

VAASAN YLIOPISTO
KAUPPATIETEELLINEN TIEDEKUNTA
MARKKINOINNIN YKSIKKÖ

Lauri Iso-Markku

ÄLYKÄS ENERGIAPALVELURATKAISU ARVOLUPAUKSEN
MUODOSTAJANA

Case Anvia Kotitonttu

Markkinoinnin
Pro gradu –tutkielma

VAASA 2015

SISÄLLYSLUETTELO

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO	6
TIIVISTELMÄ	8
1. JOHDANTO	11
1.1 Tutkimuksen aihealueen esittely	11
1.2 Toimeksiantoyritykset Anvia ja There Corporation	13
1.3 Tutkimuksen tavoite ja ongelmanasettelu	15
1.4 Tutkimuksen lähestymistapa ja tutkimusote	17
1.5 Tutkimuksen rakenne	18
1.6 Keskeiset käsitteet	18
2. ASIAKASARVO JA ARVONLUONTI YRITYSTOIMINNAN KESKIÖSSÄ	21
2.1 Asiakasarvo arvonluonnin perustana	21
2.1.1 Asiakasarvon määrittely ja ymmärtäminen	21
2.1.2 Asiakastyytyväisyys osana asiakasarvoa	24
2.2 Asiakasarvonluonnin eri muodot	26
2.3 Asiakaslähtöinen liiketoimintalogiikka	30
2.4 Palveluiden rooli asiakaskeskeisessä liiketoimintalogiikassa	31
2.5 Arvonluonnin kriittinen tarkastelu	36
2.6 Koettu arvo ja arvoulottuvuudet	37
2.7 Asiakkaan ostopäätösprosessi	42
2.8 Asiakasarvon syntyminen ja vaikutus asiakkaan ostopäätösprosessiin	44

3. ARVONLUONNISTA ARVOLUPAUKSEN RAKENTAMISEEN	45
3.1 Yritys arvolupauksen muodostajana	46
3.2 Asiakas arvolupauksen kokijana	49
3.3 Arvolupauksen merkitys asiakkaalle	50
3.4 Arvolupauksen rakentuminen asiakkaan ja yrityksen välille	55
3.5 Asiakasarvonluonnin ja arvolupauksen suhde teoreettisessä viitekehysmallissa	57
4. TUTKIMUKSEN METODOLOGIA	60
4.1 Tutkimuksen metodologiset valinnat	60
4.2 Empiirisen tutkimuksen toteuttaminen	63
4.2.1 Aineiston kerääminen	64
4.2.2 Aineiston analysointi	65
4.3 Tutkimuksen luotettavuus	66
5. TUTKIMUKSEN TULOKSET	68
5.1 Anvia Kotitontun strategiset lähtökohdat	68
5.2 Kotitontun nykyisen arvolupauksen hahmottaminen	71
5.2.1 Yrityksien näkemys Kotitontun kohdeasiakkaasta	75
5.2.2 Kotitonttu myyntityön kohteena	79
5.3 Kotitonttua käyttävien asiakkaiden haastattelut	81
5.3.1 Kotitonttua käyttävän asiakkaan ostokäyttäytyminen	81
5.3.2 Asiakkaan arvonluonti ja Kotitontun koettu arvolupaus	89
5.3.3 Asiakkaalle merkitykselliset arvoulottuvuudet	94
5.4 Tuloksista tunnistettavat implikaatiot Kotitontun kehittämiselle	98
5.5 Kohti Anvia Kotitontun resonoivaa arvolupausta	105

6. JOHTOPÄÄTÖKSET	110
6.1 Tutkimuksesta johdettavat keskeisimmät tulokset ja johtopäätökset	110
6.2 Teoreettiset implikaatiot	112
6.3 Liikkeenjohdolliset kehitysehdotukset	113
6.4 Tutkimuksen rajoitukset ja jatkotutkimusaiheet	115
LÄHDELUETTELO	117
LIITTEET	123
Liite 1. Anvia Kotitonttu toimintaperiaate	123
Liite 2. Teemahaastattelukysymykset	124
Liite 3. Lista haastatteluista	126

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Arvon kategorisointi	27
Kuvio 2. Asiakasarvon luomisprosessi	35
Kuvio 3. Arvoulottuvuudet ja niiden vaikutus arvolupauksen muodostumiseen	41
Kuvio 4. Ostopäätösprosessijatkumo	43
Kuvio 5. Arvolupaus asiakkaan kokemana	54
Kuvio 6. Arvolupaus –malli	57
Kuvio 7. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys	58
Kuvio 8. Anvia Kotitontun toimintaperiaate	69
Kuvio 9. Anvia Kotitontun arvolupaus –malli	109

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Asiakasarvon ja asiakastyytyväisyyden erot	25
Taulukko 2. Yrityksien arvolupauskontekstit	47
Taulukko 3. Tutkimuksen tuloksien yhteenveto ja tulkinta	103
Taulukko 4. Kotitontun arvolupaukseen vaikuttavat tekijät	108

VAASAN YLIOPISTO**Kauppätieteellinen tiedekunta**

Tekijä:	Lauri Iso-Markku
Tutkielman nimi:	Älykäs energiapalveluratkaisu arvolupauksen muodostajana - Case Anvia Kotitonttu
Ohjaaja:	Arto Rajala
Tutkinto:	Kauppätieteiden maisteri
Yliopisto:	Vaasan yliopisto
Oppiaine:	Markkinointi
Koulutusohjelma:	Markkinoinnin johtamisen maisteriohjelma
Aloitusvuosi:	2010
Valmistumisvuosi:	2015

Sivumäärä:128

TIIVISTELMÄ

Kotitalouksien sähkön seuraaminen ja mittaaminen on muuttunut viime vuosien aikana valtavasti mahdollista uudenlaisten palveluratkaisujen kehittämisen kotitalouksiin. Tässä tutkimuksessa tarkasteluun on valittu kotitalouksille suunnatut älykkäät energiapalveluratkaisut erityisesti tutkimuksen toimeksiantoyrityksen Anvian tarjoama Kotitonttu, joka tuottaa monenlaisia hyötyjä kuluttajien arkeen, kuten esimerkiksi energian reaaliaikainen seuraaminen, sekä kulutuksen optimoiminen taloudellisesti hyödyttäväksi. Kyseiset palveluratkaisut ovat osa isompaa kokonaisuutta, jossa yrityksen fokus tuotekeskeisyydestä on siirtymässä palvelukeskeisyyteen, ottaen samalla myös asiakkaan entistä enemmän huomioon toiminnassaan. Tällöin esille nousee kysymys: miten asiakasarvoa syntyy, sekä kuka sitä luo ja millä edellytyksillä?

Tutkimuksen aihealueena ja tutkittavana ilmiönä onkin siis asiakasarvon luominen ja arvolupauksen muodostuminen palveluratkaisujen kontekstissa. Tutkimuksen tarkoituksena on lisätä ymmärrystä asiakasarvon luomisesta ja arvolupauksen muodostumisesta asiakkaan ja yrityksen välille, jolloin tutkimuksen tavoitteeksi muodostui liikkeenjohdolle konstruoitava konkreettinen malli arvolupauksen rakentamisesta älykkäiden energiapalveluratkaisujen kontekstissa hyödyntämällä asiakasarvonluonnin ja arvolupauksen rakentamisen aikaisempaa tutkimusta ja teorianmuodostusta. Tutkimuksen empiiristä aineistoa varten haastateltiin myös yritysten avainhenkilöitä, sekä Kotitonttua käyttäviä asiakkaita kattavan kokonaiskuvan saamiseksi.

Tutkimuksessa havaittiin, että Kotitontun arvolupaus ei resonoi asiakkaiden kanssa, joka selittää Anvian ongelmia palvelun myynnissä ja markkinoinnissa. Samalla havaitaan, että asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka kuvaa hyvin asiakkaan luomaa asiakasarvoa. Tutkimuksessa huomattiin myös useita kehityskohteita liittyen Kotitontun markkinointiin ja itse palveluun, jonka perusteella pystyttiin konstruoimaan Kotitontusta arvolupausmalli, joka resonoi asiakkaiden tarpeiden ja halujen mukaan.

AVAINSANAT: Asiakasarvo, Arvonluonti, Arvoulottuvuudet, Arvolupaus.

1. JOHDANTO

Tutkimuksen johdanto johdattaa lukijan tutkimuksessa käsiteltäviin aihealueisiin ja syihin miksi tutkimusta on lähdetty tekemään, sekä jäsentää tutkimuksen kulkua avaten lukijalleen keskeisimmät käsitteet.

1.1 Tutkimuksen aihealueen esittely

Ilmaston lämpenemisestä keskusteltaessa ja miten sitä tulisi hidastaa, on esiin noussut vahvasti, niin yhteiskunnallisella kuin yrityksen ja kotitalouksen tasolla, kokonaisvaltainen energiansäästäminen. Energiansäästöön tähtäävät toimet nähdäänkin merkittävänä mahdollisuutena vähentää ilmaston lämpenemistä ja täten edistää kestäväää tulevaisuutta. Samalla yrityksillä ja kotitalouksilla on molemmilla intressinä säästää energiaa, sillä energia on merkittävä kuluerä molemmille toimijoille. Esimerkiksi Työ- ja elinkeinoministeriön teettämän tutkimuksen mukaan, jopa 60 % sähkölämmitteisen omakotitalon sähkönkäytöstä kuluu lämmitykseen. (TEM 2013). Teknologisen kehityksen ja digitalisaation myötä, myös energian säästämisestä on tullut entistä tarkempaa, paremmin seurattavaa ja helpompaa kyseisille toimijoille. Tämä johtuu älykkäiden sähkömittareiden asentamisesta yrityksiin ja kotitalouksiin, joka mahdollistaa energian kulutuksen seuraamisen reaaliajassa ja täten sallii uusia ennen näkemättömiä sovelluksia ja palveluita, joiden avulla toimijat voivat seurata energian kulutustaan. (Jahn, M., Jentsch, M., Prause, C. R., Pramudianto, F., Al-Akkad, A., & Reiners & Jentsch 2010; Pedrasa, Spooner, & MacGill 2010.)

Älykkäillä energiapalveluratkaisuilla on suuri potentiaali tuottaa arvoa käyttäjilleen, mutta uusien palveluiden ja niiden markkinoiden luominen on vaativaa yrityksille. Yrityksien tuleekin keskittyä asiakasarvoon ja arvolupaukseen luodessaan uusia markkinoita älykkäille energiapalveluratkaisuille, sillä ymmärtämällä asiakkaita ja heidän tarpeitaan, pystytään luomaan sellaisia älykkäitä energiapalveluratkaisuja, jotka kohtaavat asiakkaiden tarpeiden kanssa ja erottavat yrityksen muista kilpailijoista.

Markkinat ovat jatkuvassa murroksessa nykypäivän dynaamisilla kaupankäyntipaikoilla, joissa yhdistyvät entistä enemmän niin online ja offline –kanavat, joita hallitsemalla yritys

pyrkii saamaan tuotteensa ja/tai palvelunsa asiakkaille. (Van Bruggen, Antia, Jap, Reinartz, & Pallas 2010). Samalla markkinoiden fokus on siirtynyt yrityskeskeisistä markkinoista asiakaskeskeisiksi markkinoiksi, joka tarkoittaa sitä, että yrityksen tulee kehittää kilpailuvaltteja, jotka ovat vaikeasti kopioitavissa ja tarjoavat asiakkaalle aidosti parempaa arvoa. Täten näkökulma markkinoinnissa on siirtynyt entistä enemmän tuotekeskeisestä arvonnun palvelukeskeiseen arvonnun, jossa asiakas on yrityksen kaiken toiminnan keskiössä. (Grönroos 2009).

Arvonnun on käyty akateemisella tasolla kiivasta keskustelua siitä, missä varsinainen arvonnun tapahtuu ja miten arvonnun muodostuu. Arvonnun muodostunut eri koulukuntia, jotka ovat esittäneet oman näkemyksensä arvonnun synnystä (Vargo & Lusch, Grönroos, Gummerus & Heinonen), samalla on esitetty myös kritiikkiä koko arvonnun keskustelulle muun muassa siitä, että onko koko ilmiö puutteellisesti määritelty ja voiko yhtä toimivaa teoriaa muodostaa? (Brown, 2007; O'Shaughnessy & O'Shaughnessy, 2011).

Vargo ja Lusch (2004 & 2008) ovatkin esittäneet palvelukeskeisen logiikan, jossa yrityksen tulee ottaa asiakas mukaan tuotteen tai palvelun arvonnun prosessiin, sillä yritys ei voi yksin tuottaa sellaista tuotetta tai palvelua ja luoda sille arvoa ilman asiakkaan mukana oloa. Heidän näkemyksessään asiakasarvoa luodaan yhdessä asiakkaan ja yrityksen välillä. Asiakas nimittäin ei osta pelkästään tuotetta tai palvelua vaan arvonnun, joka realisoituu vasta asiakkaan käyttäessä tuotetta tai palvelua itse. Arvo siis syntyy asiakkaan käytössä, eikä yrityksen luomassa arvonnun. Yrityksen ei tule kuitenkaan jäädä pelkästään arvonnun rakentajaksi asiakkaalle, vaan yrityksen tulee syvällisesti ymmärtää miten yrityksen tuottaman palvelun arvo konkretisoituu asiakkaan käytössä (value-in-use). (Grönroos 2011; Gummesson 2007).

Juuri tämä ymmärrys on erittäin tärkeä arvonnun rakentumisessa, sillä yrityksen tulee ymmärtää asiakastaan syvällisesti, jotta yritys voi rakentaa sellaisen palvelun, että se vastaa juuri asiakkaan haluja ja tarpeita. Ilman syvällistä ymmärrystä asiakkaasta, yritys ei voi rakentaa menestyksekkästä arvonnun, joka resonoi asiakkaan tarpeiden ja halujen kanssa. (Andersson ym. 2006). Täten juuri tästä syystä tutkimuksessa käytettävä asiakasarvon, arvonnun ja arvonnun muodostama teoria on erittäin mielenkiintoinen ja ajankohtainen tutkimusaihe, joka lisää ymmärrystä arvonnun muodostumisesta, sillä arvonnun muodostumista ja siihen vaikuttavia tekijöitä ei ole tutkittu empiirisillä tutkimusmenetelmillä käytännössä. Tutkimus on myös ajankohtainen sen takia, koska

palvelut ovat siirtymässä entisestään yritysten fokuksen keskiöön ja samaan aikaan myös asiakkaat etsivät tuotteiden ja palveluiden sijaan kokonaisvaltaisia ratkaisuja – arvolupauksia ja personoituja palvelukokemuksia tyydyttämään asiakkaan tarpeita eli arvolupauksia, jotka resonoi halujen ja tarpeiden kanssa. Yritysten tuleekin siis seurata tätä kehitystä säilyttääkseen kilpailuetunsa markkinoilla ja ymmärtääkseen asiakkaitaan paremmin kyetäkseen rakentamaan resonoiivan arvolupauksen. (Andersson ym. 2006; Grönroos 2008; Grönroos & Gummerus 2014.)

Täten on mielenkiintoista linkittää asiakasarvonluonnin ja arvolupauksen teorian palveluratkaisujen kontekstiin ja tutkia miten energia- ja ICT-toimialoilla operoivat yritykset pystyvät yhdessä luomaan sellaisen arvolupauksen palvelusta, joka resonoi asiakkaan tarpeiden ja halujen kanssa, jolloin asiakasarvo todella realisoituu asiakkaan käytössä.

1.2 Toimeksiantoyritykset Anvia ja There Corporation

Tämän tutkimuksen toimeksiantajina toimivat Anvia ja There Corporation (jatkossa There), jossa There on rakentanut älykkään energiapalveluratkaisun kuluttajille, ja jossa Anvia toimii yhteistyökumppanina ja myyntikanavana palvelulle. Vaikka palvelussa on valtavasti potentiaalia, eivät yritykset ole saaneet vielä merkittävää läpimurtoa palvelun markkinoinnissa, sekä myynnissä ja täten arvonluonnin ja arvolupauksen kriittinen tarkastelu ja uudistaminen ovat paikallaan.

There on suomalainen teknologiayhtiö, joka on perustettu vuonna 2009 jatkamaan Nokian kehittämää SmartHome tuotekokonaisuutta. There kehittää tuotteita ja palveluita kotitalouksien energiatehokkuuden hallintaan ja parantamiseen. Theren ratkaisut perustuvat automaatioon, olemassa olevien lämmitysjärjestelmien optimointiin ja sähkön tuntihinnoitteluun hyödyntämiseen. Ratkaisuilla on mahdollista säästää merkittävästi kodin lämmityskustannuksissa, sillä kyseiset ratkaisut tarjoavat reaaliaikaisen energiankulutuksen seurannan, energiankäytön optimoinnin ja täten tarjoten käyttäjälleen huomattavat kustannussäästöt. Theren tuotteita on toimitettu Suomessa muutaman vuoden ajan ja kuluttajien kokemusten mukaan ne säästävät energiakustannuksissa jopa 20 % – eli satoja euroja vuodessa. Theren ratkaisuihin olevan ohjauksen ansiosta niillä on myös ympäristöä säästävä vaikutus. (There 2015.)

Yritys ei ole itse suorassa kontaktissa kuluttajaan vaan liiketoiminta perustuu kumppanuusverkostoihin, joiden kautta There myy palveluitaan. Jakelukanavina There käyttää muun muassa seuraavia yhtiöitä, kuten Fortum, Helen, Turku Energia ja Anvia. (There 2015.)

Anvia konserni on Suomen neljänneksi suurin tietoliikenneoperaattori ja tarjoaa monipuolisia tieto-, viestintä- ja turvateknologian palveluita sekä tuotteita asiakkailleen. Anvia tarjoaa kuluttajille sekä yrityksille nykyaikaisia ja korkealaatuisia ratkaisuja tietohallintoon, turvallisuuteen ja viestintään liittyen. Anvian tavoitteena on olla viestintäteknologian hyödyntämisessä asiakkaidensa paras kumppani. Se pyrkii tarjoamaan asiakkailleen ratkaisuja, jotka auttavat pitämään yhteyttä muihin, kokemaan turvallisuuden tunnetta, viihtymään television sekä Internetin parissa ja menestymään liiketoiminnassaan. Konsernin arvoja ovat asiakasläheisyys sekä jatkuva kehitys. (Anvia 2015.)

Anvian muodostavat Anvia Oyj, joka on entinen Vaasan Lääniin Puhelin Oy sekä sen tytäryhtiö. Anvia konsernin liiketoiminta-alueita ovat Anvia ICT, Anvia Securi, Anvia Tv ja Watson (aloitti uutena liiketoiminta-alueena 1.1.2014). Anvia ICT tuottaa kuluttajille, operaattoreille, yrityksille sekä julkisyhteisöille erilaisia IT- sekä tietoliikennepalveluita. Anvia Securi puolestaan tuottaa erilaisia lukituksen ja turvatekniikan laitteita sekä palveluita. Anvia TV toimittaa mm. operaattoreille ja kodinelektroniikan jälleenmyyjille palveluita ja laitteita kuvan välittämiseen, lähettämiseen ja vastaanottoon. Watson puolestaan tuottaa ja kehittää asiakkaidensa käyttöön tv-palveluita, jotka asiakkaat saavat käyttöönsä laajakaistan avulla. (Anvia 2015.) Laajalla tuoteportofiolla varustettuna Anvia haluaa tarjota asiakkailleen laajan tuote- ja palveluvalikoiman, josta asiakas pystyy valitsemaan itselleen asiakasta auttavat palvelukokonaisuudet. Ydinliiketoimintansa lisäksi Anvia kokeilee rohkeasti myös muita tuote- ja palvelukonsepteja, joilla asiakkaan tarpeita voidaan palvella ja tehdä kannattavaa liiketoimintaa. Hyvänä esimerkkinä on Anvian Kotitonttu palvelu, johon myös tämä tutkimus perustuu. Kotitonttu on palvelu, joka perustuu Theren rakentamaan älykkääseen energiapalveluratkaisuun, jossa asiakas voi itse optimoida ja ohjailla omaa sähkönkulutustaan langattomasti. (Liite 1.)

1.3 Tutkimuksen tavoite ja ongelmanasettelu

Tutkimuksen aihealue keskittyy asiakasarvon luomiseen ja arvolupauksen muodostumiseen palvelujen maailmassa, erityisesti älykkäiden energiapalveluratkaisujen kontekstissa. Tutkittava ilmiö on asiakasarvonluominen ja arvolupauksen muodostuminen palveluratkaisujen kentässä ja miten asiakas kokee yrityksen arvolupauksen eri arvoulottuvuuksien kautta luoden asiakasarvoa itselleen. Tutkimuksen tarkoituksena on lisätä ymmärrystä asiakasarvon ja arvolupauksen muodostumisesta yrityksen ja asiakkaan välille, missä kontekstina ovat kotitalouksissa hyödynnettävät älykkäät energiapalveluratkaisut, joiden markkinat ovat vasta muotoutumassa mahdollistaen uudenlaisen tavan luoda asiakasarvoa uudenlaisten palveluratkaisujen kautta kehittämällä yrityksen arvolupausa vastaamaan juuri niitä tarpeita ja haluja, josta asiakas on kiinnostunut.

Tutkimuksen tavoitteena on konstruoida liikkeenjohdolle konkreettinen malli arvolupauksen rakentamisesta älykkäiden energiapalveluratkaisujen kontekstissa hyödyntämällä asiakasarvonluonnin ja arvolupauksen rakentamisen aikaisempaa tutkimusta ja teorianmuodostusta. Täten tutkimuskysymykseksi muotoutuu; *Miten rakentaa älykkäistä energiapalveluratkaisusta arvolupaus, joka herättää asiakkaan kiinnostuksen sen tuottamista hyödyistä ja saa tekemään ostopäätöksen, mahdollistaen samalla asiakasarvon luomisen?*

Tutkimuksen teoreettisessa osassa rakennetaan viitekehysmalli, jota koetellaan ja edelleen kehitetään empiirisen tutkimuksen avulla. Viitekehysmallin rakentaminen etenee seuraavien kolmen alatavoitteen kautta:

1. Kartoittaa mitkä ovat yrityksen asiakaslähtöisyyden elementit ja ehdot palveluratkaisujen kontekstissa?
2. Valoittaa miten asiakasarvon ja asiakasarvon luominen kytkeytyy yrityksen asiakaslähtöisyyteen?
3. Analysoida miten arvolupaus muodostuu eri arvoulottuvuuksien kautta ja kuvata mikä merkitys sillä on asiakasarvon luomiseen?

Työn empiirisenä tutkimustehtävänä on ensinnäkin koetella kehitetyn viitekehysmallin soveltavuutta energiapalveluratkaisun ja siihen liittyvän arvolupauksen rakentumisessa. Kohdeyrityksenä on Anvia ja tarkastelun kohteena on Anvian energiapalveluratkaisu Kotitontun kehittäminen, minkä There Corporation on kehittänyt ja valmistanut. Yritykset

tekevät siis yhteistyötä, jossa myynti ja markkinointivastuu ovat Anvialla ja täten myös kosketus asiakasrajapintaan, johon tämä tutkimus kiinnittyy. Tutkimuksen empiirinen tavoite jakautuu neljään alatavoitteeseen, jotka ovat:

1. Kuvata Kotitonttu -palvelun arvolupaus sellaisena kuin yritys sitä tarjoaa asiakkaalleen.
2. Analysoida miten nykyiset asiakkaat kokevat Kotitontun arvolupauksen ja mitkä arvoulottuvuudet vaikuttavat arvolupauksen kokemiseen ja asiakasarvon muodostumiseen.
3. Analysoida miten Kotitontun nykyinen arvolupaus vastaa asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia.
4. Kehittää teorian ja empiirisen tutkimusten tulosten pohjalta malli Kotitontun arvolupauksen rakentamiselle.

Tutkimuksen teoreettisiin tavoitteisiin vastataan tutkimalla jo olemassa olevaa asiakasarvon, arvonluonnin, arvoulottuvuuksien ja arvolupauksen kirjallisuutta, jotka linkitetään palveluratkaisujen ja asiakaslähtöisyyden kontekstiin. Teoriassa käytävässä keskustelussa asiakasarvo rajataan koskemaan asiakkaan itse luomaa arvoa käytännössä (value-in-use). Myös arvolupausta tarkasteltaessa, keskitytään yrityksen ja kuluttajan väliseen arvolupauksen muodostumiseen, jossa tarkoituksena on löytää arvolupaukselle resonoiva fokus yrityksen ja asiakkaan välillä. Teoreettisten alatavoitteiden ja rajauksien kautta luodaan viitekehysmalli ohjaamaan empiiristä tutkimustyöskentelyä ja arvolupausmallin kehittämistä. Empiirisen tutkimuksen lähtökohta on tarkastella sitä, miten Kotitontun arvolupaus muodostuu ja miten Anvia ja Kotitontun asiakkaat näkevät arvolupauksen eli miten yrityksen ja asiakkaan näkemys arvolupauksesta vastaavat toisiaan. Näihin tavoitteisiin vastataan haastattelemalla niin yrityksen avainhenkilöitä kuin Kotitontun asiakkaita. Täten esitettyjen tavoitteiden kautta pystytään lisäämään ymmärrystä tutkimuksen päätavoitteeseen eli arvolupauksen muodostumiseen, joka mahdollistaa tutkimuksessa rakennettavan arvolupaus –mallin konstruoinen Kotitontulle.

1.4 Tutkimuksen lähestymistapa ja tutkimusote

Tutkimus käyttää hermeneuttista otetta, sillä valitulla tutkimusotteella pyritään ymmärtämään ja tulkitsemaan tutkimuksessa käsiteltäviä aiheita. Tätä varten tutkimuksen metodologiaksi valitaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jossa pyritään tuottamaan syvempää ymmärrystä tutkittavasta asiasta. Laadullinen tutkimus kuvaa tässä tapauksessa ajankohtaista haastetta, jonka yritys kohtaa. Haasteena Anvialla on uudenlaisten palveluiden maailma, joka on sekä yritykselle, että kuluttajille vieras. Tätä varten tutkimusotteeksi täsmentyy konstruktivismi, sillä se pyrkii vastaamaan innovatiivisesti reaali maailman ongelmiin ja tätä kautta luomaan kontribuutiota tieteenalalle.

Tutkimuksen metodiksi valitaan case- eli tapaustutkimus, jonka perusteella tutkimuksen päätavoite, alatavoitteet ja aineistojen analyysit perustuvat. Tapaustutkimuksen avulla tutkitaan yhden case-yrityksen, Anvian, kontekstissa arvolupauksen muodostumista yrityksessä ja asiakkaan välillä.

Tapaustutkimus on luonteva menetelmä tutkimukselle, sillä tutkimus pyrkii vastaamaan ”miten” ja ”miksi” kysymyksiin ja ymmärtämään monimutkaista kokonaisuutta, josta arvolupaus muodostuu. Tutkittavaa ilmiötä korostava tarkoitushakuinen kohteen valinta ja osallistuva havainnointi on tapaustutkimuksessa tunnusomaista. (Salmi & Järvenpää 2000: 273.) Tapaustutkimus on myös osoittautunut suosituksi lähestymistavaksi, sillä tapaustutkimuksen avulla pystytään esittämään monimutkaiset ja vaikeasti ymmärrettävät ongelmat helposti ymmärrettävässä muodossa. Yllä esitetty tutkimuskysymys kiinnittyy tapauksen ymmärtämiseen ja tutkimusongelman ratkaisemiseen. Oleellista tapaustutkimuksessa onkin tapauksen kontekstin ymmärtäminen ja huomioiminen. (Eriksson & Kovalainen 2008.) Tutkimus on myös deskriptiivis-analyttinen, jossa yhdistyy myös toiminta-analyttisen tutkimuksen piirteet, sillä tutkimuksessa hyödynnetään tutkijan vahvaa esiymmärrystä älykkäistä energiapalveluratkaisuista, sekä vahvaa teoreettista katsausta, jolla pyritään luomaan käytettyyn teoriaan perustuen ymmärrystä arvolupauksen muodostumisesta ja tuottamaan Anvian johdolle implikaatioita Kotitontun arvolupauksen parantamiseksi. Deskriptiivis-analyttisyys painottaa analyttisyyden merkitystä, sillä tutkimuksessa ei pyritä pelkästään teorian ja informaation kuvailuun vaan teorian ja empirian yhdyntymiseen, josta tuloksia analysoidaan, luodaan johtopäätöksiä ja rakennetaan toimintaehdotuksia. Toiminta-analyttisyys näkyy taas tyypillisesti organisaation sisäiseen toimintaan liittyviä, vaikeasti strukturoitavissa olevia ongelmia. Tässä keskeisiä ovat kohteen

ja tutkijan tiivis liityntä ja tutkijan ymmärrykseen perustuvat tulkinnat. Ongelma on tyypillisesti holistinen ja se on vaikea jakaa osaongelmiksi. Toiminta-analyttisessä tutkimuksessa tutkimuskohdetta tarkastellaan syvällisesti sisältä päin ja tavallisesti henkilöstön kanssa käytävien keskusteluprosessien avulla. (Eriksson & Kovalainen 2008).

1.5 Tutkimuksen rakenne

Tutkimuksen rakenne muodostuu päätavoitteen ympärille, joka jakautuu teoreettiseen ja empiiriseen tavoitteeseen. Näiden alatavoitteiden kautta rakennetaan teoreettinen viitekehys, joka ohjaa empiiristä tutkimusta, jonka tarkoituksena konstruoida arvolupaus –malli Anvia Kotitontusta. Täyttämällä nämä tavoitteet, pystytään vastaamaan tutkimuksen päätavoitteeseen, joka on lisätä ymmärrystä arvolupauksen muodostumisesta älykkäiden energiapalveluratkaisuiden kontekstissa.

