuksen empiirisen toteutuksen kohteena ja NPS-kyselyn vastaajina toimivat yrityksen X jälleenmyymän Google-hakukonemainontapalvelun pk-yritysasiakkaat.

Tutkielman ensimmäisenä tavoitteena on kerryttää ymmärrystä asiakaskokemuksesta, sen muodostumisprosessista sekä mittauskäytännöistä. Tutkielman toisena tavoitteena on havainnollistaa hakukonemainonnan perusteita sekä sen roolia laajemman digitaalisen hakukonemarkkinoinnin osa-alueena. Lisäksi kolmantena tavoitteena on luoda arvio NPS-mittarin toimivuudesta asiakaskokemuksen mittausvälineenä. Tutkielman tarkoituksen ja tavoitteiden saavuttamiseksi muodostettiin kolme tutkimuskysymystä:

1. Miten pk-yritykset kuvailevat asiakaskokemustaan hakukonemainontapalvelun kontekstissa?
2. Miten pk-yritysten asiakkuuksien taustamuuttujat vaikuttavat hakukonemainontapalvelusta muodostuneen asiakaskokemuksen laatuun?
3. Mitä etuja ja heikkouksia NPS-mittarin käyttöön liittyy kun tavoitellaan asiakaskokemuksen mittaamista pk-yritysten tasolla?

Työn teoriaosion tarkoituksena on käsitellä tutkimuksen kannalta keskeisimpiä aihekokonaisuuksia ja luoda pohjaa ymmärrykselle, jota empiirisen osion toteuttaminen ja tul-

kitseminen vaatii. Työn empiirisen osion aineistoa puolestaan peilataan ja verrataan teoriaosiossa opittuun tietoon ja arvioidaan siten kriittisesti aiheesta kirjoitetun tieteellisen tiedon relevanttiutta.

1.4. Näkökulma ja tutkimusote

Tutkimukseen valittiin määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä, sillä tutkimuskysymyksiin vastaaminen edellyttää numeerista ja varsin pintapuolista tietoa laajalta vastaajajoukolta. Erityisesti juuri otanta eli tutkimuskohteiden valinta, vallitseva tutkimusasetelma sekä myöskin tutkimuslomakkeesta jo olemassa oleva testattu pohjarunko puolsivat tutkimukseen valittua tiedonkeruumenetelmää (Tilastokeskus 2018b). Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus puolestaan keskittyy kohteen syvällisempään tutkimiseen ja tutkimuskysymyksen laajempien merkitysten selvittämiseen (Koppa 2015a).

Tutkimuskysymyksissä esitettyjä näkökulmia asiakaskokemuksesta sekä NPS-mittarin toimivuudesta tarkastellaan yrityksen X palvelutuotteen ja yritysasiakkaiden kautta, joten tässä kontekstissa tutkimusta voidaan kuvata termillä tapaustutkimus (case). Tutkimushaastattelut toteutetaan puhelinhaastattelujen muodossa kohdeyritysten yhteyshenkilöille, ja haastateltavia asiakasyrityksiä on yhteensä 100.

1.5. Rakenne ja rajaus

Tutkielman johdantoluvussa pohjustetaan tutkimuksen taustoja ja johdatellaan lukija aihealueeseen. Ensimmäisessä teorialuvussa perehdytään asiakaskokemuksen määrittelmään. Syvällisemmän tarkastelun kohteena ovat asiakaskokemuksen kehityksen vaiheet, asiakaskokemuksen muodostuminen asiakkaalle sekä asiakaskokemuksen mittaaminen. Toisessa teorialuvussa syvennytään tarkastelemaan hakukonemarkkinointia ja sen roolia osana suurempaa hakukonemarkkinointistrategiaa. Lisäksi luvussa käsitellään omana erillisenä osionaan tiivistetysti Google -hakukonemarkkinointipalvelua.

Neljäs luku on tutkielman metodologialuku, jossa havainnollistetaan valittua tutkimusotetta ja kerrotaan tarkempaa taustaa itse tutkimuksesta sekä sen toteutuksen eri vaiheista. Viidennessä luvussa esitellään empiirisen tutkimuksen varsinaiset tulokset, ja kuudennessa luvussa käydään läpi tutkimuksen pohjalta luotuja johtopäätöksiä, esitetään kehitysehdotuksia sekä pohditaan potentiaalisia jatkotutkimusaiheita.

Asiakaskokemus on itsessään varsin laaja käsite ja siksi tutkimusaiheen rajaaminen on välttämätöntä. Tässä tutkimuksessa päähuomio kiinnittyy asiakaskokemuksen osalta suomalaisten pk-yritysten asiakaskokemukseen hakukonemainontapalvelun kontekstissa. Aineiston perusteella saatujen tutkimustulosten avulla pyritään kattavasti selittämään suomalaisten pk-yritysten suhdetta hakukonemainontapalveluun sekä asiakaskokemusta itsenäisenä ilmiönään. Lisäksi lukuisista asiakaskokemuksen mittaamiseen pyrkivistä menetelmistä tämän tutkimuksen keskiöön valittiin tarkasteltavaksi asiakkaan suositteluhaluutta tutkiva NPS-mittari.

2. ASIAKASKOKEMUS

2.1. Asiakaskokemuksen kehityksen vaiheet

Asiakaskokemuksen ymmärtämisen ensimmäiset vaiheet juontavat juurensa 1900-luvun puolivälin paikkeille, jolloin eräät tutkijat nostivat esille ajatuksen, että asiakkaat toivovat asioinniltaan tuotteiden ja palveluiden sijaan ainutlaatuisia kokemuksia ja tunnepohjaisia reaktioita, kuten mielihyvän tunnetta (Lemon & Verhoef 2016). Asiakaskokemusta voidaan kuvaila kokonaisvaltaiseksi tuntemukseksi, joka sisältää kaikki asiakkaan kognitiiviset, tunneperäiset, kokemukselliset, sosiaaliset sekä aistilliset mielikuvat ja käsitykset tietystä yrityksestä ja sen palveluista (Verhoef, Lemon, Parasuraman, Roggeveen, Tsiros & Schlesinger 2009; Lemon & Verhoef 2016). Meyer ja Schwager (2007) puolestaan toteavat, että ”*asiakaskokemus on se sisäinen ja subjektiivinen vastine, joka asiakkailla on mihin tahansa suoraan tai epäsuoraan kontaktiin yrityksen kanssa*”. Suora kontakti voi tarkoittaa mm. suunniteltua osto- tai palvelutapahtumaa yrityksen kanssa kun taas epäsuora kontakti syntyy usein ennalta arvaamattomasti ja odottamatta esimerkiksi asiakkaan huomatessa jossakin yrityksen mainostaulun (Meyer & Schwager 2007; Verhoef ym. 2009).

Asiakaskokemus ei ole valmiina syntynyt tulkinta- ja ajatusmalli, vaan se on vuosikymmenten saatossa hiljalleen muotoutunut käsitys asiakkaan ja palveluntarjoajan välisestä suhteesta (Lemon & Verhoef 2016). Asiakaskokemus alettiin nähdä eräänlaisena prosessina 1960-luvulta lähtien, jolloin Howardin ja Shethin (1969: 471) mallin mukaan tarkastelun kohteena olivat ensisijaisesti asiakkaalle tuotteen ostamisesta syntynyt kokemus ja asiakkaan päätöksentekologiikan selvittäminen. Samoihin aikoihin myös AIDA-malli (attention–interest–desire–action) koettiin tarkoituksenmukaiseksi tulkittaessa markkinoinnin vaikutusta asiakkaisiin (Lemon & Verhoef 2016). Markkinoinnissa kuluttajien huomion herättäminen on erittäin keskeinen tavoite ja AIDA-malli kuvastaa onnistuneesti sitä, millä tavoin mainoksen näkeminen vaikuttaa kuluttajaan (Rawal 2013). 1970-luvulla painotettiin puolestaan asiakastyytyväisyyden merkitystä ja sen vaikutusta asiakkaan käytökseen. Tällöin arviointi perustui pitkälti asiakkaiden odotusten ja tuotetun asiakasarvon keskinäiseen vertailuun. Asiakastyytyväisyys on vielä ny-

kyäänkin eräs keskeinen osa-alue arvioitaessa kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen tuottamista. (Lemon & Verhoef 2016.)

Palvelumarkkinointi ja erityisesti palvelun laadun tarkkailu nousivat pinnalle markkinoinnissa 1980-luvulla. Kyseisenä ajanjaksona pyrittiin paremmin ymmärtämään asiakkaiden asiakaspolkujen mallintamista ja seuraamista, jotta pystyttiin luomaan mahdollisuudet tunnistaa asiakaskokemuksen muodostumisen kannalta asiakaspolun kriittisimmät vaiheet. Lisäksi ymmärrettiin, että ympäristö ja ilmapiiri vaikuttavat asiakaskokemuksen laatuun erityisesti palvelutilanteissa. Seuraavat kaksi vuosikymmentä keskittyivät asiakassuhteiden vaalimiseen. (Lemon & Verhoef 2016.) 1990-luvulla yrityksissä korostui pitkien ja vahvojen asiakassuhteiden tavoittelu sekä se, miten tällaisia suhteita kyettiin luomaan markkinoinnin keinoin. Ilmiötä puhutellaankin usein termillä asiakassuhdemarkkinointi. Tällöin tunnistettiin erityisesti erilaisten positiivisten tunnetilojen, kuten luottamuksen ja sitoutumisen, vaikutus asiakaskokemuksen syntyyn. (Morgan & Hunt 1994; Lemon & Verhoef 2016.)

2000-luvulla asiakassuhteiden näkökulmasta keskityttiin puolestaan siihen, millä keinoin yritys kykenee hankkimaan itselleen mahdollisimman tuottavia asiakkaita ja millainen on tuottava asiakassuhde. Tästä ilmiöstä käytetään nimitystä asiakkuudenhallinta. (Lemon & Verhoef 2016; Chen & Popovich 2003.) Asiakkuudenhallinnan avulla yritys pyrkii teknisesti ja strategisesti yhdistämään sisäiset toimintonsa kyetäkseen luomaan asiakkaisiinsa johdonmukaisia ja yksilöllisiä asiakassuhteita samalla kun yritys itse nauttii toimintojen tehokkaammasta optimoinnista koituvista säästöistä sekä lisääntyneistä liiketuloista (Chen & Popovich 2003). 2000-luvun ensimmäisellä vuosikymmenellä yleistyi myös ymmärrys asiakaskeskeisyydestä. Tämän suuntauksen mukaisesti yritys pyrkii selvittämään saatavilla olevan informaation avulla asiakkaidensa asiointihistoriaa, aktiivisuutta, mieltymyksiä sekä mahdollisia tulevaisuuden tarpeita voidakseen markkinoida ja tarjota asiakkaille erittäin kohdennettuja ja tarkkoja palveluratkaisuja. Nimensä veroisesti yritykset kykenevät asiakkailta kerätyn datan ansiosta siis keskittymään juuri haluamiinsa asiakasryhmiin eli asiakassegmentteihin, ja jopa yksittäisiin asiakkaisiin sen sijaan, että he tavoittelisivat markkinoinnillaan yleisesti koko asiakasmassaa. Asiakaskeskeisyyden mukanaan tuoma näkökulma asiakkaiden yksilöllisistä

palveluntarpeista ja niihin vastaamisesta pohjustaa voimakkaasti myös modernia käsitystä asiakaskokemuksen rakentumisesta. (Lemon & Verhoef 2016.)

Viimeisimpänä suuntauksena 2010-luvulla on syntynyt trendi asiakkaiden osallistamisesta ja sitouttamisesta brändiin tai yritykseen. Tämä tarkoittaa, että asiakas tekee yrityksen kanssa säännöllisesti yhteistyötä ja on vuorovaikutuksessa yritykseen muutoinkin kuin vain perinteisten ostotapahtumien kautta. (Lemon & Verhoef 2016.) Asiakkaan sitouttamisprosessissa asiakas on mukana yrityksen toiminnassa esimerkiksi kommentoijana, mielipiteiden ilmaisijana sekä tuotekehittelijänä. Asiakkaiden sitouttamisen seurauksena puhutaankin usein asiakaskokemuksen ja -arvon yhteistuottamisesta yrityksen kanssa. Asiakas nähdään täten siis itsekkin asiakaskokemuksen luoja tässä kontekstissa. (Brodie, Hollebeek, Jurić & Ilić 2011.)

Edellä mainituista vaiheista huolimatta ei voida sanoa, että nykytulkinnan mukainen asiakkaan kokonaisvaltainen asiakaskokemus muodostuisi sellaisenaan kyseisten tutkimusteemojen ja markkinoinnin painopisteiden yhteissummana. Asiakaskokemus on kuitenkin väistämättä saanut niistä vahvoja vaikutteita ja se on jalostunut tämän kehityskaaren pohjalta nykyiseen muotoonsa (Lemon & Verhoef 2016).

Vaikka asiakaskokemuksen merkitys on jatkuvasti korostunut, kaikki yritykset eivät ole vielä tänäkään päivänä sisäistäneet ajatusta asiakaskokemuksesta tai sen mittaamisesta. Osassa yrityksistä asiakaskokemuksen painoarvoa ei kyetä ensinkään näkemään, kun taas toiset saattavat kyllä kerätä dataa asiakaskokemuksen mittaamista varten, mutta epäonnistuvat lopulta viemään datasta saatuja havaintoja osaksi käytännön liiketoimintaa. Kaikkein pahimmassa skenaariossa yritys saattaa itse kokea tuottavansa ensiluokkaisia asiakaskokemusta samaan aikaan kun asiakkaat ovat asiasta täysin eri mieltä. Tämän kaltainen ristiriita on omiaan hidastamaan merkittävästi yrityksen tulevaisuuden kehityssaskelia. (Meyer & Schwager 2007.) Tärkeää on kuitenkin muistaa, että ensiluokkaisen asiakaskokemuksen tuottaminen asiakkaalle ei sellaisenaan ole tavoiteltava itseisarvo, vaan ennemminkin positiivisen asiakaskokemuksen mukanaan tuomat hyödyt yritykselle, kuten esimerkiksi parantunut asiakasuskollisuus taikka suuremmat myyntitulot (Frow & Payne 2007).

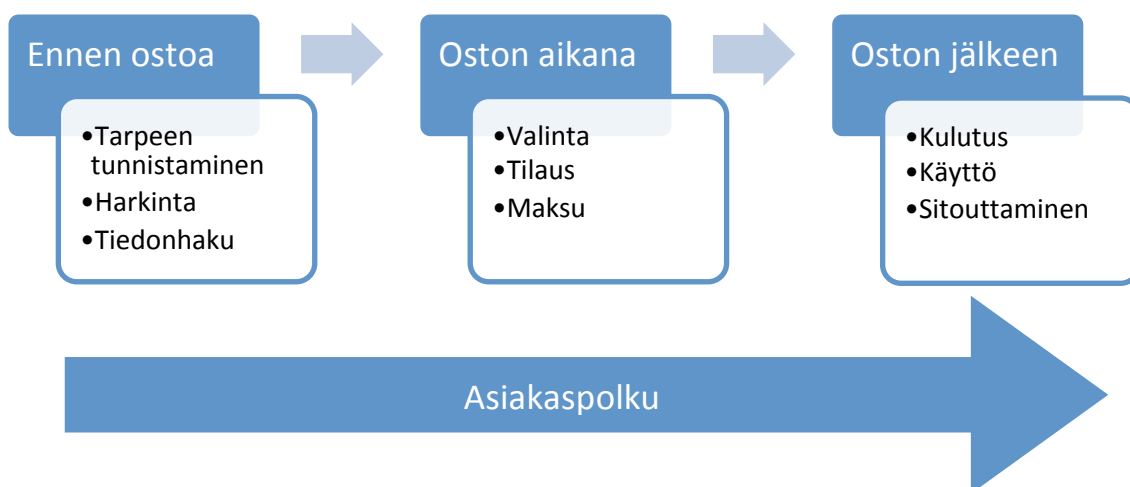
2.2. Asiakaskokemuksen muodostuminen asiakkaalle

Kokonaisvaltainen asiakaskokemus rakentuu kaikista henkilön kognitiivisista, tunneperäisistä, kokemuksellisista, sosiaalisista sekä aistillisista mielikuvista yritystä ja sen palvelua kohtaan (Verhoef ym. 2009; Lemon & Verhoef 2016). Asiakaskokemukseen vaikuttavat näin ollen yhtäältä mm. asiakaspalvelu ja sen laatu, yrityksen markkinointitoimet, tuotepakkaukset, varsinaiset tuotteet ja palvelut sekä toisaalta myös se, miten luotettavana asiakas palveluntarjoajayrityksen näkee (Meyer & Schwager 2007). Asiakaskokemus on siis varsin moniulotteinen kokonaisuus, joka rakentuu jokaisen asiakkaan yksilöllisistä lähtökohdista käsin (Gentile, Spiller & Noci 2007; Smith & Colgate 2007; Lemon & Verhoef 2016). Lisäksi se muotoutuu jatkuvasti koko asiakkaan ja yrityksen välisen vuorovaikutusprosessin aikana. Toisinaan asiakaskokemuksen muotoutuminen prosessin aikana saattaa johtua myös asiakkaasta itsestään. Käytettyään pitkään tiettyjä tuotteita tai palveluja ja käytyään läpi erilaisia asiakaskokemuksia, asiakas saattaa itse alkaa ajan saatossa muuttumaan. Tällöin puhutaan asiakkaan identiteetin muutoksesta, joka johtuu asiakkaan brändiin luomasta suhteesta, ja jolla on oleellinen vaikutus myös asiakkaalle itselleen muodostuvan asiakaskokemuksen kannalta. (Lemon & Verhoef 2016.)

Asiakaskokemuksen fyysisinä raaka-aineina toimivat kaikki ne vuorovaikutustilanteet ja lukemattomat erilaiset kanssakäymiset eli kosketuspisteet, joiden kautta asiakas on jossain kontaktissa yrityksen kanssa (Lemon & Verhoef 2016). Erään tulkinnan mukaan asiakaskokemusta pidetään puhtaasti yrityksen luomana tuotoksena, jolloin yritys aktiivisesti suunnittelee ja johtaa asiakaskokemuksen tuottamista asiakkaalle. Toisaalta tietynlaisen asiakaskokemuksen muodostuminen voi olla yksinomaan myös asiakkaan oman toiminnan ja tulkinnan varassa, mikäli yritys suhtautuu täysin passiivisesti asiakaskokemuksen tuottamiseen tai se ei kykene johdattelemaan asiakasta haluamaansa suuntaan. Kolmantena vaihtoehtona asiakaskokemus voi muodostua yrityksen ja asiakkaan välisen vuorovaikutteisen yhteistoiminnan kautta. (Gentile ym. 2007; Lemon & Verhoef 2016.) Kuten johdantoluvussa todettiin, asiakaskokemuksen muodostumisen kontrollointi on kuitenkin käynyt yrityksille yhä haastavammaksi lukemattomien eri asiointikanavien sekä kosketuspisteiden vuoksi. Tämä on osaltaan vaikuttanut syntynee-

seen trendiin, jossa asiakkaita sitoutetaan yrityksen toimintaan ja asiakaskokemusta pyritään luomaan yhteistyössä asiakkaiden kanssa.

Asiakkaan kulkemaa matkaa ja ostoprosessia yrityksen kanssa kutsutaan asiakaspoluksi. Asiakkaan kokema asiakaskokemus muodostuu ja muovautuu dynaamisesti asiakaspolun aikana. (Lemon & Verhoef 2016.) Muodostuva asiakaskokemus pohjautuu vahvasti asiakkaan aikaisempiin palvelukokemuksiin ja -mielikuviin, ja nämä kokemukset heijastavat samalla myös asiakkaan käyttäytymistä asiakaspolulla. Asiakaspolulta voidaan kuvion 1 mukaisesti tunnistaa asiakaskokemuksen rakentumisen kannalta kolme keskeistä osa-aluetta: ostotapahtumaa edeltävä vaihe, varsinainen ostovaihe sekä ostotapahtuman jälkeinen vaihe. (Neslin, Grewal, Leghorn, Shankar, Teerling, Thomas & Verhoef 2006; Puccinelli, Goodstein, Grewal, Price, Raghurir & Stewart 2009; Lemon & Verhoef 2016.)



Kuvio 1 Asiakaskokemusmalli (mukaillen Lemon & Verhoef 2016).

Ostotapahtumaa edeltävä vaihe kuvastaa aikaa ja toimintaa ennen kuin asiakas suorittaa ostotransaktion, eli kaupanteon. Ostotransaktiota edeltäviä tapahtumia ovat tavallisesti mm. asiakkaan kiinnostuksen herääminen, tiedon hankinta sekä tarpeen tunnistaminen. Ostotapahtumaa edeltävä vaihe sisältää siis kaikki asiakkaan ja yrityksen väliset kanssakäymiset sekä vuorovaikutustilanteet, jotka tapahtuvat asiakaspolulla ennen ostotransak-

tiota, mutta samalla myös kaikki ne asiakkaan aikaisemmat kokemukset ja mielipiteet, jotka vaikuttavat taustalla hänen ymmärrykseensä asiakaskokemuksesta. (Lemon & Verhoef 2016.) Tutkimuksen mukaan aiemmat asiakaskokemukset voivat vaikuttaa asiakkaan ajattelutapaan ja valintoihin joko aivan suoraan tai alitajuisesti (De-cheng & Li-ying 2013). Usein ostotapahtumaa edeltävän vaiheen käsitettä halutaan kuitenkin tämentää siten, että sillä tarkoitetaan ainoastaan aikaa siitä hetkestä, kun asiakkaalla ensimmäisen kerran herää tarve jollekin palvelulle, siihen asti, että asiakas harkitsee tarpeen täyttämistä ostotransaktiolla (Hoyer 1984; Lemon & Verhoef 2016.) Asiakaspulun alkuvaiheessa, ennen varsinaisen ostopäätöksen tekemistä, asiakkaan alustava asiakaskokemus saattaa muodostua esimerkiksi palveluntarjoajayrityksen henkilökunnan käytöksen, esillä olevien opasteiden taikka myyjän antaman käyntikortin perusteella (Bitner 1990).

Varsinaiseen ostovaiheeseen kuuluu kaikki toiminta ja vuorovaikutus asiakkaan ja yrityksen välillä itse ostotapahtuman aikana (Lemon & Verhoef 2016). Tähän toimintavaiheeseen sisältyy mm. tuotteen tai palvelun valitseminen, tilaaminen sekä maksun suorittaminen (Constantinides 2004; Lemon & Verhoef 2016). Ostovaiheessa vallitsevilla olosuhteilla on usein tärkeä rooli asiakkaan päätöksenteossa. Tällöin on olennaista huomioida ympäristön ja ilmapiirin vaikutus ostotapahtumaan ja sen mielekkyyteen. Palveluntarjoajayrityksen tulisikin pyrkiä optimoimaan esimerkiksi tuotevalikoimansa laajuus siten, että asiakkaan on mielekästä tehdä ostopäätöksiä, mikä taas osaltaan saattaa johtaa asiakkaan ostovarmuuden ja päätöksenteon tyytyväisyyden paranemiseen. (Lemon & Verhoef 2016.) Asiakkaat pyrkivät mahdollisuuksien mukaan arvioimaan ostotapahtumaa ja palveluntarjoajayritystä havaittavissa olevien aistinvaraisten tekijöiden perusteella. Tähän kategoriaan ovat luettavissa esimerkiksi liikkeessä soiva taustamusiikki, sisustustyyli, tuoksut sekä vallitseva lämpötila. (Bitner 1990.) Edellä mainittu väite tukee samalla Verhoefin ym. (2009) sekä Lemonin ja Verhoefin (2016) näkemystä siitä, että yksi viidestä osa-alueesta asiakkaan kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen rakentumisessa on juuri asiakkaan aistilliset mielikuvat yrityksestä ja brändistä. Myös internetpalvelussa asiakkaat kiinnittävät ostopäätöstä tehdessään huomiota aistein havaittaviin tekijöihin, kuten verkkosivujen muotoiluun sekä palveluilmapiiriin (Constantinides 2004).

Asiakaskokemuksen rakentumisen kannalta kolmas tärkeä kokonaisuus on ostotapahtuman jälkeinen vaihe. Tämä vaihe käsittää kaiken ostotransaktion jälkeisen vuorovaikutteisen toiminnan asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä, kuten esimerkiksi tuotteen tai palvelun kuluttamisen, myöhemmät asiakaskohtaukset, tuotepalautukset sekä asiakkaan suusanallisen viestinnän palvelukokemuksistaan. Ostotapahtuman jälkeinen vaihe ulottuu niin kauas kuin asiakas on jollain lailla vuorovaikutuksessa joko ostamansa tuotteen, palvelun taikka palveluntarjoajayrityksen kanssa, ja asiakkaan asiakaskokemus edelleen muovautuu. (Lemon & Verhoef 2016.)

Sen lisäksi, että asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttaa sekä asiakkaan henkilökohtaiset ominaisuudet että yrityksen kanssa eri kosketuspisteissä käyty vuorovaikutusprosessi (Lemon & Verhoef 2016), myös täysin ulkoiset tekijät saattavat vaikuttaa asiakkaan ostopäätöksiin ja asiakaskokemuksen syntyyn (Constantinides 2004; Lemon & Verhoef 2016). Asiakkaan henkilökohtaisten ominaisuuksien ohella myös ulkoiset tekijät ovat yleensä sellaisia, joita yritysten on hyvin vaikea kontrolloida (Constantinides 2004). Asiakaskokemukseen vaikuttaviksi ulkoisiksi dynaamisiksi tekijöiksi on mahdollista luokitella esimerkiksi kilpailevien yritysten strategiat, talouden suhdannevaihtelut, poliittiset ja ympäristöön liittyvät tekijät (Lemon & Verhoef 2016) sekä toisten asiakkaiden käyttäytyminen (Verhoef ym. 2009).

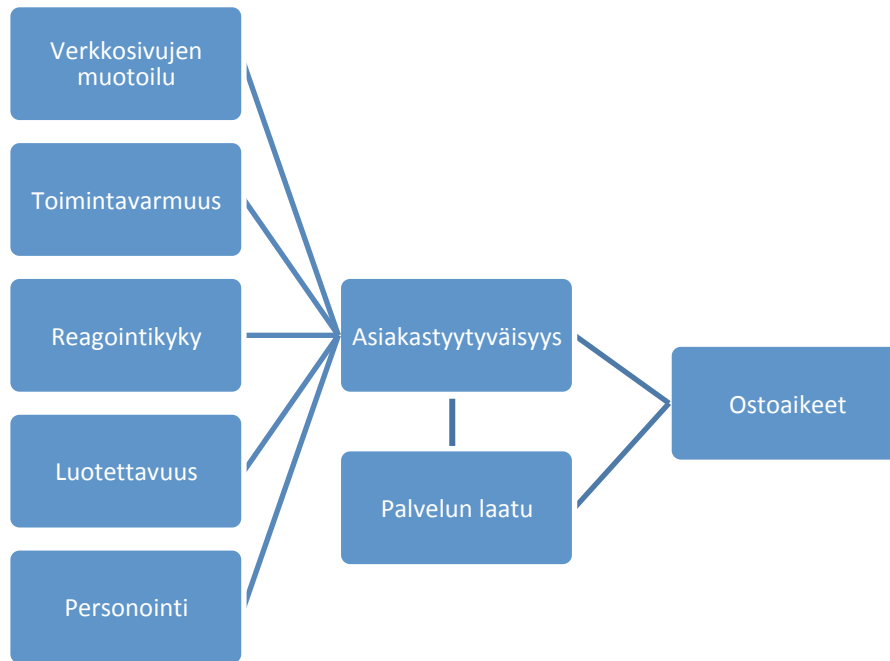
2.3. Asiakaskokemus internetpalvelussa

Asiakkaan asiakaskokemus internetpalvelussa muodostuu hyvin pitkälti samoin kuin tavanomaisessa fyysisessä kauppaympäristössäkin, kuten luvussa 2.2 on laajasti esitetty. Myös internetpalvelussa asiakas esimerkiksi etsii tietoa, vertailee vaihtoehtoja, tekee valintoja ja on vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa. Lisäksi kumpaankin palveluympäristöön liittyy samalla tavalla asiakkaiden henkilökohtaisia sekä täysin ulkoisia asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä, joihin palveluntarjoajayrityksellä ei ole vaikutusvaltaa. Internetpalvelussa ja tavallisessa kivijalkaliikkeessä koetun asiakaskokemuksen välillä voidaan havaita selkeä yhteys myös sitä kautta, että esimerkiksi internetpalvelussa positiivisen asiakaskokemuksen saanut asiakas vierailee paljon todennäköi-

semmin myös saman yrityksen fyysisessä toimipisteessä, kuin kuka tahansa muu tavallinen online-asiakas. (Constantinides 2004.)

Monista edellä mainituista yhtäläisyyksistä huolimatta myös joitain eroavaisuuksia asiakaskokemuksen syntytavassa on havaittu. Constantinidesin (2004) tekemän tieteellisen tutkimuksen mukaan internetpalvelussa syntyvää asiakaskokemusta pidetään lähtökohtaisesti monimutkaisempänä kokonaisuutena, kuin tavanomaisessa kivijalkaliikkeessä syntyntä asiakaskokemusta, sillä oman haasteensa tuo asiakkaan omat internet- ja tietotekniikkataidot. Myös asiakkaiden houkuttelemiseen tähtäävät markkinointikeinot eroavat laadultaan internetympäristössä ja fyysisessä palveluympäristössä. Lisäksi internetpalvelussa muodostuvaan asiakaskokemukseen vaikuttavat erillisinä tekijöinä myös verkkopalvelun käytännöllisyys, psykologiset tekijät sekä sisältöön liittyvät tekijät. Verkkopalvelun käytännöllisyydellä tarkoitetaan mm. verkkosivujen teknistä toimintalogiikkaa, nopeutta, helppoutta ja vuorovaikutteisuutta. Psykologiset tekijät kuvaavat puolestaan verkkoasioinnin turvallisuutta ja luotettavuutta, joiden avulla pyritään vähentämään asiakkaiden epävarmuutta palvelun käytön suhteen. Verkkopalvelun sisällöllisillä elementeillä viitataan esimerkiksi sivuston designiin, kokonaisvaltaiseen kykyyn täyttää asiakkaiden tarpeita sekä asiakkaalle välittyvään palveluilmapiiriin. (Constantinides 2004.)

Constantinidesin tavoin myös Lee ja Lin (2005) painottavat kuviossa 2 verkkosivujen muotoilua, verkkopalvelun toimintavarmuutta, sen reagointikykyä, luotettavuutta sekä personointia osana asiakkaan päätöksentekoprosessia ja asiakaskokemusta internetpalvelussa. Edellä mainitut tekijät vaikuttavat tutkimuksen mukaan asiakkaan tyytyväisyyteen sekä hänen kokemansa palvelun laatuun, jotka puolestaan heijastuvat voimakkaasti asiakkaan tekemiin ostopäätöksiin (Lee & Lin 2005).



Kuvio 2 Asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavat tekijät internetpalvelussa (Lee & Lin 2005).

2.4. Asiakaskokemuksen johtaminen

Verhoef ym. (2009) sekä Grewal, Levy ja Kumar (2009) kuvailevat asiakaskokemuksen johtamista palveluntarjoajan strategiaksi, jonka tavoitteena on tuottaa sekä asiakkaalle että yritykselle lisäarvoa antava asiakaskokemus. Homburg, Jozić ja Kuehnl (2015) puolestaan mieltävät asiakaskokemuksen johtamisen ennen muuta asiakaskokemuksen ympärille rakentuneeksi koko yritystoimintaa koskevaksi asenteeksi. Lisäksi he kuvaavat asiakaskokemuksen johtamista myös strategiseksi asiakaskokemuksen suunnittelemisen toimintamalliksi sekä yrityksen kyvyksi jatkuvasti uudistaa asiakaskokemuksen tuottamisen prosesseja, jotta mahdollistettaisiin asiakasuskollisuuden tason säilyminen ja kehittyminen. Yrityksen omien sisäisten toimintojen ja järjestelmien koordinoinnin lisäksi asiakaskokemuksen johtamisen keskeisenä osa-alueena toimii myös ulkoisten tekijöiden ja kumppaniverkoston kontrolloiminen (Lemon & Verhoef 2016).

Viimeisimmän tieteellisen tulkinnan mukaan asiakaskokemuksen johtaminen on vahvasti sidonnainen erityisesti asiakkaiden käyttämien eri kosketuspisteiden ja asiointikanavien hallintaan saumattoman asiakaskokemuksen takaamiseksi (Lemon & Verhoef 2016; Frow & Payne 2007). Kanavia ja kosketuspisteitä hallitakseen yrityksen onkin tärkeää selvittää ja ymmärtää, kuinka asiakkaiden päätöksentekoprosessi toimii (Puccinelli ym. 2009). Asiakkaiden päätöksentekomallia ja ostopolkua on vakiintuneesti pyritty havainnollistamaan palvelun mallintamismenetelmän (Service Blueprinting) avulla (Lemon & Verhoef 2016), ja tämä menetelmä tukee siten osaltaan yritystä myös asiakaskokemuksen johtamisen onnistumisessa (Patrício, Fisk & Falcão e Cunha 2008; Lemon & Verhoef 2016). Lemonin ja Verhoefin (2016) mukaan asiakkaiden päätöksentekoprosessia ja ostopolkua tulee kuitenkin jatkossa kyetä analysoimaan perinteistä service blueprinting -menetelmää kehittyneemmillä datapohjaisilla menetelmillä, jotta asiakkaiden toimintaa olisi helpompi tarkastella yhä henkilökohtaisemmalla tasolla.

2.5. Asiakaskokemuksen mittaaminen ja NPS

Voidakseen parantaa asiakkaidensa asiakaskokemusta yritysten tulee ensiksi pystyä luotettavasti mittaamaan sitä (Spiess, T'Joens, Dragnea, Spencer & Philippart 2014). Asiakaskokemuksen mittaaminen on kuitenkin pitkään ollut haastavaa mm. asiakaskokemuksen määritelmän epäselvyyden sekä sen sisältämien ulottuvuuksien tulkinnanvaraisuuden vuoksi (Maklan & Klaus 2011; Jain, Aagja & Bagdare 2017). Kuten johdantoluvussa alustettiin, suuri osa aiemmista tutkimuksista onkin keskittynyt asiakaskokemuksen sijaan esimerkiksi asiakastyytyvyyden, asiakaskeskeisyyden (Lemon & Verhoef 2016) tai palvelun laadun (Maklan & Klaus 2011) tutkimiseen. Lisäksi markkinointikäytännöt ovat viimeisten 25 vuoden aikana muuttaneet painopistettään ensin tuotteista palveluihin ja viimeiseksi palveluista asiakaskokemukseen, minkä vuoksi markkinointitutkimuksella on ollut vaikeuksia pysyä nopean muutostahdin perässä (Maklan & Klaus 2011).

Kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen hahmottamiseksi ei ole vielä kyetty luomaan täysin luotettavia ja yleisesti hyväksytyjä mittaristoja (Maklan & Klaus 2011; Lemon &

Verhoef 2016; Keningham, Ball, Benoit, Bruce, Buoye, Dzenkovska, Nasr, Ou & Zaki 2017). Tämä luo akuutin haasteen, sillä sekä yritysten että markkinointitutkijoiden parissa on yleisesti tunnistettu asiakaskokemuksen olevan yrityksille vallitseva ajankohdainen keino kilpailuedun saavuttamiseksi markkinoilla. Näin siis siitä huolimatta, että sekä käsitteen määritelmästä että mittaustavasta ei ole alalla päästy vielä luotettavaan yhteisymmärrykseen. (Maklan & Klaus 2011; Keningham ym. 2017.)

Asiakaskokemuksen mittaamisen esiasteena on laajasti käytetty palvelun laatua mittaava Parasuramanin, Zeithamlin ja Berryn (1988) luomaa SERVQUAL-mittaria (Maklan & Klaus 2011; Lemon & Verhoef 2016). SERVQUAL-mittari mittaa asiakkaan kokemaa palvelun laatua yksittäisessä palvelutilanteessa 22-osaisen asteikon sekä viiden ulottuvuuden, luotettavuuden, vakuuttavuuden, konkreettisuuden, empaattisuuden sekä reagoivuuden, kautta (Parasuraman ym. 1988; Maklan & Klaus 2011). SERVQUAL-mittaria pidetään kuitenkin liian suppeana kokonaisuutena mittaamaan pitkän ajan saatossa syntyvää asiakkaan kokonaisvaltaista ja monipuolista asiakaskokemusta (Maklan & Klaus 2011; Klaus & Maklan 2013). Myös muita asiakaskokemuksen mittareita on ajan saatossa kehitetty, kuten Maklanin ja Klausin (2011) asiakaskokemuksen laatua mittaava Customer Experience Quality (EXQ) -malli. EXQ-malli, kuten muutkin lähi-vuosina kehitetyt mallit asiakaskokemuksen mittaamiseksi, ovat uutuutensa ja toisaalta asiakaskokemuksen määritelmän tulkinnanvaraisuuden vuoksi vielä kuitenkin markkinointialan asiantuntijoiden arvioitavana, eivätkä siten ole vielä todistaneet arvoaan aukottomina asiakaskokemuksen mittaajina. Toistaiseksi suositellaankin käytettäväksi valmiiksi testattuja ja laajasti eri toimialoilla hyväksytyjä mittausmalleja, kuten Fred Reichheldin vuonna 2003 kehittämää Net Promoter Score (NPS) -mittaria. (Lemon & Verhoef 2016.) NPS-mittaria pidetään asiakasuskollisuuden mittaamisen lisäksi suosituna asiakaskokemuksen mittaamisen menetelmänä (Frow & Payne 2007; Nash, Armstrong & Robertson 2013; Spiess ym. 2014; Koladycz, Fernandez, Gray & Marriott 2018).

NPS-mittarin tehtävänä on selvittää arvoasteikolla 0–10 sitä, miten todennäköisesti asiakas tahtoo suositella yritystä ystävälle tai kollegalle. Henkilöt, jotka antavat arvonsaan 0–6, luokitellaan ”arvostelijoiksi”. Mikäli taas henkilö antaa arvonsaan 7–8, on hän

asteikon mukaan ”passiivisesti tyytyväinen”, ja henkilöt, jotka antavat numeroksi 9 tai 10, on luokiteltu ”edistäjiksi”. Lopullinen NPS-tulos saadaan, kun vähennetään edistäjien prosenttiosuudesta arvostelijoiden prosenttiosuus. (Reichheld 2003; Keningham, Cooil, Andreassen & Aksoy 2007; Grisaffe 2007.) Yrityksiä, joiden NPS-tulos ylittää 75 %, pidetään erittäin menestyksekkäinä (Reichheld 2003). Reichheld (2003) luonnehtii NPS-mittaria selvästi muita vastaavia mittareita, kuten asiakastyytyväisyyttä, tehokkaammaksi, ja samalla paremmin yrityksen kasvua sekä asiakkaiden uskollisuutta ennustavaksi malliksi. Myöhemmät tutkimukset ovat kuitenkin kyseenalaistaneet huomattavat erot NPS-mittarin ja asiakastyytyväisyyden välillä suhteessa yrityksen kasvunesteisiin (Keningham ym. 2007; Van Doorn, Leeflang & Tijs 2013) sekä asiakaspysyvyyteen (De Haan, Verhoef & Wiesel 2015). Tästä huolimatta lukuisat suuret kansainväliset yritykset, kuten American Express, General Electric ja Microsoft, ovat ottaneet NPS-mittariston aktiiviseen käyttöönsä mm. mittariston yksinkertaisuuden sekä Reichheldin suorittamien tutkimusten vakuuttavuuden perusteella (Keningham ym. 2007).

Myöskään NPS-mittaria ei kuitenkaan pidetä tutkimuslähteissä täydellisenä asiakaskokemuksen taltioijana. Muun muassa Lemon ja Verhoef (2016) perustelivat NPS-mittarin suosiota osittain sillä, että kyseessä oli luonteeltaan hyvin intuitiivinen mittaristo, joka toimi pitkälti epäonnistuneen asiakastyytyväisyysmittarin korvaajana monissa yrityksissä. Merkittävää tuloksellista eroa NPS-mittarin ja asiakastyytyväisyysmittarin välillä ei myöhemmissä tutkimuksissa kuitenkaan ole löytynyt (Keningham ym. 2007; Van Doorn ym. 2013; De haan ym. 2015). NPS-mittaria on myöskin kritisoitu siitä, että toisin kuin Reichheld (2003) alun perin vakuutti, NPS-mittari ei ole lunastanut paikkaansa ”ainoana mittarina, jota yritys tarvitsee kasvaakseen ja menestyäkseen” (Keningham ym. 2007; Grisaffe 2007; Bendle & Bagga 2016). Positiivisen asiakaskokemuksen tuottaminenkin on yrityksille todellisuudessa vain välitavoite myyntitulojen ja asiakasuskollisuuden kasvattamiseksi (Frow & Payne 2007). Sen sijaan monissa tutkimuksissa on painotettu yksittäisen mittarin sijasta useiden rinnakkaisten mittarien käyttöä kaikkein kattavimman kokonaiskuvan saavuttamiseksi (De Haan ym. 2015; Grisaffe 2007; Ambler & Roberts 2008; Lemon & Verhoef 2016), kunnes kokonaisvaltaisen asiakaskoke-

muksen huomioiva luotettava mittaristo on lopulta saatu kehitettyä (Lemon & Verhoef 2016; Frow & Payne 2007).

Yritysten johtohenkilöt ovat toisinaan taipuvaisia hyväksymään yksinkertaisia ratkaisuja, kun on kyse monimutkaisten asioiden, kuten asiakaskokemuksen, mittaamisesta (Keningham ym. 2017). Yksinkertaisien mittareiden etu on eritoten siinä, että yrityksen johtoportaalle on helppo muuttaa tulokset konkreettisiksi luvuiksi ja lisäksi ymmärtää näitä lukuja (Lemon & Verhoef 2016). Erityisesti juuri markkinoinnissa pitkän tähtäimen markkinointitoimenpiteillä aikaansaadut tulokset ovatkin tunnetusti hyvin haastavia muuttaa konkreettisiksi numeroiksi (Dekimpe & Hanssens 1999; Bendle & Bagga 2016). NPS-mittari on epäilemättä hyvin helppo omaksua käytettäväksi, sillä se tuottaa yritykselle ainoastaan yhden merkitsevän tuloksen (Reichheld 2003; Bendle & Bagga 2016). Reichheld (2006) myönsikin jälkempäin, että tavoitteena oli luoda järkeenkäypä mittari käytännöllisyyttä arvostaville yritysjohtajille.

Muihin tässä luvussa aiemmin mainittuihin asiakaskokemuksen mittareihin nähden NPS-mittari onkin sisällöltään varsin pelkistetty. Esimerkiksi SERVQUAL-mittarilla tulkitaan asiakkaiden odotuksia ja käsityksiä palvelun laadusta 22 osiota sisältävän kattavan haastattelumallin avulla. Mittarin avulla pyritään täten tarkoin strukturoitujen kysymysten kautta kartoittamaan asiakkaiden syvällisempiä ennako-odotuksia sekä mielipiteitä toteutuneen palvelun laadusta. Mittariston tuloksilla tahdotaan yksiselitteisesti havaita ja paikantaa palveluun liittyvät kehitysalueet. (Parasuraman ym. 1988.) Maklanin ja Klausin (2011) kehittämä EXQ-mittari puolestaan pyrkii selittämään kolmea muuttujaa, asiakasuskollisuutta, suusanallista suositteluhalukkuutta sekä asiakastyytyväisyyttä, jotka kirjoittajien tulkinnan mukaan muodostavat asiakaskokemuksen mitta-kaavan. Myös EXQ-mittari on varsin laaja-alainen, sillä siihen kuuluu neljä ulottuvuutta: kokemus tuotteesta, ratkaisuhakuisuus, ratkaisun hetket ja mielenrauha, ja näihin ulottuvuuksiin sisältyy yhteensä 19 osiota (Maklan & Klaus 2011).

NPS-mittarin osalta tärkein anti on tilastodata tutkittavien asiakkaiden yleisen asiakaskokemuksen tasosta perustuen annettuihin arvosanoihin. Tarkoin strukturoitujen ulottuvuuksien ja osioiden sijaan NPS antaa haastateltaville mahdollisuuden varsin vapaa-

muotoisesti esittää perusteluja antamalleen asiakaskokemuksen arvosanalle (Reichheld 2003). Näin ollen on siis hyvin mahdollista, että asiakkaiden perustelut voivat olla joko erittäin kattavia, todella vaillinaisia, tai jotain siltä väliltä. Samanlaista muihin esitettyihin mittareihin verrattavaa yhtenäistä ja johdonmukaista syy–seuraus suhdetta NPS-mittarilla on siis huomattavasti vaikeampi saada tuotetuksi. Muun muassa Grisaffe (2007) kuvaileekin NPS-mittaria oivallisena keinona diagnosoida jokin tietty yleinen asia tai puutos, mutta painottaa monipuolisemman lisätutkimuksen tarvetta diagnosoinnin oheen, jotta asia saadaan lopulta korjatuksi. Mikäli tulkitaan NPS-mittarin jälkeen kehitettyä Maklanin ja Klausin (2011) EXQ-mittaria, siinä yksi asiakaskokemuksen kolmesta rakenneosasta on nimetty olevan asiakkaan suusanallinen suositteluhalukkuus. Palvelun suusanallisen suosittelamisen todennäköisyyden selvittäminen on myös NPS-mittarin pääasiallinen tarkoitus (Reichheld 2003). Myös tästä voidaan päätellä, että NPS-mittari ei yksistään kykene kokonaisvaltaisesti hahmottamaan asiakaskokemuksen syntymekanismeja, vaan sen avulla saavutetaan paremminkin yleistietoa kyseisestä ilmiöstä. Kuten monissa tutkimuksissa (De Haan ym. 2015; Grisaffe 2007; Ambler & Roberts 2008; Lemon & Verhoef 2016) on painotettu, NPS:n rinnalla tulisi käyttää myös muita täydentäviä mittareita kattavamman kokonaiskuvan aikaansaamiseksi.

NPS-mittarin eduksi voidaan yhteenvetona lukea helppous, nopeus ja mittaustulosten konkreettisuus. Toisaalta taas NPS-mittaria kuvaillaan varsin pintapuoliseksi mittausten menetelmäksi, jota käyttämällä on haastavaa saada ilmiön perimmäisiin syihin pureutuvaa johdonmukaista tietoa. Tähän mennessä NPS-mittaria ja Reichheldin teorian todenperäisyyttä on arvioitu laajamittaisesti ainoastaan kahteen otteeseen Morganin ja Regon (2006) sekä Keninghamin ym. (2007) toimesta, mutta kummassakaan tutkimuksessa ei ole onnistuttu täysin vakuuttavasti jäljittelemään Reichheldin (2003) alkuperäistä tutkimusasetelmaa (Lemon & Verhoef 2016). Täten tieteelliseen tutkimukseen perustuva kritiikki NPS-mittaria kohtaan on vielä puutteellista (Bendle & Bagga 2016). Aiheeseen liittyvälle kattavalle lisätutkimukselle olisi tulevaisuudessa epäilemättä suuri tarve. Kaikesta huolimatta NPS-mittari on laajasti eri yrityksissä käytetty markkinoinnin mittaristo yli toimialarajojen (Bendle & Bagga 2016; Keningham ym. 2007).

3. HAKUKONEMARKKINOINTI

3.1. Taustatietoa hakukonemarkkinoinnista

Suoritettujen internethakujen lukumäärä kasvaa voimakkaasti joka vuosi (Sen 2005), ja tiedon etsiminen sekä hakeminen ovat yksi internetkäyttäjien tärkeimmistä ja tavallisimmista tavoitteista (Dou, Zhou, Lim, Cui & Su 2010; Salomaa 2014: 15). Valtaosa ihmisten tekemistä internethauista tapahtuu juuri hakukoneiden välityksellä ja sen vuoksi hakukonemarkkinoinnin painoarvo on kasvanut huimasti viime vuosina (Sen 2005; Dou ym. 2010). Yritysten internetissä käyttämistä eri mainonnan muodoista hakukonemarkkinointi onkin saavuttanut muihin nähden kaikkein keskeisimmän roolin (Skiera, Eckert, Hinz 2010). Suosituimmat hakukoneet maailmanlaajuisesti ovat Google, Bing sekä Yahoo! (Statcounter 2018a).

Hakukonemarkkinointi on yksi internetmarkkinoinnin muoto, jossa verkkosivujen omistaja pyrkii saamaan verkkosivunsa näkyville tiettyyn suotuisaan kohtaan hakukoneen hakutuloksissa (Paraskevas, Katsogridakis, Law & Buhalis 2011). Yritysten hakukonemarkkinointistrategiassa markkinoinnin pääpaino on tavallisesti hakukonemainonnassa ja hakukoneoptimoinnissa (Sen 2005; Chaffey, Ellis-Chadwick, Mayer & Johnston 2009: 29). Hakukonemainonta tarkoittaa maksettua mainontaa, jossa palvelun tilanneen toimijan verkkosivut saavat muita verkkosivuja parempaa sivustonäkyvyyttä internetkäyttäjän hakukoneeseen kirjoittamien hakusanojen perusteella (Merisavo, Vesanen, Raulas & Virtanen 2006: 158; Dou ym. 2010; Scott 2013: 364). Hakukonemainonnan hintaan vaikuttaa tavallisesti sekä mainoksella saavutettu klikkausmäärä että mainoksen sijainti hakukoneessa. Mitä korkeammalla mainos tai linkki hakukoneen hakutuloksissa näkyy, sitä enemmän palvelu tavallisesti myös maksaa, sillä ensimmäisenä hakutuloksissa näkyvä mainos vetää todistetusti kaikkein eniten klikkaajia puoleensa. (Merisavo ym. 2006: 158–159.) Tutkimuksen mukaan peräti 90 % hakukoneen käyttäjistä etsiikin tavallisesti hakutuloksia ainoastaan kolmelta ensimmäiseltä hakusivulta (Sen 2005). Mainosten klikkauksista perittävä yksikköhinta sovitaan usein erikseen palvelun tilaajan ja palveluntarjoajayrityksen kesken sen perusteella, missä kohtaa mainos hakutuloksissa sijaitsee ja miten suosittu hakusana ylipäättään on kyseessä (Merisavo ym. 2006: 159).

Kuviossa 3 on esimerkin omaisesti havainnollistettu Vaasan yliopiston tilaamaa Google-hakukonemainontapalvelua. Haettaessa Googlen hakukoneesta tietoa hakusannoilla ”Vaasan yliopisto”, maksettu mainoslinkki näkyy hakutuloksissa kaikkein ylimpänä ennen Vaasan yliopiston virallista ja pysyvää verkkosivujen linkkiä. Juuri tällä paikalla mainoksen tiedetään keräävän kaikkein eniten näkyvyyttä ja klikkauksia internetkäyttäjiltä (Merisavo ym. 2006: 159). Tässä esimerkissä maksettuja mainoksia on ainoastaan yksi kappale ja mainoksen jälkeen seuraavana hakutuloksissa näkyy aivan tavallisia orgaanisia verkkosivujen linkkejä, jotka ovat suosionsa mukaisessa järjestyksessä. Kaikissa hakutuloksissa ei välttämättä esiinny lainkaan Google-mainontaa sivun yläreunassa.

Google

Vaasan yliopisto

Kaikki Kuvahaku Kartat Videot Teokset Lisää Asetukset Työkalut

Noin 2 590 000 tulosta (0,70 sekuntia)

Univaasa.fi | Yliopisto juuri sinulle | Valitse Vaasan yliopisto
 (Mainos) www.univaasa.fi/ ▼
 Opiskele osaajaksi Vaasan yliopiston upealla merikampuksella. Haku aika 20.3.-3.4.2019.
 Erillishaut · Englanninkieliset · Kandidaattiohjelmat · Tohtoriohjelmat · Maisteriohjelmat

Vaasan yliopisto | Me teemme muutoksen
<https://www.univaasa.fi/> ▼
 Vaasan yliopisto on 5500 henkilön kansainvälinen tiedeyhteisö. Koulutamme vastuullisia johtajia ja asiantuntijoita. Tutkimuksemme tuloksena syntyy ratkaisuja, ...

Koulutus
 Koulutamme vastuullisia ja kansainvälisesti suuntautuneita ...

Opiskelijat
 Kampuksellamme vallitsee välitön ilmapiiri, jossa yhteydenpito ...

Yliopiston yhteystiedot
 Yliopiston yhteystiedot. Osoitteet.
 Yliopiston postiosoite: Vaasan ...

[Lisää tuloksia kohteesta univaasa.fi »](#)

Etusivu
 Vaasan yliopistossa me ajattelemme ...

Maisteriohjelmat
 ... Mitä meillä voi opiskella? / Maisteriohjelmat. Modernin ...

Vaasan yliopisto Seinäjoella
 Vaasan yliopisto on yksi viidestä Seinäjoen yliopistokeskuksessa ...

Vaasan yliopisto – Wikipedia
https://fi.wikipedia.org/wiki/Vaasan_yliopisto ▼
 Vaasan yliopisto on liiketoimintaorientoitunut monialainen tiedeyliopisto Vaasassa. ... valmistuu ylläpitäjinnään yliopisto, Vaasan ammattikorkeakoulu ja Svenska ...

Kuvio 3 Google-hakukonemainonta, yksi mainos.