Ensimmäinen kappale toimii siis johdantolukuna, joka linkittää älykkään energiapalveluratkaisun haasteet markkinoinnin tuomiin mahdollisuuksiin ja esittelee tutkimuksen pää- ja alatavoitteet, sekä tutkimusotteen. Samalla esitellään myös case-yritykset Anvia ja There Corporation. Tutkimuksen toisena kappaleena on teorialuku asiakasarvosta ja arvonluonnista palvelukeskeisessä maailmassa. Teorialuku keskittyy kuvailemaan asiakasarvoluonnin rakentamista yrityksen ja asiakkaan välillä, sekä tarkastelee kriittisesti esitettyä teoriaa. Kolmas kappale johdattaa lukijan arvonluontikeskustelusta varsinaiseen arvolupaukseen ja sen muodostumiseen. Teoriakappaleiden pohjalta rakennetaan teoreettinen viitekehys, joka ohjaa empiiristä tutkimusta. Neljännessä kappaleessa käydään läpi tutkimuksen metodologia. Viides kappale esittelee tutkimuksen tulokset yhdistäen teorian ja empirian yhtenäiseksi kokonaisuudeksi ja kuudes kappale esittelee johtopäätökset ja toimintaehdotukset Anvialle.

1.6 Keskeiset käsitteet

Asiakasarvo (Value-in-use)

Asiakasarvo –käsite on eräänlainen sateenvarjokäsite, joka kerää yhteen asiakasarvosta käytävän keskustelun ja asiakasarvo –käsitteen määrittelyt, jotka pääasiallisesti käsittelevät

asiakkaan uniikkia ja subjektiivista kokemusta – asiakasarvoa.(Woodall 2003). Arvo siis voidaan siis luoda ja määritellä asiakkaan toimesta. (Grönroos & Gummerus, 2014). Tällöin asiakasarvo syntyy juuri asiakkaan ja palvelun vuorovaikutuksesta (Value-in-use), jossa asiakkaalle syntyy arvoa tämän omissa käytännöissään. (Vargo & Lusch 2004).

Arvonluonti (Value Creation)

Arvonluonti on prosessi, jonka kautta asiakkaan hyvinvointi kasvaa (Vargo & Lusch 2008). Prosessin kautta asiakas siten saavuttaa jotain, mitä hänellä ei aikaisemmin ollut (Grönroos 2008). Arvonluonti on aina tilanne – ja ympäristösidonnaista, se muodostuu yksilöllisesti ja ainutkertaisesti (Vargo & Akaka 2009). Arvoa ei kuitenkaan aina synny instrumentaalisesti, vaan se voi myös esiintyä asiakasarvona itsessään. (Grönroos & Gummerus 2014).

Arvoulottuvuudet (Value dimensions)

Asiakkaat kokevat arvolupauksen erilaisten arvoulottuvuuksien kautta, jotka vaikuttavat asiakkaan päätöksentekoprosessiin. Arvoulottuvuudet kertovat miksi asiakas päättää ostaa tuotteet/palvelun tai päinvastoin, miksi asiakas valitsee tietyn tuotteen/palvelun toisen vaihtoehdon sijasta ja samalla miksi asiakas päätyy tiettyyn brändiin. (Sheth ym. 1991)

Resonoiva arvolupaus (Resonating Value Proposition)

Arvolupaus on lupaus asiakkaalle asiakasarvosta (value-in-use), jonka tulee realisoitua tulevaisuudessa arvonluontiprosessien kautta. Arvolupaus määrittyy sellaisista tilanteista, jossa arvoa ei toimiteta vaan luodaan arvonluontiprosessien mukaisesti. (Grönroos & Gummerus 2014). Arvolupaus on siis yrityksen ehdotus siitä, miten asiakas voi luoda itselleen asiakasarvoa integroimalla yrityksen tarjoaman asiakkaan muiden resurssien kanssa. (Holtinen 2014). Resonoivalla arvolupauksella tarkoitetaan sitä, että yrityksen luoma ehdotus asiakasarvosta puhuttelee juuri niitä asiakkaan tärkeiksi kokemia haluja ja tarpeita. Toisin sanoen arvolupaus vastaa juuri asiakkaan subjektiivisesti tärkeiksi kokemuksiin asioihin mahdollistaen asiakasarvonluonnin. (Andersson ym. 2006).

Älykäs energiapalveluratkaisu

Älykäs energiapalveluratkaisu on palvelujärjestelmä kotitalouksiin, johon voidaan yhdistää erilaisia turvallisuus-, seuranta- ja energianhallintaratkaisuja langattomasti ja kiinteästi. Tutkimuksessa keskitytään juuri energianhallintaratkaisuja tarjoavaan Kotitonttuun, jossa on mahdollisuus laajentaa palvelua yllä kuvatuille toiminnoille. Älykäs energiapalveluratkaisu mahdollistaa kotitalouksille kodin energiankulutuksen hallitsemisen tekemällä kuluttajan tietoiseksi energiankäytöstä ja automatisoimalla lämmitysjärjestelmän lämmittämään taloa silloin kuin se on edullisinta. (There 2015.)

2. ASIAKASARVO JA ARVONLUONTI YRITYSTOIMINNAN KESKIÖSSÄ

2.1 Asiakasarvo arvonluonnin perustana

Muuttuvat markkinat, entistä vaativammat asiakkaat ja globaalit kilpailijat ajavat yrityksiä etsimään jatkuvasti uusia kilpailukyvyn lähteitä pärjätäkseen markkinoilla. Yrityksellä on käytössään monia eri tapoja ja keinoja, joilla se voi luoda kilpailuetua itselleen. Kilpailuedun lähteitä ovat muun muassa yrityksen arvoketjujen ja prosessien yhtenäistäminen, organisaation supistaminen ja tuotekehittäminen, joiden avulla yritys voi luoda itselleen kestävästä kilpailuetua. (Woodruff 1997: 139.) Nämä toimet ovat kuitenkin päteviä vain lyhyellä aikavälillä, sillä yritykselle on esimerkiksi hyvin vaikeaa kilpailla hinnalla kustannustehokkaasti kilpailluilla markkinoilla. Täten yrityksen tulee miettiä, miten se pystyy luomaan kestävästä kilpailuetua pitkällä aikavälillä. Tähän kysymykseen Woodruff (1997) onkin esittänyt vastausta asiakasarvon ymmärtämisestä yrityksessä kestävästä kilpailuedun luomiseksi.

Tutkimuksen ensimmäinen teoriakappale johdattaa lukijan asiakasarvon ja arvonluonnin maailmaan, joka toimii tärkeänä tukipilarina ymmärrettäessä miksi asiakasarvo on yritykselle tärkeä kilpailuetu ja miten se vaikuttaa arvonluomiseen, sekä arvolupauksen rakentamiseen asiakkaan ostopäätösprosessin eri vaiheissa.

2.1.1 Asiakasarvon määrittely ja ymmärtäminen

Markkinointikirjallisuudessa viitataan usein käsitteeseen asiakasarvo, joka hyvin usein liitetään yrityskeskeiseen näkökulmaan, jossa keskustelua käydään siitä miten yritys voi luoda ja toimittaa arvoa haluamilleen asiakkaille. Yleensä asiakasarvoa käytetäänkin ymmärtämään ja selittämään asiakkaan käyttäytymistä. (Woodruff & Flint 2006: 183-184.)

Asiakasarvo -käsite markkinoinnissa on ollut kuitenkin haasteellista määrittää, sillä termille asiakasarvo on monia merkityksiä akateemisessa kirjallisuudessa (Smith & Colgate, 2007;

Woodall, 2003). Yleisesti ottaen asiakasarvo voidaan määritellä jakautuvaksi kahdelle eri toimijalle, jotka ovat asiakas ja yritys. Asiakasarvo asiakkaan näkökulmasta tarkoittaa sitä miten asiakas kokee arvon ja yrityksen näkökulmasta asiakasarvo nähdään mikä on asiakkaan arvo yritykselle (customer lifetime value). (Smith & Colgate 2007). Toisaalta taas asiakasarvo voidaan jakaa myös arvonluonnin prosesseihin ja arvoon lopputulemana. Tällöin asiakasarvoa voidaan tulkita kolmen eri näkökulman kautta, joista ensimmäinen näkökulman mukaan yritys itse on tuottamassa arvoa asiakkaalle, josta asiakas hyötyy tuotteen tai palvelun ostaessaan. Toisessa näkökulmassa sekä yritys, että asiakas luovat arvoa yhdessä ja kolmannen näkökulman mukaan arvo syntyy ainoastaan asiakkaan omissa käytännöissä. (Hellén & Gummerus 2013: 20-25).

Asiakasarvoa on määritelty markkinointikirjallisuudessa usean eri tutkijan toimesta, kuten esimerkiksi Woodruff (1997: 141), joka määrittelee asiakasarvon asiakkaan kokemana ja asiakkaan arvioimina ominaisuuksina, ominaisuuksien suorituskykynä ja seurauksina, jotka vaikuttavat asiakkaan haluamiin tavoitteisiin ja tarkoituksiin. Kyseistä määrittelyä voidaan pitää varsin laajana ja ongelmallisenakin, sillä määritelmä pitää sisällään useita asiakkaaseen liittyviä konteksteja, kognitiivisia tehtäviä ja kriteerejä, joita on vaikea mitata ja hyödyntää yrityksessä. (Parasuraman 1997).

Holbrook (1994: 46) määrittelee asiakasarvon interaktiivisena, suhteellisena preferenssinä ja kokemuksena. Kyseinen määritelmä on varsin abstrakti, mutta kuvaa kuitenkin asiakasarvon tärkeitä ominaisuuksia. Näitä ovat muun muassa, että asiakasarvo on aina subjektiivisesti ja uniikisti koettua riippuen asiakkaasta ehdollista tai kontekstuaalisista sekä dynaamisista muuttujista. Pelkistettynä asiakasarvoa voidaan määritellä tarkoittamaan sitä mitä asiakkaat saavat (hyöty, laatu ja arvo) ostaessaan tuotteen tai palvelun vähennettynä mitä asiakas joutuu tuotteesta tai palvelusta maksamaan (hintaa, kustannukset ja uhraukset). (Smith & Colgate 2007).

Onkin siis tärkeää, että asiakasarvo –käsitteenä määritellään tarkasti tieteellisessä tutkimuksessa virhetulkintojen ja tutkimuksen laadukkuuden varmistamiseksi. Myös Vargo & Luschin (2004) mukaan asiakasarvoa voidaan määritellä useasta eri näkökulmasta. Esimerkiksi asiakasarvoa voidaan lähestyä lisäarvon näkemyksen kautta, joka ottaa yrityskeskeisen näkökulman. Tässä määritelmässä yritys tuottaa tuotteen tai palvelun, johon yritys on käyttänyt esimerkiksi fyysisiä resurssejaan tuottaakseen sellaisen tuotteen tai palvelun, joka luo arvoa asiakkaalle. Tällöin arvo nähdään yrityksen luomana, alkuperäisesti omistamana ja tarjottuna asiakkaalle, riippumattomana asiakkaan näkemyksestä.

Markkinoinnin näkökulmasta yritys siis suunnittelee tuotteita tai palveluita, joita se luulee kohdesegmenttien asiakkaiden haluavan. Lisäarvon näkökulma asiakasarvo -teoriassa onkin saanut hyväksyntää yrityksiltä, sillä ajatteleamalla, että tuotteet/palvelut koostuvat kimpusta attribuutteja, joita yritys pystyy hallitsemaan ja yhdistämällä markkinointitutkimuksen tekeminen, yritys pystyy ennakoimaan miten asiakas reagoi eri attribuuttien yhdistelmiin ja variaatioihin. Kyseisen näkökulman suurimmaksi haasteeksi nousee kuitenkin asiakkaan sivuuttaminen, sillä yritys yleensä keskittyy vain tuotteiden/palveluiden arvon rakentamiseen ja täten yliarvioi ymmärryksensä asiakkaista ja miten asiakkaat näkevät tarjoaman heidän tarpeidensa ja käyttötarkoituksensa kautta. (Woodruff & Flint 2006: 185.)

Toisena näkökulmana Vargo ja Lusch (2004) määrittelevät asiakasarvon näkökulmaa arvona asiakkaan käytännöissä (Value-in-use), jossa arvoa selitetään fenomenologisena kokemuksena. Tällöin asiakas on vuorovaikutuksessa tuotteen/palvelun kanssa tietynlaisessa tilanteessa, josta syntyy asiakkaalle arvoa. Tässä määritelmässä näkökulma muuttuu jo selkeästi asiakaslähtöisempään suuntaan, jossa arvo ei ole tuotteessa/palvelussa itsessään, vaan syntyy asiakkaan käyttäessä tuotetta/palvelua tietyssä kontekstissa. Kyseinen määritelmä saa tukea means-end -teorian pohjalta, jonka mukaan tuotteiden/palvelun valuaatio riippuu asiakkaan kokemuksista ja siitä kuinka tärkeä konteksti tämä on asiakkaan käytännöissä. (Vargo & Lusch 2004: 9; Woodruff & Flint 2006: 185).

Vaikkakin kaikki yllä olevat määritelmät kuvaavat asiakasarvoa eri näkökulmista ja onnistuvat tuomaan esille asiakasarvon merkitystä, ei mikään niistä pysty täydellisesti ja tyhjentävästi kuvaamaan asiakasarvon määritelmää. Täten, kuten todettua, asiakasarvo on vaikeasti määriteltävä käsite, jolla on moninaisia tulkintoja ja yksinkertaistaen sitä arvioidaan akateemisessa kirjallisuudessa hyötyjen ja uhrauksien välisenä suhteena (Woodruff 1997) tai hedonistisena arvostuksena kuluttamisesta (Holbrook 1994). Woodallin (2003: 1) mukaan asiakasarvo -käsitettä voidaan pitää eräänlaisena sateenvarjokäsitteenä, joka kerää yhteen asiakasarvosta käytävän keskustelun ja asiakasarvo -käsitteen määrittelyt, jotka pääasiallisesti käsittelevät asiakkaan uniikkia ja subjektiivista kokemusta - asiakasarvoa.

Täten tässä tutkimuksessa asiakasarvo -käsite määritellään tarkoittamaan asiakasarvoa, jota voidaan tarkastella kahden pääkategorian kautta; arvonluonnin prosessit ja arvo lopputulemana. Tällöin asiakasarvon muodostumista voidaan tarkastella yrityksen tai asiakkaan näkökulmasta, samalla on perusteltua omaksua asiakasarvo olemaan subjektiivista ja uniikkia, jonka lopputulemana on että asiakas on hyötynyt tuotteen/palvelun ostamisesta ja käyttämisestä. Tällöin asiakasarvo syntyy juuri asiakkaan ja palvelun välisestä

vuorovaikutuksesta, jossa asiakkaalle syntyy arvoa tämän omissa käytännöissään. (Gummerus 2013; Smith & Colgate 2007; Vargo & Lusch 2004b; Woodruff 1997)

2.1.2 Asiakastyytyväisyys osana asiakasarvoa

Asiakasarvosta keskusteltaessa esiin nousee myös asiakastyytyväisyys, joka on myös keskeinen käsite yritystoiminnassa, mutta eroaa kuitenkin yllä puhutusta asiakasarvo – käsitteestä. Asiakastyytyväisyys näyttelee merkittävää osaa markkinointikirjallisuudessa, sillä tutkijat ovat laajasti hyväksyneet sen, että asiakastyytyväisyys kuvastaa vahvasti asiakkaan käyttäytymistä esimerkiksi uudelleenoston, word-of-mouthin ja uskollisuuden yhteydessä. (Eggert & Ulaga 2002; Ravald & Grönroos 1996.)

Asiakastyytyväisyyteen on keskeisimmin vaikuttanut Parasuraman, Zeithaml ja Berryn (1998) esittämään diskonfirmaatioteoriaan. Kyseinen teorian mukaan asiakastyytyväisyys on seuraus asiakkaan eri vertailuprosesseista, jossa asiakas esimerkiksi vertaa havaitsemaansa suorituskkyä yhteen tai useampaan standardiin, kuten esimerkiksi asiakkaan olettamuksiin ja odotuksiin. Asiakas voidaan siis nähdä olevan tyytyväinen, kun tuotteen/palvelun suorituskky vastaa odotuksia. Mikäli suorituskky ylittää odotukset, on asiakas erittäin tyytyväinen ja vastaavasti, jos tuotteen/palvelun laatu tai suorituskky ei vastaa odotuksia, on asiakas tyytymätön. Asiakastyytyväisyyden voidaankin siis katsoa sisältävän neljä pääkategoriaa, jotka ovat suorituskky, laatu, odotukset ja diskonfirmaatio. (Eggert & Ulaga 2002; Oh 1999)

Vaikkakin tutkijat ovat yksimielisiä diskonfirmaatioteoriasta, on asiakastyytyväisyyden käsite silti epäselvä, sillä asiakastyytyväisyys selkeästi kumpuaa asiakkaan kognitiivisista prosesseista, jossa asiakas vertailee eri attribuutteja tuotteessa/palvelussa. Kuitenkin asiakastyytyväisyys voidaan nähdä myös asiakkaan vaihtelevana mielentilana. Tästä syystä asiakastyytyväisyyden käsitettä on viime aikoina kyseenalaistettu kirjallisuudessa (Anderson ym. 1994, viit Eggert ja Ulaga 2002). Tutkijat ovat useasti huomanneet, että asiakastyytyväisyys mittarina ei aina korreloi yrityksen tulokseen. (Gale 1994, Jones ja Sasser 1995, viit Eggert ja Ulaga 2002). Tästä syystä asiakastyytyväisyystutkimus onkin saanut osakseen kritiikkiä, sillä sitä pidetään vain taktisena työkaluna yritykselle, joka tarjoaa

ratkaisuja yksinkertaiseen tuotekehitykseen, sekä tuotteiden/palveluiden jo olemassa olevien ongelmien korjaamiseen. (Eggert & Ulaga 2002)

Vaikka asiakasarvo ja asiakastyytyväisyys ovat toisiaan tukevia ja osittain päällekkäin asettuvia määritelmiä, voidaan kuitenkin näiden kahden termin väliltä tunnistaa selviä eroja ja merkityksiä. Merkittävin ero näiden kahden määritelmän välillä on se, että asiakas voi muodostaa käsityksen tuotteesta tai palvelusta ja tämän arvosta ilman, että asiakas ostaa tuotteen/palvelun. Asiakastyytyväisyys taas muodostuu vasta, kun asiakas on tehnyt ostopäätöksen. Näkemyksellinen ero näiden kahden määritelmän kohdalla on se, että asiakasarvotutkimus keskittyy tulevaisuuden suuntien tunnistamiseen, jossa tarkastellaan koko asiakkaan ostoprosessia. Asiakastyytyväisyystutkimus taas keskittyy mittaamaan asiakkaan nykyistä tyytyväisyysastetta, nykyisillä asiakkailla ja olemassa olevalla tarjoamalla. Alla oleva taulukko 1 havainnollistaa asiakasarvon ja asiakastyytyväisyyden eroja ja selventää miksi asiakasarvo on kattavampi käsite kuin asiakastyytyväisyys. Asiakasrvo näyttelee merkittävää osaa yrityksen kestävän kilpailukyvyn luomisessa. Yritys ei voi pelkästään enää keskittyä kehittämään yrityksen sisäisiä prosesseja, vaan sen on kehitettävä toimintaansa ja johtamistapoja ottamalla huomion miten asiakasarvoa voidaan parantaa ja kehittää. (Woodruff 1997.)

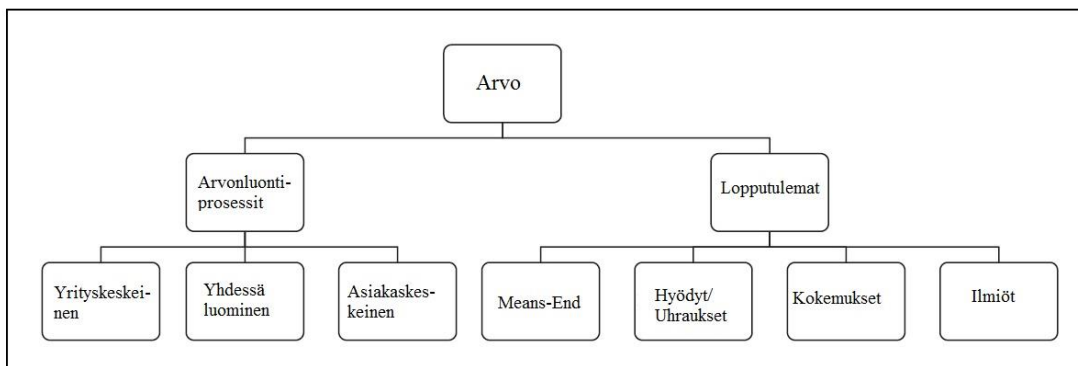
Taulukko 1. Asiakasrvon ja asiakastyytyväisyyden erot (Eggert ja Ulaga 2002)

Asiakasarvo	Asiakastyytyväisyys
<ul style="list-style-type: none"> • Tietokäsite • Ennen/jälkeen osto -kokemus • Strateginen suuntautuminen • Nykyiset & potentiaaliset asiakkaat • Toimittajan ja kilpailijan tarjoamat 	<ul style="list-style-type: none"> • Tunnekäsite • Oston jälkeinen kokemus • Taktinen suuntautuminen • Nykyiset asiakkaat • Toimittajan tarjoama

2.2 Asiakasarvonluonnin eri muodot

Markkinoinnissa on pitkään ollut hallitsevana logiikkana yritys- ja tuotokeskeinen näkemys, joka on alun perin lähtöisin taloustieteilijöiltä. Tässä fokus on ollut itse yrityksen tuotteessa, konkreettisissa resursseissa ja tuotteeseen rakennetussa arvossa itsessään. Tämä näkökulma on kuitenkin alkanut muuttua palvelu- ja asiakaslähtöisempään ajattelulogiikkaan, jossa keskiössä ovat aineettomat resurssit, arvonluonti ja asiakassuhteet. (Vargo & Lusch 2004a). Näkökulman muutos on vaikuttanut merkittävästi arvotutkimukseen ja siitä muodostuvaan keskusteluun, missä arvo syntyy ja kuka sitä luo. Arvotutkimukseen onkin syntynyt erilaisia koulukuntia jotka selittävät eri tavalla arvonluontia ja missä se syntyy. Nämä voidaan jakaa kolmeen eri koulukuntaan tai liiketoimintalogiikkaan, josta ensimmäinen on tuotelähtöinen näkemys, joka edustaa vahvasti yrityskeskeistä näkökulmaa arvonluonnissa. Toinen näkemys on palvelukeskeinen logiikka, jossa arvoa luodaan yrityksen ja asiakkaan välisenä yhteistyönä ja kolmanneksi on asiakaslähtöinen näkemys, jossa arvo syntyy vain ja ainoastaan asiakkaan omissa toiminnoissa. (Gummerus 2013).

Asiakasarvoa ja arvonluontia tarkasteltaessa, akateemisesta kirjallisuudesta voidaan nostaa esiin kaksi merkittävää tekijää, miten asiakasarvoa ja arvonluontia on pyritty luokittelemaan. Nämä kaksi ovat arvonluontiprosessit ja arvon lopputuleman määrittäminen. Kuten ylhäällä kuvattiin, arvonluonti käsittelee aktiviteetteja, resursseja ja vuorovaikutuksia, jotka vaikuttavat arvon luontiin, kun taas arvon lopputuleman määrittelyssä tarkastellaan, miten asiakkaat kokevat arvon ja mitä nämä koetun arvon lopputulemat ovat. Arvonluonnin prosessit nähdään kirjallisuudessa jatkuvina, kun taas arvon lopputulemat ovat sidottuna tiettyihin tapahtumiin ajallisesti. Kuvio 1 selkeyttää arvon jakautumista akateemisessa kirjallisuudessa. (Gummerus 2013.)



Kuvio 1. Arvon kategorisointi (Gummerus, 2013.)

Perinteisesti arvonluonti on siis nähty yrityslähtöisinä prosesseina, jossa yritys nähdään arvon rakentajana, joka hyödyntää resurssejaan ja tuottaa tuotteita ja palveluita asiakkaille. Markkinoinnissa on kuitenkin siirrytty tarkastelemaan arvonluontia vuorovaikutuksen prosessina, jossa yritys ja asiakas luovat arvoa yhdessä (Lusch, Vargo, & Malter 2006; Vargo & Lusch 2004a, 2008). Tätä näkemystä on viety vielä pidemmälle markkinoinnissa argumentoimalla, että arvonluonti on täysin asiakkaan hallinnassa oleva prosessi, jossa asiakas on itse vastuussa arvonluonnista ja siitä miten kokee arvon. Tämän logiikan mukaan asiakas toimii omassa ympäristössään, johon asiakas ei välttämättä edes päästä yritystä vaikuttamaan ja täten luo itse arvon käyttämällä tuotetta/palvelua. (Grönroos 2008; Heinonen ym. 2010). Nähtävästi kaikki arvonluonnin tarkastelutavat näyttävät esiintyvän yritysten käytännöissä ja yritykset hyödyntävätkin näitä lähestymistapoja yhdessä päätöksenteossa. (Gummerus 2013.) Seuraavaksi esitellään nämä näkökulmat ja valitaan sopivin lähestymistapa arvonluonnille toimeksiantoa ajatellen ja samalla syventyen valittuun lähestymistapaan.

Yritys- ja tuotekeskeisessä arvonluonnissa keskitytään ainoastaan tarkastelemaan yrityksen eri prosesseja ja miten yritys näiden prosessien avulla pyrkii luomaan arvoa tuotteellaan tai palvelullaan asiakkaalle ja samalla kestäväää kilpailukykyä. Näitä prosesseja on kuvattu muun muassa Porterin (1985) kilpailija-analyysillä, resurssipohjaisen teorian (resource-based view) avulla ja tarkastelemalla yrityksen eri liiketoimintaprosesseja (business process view).

Arvonluontia on myös tarkasteltu jakamalla yrityksen prosessit arvoketjuun ja tutkimalla miten eri ketjun osat lisäävät arvoa tuotteeseen tai palveluun. Kilpailija-analyysi selittää miten toimialakohtaisella kilpailulla on vaikutus arvon ja tuloksen muodostumiseen. Resurssipohjainen teoria taas selittää miten yrityksen omaavat resurssit tai niiden puuttuminen vaikuttavat kestävään kilpailukykyyn ja täten vaikuttaen yrityksen arvonluontiin. Tämä teoria näkeekin arvonluonnin yrityksen resurssien maksimoimisena. Kaiken kaikkiaan nämä teoriat keskittyvät siis yrityksen sisäisiin prosesseihin, joihin yritys voi itse vaikuttaa, mutta jättävät samalla asiakkaan täysin passiiviseksi toimijaksi, joka nähdään vain lopputuotteen käyttäjänä. (Gummerus 2013.)

Yritys- ja tuotekeskeiselle liiketoimintalogiikalle on syntynyt vastavoimaksi asiakas- ja palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka, jonka keskeisenä näkemyksenä on, että markkinat ovat jo pitkään olleet siirtymässä palvelutalouteen tai ovat jo palvelutaloudessa. Täten yrityksen tuottamat tuotteetkin nähdään osana palvelua, joka mahdollistaa arvonluonnin asiakkaalla. Palvelutaloutta tarkasteltaessa voidaan huomata, että yrityksen keskeisimpinä tehtävinä on myydä asiakkaille kokonaisvaltaista palvelua, joka tukee asiakkaan käytäntöjä ja prosesseja. Onnistuakseen tässä yrityksen tulee ymmärtää asiakkaan käytäntöjä ja arvontuotantoprosesseja tutkimalla asiakasta ja ymmärtämällä tätä syvällisesti esimerkiksi selvittämällä, mitä asiakas tekee arjessaan ja mitä haasteita tämä kohtaa. Vain tällä tavalla yritys voi luoda tuotteillaan ja palveluillaan arvoa ja täten kestäväää kilpailuetua itselleen. (Grönroos 2008; Heinonen et al. 2010; Vargo & Lusch 2004a, 2008.)

Palvelukeskeistä logiikkaa ja arvon yhteisluontia onkin tarjottu vaihtoehdoksi yrityskeskeiselle arvonluonnille ja erityisesti yrityksen arvoketjun tarkastelulle, sillä argumentilla, että ”*mikään liiketoiminta tai sen osa ei toimi itsessään umpiossa*” ja fokuksen tulisikin olla yrityksessä ja sen toimintaympäristössä, eikä yrityksen sisäisten liiketoimintaprosessien tarkastelussa. Vargo ja Lusch (2004a & 2008) ovatkin esittäneet, että arvonluonti tapahtuu yhteistyössä asiakkaan ja yrityksen välillä. Tässä ajatuksessa taustalla toimii oletus, että mitä suurempi on asiakkaan osallistuttaminen yrityksen toimintaan ja sen tuotteisiin ja palveluihin, sitä suurempi olisi yrityksen tuottavuus ja asiakasarvon kasvu, joka hyödyttää merkittävästi niin yritystä kuin asiakastakin. (Gummerus 2013.)