Kuviossa 4 on kuvattuna useita maksettuja ja keskenään kilpailevia mainoksia haettaessa Googlen hakukoneesta tietoa hakusanalla ”Autovakuutus”. Hakutulosten yläreunassa on havaittavissa neljä allekkain olevaa eri toimijoiden tilaamaa mainosta, joiden jälkeen vasta tulee näkyviin muita tavanomaisia hakutuloksia. Hinnoittelukäytännön mukaan kuvassa kaikkein ylimpänä näkyvä mainos on hinnaltaan kaikkein kallein ja alimpana oleva puolestaan muita edullisempi. (Merisavo ym. 2006: 159). Ylimmällä paikalla olevan mainoksen alla nähdään myös kaksi sivustolinkkilaajennusta, jotka auttavat käyttäjää löytämään valittua tietoa heti hakutulosten etusivulta.

Google Autovakuutus

Kaikki Kuvahaku Videot Teokset Kartat Lisää Asetukset Työkalut

Noin 361 000 tulosta (0,29 sekuntia)

→ **Toiveena halvin autovakuutus? | Laske hinta ja säästä | POPVakuutus.fi**
 [Mainos] www.popvakuutus.fi/ ▼
 POP Autovakuutus on edullinen ja kattava turva autollesi. Bonus jopa 83%! Nyt jopa -25% alennus alle 20 000 km vuodessa ajaville! Kaskon bonus jopa 70% Maksimibonus jopa 83%.

POP Autovakuutus Kattavampi turva autollesi. Osta helposti verkossa!	POP Kaskovakuutus Lähtöbonus jopa 70%. Lasiturva XL- ja L-kaskoon.
---	---

→ **Haussa halvin autovakuutus? | Uusi ja edullinen autovakuutus | if.fi**
 [Mainos] www.if.fi/autovakuutus ▼
 Nyt täysin uudet autovakuutukset ja bonukset. Laske hinta ja osta netistä! 24 h hinauspalvelu. If Vakaahinta. If Apu 24/7. Maksimibonus 80% Paras korvauspalvelu. 9/10 suosittelee. 24 h hätäpäivystys. Vakuutukset: Liikennevakuutus, Osakasko, Täyskasko.
 If Liikennevakuutus · Lähtöbonus -30% · Helppo yhtiönvaihto · Vakuutuslaskut 12 erässä

→ **Autovakuutus - vertaa.fi**
 [Mainos] www.vertaa.fi/autovakuutus ▼
 Auto meni, mitä jäi. Vertaile vakuutuksia ja löydä edullisin. Katso hinnat. Useita eri tarjoajia.

→ **Autovakuutus | Laske ja osta verkosta | fennia.fi**
 [Mainos] www.fennia.fi/ ▼ 010 5038808
 Fenniakaskolla vakuutat oman ajoneuvosi vahinkojen varalta. Tutustu heti! Hanki Fennialta...

Autovakuutus | Folksam
<https://www.folksam.fi/vakuutukset/autovakuutus> ▼
 Folksamin autovakuutus koostuu liikennevakuutuksesta ja kaskovakuutuksesta. Laske autovakuutuksen hinta, vertaa ja osta verkosta. Bonus jopa 80%.

Kuvio 4 Google-hakukonemainonta, useita mainoksia.

Hakukonemainonta on yleisesti varsin nopea ja helppo tapa verkkosivujen kävijämäärin kasvattamiseen mainosten avulla. Riittää, että tilaaja luo itselleen käyttäjätilin palveluun, määrittää suurimman mahdollisen klikkauskohtaisen hinnan sekä valitsee palveluun sellaiset täsmälliset hakusanat, joiden avulla hän tahtoo mainoksensa löytyvän hakutuloksista. Tärkeä rooli on tietysti myös itse mainostekstillä, jonka vastuulla on houkutella mainoksen nähneet potentiaaliset asiakkaat vierailemaan verkkosivuilla. Itse verkkosivujen tulee puolestaan olla suunniteltu siten, että asiakas voi kokea mainostekstissä mainitun lupauksen lunastetuksi. Mainoksen linkistä avautuvalla ensimmäisellä laskeutumissivulla onkin suhteellisesti kaikkein merkittävin painoarvo, sillä se usein ratkaisee, jääkö asiakas tutkimaan palvelua tarkemmin vai lähteekö hän pois. (Merisavo ym. 2006: 159-160.) Tunnetuin Googlen hakukonemainontapalveluista on Google Ads (Merisavo ym. 2006: 158; Scott 2013: 364), kun taas sekä Bing että Yahoo! käyttävät puolestaan yhteisesti Bing Ads -hakukonemainontapalvelua (Bing Ads 2017).

Hakukonemarkkinoinnin yhteydessä puhutaan hakukonemainonnan lisäksi usein myös hakukoneoptimoinnista. Nämä kaksi tarkoittavatkin eri asioita. Siinä missä hakukonemainonta tarkoittaa maksettua hakusanoihin perustuvaa mainosta, hakukoneoptimointi käsittää puolestaan omiin verkkosivuihin tehtäviä teknisiä muutoksia, joiden avulla verkkosivut pyrkivät saamaan parempaa luonnollista (orgaanista) näkyvyyttä hakukoneiden tuloksissa. (Sen 2005; Merisavo ym. 2006: 158; Chaffey ym. 2009: 507, 509–510; Dou ym. 2010.) Nämä muutokset voivat koskea esimerkiksi sivuston koodeja, otsikoiden avainsanoja ja muita sisältöjä, jotta hakukoneen käyttäjien haut ja verkkosivujen sisältö olisivat mahdollisimman hyvin synkronoitu keskenään. Tällä tavoin sivuston voi olla mahdollista parantaa luonnollista sijoitustaan hakukoneen hakutuloksissa ilman erillistä mainoskampanjaa. (Sen 2005; Merisavo ym. 2006: 158; Chaffey ym. 2009: 509, 512–516.) Vaikka hakukoneoptimoinnin yhteydessä ei tarvitse maksaa hakukoneelle paremmasta verkkonäkyvyydestä, siihen saattaa kuitenkin liittyä muita kustannuksia, kuten ulkopuolisten konsulttien palkkaamista (Dou ym. 2010) sekä toistuvia investointeja verkkosivuston päivittämiseksi ja ylläpitämiseksi (Chaffey ym. 2009: 511).

Joidenkin tulkintojen mukaan hakukoneoptimointia pidetään jopa hakukonemainontaa kalliimpana ja huonommin toimivana vaihtoehtona, sillä yhtä hakukonetta varten optimoidut verkkosivut eivät välttämättä toimi yhtä hyvin muissa hakukoneissa (Sen 2005). Lisäksi hakukoneoptimoinnin tuottamat tulokset saadaan tavallisesti analysoitaviksi vasta pitkän ajan kuluessa, toisin kuin lähes välittömästi päivittyvät hakukonemainonnan tulokset (Merisavo ym. 2006: 158; Chaffey ym. 2009: 519). Hakukonemainontaa voidaan pitää erinomaisena menetelmänä sesonkiluontoiseen markkinointiin (Merisavo ym. 2006: 158), kun taas hakukoneoptimointi tavoittelee pitkän tähtäimen näkyvyyttä (Sen 2005; Heinze, Fletcher, Rashid & Cruz 2017: 162). Nopeasti saatavien tulosten lisäksi hakukonemainonnan eduiksi voidaan laskea se, että mainostaja joutuu maksamaan ainoastaan kertyneistä klikkauksista, eikä niinkään itse mainoksen olemassaolosta. Näin ollen yritys saattaa onnistua brändäämään tuotettaan myös ilman ainoatakaan mainoslinkin klikkausta. Lisäksi hakukonemainonta on teknisesti hyvin yksinkertaista toteuttaa, se on melko ennustettavaa, ja mainos ilmestyy näkyviin vain käyttäjille, jotka jo omatoimisestikin hakevat tietoa kyseisestä aiheesta. Haittapuolina ovat sen sijaan suhteellisen kova kilpailu yleisimmistä hakusanoista, mikä saattaa johtaa klikkauskustannusten nousuun, sekä vaadittava ammattitaito laadukkaaseen mainonnan taustalla ja aikaa vievä mainonnan johtaminen. (Chaffey ym. 2009: 519–520.) Hakukonemainontaa ja hakukoneoptimointia on myös mahdollista toteuttaa samanaikaisesti ja se voi usein olla kannattavaakin, sillä parhaimmillaan nämä eri menetelmät saattavat onnistua täydentämään toinen toistaan (Merisavo ym. 2006: 158; Chaffey ym. 2009: 507; Heinze ym. 2017: 162, 239).

Hakukonemarkkinointi nähdään mainiona tapana juuri pienemmille pk-yrityksille saada kokoonsa nähden tavanomaista suurempaa verkkonäkyvyyttä ja tunnettuutta suhteessa alaa hallitseviin perinteisiin suuryrityksiin. Kooltaan pienikin yritys voi onnistuneen hakukonemarkkinoinnin avulla saada brändinsä näkyviin hakukoneen listauksissa suuryritysten verkkosivuja keskeisemmälle paikalle. Tämä tasaa hieman suurten ja pienten yritysten välillä vallitsevia menestymisen mahdollisuuksia. Välttämättä aina suuryritykset eivät itse voimakkaasti panostakaan hakukonemarkkinointiin esimerkiksi siitä syystä, että ne eivät ole kyenneet, tai eivät menestyksensä keskellä koe tarpeelliseksi luoda johdonmukaista hakukonemarkkinointistrategiaa. (Dou ym. 2010.) Tässä työssä tutkimus

keskittyy hakukonemarkkinoinnin osalta yksinomaan pk-yritysten hakukonemainonnan ympärille.

3.2. Hakukonemainonnan suunnittelu ja johtaminen

Hakukonemainonta on esimerkiksi hakukoneoptimointiin verrattuna hyvin nopeampoinen mainontamuoto, jossa sekä vaikutusta että tuloksia saadaan hyvin pian mainonnan aloittamisen jälkeen. Siksi onkin tärkeää säännöllisesti seurata mainonnan etenemistä, jotta voidaan varmistua siitä, että mainosbudjetti säilyy tasapainossa ja tulokset näyttävät oikeanlaisilta (Heinze ym. 2017: 246). Yksi mahdollinen haittatekijä hakukonemainonnassa on tunnetusti ollut esimerkiksi kilpailijatahon tekemät vilpilliset mainoslinkin klikkaukset, jolloin yrityksen mainosbudjetti saattaa kulua loppuun hyvinkin nopeasti. Hakukoneet ovat kuitenkin pyrkineet aktiivisesti kitkemään tämän toimintamahdollisuuden kokonaan pois. (Chaffey ym. 2009: 522; Heinze ym. 2017: 246–247.)

Onnistunut hakukonemainontakampanja edellyttää yritykseltä huolellista valmistautumista ja suunnittelua (Chaffey ym. 2009: 520; Heinze ym. 2017: 246–247). Ihan ensimmäiseksi on tärkeää optimoida mainostili ja -kampanja siten, että se on täsmällisesti synkronoitu yrityksen omien verkkosivujen sekä mainostettavien tuotteiden ja palvelujen kanssa (Heinze ym. 2017: 247). Tämän lisäksi keskeisessä roolissa on oikeiden ja osuvien avainsanojen määrittely, mainonnan tarkka kohdentaminen sekä budjetin ja klikkikustannusten hallinta joko mainostajan tai palveluntarjoajan toimesta. Näitä eri tekijöitä on myös kyettävä säännöllisesti hallinnoimaan koko kampanjan voimassaoloajan. Mainoskampanjan onnistuminen nähdäänkin kulminoituvan yrityksen kykyyn jatkuvasti testata, päivittää ja optimoida kampanjaa ja sen sisältöä. Esimerkiksi avainsanoja saattaa joutua muuttamaan, mikäli huomataan, että osa valituista sanoista ei tuota toivottua lopputulosta ja parempiakin avainsanoja olisi saatavilla. Myös mainoslinkistä aukeavan laskeutumissivun uudelleenoptimointi on varsin tavallinen keino kehittää kampanjan toimivuutta. Mainosbudjettia on sen sijaan erityisen suotavaa pitää tarkkaan silmällä, jotta mainonta säilyy kustannustehokkaana, ja jotta opittaisiin mahdollisimman paljon asiakkaiden ostokäyttäytymisestä. Tarvittaessa kustannustehokkuutta voi myös

pyrkii tehostamaan aktivoimalla mainoskampanjan vain kaikkein otollisimpina myyntiaikoina. (Chaffey ym. 2009: 521; Heinze ym. 2017: 247–249.)

3.3. Google Ads -hakukonemainontapalvelu

Google Ads (entinen Google AdWords) on Googlen tarjoama mainospalvelu, joka sisältää hakukonemainonnan lisäksi mahdollisuudet sekä display-mainontaan, YouTube-mainontaan että sovellusten sisäiseen mobiilimainontaan (Google Ads 2019a). Kaiken kokoisten yritysten keskuudessa Google Ads on arvioitu maailmanlaajuisesti toiseksi parhaaksi hakukonemainonnan työkaluksi (TrustRadius 2019), ja Google itse tienaa hakukonemainonnalla yrityksen muuhun liiketoimintaan nähden kaikkein eniten voittoa (Skiera ym. 2010).

Google Ads -hakukonemainonta toimii Cost per click (CPC) -periaatteella, joten mainostajayritys maksaa palveluntarjoajalle puhtaasti mainoslinkin klikkausten lukumäärän perusteella. Tilaajayritys voi myös itse vapaasti määrittää suurimman mahdollisen klikkauskohtaisen hinnan sekä kuukausittaisen mainosbudjetin, jota on mahdollista optimoida milloin tahansa. (Google Ads ohjeet 2019a.) Hakukonemainonta on mahdollista kohdistaa tilaajan valitsemalle maantieteelliselle alueelle sekä tavoittelemaan juuri tietyn tyyppisiä potentiaalisia asiakkaita (Google Ads 2019a).

Mainoskampanjalle luodaan aluksi tavoitteet, joihin mainonnalla pyritään, ja tilaaja voi myöskin määrittää mille kaikille laitteille, kuten älypuhelimille tai tableteille, hän haluaa mainoksensa suunnata. Mainospalvelun tilaaja voi seurata hakukonemainontakampanjansa etenemistä ja toimivuutta omalta Google Ads -tililtään, jossa hänen on myös mahdollista tarkistaa haluamiaan raportteja mainonnan eri tilastoista. Google Ads -tili on palvelun tilaajan keskeinen keino mainoskampanjan seurantaan ja hallinnointiin (Google Ads 2019b; Google Ads ohjeet 2019b.)

4. METODOLOGIA

4.1. Tutkimusmenetelmät

Tämän tutkimuksen metodologisina valintoina käytetään kvantitatiivista tutkimusta tutkimusmenetelmänä sekä tapaustutkimusta tutkimusstrategiana. Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen tavoitteena on selittää numeerisesti, kausaalisesti ja teknisesti jokin ilmiötä, muutosta tai asioiden välisiä vaikutussuhteita (Vilka 2015: 146). Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tukeudutaankin tyypillisesti erilaisiin lukumäärätietoihin ja prosenttiosuuksiin, kun etsitään ratkaisua vallitsevaan tutkimusongelmaan (Heikkilä 2014). Kvantitatiivisen tutkimuksen tavanomaisimpiin ominaispiirteisiin kuuluvat mm. suurehko otoskoko ja standardoitujen tutkimuslomakkeiden käyttö (Heikkilä 2014), tarkat otantasuunnitelmat sekä johtopäätösten tekeminen tilastollisen analysoinnin pohjalta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009: 140). Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus, vaikkakaan eivät ole toisiaan poissulkevia metodeja, eroavat keskenään erityisesti siinä, että kvantitatiivinen tutkimus perustuu varsin yleisluonteisen tiedon saavuttamiseen erilaisten numeeristen tilastojen avulla, kun taas kvalitatiivinen tutkimus tahtoo määrien sijaan saavuttaa ilmiön ja merkitysten syvempää ymmärrystä (Heikkilä 2014).

Tapaustutkimuksessa tutkimuksen avulla tavoitellaan jonkin varsin suppean asiakokonnaisuuden ymmärtämistä. Tapaustutkimuksessa tutkitaan usein lukumääräisesti vain yhtä tai muutamaa ilmiötä, mutta sen sijaan itse tutkimuskohteisiin perehdytään tutkimuksessa erittäin syvällisesti. (Hirsjärvi ym. 2009: 134; Koppa 2015b.) Tapaustutkimuksen yksi keskeisimmistä ominaispiirteistä onkin juuri tarkasteltavan tutkimuskohteen rajaaminen tiettyyn laajuuteen ja tämän kyseisen tutkimuskokonaisuuden intensiivinen tutkiminen (Koppa 2015b). Tapaustutkimukset ovat yleisesti hyvin avoimia erilaisille menetelmävalinnoille ja tutkimustapaa voidaankin käyttää hyödyksi yhtä hyvin määrällisessä kuin laadullisessakin tutkimuksessa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tapaustutkimuksessa tutkimusjohtopäätösten yleistettävyyttä ei tavallisesti pidetä tavoiteltavana itseisarvona, mutta toisaalta perehdyttäessä syvällisesti johonkin tiettyyn tutkimuskohteeseen tai ilmiöön, usein saattaa nousta esiin sellaista tietoa, jota voi

olla mahdollista hyödyntää myös kyseistä tapaustutkimusta laajemmassa kontekstissa. (Noor 2008; Koppa 2015b.)

Tässä tutkielmassa tapaustutkimuksen vaatimukset täyttyvät, sillä tutkittavien ilmiöiden määrä on selkeästi rajattu pk-yritysten asiakaskokemukseen hakukonemainontapalvelussa sekä NPS-mittariin. Tutkimuskysymyksiin vastataan teoriaan pohjautuvan tiedon lisäksi käyttämällä tukena yrityksen X olemassa olevia asiakkaita sekä yrityksen hakukonemainontapalvelua. Kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän valintaa puoltavat sen sijaan valittujen tutkimuskysymysten luonne, tutkimusotoksen suuri koko, vakioitu ja testattu kyselylomake sekä numeeristen tilastojen keskeinen rooli tutkimuksen tuloksissa ja johtopäätösten taustalla (Heikkilä 2014).

4.2. Aineiston kerääminen

Tutkimuksen aineiston keruu toteutettiin puhelinhaastatteluin henkilökohtaisten yksilöhaastattelujen muodossa jokaisen haastateltavan kanssa erikseen. Puhelinhaastattelu on usein käytetty tiedonkeruumenetelmä kvantitatiivisessa tutkimuksessa, ja puhelimitse voidaan tavoittaa keskimäärin yhdeksän kymmenestä suomalaisesta (Vilka 2015: 61). Haastattelumuodon eduksi luetaankin usein myös varsin korkea toteutunut vastausprosentti. Puhelinhaastattelu mahdollistaa suhteellisen nopean tiedonkeruun ja antaa tarvittaessa mahdollisuuden myös tarkentaville kysymyksille. Lisäksi haastattelumuoto on melko kustannustehokas, sillä sen avulla vältetään mm. käyntihaastatteluiden sisältämät matkustuskustannukset haastattelupaikoille. (Tilastokeskus 2018b.) Meyer ja Schwager (2007) toteavat haastattelumenetelmiin liittyen, että tutkimushaastattelua ei voida pitää yksinomaan vain keinona hankkia olennaista tietoa, vaan samalla täytyy ymmärtää, että myös itse haastattelu voi vaikuttaa kokonaisvaltaiseen asiakaskokemukseen ja asiakkaan mielikuvaan haastattelua tekevästä yrityksestä. Näin ollen tutkimushaastattelut suoritettiin erityistä huolellisuutta ja hyviä tapoja vaalien.

Tutkimuksen otos koostui suomalaisista pk-yrityksistä, jotka ovat viimeksi tilanneet yritykseltä X Google-hakukonemainontapalvelun viimeisten kuuden kuukauden aikana.

Kyseiset asiakasyritykset eivät olleet vielä tähän mennessä antaneet lainkaan asiakaspalautetta palvelusta kirjallisten kyselyjen muodossa. Puhelimitse kontaktoituja yrityksiä oli yhteensä 207 kappaletta, joiden joukosta saatiin 100 onnistunutta haastatteluvastautta. Toteutunut vastausaktiivisuus oli kyselyssä näin ollen varsin korkea: 48,3 %. Haastattelupuheluiden keskimääräinen kestoaika oli 2,4 minuuttia ja puhelut suoritettiin vuoden 2019 helmikuussa viiden arkipäivän aikana. Haastatellut henkilöt olivat ammattinimikkeiltään yrittäjiä, toimitusjohtajia, yhtiön hallituksen jäseniä taikka markkinointivastaavia. Puhelinhaastattelujen suorittamisen aikana yritys X sai tutkittavalta asiakasryhmältä myös neljä vastausta sähköpostitse lähetettyyn samanlaiseen NPS-kyselyyn, joten myös nämä vastaukset päätettiin lopuksi ottaa mukaan aineistoon. Kokonaisuudessaan vastauksia kertyi näin ollen 104 kappaletta.

Haastatteluissa käytettiin NPS-kyselylomaketta, jossa haastateltava antoi ensiksi asteikolla 0–10 arvosanan siitä, miten todennäköisesti hänen yrityksensä suosittelisi Google-hakukonemainontapalvelua muille. Tämän jälkeen haastateltava sai vapaamuotoisesti perustella syyt kyseiselle arvosanalle. Perusteluosiossa haastateltavilta saatettiin kysyä myös tarkentavia kysymyksiä heidän esiin tuomistaan seikoista. NPS-kyselylomakkeeseen perustuva haastattelu voidaankin käytännössä tulkita eräänlaiseksi strukturoidun ja avoimen haastattelun välimuodoksi, sillä haastateltava joutuu yhtäältä vastaamaan tarkoin määritettyyn kysymykseen, mutta saa toisaalta antaa myös avointa vapaamuotoista palautetta asiaan liittyen. Kullakin haastateltavalla asiakasyrityksellä oli yksilöity sähköinen lomakepohja, johon vastaukset kirjattiin välittömästi haastattelun aikana. Kyselyn lopuksi tietokoneohjelma rekisteröi ja tallensi jokaisen asiakkaan yksilöidyn vastauksen Qualtrics-kyselyalustalle.

4.3. Aineiston analysointi

Tutkimusdatan analysoimiseksi ei ole vain yhtä oikeaa tapaa, vaan vaihtoehtoisia menetelmiä voi olla useita. Kaikkein tärkeintä on onnistua valitsemaan analysointimenetelmä, joka parhaiten tukee tutkimusongelman ratkaisemisessa. Pääsäännön mukaan analyysitavat jaetaan selittämiseen pyrkivään lähestymistapaan, jota käytetään kvantitatiivi-

sessä tutkimuksessa, sekä kvalitatiivisessa tutkimuksessa suosittuun ymmärtämiseen pyrkivään lähestymistapaan. (Hirsjärvi ym. 2009: 223–224.) Myös tässä kvantitatiivisessa tutkimuksessa tärkeimpänä tavoitteena on tutkimustulosten selittäminen numeeristen tilastojen avulla.

Tämän tutkimuksen analyysivaihe eteni seuraavasti: Qualtrics-työkaluun sähköisesti tallennetut asiakkaiden yksilöidyt haastatteluvastaukset johdettiin seuraavaksi Lumoa-nimiseen asiakaskokemuksen jäsentelytyökaluun. Lumoa-työkalu järjesti NPS-vastukset ensiksi annetun arvosanan perusteella joko arvostelijoihin (arvosanat 0–6), passiivisesti tyytyväisiin (arvosanat 7–8) tai edistäjiin (arvosanat 9–10). Tämän lisäksi järjestelmän automatiikka tulkitsi jokaisen avoimen palautteen ja luokitteli vastaukset aihealueittain kategorioihin, kuten esimerkiksi ”tuoteominaisuudet”, ”sopimus, hinta ja laskutus” taikka ”palveluhenkilöstö”. Sama kategoria saattoi esiintyä sekä hyvän että huonon arvosanan antaneiden tilastoissa, mikä tarkoittaa, että esimerkiksi tuoteominaisuudet oli aiheuttanut asiakkaisissa niin positiivisia kuin negatiivisiakin kokemuksia. Jokaisen positiivisesti tai negatiivisesti luokitellun kategorian yhteydessä kuvattiin myös prosenttiosuudella sitä, miten suuri osa kaikista annetuista positiivisista tai negatiivisista avoimista vastauksista sisältyi juuri kyseiseen kategoriaan. Passiivisesti tyytyväisten vastaukset ovat nähtävissä ja luettavissa omiin kategorioihinsa liitettynä, mutta niillä ei ole lainkaan vaikutusta NPS-tuloksen loppuarvioon. Ainoastaan arvostelijoiden ja edistäjien antamat arvosanat vaikuttavat siis lopulliseen NPS-tulokseen.

Seuraavaksi kunkin yrityksen antamaa NPS-arvosanaa ja avointa palautetta verrattiin siihen, miten pitkään kyseinen asiakas on ollut Google-hakukonemainontapalvelun tilaajana, miten paljon yritys on saavuttanut mainoksella klikkauksia, miten kattava hakukonemainonnan tuotepaketti yrityksellä on valittuna sekä onko sama yritys tilannut myös muita yrityksen X tuotteita. Tämä ristiintaulukointi tehtiin kaikille haastatelluille yrityksille. Tavoitteena oli selvittää havaitaanko edellä mainituilla muuttujilla isossa mittakaavassa korrelaatiota annettuun asiakaskokemuksen arvosanaan nähden. Lisäksi saatujen NPS-tulosten ja avoimien palautteiden perusteella kuvattiin NPS-mittarin onnistumista asiakaskokemuksen mittaamisessa.