Palvelukeskeisen logiikan mukaan asiakkailla on ikään kuin kaksoisrooli arvon luomisessa: asiakas nähdään aktiivisena vuorovaikuttajana, sekä tuotteen tai palvelunkäytön synnyttämien kokemusten tulkitsijana. Tässä näkökulmassa asiakkaat toimivat resurssien integraattoreina eli asiakkaat käyttävät resurssejaan määrittämään ja parantamaan omia

kulutuskokemuksiaan. Nämä resurssit voivat olla joko aineettomia/välineellisiä (operant), kuten asiakkaan tiedot ja taidot tai aineellisia (operand), kuten hyödykkeet ja materiaalit. Nämä resurssit voidaan jakaa fyysisiin, sosiaalisiin ja kulttuurisiin resursseihin, jossa fyysisiin resursseihin kuuluvat asiakkaan energia, tunteet ja vahvuudet. Sosiaaliset resurssit sisältävät perhesuhteet, yhteisöt ja kaupalliset suhteet ja kulttuuriset resurssit sisältävät asiakkaan omaavat tiedot ja taidot, sekä kokemukset ja mielikuvituksen. Täten asiakas voi toimia yritykselle resurssina, joka tarjoaa informaatiota asiakkaan tarpeista ja haluista, sekä samalla asiakas toimii arvonluoja, joka osallistuu yrityksen toimintoihin. (Gummerus 2013; Lusch ym. 2006; Vargo & Lusch 2004a, 2008.)

Asiakaskeskeisessä liiketoimintalogiikassa arvonluonti nähdään keskittyvän täysin siihen miten asiakas itse käyttää palveluita ja tuotteita omassa toimintaympäristössään, joka voi hyvinkin olla suljettu yritykseltä. Tässä liiketoimintalogiikassa asiakkaat tuottavat itse arvoa omissa käytännöissään, jolloin yrityksen tehtävänä on toimia ainoastaan arvontuotannon mahdollistajana, mutta se ei itse voi tuottaa arvoa asiakkaalle. Tällöin asiakas päättää itse käytettyään palvelua tai tuotetta, onko arvoa tuotettu vai ei. Asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka eroaa siis palvelukeskeisestä siten, että se ottaa yrityksen ja muiden toimijoiden aktiviteetit vain epäsuorasti huomioon ja asiakkaan itsensä tulkitsemana, kun taas palvelukeskeisessä logiikassa arvoa luodaan juuri asiakkaan ja yrityksen välillä. (Grönroos 2008; Gummerus 2013; Heinonen ym. 2010.)

Asiakaskeskeisessä liiketoimintalogiikassa nousevat myös tarkasteluun asiakkaan prosessit, jossa fokuksessa on miten asiakkaat käyttävät palveluita. (Heinonen ym. 2010). Näissä prosesseissa asiakkaat luovat arvoa itselleen useiden toimintojen avulla saavuttaakseen haluamansa tavoitteen. Grönroos (2006) ilmaiseekin tämän näkemyksen tarkoittavan asiakkaan arvonluontiprosessia, joka toisin sanoen tarkoittaa asiakkaan päivittäisiä toimia, joissa tuotteita ja palveluita tarvitaan saavuttamaan asiakkaan päämäärät. Tämän tyyppinen toiminta kuvastaakin asiakkaan perinteistä ostopäätösprosessia, jossa asiakas nähdään rationaalisena päätöksentekijänä. Asiakkaan ostopäätösprosessiin syvennyttään tarkemmin kappaleessa 2.7. Asiakaskeskeisessä logiikassa asiakas asetetaan kaiken toiminnan keskiöön ja asiakkaalla itsellään on valta päättää luoko tuote tai palvelu asiakkaalle arvoa. Samalla yritykset nähdään ainoastaan tukemassa asiakkaan päätöksentekoprosesseja resursseilla, joita yritykset omaavat. (Gummerus 2013.)

Tämän tarkastelun perusteella voidaan päätyä valitsemaan asiakaslähtöinen liiketoimintalogiikka, sillä Anvian Kotitonttu -palvelua käyttävät asiakkaat toimivat

käytännössä suljetussa ympäristössä, kodissaan, johon yrityksellä on hyvin rajoitetut vaikutusmahdollisuudet. Vaikka Vargo ja Luschin (2004a & 2008) esittämä palvelukeskeinen logiikka on selventänyt ymmärrystä markkinoinnin toiminnoista, on kyseinen näkemys silti keskittynyt yrityslähtöisyyteen, ja sitä kautta syntyvää vuorovaikutukseen asiakkaiden kanssa jättäen ulkopuolelle aidon asiakaslähtöisyyden. On kuitenkin pidettävä mielessä, että Kotitontun tarjoama käyttöliittymä saattaa tarjota sellaisen alustan, jossa arvon yhteisluonti voisi olla mahdollista.

Asiakas ei myöskään käytä palvelua tyhjiössä, vaan palvelun käyttöön ja siitä muodostuvaan arvoon vaikuttavat monet tekijät, joita palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa ei huomioida. Täten on mielekästä valita teoria, joka tarkastelee palvelun sijaan itse asiakasta ja asiakkaan aikeita, tavoitteita ja kokemuksia jotka vaikuttavat palvelun käyttöön suoraan ja välillisesti, sillä tämä luo ymmärrystä siitä mitä asiakas haluaa saavuttaa ja miten yritys voi kehittää palveluita näiden tavoitteiden saavuttamiseksi. (Heinonen ym. 2010). Grönroos (2008) onkin argumentoinut, että palveluiden perimmäinen tavoite on fasilisoida arvoa asiakkaalle. Täten on luonnollista tutkia arvonluontia asiakaslähtöisen logiikan kautta, jossa Kotitonttu –palvelun käyttäjät päättävät täysin itse luoko palvelu arvoa käyttäjälleen ja jos luo niin millä tavalla?

2.3 Asiakaslähtöinen liiketoimintalogiikka

Asiakkaan asettaminen yrityksen toiminnan keskiöön ei ole täysin uusi ilmiö markkinoinnissa, sillä Levitt (1960) esitti, että yritykset ovat jo nyt keskittyneet liikaa omaan liiketoimintaprosesseihin, eivätkä täten ole tarpeeksi orientoituneita asiakasarvon ja asiakastytyväisyyden huomioon ottamiselle. Levittin (1960) mukaan yritysten johtajat tulisi ensisijaisesti olla kiinnostuneita siitä miten yritys voi luoda asiakasarvoa ja asiakastytyväisyyttä ja vasta sen perusteella keskittyä yrityksen prosesseihin, jotka mahdollistavat arvonluonnin. Myös Drucker (1974: 61-64) on argumentoinut, että asiakas itse määrittelee tarpeensa, jolloin yrityksellä on mahdollisuus luoda liiketoimintaa tarpeen perusteella eli toisin sanoen liiketoimintaa syntyy vasta tunnistettaessa asiakkaan tarpeet, realiteetit ja asiakkaan arvot. Nämä tutkimukset edustavatkin nykyisen markkinoinnin tärkeitä kulmakiviä, erityisesti mietittäessä asiakkaan merkitystä yrityksessä. Kuitenkin

myös nämä tutkimukset jättävät asiakkaan varsin passiiviseen rooliin, jossa asiakkaalta odotetaan ainoastaan ostopäätöstä ja tuotteiden, sekä palveluiden käyttämistä. (Heinonen ym. 2010.)

Kuten aikaisemmin todettiin, palvelukeskeinen logiikka on ottanut oikean suunnan kohti asiakaskeskeisyyttä, mutta on silti vain kehittynyt versio yrityskeskeisestä näkemyksestä, jossa asiakas nähdään yhtenä yrityksen prosessina luomassa arvoa yritykselle. Täten on tärkeää, että fokus on aidosti asiakaslähtöisyydessä ja siinä, miten arvoa syntyy asiakkaille näiden omissa toimissaan ja ymmärtää miten asiakkaat kokevat luodun arvon, jossa yritys toimii arvonluomisen mahdollistajana asiakkaalle. (Heinonen ym. 2010.)

Asiakaslähtöinen liiketoimintalogiikka omaksuu näkemyksen, missä asiakas on toiminnan keskiössä, ei yrityksen palvelu. Tämä näkemys eroaa perinteisestä asiakasorientaatiosta siten, että fokus siirtyy yrityskeskeisyydestä ja siitä miten yritys luo palveluita ja tuotteita asiakkaiden halujen mukaisesti siihen, miten asiakas itse käyttää palvelua/palveluita saavuttamaan tavoitteensa. Tämä lähestymistapa antaa mahdollisuudet yritykselle rakentaa liiketoimintansa syvälliselle ymmärrykselle asiakkaasta ja asiakkaan toimista, käytännöistä, kokemuksista ja kontekstista. Juuri tätä ymmärrystä hyödyntämällä yritys voi luoda selkeitä toimintamalleja itselleen, jolloin se voi osallistua ja tukea asiakkaan prosesseja palvelutarjonnan kannalta. (Grönroos 2008). Perimmäinen ongelma ei siis ole yrityksen tarjoama itsessään eli palveluiden lopputulema, prosessit tai näiden yhdistelmä vaan asiakkaan itsensä ymmärtäminen, sekä konteksti missä asiakas on. (Heinonen ym. 2010.)

2.4 Palveluiden rooli asiakaskeskeisessä liiketoimintalogiikassa

Palveluiden erottuminen tuotekeskeisestä näkemyksestä on ollut tärkeä askel arvonluonnin tarkastelun kannalta. Samalla on myös tärkeä ymmärtää miten tuotteet ja palvelut eroavat toisistaan ja miten se vaikuttaa arvonluontiin asiakkaan toiminnoissa. Tuote itsessään näyttää potentiaalista arvoa (hyötyä) tuovana asiana asiakkaalle, joten ostaessaan tuotteen asiakkaan on käytettävä resurssejaan ja toimintojaan, jotta hän voi muuttaa potentiaalisen arvon itselleen varsinaiseksi arvoksi. Palvelu taas on itsessään toiminto, jonka sisään on rakennettu mahdollisuus muuttaa potentiaalinen arvo realistiseksi arvoksi asiakkaalle. Täten palvelulla on käyttöarvoa, kun taas tuotteella on vaihtoarvoa asiakkaalle. (Grönroos 2008.)

Akateemisessa kirjallisuudessa palvelu voidaan nähdä kolmesta eri näkökulmasta, joista ensimmäinen näkökulma on 1. palvelu aktiviteettina, 2. palvelu asiakkaan arvonluonnin näkökulmasta ja 3. palvelu yrityksen toimintojen näkökulma. (Grönroos 2008.)

Palvelu aktiviteettina on perinteisin näkemys palvelusta, joka kuvastaa prosessia, missä esimerkiksi palveluyritys auttaa asiakasta ongelman ratkaisemisessa tai tavoitteen saavuttamisessa. Tällöin yritys mahdollistaa asiakkaalle arvonluomisen ja palvelu voidaan määritellä tarkoittamaan prosessia, joka käsittää tiettyjä toimintoja, jotka ovat mukana asiakkaiden ja ihmisten, hyödykkeiden ja muiden fyysisten resurssien vuorovaikutuksessa, jossa palveluyritys edesauttaa asiakkaan jokapäiväisiä toimintoja. (Grönroos 2008.)

Palvelu asiakkaan arvonluonnin ja yrityksen toimintojen näkökulmana ei taas liity itsessään käsitteeseen palvelu aktiviteettina, vaan nämä kaksi ovat näkökulmia joita voidaan hyödyntää asiakkaiden osto- ja kulutusprosesseissa, sekä yrityksen liiketoiminta- ja markkinointistrategioissa. (Grönroos 2008.)

Gummesson (1995: 250) on maininnut, että asiakkaat ostavat yritykseltä tarjoamia (tuotteita ja palveluita), jotka muokkautuvat palveluiksi luoden asiakkaalle arvoa. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaat eivät osta tuotteita ja palveluita eri tarkoituksiin, vaan tuotteita ja palveluita ostetaan molempia sen takia, jotta ne auttavat asiakasta saavuttamaan tavoitteensa ja luomaan arvoa asiakkaalle. Palvelut koostuvatkin eri prosesseista, joiden tavoitteena on auttaa osittain tai täysimääräisesti asiakasta tämän toiminnoissa. Asiakkaat eivät nimittäin ole pääasiassa kiinnostuneita ostamisesta ja kuluttamisesta, vaan siitä mitä he voivat tehdä ostamillaan tuotteilla ja palveluilla. Lopullisena tavoitteena on kuitenkin luoda arvoa asiakkaalle. Näiden prosessien hyödyntäminen avaakin yritykselle parempia ja joustavia mahdollisuuksia vaikuttaa asiakkaan kulutusprosessiin ja arvon muodostumiseen. (Grönroos 2006 & 2008.)

Kuka siis luo arvoa ja kenelle? Luoko yritys arvoa asiakkaalle vai toisinpäin, vaiko syntyykö arvo vasta silloin, kun asiakas kuluttaa tuotteen tai palvelun? Arvo (value-in-use) onkin tärkeää määritellä akateemisessa kirjallisuudessa tarkasti, jotta tutkimukselle voidaan asettaa teoreettinen ja konseptuaalinen rakenne. (Grönroos & Gummerus 2014). Tässä tutkimuksessa aikaisemmin määritelty asiakasarvo linkittyikin hyvin yhteen arvonluonti keskusteluun ja siihen missä arvo (value-in-use) syntyy. Täten puhuttaessa arvosta ja siitä missä arvoa luodaan, tarkoitetaan samalla missä asiakasarvo syntyy. Asiakas arvo on siis uniikkia ja subjektiivista (Woodall 2003), jonka asiakas itse määrittelee ja luo. (Grönroos 2011).

Asiakasarvon luominen voidaankin nähdä arvon luomisella käyttäjältä toiselle, jossa käyttäjä määrittelee luotavan arvon. Täten arvonluominen on loogisesti asiakasarvon luomista, jossa syntyvän asiakasarvon määrittäjä on käyttäjä eli asiakas itse. Asiakas itse on siis asiakasarvon luoja, joka itse vaikuttaa arvonluonnin prosesseihin. (Grönroos & Gummerus 2014.)

Asiakasarvoa ei siis luoda aina instrumentaalisesti eli resursseja hyödyntämällä, vaan asiakasarvoa voi myös esiintyä resurssien integroinnin seurauksena. (Heinonen, Strandvik, & Voima 2013). Asiakas arvon luominen onkin ilmiö, joka hyväksyy arvon luomisen, että ilmaantumisen eri prosessien seurauksena. Asiakas arvo on luonnollisesti riippuvainen esimerkiksi sosiaalisista ja fyysisistä konteksteista, jossa asiakasarvon käyttö ja luominen tapahtuu. (Edvardsson, Tronvoll, & Gruber 2011). Mikäli konteksti muuttuu, tulee myös asiakasarvon muuttua mukana. (Gummerus & Pihlström 2011). Samalla on myös huomioitava, että asiakasarvoa ei esiinny vain tiettyinä ajankohtana tai hetkenä, vaan asiakasarvo kehittyy jatkuvasti ajan mittaan kumulatiivisena prosessina. Tämä kumulatiivinen prosessi voi myös sisällyttää negatiivisia vaiheita, jotka eivät edesauta asiakasarvon kehittymistä vaan heikentää sitä. (Echeverri & Skalen, 2011). Asiakas arvo voidaan siis rakentaa positiiviseen suuntaan, mutta samalla on mahdollista heikentää asiakasarvoa negatiivisilla päätöksillä ja toimenpiteillä. Lopuksi asiakasarvo eli arvo asiakkaalle on samalla myös arvoa yritykselle eli asiakasarvo on kuin kolikko, jolla on kaksi puolta. Tällöin asiakas ja yritys voivat vastavuoroisesti vaikuttaa arvon luomiseen. (Grönroos & Helle 2010). Yritys toimii siis palvelun mahdollistajana asiakkaalle, samalla kun asiakas voi tarjota yritykselle käytännöllistä tietoa miten yrityksen kannattaa kehittää resurssejaan ja prosessejaan, jotta tämä voisi mahdollistaa parhaimman mahdollisen asiakasarvon syntymisen. (Grönroos & Gummerus 2014.)

Asiakkaan toimiessa arvonluojana itselleen, yrityksen rooliksi muodostuu tässä asiakasarvon luontiprosessissa toimia palvelun mahdollistajana, mutta ei itse asiakasarvon luojana. Hyödyntämällä ja yhdistämällä taitoa, tietoa ja muita resursseja yritys voi esittää potentiaalisen asiakasarvon mahdollistajan asiakkaalle. (Grönroos 2011; Grönroos & Ravald 2011; Grönroos & Voima 2013). Asiakkaan näkökulmasta tämä nähdään vasta potentiaalisena asiakasarvona asiakkaalle, jossa kuitenkin oikeaa arvoa ei ole vielä syntynyt. Vasta ostaessaan tuotteen tai palvelun ja käyttäessään tätä, voi asiakas itse päättää onko asiakasarvoa syntynyt. (Grönroos & Gummerus 2014.)

Mikäli asiakasarvon luominen on asiakkaan vastuulla, niin miten yritys palvelun tarjoajana ja mahdollistajana voisi osallistua tähän arvonluontiin ja mahdollisesti luoda asiakkaan

kanssa yhdessä arvoa? Yhteisessä arvonluonnissa yrityksen ja asiakkaan kanssa on hyvä kohdistaa fokus siihen, ketkä ovat mukana ja milloin arvon yhteisluomista esiintyy. Nämä kysymykset ratkeavat keskittymällä vuorovaikutuksen konseptiin. Vargo ja Luschin (2008) mukaan vuorovaikutus esiintyy implisiittisesti arvon yhteisluonnissa, jossa he ovat esittäneet, että asiakas on aina arvon yhteisluoja yrityksen kanssa. Täten he näkevät, että yritys tarjoaa omaavansa resurssit arvonluontiin, jossa yritys luo arvolupauksen ja täten luo arvoa yhteistyössä asiakkaan kanssa, mutta ei kuitenkaan voi itsenäisesti tätä arvoa luoda tai toimittaa. Tämä kyseinen näkemys kuitenkin antaa ymmärtää, että kaikki vuorovaikutus olisi asiakkaan ja yrityksen välillä olevaa. Grönroos ja Voima (2013) ovatkin esittäneet, että asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutus voidaan jakaa suoraan ja epäsuoraan vuorovaikutukseen, joka myös olennaisesti muuttaa arvon yhteisluonnin merkitystä. (Grönroos & Gummerus 2014.)

Suora vuorovaikutus tarkoittaa sitä, että kaksi tai useampaa toimijaa toimivat samassa prosessissa, joissa heidän teot vaikuttavat toistensa toimintoihin ja näkemyksiin. Tällöin nämä toimijat yhdistävät omat prosessinsa yhdeksi prosessiksi, jossa he luovat arvoa sekä itselleen, että toisilleen. Suora vuorovaikuttaminen ei tarvitse kuitenkaan olla ainoastaan kahden henkilön välistä vaan suoraksi vuorovaikuttamiseksi nähdään myös, kun asiakas käyttää yrityksen tarjoaman palvelun järjestelmää, jossa voidaan myös olla vuorovaikutuksessa ja täten luoda arvoa yhdessä. Kaikki järjestelmät eivät kuitenkaan ole tähän kykeneviä, jolloin asiakas edelleen käyttää yrityksen tarjoamaa palvelua ja sen järjestelmää, mutta tätä ei voida nähdä enää alustana arvon yhteisluonnille. Tällöin puhutaan asiakkaan epäsuorasta vuorovaikutuksesta. (Grönroos & Gummerus 2014; Grönroos & Voima 2013; Grönroos 2011.)

Täten ainoastaan suora vuorovaikutus mahdollistaa arvon yhteisluomisen asiakkaan ja yrityksen välillä. Asiakasarvon prosessi onkin haastava kokonaisuus, joka avautuu kuviossa 2. Arvonluontiprosessin tuotteiden ja palveluiden suunnittelu, kehittäminen ja tuottaminen ovat prosesseja, jotka lukeutuvat yrityksen ympäristöön ja jotka ovat suljettuna asiakkaalta. Yrityksen roolina on siis toimia arvonluonnin mahdollistajana asiakkaalle. Yhteistyöympäristössä molemmat tekijät ovat suorassa vuorovaikutuksessa toisiinsa. Arvon yhteisluontia voi siis tapahtua siihen sopivilla alustoilla, joissa asiakas, että yritys ovat

suorassa vuorovaikutuksessa. Asiakkaan ympäristö, joka on suljettu yritykseltä, on ympäristö, jossa asiakas itsenäisesti luo asiakasarvoa itselleen. (Grönroos & Ravald 2011).



Kuvio 2. Asiakasarvon luomisprosessi. (mukaillen Grönroos ja Voima 2013.)

Kuviossa 2 kuvattu prosessi ei välttämättä ole kuitenkaan lineaarinen, sillä eri ympäristöt ja niitä vastaavat arvonluontiprosessit voivat olla sidoksissa toisiinsa, kuten esimerkiksi arvon yhteisluonnin toimet saattavat ulottua yrityksen ympäristön puolelle, jossa kaikkia toimintoja ei ole vielä edes aloitettu, kuten valmistaminen. Tarkastelemalla asiakasarvon luomista yllä esitetyllä tavalla, voidaan todeta, että palvelut ovat merkittävässä osassa asiakasarvonluontia ja joka voidaan nähdä toimivan asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaisesti. (Grönroos & Gummerus 2014.)

Palvelut ovat siis tärkeässä osassa asiakaskeskeisessä liiketoimintalogiikassa, mutta on tärkeää muistaa, että palvelu itse ei ole markkinoinnin tärkein lopputulema vaan asiakkaan kokemat kokemukset ja siitä syntyvä asiakasarvo asiakkaalle. Asiakasarvo (value-in-use) tuleekin nähdä tärkeimpänä asiana mitä yritys tekee ja jotta asiakas voi hyötyä tästä parantamalla omaa elämäänsä tai liiketoimintaansa. (Heinonen ym. 2010.)

Yrityksen on siis tärkeä ymmärtää, että asiakas luo itselleen asiakasarvoa kokemusten kautta ja keskittymällä ainoastaan yrityksen ja asiakkaan väliseen vuorovaikutukseen, yritys saattaa menettää arvokasta informaatiota asiakkaan käytännöistä ja kokemuksista, joita se voisi hyödyntää omassa toiminnassaan, kuten esimerkiksi kehittäessä uutta liiketoimintaa tai innovoidessa uusia palveluita ja tuotteita. (Heinonen ym. 2010.)

Asiakaslähtöinen liiketoimintalogiikka avaa myös uusia implikaatioita yritysjohdolle, sillä kyseinen liiketoimintalogiikka avaa uusia näkökulmia asiakkaan ja yrityksen väliseen

vuorovaikutukseen. Verrattuna perinteiseen näkökulmaan, jossa vuorovaikutus on ollut hyvin suoraa ja näkyvää asiakkaan ja yrityksen välillä. Yrityksen tuleekin ulottaa katseensa pidemmälle tästä ja ymmärtämään minkälaisissa prosesseissa asiakkaat ovat päivittäin tekemisissä niin kodissaan, muiden ihmisten kanssa, kuin muiden yritystenkin kanssa. Täten on merkittävää, että yritys kykenee tutkimaan palvelunsa merkitystä asiakkaan kontekstissa ja tätä kautta paljastamaan palvelun potentiaalisen ja piilevän arvon. Ymmärtämällä asiakkaan kontekstin ja tukemalla näitä asiakkaan prosesseja, yritykset voivat luoda täysin uusia palveluita jotka tukevat asiakkaan tavoitteita ja täten luovat asiakasarvoa. Suunnittelemalla palvelut ja tuotteet perustuen tähän syvälliseen asiakastietoon, yrityksen ei tarvitse suostutella asiakasta löytämään palvelun mahdollista arvoa, vaan tarjottu palvelu on jo valmiiksi sidoksissa asiakkaan jo olemassa olevaan ja tulevaisuuden kontekstiin, toimintoihin ja kokemuksiin. Tämä tarkoittaa sitä, että suunniteltu palvelu ei perustu siihen mitä se pystyy tekemään vaan siihen, mitä asiakkaat haluavat saavuttaa, oli se sitten toiminnallista suorituskykyä, kokemuksia tai molempia. (Heinonen ym. 2010.)

2.5 Arvonluonnin kriittinen tarkastelu

Arvonluontia on kuitenkin tarkasteltava myös kriittisesti, sillä se on uusi toimintalogiikka markkinoinnissa, joka ei ole vielä vakiintunut yleisesti hyväksytyksi teoriaksi akateemisessa yhteisössä. Palvelukeskeinen- ja asiakaskeskeinen toimintalogiikka on saanut osakseen myös kritiikkiä muun muassa puutteellisista määritelmistä, liiallisesta yleistämisestä ja laajojen käsitteiden kyvyttömyydestä vastata käytännön tarpeisiin, sekä teorian ja empiirisen tutkimuksen puutteesta. (Brown, 2007; Hellén & Gummerus, 2013; O'Shaughnessy & O'Shaughnessy, 2011.)

Palvelukeskeinen- ja asiakaskeskeinen toimintalogiikka sisältää määritelmiä, jotka ovat puutteellisesti määritelty ja näistä johdetut termit hankalia käyttää. (Brown 2007; O'Shaughnessy & O'Shaughnessy, 2011). Tämä on todettu myös tässä tutkimuksessa, jossa asiakasarvon ja arvonluomisen määritelmät todettiin haasteelliseksi määritellä. Määritelmien puutteellisuus on erityisesti ongelmallista silloin, jos akateemista keskustelua käyvät ihmiset puhuvat hieman eri asioista. Tällöin mahdollisuus järkevään tieteelliseen keskusteluun heikkenee. Selkeät määritelmät ovatkin lähtökohtana teoreettiseen kehitykseen ja

empiiriseen tutkimukseen. (Hellén & Gummerus, 2013). Tästä syystä tässä tutkimuksessa on pyritty käsitteiden määrittelyä varten käymään kattavasti läpi, mitä aikaisemmat asiakasarvon ja arvonluonnin tutkijat ovat tuoneet julki ja tämän perusteella määrittää yhtenevät käsitteet epäselvyyksien vähentämiseksi.

Arvokirjallisuus on siis näkökulma markkinointiin, jolle ei ole vielä vakiintunut teorian ehtoja ja täten se on filosofinen ajattelumalli ilman empiiristä näyttöä. (Hellén & Gummerus, 2013). Tämän tutkimuksen tarkoituksena on konstruoida Kotitontusta arvolupaus -malli ja tuottaa yritysjohdolle implikaatioita markkinointiviestinnästä ja samalla luoda käytännön ymmärrystä asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mahdollisuuksista vaikuttaa yrityksen tapaan huomioida asiakas.

Käsitteiden laajuus nähdään ongelmallisina, sillä sen ei nähdä vastaavan käytännöntarpeisiin tarpeeksi konkreettisesti, jolloin yrityksille ei ole näistä hyötyä. Arvonäkökulmaa on myös kritisoitu siitä, että se pyrkii olemaan yksi ainoa paradigma markkinoinnissa. (O'Shaughnessy & O'Shaughnessy, 2011). Tämä ongelma esiintyi myös tässä tutkimuksessa, jossa asiakasarvon ja arvonluonnin käsitteiden määrittäminen osoittautui haastavaksi, johtuen juuri erilaisista näkemyseroista akateemisessa kirjallisuudessa. Kritiikki onkin siis aiheellista, koska ilman selkeitä määritelmiä on tehtyjen tutkimuksien tuloksia vaikea toistaa, jolloin ei voida saada yhtenäistä tietoa arvonluontiteorian rakentamiseksi. Asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka voidaan kuitenkin nähdä yrityksen toimintaa ohjaavana, joka asettaa asiakkaan kaiken toiminnan keskiöön. Samalla se ottaa huomioon asiakkaan prosessit, joihin kuuluvat sekä ostoprosessi, että kulutusprosessi joita voidaan pitää yhtä tärkeinä asiakkaan ymmärtämisessä syvällisesti. (Grönroos & Gummerus, 2014). Toimintalogiikalla on kuitenkin aito pyrkimys asiakaslähtöisyyteen, joka yhdistää markkinoinnin peruskulmakiviä eli asiakkaiden ymmärtämisen ja oikeiden tuotteiden ja palveluiden kehittämisen, joka vastaa asiakkaan haluja ja tarpeita.

2.6 Koettu arvo ja arvoulottuvuudet

Arvonluonti nähdään siis merkitsevänä tekijänä yrityksen rakentaessaan itselleen kestäväää kilpailuetua ja arvonluonti näkyekin esimerkiksi organisaatioiden tehtäväkuvauksissa ja tavoitteissa. Asiakasarvon tärkeydestä huolimatta, akateemisessa kirjallisuudessa itse arvon

rakentaminen ja mittaaminen on jäänyt vähäiseksi.(Sweeney & Soutar 2001). Tästä syystä onkin erittäin tärkeää ymmärtää missä ja miten arvo syntyy ja lisäksi miten arvoulottuvuudet vaikuttavat asiakkaan ostopäätökseen.

Asiakkaan kokema arvo näyttelee siis merkitsevää osaa, mikä yrityksen tulee ottaa huomioon, sillä yritysjohto on ymmärrettävä mitä asiakkaat arvostavat ja mihin yrityksen tulee kiinnittää huomionsa saavuttaakseen etulyöntiaseman markkinoilla. (Sweeney & Soutar 2001; Woodruff 1997). Asiakkaan kokema arvo nähdäänkin helposti käsitteenä mitä arvoa asiakas saa tuotteesta tai palvelusta vastineeksi rahalleen, jossa määritty yksinkertaisesti mitä asiakas vastaanottaa ja mistä asiakas luopuu. (Zeithaml 1998). Tämä on kuitenkin liian yksinkertainen määritelmä, sillä esimerkiksi Porterin (1990: 37) mukaan arvoa voidaan tarjota asiakkaalle myös palvelun laadun, ominaisuuksien ja myynnin jälkeisten palveluiden muodossa. Täten yksinkertainen määritelmä arvoa rahan vastineeksi ei ole riittävää kuvaamaan käsitteen kompleksisuutta. (Sweeney & Soutar 2001.)

Määritelmää kannattaakin lähestyä asiakastutkimuksen kautta, jossa tutkimuksen fokus on kehittynyt ottamaan huomioon päätöksentekoon liittyvät luontaiset näkökohdat, kognitiivisten näkökohtien lisäksi, jossa kuluttajatutkimus on kehittynyt huomioimaan, että myös objekti tai kokemus voidaan nähdä itsessään arvokkaana ja arvoa tuottavana. Tämä tarkoittaa siis sitä, että koettua arvoa tarkasteltaessa on huomioitava utilitarististen kriteerien lisäksi hedonistiset kriteerit, jotta tuotetta tai palvelua ei arvoteta pelkästään sen käyttötarkoituksen tai suorituskyvyn perusteella. (Sweeney & Soutar 2001.)

Täten koettua arvoa voidaan lähestyä Sheth, Newman ja Grossin (1991) rakentaman laajemman teoreettisen viitekehyksen kautta, jossa kuluttajan valintamahdollisuudet esitetään jakautuvan funktiona erilaisiin arvoulottuvuuksiin ja jossa nämä ulottuvuudet vaikuttavat asiakkaan päätöksiin. Nämä arvoulottuvuudet kertovat miksi asiakas päättää ostaa tuotteet/palvelun tai päinvastoin, miksi asiakas valitsee tietyn tuotteen/palvelun toisen vaihtoehdon sijasta ja samalla miksi asiakas päätyy tiettyyn brändiin. Viitekehyksessä tuodaan esille viisi eri arvoulottuvuutta, jotka ovat sosiaalinen, emotionaalinen ja funktionaalinen arvo, sekä ehdollinen (conditional) ja uutuus (epistemic) arvo. Nämä arvoulottuvuudet kehitettiin alun perin kuvaamaan ja analysoimaan tuotteisiin ja brändeihin liittyviä ostopäätöksiä. (Sheth ym. 1991.)

Pihlström ja Brush (2008) ovat mukailleet koetun arvon määritelmää ja he esittävät koetun arvon multidimensionaalisenä konstruktiona johon kuuluu hinta-laatu suhde, mukavuus-, emotionaalinen-, sosiaalinen-, tilanne- ja uutuusarvo. Heidän tutkimuksensa linkitty

mobiilikenttään, jossa viimeisimpien tutkimustulosten mukaan koetun arvon tulisi sisällyttää myös aika ja paikka, jossa palvelun prosessi tapahtuu. He esittävätkin, että nämä arvoulottuvuudet vaikuttavat merkittävästi asiakkaan uusintaostoon, WOM:in (Word-of-Mouth) ja maksuhalukkuuteen (Willingness to Pay) (Pihlström & Brush 2008). Sweeney ja Soutar (2001) ovat argumentoineet, että funktionaalinen arvo tulee jakaa kahteen alaluokkaan, jotka ovat arvoa rahalle (taloudellinen arvo) ja palvelun odotettu suoritustaso (mukavuus arvo), sillä nämä arvot ovat tärkeitä luokitella ja tiedostaa erikseen, koska arvoulottuvuuksilla nähdään olevan suora vaikutus asiakkaan kulutuskäyttäytymiseen. Samalla huomioidaan Pihlströmin ja Brushin (2008) ehdotus, että tilanne- ja uutuusarvon merkitys jää pienemmäksi, sillä näillä arvoilla nähdään olevan pienempi merkitys uusintaostoon, WOM:in ja maksuhalukkuuteen. Nämä arvot nähdään toimivan taustalla, jotka vaikuttavat päätöksiin jatkuvasti. Tutkimuksen tulokset antavat näyttöä, että varsinkin emotionaalisilla ja sosiaalisilla arvoilla, taloudellisen arvon lisäksi, on positiivinen yhteys WOM:in ja maksuhalukkuuteen.

Perinteisesti taloudellinen arvo on nähty merkittäväksi tekijäksi, kun asiakas tekee ostopäätöstä. Taloudellinen arvo tarkoittaa asiakkaan kokemaa arvoa rahalle tai alhaista hintaa verrattuna kilpaileviin tuotteisiin tai palveluihin. Meuter ym. (2000) mukaan esimerkiksi elektroniset itsepalvelut koetaan yleensä asiakkaiden keskuudessa juuri rahaa ja aikaa säästäväksi. Samalla taloudellisen arvon nähdään vaikuttavan erityisesti informaatiopalvelu –kontekstissa, jossa palvelun käytön seuraamukset arvioidaan perusteellisemmin kuin esimerkiksi viihde –kontekstissa. (Sullivan, Mort & Rose 2004). Myös Kotitonttu voidaan lukea informaatiopalveluksi, joka tuottaa säästöä ja rahaa asiakkaalle, täten taloudellista arvoa.

Mukavuus arvo edustaa asiakkaalle helppoutta ja nopeuta suorittaa tehtävä tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti säästämällä näin aikaa ja vaivaa. Mukavuus arvo nähdäänkin toimivan yleisenä kannustimena käyttää itsepalveluita ja se korostuu etenkin utilitaristisella näkökulmalla. (Pihlström & Brush 2008; Sheth ym. 1991.)

Emotionaalinen arvo syntyy taas yleisellä tasolla hauskaasta ja nautittavasta palvelukokemuksesta. Palvelut voivat tuottaa käyttäjälleen hyvinolon, rentoutuneisuuden ja tyytyväisyyden tunteen. Emotionaalinen arvo voidaankin nähdä kuuluvaksi hedonistisen arvon alle, jossa arvo muodostuu teknologian käyttämisestä itsessään. Samalla on myös osoitettu, että emotionaalinen arvo vaikuttaa internetympäristössä merkittävästi enemmän palvelun ostopäätökseen. (Pihlström & Brush 2008; Sheth ym. 1991.)

Sosiaalinen arvo voidaan taas määritellä muiden sosiaalisena hyväksyntänä tai oman sosiaalisen minäkuvan kehittämisenä, joka tapahtuu käytettäessä palvelua. Esimerkiksi tuotteet ja palvelut, jotka osoittavat statusta nähdään merkittävänä tekijänä sosiaalisen arvon muodostumiselle. Täten sosiaalinen arvo nähdäänkin olevan merkittävä tekijä varsinkin viihdepalveluita tarkasteltaessa, sillä viihdepalveluita kulutetaan yleensä sellaisissa ympäristöissä, jossa on useampia ihmisiä. Vastakohtana tälle on informaatiopalveluiden käyttö, joita useammin käytetään yksin ja täten ilman sosiaalista vuorovaikutusta. (Pihlström & Brush 2008; Sheth ym. 1991.)

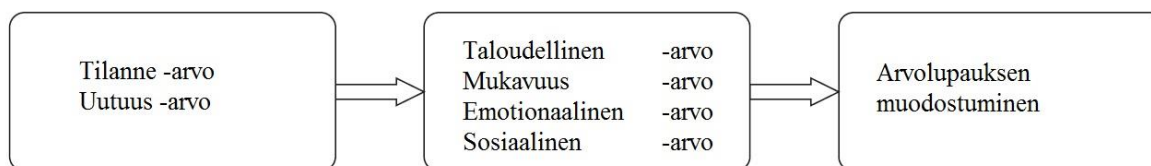
Uutuusarvo määritellään siten, että uutuusarvossa koettu arvo syntyy tuotteen/palvelun kyvystä herättää mielenkiintoa, tuottaa jotain uutta ja/tai tyydyttää tiedonjanoa. Asiakas saa uutuusarvoa itselleen tarkastelemalla omaa curiositeettiaan, uutuusarvoa (novelty) ja tuntemusta suhteessa tuotteeseen/palveluun. Esimerkiksi uudet kokemukset uudesta palvelusta tuottavat selvästi uutuusarvoa asiakkaalle, mutta uutuusarvoa voi olla myös kilpailevan brändin tuottama muutos palvelun käytössä. Tällainen muutos voi tapahtua esimerkiksi, jos asiakas on tylsistynyt nykyiseen palveluunsa tai on halukas oppimaan jotain uutta. (Sheth ym. 1991.)

Tilannearvo on taas asiakkaan kokema arvo, joka riippuu tietystä tilannekontekstissa ja siinä olevista muuttujista jotka vaikuttavat asiakkaan ostoprosessiin. Tähän vaikuttavat myös asiakkaan aikaisemmat kokemukset ja näkemykset. Esimerkiksi jotkut tuotteet/palvelut ovat ajankohtaisia vain tiettyinä aikoina tai tapahtuvat vain kerran elämässä. (Sheth ym. 1991.)

Huomioitavaa arvoulottuvuuksien tarkastelussa on, että arvoulottuvuudet voidaan nähdä olevan kytköksissä toisiinsa. Esimerkiksi asiakkaan ostaessa kauniin maton, on todennäköistä, että ostamisprosessiin vaikuttavat sekä emotionaaliset että funktionaaliset arvoulottuvuudet. Täten arvoulottuvuudet eivät ole ainakaan täysin itsenäisiä vaan ovat linkittyneet toisiinsa. Samalla on huomioitava tarkasteltaessa arvoulottuvuuksien merkitystä asiakkaan koettuun arvoon, että koettu arvo ja *asiakastytyväisyys* ovat kaksi eri käsitettä ja täten erotettava toisistaan. Koettu arvo eroaa asiakastytyväisyydestä siten, että asiakastytyväisyys kuvaa vain ostoprosessin jälkeisiä tapahtumia eli kun asiakas on jo tehnyt ostoksen, kun taas koettu arvo esiintyy ostoprosessin eri vaiheissa, mukaan lukien ennen ostopäätöstä tapahtuvat vaiheet. Tällöin koettua arvoa syntyy vaikka varsinainen ostopäätös jäisikin tekemättä. (Sweeney & Soutar 2001; Woodruff, 1997.)

Asiakkaat siis tarkastelevat tuotteita ja palveluita useamman arvoulottuvuuden kautta. Sweeney ja Soutar (2001) osoittavatkin tutkimuksessaan, että asiakkaat arvioivat tuotetta tai

palvelua funktionaalisen arvon (taloudellinen ja mukavuus arvot) lisäksi emotionaalisen ja sosiaalisen arvon kautta. Voidaan siis todeta, että asiakkaan ostoprosessiin vaikuttaa se miten asiakas mittaa tuotteen/palvelun suorituskykyä ja mitä arvoa asiakas kokee saavansa rahalleen, mutta myös saako asiakas tyydytystä tuotteen/palvelun käyttämisestä (emotionaalinen arvo) ja miten tämä vaikuttaa asiakkaan sosiaaliseen kanssakäymiseen (sosiaalinen arvo). Sweeney ja Soutarin (2001) mukaan nämä arvot ovat merkittävässä osassa ennen ostopäätöstä (prepurchase), että ostopäätöksen jälkeen (post purchase).



Kuvio 3. Arvoulottuvuudet ja niiden vaikutus arvolupauksen muodostumiseen (mukaiillen Pihlström & Brush, 2008)

Tässä tutkimuksessa hyödynnetään Sheth, Newman ja Grossin (1991) luomaa teoreettista viitekehystä arvoulottuvuuksista, sekä Pihlströmin ja Brushin (2008) muunnelmaa viitekehystä, joka on linkitetty Kotitontun arvolupauskontekstiin. Tässä kontekstissa merkittävämmiksi nousevat kuvion 3 taloudellinen-, mukavuus-, emotionaalinen- ja sosiaalinen arvo, jotka nähdään kuvaavan asiakkaan käsitystä koetusta arvosta ja miten se vaikuttaa arvon muodostumiseen. Tilanne- ja uutuus -arvo ovat siis taustalla olevia arvoja, jotka vaikuttavat kokoajan asiakkaaseen.

Valittua arvoulottuvuus -teoriaa voidaankin hyödyntää hyvin erilaisiin tuotteisiin ja palveluihin (Sheth ym. 1991) ja täten on perusteltua käyttää sitä myös tässä tutkimuksessa. Ottamalla huomioon eri arvoulottuvuudet, eikä keskittymällä pelkästään taloudellisiin arvoihin, yritys voi kehittää entistä parempia markkinointistrategioita, jotka puhuttelevat asiakasta ja vaikuttavat asiakkaan ostoprosessiin ja päätöksen tekoon. (Sweeney & Soutar, 2001) Ymmärtämällä myös, miksi samassakin asiakassegmentissä voi olla heterogeenisyyttä, auttaa yritystä luomaan kohdennettuja markkinointistrategioita erilaisille asiakkaille sekä segmenteille ja samalla suunnitella markkinointikommunikaatiota, joka puhuttelee asiakasta ja pitää asiakkaan käyttämässä palvelua, edesauttaa WOM:ia ja kasvattaa maksuhalukkuutta lisäpalveluihin. Samalla yritys voi houkuttaa uusia asiakkaita

korostamalla niitä hyväksi havaittuja arvoja, jotka on osoitettu olevan tärkeitä ja merkitseviä nykyisten asiakkaiden keskuudessa. (Pihlström & Brush 2008.)

2.7 Asiakkaan ostopäätösprosessi

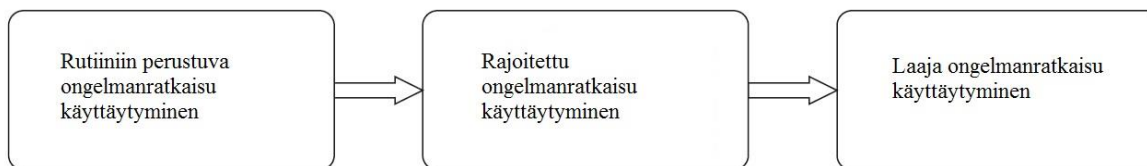
Asiakasarvon luomisen ja arvoulottuvuuksien ymmärtämiseksi syvällisemmin, on tärkeää sitoa se asiakkaan ostopäätösprosessin kontekstiin. Asiakasarvon määrittelyssä todettiin, asiakasarvoa syntyy jo silloin, kun asiakas ei ole vielä ostanut varsinaista tuotetta tai palvelua, kun taas asiakastyytyväisyys muodostuu vasta varsinaisen ostopäätöksen jälkeen. Tästä syystä on myös tärkeää ymmärtää asiakkaan ostopäätösprosessia, jotta voidaan luoda kattava käsitys asiakasarvon muodostumisen eri vaiheista ja ymmärtää mitä kaikkea tähän lukeutuu, jotta yritys pystyisi konstruoimaan sellaisen arvolupauksen, joka hyödyntää useita arvoulottuvuuksia.

Ostopäätösprosessia kannattaa lähestyä kuluttajakäyttäytymisen kautta, joka antaa raamit asiakkaan käyttäytymiselle. Yksinkertaistettuna asiakkaan ostopäätös on reagointi ongelmaan, jonka asiakas kohtaa ja haluaa ratkaista. Tätä ongelmanratkaisua voidaan kuvata ostopäätösprosessilla, joka koostuu viidestä eri vaiheesta, jotka ovat: 1. *Tarpeen tunnistaminen*. Tässä asiakas havaitsee eron nykyhetken ja tavoitellun tilan välillä, jolloin eron ollessa tarpeeksi suuri, käynnistyy asiakkaan päätöksentekoprosessi. 2. *Informaation etsintä*. Tässä asiakas hyödyntää aikaisempaa informaatiota, mitä hän saattaa omata, sekä hakee päätöksentekoa varten oleellista informaatiota muista lähteistä. 3. *Vaihtoehtojen arviointi*. Asiakas arvioi eri vaihtoehtoja, sekä näiden tuottamia hyötyjä ja etenee lopputulosta kohden karsimalla vaihtoehtoja. 4. *Valittu tuote tai palvelu*. Asiakas tekee ostopäätöksen valitsemalla parhaan vaihtoehdon. 5. *Lopputulos*. Tässä vaiheessa asiakas käyttää tuotetta/palvelua ja samalla arvioi miten tämä vastaa odotuksia ja hyötyjä. (Solomon, 350-351.)

Perinteisesti asiakas on nähty rationaalisena kuluttajana, joka rauhallisesti kerää mahdollisimman paljon informaatiota tuotteesta tai palvelusta, sekä laskee itselleen hyödyt ja haitat, joita koituu mahdollisesta ostopäätöksestä ja tekee tämän perusteella itselleen tyydyttävän ratkaisun. Tämä on taloustieteellinen lähestymistapa, jossa asiakas nähdään utilitaristisena kuluttajana, jossa asiakkaan ostopäätös syntyy, kun hyödyt ylittävät haitat.

Tämä lähestymistapa viittaa siihen, että yrityksen tulisi keskittyä tutkimaan ostopäätösprosessin niitä kohtia, jossa asiakas omaksuu informaatiota. Tällä tavoin yritys voi tuottaa tuotteita ja palveluita, jotka vastaavat asiakkaan haluja ja toiveita. Kyseinen lähestymistapa ei kuitenkaan täydellisesti kuvaa asiakkaan päätöksentekoa, sillä ihmismieli ei ole kykenevä jatkuvaan rationaalisuuteen ja päätöksien jatkuvaan punnitsemiseen. Tutkijat ovatkin tunnistanee, että asiakkaalla on päätöksenteossa eri strategioita, jolloin asiakas arvioi kuinka paljon vaivannäköä ongelma vaatii ja valitsee sen mukaan tilanteeseen sopivan käyttäytymismallin. (Solomon 2009: 350-351.)

Näitä käyttäytymismalleja voidaan kuvailla eräänlaisena jatkumona, johon asiakkaan ostopäätösprosessi voidaan rinnastaa (kuvio 4). Kuvion oikea laita kuvastaa hyvin yllä kerrottua määritelmää perinteisestä rationaalisesta kuluttajasta, jossa asiakas on merkittävän ostopäätöksen edessä ja joka vaatii asiakkaan huolellista arviointia tuotteen tai palvelun hyödyistä ja riskeistä. Tällaista laajaa ongelmanratkaisukäyttäytymismallia asiakas hyödyntää kuitenkin harvemmin, vain yksittäisten ostopäätöksien kanssa, jotka vaativat normaalia enemmän sitoutumista ja ovat esimerkiksi poikkeuksellisen kalliita. (Solomon 2009: 352.)



Kuvio 4. Ostoprosessipäätösjatkumo (mukaillen Solomon 2009:352.)

Mallin vasemmalla laidalla on taas toinen vastapää, joka kuvastaa vähäisten päätösten tekemistä – päätöksiä joilla on hyvin vähäinen merkitys asiakkaalle tai päätös, joka ei vaadi edes tietoista ponnistusta asiakkaalta. Esimerkkejä tästä on muun muassa päivittäistavara-kaupassa asiointi, jossa asiakas ostaa itselleen tutun brändin tuotteita, jotka eivät vaadi korkeaa sitoutuneisuutta. (Solomon 2009: 353.)

Mallin keskiössä löytyy rajoitettu ongelmanratkaisukäyttäytyminen, jossa asiakkaan ongelmanratkaisu nähdään usein suoraviivaisena ja yksinkertaisena. Tässä kategoriassa asiakas ei aina ole hyvin motivoitunut tekemään syvällisempää tiedon keruuta ja harkintaa ostopäätöstä tehdessään, vaan käyttää yksinkertaisia sääntöjä ja ajatusmalleja liittyen

päätöksentekoon. Tällaiset kognitiiviset oikotiet auttavat asiakasta tekemään päätöksiä nopeasti ilman, että hänen täytyy keskittyä käyttämään aikaa ostopäätöksen tekoon. (Solomon 2009: 353.)

Täten on erittäin tärkeää ymmärtää myös asiakkaan ostoprosessia ja päätöksen tekoon vaikuttavia asioita, sillä itse ostopäätös on sarja eri vaiheita, jotka vaikuttavat lopulliseen ostopäätökseen. Samalla on huomioitava yhteiskunnan muutos ja digitalisaation merkitys, sillä asiakkailla on yhä kasvavissa määrin enemmän informaatiota tarjolla ostopäätöksen tueksi. On myös hyvä pitää mielessä, että asiakas ei aina toimi rationaalisesti tehdessään päätöksiä, sillä kaikki päätökset eivät ole yhtä tärkeitä asiakkaalle. (Solomon 2009: 381-382.)

Ottamalla huomioon asiakkaan ostoprosessin eri vaiheet yritys voi hyödyntää asiakkaan päätöksentekoon vaikuttavia arvoulottuvuuksia. Nämä arvoulottuvuudet ovat linkittyneinä toisiinsa, mutta saattavat aktivoitua asiakkaan ostoprosessin eri vaiheissa ja siksi on tärkeää ymmärtää asiakasta kokonaisvaltaisesti, jotta yritys voi rakentaa tuotteestaan tai palvelustaan sellaisen arvolupauksen, joka kohtaa asiakkaan haluamien arvojen ja ominaisuuksien suhteen.

2.8 Asiakasarvon syntyminen ja vaikutus asiakkaan ostopäätösprosessiin

Asiakasarvo määritellään siis asiakkaan uniikiksi ja subjektiiviseksi kokemukseksi, joka eroaa asiakastyytyväisyydestä siten, että se ottaa huomioon asiakkaan kaikki ostopäätösprosessin vaiheet. Tämä on tärkeä huomio, sillä tutkimuksessa valittiin arvonluonnin tarkastelua varten asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka, joka asettaa asiakkaan yrityksen kaiken liiketoiminnan keskiöön.

Määrittelemällä mitä asiakasarvo on ja miten asiakas luo arvoa itselleen eri arvoulottuvuuksien kautta asiakkaan ostopäätösprosessin eri vaiheissa, mahdollistaa juuri sen syvällisen ymmärryksen saamisen asiakkaasta, jota tarvitaan muodostaessa tuotteen tai palvelun arvolupausta. Tutkimuksen seuraava teoriakappale syventyykin juuri arvolupauksen muodostumiseen, tarkastellen yrityksen, sekä asiakkaan näkökulmia ja linkittää asiakasarvon muodostumisen ja luomisen arvolupaukseen.

3. ARVONLUONNISTA ARVOLUPAUKSEN RAKENTAMISEEN

Asiakasarvon ja arvonluonnin ymmärtäminen on tärkeä asia yrityksille, sillä ne vaikuttavat merkittävästi itse arvolupauksen kokemiseen, mikä on taas yhteydessä asiakasarvon syntymiseen asiakkaalla. Ymmärtämällä miten asiakasarvo syntyy, voidaan arvolupausta kehittää yrityksen puolesta entistä paremmaksi vastaamaan asiakkaan haluja ja tarpeita. Seuraava teoriakappale keskittyy käsittelemään arvolupaus –teoriaa ja sitä miten asiakasarvo ja arvonluominen linkittyvät yrityksen arvolupaukseen.

Arvolupauksen juuret tulevat käsitteestä arvon toimittaminen, jonka toi esiin Lannings ja Michaels 1980-luvulla. (Ballantyne, Frow, Varey, & Payne 2011). Tässä näkemyksessä yritys toimii arvonjakojärjestelmänä, jossa yritys luo kilpailukykyä itselleen tuottamalla ylivoimaista arvoa mahdollisimman monelle asiakkaalle mahdollisimman tehokkaasti minimoiden yrityksen kustannukset. Tällöin arvolupaus kuvaa yrityksen asemoitumista kilpailussa muita yrityksiä vastaan korostamalla yrityksen tuotteen tai palvelun ominaisuuksia ja miten nämä tuottavat asiakkaalle parhaimman arvon. Arvolupauksen ideana onkin esittää yrityksen tarjooma tehokkaasti asiakkaille, jolloin oletetaan, että asiakas osaa tunnistaa houkuttelevimman arvolupauksen ja valitsee tämän perusteella yrityksen tuotteen tai palvelun eikä kilpailijan. (Anderson, Narus, & Rossum 2006).

Arvolupaus onkin nähty yksipuolisena, yritysorientoituneena keinona tehokkaaseen arvon toimittamiseen asiakkaalle, jossa yritykselle selkeä potentiaali on vahvistaa yrityksen markkinointia tuotekeskeisessä toimintalogiikassa. Arvolupaus –konteksti ei siis ole sellaisenaan sopiva liitettäväksi palvelukonseptiin, joka asettaa asiakkaan kaiken toiminnan keskiöön. (Grönroos & Gummerus 2014). Arvolupaus –kirjallisuus on kuitenkin kehittynyt eteenpäin tästä kapeasta yritys-asiakaskeskeisestä näkökulmasta huomattavasti laajemmaksi kokonaisuudeksi, joka ottaa myös huomioon myös muut sidosryhmät ja toimijat, jotka esiintyvät palveluekosysteemissä. Nykyiseen näkemykseen on jatkuvasti myös lisätty teemoja, kuten esimerkiksi miten tiedonjakaminen ja dialogi toimijoiden välillä muokkaa arvolupausta (Ballantyne et al. 2011), sekä arvon yhteisluonti liiketoiminnassa (Vargo & Lusch 2008) ja palveluekosysteemissä. (Frow ym. 2014; Vargo & Lusch 2011).

Tässä tutkimuksessa tarkastelu keskitetään kuitenkin juuri asiakkaan itse luomaan asiakasarvoon ja siihen miten asiakkaat kokevat arvolupauksen käytännöissään. Samalla on

kuitenkin tärkeää ymmärtää millä keinoin ja menetelmin yritys voi arvolupauksen asiakkaalle rakentaa ja toimia asiakasarvon mahdollistajana asiakkaalle.

3.1 Yritys arvolupauksen muodostajana

Vargo ja Lusch (2008) ovat esittäneet näkemyksenä, että yrityksellä on vain mahdollisuus tarjota arvolupaus asiakkaalle, täten asiakas tai muu hyödynsaaja on ainut joka voi hyväksyä arvolupauksen. Yrityksillä on kuitenkin mahdollisuus luoda asiakasarvoa yhdessä asiakkaan kanssa hyödyntämällä arvolupauksia. (Grönroos 2008). Arvolupaus sitookin yrityksiä ja asiakkaita merkittävästi yhteen ja onkin yksi markkinoinnin merkittävimmistä konsepteista. Samalla kuitenkin, alle 10 % yrityksistä pystyvät menestyksekkäästi kehittämään ja viestimään yrityksensä arvolupauksen. (Holttinen, 2014). Myöskään akateemisessa kirjallisuudessa ei myöskään ole konsensusta siitä mitä arvolupaus sisältää ja mikä tekee siitä houkuttelevan. (Anderson ym. 2006).

Yritykset yleensä esittävät tuotteidensa ja palveluidensa arvolupauksen tueksi väitteitä säästöistä ja hyödyistä ilman, että he tukevat näitä väitteitä mitenkään. Tällä tavoin asiakkaat sivuuttavat helposti yrityksen arvolupauksen markkinointipuheena eivätkä ota tarjoomaa vakavasti vaikka tarjoomalla olisi mahdollisuudet tarjota ylivoimaista asiakasarvoa muihin nähden. (Anderson ym. 2006).

Markkinointitutkimus onkin korostanut arvolupauksen ja asiakkaan välistä resonanssia, jossa arvolupaus voidaan jakaa geneerisesti hyötyihin ja uhrauksiin kategorioittain. Näitä ovat taloudelliset, funktionaaliset, emotionaaliset ja symboliset hyödyt, sekä rahalliset, että muut uhraukset. (Ballantyne ym. 2011; Holttinen 2014; Payne & Frow 2004). Nämä hyödyt ja uhraukset voidaan myös rinnastaa arvoulottuvuuksiin, joista keskusteltiin kappaleessa 2.4.

Mikä tekee siis arvolupauksesta houkuttelevan asiakkaille? Anderson ym. (2006) ovat esittäneet, että suurin osa yritysten arvolupauksista ei resonoi asiakkaiden halujen ja tarpeiden kanssa. Heidän kuvailemassa maailmassa on kolmenlaisia yrityksiä, jotka esittävät arvolupauksia ja mistä ne koostuvat. Alla oleva taulukko 2 kuvaa näitä yrityksiä.

Taulukko 2: Yrityksen arvolupauskontekstit. (mukaillen Anderson ym. 2006).

Arvolupaus:	Kaikki hyödyt	Edukseen erottuvat	Resonoiva fokus
Koostuu:	Kaikista hyödyistä, jotka asiakas voi saada tarjoomasta.	Tarjooma koostuu niistä edukseen erottuvista tekijöistä suhteessa seuraavaksi parhaimpaan tarjoomaan.	Keskittyminen oman tarjooman tärkeimpiin eroihin, joiden kehittäminen mahdollistaa parhaimman asiakasarvon asiakkaalle.
Vastaa asiakkaan kysymykseen:	”Miksi minun pitäisi ostaa teidän tarjooma?”	”Miksi ostaisin teidän tarjooman, enkä kilpailijan?”	”Miksi minulle on kannattavinta pitää teidän tarjooma mielessä?”
Vaatii:	Tietämys omasta tarjoomasta.	Tietämys omasta, että kilpailijan tarjoomasta.	Tietämys miten oma tarjooma mahdollistaa parhaimman mahdollisen asiakasarvon asiakkaalle verrattuna kilpailijaan.
Mahdolliset sudenkuopat:	Pelkkä hyötyjen toteaminen.	Arvo-olettamus.	Vaatii asiakasarvo - tutkimusta.

Näistä ensimmäinen on yritys, joka listaa tarjoomansa kaikki hyödyt, jotka yritys uskoo hyödyttävän asiakasta. Tämä lähestymistapa vaatii vähiten tietämystä asiakkaasta ja kilpailijoista, sekä on vähiten haastavin toteuttaa. Vaikka tällainen arvolupaus on helppo toteuttaa, asettaa yritys samalla itsensä alttiiksi riskeille listaamalla kaikki hyödyt mitä asiakkaat voivat kysyä. Mikäli tätä ei osata perustella ja yritykseltä ei löydykään osaamista lupaamalleen asialle, voi se asettaa yrityksen huonoon valoon. Toinen riski minkä yritys saattaa kohdata listaamalla kaikki hyödyt, on se, että se ei erotu kilpailijoistaan mitenkään. Yrityksen tuleekin selvittää, mitkä ovat juuri asiakkaita puhuttelevat hyödyt joita tarjooman avulla voidaan palvella. (Anderson ym. 2006.)