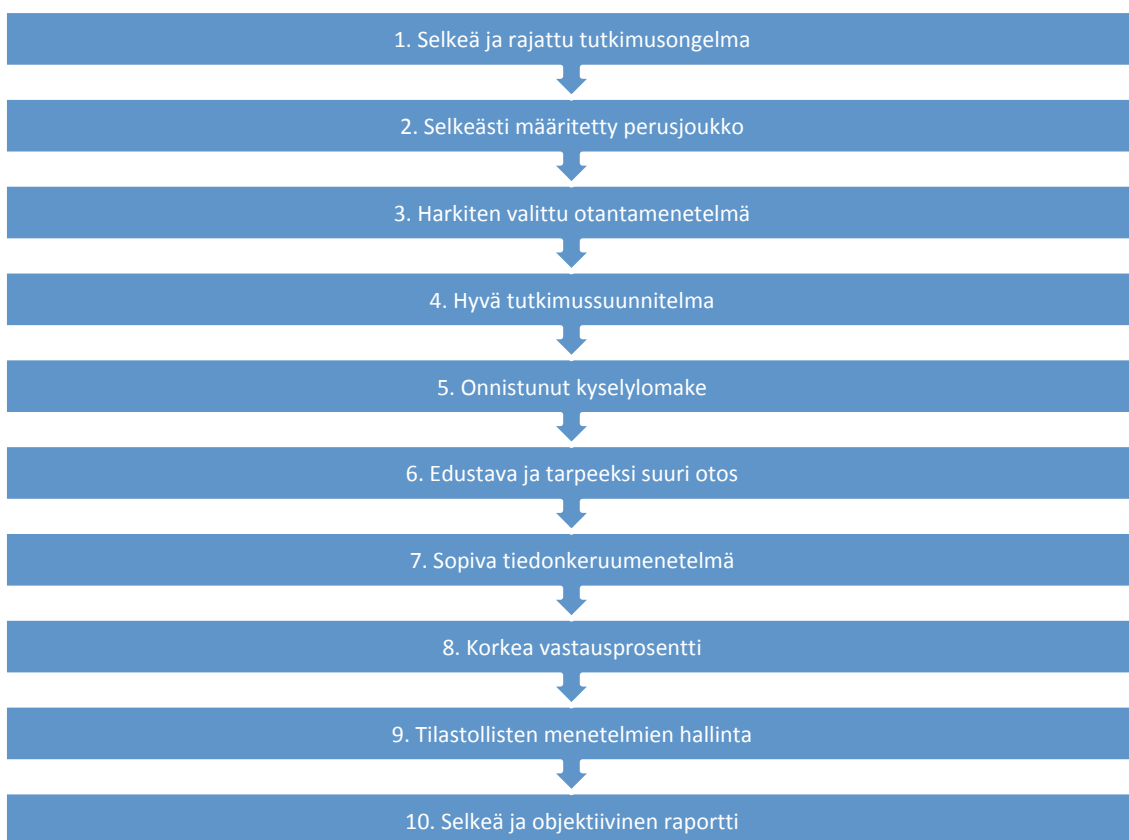
4.4. Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuudella ja reliiabeliudella viitataan tulosten tarkkuuteen ja siihen, että tutkimuksella on kyky antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tällöin puhutaan siis myös mittaustulosten toistettavuudesta. Mikäli vähintään kaksi eri tutkijaa päätyy tutkimuksen osalta samaan lopputulokseen, voidaan mittaustuloksia pitää luotettavina ja samalla toistettavina. (Hirsjärvi ym. 2009: 231; Heikkilä 2014; Vilkka 2015: 124.) Kvantitatiivisissa tutkimuksissa mittareiden luotettavuutta on arvioitu tyypillisesti erilaisten tilastollisten menettelytapojen kautta. Sen lisäksi vuosien varrella on myös kehitetty kansainvälisesti testattuja mittareita, joiden avulla on pyritty parantamaan ja vakiinnuttamaan mittauksen tasoa maailmanlaajuisesti (Hirsjärvi ym. 2009: 231). Kuten aiemmin luvussa 2.5 käytiin läpi, myös NPS-mittaria voidaan pitää tieteellisesti testatuna mittarina Frederick Reichheldin tekemien tieteellisten tutkimusten perusteella ja mittaristo onkin käytössä lukuisissa yrityksissä ympäri maailman. Jälkeenpäin tehdyillä uusilla tutkimuksilla NPS-mittarin luotettavuutta on pyritty kriittisesti arvioimaan, mutta alkuperäisen tutkimusasetelman jäljittelyssä ei ole Lemonin ja Verhoefin (2016) mukaan vielä virheettömästi onnistuttu. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkimustulosten luotettavuuteen olennaisesti vaikuttavia seikkoja ovat Heikkilän (2014) mukaan ennen kaikkea riittävän suuri ja edustava otanta sekä tiedon keruun ja tulosten käsittelyn huolellinen ja virheetön toteuttaminen.

Kun tutkimuksen luotettavuuden yhteydessä arvioidaan lisäksi tutkimuksen pätevyyttä eli validiteettia, puhutaan mittarin kokonaisluotettavuudesta (Vilkka 2015: 124). Tutkimuksen validius tarkoittaa mittarin ja tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä tutkimuksessa oli alun perin tarkoituskin mitata (Hirsjärvi ym. 2009: 231; Heikkilä 2014; Vilkka 2015: 124). Esimerkiksi mikäli vastaajat tulkitsevatkin kysymyslomakkeen kysymyksiä eri tavalla kuin oli tarkoitettu, tutkija mittaa lopulta tiedostamattaan vääristyneitä tuloksia, jotka antavat virheellisen kuvan tutkittavasta ilmiöstä (Hirsjärvi ym. 2009: 231–232; Vilkka 2015: 124). Validissa tutkimuksessa onkin pystytty sulkemaan systemaattisen virheen mahdollisuus pois, mikä onnistuu parhaiten huolellisella ja perusteellisella tutkimuksen suunnittelulla. Erityisen tärkeä rooli on tässä yhteydessä

koko tutkimusongelman kattavalla yksiselitteisellä kysymyksenasettelulla sekä perusjoukon selkeällä määrittelyllä. (Heikkilä 2014; Vilkkä 2015: 124.)

Tutkijan on tärkeää kyetä itsenäisesti arvioimaan tutkimuksensa luotettavuutta ja siinä mahdollisesti esiintyviä luotettavuutta alentavia tekijöitä (Heikkilä 2014). Tämän tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan Heikkilän (2014) kuvaaman 10-kohtaisen luotettavuuskriteeristön avulla (Kuvio 5).



Kuvio 5 Tutkimuksen luotettavuus (mukaillen Heikkilä 2014).

Tässä tutkimuksessa *tutkimusongelma* (tutkimuskysymykset) on riittävän selkeä ja tarkkaan rajattu kokonaisuus, eikä se luo mahdollisuutta tulkintavirheille. Tutkimuksen *perusjoukkona* toimii suomalaiset hakukonemainontapalvelua käyttävät pk-yritykset. Perusjoukosta valittiin täsmällisempänä *otantana* tutkimuskohteiksi ne pk-yritykset, jotka olivat viimeksi tilanneet yritykseltä X Google-hakukonemainontapalvelun viimeisten

kuuden kuukauden aikana. Varsinainen *tutkimussuunnitelma* toteutettiin yhdessä yrityksen X kanssa ja suunnitelmaa on tarpeen mukaisesti päivitetty tutkimusprosessin kuluessa. Myös käytettävän *kyselylomakkeen* osalta päätös oli yksimielinen, sillä yritys X oli testannut ja käyttänyt NPS-kyselylomaketta useasti aikaisemminkin, ja NPS-tuloksia varten oli siten jo valmiit analysointijärjestelmät käytettävissä.

Tutkimuksessa käytetty *otoskoko* oli 100 puhelimitse haastateltua yritystä ja neljä samaan aikaan saatua sähköpostivastausta vastaavaan kirjalliseen NPS-kyselyyn. Otoksen edustavuus pyrittiin puolestaan varmistamaan soittamalla kriteerit täyttäviä yrityksiä läpi aakkosjärjestyksessä, jolloin todennäköisyys asiakasyritysten luokittelemiseen muiden muuttujien perusteella olisi mahdollisimman pieni. Yli 100 tutkimuskohteen otoskoko antaa jo mahdollisuuden varsin laaja-alaiseen aineiston keruuseen, ja vastauksista havaittiin selkeitä toistuvuuksia teemojen osalta. *Tiedonkeruumenetelmänä* puhelinhaastattelu on kvantitatiivisessa tutkimuksessa paljon käytetty menetelmä ja sitä oli myös jo aiemmin testattu tähän tutkimuskontekstiin sopivaksi. Itsessään tutkimuksen *vastausprosentti* 48,3 oli korkea ja se tukee osaltaan tutkimustulosten luotettavuutta. Tulosten käsittelyyn ja analysointiin liittyvä *tilastollisten menetelmien hallinta* toteutettiin yhteistyössä yrityksen X data-analytiikkatiimin kanssa. Edellä kuvatut tutkimuksen luotettavuutta tukevat tekijät ja niiden huomioon ottaminen, kuten juuri havainnollistettiin, luovat tutkijan mielestä vankan pohjan lopullisen *tutkimusraportin* laadukkuudelle ja kokonaisluotettavuudelle.

5. TULOKSET

5.1. NPS-kyselyn tulokset

Yrityksen X pk-yrityksiä varten teetetyssä NPS-kyselyssä arvosanaajakauma muodostui seuraavanlaisiksi: Arvostelijoita (arvosana 0–6) oli 51 kappaletta, joka kuvastaa 49 % osuutta kaikista saaduista 104 vastauksesta. Passiivisesti tyytyväisiä vastaajia (arvosana 7–8) oli puolestaan 42 kappaletta, eli 40,4 % kokonaisvastausmäärästä. Edistäjiksi (arvosana 9–10) puolestaan paljastui vastaajista 11 kappaletta, joka vastaa 10,6 % osuutta vastausten kokonaismäärään nähden. NPS:n kokonaisarvosanana oli kyselyn osalta tulos -38 %. Tulosta voidaan pitää varsin alhaisena, kun otetaan huomioon Reichheldin (2003) mainitsema 75 % virstanpylväs, joka hänen mukaansa kuvastaa menestyvää yritystä. Yrityksen X ensisijaisena tavoitteena onkin saada negatiivinen NPS-tulos käännettyä positiiviseksi eli suuremmaksi kuin 0 % (Yritys X. Suullinen tiedonanto 8.3.2019).

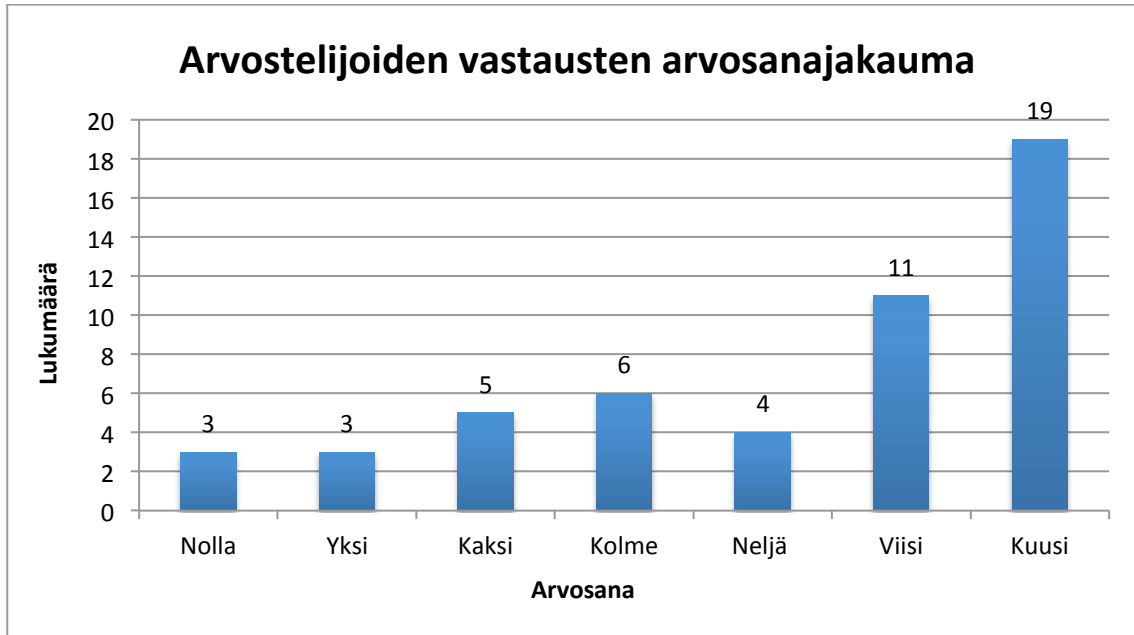
Tulokset-osiossa käydään ensiksi läpi haastattelujen perusteella saadut Google-hakukonemainontapalvelun NPS-arvosanat sekä asiakasyritysten vapaamuotoiset perustelut asiakaskokemuksen arvosanojen taustalla. Tulokset esitellään vastaajaryhmittäin ja vastauksista tulkitaan sekä havaittuja yhtäläisyyksiä että eroja. Tämän jälkeen luvussa perehdytään asiakkuuksien taustadataan, jota verrataan muuttujakohtaisesti yritysten antamiin NPS-arvosanoihin. Lopuksi tuloksissa arvioidaan itse NPS-mittarin toimivuutta asiakaskokemuksen mittaamisen välineenä.

5.1.1. Arvostelijoiden kokemukset Google-hakukonemainontapalvelusta

Google-hakukonemainontapalveluun negatiivisesti suhtautuneiden arvostelijoiden osuus kaikista saaduista haastatteluvastauksista oli lähes puolet, yhteensä 51 asiakasyritystä. Arvostelijoiden suuresta määrästä sekä kriittisistä mielipiteistä huolimatta voidaan pitää huomionarvoisena, että heidän antamistaan arvosanoista kuitenkin yli puolet, 58,8 %, koskee arvosanalukkaa 5 ja 6. Näin ollen palveluun täysin tyytymättömiä pk-yrityksiä

oli arvostelijoissakin kuitenkin selkeä vähemmistö. Vastaajaryhmän antamia arvosanoja on havainnollistettu tarkemmin Taulukossa 1.

Taulukko 1 Arvostelijoiden vastausten arvosanajakauma.



Avointen vastausten perusteella kaikkein suosituimmaksi syyksi alhaiselle asiakaskokemuksen arvosanalle arvostelijat kertoivat sen, että Google-mainospalvelu ei ole heidän mielestään toiminut toivotulla tavalla, ja että asiakkaiden yhteydenottomäärät ja yrityksen myyntiluvut eivät ole palvelusta huolimatta lähteneet nousuun. Kyseiset vastaajat ovat siis kokeneet, että palvelu ei ole vastannut heidän alkuperäisiä odotuksiaan. Tämä perustelu tuli esiin kaikkiaan 24 eri yrityksen vastauksissa. Monet vastaajat kertoivat palautteissaan samanaikaisesti myös useita rinnakkaisia syitä huonolle asiakaskokemukselle. Esimerkiksi kolme haastateltavaa, jotka kaikki kokivat, että palvelu ei ole toiminut toivotulla tavalla, kokivat myös, että heidän tietoonsa tulleissa klikkimäärissä olisi taustalla jotain vilppiä.

Arvostelijoiden avoimissa vastauksissa toiseksi eniten toistuva teema kulminoitui hieman enemmän yrittäjiin itseensä kuin aikaisemmin mainitut syyt. Peräti 19 eri vastauk-

sessä haastateltavat nimittäin totesivat, että he eivät ole lukeneet Google-hakukonemainonnasta ilmestyviä kuukausiraportteja lainkaan tai raporttien selaaminen on ollut korkeintaan satunnaista. Haastateltavat kokivat siksi vaikeaksi ja epävarmaksi arvioida palvelun saavutuksia, sillä he eivät itse olleet asiaan juurikaan perehtyneet. Suoraan varsinaiseen työkiireeseen vetosi tässä yhteydessä ainoastaan kaksi vastaajaa, mutta puhelinhaastattelujen kuluessa liiketoiminnan pyörittämiseen liittyvä kiire korostui vähintäänkin epäsuorasti hyvin suuressa osassa yrittäjien kertomuksista.

Kolmanneksi yleisimpänä pettymyksen aiheena Google-hakukonemainonnan hintaa piti liian korkeana yhteensä seitsemän vastaajaa ja tämä oli heillä kaikilla pääasiallinen yksittäinen syy huonoon asiakaskokemukseen. Hintaa kritisoineissa oli kolme vastaajaa, yhdessä neljän erillisen muun vastaajan kanssa, jotka kokivat, että palvelusta on ollut heille jonkin verran hyötyä, mutta palvelun tuomaa lisäarvoa ei ole kuitenkaan koettu riittäväksi.

Sen lisäksi, että monet vastaajista eivät olleet aktiivisesti perehtyneet kuukausiraportteihin, myös muilta osin vastauksissa nousi esiin tietynlainen passiivisuus palvelun ymmärtämisen osalta. Esimerkiksi viisi yrittäjää sanoi tuntevansa epävarmuutta palvelun suhteen, mutta odottavansa silti menestystä. Neljä muuta vastaajaa sanoivat suoraan, etteivät he koe hakukonemainontapalvelua tärkeäksi, mutta uskovat, kuten eräs vastaaja totesi: ”*kyllä sen on hyvä siellä olla*”. He eivät pessimistisyydestään huolimatta halunneet kuitenkaan luopua mainospalvelusta, vaikka eivät olleet vakuuttuneita palvelun tuomista hyödyistä. Lisäksi kolme yrittäjää totesivat, että on vielä liian aikaista arvioida palvelun menestystä, vaikka heistä viimeisinkin on aktivoinut palvelun lähes vuosi sitten.

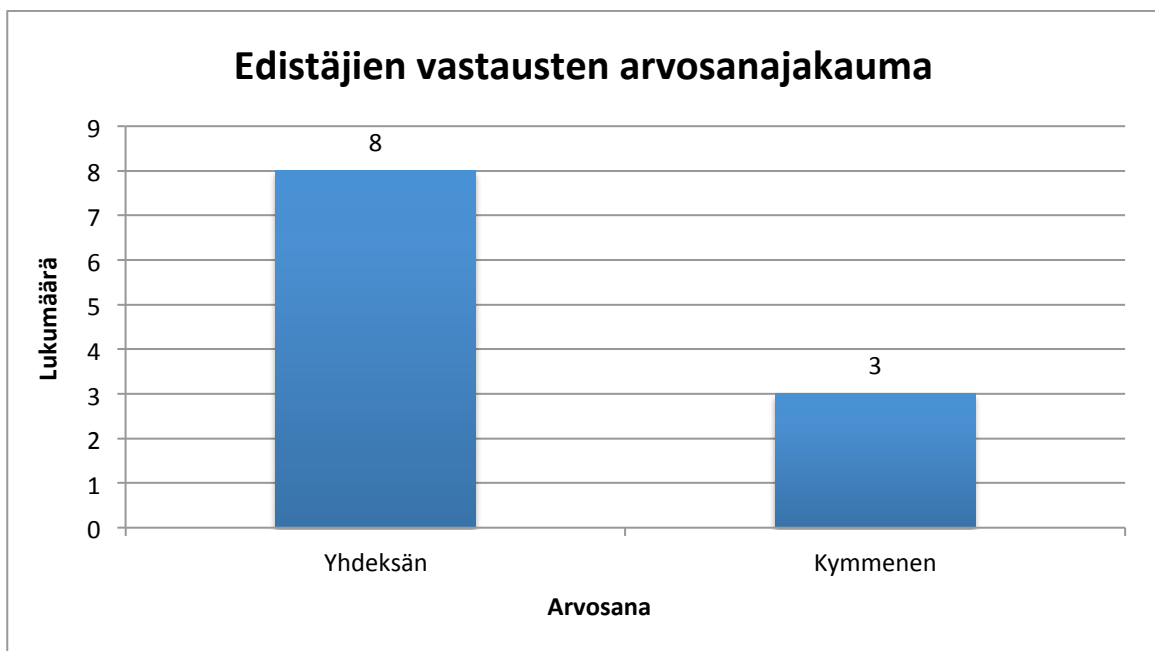
Muita arvostelijoiden vastauksissa esiin nousseita teemoja olivat kolmen vastaajan osalta se, että he eivät kyenneet erottamaan hakukonemainonnan tuomaa vaikutusta yrityksen muista markkinointitoimenpiteistä. Kaksi vastaajaa totesivat puolestaan, että heidän kohdallaan hakukoneoptimointi toimii selvästi hakukonemainontaa paremmin ja antoivat siksi heikon arvosanan. Niin ikään kaksi vastaajaa kokivat yrityksen X olevan palveluntarjoajana liian etäinen ja toivoivat henkilökohtaisempaa sekä syvällisempää yhteis-

toimintaa. Yhteensä kolmessa vastauksessa asiakaskokemuksen arvosana perustui hyvin pitkälti hakukonemainontapalveluun liittymättömiin syihin, kuten yritystoiminnan lopettamiseen, eläkkeelle siirtymiseen ja vastaajan muistamattomuuteen, että hän olisi ylipäätään tilannut koko palvelua.

5.1.2. Edistäjien kokemukset Google-hakukonemainontapalvelusta

Edistäjien antamista 11 vastauksesta arvosanoja 9 oli kaikkiaan kahdeksan kappaletta ja arvosanoja 10 kolme kappaletta (Taulukko 2). Kokonaisvastaustilastoon nähden edistäjien määrä oli muihin kategorioihin verrattuna kaikkein pienin, sillä vastaajista vain noin joka kymmenes antoi asiakaskokemuksen arvosanaksi Google-hakukonemainontapalvelulle joko numeron 9 tai 10.

Taulukko 2 Edistäjien vastausten arvosanajakauma.



Kaikkein merkittävin yksittäinen tekijä edistäjien vastauksissa oli tyytyväisyys siihen, että hakukonemainonnan avulla heidän asiakkaidensa yhteydenotot ja myyntiluvut ovat

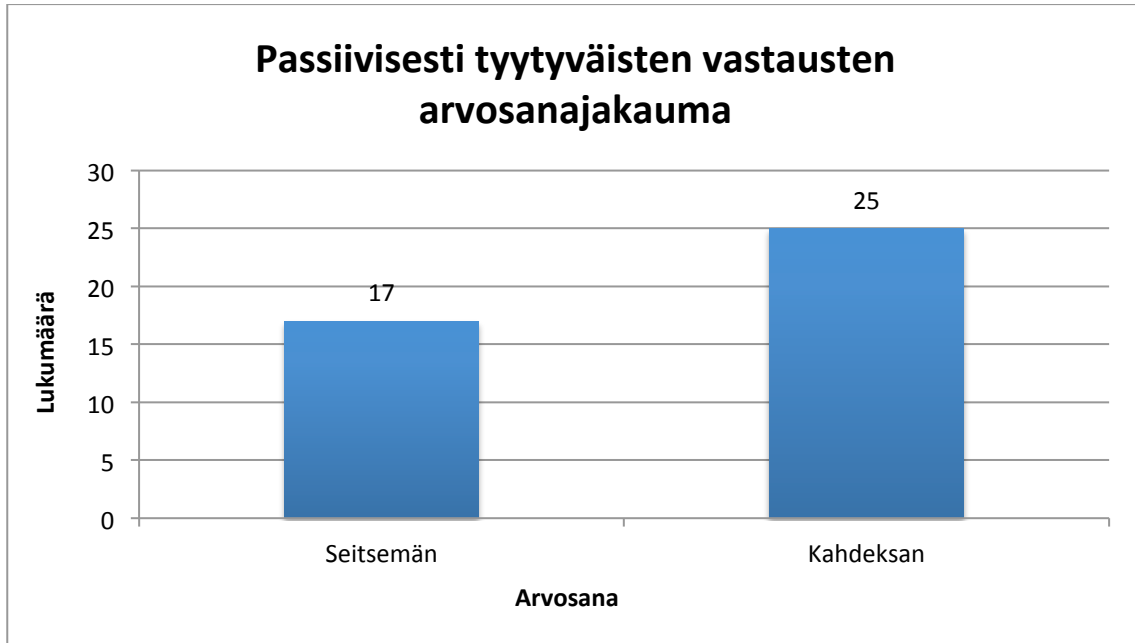
lähteneet nousuun. Tämä perustelu kuultiin peräti kahdeksan eri haastattelun yhteydessä. Loput kolme yrittäjää, jotka eivät suoraan maininneet haastattelun aikana asiakasmäärien tai myyntilukujen kohentumista, vahvistivat muilla tavoin hyvin selkeästi, että palvelu on vastannut heidän odotuksiaan ja tarpeitaan. Esimerkiksi kahdessa vastauksessa haastateltavat korostivat palvelun tuoman näkyvyyden tärkeyttä positiivisen asiakaskokemuksensa taustalla. Verrattuna esimerkiksi arvostelijoiden antamiin avoimiin palautteisiin, on huomattava, että edistäjistä jopa hieman alle puolet mainitsi vastaustensa yhteydessä perehtyneensä hakukonemainonnan kuukausiraportteihin. Heistä kaksi totesi kuitenkin, että työkiireiden vuoksi he eivät ehdi perehtymään kuukausiraportteihin yhtä kattavasti kuin tahtoisivat.

Mielenkiintoinen havainto oli, että monilla edistäjillä oli positiivisesta asiakaskokemuksestaan huolimatta myös kehitysehdotuksia palveluun liittyen. Esimerkiksi kolme haastateltavaa tahtoivat saada raporteista nykyistä paremmin selville, että miten moni asiakastilaus tai yhteydenotto on tullut juuri kyseisen Google-mainoksen kautta. He kokivat, että tällä hetkellä mainonnan tehoa on tästä syystä hieman vaikea arvioida. Eräs toinen tyytyväinen haastateltava tahtoi puolestaan mahdollisuuden muuttaa mainospaketin laajuutta myös kesken sopimuskauden. Hänen yritystoimintansa oli voimakkaan syklittäistä ja hän tahtoi kyetä tehokkaammin vastaamaan mainonnalla kulloinkin vallitsevaan kysynnän määrään. Lisäksi vielä yksi muu vastaaja tahtoi edelleen parantaa hakukonemainonnan kohdentamisen tarkkuutta asiakasryhmien osalta.

5.1.3. Passiivisesti tyytyväisten kokemukset Google-hakukonemainontapalvelusta

Passiivisesti tyytyväisten antamia asiakaskokemuksen arvosanoja ei lasketa mukaan viralliseen NPS-tulokseen, mutta tämän tutkimuksen kannalta kyseessä on kaikista huolimatta erittäin tärkeä vastaajaryhmä. Siksi myös kyseisen kategorian vastaukset käydään läpi, kuten tehtiin aikaisempienkin vastaajaryhmien osalta. Passiivisesti tyytyväisten antamista 42 vastauksesta arvosanan 7 antoi kaikkiaan 17 vastaajaa ja arvosanan 8 antaneita oli 25 vastaajaa (Taulukko 3).

Taulukko 3 Passiivisesti tyytyväisten vastaajien arvosanajakauma.



Passiivisesti tyytyväisten kaikkein yleisimmän vastauksissaan esiin tuoma teema oli se, että Google-hakukonemainontapalvelu koettiin yritykselle hyödylliseksi palveluksi ja siihen oltiin suhteellisen tyytyväisiä. Tätä mieltä oli 42 haastateltavasta peräti 29 vastaajaa. Toisin kuin kaikkein tyytyväisimmän vastaajajoukon, edistäjien, keskuudessa, passiivisesti tyytyväiset korostivatkin puheissaan selvästi enemmän juuri palvelun hyödyllisyyttä kuin sen suoranaista vaikutusta asiakasmääriin ja myyntiin. Passiivisesti tyytyväisiä vastaajia, jotka suoraan mainitsivat asiakasmääränsä kasvaneen, olikin ainoastaan 12 kappaletta. Edistäjiin verrattuna tämän vastaajaryhmän mielipiteet asiakaskokemuksesta olivat muiltakin osin selvästi maltillisempia, vaikka osittain molempien ryhmien vastaajat painottivatkin samoja asioita ja näkökulmia.