Toinen yritystyyppi on yritys, joka nimenomaisesti tiedostaa, että asiakkailla on muitakin vaihtoehtoja, kuin yrityksen tarjooma. Tällöin yritys pyrkii rakentamaan arvolupauksensa siten, että se erottuu edukseen kilpailijoistaan. Tämä ei kuitenkaan automaattisesti tarkoita sitä, että yritys pystyisi välittämään arvolupauksen myötä hyödyn asiakkaalle. Tuotteella tai palvelulla voi olla useitakin asioita, joilla yritys voi erottua edukseen, mutta mikäli näitä ei osata hyödyntää ja tuoda esille kohdeasiakkaalle, ei näistä ole hyötyä. Ilman yksityiskohtaista ymmärrystä asiakkaan vaatimuksista ja tarpeista, yritys saattaa arvolupauksellaan painottaa niitä eroja tarjoomassaan, jotka luovat hyvin vähän asiakasarvoa asiakkaalle. (Anderson ym. 2006.)

Viimeisenä yritystyyppinä on yritys, joka keskittyy arvolupauksessaan resonoivaan fokukseen. Tässä yritys ymmärtää, että asiakkaalla on valittavanaan useita mahdollisuuksia ja myös sen, että arvolupauksen täytyy vastata juuri asiakkaan kriittisiin tarpeisiin. Yrityksen tuleekin muokata arvolupaustaan juuri siten, että se vastaa asiakkaan tarpeita juuri niistä kriittisistä kohdista. Tällöin yritys pystyy tarjoamaan ylivoimaista asiakasarvoa asiakkaalleen keskittymällä näihin kriittisiin kohtiin, jolloin yritys myös voi demonstroida, dokumentoida ja viestittää miksi juuri heidän arvolupaus on paras vaihtoehto asiakkaalle. Tämän tyyppinen arvolupauksen rakentaminen poikkeaa edeltävästi siten, että yritys ei tarjoa tuotteensa tai palvelunsa kaikkia mahdollisia elementtejä joilla se erottuu kilpailijoistaan, vaan keskittyy olennaiseen eli niihin elementteihin, jotka ovat asiakkaalle kaikkein merkityksellisimpiä. Tällöin yritys voi myös suunnata resurssinsa paremmin palvelemaan asiakkaan tarpeita. (Anderson ym. 2006.)

Hyvin rakennettu ja toimitettu arvolupaus on siis yritykselle tärkeä keino erottautua kilpailusta markkinoilla. Kuuntelemalla ja ymmärtämällä asiakasta syvällisesti yritys voi rakentaa palvelustaan sellaisen arvolupauksen, joka resonoi asiakkaan tarpeiden ja

päämäärien kanssa, jolloin yritys pystyy mahdollistamaan asiakkaalle ylivoimaisen asiakasarvon luomisen. Löytämällä juuri ne kipupisteet joihin asiakas haluaa ratkaisua, yritys resonoivalla arvolupauksellaan pystyy vastaamaan asiakkaan tarpeeseen keskittämällä resurssinsa niihin asioihin, jotka todella merkitsevät asiakkaalle. (Anderson ym. 2006.)

Vargo ja Lusch (2008) ovat esittäneet, että yritys voi ainoastaan luoda arvolupauksen asiakkaalle. Tällöin yritys ei voi toimittaa arvoa asiakkaalle vaan asiakas itse päättää luoko yrityksen palvelu asiakasarvoa asiakkaalle. Tällöin yrityksen kannattaakin Andersonin ym. (2006) mukaan rakentaa arvolupaus juuri sellaiseksi, että se vastaa asiakkaan tarpeita ja täten resonoi asiakkaan vaatimusten kanssa. Grönroos (2008 & 2011) argumentoi, että yrityksen ei tarvitse tyytyä pelkästään arvolupauksen rakentajaksi. Arvonluontikeskusteluun pohjautuen, molemmat sekä yritys että asiakas ovat vuorovaikutuksessa toisiinsa arvon yhteisluonnin kautta, mikäli tällainen foorumi asiakkaan ja yrityksen välille muodostetaan. Yhdistämällä yrityksen prosessit, asiakkaan kulutus, sekä arvonluontiprosessit yhdeksi yhteistoiminnalliseksi dialogia hyödyntäväksi prosessiksi, voivat molemmat toimijat (yritys ja asiakas) vaikuttaa toistensa prosesseihin, jolloin voidaan vaikuttaa asiakasarvon syntymiseen. Tällöin yritys voi muokata arvolupaustaan resonoimaan asiakkaan tarpeiden kanssa entistä paremmaksi yhteistyön syntyessä. Tämä taas johtaa suurempaan asiakasarvoon asiakkaalle, joka kasvattaa todennäköisyyttä sille, että asiakas haluaa asioida yrityksen kanssa tulevaisuudessakin. Tämän näkemyksen omaksuminen antaaakin yritykselle uusia mahdollisuuksia hyödyntää markkinointia toiminnassaan ja pitämään kiinni lupauksista, joita yritys on arvolupauksella antanut. (Grönroos & Gummerus 2014.)

3.2 Asiakas arvolupauksen kokijana

Arvolupaus nähdään siis merkittävänä tekijänä markkinoinnissa, mutta sitä ei ole silti tutkittu juurikaan empiirisesti vaikka tutkijat tiedostavat, että arvolupaus rinnastuu spesifeihin toimijoihin ja tilanteisiin. Arnould ym. (2006) on kuitenkin argumentoinut, että muodostamalla tarkoituksenmukaisia yhteyksiä arvolupauksen ja asiakkaan tavoitteiden ja käytettävissä olevien resurssien välillä asiakkaat voivat hyödyntää arvolupausta parantamaan omia tavoitteitaan ja roolejaan erilaisissa kulttuurisissa konteksteissa.

Holttinen (2014) pyrkiikin kontekstualisoimaan arvolupauksen asiakkaan käytäntöihin, jossa hän lähestyy käsitettä teoreettisesti, yhdistämällä miten asiakkaan kokevat ja arvioivat omissa käytännöissään yrityksen esittämiä arvolupauksia linkittämällä mukaan palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan, käytäntöteorian ja kulutuskulttuurin teorian. Tutkimuksessa pyritään tutkimaan asiakkaan arvonluontia ja arvolupauksen kokemista jokapäiväisissä tilanteissa. Tällöin arvolupausta voidaan pitää merkityksellisenä asiakkaalle, joka näkee tämän intersubjektiivisena merkityksenä (Intersubjektiivisuudella tarkoitetaan yleisesti määriteltynä ihmisten välistä yhteisymmärrystä, joka mahdollistaa kokemusten jakamisen.) kokiessaan arvolupauksen eri sosiokulttuurisissa, materialistisissa ja aika-paikkasidonnaisissa konteksteissa. (Holttinen 2014.)

Palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka, käytäntö- ja kulutuskulttuurin teoria täydentävät arvolupauksen kontekstualisointia, sillä arvolupaus nähdään tärkeänä tekijänä arvon luomisessa (Frow & Payne 2011; Grönroos & Gummerus 2014; Vargo & Lusch 2008). Kulutuskulttuuri –teoria on taas laajasti osoittanut, että kulttuurisella diskurssilla on merkittävä vaikutus asiakkaan kulutustottumuksiin eri konteksteissa, jossa asiakkaat käyttävät kulttuurisidonnaista ymmärrystään ostoprosessin tukena. (Arnould ym. 2006). Samalla teoria on laajentanut ymmärrystä siitä, miksi asiakkaat valitsevat tiettyjä tarjoomia eri sosio-kulttuurissa konteksteissa. Täten teoria auttaa ymmärtämään, miksi asiakkaat hyväksyvät tai eivät hyväksy yrityksen arvolupausta. Kulutuskulttuuri –teoria ei kuitenkaan selitä, miten käytännön ja ajallinen konteksti vaikuttaa asiakkaan jokapäiväisiin valintoihin. Tällöin käytäntöteoria on hyvä valinta selittämään miten asiakkaan arvonluonti ja eri kontekstit muokkautuvat asiakkaan eri käytännöissä ja vaikuttavat arvolupauksen kokemiseen. (Schatzki 2005; Holttinen 2014.)

3.3 Arvolupauksen merkitys asiakkaalle

Asiakas voi nähdä arvolupauksen kahdella erilaisena merkityksenä itselleen, joista ensimmäinen näkemys arvolupauksesta voidaan määritellä yrityksen ehdotuksena asiakkaan resurssien integroinnista käytäntöihin. Tässä palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka näkee asiakkaat resurssien integraattoreina, jotka asiakasarvoa luodakseen hankkivat, käyttävät ja integroivat resurssejaan. (Vargo & Lusch 2004b, 2008; Arnould ym. 2006). Asiakkaan

resurssien integrointi tarkoittaa siis prosessia, jossa asiakas hyödyntää resurssejaan eri aktiviteeteissa luodakseen itselleen asiakasarvoa suoraan tai välillisesti. (Arnould 2005). Korkman, Storbacka ja Harald (2010) esittävätkin, että arvolupauksella yritys voi parantaa asiakkaan arvонуontia tarjoamalla asiakkaalle niitä resursseja, jotka sopivat asiakkaan muihin käytäntöihin. Arvolupaus nähdäänkin heidän mielestä resurssien integrointi lupauksena, jossa luvattu arvo syntyy asiakkaan resurssien integroinnista asiakkaan käytännöissä. Täten arvolupaus voidaankin nähdä yrityksen ehdotuksena asiakkaalle siitä, kuinka asiakas voi luoda itselleen asiakasarvoa integroimalla yrityksen tarjoaman asiakkaan muiden resurssien kanssa. (Holttinen 2014.)

Tästä johtopäätöksestä voidaan johtaa muutamia näkemyksiä, kuten esimerkiksi se, että asiakkailla on valta päättää hyväksyvätkö he yrityksen arvolupauksen vai ei. Hankkimalla yrityksen tuotteen tai palvelun, asiakas osoittaa suoraan hyväksyvänsä arvolupauksen. Tämä merkitsee sitä, että odotettu asiakasarvo kohtaa vähintään taloudellisten uhrausten kanssa, jossa asiakas odottaa saavansa enemmän kuin mistä luopuu. Toinen näkemys on, että luodakseen asiakasarvoa tarjoamasta, asiakkaan täytyy integroida resurssejaan jolloin arvolupaus linkittyy enemmän asiakkaan omiin resursseihin kuin suoraan itse tarjoamaan. Täten arvolupaukseen liittyy erityinen tarjonta ja täsmällinen tai epäsuora ehdotus, jonka avulla asiakas voi luoda asiakasarvoa itselleen hyödyntämällä omia resursseja ja käytäntöjään. Kolmanneksi on vielä huomioitava, että asiakkaalla on valta itse valita noudattavatko he yrityksen ehdotusta siitä kuinka integroida arvolupaus asiakkaan omiin resursseihin, sillä asiakas voi valita myös toisin. Asiakkaat nimittäin kokevat arvolupauksen idiosynkraattisesti luodessaan ja arvioidessaan asiakasarvoa. Tämä tarkoittaa siis kontekstin merkitystä, jossa asiakkaan resurssien integrointi tapahtuu, sillä eri konteksteilla on hyvin erilainen merkitys asiakkaan subjektiiviseen asiakasarvon luomiseen. (Holttinen 2014.)

Arvioidessaan arvolupauksia, asiakkaat määrittelevät itselleen kuinka he voivat yhdistää yrityksen arvolupauksen omiin resursseihin luodakseen asiakasarvoa. Asiakkaan tavoitteet ja resurssit nimittäin vaihtelevat asiakaskohtaisesti ja kontekstin mukaan, jolloin eri asiakkaat voivat nähdä yrityksen arvolupauksen hyvinkin eri tavoin. Vaikka eri asiakkaat voivat nähdä yrityksen arvolupauksen hyvinkin eri tavalla, voivat asiakkaat silti joustavasti muokata arvolupauksen vastaamaan omaa asiakasarvon luomista. (Holttinen 2014.)

Toisena näkemyksenä arvolupaukselle on, että asiakkaat kokevat arvolupauksen merkityksien kautta. Levy (1959) on ehdottanut, että asiakkaat ostavatkin tuotteita ja palveluita juuri niiden merkitysten takia. Tässä olettamuksena on, että asiakkaat tulkitsevat

sosio-kulttuurista kontekstiaan, jotka määrittelevät intersubjektiivisiä merkityksiä yrityksen tarjoamalle, kuten ostopäätökset. Kulutuskulttuuri –teoria onkin selvittänyt merkitysten roolia identiteettiprojektien avulla, jossa on siis tarkasteltu asiakkaan itsetunnon rakentamista. Nämä vaikuttavat nimittäin suoraan asiakkaan tavoitteisiin, tekemisiin ja kulutuspäätöksiin. Tämä taas vaikuttaa siihen miten asiakkaat näkevät arvolupauksen, esimerkiksi Niken arvolupaus ei tuo esille yrityksen ydinosaa laadukkaista urheilukengistä, vaan arvolupauksena toimii Niken iskulause ”Just Do It”. (Arnould ym. 2006:95). Arvolupaukseen vaikuttavat siis miten asiakas näkee merkityksen arvolupauksessa. Kuluttajatutkimus on myös osoittanut, että asiakkaat etsivät symbolisten merkitysten ja hyötyjen lisäksi myös erityyppisiä arvoja yrityksen tarjoamista, kuten esimerkiksi hedonistisia kokemuksia, emotionaalisia, funktionaalisia ja taloudellisia hyötyjä ja arvoja. (Woodall 2003; Woodruff 1997).

Tiivistettynä asiakkaat siis luovat merkityksiä itselleen, sekä valikoivasti tulkitsevat ja käyttävät niitä omiin tarkoituksiinsa. Toisin sanoen arvolupaus toimii lähteenä usealle potentiaaliselle merkitykselle, jotka liittyvät asiakkaan arvonluontiin. Arvoulottuvuudet näyttelevät siis merkittävää osaa arvolupauksen kokemisessa. Riippumatta arvoulottuvuudesta, asiakkaat arvioivat arvolupauksen merkitystä idiosynkraattisesti, johon vaikuttavat eri kontekstit, kuten persoona ja ympäristö. Asiakkaat siis valitsevat mitä merkityksiä he käyttävät asiakasarvonluomisessa. Samalla asiakas ei kuitenkaan ole lojaali itse arvolupaukselle vaan niille merkityksille mitä asiakas pystyy luomaan yhdessä yrityksen kanssa ja mitkä todella ovat asiakkaalle tärkeitä. (Holtinen 2014.)

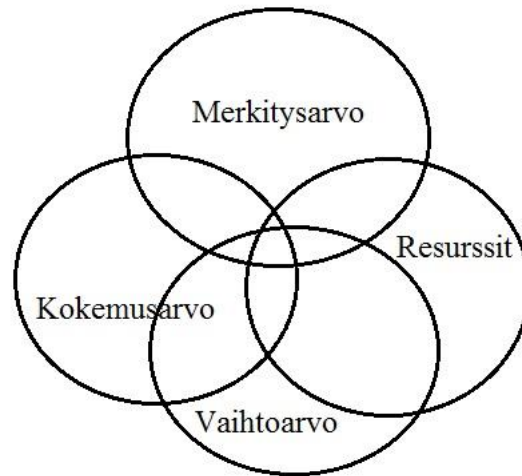
Millä perusteella asiakkaat sitten kokevat ja arvioivat arvolupauksia? Mikä tekee tietystä arvolupauksesta hyväksyttävämmän ja haluttavamman asiakkaalle? Kulutuskulttuuri –teorian mukaan kulttuurinen diskurssi vaikuttaa asiakkaiden näkemykseen siitä minkälaisia merkityksiä asiakkaat etsivät arvolupauksista ja mitä eivät. Diskurssit informoivat asiakasta niistä tavoitteista ja päämääristä, jotka asiakas näkee haluttavaksi ja hyväksyttäväksi eri sosio-kulttuurisissa konteksteissa. Kulutuskulttuuri –teoria ei ole kuitenkaan keskittynyt mikrotason kontekstin vaikutuksiin eli miten tilanne-, aika- ja paikka vaikuttavat arvolupauksen arviointiin. (Holtinen 2014.)

Tätä puutetta selittää taas käytäntöteoria, joka sitoo kulutuskäyttäytymisen tiettyyn sosio-kulttuuriseen, aika-avaruudelliseen ja materiaaliseen kontekstiin. Tässä käytännöissä tärkeäksi nousevat asiakkaan 1) käytännön ymmärrys, 2) säännöt, 3) teleo-affektiivinen rakenne sekä 4) yleinen ymmärrys. Käytännön ymmärryksellä tarkoitetaan kykyä ymmärtää,

mistä asioista käytäntö koostuu. Tämä ymmärrys koostuu kyvystä hahmottaa, miten käytäntö suoritetaan, miten käytäntö tunnistetaan sekä miten käytäntöön tulisi reagoida. Säännöt pitävät sisällään periaatteet, ohjenuorat, ohjeet. Säännöt ohjaavat siihen, miten tilanteissa tulisi toimia. Teleo-affektiivinen rakenne on normatiivisia ja hierarkkisia järjestäytyneitä päämääriä, projekteja ja tehtäviä, jotka ovat kytköksissä tunteisiin ja mielialoihin. Yleinen ymmärrys voidaan kuvata päättäväisyytenä erilaisissa toiminnoissa. (Stenroos, 2013; Schazkin, 2002:77-86). Integroimalla kulutuskulttuuri –teorian käsitys diskursseista ja käytäntöteorian käsitys ymmärtämisestä, säännöistä ja teleo-affektiivisesta rakenteesta yhteen saadaan Holttisen (2014) mukaan käsitys siitä miten asiakkaat kokevat ja arvioivat arvolupausta.

Arvolupauksen arviointi ei siis aina ole tietoista, vaan suurin osa asiakkaan käyttäytymisestä nähdään spontaanisena tai rutiininomaisena ilman tarkempaa suunnittelua. Asiakkaat siis suorittavat päivittäisiä töitään perustuen tuntemuksiin ja siihen mikä tuntuu oikealta. (Holttinen 2014). Tämä havainto saa myös tukea aikaisemmin käsitellystä asiakkaan ostopäätösprosesseista, jossa todettiin, että asiakas tekee suurimman osan päivittäisistä päätöksistään automaattisesti. Tämä havainto kertoo siitä, että arvolupauksen tuleekin keskittyä myös kulttuuriseen diskurssiin, rajoitteisiin ja mahdollisuuksiin joita asiakkaat käytännössään kohtaavat. Muutoin asiakkaat saattavat sivuuttaa arvolupauksen kokonaan. (Holttinen 2014).

Yllä olevan kirjallisuuskatsauksen perusteella voidaan siis todeta, että arvolupaus on asiakkaan näkökulmasta yrityksen resurssien integrointiehdotuksia asiakkaalle, joka päättää ottaako hän arvolupauksen osaksi omia resurssejaan ja täten luomaan mahdollista asiakasarvoa. Holttinen (2014) esittää, että arvolupaus asiakkaan näkökulmasta sisältää seuraavat elementit, joita havainnollistetaan kuviossa 5. Kuviossa 5 integroituvat merkitysarvo, kokemisarvo, resurssit ja vaihtoarvo muodostaen arvolupauksen, jonka asiakas kokee. Merkitysarvo on näistä tärkein ja se dominoi arvolupauksen kokemista, sillä tämän arvon sisään katsotaan lukeutuvan asiakkaan käytännöt, jotka kontekstualisoivat asiakkaan arvonluomisen, resurssien integroinnin ja arvolupauksen. Asiakkaat siis kokevat ja arvioivat arvolupausta ja sen tarjoamia mahdollisuuksia suhteessa omiin käytäntöihin. Näitä käytäntöjä taas ohjaavat kulttuuriset diskurssit, mahdollisuudet ja rajoitteet, jotka vaikuttavat asiakkaan resurssien integrointiin. Tämä tarkoittaa siis sitä, että käytännöt ja diskurssit ohjaavat asiakasta ja sitä miten asiakas kokee arvolupauksen merkityksen itselleen ja näkeekö asiakas arvolupauksen hyväksyttävänä ja haluttavana.



Kuvio 5. Arvolupaus asiakkaan kokemana (Holtinen 2014).

Mahdollisuudet ja rajoitteet taas edustavat kontekstisidonnaisuutta asiakkaalle, jotka myös vaikuttavat arvolupauksen kokemiseen. Merkitysarvo tarkoittaakin täten sitä, miten arvolupaus pystyy puhuttelemaan asiakkaan kulttuurillisia diskursseja, joita asiakas tietoisesti tai tietämättään pyrkii määrittelemään käytännöissään. Arvolupaus voi myös sisältää myös sellaisia merkityksiä, jotka eivät ole asiakkaalle mielenkiintoisia ja täten asiakas saattaa jopa sivuuttaa yrityksen arvolupauksen kokonaan. Eri asiakkaat kokevatkin siis arvolupauksen eri tavoin, koska he omaavat erilaiset resurssien integrointikyvyn. Myös konteksti, joissa asiakas kokee arvolupauksen voi olla hyvinkin erilainen. Tästä syystä johtuen asiakkaat saattavat käyttää arvolupauksen hyödykseen yrityksen toivomalla tavalla, mutta on myös mahdollista, että asiakas voi hyödyntää arvolupauksen hyvinkin eri tavalla, jota yritys ei ole edes ajatellut. (Holtinen 2014.)

Kokemusarvo taas tarkoittaa sitä, miten asiakas pystyy luomaan merkitysarvon itselleen kokemukseksi arvolupauksen avulla. Asiakas voikin ennakoida merkitysarvon perusteella, ennen jo tuotteen tai palvelun ostamista, pystyykö arvolupaus luomaan halutun kokemuksen asiakkaalle. Esimerkiksi, mikäli asiakkaalla on jo aikaisempaa kokemusta yrityksestä, he käyttävät tätä tietoa indikaattorina kokemusarvon realisoitumisesta. Samalla asiakas voi hakea informaatiota tukemaan asiakkaan ostoprosessia, tästä hyvänä esimerkkinä ovat internetin keskustelufoorumit, joissa ihmiset jakavat ja hakevat informaatiota päätöksenteon tueksi. Kokemusarvo onkin siis tärkeässä osassa asiakkaan arvonluontia, sillä se määrittää

pitkälti pystyykö yrityksen arvolupaus pitämään lupauksestaan kiinni ja mahdollistamaan asiakkaan arvonluonnin. (Holttninen 2014.)

Resurssit ovat myös tärkeässä osassa arvolupauksen kokemisessa, sillä asiakkaan välilliset (operant) resurssit, kuten esimerkiksi tietotaito, on merkittävässä osassa mahdollistamassa arvolupausta. Vaikka merkitysarvo ja asiakkaan kyky muuttaa tämä merkitys kokemukseksi, joka luo asiakasarvoa, näyttelee merkittävää osaa, on samalla myös tärkeää huomioida, että arvolupauksen merkitys informoi samalla asiakasta yrityksen tietotaidosta ja siitä, miten asiakas voi hyödyntää tätä tietotaitoa eli toisin sanoen miten asiakas pystyy hyödyntämään omaa tietotaitoaan ja resurssejaan mahdollistaakseen arvolupauksen lupaaman asiakasarvon omissa toimissaan. (Holttninen 2014.)

Viimeisenä tulee vaihtoarvo, joka viittaa taloudellisiin ja ei-taloudellisiin uhrauksiin, joita asiakas joutuu tekemään integroidakseen arvolupauksen omiin resursseihinsa. Vaihtoarvo on aina alisteinen merkitys- ja kokemusarvolle, sillä asiakkaan ei kannata hyväksyä arvolupausta mikäli nämä arvot eivät täyty. Vaihtoarvo myös ilmaisee kuinka arvokkaana asiakas näkee merkitys- ja kokemusarvon. (Holttninen 2014.)

Asiakas näkee siis arvolupauksen relativistisena kokemuksena, jossa asiakas vertailee eri yritysten arvolupauksia keskenään. Mikäli asiakas arvioi merkitys- ja kokemusarvon olevan eri arvolupauksilla samanlaiset, voi asiakas tinkiä palvelusta. Asiakas arvioi myös arvolupausta idiosynkraattisesti, jolloin arvolupauksen merkitys muuttuu aina kontekstikohtaisesti. (Holttninen 2014.)

3.4 Arvolupauksen rakentuminen asiakkaan ja yrityksen välille

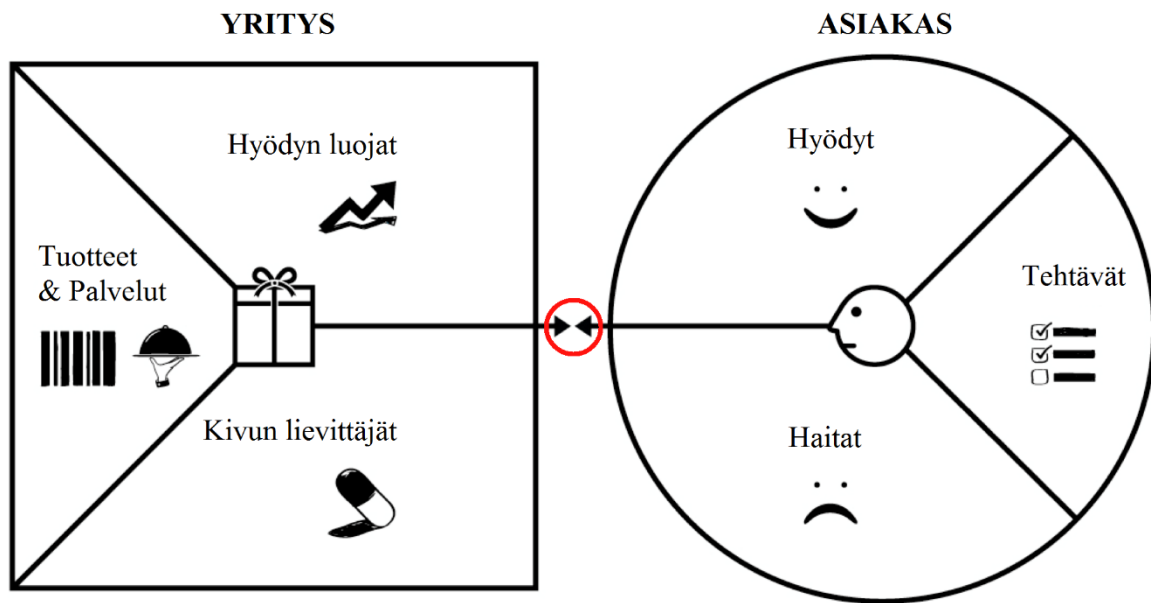
Arvolupaus muodostuu siis useasta eri tekijästä, jotka voidaan jaotella kahden pääelementin alle. Nämä kaksi elementtiä ovat asiakas ja yritys, joiden välille arvolupaus muodostuu ja mihin molemmat osapuolet vaikuttavat. Holttninen (2014) tuo tutkimuksessaan esille asiakkaan näkökulmaa arvolupauksesta ja erityisesti sitä miten asiakas kokee yrityksen esittämän arvolupauksen. Tämä näkökulma onkin erityisen tärkeä tässä tutkimuksessa, jossa tutkitaan juuri miten Anvian rakentama arvolupaus Kotitontusta koetaan asiakkaiden keskuudessa.

Holttisen (2014) tutkimus laajentaa käsitystä siitä miten asiakkaan kokevat arvolupauksen ja mitä merkityksiä se asiakkaille luo yhdistäen samalla arvonluonnin kirjallisuuden keskusteluun. Tutkimus tähdentääkin, että yrityksen muodostaman tuotteen tai palvelun arvolupauksen ytimenä onkin auttaa asiakkaita saavuttamaan tavoitteitaan ja päämääriään.

Kulttuuriset diskurssit ja käytännöt vaikuttavat myös arvolupauksen merkityksen kokemiseen ja täten ohjaavat asiakkaan ostoprosessia ja resurssien integrointia. Nämä elementit ohjaavat myös samalla yrityksen resurssien integrointia, sillä yrityksen tulee kohdentaa tietotaitonsa niihin asioihin, jotka ovat asiakkaalle kaikista merkityksellisiä ja joita asiakkaat arvostavat. Ymmärtämällä syvällisesti asiakkaan käytäntöjä, yritys pystyy kohdentamaan resurssinsa tärkeimpänä nähtäviin asioihin, jolloin se voi luoda arvolupauksia tuotteesta tai palvelusta, joka resonoi asiakkaan kanssa ja täten erottuu kilpailussa muiden yritysten arvolupauksista. (Holtinen 2014; Anderson ym. 2006.)

Vaikka Holtinen käyttääkin palvelukeskeistä liiketoimintalogiikkaa teorian pohjalla (Vargo & Lusch 2008), on tämä kuitenkin rinnastettavissa myös asiakaskeskeiseen liiketoimintalogiikkaan. Tässä tutkimuksessa otetaan kuitenkin huomioon, että yrityksen ei tarvitse olla ainoastaan arvolupauksen tekijä, kuten Vargo ja Lusch (2008) toteavat, vaan tutkimuksessa huomioidaan Grönroosin (2008 & 2011) näkemys, jossa yritys ei jää pelkästään arvolupauksen muodostajaksi vaan voi vaikuttaa arvolupaukseen arvon yhteisluonnin kautta. Tällöin yrityksessä on tärkeä omaksua näkemys, että myös muutkin kuin markkinointiosasto on tärkeässä osassa mahdollistamassa arvolupauksen toteutumista ja kokemista asiakkaalla. On kuitenkin muistettava, että asiakas on aina loppukädessä viimeinen, joka päättää hyväksyykö hän arvolupauksen ja luoko se arvoa asiakkaalle. (Grönroos & Gummerus 2014; Heinonen ym. 2010).

Yhteenvetona yllä käydyn keskustelun perusteella voidaan sanoa, että yritys muodostaa arvolupauksen asiakkaalle, jossa yrityksen ei tarvitse jäädä passiiviseen rooliin seuraamaan toteutuuko arvolupaus asiakkaalla vaan se voi vaikuttaa tähän ja muokata arvolupauksen toteutumista olemalla aktiivinen asiakkaan suhteen. Samalla asiakkaan arvolupauksen kokemiseen vaikuttaa eri arvoulottuvuudet ja kontekstit, joissa asiakas on ja näiden perusteella asiakas määrittää itselleen vastaako arvolupaus asiakkaan tavoitteita ja päämääriä ja voiko asiakas itse luoda asiakasarvoa yrityksen arvolupauksesta. Kuvio 6 kuvaa tätä arvolupausta, johon keskustelu kiteytyy.

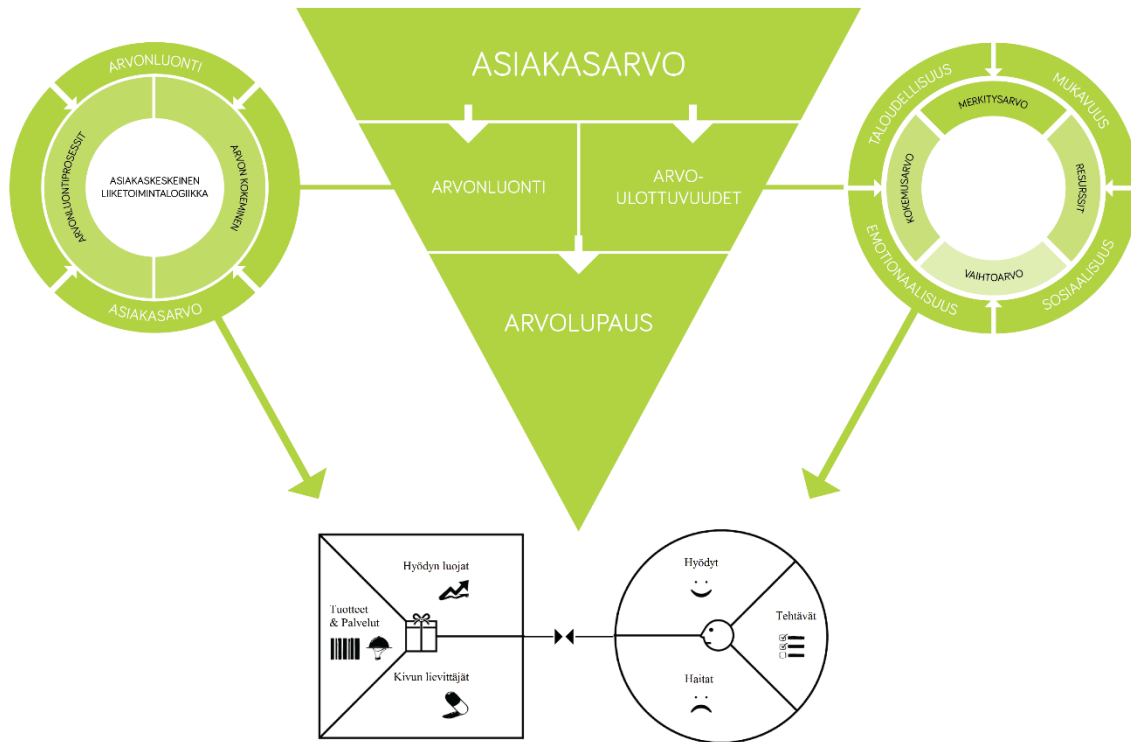


Kuvio 6. Arvolupaus. (Osterwalder ym. 2014.)

Kuvio 6 kuvaa arvolupauksen molempia osapuolia ja selkeyttää, miten yritys aikoo mahdollistaa arvoa asiakkaalle vastaamalla niihin tehtäviin ja haasteisiin, joita asiakas kohtaa jokapäiväisissä töissään. Samalla asiakkaat kokevat ja arvioivat miten yrityksen arvolupaus vastaa heidän tarpeitaan ja miten arvolupaus sopii asiakkaan käytäntöihin, jotka ovat aina kontekstisidonnaisia. Arvolupaus yksinkertaistettuna kuvaa siis niitä hyötyjä, joita asiakas voi odottaa saavansa yrityksen tuotteesta tai palvelusta. (Osterwalder ym. 2014). Kuvio 6 osoittaa, että silloin kun yrityksen palvelu ja sen attribuutit vastaavat asiakkaan tarpeita ja päämääriä eli resonoi asiakkaan tarpeiden ja halujen kanssa löytyy molempien osapuolien välinen yhteensopivuus, josta hyötyvät molemmat jolloin arvolupaus luo asiakasarvoa asiakkaalle.

3.5 Asiakasarvonluonnin ja arvolupauksen suhde teoreettisessä viitekehysmallissa

Teoreettinen viitekehys rakentuu siis neljästä teoriassa käytetystä pääelementistä, jotka ovat järjestyksessä asiakasarvo, arvonluominen, arvoulottuvuudet ja arvolupaus. Nämä käsitteet



Kuvio 7. Teoreettinen viitekehysmalli.

linkittyvät asiakkaan ostopäätösprosessin kaikkiin vaiheisiin ja ovat järjestyksessä yläkäsitteestä asiakasarvo, joka teoriassa todettiin myös sateenvarjokäsitteeksi, alakäsitteeseen arvolupaus, johon Anvia Kotitontun ydin pohjautuu.

Asiakasarvo on siis hallitseva käsite, johon syvennytään arvonluomisen ja arvoulottuvuuksien kautta. Nämä teoriat avaavat syvemmin asiakasarvon muodostumista ja kertovat mitkä arvoulottuvuudet ovat merkittävässä asemassa asiakasarvon syntymisessä. Asiakas arvo kattokäsitteenä auttaa siis rajamaan käsiteltävää aihealuetta, sillä kirjallisuuden perusteella asiakas kokee asiakasarvoa jo ennen varsinaista ostopäätöstä, jolloin on tärkeää ymmärtää asiakasta syvällisesti. Tähän ymmärrystä tuo asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan näkemys asiakasarvon luomisesta.

Kyseiset määritelmät asiakasarvosta, sen luomisesta ja arvoulottuvuuksien vaikutuksesta ostopäätösprosessin eri vaiheissa avaavat ymmärrystä arvolupauksen muodostumisesta yrityksen ja asiakkaan välille. Myös tässä asiakaskeskeisyys korostuu, sillä yrityksen tulee olla selvillä siitä, mitkä asiakkaan todelliset tarpeet ja halut ovat. Keskiöön nousee siis

asiakas ja se, miten tämä luo asiakasarvoa itselleen kokemalla Kotitontun arvolupauksen asiakkaan eri arvoulottuvuuksien kautta. Juuri tätä ilmiötä teoreettinen viitekehysmalli (Kuvio 7) kuvaa, jossa tarkastelemalla asiakasarvon syntymistä eri ostopäätösprosessien vaiheissa, sekä miten asiakas kokee mahdollisen asiakasarvon eri arvoulottuvuuksien kautta vaikuttaen lopulta arvolupauksen muodostumiseen, jossa yritys toimii asiakasarvon mahdollistaja palvelullaan, tässä tapauksessa Anvia Kotitontullaan, asiakkaalle.

Täten tutkimuksessa käytettävää teoriaa kuvaa yllä oleva teoreettinen viitekehys (Kuvio 7.), joka on rakennettu kuvaamaan tutkimuksessa käytettävää teoriaa ja ohjaamaan deduktiivista päättelylogiikkaa empiirisen tutkimuksen tekemisessä ja Kotitontun arvolupauksen konstruoinnissa.

4. TUTKIMUKSEN METODOLOGIA

Edellisissä kahdessa teoriakappaleessa on esitetty ja läpikäyty asiakasarvonluonnin teoriakenttä ja miten tämä teoriakenttä vaikuttaa arvoulottuvuuksien kautta arvolupauksen muodostumiseen. Tutkimuksen päätavoitteena on siis lisätä ymmärrystä arvolupauksen muodostumisesta älykkäiden energiapalveluratkaisuiden kontekstissa. Päätavoite jakautuu teoreettiseen ja empiiriseen tavoitteeseen, josta nämä jakautuvat vielä alatavoitteisiin. Teoreettisen tavoitteen tarkoitus on luoda teoreettinen viitekehys, joka rakennettiin teoriakappaleiden pohjalta ohjaamaan empiiristä tutkimusta. Tätä viitekehystä hyödynnetään empiirisen tavoitteen täyttämiseen, joka on selvittää Kotitontun arvolupauksen muodostuminen ja miten Anvian asiakkaat kokevat tämän arvolupauksen käytännössä, jonka avulla voidaan konstruoida arvolupaus –malli ja tunnistaa Kotitontun arvolupauksen vastaavuudet ja sen puutteet. Tässä tutkimuksessa käytetään laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta, sillä kvalitatiivisen tutkimuksen avulla voidaan tuottaa käsiteltävästä ilmiöstä syvällistä ymmärrystä yksittäisen tapauksen esimerkillä. Kvalitatiivisella tutkimuksella voidaan tutkia ajankohtaisia ilmiöitä, minkä vuoksi valittu tutkimusote soveltuu hyvin käytettäväksi tämän tutkimuksen tekemiseen. (Eriksson & Kovalainen 2008). Tutkimuksen luonteesta johtuen, tässä tutkimuksessa edetään deduktiivisesti eli empiriaa peilataan tutkimuksessa rakennettuun teoreettiseen viitekehukseen. Tutkimus pyrkii siis luomaan syvällisempää ymmärrystä miten arvoulottuvuudet vaikuttavat asiakkaan ostopäätösprosessin eri vaiheisiin ja koettuun arvolupaukseen ennen ostoa ja oston jälkeen.

Tutkimuksen lähestymistapana on tapaus- eli case-tutkimus, jossa tutkitaan yhden case-yrityksen palvelun, Anvia Kotitontun arvolupausta. Tarkoituksena on selkeyttää ja kehittää Kotitontun nykyistä arvolupausta peilaamalla sitä arvonluonnin teoriaan ja siihen miten asiakkaat kokevat arvolupauksen

4.1 Tutkimuksen metodologiset valinnat

Tässä tutkimuksessa käytetään hermeneuttista tutkimusotetta, johon mukaan lukeutuu myös konstruktivismi, sillä hermeneuttisen tutkimusotteen avulla pyritään ymmärtämään ja

tulkitsemaan asiakasarvon luomista ja arvolupauksen muodostumista. Samasta syystä tutkimusote täsmentyy konstruktivismiin, sillä konstruktivismiin avulla pyritään ratkaisemaan innovatiivisesti reaali maailman ongelmia ja tällä tavoin tuottamaan kontribuutiota tieteenalalle, tässä tapauksessa arvolupausmalli kuvaamaan resonoivan arvolupauksen muodostumista ja asiakasarvon syntymistä. Konstruktivisen tutkimusotteen ydinpiirteitä ovat tutkimusongelman keskittyminen tosielämään, joka voidaan käytännöllisesti ratkaista ja testata soveltuvuutta käytännössä. Samalla tutkijan ja käytännön edustajien tulee tehdä hyvin läheistä yhteistyötä, johon odotetaan kuuluvan kokemuksellista oppimista ja jossa tutkijan oma kokemus ja teoreettinen tietämys yhdistyvät. (Lukka 2001.) Tämän tutkimuksen osalta kirjoittajalta löytyy omakohtaista kokemusta liittyen älykkäiden energiapalvelulaitteiden myymiseen asiakkaille puhelimen välityksellä. Samalla toimeksiannon myötä teen yhteistyöstä molempien yritysten Anvian ja Theren kanssa liittyen Kotitontun arvolupauksen rakentamiseen. Primaaridatana hyödynnän yritysten avainhenkilöiden ja Anvian Kotitonttu –palvelun ostaneiden asiakkaiden haastatteluita. Näillä toimilla voidaan varmistaa kerättävän aineiston monipuolisuus ja validiteetti. Sekundääridatana toimivat molempien yritysten avainhenkilöhaastattelut, jotka rakentavat kuvaa Kotitontusta ja ohjaa teemahaastattelurungon muodostumista asiakashaastateltaville.

Haastattelututkimukset voidaan jakaa yleisesti ottaen kolmeen eri pääryhmään, jotka ovat avoimet-, puolistrukturoidut- ja strukturoidut haastattelut. Strukturoidussa haastattelussa tutkija hyödyntää kehittämistään hypoteeseista johdettuja kysymyksiä, joissa vastausvaihtoehdot ovat ennalta määritelty ja ne ovat samanlaiset haastateltavasta riippumatta. Avoin haastattelu on taas strukturoidun haastattelun vastakohta, sillä kyseisessä haastattelumuodossa hyödynnetään aiheeseen perehtyneiden henkilöiden tietoa, jolloin saadaan kattava kuva ja syvällistä tietoa aiheesta. Puolistrukturoidussa haastattelu on taas näiden kahden väliltä, jossa haastattelu sisältää sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä haastateltavalle. Tässä tutkimuksessa käytetään puolistrukturoituja teemahaastatteluita primaaritiedon, että sekundaaritiedon hankkimiseen, jotta voidaan saada selkeä ymmärrys sekä yrityksen että asiakkaan näkemyksestä liittyen Kotitontun arvolupaukseen. Teemahaastattelu on hyvä valinta, sillä haastattelun aihepiirit eli teemat ovat ennalta määritelty ohjaamaan haastattelua, mutta kuitenkin niin, että teemojen alla olevia kysymyksiä ei ole tiukasti määritelty. Tämä antaa haastattelijalle mahdollisuuden kysyä haastateltavalta tarkentavia kysymyksiä syvällisen tiedon löytämiseksi. Teemahaastattelussa tullaankin hyödyntämään tikapuutekniikkaa haastatteluissa, joissa edetään ”miksi” – kysymysten kautta, syvällisen tiedon hankkimiseksi niin yrityksen edustajilta kuin

asiakkailtakin. Haastattelujen avulla voidaan tuottaa tarkkaa, laadullista ja kuvailevaa aineistoa analyysin avuksi, joka edesauttaa tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia. Teemahaastattelun avulla saadaan selkeät suuntaviivat haastattelulle, jotta haastattelu ei harhaudu sivuteille, mutta samalla jättää tutkijalle liikkumatilaa reflektoida ja tuoda esiin omia ajatuksiaan. Teemahaastattelun avulla luodaan mahdollisuus teorian ja empirian vuoropuhelulle. (Hirsjärvi & Hurme 2008.)

Konstruktiiivisen tutkimusotteen lisäksi tässä tutkimuksessa käytetään tapaustutkimusta (*case study research*) lähestymistapana tutkimukselle, sillä se on usein käytetty metodi liiketoimintatutkimuksessa. Tapaustutkimuksella saadaan tutkittua ja esitettyä monimutkaisia ja vaikeasti lähestyttäviä liiketoiminnan ongelmia syväluotaavasti ja käytännönläheisesti. Tapaustutkimus nähdäänkin usein käytännönläheisenä, mutta myös normatiivisena metodina, sillä tapaustutkimuksessa rakennettu tutkimusongelma pyrkii aina selvittämään ja ratkaisemaan tutkittavan tapauksen. Normatiivisuuden ansiosta tapaustutkimuksella voidaan tuottaa informaatiota johdon päätöksenteon tukemiseksi. Tapauksen ratkaisuun päästään kysymällä ”miksi” ja ”miten” kysymyksiä, joita myös itse teemahaastattelussa käytetään, samalla keskiöön nousee myös tapauksen konteksti. (Eriksson & Kovalainen 2008: 115–120).

Tapaustutkimus voidaan jakaa eri tavoitteisiin ja tyypeihin. Tässä tutkimuksessa tapaustutkimuksen tyyppi on valittu itsessään arvokas tapaustutkimus, sillä tutkijalla on itsellään erityinen kiinnostus tutkimuksessa olevaan tapaukseen, jota halutaan ymmärtää kaikkine yksityiskohtineen. Tällöin tutkimuksessa nousee erityisesti tapauksen tausta ja konteksti, sillä näiden määrittely auttaa ymmärtämään itse tapausta paremmin. Samalla tämä tutkimus voidaan luokitella eksploratiiviseksi tapaustutkimukseksi, jossa tarkoituksena on tuottaa jotain uutta, tässä tapauksessa parannettu arvolupaus Anvian Kotitontulle. (Eriksson & Koistinen 2005.)

Tapaustutkimus on myös tärkeä jaotella intensiiviseen ja ekstensiiviseen tutkimukseen, jossa intensiivinen tapaustutkimus tähtää ymmärtämään ainutlaatuista tapausta, joka on tiheästi kuvattu, tulkittu ja ymmärretty, sekä myös teoreettisesti mielenkiintoinen. Ekstensiivisessä tapaustutkimuksessa taas etsitään yhteisiä ominaisuuksia, yleisiä malleja ja uusia teoreettisia ideoita ja käsitteitä usean tapauksen avulla. Tapauksia käytetään välineinä ilmiöiden tutkimisessa. (Eriksson & Koistinen 2005.)

Tässä tutkimuksessa valitaan käytettäväksi intensiivinen tapaustutkimus, sillä intensiivisen tapaustutkimuksen avulla voidaan tuottaa kontekstualisoitua tietoa yhdestä tai enintään

parista tapauksesta. Tässä tutkimuksessa tapauksia on yksi, Anvia Kotitonttu, joka on sidottu älykkäiden energiapalveluiden ja asiakkaiden arvon kokemisen ja muodostumisen kontekstiin. Intensiivisellä tapaustutkimuksella ei ole niinkään tarkoitus tehdä tapausta koskevia yleistyksiä, vaan selvittää, millä logiikalla juuri tietty ainutlaatuinen ja erityinen tapaus toimii. Näin ollen itse tapaus, sen sisäinen maailma (toimijoiden oma näkökulma) ja tämän maailman logiikka on tapaustutkimuksessa pääasiallisena mielenkiinnon kohteena. (Eriksson & Koistinen 2005.)

Nämä asiat huomioon ottaen valittu tutkimusote ja lähestymistapa soveltuvat ominaisuuksiltaan case Anvia Kotitonttu –palvelun tutkimiseen ja analysointiin, sillä sekä konstruktiiivinen tutkimusote että tapaustutkimus lähestymistapana auttaa tutkijaa ratkaisemaan tosielämän käytännönläheisiä ongelmia. Kotitontun arvolupauksen tutkiminen istuu hyvin tapaustutkimuksen lähtökohtiin, sillä kyseinen metodin avulla voidaan ymmärtää arvolupauksen kompleksisuutta ja sen kontekstia. Konstruktiiivisen tutkimusotteen avulla taas pystytään tuomaan relevantit liikkeenjohdolliset ongelmat huolellisen, kriittisen analyysin kohteeksi ja saada ne myös ratkaistuksi. (Lukka 2001.) Täten valittu tutkimusote, metodi ja lähestymistapa palvelevat tätä tutkimusta perustellusti.

4.2 Empiirisen tutkimuksen toteuttaminen

Kyseisessä alaluvussa lukijalle käydään läpi tutkimuksessa käytetty aineisto, sekä miten aineistoa on analysoitu ja tulkittu. Näiden prosessien esittelyllä pyritään luomaan kattava kokonaiskuva itse tutkimuksen toteuttamistavasta, että valitusta aineistosta. Tällä mahdollistetaan lukijalle arvioida kriittisesti tutkimuksen validiteettia samalla ymmärtäen tutkijan valintoja. Samalla tutkija itse arvioi kriittisesti oman tutkimuksensa validiteettia ja reliabiliteettia, jolloin lukijalle luodaan selkeä kuva siitä, miten aineisto on kerätty, analysoitu, tulkittu ja mikä on ollut tutkijan rooli tutkimuksessa.

4.2.1 Aineiston kerääminen

Tutkimuksen aineistoksi valittiin kvalitatiivinen haastatteluaineisto, jossa haastateltiin niin Anvian ja Theren avainhenkilöitä kuin Anvian asiakkaita mahdollisimman kattavan ja syvällisen ymmärryksen aikaansaamiseksi.

Tutkimuksen kvalitatiivinen osuus aloitettiin haastattelemalla yrityksiensä avainhenkilöitä, jotta tutkija saavuttaa mahdollisimman kattavan kokonaiskuvan Kotitontun nykytilasta ja siitä miten yritys itse näkee tavoittelemansa asiakkaat. Avainhenkilöhaastatteluja varten rakensin teemamuotoisen haastattelurungon mukailemalla Osterwaldin ym. (2014) esittämää näkemystä arvolupauksen luomisesta. Avainhenkilöhaastatteluissa käsiteltiin 1. Anvian ja Theren näkemystä kohdeasiakkaasta, 2. yrityksiensä näkemystä Kotitontun arvolupauksesta, 3. Anvian markkinointiviestintää, 4. Anvian ja Theren kilpailijoita, sekä 5. Anvian myynnin näkökulmaa.

Asiantuntijahaastattelut ovat tärkeässä osassa tutkimuksen aineistoa, sillä ne antavat syvällistä ymmärrystä yrityksen näkemyksestä asiaan. Asiantuntijahaastattelulla pyritään siis keräämään tietoa käsiteltävästä aihealueesta tai ilmiöstä, täten fokus ja kiinnostuksen kohde on asiantuntijan oletetut tiedot, ei asiantuntija itse. Aineiston keräämisellä pyritään rakentamaan kuvaus tutkittavasta ilmiökentästä, jolloin kysymysrunko pyritään rakentamaan haastateltavan asiantuntijan mukaan. (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen 2010: 373–374, 378.)

Avainhenkilöhaastatteluja varten haastateltiin Anvialta markkinointipäällikköä Pia Aspholmia, Kotitontun tuotepäällikköä Niina Lappalaista ja Thereltä myyntijohtaja Ilkka Palolaa. Aspholm vastaa Kotitontun osalta markkinointiviestinnästä ja hänellä on tulosvastuu palvelusta. Lappalainen vastaa tuotepäällikkönä Kotitonttuun liittyvästä operatiivisesta toiminnasta. Palola taas vastaa Therellä myynnistä ja valituista avainasiakkaista, sekä vetää tuotelanseerausprojekteja. Kyseiset henkilöt valittiin haastateltavaksi heidän kokemuksensa ja asiantuntijuutensa vuoksi, joten haastateltavien valinnassa käytettiin harkinnanvaraista otantaa. Haastattelut pidettiin 3-17.6.2015 välisenä aikana ja ne nauhoitettiin litterointia varten. Palolan haastattelun nauhoittaminen kuitenkin epäonnistui, jolloin sovimme Palolan kanssa, että hän lähettää kirjalliset vastaukset esitettyihin kysymyksiin. Haastattelin Aspholmia ja Lappalaista samanaikaisesti heidän kiireistensä aikataulujen vuoksi. Tämä

osoittautui hyväksi ratkaisuksi, sillä molemmat pystyivät vastaamaan kysymyksiin toisiaan täydentäen.

Näiden haastatteluiden ja tutkimuksen teorialukujen perusteella rakentui varsinaisen teemahaastattelukysymysrunгон, jonka teemat olivat seuraavat: Teema 1. *Asiakkaan ostoprosessi*, Teema 2. *Arvonluonti & Arvolupaus*, Teema 3. *Asiakkaan arvoulottuvuudet*. Asiakashaastatteluja varten sain asiakkaiden yhteystiedot Anvialta. Asiakasvalinnassa käytettiin myös vahvasti harkinnanvaraista otantaa, sillä Kotitontun ollessa uusi palvelu, Anvialla ei ollut tarjota kuin referenssiasiakkaita eli asiakkaita, jotka ovat ottaneet palvelun käyttöön, mutta eivät välttämättä ole alistuneet Anvian markkinointiviestinnälle. Haastattelut suoritettiin 2.-22.7.2015.

Näistä haastateltavista kaksi on Anvialla työskenteleviä henkilöitä, jotka eivät kuitenkaan tee työtä palvelun parissa. Neljä haastateltua asiakasta oli taas Joensuun alueelta, jotka olivat Anvian yhteistyökumppani PKS:n asiakkaita, jotka käyttivät Kotitonttua. Nämä haastattelut jouduttiin tekemään puhelimitse ajanpuutteesta ja maantieteellisestä sijainnista johtuen. Kaiken kaikkiaan asiakashaastatteluja oli 7, joiden jälkeen voitiin todeta, että haastattelujen saturaatio saavutettiin ja haastateltavien vastauksen alkoivat toistamaan toisiaan. Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa tarvitaan juuri sen verran kun aiheen ja asetetun tutkimustehtävän kannalta on välttämätöntä. Yksi tapa ratkaista kysymys aineiston riittävydestä on sen kylläntyminen eli saturaatio. On kaikin puolin järkevää ajatella aineistoa olevan tarpeeksi, kun uudet tapaukset eivät enää tuo tutkimusongelman kannalta uutta tietoa eli aineisto alkaa niin sanotusti toistaa itseään. (Eskola & Suoranta 2005, 62–63).

4.2.2 Aineiston analysointi

Aineiston analysoinnilla on tarkoituksena tuottaa uutta tietoa tutkimuskohteesta ja tarkentaa fokusta tutkittavasta aiheesta. Laadullisen aineiston erityispiirteisenä haasteena on analysoinnin kannalta se, että kvalitatiivista dataa ei voida järjestellä yhtä helposti ja tulkita laskennallisilla keinoin samalla tavalla kuin numeerista dataa. Kvalitatiivisen datan analysointitavat voidaan jakaa seuraavasti: kvantitatiiviset analyysitekniikat, teemoittelu, tyypittely, sisällönerrittely, diskursiiviset analyysitavat ja keskusteluanalyysi. (Eskola & Suoranta 2005: s.161-165)

Tämän tutkimuksen aineiston analyysitavaksi on valittu teemoittelu, sillä tarkoituksena on tutkia, mitä ja miten asiakkaat kertovat Kotitontusta. Tätä valintaa määrittävät Anvian toiveet tutkimuksesta, jonka mukaan myös tutkimusasetelma ja –ongelma on määritelty; teemoittelun avulla pyritään tuottamaan tietoa asiakkaiden näkemyksistä Kotitontusta ja teemoittelussa aineistosta poimitaan tutkimusongelman ratkaisemiseksi relevanttia tietoa. Näin löydetään yhtenäisiä kokonaisuuksia, joilla on yhteys tutkimusongelmaan. Täten aineiston analysointi on tutkijan subjektiivinen tulkinta aiheesta, jolloin tutkimuksen luotettavuus ja reliabiliteetti nousevat tärkeään osaan laadukkuuden varmistamiseksi. Aineistosta täytyy pystyä erottamaan tutkimusongelman kannalta oleelliset osat ja satunnaiset muuttujat. (Eskola & Suoranta 2005: s.175–182)

4.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan yleisesti tarkastella reliabiliteetin, validiteetin ja yleistettävyyden muodostaman yleisrungan avulla. Tutkimuksen reliabiliteetti kertoo lukijalle siitä, millä keinoin tutkimustulokset ovat saatavissa eri mittausmenetelmin ja instrumentein ja ovatko tulokset toistettavissa ja samanlaisia. Validiteetti taas arvioi tutkimuksen johtopäätöksiä ja sitä kuvaavatko ja kertovatko tulokset sitä mitä on oikeasti tapahtunut tutkimuksessa. Voidakseen siis osoittaa, että tutkimuksen johtopäätökset ovat päteviä, tutkijan tulee osoittaa, että löydetty tulokset kuvaavat tutkittua ilmiötä oikein ja että nämä ilmiöt voidaan luontevasti todistaa. (Eriksson & Kovalainen 2008: 294).

On kuitenkin huomioitava, että reliabiliteetti ja validiteetti ovat kehitetty kuvaamaan määrällisen tutkimuksen luotettavuutta ja näin ollen ne tulee kyseenalaistaa laadullista tutkimusta tehtäessä, joka tämä tutkimus on. Esimerkiksi ontologisen tieteenfilosofian näkökannan mukaan maailmassa on olemassa useita erilaisia totuuksia rinnakkain, jolloin tutkimuksen uudelleen toteuttaminen ei välttämättä tuota samoja tutkimustuloksia. (Eriksson & Kovalainen 2008: 294).

Tätä varten laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä kannattaa tarkastella Lincoln ja Guban (1985) luomien arviointimittareiden kautta, jotka ovat: luotettavuus (creditiability), muunnettavuus (transferability), riippuvaisuus (dependability) ja varmistettavuus

(conformability). Näitä on erityisen tärkeää käyttää konstruktivisessa tutkimuksessa. (Eriksson & Kovalainen 2008: 294.)

Luotettavuus tarkoittaa, että tutkimus voidaan toteuttaa uudelleen samalla aineistolla, jolloin myös tuloksetkin olisivat samanlaisia. Muunnettavuus tarkoittaa sitä, että tutkimus on liitettävissä aikaisempiin tutkimuksiin ilman plagiointia ja että tutkijalla on tarpeeksi vahva tietotaito aiheesta, jotta hän voi tehdä vahvoja tulkintoja teorian ja empirian välillä. Riippuvaisuus tarkoittaa sitä, että tutkimus on dokumentoitu, toteutettu loogisesti ja on jäljitettävissä lukijalle. Varmistettavuus taas tarkoittaa sitä, että hankittu aineisto ja siitä tehdyt tulkinnat eivät ole keksittyjä tyhjästä vaan löydöksiä ja aineiston välillä tulee olla yhteys, joka on esitettävissä myös lukijalle. (Eriksson & Kovalainen 2008: 294.)