Google-hakukonemainonnan kuukausiraportteihin tämä passiivisesti tyytyväisten vastaajaryhmä oli perehtynyt hyvin vaihtelevalla tavalla. Yhteensä 12 haastateltavaa totesivat, että he eivät ole syventyneet raportteihin kuin korkeintaan satunnaisesti, kun taas kuudessa vastauksessa haastateltavat kertoivat lukevansa raportteja varsin aktiivisesti.

Raporttien lukemisesta kommentoineista vastaajista kolme vetosi samassa yhteydessä yritystoiminnan aiheuttamiin kiireisiin. Raporttien jälkeen seuraavaksi eniten haastattelutavien vastauksissa nousi esiin palvelun hinta. Kaikkiaan kuusi eri vastaajaa kokivat palvelun liian korkean hinnan olevan yksi positiivista asiakaskokemusta haittaava tekijä, samalla kun yksi muu vastaaja mainitsi puolestaan harkitsevansa mainosbudjetin korottamista. Eräs palvelun korkeaa hintaa kritisoinut vastaaja edelleen tarkensi kokemustaan ja mainitsi, että hänellä on muutamia kertoja tullut mainosbudjetin kattoraja vastaan, minkä seurauksena myös verkkonäkyvyys on hetkeksi pudonnut alaspäin. Kaikkiaan kuudella vastaajalla oli niin ikään jäänyt positiiviset tuntemukset yrityksen X asiakaspalvelun aktiivisuudesta ja toiminnasta hakukonemainontapalveluun liittyen ja antoivat tämän aspektin näkyä osana asiakaskokemuksensa arvosanaa.

Seuraavaksi suosituimmat kolme eri teemaa haastatteluvastausten perusteella olivat: verkkosivujen kävijämäärien lisääntyminen Google-hakukonemainontapalvelun ansiosta, toive yrityksen X säännöllisemmästä yhteydenpidosta palvelun tilanneisiin asiakkaisiin sekä tarkennukset ja lisäominaisuudet kuukausiraportteihin. Kukaan näistä asiakaskokemukseen vaikuttavista teemoista sai kannatusta viideltä eri vastaajalta. Neljään kertaan vastauksissa esiin tulleita aiheita olivat puolestaan positiivisena pidetty hakukonemainonnan aikaansaama yrityksen näkyvyyden parantuminen sekä kritiikin muodossa ilmaistu tiedon puute siitä, miten paljon hakukonemainontapalvelu todellisuudessa suoraan vaikuttaa tilaajan myyntilukuihin.

Yhteensä kolme eri vastaajaa toivat haastatteluissa esiin kehitystä vaativina asioina sen, että heidän yrityksensä hakukonemainonta ei ole nykyisessä muodossaan lisännyt yrityksen myyntiä tai asiakkaiden yhteydenottoja. Kolmesti ilmaistiin myös suora tarve käytössä olevien hakusanojen päivittämiselle. Tyytymättömyyttä esiintyi myöskin siinä, että hakukonemainonnan katkolla laittaminen ja uudelleen aktivointi koettiin kolmen yrittäjän mielestä epäselväksi ja monimutkaiseksi prosessiksi. Yrittäjät eivät kertomansa mukaan olleet saavuttaneet täyttä varmuutta siitä, milloin palvelu oli katkolla ja milloin se oli merkitty jälleen jatkuvaksi.

Muita passiivisesti tyytyväisten vastauksissa useasti esiin nousseita aiheita oli vastaajien tunne siitä, että Google-hakukonemainontaa ei koeta kovinkaan tärkeäksi, mutta kaikes-ta huolimatta se halutaan pitää voimassa. Vastauksissa oli siis havaittavissa samanlaista passiivisuutta kuin mitä oli ilmennyt myös arvostelijoiden haastatteluissa. Lisäksi huo-not kokemukset yrityksen X asiakaspalvelun kanssa joko siksi, että asiakkaalle ei soitet-tu sovittuna aikana tai asiakasta ei ylipäättään kontaktoitu enää yhtä henkilökohtaisesti saman asiakaspalvelijan toimesta kuin aiemmin, miellettiin asiakaskokemuksen arvosa-naa alentaviksi tekijöiksi. Tämän epäkohdan koettiin pitkälti samojen vastaajien toimes-ta myös etäännyttävän yritystä X asiakkaistaan. Viimeisimpänä vastauksista erottui nä-kemys, että itse Google-hakukonemainontapalvelua pidettiin muutaman yrittäjän toi-mesta varsin helppokäyttöisenä ja vaivattomana mainonnan välineenä.

5.2. NPS-tulosten vertaaminen taustamuuttujiin

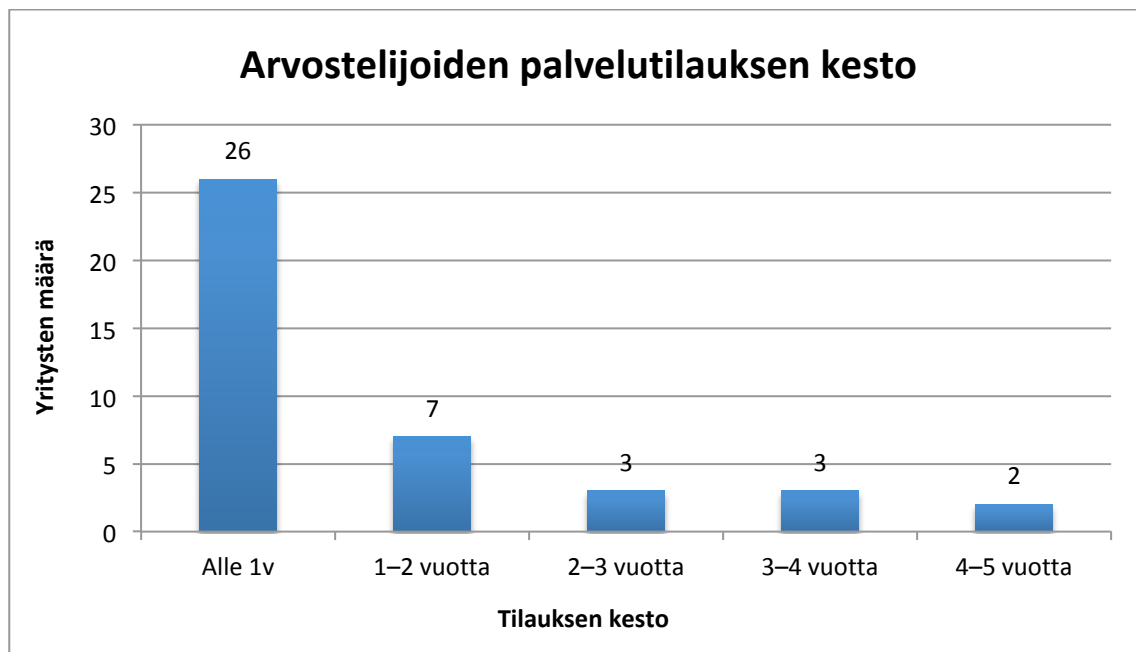
Seuraavaksi tarkastelemme pk-yritysassiakkaiden antamien NPS-arvosanojen suhdetta asiakkuuksien taustadataan. Tähän vertailuun saatiin käytettäväksi yhteensä 88 haastat-teluvastausta. Lukumäärä pieneni jonkin verran alkuperäisestä 104 vastauksesta, sillä tutkimuskyselyn toteuttamisen ja taustadatan keräämisen välisenä aikana yhteensä 16 haastatelluista asiakasyrityksistä oli irtisanonut Google-hakukonemainontapalvelun so-pimuksen, eikä dataa näiltä osin ollut enää saatavilla. Sopimuksensa päättäneistä yrityk-sistä 10 oli tämän tutkimuksen osalta luokiteltu arvostelijoiksi, neljä passiivisesti tyyty-väisiksi ja kaksi edistäjiksi.

Analyysiin sisällytetty asiakasdata voidaan jakaa tarkemmin neljään kategoriaan: Goog-le-hakukonemainontapalvelun tilauksen keston, klikkien määrään vuodessa, mainos-paketin laajuuteen sekä asiakkaan yritykseltä X tilaamien palveluiden kokonaisluku-määrään. Jokaista kategoriaa verrataan järjestyksessä kuhunkin vastaajaryhmään ja tu-lokset kootaan yhteen diagrammien sekä taulukoiden muodossa. Ensimmäiseksi käsitte-lemme asiakaskokemuksen NPS-arvosanojen suhdetta siihen, miten pitkään yrityksellä on ollut Google-hakukonemainontapalvelu käytössään.

5.2.1. NPS-tulos suhteessa hakukonemainonnan asiakkuuden keston

Google-hakukonemainontapalvelulle NPS-arvosanan 0–6 antaneilla arvostelijoilla jäi tähän osioon tulkittavaksi 41 vastausta sen jälkeen kun sopimuksensa päättäneiden osuus oli vähennetty. Kuten taulukosta 4 voidaan nähdä, valtaosa, peräti 26 vastaajaryhmän asiakasyrityksistä oli tilannut Google-hakukonemainontapalvelun yritykseltä X alle vuosi sitten. Prosentuaalisesti se tarkoittaa 63,4 % koko vastaajaryhmän yrityksistä. Lisäksi enintään kahden vuoden mittaisia palvelusopimuksia oli ryhmästä 80,5 % vastaajista. Täten voidaan yleisesti todeta, että arvostelijat ovat olleet suurelta enemmistöltään hyvin tuoreita Google-hakukonemainonnan asiakkaita, samalla kun palvelun keskimääräinen käyttöaikakin oli ryhmän kesken vain 522 vuorokautta.

Taulukko 4 Arvostelijoiden palvelutilauksen kesto.

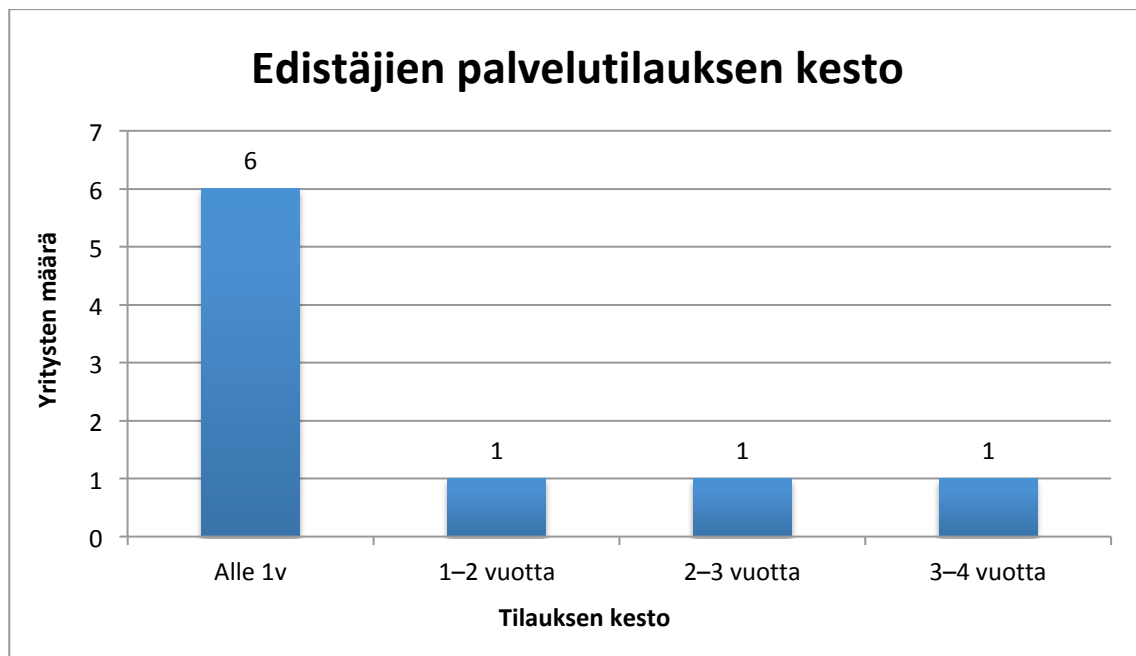


Arvostelijoiden lyhyt käyttökokemus hakukonemainontapalvelusta saattaa selittää huonoa asiakaskokemuksen arvosanaa siltä osin, että tilaaja ei ole vielä ehtinyt tai muistanut kunnolla perehtyä palvelun toimintaan, eikä palvelu ole vielä kyennyt täyttämään tilaajan odotuksia. On myös mahdollista, mikäli kyseessä on hyvin kausiluonteista

liiketoimintaa, että hakukonemainonnan hyöty konkretisoituu vasta myöhemmin sesonkikauden alkaessa. Useassa avoimessa vastauksessa tulikin juuri esille, että palvelua pidetään parhaillaan katkolla, ja että tuloksiin ei ole vielä perehdytty. Toisaalta voidaan pitää myös ymmärrettävänä tekijänä sitä, että negatiivisimman asiakaskokemuksen kokeneet asiakkaat ovat olleet palvelun tilaajina vasta suhteellisen vähän aikaa, sen sijaan, että he olisivat tyytymättömyydestään huolimatta pitäneet palvelua käytössään useiden vuosien ajan.

Tyytyväisimmät asiakkaat eli edistäjät olivat niin ikään olleet tutkimushetkellä yrityksen X Google-hakukonemainonta-asiakkaina vasta suhteellisen vähän aikaa (Taulukko 5). Yhdeksästä vertailussa mukana olleesta yrityksestä kuusi oli tilannut palvelun alle vuosi sitten, ja prosenttiosuuksina tarkasteltaessa kaikkiaan 77,8 % vastaajaryhmän yrityksistä oli ottanut palvelun käyttöön viimeisen kahden vuoden aikana. Palvelun keskimääräinen käyttöaika vastaajaryhmän kesken oli 505 vuorokautta.

Taulukko 5 Edistäjien palvelutilauksen kesto.

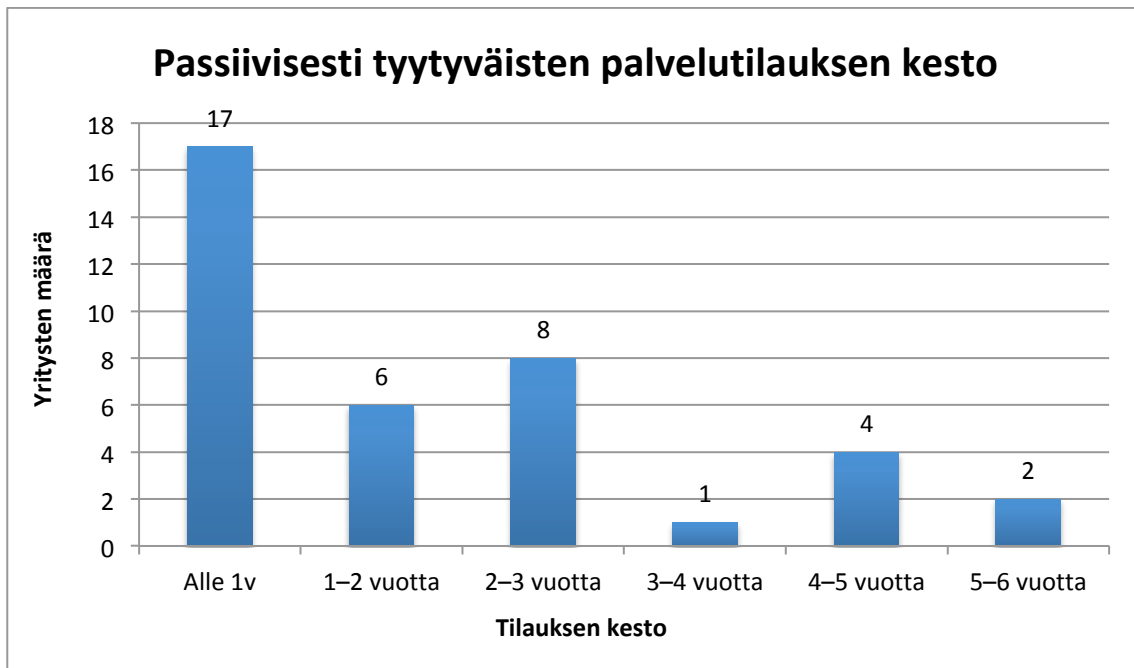


On todella merkittävä havainto, että positiivisen asiakaskokemuksen kokeneet edistäjät ovat olleet hakukonemainontapalvelun tilaajina keskimäärin lähes yhtä kauan kuin pal-

veluun negatiivisesti suhtautuneet arvostelijat. Tämä seikka varsin perustellusti kyseenalaistaa yksistään palvelutilauksen keston roolin NPS-arvosanoja selittävänä tekijänä. Se tosiasia, että yhtä kauan palvelua käyttäneet asiakkaat voivat olla joko todella tyytyväisiä tai todella pettyneitä, indikoi, että tilaajayrityksen suhtautumisessa palveluun, palvelun toimivuudessa tai palveluntarjoajan toiminnassa on suuria eroavaisuuksia asiakasyritysten kesken. Avointen vastausten perusteella voidaan päätellä, että edistäjät olivat arvostelijoita paremmin selvillä hakukonemainonnan tuomista hyödyistä ja myös heidän asiakasmääränsä olivat mainonnan ansiosta selvästi kasvaneet. Tämä fakta viittaisi siihen, että arvostelijayrityksissä oltiin asennoiduttu Google-hakukonemainontapalveluun edistäjiä passiivisemmin, ja joko palvelun toimivuutta ei sen vuoksi ollut ensinkään selvitetty tai palvelu ei muista syistä vakuuttanut mainostajayrityksen potentiaalisia kohdeasiakkaita.

Passiivisesti tyytyväisten vastaajaryhmässä Google-hakukonemainontapalvelun tilaukset jakautuivat yritysten kesken hieman muita vastaajaryhmiä pidemmälle ajanjaksolle (Taulukko 6). Tämän ryhmän 38 vastaajasta 17 oli tilannut palvelun viimeisen vuoden sisällä, ja alle kahden vuoden mittaisia palvelusopimuksia oli passiivisesti tyytyväisten asiakkaiden keskuudessa kaikkiaan 60,5 % vastaajista. Vertailtaessa eri vastaajaryhmien tilastoja, passiivisesti tyytyväiset olivatkin käyttäneet palvelua selvästi muita ryhmiä pidempään, keskimääräisen käyttöajan ollessa peräti 730 vuorokautta.

Taulukko 6 Passiivisesti tyytyväisten palvelutilauksen kesto.



Passiivisesti tyytyväisten keskimääräinen palvelutilauksen kesto on mielenkiintoinen ilmiö, kun ottaa huomioon, että kyseessä ei suinkaan ole kaikkein positiivisimman asiakaskokemuksen kokenut vastaajaryhmä. Toki suurin osa passiivisesti tyytyväisistä yrityksistäkin kertoi haastatteluissa olevansa hakukonemainontapalveluun suhteellisen tyytyväisiä, mutta tästä huolimatta monella vastaajalla oli palveluun liittyen myös kehitysehdotuksia. Täten päätelläänkin, että passiivisesti tyytyväisissä asiakkaissa on kyse melko herkästi asiakasuskollisuuteen taipuvaisista yrityksistä, jotka eivät ole erityisen vaativia palvelua kohtaan, vaan heille riittää, että palvelu toimii muutamista puutteista huolimatta pääosiltaan moitteettomasti.

5.2.2. NPS-tulos suhteessa saavutettuihin klikkausmääriin

Google-hakukonemainontapalvelun tilanneiden pk-yritysten mainonnalla saavuttamia klikkausmääriä tarkastellaan tutkimusajankohtaa edeltävän 12 kuukauden osalta, tai vaihtoehtoisesti sitä lyhyemmältä ajanjaksolta, mikäli yrityksellä on ollut palvelu käy-

tössään vasta alle vuoden. Kunkin vastaajaryhmän klikkausmäärät ilmaistaan keskiarvoperiaatteen mukaisesti sekä päivä-, kuukausi että vuositasolla. Koko vuoden klikkausmääriä koskevassa tarkastelussa alle vuoden ajan palvelua käyttäneiden yritysten osalta vuotuinen klikkausmäärä arvioidaan laskemalla yrityksen tähän mennessä keräämät klikkausmäärät ja vertaamalla niitä palvelun tähänastiseen käyttöaikaan. Päivä-, ja kuukausikohtaiset klikkausten keskiarvolukemat ovat täten siis tarkkoja lukuja, ja vuosikohtainen klikkausten keskiarvo on saatavilla olevan tiedon perusteella laskettu mahdollisimman tarkka arvio. Luvut pyöristetään laskelmissa yhden desimaalin tarkkuuteen.

Negatiivisen asiakaskokemuksen kokeneiden arvostelijoiden osalta oli saatavilla tietoa 39 yrityksen klikkausmääristä, sillä kahdella datassa mukana olleella vastaajaryhmän yrityksellä on palvelutilaus sittemmin joko päättynyt tai korotettu, minkä vuoksi klikkaustietoa ei heidän osaltaan ollut enää saatavilla. Analyysissä mukana olevista 39 palveluun kriittisesti suhtautuvasta yrityksestä 26 oli ollut Google-hakukonemainontapalvelun asiakkaina alle yhden vuoden ajan. Arvostelijoiden keskuudessa klikkausten keskiarvo oli päivätasolla 7,5 klikkausta, kuukausitasolla 229,2 klikkausta ja vuodessa 2750,1 klikkausta (taulukko 7). Vastaajaryhmän klikkauskeskiarvot vahvistavat, että kyllä arvostelijoidenkin verkkosivujen päivittäinen kävijämäärä selvästi lisääntyy hakukonemainonnan ansiosta. Mikäli yrityksen myynti ei tästä huolimatta ole kasvanut, ongelmana voi olla se, että sivuille päätyy virheellisesti paljon asiakkaiksi soveltumattomia henkilöitä, tai sitten itse verkkosivujen sisältö ja rakenne aiheuttavat potentiaalisen asiakkaan perääntymisen ostoaikeissaan. Nämä ongelmat olisivat ratkaistavissa mainonnan tarkemmalla seurannalla ja kohdentamisella sekä verkkosivujen päivittämisellä. Verkkosivujen sisällöksi luokitellaan tässä yhteydessä myös yrityksen myyntivalikoima sekä hinnoittelupolitiikka, joilla on yhtä lailla merkittävä vaikutus asiakkaan ostopäätöksiin. Kaikissa tilanteissa myynnin epäonnistumista ei voida suinkaan mieltää yksistään hakukonemainonnan syyksi, vaan toimiva mainonta on ainoastaan yksi osa-alue yrityksen suurempaa liiketoimintakokonaisuutta.

Taulukko 7 Arvostelijoiden klikkausmäärien keskiarvotilastot.

Keskiarvo päivässä	Keskiarvo kuukaudessa	Keskiarvo vuodessa
7,5	229,2	2750,1

Positiivisen asiakaskokemuksen kokeneista edistäjistä kaikilla yhdeksällä jäljellä olevista palveluntilaajayrityksistä oli klikkausdataa saatavilla. Vastaajaryhmän yrityksistä kuudella oli tutkimushetkellä palvelu ollut käytössä alle vuoden ajan. Edistäjien keskuudessa klikkausten keskiarvo oli päivätasolla 15,3 klikkausta, kuukausitasolla 465,0 klikkausta ja vuodessa 5580,4 klikkausta (taulukko 8). Edistäjien suurten klikkauskeskiarvojen voidaan nähdä olevan selkeästi johdonmukaisessa suhteessa asiakaskokemuksen laadun kanssa, kun tuloksia verrataan palveluun tyytymättömien arvostelijoiden klikkausmääriin: mitä enemmän saadaan klikkauksia, sitä parempi asiakaskokemus. Avointen vastausten perusteella edistäjien mainoksen kautta verkkosivuille tulleet kävijät päätyvät suhteellisen usein myös ostamaan yrityksen tuotteita, joten edistäjäyrityksillä on toimivan hakukonemainonnan lisäksi oletusarvoisesti myös muut myyntiä tukevat liiketoiminnan elementit hyvässä kunnossa. Lisäksi vastaajaryhmän yritykset tuntuivat olevan jatkuvasti tietoisia sekä hakukonemainonnan tehosta että myyntiluvuistaan, jolloin mahdollisiin tulosten heilahteluihin ja epäkohtiinkin on takuulla helpompi reagoida.

Taulukko 8 Edistäjien klikkausmäärien keskiarvotilastot.

Keskiarvo päivässä	Keskiarvo kuukaudessa	Keskiarvo vuodessa
15,3	465,0	5580,4

Passiivisesti tyytyväisten vastaajaryhmän klikkausdataa kyettiin tarkastelemaan kaikkien 38 yrityksen osalta, joilla Google-hakukonemainontapalvelu on edelleen voimassa. Tästä ryhmästä alle vuoden ajan palvelua käyttäneitä yrityksiä oli 17 kappaletta. Passiivisesti tyytyväisten keskuudessa klikkausten keskiarvo oli päivätasolla 8,0 klikkausta, kuukausitasolla 243,0 klikkausta ja vuodessa 2916,0 klikkausta (Taulukko 9). Myös tä-

män vastaajaryhmän klikkaustilastot käyvät yksiin annettujen asiakaskokemuksen arvosanojen osalta, sillä kyseessä on tutkimuksen toiseksi tyytyväisin asiakasryhmä ja yritysten klikkauskeskiarvot ovat muihin ryhmiin nähden toiseksi korkeimmat. Tästä ei kuitenkaan voi vetää johtopäätöstä, että klikkausmäärät suoraan korreloisivat asiakaskokemuksen laadun kanssa, mutta sen oletetaan kuitenkin olevan yksi osatekijä ilmiön taustalla. Useissa tapauksissa klikkaukset nimittäin johtavat asiakkaiden yhteydenottoihin tai tilauksiin, ja näitä kahta tekijää kaikkein tyytyväisimmät ja toisaalta myös tyytymättömimmät yritykset vastauksissaan painottivat.

Passiivisesti tyytyväiset yritykset kertoivat pitävänsä palvelua suhteellisen hyödyllisenä ja saaneensa keskinkertaisten klikkausmäärien avulla myös jonkin verran myyntiään kasvatettua. Tämän vastaajajoukon nähdään varsin osuvasti sijoittuvan arvostelijoiden ja edistäjien välimaastoon niin klikkausmäärissä, myyntiluvuissa, tyytyväisyydessä kuin palveluun perehtyneisyydessäänkin. Edellä mainitut neljä teemaa ovatkin toistuneet melko johdonmukaisina kokonaisuuksina ja eri tasoisina kunkin vastaajaryhmän asiakaskokemuksen taustalla.

Taulukko 9 Passiivisesti tyytyväisten klikkausmäärien keskiarvotilastot.