Tässä tutkimuksessa reliabiliteetti on varmistettu siten, että tutkimuksessa käytettyjen teorioiden analysoimisessa on perusteellisesti määritelty auki käytettävät käsitteet ja kategorisoitu teorit johdonmukaisesti järjestykseen. Haastatteluissa taas luotettavuutta on varmistettu esitestaamalla haastatteluissa käytettävää kysymysrunkoa Anvian työntekijöillä ja Anvian markkinointijohdolla. Samalla tutkija on harjoitellut teemahaastattelutekniikkaa varmistaakseen tuloksien luotettavuuden. Validiteettia arvioitaessa on huomioitava, että jokaisen haastateltavan näkemys aiheesta on subjektiivinen ja täten vastaukset saattavat poiketa huomattavasti toisistaan. Tätä varten tutkimuksessa haastateltiin riittävä määrä yritysten avainhenkilöitä, sekä Kotitontua käyttäviä asiakkaita, jolloin aineiston kylläntyminen eli saturaatio nousi aineistossa selvästi esille. Vaikka saturaatio saavutettiin aineistossa, on kuitenkin muistettava, että laadullinen tutkimus on silti pitkälti tutkijan subjektiivista tulkintaa. Tässä tutkimuksessa tutkijan tulkintaan vaikuttaa aikaisempi asiakaspalvelu ja myyntikokemus Fortumilta, jossa tutkija on ollut tekemisissä älykkäiden energiapalveluratkaisujen kanssa. Tämä voidaan nähdä tutkimuksessa luotettavuutta lisäävänä tekijänä, sillä tutkimuksessa päästään hyödyntämään vahvaa esiyymmärrystä kontekstista, koska tutkijalla on parempi käsitys siitä, miten asiakkaat reagoivat energiapalveluratkaisuista puhuttaessa.

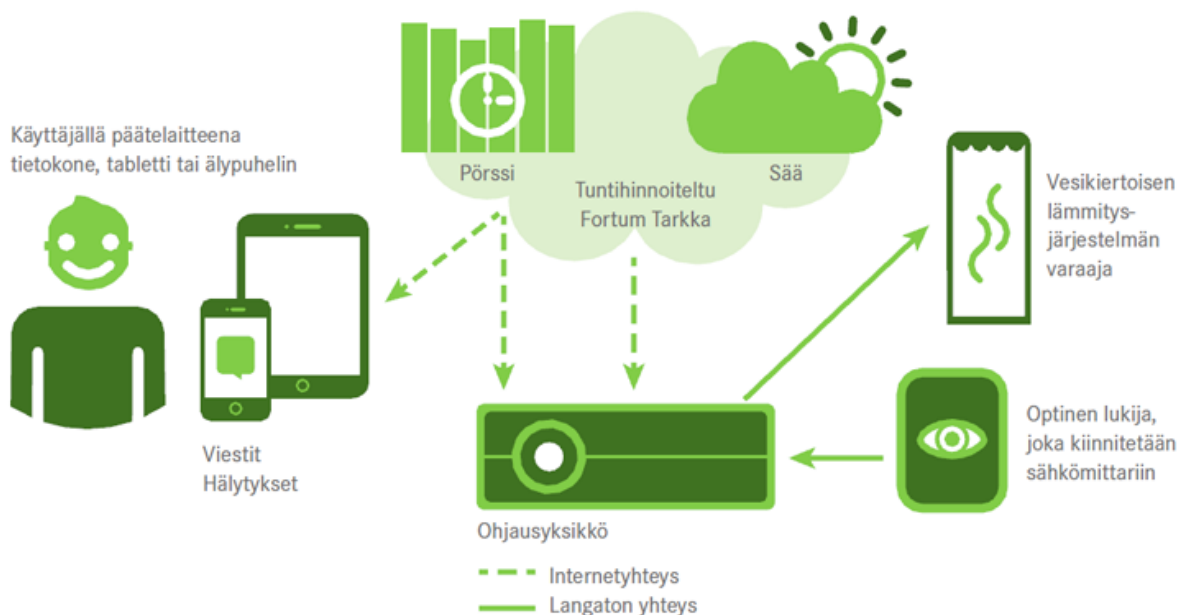
5. TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimuksen tulokset jakautuvat kahteen osaan, jossa ensimmäinen on yrityksiä Anvian ja Theren asiantuntijahaastattelut Kotitontun suhteen. Haastatteluiden henkilöt ovat nimetty Anvian tai Theren asiantuntijoiksi, jotka on eritelty työtehtävien mukaan. Näiden haastatteluiden tavoitteena oli avata yrityksiä näkemystä Kotitontun arvolupauksesta ja siitä miten yritykset näkevät kohdeasiakkaansa. Haastatteluiden toinen osa taas edustaa asiakkaiden näkemystä ja kokemuksia Kotitontun arvolupauksesta. Tuloksien perusteella analysoidaan miten yrityksiä ja asiakkaiden näkemykset kohtaavat, mitkä arvoulottuvuudet ovat merkitseviä asiakkaille arvolupauksen muodostumisessa ja muodostetaan arvolupaus – malli Kotitontusta.

5.1 Anvia Kotitontun strategiset lähtökohdat

Anvia Kotitonttu on lanseerattu maaliskuussa 2014 Seinäjoen Pytinki-rakennusmessuilla, jolloin esiteltiin Anvia Kotitonttu omakotitaloihin, joissa lämmitysratkaisuksi on valittu sähköllä varaava vesikiertoinen lämmitysjärjestelmä. Palvelun laajentuminen sai jatkoa syksyllä 2014, kun Anvia lanseerasi Kotitontun myös omakotitaloihin, jotka ovat öljylämmitteisiä. Kesällä 2015 Anvia aloittaa myös kampanjoinnin Kotitontusta, joka on suunnattu sellaisille omakotitaloasujille, missä on suora sähkölämmitys lämmitysratkaisuna. Anvia Kotitontun toimintaa kuvaa alla oleva kuvio 8, joka avaa palvelun toimintaperiaatteita.

Anvian kohdesegmenttinä Kotitonttu –palvelulle ovat siis omakotitalossa asuvat ihmiset, jotka ovat valinneet lämmitysratkaisuksi öljynlämmityksen tai sähkölämmityksen (suora tai varaava vesikierto). Energiahallintapalvelut ovat perinteiselle ICT-alan toimijalle uusi alue, jossa Anvia kohtaa uusia haasteita sellaisella liiketoiminta-alueella, jolla sillä ei ole aikaisempaa kokemusta. Kotitonttu –palvelun lanseeraaminen nähdään kuitenkin merkittävänä valintana Anvian tarjoamaan, sillä se monipuolistaa Anvian palveluportfoliota



Kuvio 8. Anvia Kotitontun toimintaperiaate

ja tuo uuden liiketoiminta-alueen laajakaista ja maksu-tv:n lisäksi. Nämä alueet ovat muutenkin erittäin kilpailtuja, joten on luontevaa, että nykyisille asiakkaille tarjotaan uusia palveluja, jossa asiakkaat voivat hyödyntää nykyisiä palveluita uusien tarjottavien palvelujen käyttöönotossa, luoden tällöin lisäarvoa asiakkaalle ja liikevoittoja Anvialle.

Lyhyen aikavälin tavoitteena Anvialla on markkinoida ja myydä Kotitonttua asiakkailleen juuri älykkäänä energianhallintapalveluna, joka tuottaa asiakkailleen funktionaalisia arvoja, kuten taloudellista ja mukavuusarvoa. Pidemmän aikavälin tavoitteena on kuitenkin siirtyä pelkästä energianhallinnasta laajamittaisempaan kotiautomaatioon, jossa kuluttajalle voidaan tuoda energianhallinnan lisäksi esimerkiksi erilaisia turvallisuuspalveluita, jotka voidaan liittää palveluun. Tämä onkin järkevä tapa lähteä ”energianhallintakärjellä” lähestymään asiakasta, sillä kun asiakas saadaan ostamaan Kotitonttu –palvelu, pääsee Anvia niin sanotusti kiinnittymään asiakkaan kodin sydämeen eli lämmitysratkaisuun, joka näyttelee merkittävää osaa asiakkaalle ja joka on hyvin kiinteä osa kotitaloutta. Hankkimalla vahvasti jalansija asiakkaan kodista, Anvia voi mahdollistaa entistä paremman arvonluomisen mahdollisuudet asiakkaalle, sekä luomaan arvoa myös yhdessä.

Palvelun omaksumiseen, käyttöön ja erottautumiseen liittyy kuitenkin merkittäviä haasteita, joita Anvia kohtaa asiakkaiden kanssa. Ensinnäkin Anvian asiakkaat mieltävät Anvian puhtaaksi ICT-alan toimijaksi, jolla on vahva asema Pohjanmaalla. Asiakkaan onkin siis

vaikea ajatella energianhallintapalveluita Anvian tarjoamassa, sillä energianhallintapalvelut mielletään kuuluvaksi energiayhtiöille. Tähän liittyy läheisesti myös se, että asiakas joutuu vaihtamaan sähkön myyntiyhtiötä ottaessaan Kotitontun, sillä tällä hetkellä ainoastaan Pohjois-Karjalan sähkö (jatkossa PKS) on Anvian ainoa yhteistyökumppani, joka tarjoaa tuntihinnoiteltua sähköä ja joka on edellytys palvelun käyttöönotossa. Vaasan sähkö ei tarjoa tällä hetkellä tuntihinnoiteltua sähköä, joten sitä ei ole voitu harkita yhteistyökumppaniksi. Haasteena on se, että asiakkaat eivät ole lähtökohtaisesti kovin mielissään sähköyhtiön vaihtamisesta, sillä siihen liittyy muun muassa paljon ennakkoluuloja ja uskollisuutta.

Toiseksi merkittäväksi haasteeksi nousee erottautuminen kotiautomaatio markkinoilla, sillä palveluita on ollut jo pitkään tarjolla, mutta mikään näistä palveluista ei ole yleistynyt kuluttajien keskuudessa vaan kotiautomaatiokenttä nähdään varsin pirstaleisena, jossa eri järjestelmät eivät keskustele keskenään ja täten on hyvin hajanainen. Täten Anvian tulee miettiä miten aikoo erottua tulevaisuudessa näillä markkinoilla Kotitontun avulla.

Anvia pyrkii keskittymään alueelliseen markkinointiin, mutta ottavat myös alueen ulkopuolelta tulevia asiakkaita, jos mahdollista. Anvia on hyödyntänyt tähän mennessä markkinoinnissaan seuraavia kanavia: asuntomessut Seinäjoen, Kokkolan ja Vaasan alueella, sähköpostimarkkinointia, suorapostitusta jossa hyödynnetty omia asiakasjärjestelmiä, että ostettuja rekistereitä haarukoitaessa haluttua asiakassegmenttiä. Printtimainontaa Anvia on hyödyntänyt Pohjanmaan eri alueiden Omakoti –lehdissä, kuten esimerkiksi Vaasan asuntolehti. Anvia on myös käyttänyt omia kanaviaan, kuten Facebook, laskutusliitteet, tarjouslehdet, internetsivut, sähköpostitiedotteet, että kivijalkamyymälät. Hakukone optimoinnin kehittäminen on Anvialla vasta alkuvaiheessa.

Käytännössä Anvia on hyödyntänyt eniten vain sähköpostimarkkinointia ja kahta puhelinmyyntikampanjaa, jotka on rakennettu tukemaan toisiaan. Näissä kanavissa Anvia on valinnut markkinointiviestikseen Kotitontun luomat taloudelliset säästöt (noin 15–20% vuosittaisesta energian kulutuksesta), mukavuuden ja vaivattomuuden niin palvelun asennuksessa kuin käytössä. Samalla Anvia pyrkii tuomaan Kotitontun esille kokonaisena palveluna, eikä teknisenä tuotteena. Tämänhetkisessä markkinointiviestinnässä käytetään seuraava slogania ”Selvää säästöä lämmityskustannuksissa”. Asiakasta pyritään myös aina puhuttelemaan asiakkaan lämmitysratkaisun mukaan, mutta viestiä ei ole erikseen kanavakohtaisesti muokattu.

Tällä hetkellä tehdyt markkinointitoimenpiteet eivät kuitenkaan ole tuoneet Anvialle asiakkaita yksittäisiä poikkeustapauksia ja referenssiasiakkaita lukuun ottamatta. Erityisesti

on huomioitavaa, että harvat asiakkaat, joita yritys on saanut Kotitontun käyttäjiksi, ovat Anvian oman alueen ulkopuolelta vaikka markkinointi on kohdennettu juuri omalle ydinalueelle, jossa Anvia näkyy vahvasti. Markkinointiviesti tarvitsee siis selkeää muokkausta, jotta se tavoittaa ensinnäkin halutun asiakassegmentin ja puhuttelee tätä segmenttiä sillä tavalla, että asiakas saadaan itse ottamaan yhteyttä Anviaan. Myös tämän tutkimuksen yksi lähtökohdista on, että löydetään keinoja saada asiakas ottamaan yhteyttä yritykseen (inbound), sillä nämä yrityksen suuntaan tulevat yhteydenotot ovat taloudellisesti huomattavasti kannattavampia kuin kylmät myyntipuhelut (outbound).

Jotta markkinointiviestintää voidaan kehittää eteenpäin tuloksellisemmaksi, tulee yrityksen ymmärtää asiakasta syvällisemmin muun muassa tämän arjen käytännöissä ja siinä miten Kotitonttu todella vaikuttaa asiakkaan arkeen. Tästä syystä tässä tutkimuksessa perehdytään syvällisesti molempien niin asiakkaan kuin yrityksen näkemykseen Kotitontun arvolupauksesta ja pyritään tunnistamaan kohtaavatko molempien osapuolien näkemykset toisensa. Sovittamalla molempien osapuolien tarpeet kohtaamaan toisensa, toimii Anvia arvon mahdollistajana asiakkailleen. Tämä edellyttää kuitenkin sitä, että Kotitontun arvolupaus resonoi asiakkaan tarpeiden välillä ja kohdesegmenttiä puhutellaan niiden arvoulottuvuuksien kautta, jotka ovat merkityksellisiä asiakkaalle.

5.2 Kotitontun nykyisen arvolupauksen hahmottaminen

Yrityksien avainhenkilöhaastateltavilta kysyttiin ensimmäiseksi mikä on heidän käsitys Kotitontun keskeisestä toiminta-ajatuksesta, eli siitä miksi palvelua tehdään, kenelle sitä tehdään ja miten sitä tehdään. Samalla kysyttiin myös missä asiakasarvo muodostuu ja minkälaisen arvolupauksen yritys haluaa antaa asiakkailleen Kotitontusta. Näiden kysymyksen avulla haluttiin luoda raamit haastattelulle, joka käsittelee arvolupauksen muodostumista yrityksen näkökulmasta.

Anvialla on siis laajemmassa perspektiivissä tarkoitus laajentaa ja syventää asiakaspiiriään, sillä Anvian asiantuntijoiden mukaan Anvia ei pysty laajentamaan laajakaista-asiakkaitaan määräänsä enempää, koska Anvian toiminta on kuitenkin hyvin alueellista ja asiakasmäärät rajalliset. ICT-talona Anvia haluaakin siis syventää palvelutarjontaansa tarjoamalla

tulevaisuudessa kotiautomaatiopalveluita nykyisille ja uusille asiakkailleen. Tällä tavoin Anvia pyrkii kasvattamaan liiketoimintaansa kuluttajapuolella.

Kotitonttu on suunnattu tällä hetkellä omakotitaloasukkaalle, jolla on käytössään lämmitysjärjestelmä, joka toimii sähköllä (varaava vesikiertoinen- tai suora sähkölämmitys) tai öljyllä. Palvelu ohjaa kodin lämpötilaa ja lämmitysjärjestelmän toimintaa automaattisesti optimoimalla, milloin asiakkaan kannattaa lämmittää taloaan. Palvelu myös samalla varmistaa lämmityksen toiminnan ja mukavuuden talossa säästäen samalla ympäristöä. Kotitonttu on siis energianhallintapalvelu kotiin. Kotitontun arvolupauksena on parantaa asumismukavuutta ja tuoda huomattavia säästöjä lämmityskustannuksiin ohjaamalla kodin lämpötilaa asukkaan halun mukaan ja lämmityksen ajankohtaa sähkön hinnan mukaan. Samalla se säästää ympäristöä ja varmistaa, että kodin lämmitys toimii oikein.

”Tarkoitus on siis tehdä sellainen palvelu, joka toimii niin tekniselle ihmiselle kuin sellaiselle, joka haluaa avaimet käteen palvelun eli helppoutta. Eli monipuolisesti kaikille, sellaisille ketkä haluaa rakentaa koko talosysteeminsä järjestelmän pohjalta ja sitten sellaisille, ketkä haluaa vain säästää energian hallinnassa. Se miten tätä tarjotaan, vaihtelee sitten asiakkaan mukaan...” (Anvian tuotepäällikkö.)

Älykäs energiapalveluratkaisu nähdäänkin niin Anvian kuin Therenkin asiantuntijoiden mielestä hyvänä palveluna, jolla päästään kiinnittymään hyvin tiukasti asiakkaan kotitalouteen, sillä usein asiakkaan valitsema lämmitysjärjestelmä on tarkkaan mietitty investointi, jota ei vaihdeta hetken mielijohteesta toiseen vaihtoehtoon. Kiinnittymällä kodin sydämeen Anvia avaa hyvän mahdollisuuden yrityksen ja asiakkaan väliselle vuorovaikutukselle, joka voi avata tulevaisuudessa uusia mahdollisuuksia esimerkiksi lisäpalveluiden myynnissä.

Tarjoamalla Kotitonttu –palvelua Anvia voidaankin nähdä asiakasarvon mahdollistajana nykyisille asiakkailleen, jossa he hyötyvät Kotitontusta saamalla palvelusta lisäarvoa jo muiden käytössä olevien Anvian palveluiden lisäksi. Myös uudet asiakkaat voivat nähdä palvelun asiakasarvoa kasvattavana seikkana, sillä Kotitonttu tarjoaa uuden mahdollisuuden kodin lämmitysjärjestelmän hallintaan. On kuitenkin pidettävä mielessä, että asiakaslähtöisen liiketoimintalogiikan mukaan asiakas kuitenkin itse määrittelee palvelua käyttäessään onko asiakasarvoa syntynyt. (Grönroos & Gummerus 2014).

”Eli kun markkinoimme asiakkaalle Kotitonttua, luomme asiakkaalle mielikuvaa Kotitontun tuomasta asiakasarvosta. Mutta kun asiakas päättää ottaa Kotitontun, silloin vasta siirrytään

konkreettiseen asiakasarvoon eikä vain mielikuvaan, ja koen, että me sitä asiakkaalle Kotitontun avulla luomme. Ilman meidän Kotitonttua ei tuota kyseistä arvoa olisi asiakkaalla.” (Anvian tuotepäällikkö.)

Vastaus edustaakin perinteistä näkökulmaa, joka poikkeaa siis teoriassa käytetystä asiakaslähtöisen liiketoimintalogiikan näkemyksessä, jossa asiakas itse määrittelee syntykö asiakasarvoa palvelusta.

Kotitontussa arvonluomisen edellytykset pyritään varmistamaan sillä, että palvelua tarjotaan oikealle kohderyhmälle, jolloin voidaan tehdä oikeita markkinointi- ja myyntitoimenpiteitä. Samalla pyritään varmistamaan, että Kotitonttu sopii asiakkaalle ja toimii oikein, jotta asiakas todella voi hyötyä palvelusta.

“Meillä Anvialla arvoina on muun muassa vahva asiakaslähtöisyys ja läheisyys, johon Kotitonttu sopii sympaattisuudella ja helposti ymmärrettävissä olevassa palvelusta. Palvelulla halutaan luoda helppoutta ja vaivattomuutta asiakkaalle. Mielikuva, että joku huolehtii energian hallinnasta asiakkaan puolesta.” (Anvian markkinointipäällikkö)

”Asiakkaan ongelmana ovat siis kalliit lämmityskustannukset, jolloin Kotitontun avulla voidaan laskea näitä kustannuksia. Asiakkaalle pyritään ensimmäisestä kontaktista lähtien muodostamaan todenperäinen kuva siitä, kuinka paljon Kotitonttu –palvelun avulla voidaan realistisesti tuottaa säästöä. Täten ei haluta antaa turhaa lupaus suurista, mahdollisesti olemattomista säästöistä.” (Anvian tuotepäällikkö)

Yleinen kuva arvolupauksesta Kotitontusta alkaa siis muodostumaan, mutta on tärkeää syventyä Kotitontun arvolupaukseen pintaa syvemmälle, joka onnistuu tarkastelemalla Osterwaldin ym. (2014) kuviota arvolupauksesta. Kuviossa yrityksen puoli jakaantuu teoriassa käsiteltyihin palvelun ominaisuuksiin, mutta myös siihen, mitä ongelmia palvelu ratkaisee asiakkaalla ja mitä hyötyjä se asiakkaalle luo.

Kotitonttu pyrkii ratkaisemaan siis asiakkaan ongelmia tuottamalla säästöä asiakkaalle rahassa, ajassa ja vaivassa. Vaikka Kotitonttu on palvelu, kuuluu tähän palveluun myös varsinaisia tuotteita, jotka rakentavat arvolupaus asiakkaan silmissä. Nämä voidaan nähdä aineellisena hyödykkeinä, jotka sisältävät Kotitontun laitteiston, joka asennetaan asiakkaan

kotiin itse lämmitysjärjestelmään. Tämä edustaa palvelun teknisintä puolta, joka on myös tärkeässä osassa palvelun uskottavuuden mahdollistamiseksi. Kotitonttuun liittyy myös aineettomat (intangible) hyödykkeet, jotka myös rakentavat arvolupausta. Näitä ovat muun muassa Anvian tarjoama asiakaspalvelu ongelmatilanteisiin ja Theren luoma tietotaito Kotitontun palvelun suhteen. Digitaalisena hyödykkeenä voidaan katsoa Kotitontun käyttöjärjestelmä, joka on asiakkaalla käytettävissä niin tietokoneesta, tabletista kuin älypuhelimestakin.

Näistä siis rakentuu Kotitontun arvolupaus, joilla Anvia pyrkii vastaamaan asiakassegmenttinsä tarpeisiin luomalla hyötyä ja ratkaisemalla asiakkaan kohtaamia ongelmia energianhallinnassa ja käytössä. Kotitontun arvolupauksessa ”kivun lievittäjät” vastaavat suoraan niihin asiakkaan kohtaamiin ongelmiin, joita he kohtaavat kotonaan, kun kontekstina on energiankulutus. Kotitonttu pyrkii siis ratkaisemaan asiakkaan ongelmia, jotka nähdään Anvialla olevan liian suuret sähkölaskut ja tiedostamattomuus siitä mihin sähkö kuluu ja miten sitä voisi seurata. Kotitonttu pyrkii siis pienentämään asiakkaan kustannuksia energian käytöstä, mutta myös samalla säästämään aikaa ja vaivaa, sillä että asiakkaan ei itse tarvitse huolehtia siitä milloin olisi optimaalista käyttää sähköä esimerkiksi lämmitykseen.

“Rahallinen säästö selvä, mutta myös jos asiakas on valveutunut käyttämään, niin pystyy paremmin seuraamaan kulutuksia, joka säästää vaivaa...eli asiakkaan päänsärkynä on yleensä se lasku. Asiakkaalle siis kerrotaan, että kun otat Kotitontun, saat tehdä jotain muuta kun maksaa sähkölaskua. Samalla on se, että asiakas voi säätää sitä lämmitystään. Sitä ei ole tosin koskaan katsottu säättäväksi asiakas sitä...”(Anvian tuotepäällikkö)

Kotitontun arvolupauksen ”hyödyn luojiin” Anvialla nähdään ensisijaisesti juuri rahalliset säästöt eli taloudellinen arvo, joka näyttelee merkittävintä osaa arvolupauksen muodostumisessa. Yrityksessä kuitenkin tunnistetaan, että muillakin arvoulottuvuuksilla on merkitystä Kotitontun arvolupauksessa. Talous- ja mukavuusarvon lisäksi emotionaalinen ja sosiaalinen arvo luo merkityksiä arvolupaukselle, sillä käytetyn arvoulottuvuusteorian mukaisesti arvot ovat linkittyneinä toisiinsa ja vaikuttavat siis asiakkaan arvolupauksen kokemiseen. (Holttinen 2014; Sheth ym. 1991).

”Varmaan niistä emotionaalisista arvoista, se mielenrauha on suurin jos ajattelee kodin turvaa. Sosiaalisista arvoa, kun miettii, että asiakas menisi paukuttelee henkseleitä naapureille, niin ei taida vielä toimia, mutta voihan se toimia myöhemmin, kuten esimerkiksi ilmalämpöpumppu, joka otti myös aikaa lyödä läpi. Se myös varmaan riippuu paljon

naapurustosta miten puhutaan, ja jos onnistutaan osumaan mielipidejohtajaan, niin tontusta varmasti puhutaan ihan eri tavalla.” (Anvian tuotepäällikkö)

”Se myös kanssa, että kuinka vahvat ne kokemukset ovat siitä palvelusta suuntaan tai toiseen eli kuinka vahvasti asiakas on palvelun kokenut ja mitä tunteita se on herättänyt. Tietenkin me toivotaan, että nämä referenssiasiakkaat vuotavat sitten erittäinkin äänekkäästi kokemuksiaan eteenpäin, siinähan sitä sosiaalista toimivuutta nähdään.” (Anvian markkinointipäällikkö)

Kotitontun nähdään siis Anviolla saavuttanut luvattut lopputulemat ja jopa ylittävän asiakkaan odotukset, kunhan vain asiakas tutustuu itse palveluun ja uskaltautuu käyttämään sitä. Palvelun käyttöönotto nähdään myös helposti omaksuttavaksi, mutta Anvian asiantuntijat eivät kuitenkaan osaa sanoa kuinka moni palvelun ja käyttöjärjestelmän omaksuu ja ottaa käyttöön. Onkin mielenkiintoista huomioida, että vaikka Anviolla tunnistetaan, että arvoulottuvuuksia on useita jotka vaikuttavat asiakkaan ostopäätösprosessiin ja arvolupauksen kokemiseen, on Anviolla kuitenkin keskitytty markkinoinnissa ja myynnissä korostamaan varsin yksipuolisesti funktionaalisia eli talous- ja mukavuusarvoa jättäen emotionaalisen ja sosiaalisen arvon varsin pieneksi.

Arvolupaus –teorian mukaan, yrityksellä on kuitenkin hyvin tärkeää, että se löytää juuri ne arvot, jotka resonoi asiakkaan halujen ja tarpeiden kanssa. Näitä haluja ja tarpeita voidaan ainoastaan ymmärtää silloin kun otetaan huomioon kaikki ne arvoulottuvuudet, jotka vaikuttavat asiakkaan ostoprosessiin ja päätöksen tekoon. (Anderson ym. 2006). Tästä syystä on myös tärkeää, että Anviolla keskitytään ottamaan huomioon myös muut arvoulottuvuudet, jotka voidaan perustellusti nähdä vaikuttavat resonoiavan asiakkaan halujen ja tarpeiden kanssa. Arvolupauksen puutteellinen viestiminen tukee myös Holttisen (2014) näkemystä siitä, että vain 10 % yrityksistä osaa kommunikoida arvolupauksensa asiakkaille siten, että se resonoi asiakkaan halujen ja tarpeiden kanssa.

5.2.1 Yrityksien näkemys Kotitontun kohdeasiakkaasta

Seuraavaksi tarkastellaan Anvian näkemystä heidän kohdeasiakkaastaan, joka Osterwaldin ym. (2014) kuviossa jakautuu asiakkaan suorittamiin tehtäviin, jossa kontekstina on koti ja

energianhallinta, sekä asiakkaan kohtaamat haasteet ja hyödyt, jotka kuvailevat asiakkaan kohtaamia huonoja lopputulemia, riskejä ja esteitä liittyen asiakkaan suorittamiin tehtäviin, mutta myös niitä lopputulemia joita asiakkaat haluavat saavuttaa ja joista he ajattelevat saavansa hyötyä.

Kotitontun keskeinen asiakassegmentti on siis omakotitaloasujat, jotka pyrkivät ratkomaan kotitaloudessaan energian hallinnan tehtäviä ja ongelmia. Anvialla ja Therellä nähdään, että asiakas kohtaa toiminnallisia ongelmia, kuten lämmityskustannukset, energian säästäminen, lämmityslaitteiden toiminta, sekä säätäminen ja tästä seuraava kodin mukavuuden optimointi (sisälämpötila).

Asiakas ei siis pysty säästämään lämmityskustannuksissa ilman lisätyötä tai tinkimistä mukavuudesta ja joutuu näkemään vaivaa oman mukavuutensa eteen, mikäli hän ei osaa käyttää lämmitysjärjestelmäänsä tehokkaasti. Samalla asiakas ei omalla energiakäyttäytymisellään pysty vaikuttamaan ilmastonmuutokseen ja vihreisiin elintapoihin. Asiakas voi olla myös tietämätön siitä, että käyttää lämmitysjärjestelmäänsä väärin tai se ei toimi halutulla tavalla.

”Kotitontun tarkoituksena on juuri tarjota ratkaisua tällaisiin ongelmiin ja tehtäviin mitä asiakkaat kohtaa joka päivä. Tonttu tekee asiakkaalle säästöjä ilman, että asiakkaan tarvitsee tehdä mitään, hoitamalla lämmitysjärjestelmän säädön automaattisesti hinnan ja säätötilan muutosten mukaan, ottamalla huomioon myös ympäristöystävällisimmät ajankohdat. (Theren myyntijohtaja)

On tärkeää huomioida, että asiakkaan kotonaan suorittamat tehtävät eivät ole kaikki yhtä tärkeitä asiakkaalle. Jotkin tehtävistä ovat siis tärkeitä asiakkaille, koska niiden tekemättä jättämisestä voi olla vakavia seurauksia asiakkaalle. Toisaalta taas jotkin tehtävistä saattavat vain olla merkityksettömiä, sillä asiakas ei vain yksinkertaisesti ole kiinnostunut asiasta. (Osterwalder ym. 2014.) Tästä syystä onkin tärkeää luokitella asiakkaan suorittamat tehtävät siten miten niiden oletetaan olevan tärkeitä asiakkaalle.