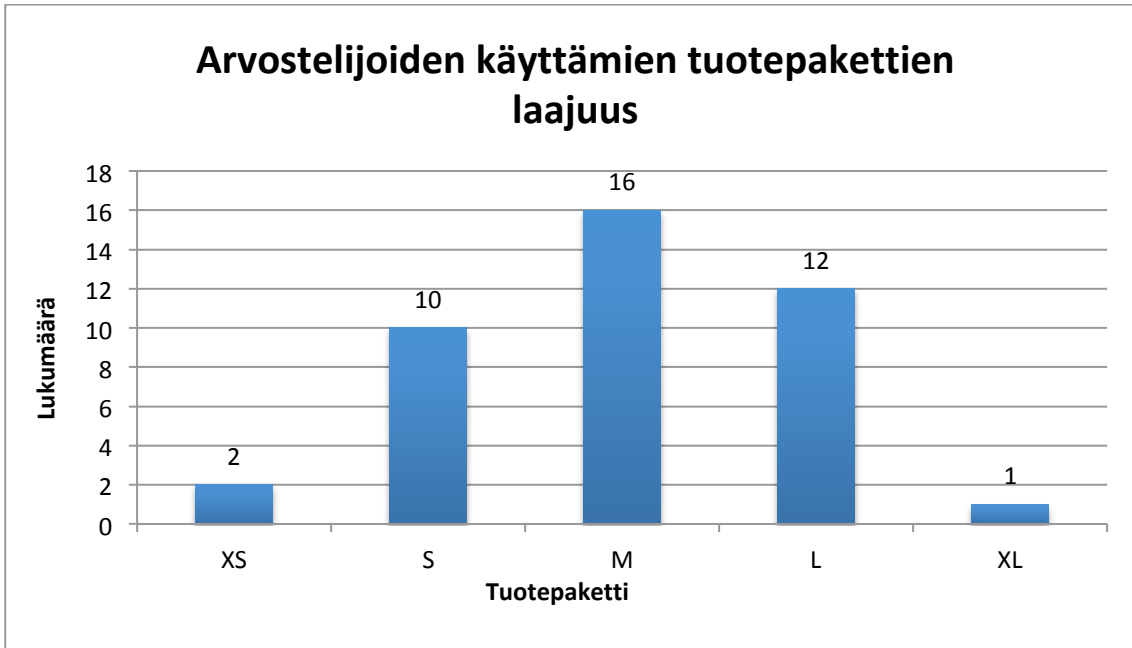
Keskiarvo päivässä	Keskiarvo kuukaudessa	Keskiarvo vuodessa
8,0	243,0	2916,0

5.2.3. NPS-tulos suhteessa mainospaketin laajuuteen

Yrityksellä X oli tutkimushetkellä valikoimassaan neljä pääasiallista tuotepakettia Google-hakukonemainonnan yritysasiakkaille: Small (S)-, Medium (M)-, Large (L)- sekä Extra Large (XL) -paketit. Valikoimasta S-paketti on kaikkein pienin, jonka jälkeen tulevat M-paketti, L-paketti ja kaikkein suurimpana XL-paketti. Aikaisemmin asiakasyrityksille on tarjottu myös todella pieniä Extra Small (XS) -tuotepaketteja, mutta nämä ovat sittemmin poistuneet uusmyynnistä. Seuraavaksi tarkastelemme mitä tuo-

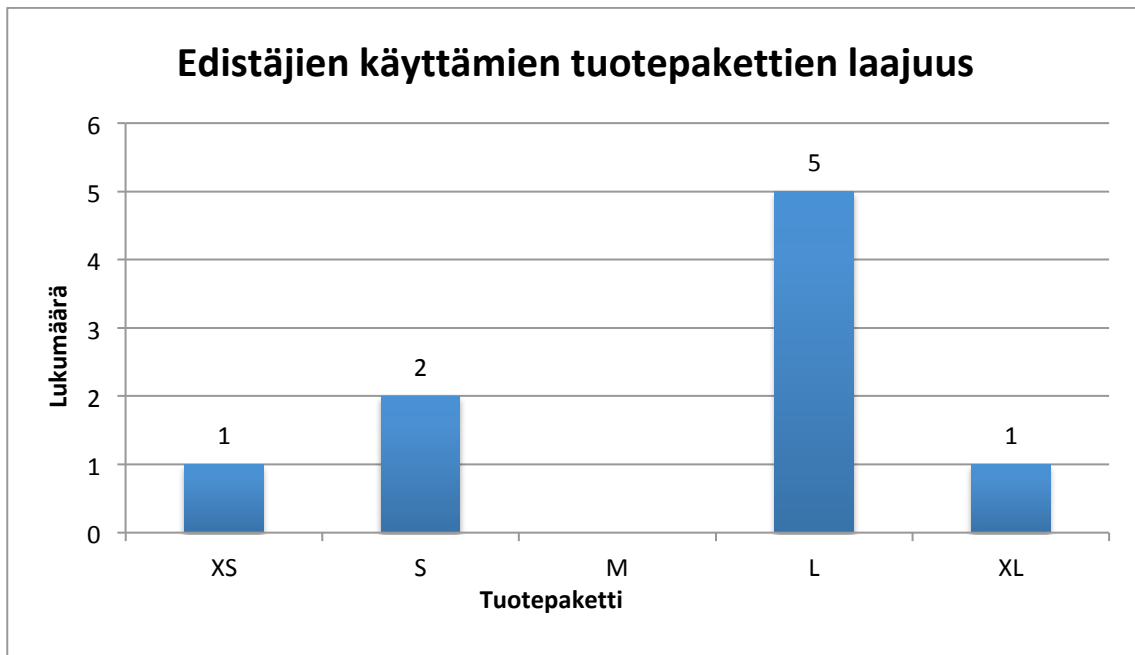
tepaketteja kullakin tutkimuksen vastaajaryhmällä on ollut käytössään ja missä suhteessa eri tuotepaketteja esiintyy vastaajaryhmien kesken.

Taulukko 10 Arvostelijoiden käyttämien tuotepakettien laajuus.



Arvostelijoilla (Taulukko 10) ja passiivisesti tyytyväisillä (Taulukko 12) tuotepakettien jakauma yritysten kesken oli lähes samanlainen. Kummankin vastaajaryhmän yrityksillä oli kaikkein vähiten käytössään pienimpiä XS-paketteja ja suurimpia XL-paketteja, ja selvästi eniten oli tilattu näiden kahden ääripään välissä olevia S-, M- ja L-paketteja. Kuten taulukoista 10 ja 12 nähdään, sekä arvostelijoilla että passiivisesti tyytyväisillä M-paketti oli kaikkein käytetyin ja L-paketti toiseksi suosituin tuotepaketti. Ottaen huomioon, että arvostelijat ja passiiviset pitivät asiakaskokemustaan kaikkein negatiivisimpana, on mielenkiintoista havaita, että kyseisillä yrityksillä on eniten käytössään juuri M-kokoluokan paketteja, joka on tällä hetkellä toiseksi suppein myynnissä oleva tuotekokonaisuus. Yhteenvedona todetaankin, että sekä arvostelijoiden että passiivisesti tyytyväisten tuotevalinnat kohdistuvat pääosiltaan asteikon keskikastissa oleviin tuotevaihtoehtoihin.

Taulukko 11 Edistäjien käyttämien tuotepakettien laajuus.



Positiivisen asiakaskokemuksen kokeneilla edistäjillä ylivoimaisesti eniten käytetty tuotepaketti oli L-paketti (Taulukko 11), toisin kuin kahdella muulla tutkimuksen vastaajaryhmällä. M-pakettia ei edistäjien keskuudessa sen sijaan esiintynyt lainkaan. Kun otetaan huomioon, että tyytymättömmillä vastaajilla M-paketti oli kaikkein käytetyin vaihtoehto ja toisaalta yksikään tutkimukseen osallistunut positiivisen asiakaskokemuksen kokenut asiakasyritys ei ollut tuotetta käyttänyt, päätellään kyseisen tuotevaihtoehdon olevan tarkemman arvioinnin tarpeessa. Sen sijaan muutamilla edistäjillä oli edelleen käytössään jopa todella pieniä XS- ja S-paketteja, joihin he ovat kuitenkin olleet hyvin tyytyväisiä.

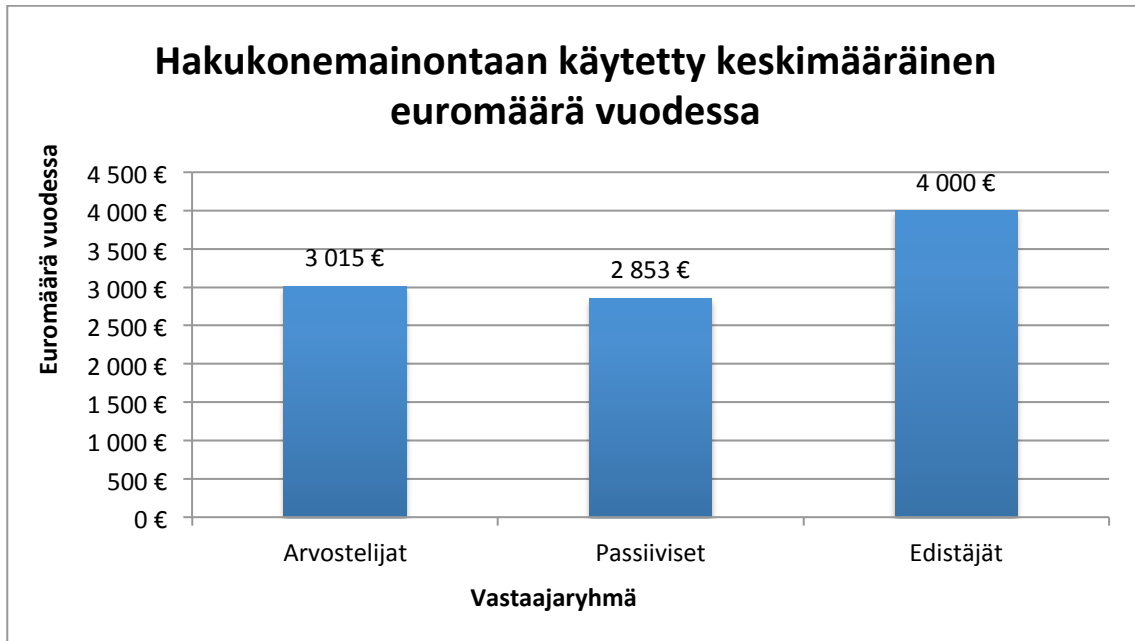
Taulukko 12 Passiivisesti tyytyväisten käyttämien tuotepakettien laajuus.



Kaikkien kolmen eri vastaajaryhmän euromääräisiä sijoituksia Google-hakukonemainontapalveluun on jäsennelty tarkemmin taulukossa 13. Tilastoista kävi ilmi, että edistäjät käyttävät vuosittain hakukonemainontaan suhteellisesti kaikkein eniten rahaa. Tätä voidaan pitää yhdenmukaisena tuloksena sen kanssa, että edistäjien eniten käyttämä tuote on suurehko L-paketti, ja edistäjät ovat saavuttaneet mainonnalla myös kaikkein eniten klikkauksia. Seuraavaksi eniten hakukonemainontaan ovat sijoittaneet arvostelijat niukalla erolla passiivisesti tyytyväisiin yrityksiin. Kuitenkin klikkauskmääriä tarkasteltaessa passiivisesti tyytyväiset saavuttavat jopa hieman arvostelijoita enemmän klikkejä, joten tämän perusteella passiivisten tulisi olla suurempia nettomaksajia. Pieni ero vuosikustannuksissa saattaa selittyä sillä, että suhteellisissa osuuksissa passiivisesti tyytyväiset käyttivät muutoin todella marginaalisista eroista huolimatta keskimääräisesti hieman arvostelijoita enemmän edullista XS-pakettia. Toisaalta osasy passivisesti tyytyväisten arvostelijoita alhaisemmille vuosikustannuksille saattaa piillä myös tämän tutkimuksen ulkopuolelle jääneissä mainoksen keskimääräisissä sijoittumisissa Googlen hakutuloksivulla. Mitä alempana hakutuloksissa mainos näkyy, sitä halvemmat klikkauskustannukset mainostajayritykselle tulee. Näin ollen

passiivisesti tyytyväisten mainokset ovat saattaneet olla keskimääräisesti Googlen hakutuloksissa arvostelijoiden mainoksia alempana, ja saavuttaa näin ollen suuremmasta voilyymistä huolimatta alhaisemmat klikkauskohtaiset kustannukset.

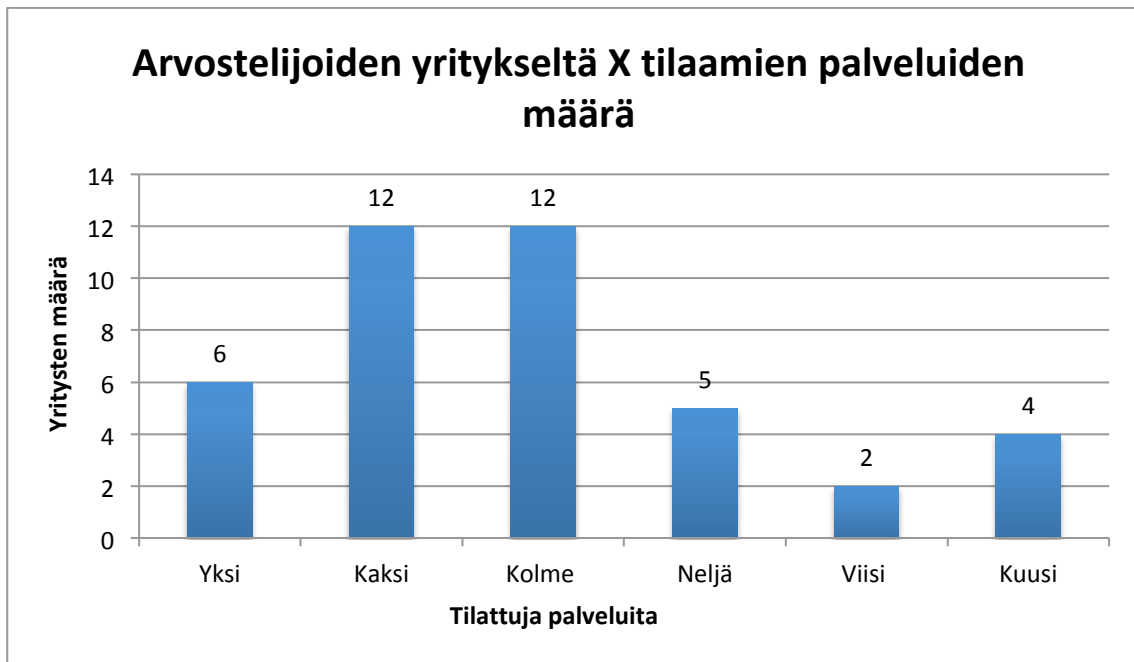
Taulukko 13 Hakukonemainontaan käytetty keskimääräinen euromäärä vuodessa.



5.2.4. NPS-tulos suhteessa yritykseltä X tilattujen palveluiden määrään

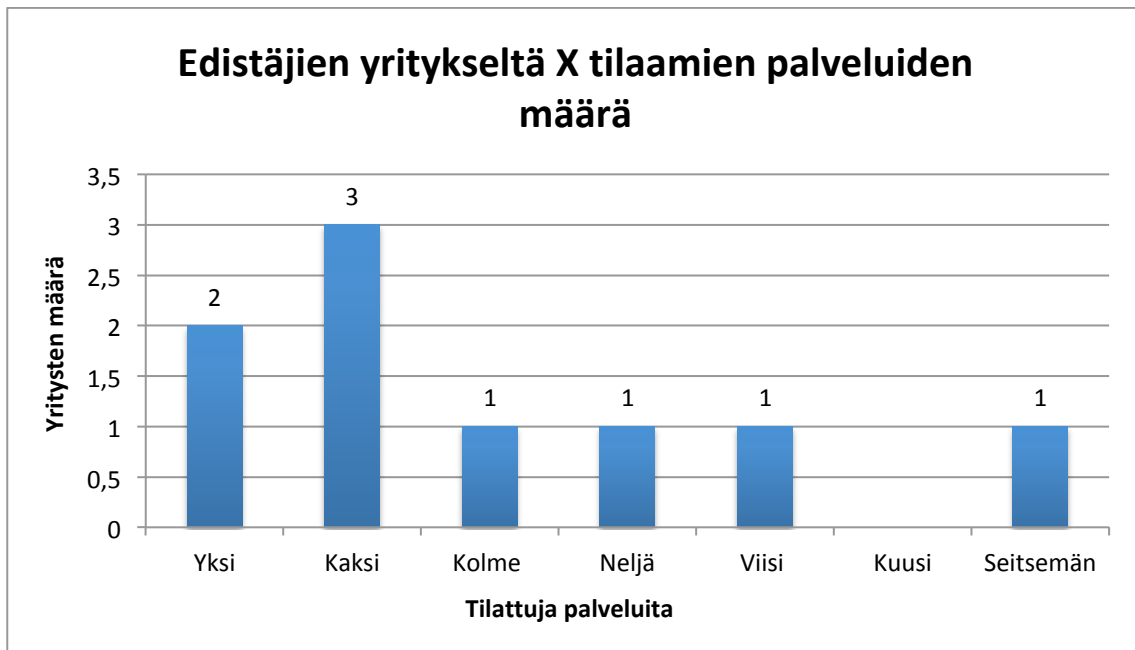
Sen lisäksi, että tutkimukseen haastatellut yrityksen X pk-yritysasiakkaat eroavat toisistaan Google-hakukonemainonnan tilauksen keston, tuotepaketin ja mainoksella saavutetun klikkauskokemäärän osalta, eroja löytyy myös siinä, miten montaa yrityksen X eri tuotetta asiakasyritykset ovat tilanneet. Seuraavaksi käymme vastaajaryhmittäin läpi asiakasyritysten tutkimushetkellä käyttämien tuotetilausten lukumäärää suhteessa annettuun asiakaskokemuksen NPS-arvosanaan.

Taulukko 14 Arvostelijoiden yritykseltä X tilaamien palveluiden lukumäärä.



Kaikkien kolmen vastaajaryhmän osalta yritykseltä X tilattujen palveluiden määrä noudatasti melko pitkälti samanlaista kaavaa. Niin arvostelijoilla (Taulukko 14), edistäjillä (Taulukko 15) kuin passiivisesti tyytyväisilläkin yrityksillä (Taulukko 16) oli kaikkein eniten käytössään joko kahta tai kolmea yrityksen X eri palvelua. Pelkästään hakukonemainontaa käyttäviä yrityksiä oli kussakin vastaajaryhmässä toiseksi tai kolmanneksi suurin osuus. Lisäksi kun tilattujen palveluiden lukumäärä ylitti kolme kappaletta, yritysten määrä alkoi kaikissa ryhmissä selvästi hupenemaan. Kaikkein eniten palveluita tilannut yritys löytyi edistäjien ryhmästä, ja vastavuoroisesti passiivisten ryhmän parhaalla yrityksellä oli muiden vastaajaryhmien verrokkeihin nähden vähiten yritykseltä X tilattuja palveluita. Tilastojen perusteella kyetään tulkitsemaan, että yritykseltä X useita palveluita tilanneet asiakasyritykset eivät ole kokeneet sen positiivisempaa asiakaskokemusta hakukonemainontapalvelusta, kuin vähemmän tilauksia tehneet yrityksetkään.

Taulukko 15 Edistäjien yritykseltä X tilaamien palveluiden lukumäärä.



Kuten taulukossa 17 on kuvattu, myöskään keskiarvojen perusteella todellisia eroja eri vastaajaryhmien tilaamien yrityksen X palveluiden määrän suhteen ei ollut lainkaan. Edistäjät olivat keskimääräisesti tilanneet tasan kolme eri palvelua yritystä kohden, arvostelijat 2,9 palvelua ja passiivisesti tyytyväiset kaikkein vähiten, 2,5 palvelua per vastaajayritys. Kokonaisluvuiksi pyöristettynä kaikkien vastaajaryhmien keskiarvo oli siis kolme yritykseltä X tilattua palvelua. Erityisesti kun huomioi, että kahden ääripään, edistäjien ja arvostelijoiden, käyttämien yrityksen X palveluiden keskiarvo oli lähes sama, on hyvin vaikea perustella, että tilattujen yrityksen X palveluiden määrä olisi suorassa korrelaatio-suhteessa Google-hakukonemainontapalvelun tuottaman asiakaskokemuksen laadun kanssa.

Taulukko 16 Passiivisesti tyytyväisten yritykseltä X tilaamien palveluiden lukumäärä.



Taulukko 17 Yritykseltä X tilattujen palveluiden keskiarvomäärät.



5.3. NPS-mittarin hyödyllisyys asiakaskokemuksen mittarina

Tutkimuksen perusteella arvioidaan kerättyjen NPS-kyselytulosten lisäksi myös itse NPS-mittarin toimivuutta ja hyödyllisyyttä tehtävässään asiakaskokemuksen mittaamisen välineenä. NPS-mittarin tiedustellessa haastateltavalta yhtäältä suositteluhalukkuuden arvosanaa sekä toisaalta arvosanan vapaamuotoisia perusteluja, puhutaan väistämättä hyvin suppeasta ja väljästä kysymyspatterista. Suositteluarvosanan saaminen vastaajilta on pääosiltaan helppoa ja nopeaa, mutta sen sijaan arvosanan vakuuttava perusteleminen vaikuttaa olevan usein haastavampi tehtävä. Niin ainakin tämän tutkimuksen osalta. Kysyttäessä pk-yrityksiltä perusteluja heidän asiakaskokemuksen arvosanalleen Google-hakukonemainontapalvelusta, useasti vastaus oli vain yhden tai kahden lauseen mittainen ja varsin yleisellä tasolla lausuttu toteamus, kuten: ”palvelusta ei ole ollut mitään hyötyä ja siksi aion päättää sopimuksen” taikka ”en ole perehtynyt palveluun, mutta luulen, että se on kyllä ihan hyödyllinen”. Tämän kaltaisten vastausten perusteella saadaan kyllä selville onko asiakkaan kokemus ollut positiivinen vai negatiivinen, mutta tarkemmat syyt jäävät usein puuttumaan. Tämän tutkimuksen kontekstissa tarkasteltu hakukonemainontapalvelu, kuten lukemattomat muutkin tutkimuskohteet, ovat vieläpä niin laajoja ja monipuolisia kokonaisuuksia, että esimerkiksi ”palvelun hyödyttömyys” asiakkaalle saattaa johtua hyvin monesta eri tekijästä. Toisaalta voidaan siis pitää hyvänä asiana, että NPS-mittarin kysymyksenasettelu ei johdattele vastaajaa suuntaan eikä toiseen, vaan hän saa puhua vapaasti, mutta myöskään liian väljä kysymys ei välttämättä palvele haastattelun tarkoitusta.

Suurilta osin haastateltavien vapaamuotoiset perustelut asiakaskokemukselleen olisivat jääneet tässä tutkimuksessa paljon toteutunutta tasoa suppeammiksi, jos vastaajilta ei olisi aktiivisesti kysytty tarkennuksia heidän esiin nostamistaan seikoista. Mikäli siis NPS-kysely teetetäisiinkin tiukasti kysymyksenasettelua noudattamalla ja ilman minäänlaista soveltamista, on suuri todennäköisyys, että saadut vastaukset olisivat hyvin suppeita ja tyypistettyjä. Vastausten laadukkuus ja kattavuus riippuu tietysti hyvin pitkälti vastaajasta itsestään, mutta NPS-mittarin näkökulmasta kysymyksenasettelu, jollei suoranaisesti rohkaise, niin ainakin täydellisesti sallii vastaajalta vain lyhyen ja tiivistetyn avoimen vastauksen.

Mitä laajemman ja tarkemman perustelun vastaaja antaa arvosanalleen, sitä paremmat mahdollisuudet on syvällisesti ymmärtää asiakaskokemuksen taustalla vaikuttavia kriittisiä tekijöitä ja juurisyitä. Tähän tarkoitukseen NPS-mittaria ei voida tämän tutkimuksen perusteella pitää kovinkaan toimivana asiakaskokemusta tutkivana mittarina, sillä menetelmällä ei pyritä haastamaan vastaajia tai ”kaivamaan” heiltä varsinaisia konkreettisia, positiivisia tai negatiivisia, asiakaskokemuksia, vaan ennemminkin tahdotaan tietää vastaajan päällimmäinen mielipide hänen yleiskokemuksestaan. Mikäli vastaaja ymmärtää tai tahtoo kertoa kattavampia perusteluja ja omakohtaisia kokemuksia asiakaskokemuksensa tueksi, se on ikään kuin vain ylimääräinen lisähyöty tutkimuksen kannalta. Sitä ei siis lähtökohtaisesti NPS-kyselyssä edellytetä. Se, miten syvälle purettavaa tietoa vastaajan asiakaskokemuksesta NPS-mittarilla saadaan selvitettyä, on siis hyvin pitkälti vastaajasta itsestään ja hänen kertomisen halustaan kiinni.

NPS-mittarin tarkkuutta ja luotettavuutta arvioitaessa nousi yhtenä tekijänä esiin vastaajien paikoin epäjohtonmukainen arvosananäkemys suhteessa heidän antamiinsa asiakaskokemuksen vapaamuotoisiin perusteluihin. Eräässä tapauksessa haastateltava antoi hakukonemainontapalvelusta pelkästään positiivista palautetta ja oli kokonaisuuteen todella tyytyväinen, mutta antoi silti arvosanaksi kahdeksan. Toinen saman arvosanan antanut asiakas kuvaili palvelua puolestaan seuraavasti: ”*Uskon, että kyllä se on auttanut asiakkaiden saannissa, mutta en ole seurannut raportteja. Varmasti ihan ok palvelu*”. Vastaavanlaisia ristiriitaisuuksia esiintyi muutamassa muussakin tilanteessa eri arvosanojen osalta. Arvosanajakauma ja lopullinen NPS-tulos eivät siten välttämättä kuvaa täydellisellä tarkkuudella vastaajien todellisia mielikuvia asiakaskokemuksesta, vaan tulosta voidaan pitää ennemminkin lähellä totuutta olevana yhteenvetotilastona asiakkaiden hakukonemainonnan kokemuksista.

Yhteenvedon omaisesti tämän tutkimuksen perusteella arvioidaan, että NPS-mittari kykenee suhteellisen helposti ja nopeasti selvittämään ilmiön, tässä tapauksessa pk-yritysten asiakaskokemuksen, laajaa yleiskuvaa tutkittavien keskuudessa, mutta se ei juurikaan mene pintaa syvemmälle selvittääkseen miksi yleiskuva on juuri tämän näköinen kuin se on. Kiteytettynä voi jopa sanoa, että NPS-mittari tutkii seurauksia, mutta vain hyvin pinnallisesti syitä seurausten taustalla. Asiakkaan tietynlainen asiakaskoke-

mus johtuu aina jostakin taustatekijöistä ja nämä taustatekijät jäävät NPS-kyselyssä varsin laajasti selvittämättä. Mikäli asiakaskokemusta tutkiva toimija tahtois yleistäytystä syvällisempää tietoa sekä toden teolla paneutua koko tutkittavan palvelurakenteen prosesseihin ja puutteisiin, tulisi tämän tutkimuksen havaintojen perusteella joko käyttää jotain strukturoidumpaa asiakaskokemuksen mittaria NPS-mittarin sijaan, tai mieluiten sen lisäksi.

5.4. Tulososion yhteenveto

Yrityksen X Google-hakukonemainonnan pk-yrityksiäasiakkaille teetety NPS-kyselyn avulla saatua arvosanaa –38 % voi pitää hyvin heikkona asiakaskokemuksen tuloksena, mitä olisi hyvä lähteä nostamaan mahdollisimman pian. Se, että ainoastaan 11 yritystä 104:stä koki asiakaskokemuksensa positiivisena indikoi, että joko itse mainontapalvelussa, tilaajan ja palveluntarjoajan välisessä vuorovaikutuksessa taikka molemmissa on edelleen huomattavasti kehitettävää. NPS-arvosanojen ja sitä kautta asiakkaiden päälimmäisten tuntemusten tultua tutkimuksen avulla selvitettyksi, on ensisijaisen tärkeää pyrkiä paneutumaan negatiivisen asiakaskokemuksen kokeneiden asiakkaiden vapaa-muotoisiin perusteluihin. Niin ikään on olennaista huomioida myös lähinnä passiivisesti tyytyväisten ja edistäjien esiin tuomat hakukonemainontapalvelun positiiviset puolet, ja arvioida niitä huolellisesti.

Hakukonemainontapalveluun tyytymättömien arvostelijoiden vastauksissa kaikkein silmiinpistäväntä oli tieto asiakasyritysten passiivisuudesta hakukonemainontapalvelun suhteen sekä haluttomuudesta tai kyvyttömyydestä perehtyä kunnolla palvelun ominaisuuksiin esimerkiksi kuukausiraporttien myötä. Kaikkien muiden arvostelijoiden vastauksissa esiin tulleiden epäkohtien lisäksi juuri tämä passiivisuus muodostaa ikään kuin laajemman ulkokehän, jonka sisälle moni muu negatiivinen asia lukittuu, ja jonka vuoksi nämä asiat ylipäättään tapahtuvat. Toisin sanoen se, että asiakas ei tiedä, tai hän ei syystä tai toisesta ota selvää mitä palvelun parissa tapahtuu, ruokkii monia muitakin negatiivisia muuttujia muodostaen eräänlaisen epämiellyttävän kierteen asiakkaan ja palvelun välille. On ymmärrettävästi todella vaikeaa arvioida hankitun palvelun hyötyjä,

mikäli palvelun toimintaan ei ole ensinkään perehdytty. Pahimmassa tapauksessa säännöllisin ja konkreettisin linkki asiakasyrityksen ja hakukonemainontapalvelun välillä saattaa olla palvelulasku, joka todennäköisesti vahvistaa asiakkaan negatiivista asiakaskokemusta entisestään, mikäli vastavuoroisesti palvelun hyötyjä ei ole selvitetty. Lie-neekin mahdollista, että haastatteluissa mainontapalvelun hintaa kritisoineista asiakkais-ta osa ei ollut lainkaan selvillä palvelun todellisesta hinta-laatusuhteesta, vaan he kriti-soivat palvelua olettamustensa ja mielikuviansa perusteella. Saamalla asiakkaat pysy-mään jatkuvasti tilanteen tasalla palvelun toiminnasta, suljettaisiinkin pois se mahdolli-suus, että palvelua kritisoitaisiin perusteettomasti sen hinnan tai muidenkaan ominai-suuksien osalta. Elintärkeänä avainsanana tässä tavoitteessa on asiakkaiden johdonmu-kainen aktivoiminen ja sitouttaminen.

Haastatteluvastauksissa useaan kertaan esiintynyt toive yrityksen X säännöllisemmistä yhteydenotoista, hakusanojen päivittämistarpeesta sekä henkilökohtaisemmasta asiakas-palvelusta ilmaisee, että nimenomaisesti palveluntarjoajalta toivotaan ja odotetaan tä-män asian suhteen aloitteentekokykyä. Yksi tehokas keino asiakkaiden aktivoimiseksi olisi säännöllinen, suoraviivainen ja asiakkaalle vaivaton vuorovaikutus. Tällöin pien-yrittäjät eivät itse joudu kiireensä keskellä ottamaan asioista selvää ja huolehtimaan pal-velun ajantasaisuudesta. Pk-yrittäjien kiireinen työtahti nousikin esiin niin arvostelijoi-den, edistäjien kuin passiivisesti tyytyväistenkin asiakkaiden perusteluissa ja kertomuk-sissa. Mikäli pk-yritysten mielestä palvelu koetaan yhtäältä aikaa vieväksi ja toisaalta varsin monimutkaiseksi kokonaisuudeksi, se epäilemättä nostaa kynnystä perehtyä sy-vällisesti palvelun toimintaan ja ottaa itse yhteyttä palveluntarjoajan asiakaspalveluun hakukonemainontapalvelun päivittämistä varten. Säännöllisillä palveluntarjoajan teke-millä yhteydenotoilla kyettäisiin näin parhaimmillaan tuottamaan pk-yrittäjille vaivat-tomuuden ja henkilökohtaisuuden tunnetta, saataisiin mainonta pysymään tehokkaam-min ajan tasalla ja siten lisättyä sekä pk-yritysten myyntiä että tyytyväisyyttä palvelua kohtaan. Palveluntarjoaja ottaisi säännöllisemmän yhteydenpidon myötä itselleen enemmän vastuuta palvelun toimivuudesta, mikä auttaisi luomaan kestävämmän siteen asiakkaan ja palveluntarjoajan välille ja parantaisi eittämättä myös koettua asiakasko-kemusta.

Yrityksen X aktiivisempaa asiakkaiden kontaktointia tukeakseen olisi myös asiakkaiden internetissä toimiva Omapalvelu-kanava tärkeää optimoida ja valjastaa mahdollisimman vuorovaikutteiseksi matalan kynnyksen palvelualustaksi. Pk-asiakkaiden tuoteymmärryksen lisäämiseksi Omapalvelulla nähdäänkin olevan keskeinen rooli. Palvelussa asiakas pääsee käsiksi omiin tietoihinsa, tuloksiin, raportteihin sekä laskuihin, ja Omapalvelussa asiakas voi kätevästi löytää vastauksen moniin mahdollisiin ongelmatilanteisiin. Palvelun kautta asiakas saa tarvittaessa myös helposti itse yhteyden yrityksen X asiakaspalveluun, ja palvelu on tältäkin osin kriittinen osa-alue asiakkaan vaivattomuuden tunteen tuottamisessa. Mitä useammin asiakas vierailee Omapalvelussaan sitä enemmän hän on kiinnostunut hakukonemainontapalvelusta ja sitä paremmin hän pysyy selvillä kaikista hakukonemainontaan liittyvistä asioista.

Hakukonemainontapalvelun passiivisen seuraamisen ja perehtymisen lisäksi sekä arvostelijoiden että passiivisesti tyytyväisten vastauksia yhdistää myös kritiikki siitä, että hakukonemainontapalvelu ei ole toivotusti lisännyt yritysten myyntiä tai asiakasmääriä. Tähän voi em. itse asiakasyrityksen palveluun perehtymättömyyden lisäksi olla monia muitakin syitä, mutta keskeistä näiden yritysten kohdalla olisikin se, että kyetään vähintäänkin varmistamaan hakukonemainonnan oikeanlainen toimivuus. Nämä kyseiset yritykset hyötyisivät erityisen paljon yrityksen X säännöllisistä yhteydenotoista, jotta voitaisiin aina todentaa hakusanojen ja muiden mainosasetusten olevan ajan tasalla, ja täten voitaisiin samalla pois sulkea heikkojen myyntilukujen johtuminen epäonnistuneesta mainoskampanjasta. Tämä, kuten todella monet muutkin haastatteluissa esiin nousseet negatiiviset piirteet ja kritiikin kohteet olisivat täten ratkaistavissa asiakkaan ja yrityksen X tiiviimmällä vuorovaikutuksella. Tutkimus on osoittanut, että asiakkaat eivät juurikaan soita yritykselle X edes palvelun tarpeessa, vaan jäävät usein vain odottamaan miten palvelu jatkossa toimii valituilla asetuksilla. Näin ollen kaikkein loogisimmaksi ratkaisuksi pk-yritysasiakkaiden asiakaskokemuksen parantamiseksi tulisi palveluntarjoajan proaktiivinen ja säännöllinen asiakkaiden kontaktoiminen.

Arvostelijoissa ja passiivisesti tyytyväisissä oli yhteensä 13 hakukonemainontapalvelun hintaa kritisoinutta asiakasta. Näiden kummankin vastaajaryhmän yritykset käyttivät kaikkein eniten M-tuotepakettia, jonka yritys X on suunnitellut uudistavansa kevään

2019 aikana. Tämä tutkimus tuo näin uuden hinnoittelunäkökulman palveluntarjoajayrityksen pohdittavaksi tuoteuudistusprosessia varten. Lisävahvistusta hintateorialle saadaan edelleen myös sitä kautta kun tiedetään, että positiivisimman asiakaskokemuksen kokeneilla edistäjillä ei ollut lainkaan käytössään M-paketteja ja toisaalta yksikään edistäjä ei myöskään kritisoinut palvelun hintaa. Tutkimustulosten perusteella M-paketin rooli pk-yritysten kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen muuttujana tulisi ottaa hinnoittelun lisäksi laajemminkin tarkasteluun.

Asiakaskokemuksen tasosta riippumatta jokaisen tutkimuksen vastaajaryhmän haastatte- luissa toivottiin useaan otteeseen tarkennuksia tai parannuksia kuukausiraportteihin. Jotkut eivät kyenneet mielestään tarpeeksi selvästi erottamaan hakukonemainonnan tuomia yhteydenottoja ja uusia asiakkaita yrityksen muiden markkinointitoimenpiteiden saavutuksista, kun taas toiset ilmaisivat kiinnostuksensa mainosta klikkanneiden käyttäji- en tarkempaan yksilöimiseen ja luokitteluun. Lisäksi klikkaustuloksia tahdottiin tarkas- teltavaksi kuukausisyklin ohella myös viikko- ja päivätasolla tarkemman seurannan mahdollistamiseksi. Yhteenvetona päätelläänkin, että hakukonemainontapalvelun tehos- ta tahdottaisiin nykyistä konkreettisimpia todisteita ja tuloksia, jotta palvelun hyödyt olisivat tilaajille täysin selvillä.

Tämän tutkimuksen perusteella todetaan, että NPS-mittari on oivallinen keino asiakas- kokemuksen yleisen tilannekuvan muodostamiseen ja pk-asiakkaiden päällimmäisten tuntemusten selvittämiseen. Syvällisemmän tiedon ja asiakaskokemuksen perimmäisten syiden hahmottamiseksi NPS-mittari ei kuitenkaan ole kaikkein tehokkain vaihtoehto. Mikäli tavoitteena on tehdä perustavanlaatuinen kartoitus asiakaskokemuksen muodos- tumisprosesseista sekä yksityiskohtaisista tekijöistä asiakaskokemuksen taustalla, tulisi mittaamiseen käyttää NPS-mittarin lisäksi toista laadullista ja strukturoidumpaa asia- kaskokemuksen mittaria.

Tutkimukseen otettiin mukaan neljä eri kategoriaa asiakasyritysten taustainformaatiota, jotta voitiin tutkia taustamuuttujien mahdollinen painoarvo asiakaskokemuksen NPS- arvosanoja selittävinä tekijöinä. Tutkimustulokset osoittivat, että Google- hakukonemainonnan palvelutilauksen kesto sekä asiakasyrityksen yritykseltä X tilaami-

en palveluiden kokonaismäärä eivät toimi selittävinä muuttujina pk-asiakkaille hakukonemainontapalvelusta muodostuneen asiakaskokemuksen osalta. Suhteellisesti kaikkein pisimpään hakukoemainontapalvelua tilanneet yritykset kuuluivat passiivisesti tyytyväisiin vastaajiin, ja arvostelijoilla sekä edistäjillä tilauskestot olivat suurelta osin keskimäärin yhtä pitkät. Sen sijaan yritykseltä X tilattujen palvelumäärien osalta yksikään vastaajaryhmä ei selkeästi noussut joukosta esiin siten, että asiakaskokemuksen laatu olisi selitettävissä palveluiden lukumäärän kautta.

Asiakasyritysten mainoksen kautta saavuttamat klikkausmäärät noudattivat jossain määrin kulloinkin koettua asiakaskokemuksen laatua, joskin klikkausmäärien erot arvostelijoiden ja passiivisesti tyytyväisten välillä eivät olleet järin suuret. Kuitenkin, on helposti pääteltävissä, että mitä enemmän asiakkaita mainostajayritys saa verkkosivuilleen sitä todennäköisempää on yhteydenottojen ja asiakasmäärien kasvu. Myyntiluvut ja asiakasmäärät puolestaan vaikuttavat hyvin vahvasti mainostajayritysten asiakaskokemukseen hakukonemainontapalvelusta.

Tuotepakettien laajuuden nähtiin selittävän asiakaskokemuksen laatua siltä osin, että tyytyväisimmillä asiakkailla oli enimmäkseen käytössä L-paketteja eikä lainkaan M-paketteja, toisin kuin tyytymättömmillä ja passiivisesti tyytyväisillä asiakkailla, joilla juuri M-pakettia esiintyi suhteessa kaikkein eniten. Tuotepakettien laajuudesta on kuitenkin haastavaa luoda yksiselitteistä asiakaskokemuksen NPS-arvosanoja selittävää mallia, sillä edistäjiltä saatua tietoa oli varsin niukasti suhteessa muihin vastaajaryhmiin. Lisäksi osalla pk-yrityksistä edelleen käytössä olevat myynnistä poistuneet tuotteet vaikeuttivat tulosten luotettavaa vertailua.

6. JOHTOPÄÄTÖKSET

Asiakaskokemus on toistaiseksi varsin niukasti markkinoinnin tutkimuksissa esillä ollut teema (Lemon & Verhoef 2016), vaikka asiakaskokemuksen keskeisestä roolista yritysten kilpailutekijänä ollaankin tiedeyhteisössä ja yritysten keskuudessa yksimielisiä (Maklan & Klaus 2011; Keningham ym. 2017). Kyseessä on tulevien vuosien kannalta yksi tärkeimmistä ja mielenkiintoisimmista markkinoinnin tutkimuskohteista (Marketing Science Institute 2014, 2016). Asiakaskokemuksen mittaamisen toteuttaminen on myöskin jo pitkään ollut haastavaa asiakaskokemuksen käsitteen tulkinnanvaraisuuden sekä todistetusti pätevien mittareiden puuttumisen vuoksi (Maklan & Klaus 2011). Asiakaskokemuksen merkityksen korostumisen lisäksi toinen vallassa oleva ajankohtainen trendi on maailmanlaajuinen hakukoneiden käytön lisääntyminen ja sitä kautta yritysten hakukonemainontaan tekemien investointien kasvaminen (Sen 2005). Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin pk-yritysten asiakaskokemusta hakukonemainontapalvelussa sekä NPS-mittarin hyödyllisyyttä asiakaskokemuksen mittaamisen välineenä. Työn tavoitteena oli vastata tutkimuskysymyksiin: *1. Miten pk-yritykset kuvailevat asiakaskokemustaan hakukonemainontapalvelun kontekstissa? 2. Miten pk-yritysten asiakkuuksien taustamuuttujat vaikuttavat hakukonemainontapalvelusta muodostuneen asiakaskokemuksen laatuun? 3. Mitä etuja ja heikkouksia NPS-mittarin käyttöön liittyy kun tavoitellaan asiakaskokemuksen mittaamista pk-yritysten tasolla?*

Tutkimustulokset osoittavat, että pk-yritykset ovat hakukonemainontapalvelun asiakasryhmänä suurelta osin hyvin passiivinen ja palveluun perehtymätön joukko. Pk-yrittäjät ovat liiketoimintansa parissa niin kiireisiä, että heillä ei juurikaan ole aikaa tai motivaatiota hakukonemainontapalvelun kaltaisen tuotekonseptin opetteluun ja seurantaan. Tätä voi tietysti pitää melko ymmärrettävänä, sillä hyvin usein pk-yrittäjät pyörittävät koko liiketoimintaansa yksinään. Sen sijaan heille vaikutti puolestaan olevan tärkeää, että hakukonemainonnan palveluntarjoaja pitäisi heihin säännöllisesti yhteyttä ja auttaisi hakukonemainonnan pitämisessä ajan tasalla. Asiakasryhmän passiivisuudesta kertoo kenties parhaiten se, että monet pk-yritykset eivät kokeneet hakukonemainontapalvelua lisäarvon tuottajana itselleen, mutta tahtoivat silti pitää palvelun ennallaan voimassa, ikään kuin varmuuden varalta.

Chaffey ym. (2009: 519–520) totesivat teoksessaan, että hakukonemainonta vaatii onnistuakseen panostuksia niin ajankäytöllisesti kuin palvelun ylläpitämiseen tarvittavan ammattitaidonkin osalta. Molemmat, niin aika kuin palvelun käyttötaitokin olivat tämän tutkimuksen pk-yrityksillä varsin heikolla tasolla. Valtaenemmistöltään pk-yritykset olivatkin pettyneitä tai vain jokseenkin tyytyväisiä hakukonemainontapalvelun tuottamaan asiakaskokemukseen, ja ainoastaan pieni osa kertoi palvelun lisänneen yrityksensä myyntiä, mikä oli rinnastettavissa positiivisena koettuun asiakaskokemukseen. Pk-yrittäjien asiakaskokemuskertomuksista kävi selväksi, että hakukonemainontapalvelua ei koettu liiketoiminnan kannalta tärkeäksi elementiksi ja se oli monin paikoin epäonnistunut vastaamaan pk-yrittäjien sille asettamia odotuksia ja vaatimuksia.

Miten pk-yritysten asiakaskokemusta hakukonemainontapalvelussa olisi mahdollista parantaa? Hakukonemainontapalvelun kokonaisuus tulisi ensisijaisesti pyrkiä muuttamaan yrittäjille niin helpoksi ja vaivattomaksi kokemukseksi, että kiireen tai osaamisen puutteen vuoksi yksikään asiakas ei joudu laiminlyömään raporttien lukemista tai palveluun perehtymistä. Helppouden ja vaivattomuuden tunteet olisivat saavutettavissa yhtäältä pitämällä yllä säännöllistä vuorovaikutusta ja yhteydenpitoa yritysasiakkaisiin sekä toisaalta aktivoimalla ja sitouttamalla itse pk-yrityksiä palvelun käyttäjinä. Päävastuu tässä on ennen kaikkea palveluntarjoajalla. Pk-yritysten sitouttaminen voisi tarkoittaa esimerkiksi parempia asiakasetuja aktiivisemmille käyttäjille taikka asiakaskokemuksen ja -arvon yhteisluontia konkreettisilla toimialustoilla. Pk-asiakkaita voitaisiin pyrkiä ottamaan mukaan esimerkiksi palveluntarjoajan järjestämiin ajatuspajoihin ja yhteisfoorumeille ideoimaan uudistuksia ja parannuksia hakukonemainontapalvelulle. Tämänkaltaisen asiakkaiden hyödyntäminen olisi asiakaskokemuksen yhteistuottamista parhaimmillaan, kun pk-yritykset saavat äänensä kuuluville ja pääsevät uudistamaan tuotetta paremmin itselleen sopivaksi kokonaisuudeksi, ja samalla palveluntarjoaja saa omistautuneempia asiakkaita sekä menestyvämmän palvelutuotteen.

Eräs jalostettava ja nykyistä voimallisempi ajatusmalli hakukonemainontapalvelun osalta voisi olla eräänlainen ”avaimet käteen” -tyylinen ratkaisu. Siinä palveluntarjoaja hyvin pitkälti ylläpitäisi mainonnan ajantasaisuutta, kohdentamista ja hakusanoja ilman, että pk-yrityksen tarvitsee itse käyttää aikaa ja resursseja ollakseen jatkuvasti perillä

palvelun tilasta ja reagoidakseen jokaiseen muutokseen potentiaalisten asiakkaiden hakukäyttäytymisessä. Viime kädessä palveluntarjoaja on kuitenkin se taho, jolla on paras asiantuntemus ja kokonaisvaltainen osaaminen hakukonemainontapalvelusta. Tämän tutkimuksen perusteella pk-yrittäjät palvelun kohdeasiakkaina osoittautuivat olemaan sellainen asiakasryhmä, jolla ei suurilta osin riitä aikaa, tahtoa tai osaamista hakukonemainontapalvelun kokonaisvaltaiseksi ymmärtämiseksi. Lisäksi aika, jonka pk-yrittäjä joutuu tällä hetkellä käyttämään opiskellakseen ja seuratakseen hakukonemainonnan edistymistä, on pois hänen oman liiketoimintansa harjoittamisesta. Siksi laajemmin palveluntarjoajalle ulkoistettu hakukonemainonnan seuranta ja ylläpito saattaisi olla pk-yrittäjien näkökulmasta huomattavasti nykyistä toimivampi ratkaisu ja sitä kautta parantaa yritysten asiakaskokemusta.

Tutkimuksella saatujen tulosten perusteella kyetään selvästi kumoamaan hakukonemainontapalvelun osalta teoriassa esitetty väite, jossa Dou ym. (2010) pitivät hakukonemarkkinointia erityisesti juuri pk-yrityksille hyödyllisenä markkinointikeinona suuryrityksiä vastaan. Tarkkaan ottaen teoksessa puhuttiin kylläkin *onnistuneen* hakukonemarkkinoinnin hyödyistä pk-yrityksille (Dou ym. 2010), mutta tämän tutkimuksen perusteella hakukonemainontapalvelun onnistumisen edellytykset pk-yritysten kanssa vaikuttavat ylipäätään varsin haastavilta. Eräänä tämän tutkimuksen pohjalta jalostettuna mielenkiintoisena jatkotutkimusaiheena voitaisiinkin selvittää miten suomalaisten pk-yritysten asiakaskokemus toteutuu hakukonemarkkinoinnin toisessa pääkanavassa, eli hakukoneoptimoinnissa.

Asiakaskokemuksen NPS-arvosanoja ja pk-yritysten asiakkuustietoja vertaamalla havaittiin, että se, miten kauan asiakasyrityksellä on ollut hakukonemainontapalvelu käytössään ei millään tapaa perustele yrityksen asiakaskokemuksen laatua. Kun huomioidaan kuinka molemmin puolin epäaktiivinen suhde pk-yritysasiakkailta ja hakukonemainonnan palveluntarjoajalla tutkimuksen perusteella on, ei ole mikään ihme, ettei pidempiaikainenkaan asiakassuhde ole luonut sitoutumisesta kumpuavaa positiivista asiakaskokemusta hakukonemainonnan pk-asiakkaille. Sama ilmiö selittää epäilemättä tutkimuksen toistakin taustamuuttujaa, jossa vertailun kohteena oli hakukonemainonnan pk-asiakkaiden asiakaskokemuksen laatu suhteessa samalta palveluntarjoajalta tilattujen

palveluiden kokonaismäärään. Se tosiasia, että useita palvelutilauksia hakukonemainonnan palveluntarjoajalle keskittänyt pk-asiakas ei koe asiakaskokemustaan sen positiivisempaan kuin vähemmän tilauksia tehnyt yrityskään, kertoo karulla tavalla asiakassuhteen kokonaisvaltaisesta pinnallisuudesta yli tuote- ja palvelurajojen. Lemonin ja Verhoefin (2016) mukaan asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttavat yhtäältä kaikki asiakkaan aiemmat asiakaskokemukset sekä toisaalta kaikki ne vuorovaikutustilanteet, joiden kautta asiakas on kosketuksissa palveluntarjoajayrityksen kanssa. Tämän logiikan pohjalta päätellään, että tutkimuksen palveluntarjoajayritys näyttäytyy pk-yritysassiakkaille toisistaan erillisiä palveluita tarjoavana toimijana, joka ei ole onnistunut synnyttämään kollektiivisen asiakaskokemuksen tuottamisen kautta rakentuvaa lisäarvoa.

Hakukonemainonnalla saavutettujen mainoslinkin klikkausmäärien nähdään tutkimuksen perusteella olevan johdonmukaisessa suhteessa mitatun asiakaskokemuksen kanssa: mitä enemmän pk-yritys saa mainoksen avulla klikkauksia ja asiakkaiden sivustokäyntejä, sitä positiivisempaan asiakaskokemus koetaan. Tämä mielletään hyvin loogiseksi käyttäytymismalliksi sivustokäyntien lisätessä asiakkaiden yhteydenottoja ja kasvattaessa mainostajayrityksen myyntilukuja. Klikkimäärien nähdään siten osaltaan toimivan selittävänä muuttujana asiakaskokemuksen laadun taustalla. Tältä osin päätellään myös, että teoriaosiossa esiin nostettu Chaffeyn ym. (2009: 522) ja Heinzen ym. (2017: 246–247) mainitsema toisten yritysten mainoslinkkien toistuva ja tahallinen klikkailu on saatu tehokkaasti kitkettyä hakukoneympäristöstä pois.

Tutkimustuloksissa neljäntenä pk-yritysten taustamuuttujana verrattiin hakukonemainonnan tuotepaketin laajuuden vaikutusta syntyneeseen asiakaskokemukseen. Tämän tutkimuksen puitteissa tarkasteltujen hakukonemainonnan tuotevaihtoehtojen osalta todetaan, että tuotepaketin laajuutta ei voida pitää luotettavana asiakaskokemuksen laatua selittävänä tekijänä, vaikkakin löydöksistä havaittiin tietyn tasoista johdonmukaisuutta tyytyväisten ja pettyneiden pk-yritysassiakkaiden käyttämien tuotevaihtoehtojen välillä. Yleisellä tasolla tarkastelussa havaittiin, että suhteellisesti laajempia tuotepaketteja suosiva asiakasryhmä oli kokenut positiivisemmän asiakaskokemuksen kuin muut pk-yritysassiakkait. Jotta aiheesta olisi mahdollisuus saada täysin luotettavaa tie-

toa, voisi pk-yritysten hakukonemainontapalvelun tuotevalintojen ja budjetoinnin suhteesta koettuun asiakaskokemukseen teettää jatkotutkimuksella kohdennetumman asiakastutkimuksen.

Markkinointitutkijoiden NPS-mittariin kohdistamista epäilyksistä huolimatta mittaristoa on vuosien varrella käytetty asiakaskokemuksen tutkimiseen useissa globaaleissa suur-yrityksissä (Keningham ym. 2007). Miten NPS-mittari sitten todellisuudessa kykenee taltioimaan asiakaskokemusta? Tämän tutkimusten pohjalta NPS-mittarin todetaan olevan nopea, helppo ja kaiken lisäksi edullinen menetelmä asiakkaiden kokemusten tiedustelemiseen. NPS-kysely onkin yksinkertaista toteuttaa esimerkiksi puhelimitse tai sähköpostilla asiakkaille. Mittarin avulla saadaan kätevästi numeerisessa ja konkreettisesti muodossa asiakkaiden yleisarvio asiakaskokemuksestaan sekä sen päälle asiakkaiden vapaamuotoiset perustelut arvosanan taustoista. Markkinoinnin alalla, jossa on tunnetusti ollut suuria vaikeuksia osoittaa toteutettujen markkinointitoimenpiteiden saavutuksia (Dekimpe & Hanssens 1999; Bendle & Bagga 2016), NPS-mittari tuo mukanaan paljon toivottua konkretiaa. NPS-mittarilla on kuitenkin myös käytännön heikkouksensa. Tiedustellessaan asiakkailta heidän asiakaskokemuksensa arvosanaa sekä avoimia perusteluita, NPS-mittarilla saatu informaatio on usein varsin pinnallista ja suppeaa. NPS-kyselyssä onkin hyvin vahvasti haastateltavan itsensä vastuulla ja päätettävissä, että miten tarkkoja perusteluja asiakaskokemuksen arvosanalle annetaan. Joissain tilanteissa haastattelijalle saattaa riittääkin vain pintapuolinen asiakaskokemuksen yleiskartoitus, mutta tehtäessä asiakaskokemuksen syvällistä analysointia jonkin tietyn tuotteen tai palvelun osalta, NPS-mittari tuskin kykenee tyydyttämään tutkijatahon tiedontarvetta tuotteen mahdollisista puutteista ja vahvuuksista. NPS-mittarista saattaakin jäädä käsitys, että mittaamisen helppous ja nopeus jättää varjoonsa ilmiön syvällisemmän tutkimisen.

Tarkasteltaessa NPS-mittarin toimivuutta nimenomaisesti pk-yritysten asiakaskokemuksen näkökulmasta, korostui mittariston saavuttaman informaation pintapuolisuus entisestään. Sen lisäksi, että NPS-mittari ei lähtökohtaisestikaan tavoittele kysymyksenasettelullaan asiakaskokemuksen syvällistä ymmärtämistä, liiketoimintaa mahdollisesti jopa yksin harjoittavalta kiireiseltä pk-yritysjältä oli NPS-kyselyn avulla paikoin suuria vaikeuksia saada millään muotoa noteerattavia vastauksia. NPS-arvosanojen tiedusteleminen

nen oli vielä jokseenkin vaivatonta, mutta siirryttäessä perusteluosioon asiakkaiden vastausten taso jätti hyvin paljon toivomisen varaa. Suurin osa kirjatuista vastauksista oli vähintään yhden ja enintään neljän virkkeen mittaisia ja usein hyvin ympärilyöreitä kuvaelmia. Tehdyn tutkimuksen perusteella NPS-mittari profiloituu selkeästi asiakaskokemuksen laajaa yleistasoa kartoittavaksi pintapuoliseksi menetelmäksi, eikä sen avulla voida pitää realistisena tavoitteena saavuttaa johdonmukaista syy-seuraus -suhdetta asiakaskokemuksesta ilmiönä.

Markkinoinnin tutkijayhteisön arvioidessa asiakaskokemuksen mittaamiseen pyrkivien menetelmien luotettavuutta, esimerkiksi paljon käytettyä SERVQUAL-mittaria on kritisoitu siitä, että mittaristo ei ota tarpeeksi huomioon asiakaskokemuksen pitkäkestoista ja kokonaisvaltaista rakennetta (Maklan & Klaus 2011; Klaus & Maklan 2013). Saman suuntaista kritiikkiä on tämän tutkimuksen valossa esitettävissä myös NPS-mittarille. Oli tutkittavina asiakkaina sitten yritykset tai yksityishenkilöt, NPS-mittari tyytyy ainoastaan vapaamuotoisesti tiedustelemaan haastateltavalta tämän yleismielipidettä asiakaskokemuksestaan, kyseenalaistamatta lainkaan sitä, tarkoittaako haastateltava asiakaskokemustaan esimerkiksi viimeisen 15 vuoden vai kolmen kuukauden ajalta. NPS-mittarin ollessa kyseessä ei siis voida olla täysin vakuuttuneita siitä, miten laajasti haastateltava osaa ymmärtää asiakaskokemuksen määritelmän ja miten kattavasti hän tuo vastauksessaan esiin asiakaskokemustaan koko ilmiön laajassa merkityksessä. Pitkän asiakassuhteen ollessa kyseessä on haastattelijan syytä huomioida myös inhimillisten tekijöiden mahdollinen vaikutus vastausten tarkkuuteen, sillä haastateltava ei välttämättä enää muista asiakkuutensa alkuvaiheilta kertyneitä kokemuksia, vaan saattaa keskittyä paljon tuoreempiin mielikuviin.

NPS-mittaria on mahdollista kriittisesti arvioida myös siitä näkökulmasta, että onko mittari ylipäättään kykeneväinen mittaamaan todellista asiakaskokemusta. Kun NPS-mittarin perusajatuksena on selvittää asiakkaan suositteluhalukkuuden todennäköisyyttä sekä perusteluja annetulle vastaukselle, on validia pohtia, tarkoittaako suositteluhalukkuus samaa kuin asiakaskokemus. Työn teoriaosiossa kerrottiin useiden eri tutkijoiden (Frow & Payne 2007; Nash ym. 2013; Spiess ym. 2014; Koladycz 2018) pitävän NPS-mittaria yleisenä asiakaskokemuksen mittaamisen menetelmänä, mutta olisi mielenkiintoista tarkkaan kohdennetun tutkimuksen avulla saada kattava vertaus asiakkaan suosit-

teluhalukkuuden ja asiakaskokemuksen välisistä yhtäläisyyksistä ja eroista. Tätä voidaanakin pitää yhtenä tämän tutkimuksen jatkotutkimusaiheista.

Tämä tutkimus tuo uutta tietoa suomalaisista pk-yrityksistä hakukonemainontapalvelun asiakasryhmänä, siitä miten asiakaskokemus näyttäytyy ilmiönä hakukonemainontapalvelua käyttävien pk-yritysten keskuudessa sekä siitä miten NPS-mittari kykenee mittaamaan asiakkaille muodostunutta asiakaskokemusta.

LÄHTEET

- Ambler, Tim & John Roberts (2008). Assessing marketing performance: don't settle for a silver metric. *Journal of Marketing Management* [online] Vol. 24. No, 7–8 [cited 14.2.2019], 733–750.
- Bing ads (2017). Bing ads [online] [cited 17.1.2019]. Available from Internet: <URL: <https://bingads.microsoft.com/>>.
- Bitner, Mary (1990). Evaluating Service Encounters: The Effect of Physical Surroundings and Employee Responses. *Journal of Marketing* [online] Vol. 54 [cited 2.1.2019], 69-82.
- Bendle, Neil & Charan Bagga (2016). The Metrics That Marketers Muddle. *MIT Sloan Management Review* [online]. Vol. 57. No, 3 [cited 15.2.2019], 72–83.
- Brodie, Roderick, Linda Hollebeck, Biljana Jurić & Ana Ilić (2011). Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research. *Journal of Service Research* [online] [cited 17.12.2018], 1-20.
- Chaffey, Dave, Fiona Ellis-Chadwick, Richard Mayer & Kevin Johnston (2009). *Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. 4. Painos. Harlow: Financial Times / Prentice Hall.
- Chen, Injazz & Karen Popovich (2003). Understanding Customer Relationship Management (CRM): People, Process and Technology. *Business Process Management Journal* [online]. Vol. 9 [cited 29.12.2018], 672–688.
- Constantinides, Efthymios (2004). Influencing the Online Consumer's Behaviour: the web experience. *Internet Research* [online]. Vol. 14 [cited 4.1.2019], 111–126.

- De-cheng, Wen & Cheng Li-ying (2013). An analysis of discerning customer behaviour: an exploratory study. *Total Quality Management & Business Excellence* [online]. Vol. 24 [cited 2.1.2019], 1316–1331.
- De Haan, Evert, Peter Verhoef & Thorsten Wiesel (2015). The Predictive Ability of Different Customer Feedback Metrics for Retention. *International Journal of Research in Marketing* [online]. Vol. 30. No, 2 [cited 14.1.2019], 195–206.
- Dean, David, Sebastian Digrande, Dominic Field, Andreas Lundmark, James O’Day, John Pineda & Paul Zwillenberg (2012). *The connected world: The internet economy in the G-20; the \$4,2 trillion growth opportunity* [online]. Boston: The Boston consulting group [cited 7.10.2018].
- Dekimpe, Marnik & Dominique Hanssens (1999). Sustained Spending and Persistent Response: A New Look at Lon-Term Marketing Profitability. *Journal of Marketing Research* [online]. Vol. 36. No, 4 [cited 14.2.2019], 397–412.
- Dou, Wenyu, Nan Zhou, Kai Lim, Nan Cui & Chenting Su (2010). Brand Positioning Strategy Using Search Engine Marketing. *Mis Quarterly* [online]. Vol. 34. No, 2 [cited 16.1.2019], 261–279.
- Frow, Pennie & Adrian Payne (2007). Towards the ‘perfect’ Customer Experience. *Journal of Brand Management* [online]. Vol. 15. No, 2 [cited 15.1.2019], 89–101.
- Gentile, Chiara, Nicola Spiller & Giuliano Noci (2007). Customer experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer. *European Management Journal* [online]. Vol. 25 [cited 22.12.2018], 395–410.

- Goel, Vinod, Brian Gold, Shitij Kapur & Sylvain Houle (1997). The Seats of Reason?: An Imagin Study of Deductive and Inductive Reasoning. *Neuroreport* 8 [online] [cited 23.10.2018], 1305–1310.
- Google Ads (2019a). Google Ads toimintaperiaate: yleiskatsaus [online] [siteerattu 24.2.2019].
- Google Ads (2019b). Google Ads toimintaperiaate: haku-mainokset [online] [siteerattu 26.4.2019].
- Google Ads ohjeet (2019a). Ohjekeskus: aloittaminen [online] [siteerattu 26.4.2019]. Saatavana World Wide Webistä: <URL: <https://support.google.com/google-ads/answer/6227565>>.
- Google Ads ohjeet (2019b). Ohjekeskus: raportointi [online] [siteerattu 26.4.2019] Saatavana World Wide Webistä: <URL: https://support.google.com/google-ads/answer/2404036?hl=fi&ref_topic=3119142>.
- Grewal, Dhruv, Michael Levy & V. Kumar (2009). Customer Experience Management in Retailing: An Organizing Framework. *Journal of Retailing* [online] Vol. 85. No, 1 [cited 8.2.2019], 1–14.
- Grisaffe, Douglas (2007). Questions About The Ultimate Question: Conceptual Considerations in Evaluating Reichheld's Net Promoter Score (NPS). *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* [online]. Vol. 20 [cited 14.1.2019], 36–53.
- Heikkilä, Tarja (2014). *Kvantitatiivinen tutkimus* [online] [siteerattu 10.10.2018]. Saatavana World Wide Webistä: <URL: <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>>.

- Heinze, Aleksej, Gordon Fletcher, Tahir Rashid & Ana Cruz (2017). *Digital and Social Media Marketing: A Results-Driven Approach*. Abingdon; New York: Routledge.
- Hermes, Dan (1984). *Logical Basis of Hypothesis Testing in Scientific Research: A logic primer to accompany Giere 1984, chapter 6* [online] [cited 11.10.2018].
- Hirsjärvi, Sirkka, Pirkko Remes & Paula Sajavaara (2009). *Tutki ja kirjoita*. 15. Painos. Helsinki: Tammi.
- Homburg, Christian, Danijel Jozić, and Christina Kuehnl (2015). Customer Experience Management: Toward Implementing an Evolving Marketing Concept. *Journal of the Academy of Marketing Science* [online]. Vol. 45. No, 3 [cited 8.2.2019], 377–401.
- Howard, John & Jagdish Sheth (1969). *The Theory of Buyer Behavior*. New York: John Wiley & Sons.
- Hoyer, Wayne (1984). An Examination of Consumer Decision Making for a Common Repeat Purchase Product. *Journal of Consumer Research* [online]. Vol. 11 [cited 1.1.2019], 822–829.
- Internet live stats (2018). Google Search Statistics [online] [cited 25.11.2018]. Available from Internet: <URL: <http://www.internetlivestats.com/google-search-statistics/>>.
- Jain, Rajnish, Jayesh Aagja & Shilpa Bagdare (2017). Customer Experience – a Review and Research Agenda. *Journal of Service Theory and Practise* [online]. Vol 27. No, 3 [cited 10.1.2019], 642–662.
- Järvinen, Antti (2017). *Pk-yritysten digitaaliset kyvykkyydet ja kasvu* [online] [siteerattu 7.10.2018]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:

https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/pk-yritysten_digitaalisuus_ja_kasvu_6_2017.pdf>.

Keller, Kevin (2001). Building Customer-Based Brand Equity: A Blueprint for Creating Strong Brands. *Working Paper Series* [online]. Report No 01-107 [cited 17.10.2018], Massachusetts.

Keningham, Timothy, Bruce Cooil, Tor Andreassen & Lerzan Aksoy (2007). A Longitudinal Examination of Net Promoter and Firm Revenue Growth. *Journal of Marketing* [online]. Vol. 71 [cited 14.1.2019], 39–51.

Keningham, Timothy, Joan Ball, Sabine Benoit, Helen Bruce, Alexander Buoye, Julia Dzenkowska, Linda Nasr, Yi-Chun Ou & Mihamed Zaki (2017). The Interplay of Customer Experience and Commitment. *Journal of Service Marketing* [online]. Vol. 31. No, 2 [cited 12.1.2019], 148–160.

Klaus, Philipp & Stan Maklan (2013). Towards a Better Measure of Customer Experience. *International Journal of Market Research* [online]. Vol. 55, No. 2 [cited 12.1.2019], 227–246.

Koladycz, Rebecca, Gwendolyn Fernandez, Kate Gray & Heidi Marriott (2018). The Net Promoter Score (NPS) for Insight Into Client Experiences in Sexual and Reproductive Health Clinics. *Global Health: Science and Practice 2018* [online]. Vol. 6. No, 3 [cited 15.1.2019], 413–424.

Koppa (2015a). *Laadullinen tutkimus* [online]. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto [siteerattu 10.10.2018]. Saatavana World Wide Webistä: <URL: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>>.

Koppa (2015b). *Tapaustutkimus* [online]. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto [siteerattu 11.10.2018]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/tapaustutkimus>>.

Lee, Gwo-Guang, Hsiu-Fen Lin (2005). Customer Perceptions of e-service Quality in Online Shopping. *International Journal of Retail & Distribution Management* [online]. Vol. 33. No, 2 [cited 4.1.2019], 161–176.

Lemon, Katherine & Peter Verhoef (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of marketing* [online]. Vol. 80 [cited 8.10.2018], 69–96.

Maklan, Stan & Philipp Klaus (2011). Customer Experience: Are We Measuring The Right Things?. *International Journal of Market Research* [online]. Vol. 53. No, 6 [cited 11.1.2019], 771–792.

Marketing Science Institute (2014). *Research Priorities 2014-2016* [online]. Cambridge, Massachusetts [cited 18.10.2018]. Available from Internet: <URL: http://www.msi.org/uploads/files/MSI_RP14-16.pdf>.

Marketing Science Institute (2016). *Research Priorities 2016-2018* [online]. Cambridge, Massachusetts [cited 18.10.2018]. Available from Internet: <URL: http://www.msi.org/uploads/articles/MSI_RP16-18.pdf>.

Merisavo, Marko, Jari Vesänen, Mika Raulas & Ville Virtanen (2006). *Digitaalinen markkinointi*. 1. Painos. Helsinki: Talentum Media Oy.

Meyer, Christopher & Andre Schwager (2007). Understanding Customer Experience. *Harvard business review* [online] [cited 8.10.2018], 1–11.

Morgan, Robert & Shelby Hunt (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing* [online] Vol. 58 [cited 25.12.2018], 20–38.

- Morgan, Neil & Lopo Rego (2006). The Value of Different Customer Satisfaction and Loyalty Metrics in Predicting Business Performance. *Marketing Science* [online]. Vol. 25. No, 5 [cited 18.2.2019], 426–439.
- Nash, Dave, Doug Armstrong & Michael Robertson (2013). Customer Experience 2.0: How Data, Technology, and Advanced Analytics are Taking an Integrated, Seamless Customer Experience to the Next Frontier. *Journal of Integrated Marketing Communications* [online] [cited 15.1.2019], 32–39.
- Neslin, Scott, Dhruv Grewal, Robert Leghorn, Venkatesh Shankar, Marije Teerling, Jacquelyn Thomas & Peter Verhoef (2006). Challenges and Opportunities in Multichannel Customer Management. *Journal of Service Research* [online]. Vol. 9 [cited 30.12.2018], 95–112.
- Noor, Khairul Baharein Mohd (2008). Case Study: A Strategic Research Methodology. *American Journal of Applied Sciences* [online]. Vol. 5. No, 11 [cited 1.3.2019], 1602–1604.
- Paraskevas, Alexandros, Ioannis Katsogridakis, Rob Law & Dimitrios Buhalis (2011). Search Engine Marketing: Transforming Search Engines into Hotel Distribution Channels. *Cornell Hospitality Quarterly* [online]. Vol. 20. No, 10 [cited 16.1.2019], 1–9.
- Parasuraman, A., Valarie Zeithaml & Leonard Berry (1988). SERVQUAL: A Multi-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing* [online]. Vol. 64. No, 1 [cited 12.1.2019], 12–40.
- Patrício, Lia, Raymond Fisk & João Falcão e Cunha (2008). Designing Multi-Interface Service Experiences: The Service Experience Blueprint. *Journal of Service Research* [online]. Vol. 10. No, 4 [cited 11.2.2019], 318–334.

- Puccinelli, Nancy, Ronald Goodstein, Dhruv Grewal, Robert Price, Priya Raghuram & David Stewart (2009). Customer Experience Management in Retailing: Understanding the Buying Process. *Journal of Retailing* [online] Vol. 1 [cited 30.12.2018] 15–30.
- Rawal, Priyanka (2013). AIDA Marketing Communication Model: Stimulating a purchase decision in the minds of the consumer through a linear progression of steps. *Irc's International Journal of Multidisciplinary Research in Social & Management Sciences* [online]. Vol. 1 [cited 23.12.2018], 37–44.
- Reichheld, Frederick (2003). The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review* [online] [cited 14.1.2019], 1–11.
- Reichheld, Frederick (2006). Questions about NPS – and Some Answers [online] [cited 14.2.2019]. Available from Internet: <URL: https://netpromoter.typepad.com/fred_reichheld/2006/07/questions_about.html>.
- Saaranen-Kauppinen, Anita & Anna Puusniekka (2006). KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkójulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaristo [ylläpitäjä ja tuottaja]. https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_5.html (Viitattu 1.3.2019)
- Salomaa, Saskia (2014). *Hakusanamainonnan ABC – matkaopas AdWords-mainonnan saloihin*. 2. Painos. Helsinki: Mandarinfish Publishing.
- Scott, David (2013). *The New Rules of Marketing & PR*. 4. Painos. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Sen, Ravi (2005). Optimal Search Engine Marketing Strategy. *International Journal of Electronic Commerce* [online]. Vol. 10 [cited 25.11.2018], 9–25.

- Skiera, Eckert & Hinz (2010.) An Analysis of the Importance of the Long Tail in Search Engine Marketing. *Electronic Commerce Research and Applications* [online]. Vol. 9 [cited 16.1.2019], 488–494.
- Smith, J. Brock & Mark Colgate (2007). Customer Value Creation: A Practical Framework. *Journal of Marketing Theory and Practice* [online]. Vol. 15. No, 1 [cited 8.1.2019], 7–23.
- Spiess, Jeffrey, Yves T’Joens, Raluca Dragnea, Peter Spencer & Laurent Philippart (2014). Using Big Data to Improve Customer Experience and Business Performance. *Bell Labs Technical Journal* [online]. Vol. 18. No, 4 [cited 14.1.2019], 3–17.
- Statcounter (2018a). Search Engine Market Share Worldwide [online] [cited 25.11.2018]. Available from Internet: <URL: <http://gs.statcounter.com/search-engine-market-share>>.
- Statcounter (2018b). Search Engine Market Share Finland [online] [cited 25.11.2018]. Available from Internet: <URL: <http://gs.statcounter.com/search-engine-market-share/all/finland>>.
- Suomen yrittäjät (2018). *Pk-yritysten digitaaliset kyvykkyydet ja kasvu* [online] [siteerattu 6.10.2018]. Saatavana World Wide Webistä: <URL: <https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/tutkimukset/digitalisaatiotutkimukset/pk-yritysten-digitaaliset-kyvykkyydet-ja>>.
- Tilastokeskus (2017). *Yritykset* [online] [siteerattu 6.10.2018]. Saatavana World Wide Webistä: <URL: https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html>.
- Tilastokeskus (2018a). *Käsitteet: Pk-yritys* [online] [siteerattu 6.10.2018]. Saatavana World Wide Webistä: <URL: https://www.stat.fi/meta/kas/pk_yritys.html>.

Tilastokeskus (2018b). *Tiedonkeruumenetelmän valinta* [online] [siteerattu 10.10.2018].
Saatavana World Wide Webistä: <URL:
https://www.stat.fi/tup/htpalvelut/haastutk_toiminta_tiedonkeruu.html>.

TrustRadius (2019). Search Engine Marketing (SEM) Tools. [online] [siteerattu
25.02.2019]. Saatavana World Wide Webistä: <URL:
<https://www.trustradius.com/search-engine-marketing-sem>>.

Van Doorn, Jenny, Peter Leeflang & Marleen Tijds (2013). Satisfaction as a Predictor of
Future Performance: A Replication. *International Journal of Research in Mar-
keting* [online]. Vol. 30. No. 3 [cited 14.1.2019], 314–318.

Verhoef, Peter, Katherine Lemon, A. Parasuraman, Anne Roggeveen, Michael Tsiros &
Leonard Schlesinger (2009). Customer Experience Creation: Determinants, Dy-
namics and Management Strategies. *Journal of Retailing* 85 [online] [cited
19.10.2018], 31–41.

Vilka, Hanna (2015). *Tutki ja Kehitä*. 4. Painos. Jyväskylä: PS-Kustannus.

LIITTEET**LIITE 1. Arvostelijoiden klikkausten keskiarvot.**

Yritys	Käyttöaika päivinä	Klikkimäärät nyt	Päivätaso	Kk-taso	Vuositaso
1	274	1767	6,4	196,2	2353,9
2	275	1177	4,3	130,2	1562,2
3	718	1774	4,9	147,8	1774
4	331	700	2,1	64,3	771,9
5	81	2179	26,9	818,2	9819
6	259	349	1,3	41	491,8
7	1820	4674	12,8	389,5	4674
8	312	2607	8,4	254,2	3049,9
9	347	1897	5,5	166,3	1995,4
10	387	2618	7,2	218,2	2618
11	493	1370	3,8	114,2	1370
12	301	4154	13,8	419,8	5037,2
13	1115	5554	15,2	462,8	5554
14	648	355	0,97	29,6	355
15	74	1240	16,8	509,7	6116,2
16	1740	585	1,6	48,8	585
17	368	1033	2,8	86,1	1033
18	323	890	2,8	83,8	1005,7
19	987	2360	6,5	196,7	2360
20	273	873	3,2	97,3	1167,2
21	337	139	0,4	12,5	150,5
22	904	1129	3,1	94,1	1129
23	365	198	0,5	16,5	198
24	275	5380	19,6	595,1	7140,7
25	1074	871	2,4	72,6	871
26	318	317	1	30,3	363,9
27	238	1126	4,7	143,9	1726,8
28	301	181	0,6	18,3	219,5
29	312	7386	23,7	720,1	8640,7
30	700	294	0,8	24,5	294
31	296	1115	3,8	114,6	1374,9
32	126	3786	30	913,9	10967,4
33	295	1445	4,9	149	1787,9
34	301	1350	4,5	136,4	1637
35	315	2939	9,3	283,8	3405,5
36	315	1377	4,4	133	1595,6
37	255	1745	6,8	208,1	2497,7
38	654	652	1,8	54,3	652
39	93	2270	24,4	742,4	8909,1
		Ka.	7,5	229,2	2750,1

LIITE 2. Edistäjien klikkausten keskiarvot.

Yritys	Käyttöaika päivinä	Klikkimäärät nyt	Päivätaso	Kk-taso	Vuositaso
1	30	3047	101,6	3089,3	37071,8
2	337	457	1,4	41,2	495
3	323	2246	7	211,5	2538
4	352	914	2,6	79	947,8
5	1015	3575	9,8	297,9	3575
6	1387	694	1,9	57,8	694
7	483	1445	4	120,4	1445
8	350	2234	6,4	194,1	2329,7
9	269	831	3,1	94	1127,6
		Ka.	15,3	465,0	5580,4

LIITE 3. Passiivisesti tyytyväisten klikkausten keskiarvot.

Yritys	Käyttöaika päivinä	Klikkimäärät nyt	Päivätaso	Kk-taso	Vuositaso
1	576	2016	5,5	168	2016
2	252	2530	10	305,4	3664,5
3	287	1565	5,5	165,9	1990,3
4	997	4896	13,4	408	4896
5	1946	7978	21,9	664,8	7978
6	25	869	34,8	1057,3	12687,4
7	290	522	1,8	54,8	657
8	1051	1298	3,6	108,2	1298
9	431	1472	4	122,7	1472
10	569	3885	10,6	323,8	3885
11	1779	339	0,9	28,3	339
12	449	180	0,5	15	180
13	203	2110	10,4	316,2	3793,8
14	203	2110	10,4	316,2	3793,8
15	318	3693	11,6	353,2	4238,8
16	798	2570	7	214,2	2570
17	1725	597	1,6	49,8	597
18	2082	1537	4,2	128,1	1537
19	610	2676	7,3	223	2676
20	1806	854	2,3	71,2	854
21	1100	892	2,4	74,3	892
22	303	1614	5,3	162	1944,3
23	1026	858	2,4	71,5	858
24	43	2457	57,1	1738	20855,9
25	311	762	2,5	74,5	894,3
26	1038	285	0,8	23,8	285
27	325	3873	11,9	362,5	4349,7
28	772	2337	6,4	194,8	2337
29	281	2494	8,9	270	3239,5
30	339	2235	6,6	200,5	2406,4
31	1060	1035	2,8	86,3	1035
32	345	2731	7,9	240,8	2889,3
33	648	282	0,8	23,5	282
34	302	545	1,8	54,9	658,7
35	1717	1206	3,3	100,5	1206
36	339	1369	4	122,8	1474
37	332	2690	8,1	246,4	2957,4
38	1052	1120	3,1	93,3	1120
		Ka.	8,0	243,0	2916,0