Anvialla siis nähdään, että asiakas pyrkii optimoimaan omia kustannuksiaan energian kulutuksessa, mutta samalla myös omassa mukavuudessaan. Nämä edustavatkin juuri talous- ja mukavuusarvoa, joita on tuotu myös vahvasti Anvian markkinointiviestinnässä esille. Samalla kuitenkin emotionaaliset ja sosiaaliset arvot ovat ainakin markkinointiviestinnässä jääneet olemattomaan osaan. Anvialla ja Therellä tunnistetaan kuitenkin näiden merkitys, sillä he kuvailevat, että asiakas pyrkii tyydyttämään emotionaalisia arvoja (tarpeita) saamalla

hyvänolon tunteen tekemästään valinnasta ja siitä, että palvelu toimii luvatusi lisäämällä asiakkaan säästöä ja mukavuutta. Myös sosiaaliset arvot tunnustetaan vaikuttavan arvolupaukseen, sillä asiantuntijat uskovat, että asiakas haluaa myös näyttäytyä vastuullisena ja vihreänä kuluttajana esimerkiksi naapureilleen ja ystävilleen.

”Kyllä varmasti nämäkin puolet asiakkaille merkitsevät ja he näitä ajattelevat käyttäessään tuotetta. Ekana ne on kuitenkin kiinnostuneita Kotitontun ominaisuuksista ja säästöistä. Myöhemmin kokemuksen mukaan kiinnostus laskee, jolloin sosiaalisuudella voitais ehkä kiinnostusta nostaa., eli et voisi vertailla muihin kuluttajiin ja omaan aikaisempaan käyttäytymiseen...” (Theren myyntijohtaja)

Kotitontun käyttäjien suorittamat tehtävät voidaankin siis jakaa kolmeen eri tyyppiin, jotka ovat funktionaaliset, sosiaaliset ja emotionaaliset tehtävät eli asiakas pyrkii vähentämään energian kulutustaan ja optimoimaan mukavuuttaan, näyttäen samalla vastuulliselta ja ympäristötietoiselta ystävilleen sekä naapureilleen ja saavat tästä onnistumisen ja hyvinolontunteita. Nämä tehtävät kuvaavat myös hyvin teoriassa käytettyjä arvoulottuvuuksia, joiden kautta asiakkaat haluavat kokea arvolupauksen.

Mitkä ovat sitten asiakkaan kohtaamat haasteet ja ”päänsäryt”, jotka estävät asiakasta saavuttamasta näitä arvoja/tehtäviä? Näitä ovat esimerkiksi, ei toivottu lopputulema tai ongelma, kuten palvelun toimimattomuus halutulla tavalla. Asiakas saattaa myös kohdata esteitä tehtäviensä suorittamiselle tai nähdä riskejä esimerkiksi juuri palvelun käytössä. (Osterwalder ym. 2014.)

Kotitontun suhteen pääongelmiksi muodostuu asiakkaalla yrityksen mielestä juuri se, että asiakas ei pysty säästämään kustannuksissa ja ei osaa käyttää lämmitysjärjestelmänsä oikein, jotta voisi optimoida mukavuutensa talossa tehden samalla säästöä. Asiakkaat myös määrittelevät itselleen mikä on heille arvokasta hyvinkin eri tavoilla, se voi olla niin rahassa, ajassa kuin vaivassakin.

Yritykset olettavat myös, että asiakkaat näkevät riskejä Kotitontun käyttämisessä, sillä palvelu edustaa uudenlaista tekniikkaa, joka eroaa merkittävästi vanhasta yksinkertaisesta lämmityksestä ja sähkönkäytöstä. Tähän liittyy myös ongelma sähköyhtiön kanssa, sillä Anvia tarjoaa ainoaksi mahdollisuudeksi ottaa Kotitontun kanssa Pohjois-Karjalan sähkön sähkösopimuksen. Tämä voi olla riskinä asiakkaalle, kun he joutuvat vaihtamaan sähkön myyntiyhtiötä palvelun ottaessaan. Myös muut käytännöt asiat kuten internetyhteys ja tietoturva saattaa huolestuttaa asiakkaita ja täten aiheuttaa päänsärkyä asiakkaalle.

Kotitontun arvolupauksen realisoitumisen voi myös estää asiakkaan pieni säästöpotentiaali, internetyhteyden puuttuminen tai väärä lämmitysmuoto.

”Kokemukseni mukaan osa asiakkaista ovat ”laiskoja” ja vaikka he voisivat säästää, eivät kuitenkaan viitsi nähdä vaivaa palvelun hankkimiseen. Tällöin ostaminen pitää tehdä mahdollisimman helpoksi ja houkuttelevaksi.” (Theren myyntijohtaja)

”Sähkösähkön vaihtaminen on osoittautunut kompastuskiveksi sillä Vaasan sähkö ei edelleenkään tarjoa pörssihinnoiteltua sähköä ja suomalaisethan nyt ei muutenkaan kauhean herkästi ole vaihtamassa omaa paikallista ja turvallista sähköyhtiötään. (Anvia tuotepäällikkö)

Vastatakseen asiakkaan suorittamiin tehtäviin ja kohtaamiin haasteisiin arvolupauksen tulee tarjota asiakkaalleen hyötyjä, jotka kuvaavat lopputulemia ja etuja, joita asiakkaat haluavat. Näitä ovat muun muassa vaaditut, odotetut ja haaveillut hyödyt joita arvolupaus voi tarjota. Hyötyihin siis lukeutuu funktionaaliset ja sosiaaliset hyödyt, positiiviset tunteet ja kustannussäästöt. (Osterwalder ym. 2014.)

Asiakkaiden nähdään tavoittelevan kaikista eniten taloudellisia hyötyjä eli kustannussäästöjä energianhallinnasta, myös mukavuuden saavuttaminen nähdään tavoitelluksi hyödyksi Kotitontussa. Vaadituissa hyödyissä eli hyödyt joita ilman palvelu ei toimi on luonnollisesti oikea lämmitysjärjestelmä, mutta myös tietokone, älypuhelin ja tabletti, jonka asiakkaan täytyy omata saadakseen hyötyä Kotitontusta. Odotettuihin hyötyihin taas voidaan katsoa kuuluvan se, että palvelu toimii luvatusi ja laadukkaasti, näitä ovat siis säästöt ja mukavuus, joita asiakkaiden odotetaan haluavan Kotitontulta.

”Asiakkaat on siis Kotitontun suhteen aika puhtaasti noiden säästöjen perässä, eli miten he voivat hallita paremmin sitä omaa energianhallintaa. Vasta sitten tulee mukaan nämä mukavuusaspektit, joihin voidaan lukea esimerkiksi turvallisuuspuoli ja miten kodista saadaan juuri oikean lämpöinen, haluttuun aikaan.” (Anvian tuotepäällikkö)

Olisi kuitenkin hyvä, että Kotitontun hyödyt rakentuisivat laajemmalle pohjalle kuin pelkästään säästöjen ja mukavuuksien mahdollistamiseen, sillä vaikka ne toimivat Kotitontun arvolupauksen kärkenä, tulisi arvolupaukselle rakentaa tukevampi pohja eri hyödyistä, jotka auttaisivat asiakasta ostopäätöksen tekemisessä. Näitä hyötyjä olisi esimerkiksi toivotut ja odottamattomat hyödyt, joita asiakkaat eivät ehkä osaa toivoa tai pyytää, mutta olisivat positiivisesti yllätyneitä. Ottamalla nämä huomioon Anvia pystyisi erottautumaan selkeästi

kilpailijoistaan ja mahdollistamaan asiakkailleen sellaista asiakasarvoa, joka sitouttaa asiakkaan entistä tiiviimmin yritykseen.

5.2.2 Kotitonttu myyntityön kohteena

Seuraavaksi tutkimuksessa käsitellään vielä Anvian myynnin näkökulmaa Kotitontun suhteen, joka rakentaa kokonaiskuvaan kohdeasiakkaasta ja tuo esiin mahdollisia kipupisteitä asiakkaan ostoprosessiin liittyen. Aineisto on kerätty haastattelemalla Anvian tuotepäällikköä ja myyntineuvottelijaa, joka hoitaa Kotitonttuun liittyvät asiat Anvian asiakaspalvelussa.

Myynnin näkökulmasta tyypillinen asiakas on hyvin teknisesti valveutunut 30–60 vuotias mieshenkilö, joka on hyvin kiinnostunut Kotitontun mahdollistamasta tekniikasta. Vaikka asiakas olisikin teknisesti valveutunut, on kuitenkin heidän tietämys älykkäistä energianhallinta palveluista hyvin vähäinen, joten myynnissä on panostettu siihen, että palvelusta tuodaan ymmärrettävällä tavalla Kotitontun toiminta esille. Optimaalinen asiakas olisikin siis tekniikasta valveutunut mies, joka haluaa seurata tarkasti oman talon energian kulutusta. Pelkästään tämäkin jo tuottaa lisäarvoa asiakkaalle, kun hän voi seurata reaaliaikaisesti energian kulutusta kotitaloudessaan. Tämä nähdään mahdollistavan asiakasarvon, jolloin asiakas voi kertoa positiiviseen sävyyn tuttavilleen Kotitontusta luoden positiivista kuvaa Kotitontusta.

Asiakaspuhelut alkavat yleensä siitä, kun Anvialta soimitaan asiakkaalle, sillä pääsääntöisesti asiakkaat jättävät Kotitontun internetsivujen kautta yhteydenottopyynnön. Harva asiakas siis itse aktiivisesti soittaa suoraan Anvian asiakaspalveluun. Kummatkaan Anvian tuotepäällikkö tai myyntineuvottelija eivät osaa sanoa mitkä markkinointitoimenpiteet ohjaavat asiakkaita Kotitontun internetsivuille, josta yhteydenottopyynnot tulevat.

”Asiakkaita on kuitenkin ääri-laidasta toiseen, suurin osa ei tiedä asiasta mitään jolloin niille pitää sitten selittää enemmän ja jotkut on taas todella valveutuneita asian suhteen ja ovat ehkä käyttäneet jo jonkinlaisia ratkaisuja ja ovat nyt kiinnostuneita Kotitontusta.” (Anvian myyntineuvottelija)

”Jos olemme jotain markkinointitoimenpiteitä tehty, jossa on mainostettu sivustoa niin asiakkaita päätyy sinne, mutta esimerkiksi hakukoneoptimointia ei ole tehty, että näkyisimme Googlessa ja ei sinne sivulle asiakkaita ole sitten löytynyt...” (Anvian tuotepäällikkö)

Myös myynnissä argumentoidaan vahvasti juuri taloudellisten arvojen puolesta, sillä tämä nähdään tärkeimmäksi asiaksi jolla houkutella asiakas kiinnostumaan palvelusta. Taustalla tuodaan myös muita arvoja esille, jotka arvellaan vaikuttavan asiakkaan päätöksen tekoon. Tämä myös riippuu asiakkaan sukupuolesta, sillä naisille voidaan tuoda paremmin esiin emotionaalisia arvoja kuin mitä miehille. Myyntipuheluissa pyritään selvittämään asiakkaan haluja ja näiden perusteella tuodaan niitä arvoja esille, jotka voidaan nähdä olevan merkityksellisiä asiakkaille. Tämä huomio tukee myös arvoulottuvuus ja arvolupausteoriaa, jossa arvoulottuvuudet nähdään linkittyvän päällekkäin ja vaikuttavan eri henkilöihin eri tavalla (Pihlström & Brush, 2008.) Myös kulutustutkimuksen mukaan asiakkaat etsivät symbolisten merkitysten ja hyötyjen lisäksi myös erityyppisiä arvoja yrityksen arvolupauksesta, kuten esimerkiksi hedonistisia kokemuksia, emotionaalisia, funktionaalisia ja taloudellisia hyötyjä ja arvoja. (Woodall 2003; Woodruff 1997). Täten on tärkeää, että Anvian asiakaspalvelussa pyritään tuomaan asiakkaalle esille näitä arvoja, jotka vaikuttavat asiakkaan päätöksentekoprosessiin. Vaikka arvoulottuvuuksia tuodaan esille myyntipuheluiden aikana tukemaan asiakkaan päätöksentekoprosessia ja asiakas näyttää kiinnostuneelta Kotitontun suhteen, jää ostopäätös kuitenkin usein puhelimesta tekemättä. Tähän ei osata kuitenkaan sanoa syytä missä myynnin loppuunsaattaminen ontuu.

Tämä liittyyne osaksi suurempaa ongelmaa, joka Anvialla on. He eivät ole saaneet ydinalueeltaan eli Pohjanmaalta juurikaan asiakkaita kiinnostumaan Kotitontusta. Tähän liittyyne ne haasteet ja riskit, joita asiakas kokee, kuten uudenlaisen palvelun omaksuminen, sähköyhtiön vaihtaminen ja markkinointiviestinnän puutteellisuus.

”Meidän omat asiakkaat eivät ole olleet tästä palvelusta juurikaan kiinnostuneita.. Minä luulen että meidän mainonta ja markkinointi on ollut huonoa, sillä ne eivät kerro asiakkaalle oikeastaan mitään, turhan plane and simple...” (Anvian myyntineuvottelija)

Kotitontun hinnoittelu nähdään kuitenkin olevan hyvällä tasolla nyt, sillä aikaisemmin asiakkaat kokivat palvelun hinnan liian korkeaksi, sillä heidän piti maksaa suurempaa kuukausimaksua. Nyt kuukausimaksu on pienempi ja laitteistosta maksetaan kiinteä summa, joka on osoittautunut hyväksi, täten hinnoittelun ei pitäisi olla este kiinnostukselle. Aikaisemmassa haastattelussa Anvian markkinointipäällikön kanssa esitettiin kysymys vaihtoehtoisesta hinnoittelusta, jossa asiakas hyväksyisi kohdennetun markkinoinnin

Kotitontun käyttöliittymässä edullisempaa kuukausimaksua vastaan. Tähän kuitenkin suhtauduttiin hyvin varauksellisesti.

”Jos puhutaan nyt siitä, että isketään kiinni kodin sydämeen, niin en uskaltaisi päästää sinne mitään mainoksia, ihan tietoturvasyistäkin. Se on kuitenkin hyvin henkilökohtainen alue ja riskialtis alue...” (Anvian tuotepäällikkö)

”Olen joo samaa mieltä ja senkin takia, että volyymit ovat aika pienet, jotta voitais pitää uskottavana mainoskanavana ja enkä haluisi lähteä asiakkaan käyttökokemusta heikentämään. Korkeintaan voitais omia lisäpalveluita mainostaa” (Anvian markkinointipäällikkö)

5.3 Kotitonttua käyttävien asiakkaiden haastattelut

Seuraavaksi tuloksista käsitellään asiakashaastattelut, jotka ovat jaettu asiakkaille esitettyjen teemojen mukaisesti. Ensimmäinen teema ”asiakkaan ostoprosessi” antaa hyvän rungon ja pohjan kahdelle muulle käsiteltävälle teemalle, sillä se kuvaa asiakkaan päätöksentekoprosessia alusta alkaen nykyhetkeen asti, jolloin tutkimuksessa kyetään ymmärtämään kokonaiskuvaa asiakasarvosta, sekä arvoulottuvuuksien muodostumisesta ja antaa mahdollisuuden syventyä siihen miten asiakkaat todella näkevät Kotitontun arvolupauksen. Mikäli tarkastelu keskittyisi pelkästään asiakastyytyväisyyteen, olisi fokus ainoastaan ostoprosessin päätöksen jälkeisissä tapahtumissa. Täten asiakasarvon kokemisen vuoksi onkin siis tärkeää huomioida myös vaiheet ennen varsinaista ostopäätöstä. (Sweeney & Soutar, 2001).

5.3.1 Kotitonttua käyttävän asiakkaan ostokäyttäytyminen

Haastateltavien ostoprosessia lähdettiin haastattelussa selvittämään ostopäätösteoriaa mukaillen eli tarpeen tunnistamisesta. Kaikki haastateltavat kertoivat, että perimmäinen tarve palvelulle on sähkön säästäminen, mutta myös kiinnostus uutta tekniikkaa kohtaan ja sen

tuomiin mahdollisuuksiin, kuten reaaliaikaiseen seurantaan. Tämä on hyvin ymmärrettävää, että taloudelliset syyt ovat tärkeinä haastateltaville, sillä haastateltavien sähkönkulutus vuodessa vaihteli 8 000-30 000 kWh:n välillä, joka tekee noin 1 000-3 000€ kulut vuodessa kotitaloudelle. Suomalainen kotitalous, jonka lämmitysjärjestelmä perustuu sähkön käyttöön, kuluttaa jopa 60 % sähkönkäytöstä asunnon lämmitykseen. (TEM, 2013). Kaikki haastateltavat myös kertoivat, että he ovat käyttäneet paljon ajatustyötä eri lämmitysratkaisujen miettimiseen, sillä se on iso taloudellinen merkitys haastateltavien kotitaloudessa.

”Mahdollisuus säästää on se päällimmäinen syy. Kulutus on ollut 28 000 kWh ja olen nyt päässyt alle 20 000 kWh, osaksi just sen Kotitontun ansiosta. Olen kuitenkin aina ollut hereillä näiden suhteen ja nykyiseenkin kotiin olen miettinyt asiat eristyksistä lähtien.” (Haastateltava 2, jatkossa H2).

”Haluan tietenkin niitä säästöjä tavoitella ja ennen kaikkea sillä tavalla ettei minun tarvitse olla jatkuvasti seuraamassa itse vaan, että laite tekee sen minun puolestani.” (H7).

Seuraavaksi haastateltavilta kysyttiin miten he olivat etsineet tietoa eri energianhallinta palveluista ja mistä he olivat kuulleet Kotitontusta. Tässä kohtaa on tärkeä huomioida, että haastateltavat henkilöt koostuivat pääosin referenssiasiakkaista, sillä haastateltavista kaksi on Anvialla töissä, toiset kaksi ovat Theren myyntijohtajan tuttavina ja kaksi Pohjois-Karjalan sähkön asiakkaita ja vain yksi haastateltavista on varsinainen Anvian asiakas, joka on ottanut palvelun markkinointi ja myyntitoimenpiteiden ansiosta. Täten aineisto ei vastaa perinteistä asiakasta täydellisesti, sillä referenssiasiakkaat eivät ole maksaneet täyttä hintaa palvelusta, joka haastatteluiden perusteella oli merkittävä tekijä ostopäätöksen tekemisessä. Tätä puutetta haastatteluissa kuitenkin korjattiin sillä, että haastateltavilta kysyttiin miten he toimisivat tilanteessa, jossa palvelusta pitäisi maksaa normaali hinta. Tämä antaa suuntaviivoja sille miten haastateltavat oikeasti toimisivat Kotitonttuun liittyvän ostopäätöksen kanssa.

Haastateltavat 1-4 & 7 olivat siis kuulleet Kotitontusta yrityksen sisäisten linjojen kautta. Täten yksikään näistä haastateltavista ei juurikaan etsinyt erikseen tietoa ostopäätöksen tueksi. Haastateltavat kokivat, ettei heille koidu riskiä eikä kustannuksia palvelun käyttöönottamisesta. Haastatteluissa kävi myös ilmi, että Kotitontusta ei ollut saatavilla juurikaan tietoa palvelun uutuudesta johtuen.

”En etsinyt muutenkaan tietoa tontusta, sillä luotin suoraan Anvian antamaan lupaukseen ja työkavereiden sanaan. Lanseerauksen alussa, tieto ei kuitenkaan ollut kattavaa Tontun käytöstä. Painotus oli muistaakseni spot sähkössä.”(H1).

Haastatteluiden ainoa varsinainen asiakas oli alun perin kuullut Therestä yrityksenä ja tätä kautta kiinnostunut palvelun ideasta. Haastateltava kuitenkin kertoi, että hän ei löytänyt tietoa mistään liittyen kyseiseen palveluun vaikka oli kysellyt tutuiltaan ja etsinyt tietoa internetistä. Kotitontusta haastateltava kuuli vasta Anvian asiakaskirjeestä, jolloin hän oli osannut soittaa suoraan Anvian asiakaspalveluun ja saanut lisätietoa palvelusta. Myös PKS:n puolen haastateltavat olivat saaneet ensi kosketuksen Kotitonttuun PKS:n sähköpostimainonnan kautta. Haastateltavat myös kertoivat Kotitontusta tarjotun informaation olleen varsin ymmärrettävää.

”Tieto tontusta oli aika helposti ymmärrettävää ja mä sitten soitin vielä varmuuden vuoksi Anvialle joka vakuutti sitten minut. Päätöstä helpotti myös, kun sain 3kk ilmaiseksi palvelun käytöstä.” (H5)

Kysyttäessä miten haastateltavat toimisi, mikäli palvelusta pitäisi maksaa sen normaalit kustannukset (noin 500 - 600€) vastaukset muuttuivat selvästi. Haastateltavat 4 ja 6 kertoivat, että kyseisen hintaluokan ostopäätöstä tehtäessä, tulisi mietittyä hyödyt ja haitat tarkasti ennen varsinaista päätöstä, sekä etsiä tietoa eri lähteistä.

”Netti, google on ystäväni. Kyllä minä netissä käyn eri kaupoissa ja oli mikä tahansa laite, niin ensin etsin tuotteen, sitten vertaan hintoja ja katson kotimaisuutta. Toisaalta minun mies varmaan olisi sitten sellainen, että se vaan ottaisi tämän, jos katsoisi hyväksi.” (H4)

”Onhan se iso summa, jos alkaisi investoimaan. Jos nyt kysyttäisiin uudestaan, niin tekisin vertailua missä ajassa tulisi säästöä. Vaikea sanoa nyt tuleeko säästöä. Kyllä aina hinta-laatusuhdetta katson, jos tekee kalliin hankinnan, on hyvä tehdä vertailua. Netistä nykysillään löytää, esimerkiksi tekniikan maailma arvosteluja, paljon kuluttuja-sivuja missä voi vertailla ja sellaisista tykkään tosi paljon. Ei minua itse muiden kokemuksen kiinnosta, haluan puolueettoman arvostelun.” (H6)

Haastateltavien vastaukset noudattelevat hyvin ostopäätösprosessin taloudellista näkemystä, jossa asiakas toimii rationaalisena päätöksentekijänä ja vertailee hyötyjen ja haittojen suhdetta ennen päätökset tekemistä. (Solomon 2009: 351). Eräs haastateltavista kuitenkin mainitsi, että hänen miehensä ostopäätös voi olla myös hyvin impulsiivinen. Tätä tukee osaltaan arvoulottuvuusteoria, jossa asiakas voi olla yhtä hyvin utilitaristinen kuin

hedonistinenkin kuluttaja, joka ei tee päätöksiä pelkästään rationaalisuuteen nojaten. (Sweeney & Soutar 2001). Arvolupausteorian mukaan asiakkaat siis arvioivat jo ennen varsinaista ostopäätöksen tekoa miten he voivat integroida arvolupauksen osaksi omia käytettäviä resurssejaan. (Holtinen 2014).

Ostoprosessia tarkasteltaessa on myös otettava huomioon, että asiakkaat joutuvat vaihtamaan sähkönyyntiyhtiötä ottaessaan Kotitontun kotiinsa. Anvian ja tutkijan omien kokemusten perusteella asiakkaat ovat vastahakoisia sähköyhtiön vaihtamiseen, koska ovat yleensä tottuneet asioimaan paikallisen sähköyhtiönsä kanssa. Tätä tukee myös energiaviraston näkemys, jonka mukaan joka kymmenes suomalaisista on valmis vaihtamaan sähköyhtiötä. (YLE 2014). Haastattelujen perusteella kuitenkin ainoastaan yksi haastateltavista kertoi, että olisi halunnut pysyä entisessä sähkönyyntiyhtiössä. Loput haastateltavat, jotka olivat vaihtaneet yhtiötä, eivät nähneet tätä ongelmallisena. Haastateltaville tärkeää oli, että sähkösoyhtimus on edullinen ja ei aiheuta vaivaa. Vaivattomuus nähtiin kuitenkin kärsivän siitä, että yhtiötä vaihtamalla joutuu vastaanottamaan kaksi sähkölaskua verkkoyhtiöltä ja myyntiyhtiöltä, josta aiheutuu lisävaivaa. Samalla todellisia kustannuksia ja hyötyjä on hieman hankalampi saada esille käyttäessä Kotitonttua.

”Olen verrannut jos vaihtaisi PKS:n johonkin muuhun, mutta aika nihkeästi sitä lähtee 40€ perässä vaihtamaan mitään. En jaksa nähdä vaivaa, pitäisi olla iso ero jotta viitsisi. Säästö ja vaiva ei kohtaa. Muutaman kympin säästöllä ei ole merkitystä, voin jättää myös Iltalehdet ostamatta. Muilla ratkaisuilla voi tehdä enemmän säästöjä.”(H6)

”Eipä se ollut ongelma vaihtaa sähköyhtiötä, minun mielestä ainoa haitta ja vaiva on kaksi laskua eri yhtiöiltä, vaikea seurata todellisia kustannuksia siis. Olisin kyllä ottanut Vaasan sähköltä, jos mahdollista juuri laskun takia. Olisi tuntunut vaan helpommalta hahmottaa ne kokonaiskustannukset.”(H5)

Se, mikä näyttäisi ratkaisevan ostopäätöksen Kotitontun suhteen, on riittävän informaation tarjoaminen asiakkaan ostopäätöksen tueksi, sillä palvelun käyttöönoton kustannukset ovat haastatteluiden perusteella sen verran suuret, että asiakkaat mitä ilmeisemmin laskevat tarkkaan saatavat hyödyt ennen kuin tekevät varsinaisen ostopäätöksen. Tietenkin myös erinäiset kampanjat voivat vaikuttaa edesauttavana tekijänä ostopäätökseen, sekä sähkönyyntiyhtiön vaihtaminen, kuten vastaukset osoittavat. Kuitenkin tukemalla asiakasta antamalla relevanttia tietoa palvelusta ja vaihtoehtoista, voidaan ostoprosessiin vaikuttaa myönteisesti.

Ostoprosessiin kuuluu myös tärkeänä osana ostopäätöksen jälkeinen vaihe, jossa asiakas ottaa tuotteen ja/tai palvelun käyttöön, jolloin asiakasarvolla on mahdollisuus realisoitua asiakkaalle.(Grönroos & Gummerus 2014). Tämän takia haastateltavilta kysyttiin itse Kotitontun asennuksesta, jossa asentaja tuli kotiin asentamaan palvelun käyttökuntoon ja opastamaan tämän käyttöönotossa. Tämä on tärkeä vaihe, sillä asennus ja palvelun käyttöönotto määrittävät hyvin pitkälti sen, miten asiakas kokee arvolupauksen ja siitä realisoituvan asiakasarvon.

Haastateltavilta kysyttiin asennuksesta yleisesti, miten se meni, osasiko asentaja vastata kysymyksiin ja opastaa palvelun käytössä. Pääsääntöisesti asennus nähtiin onnistuneena ja asentajat olivat ammattitaitoisesti vastanneet haastateltavien kysymyksiin ja opastaneet riittävästi käyttöönotossa. Poikkeuksena oli kuitenkin yksi haastateltava PKS:n puolelta, joka oli erittäin tyytymätön asentajien suoritukseen, sillä haastateltavan mukaan asentajat eivät opastaneet hänelle käyttöönottoa eivätkä selittäneet tarkemmin mitä muokkauksia tekevät lämmitysjärjestelmään.

”Tässä ne miehet pyörivät ja laittoivat laitteet seinään, antoivat kirjalliset ohjeet ja lähtivät. Tämä oli se katteettomin lupaus, kun en saanut PKS:ltä tai mistään muualtakaan apua tähän vaikka soitinkin, enkä verkostakaan löytänyt apua. Jos tällaiseen kokeiluun pyydetään, niin minun mielestä tähän olisi kuulunut kunnan neuvonta kädestä pitäen... Se ois ratkassu tosi paljon tässä palvelussa, mutta kun en saanut aktiivista neuvomista niin en käyttänyt Kotitonttua sitten...” (H7)

Tässä asennuksen epäonnistumisen taustalla saattoi vaikuttaa se, että asentajat joutuivat käyttämään huomattavasti aikaa palvelun asentamiseen, sillä haastateltavalla oli normaalia monimutkaisempi varaava vesikiertoinen lämmitysjärjestelmä. Palvelu kuitenkin saatiin toimintakuntoon, mutta palvelun käyttöönoton opastus jäi käytännössä kokonaan pois, jolloin haastateltava, joka on eläkeläinen, ei itse kyennyt ottamaan palvelua täysin käyttöönsä.

Tämä on hyvä esimerkki siitä kuinka tärkeää on opastaa asiakas palvelunkäyttöön, sillä ilman opastusta asiakas ei välttämättä osaa hyödyntää palvelun täyttä potentiaalia, jolloin myös arvolupaus ei täytä odotuksia ja samalla syntyy pahimmillaan negatiivista asiakasarvoa, joka voi kumuloitua huonona asiakaspalautteena. Samalla menetetään mahdollisuudet saada asiakas kertomaan positiiviseen sävyyn palvelusta esimerkiksi tuttavilleen. Asiakasarvoa voi siis myös heikentää negatiivisilla päätöksillä ja toimenpiteillä, kuten edellä on osoitettu. (Echeverri & Skalen 2011). Jälkeenpäin kyseisessä haastattelussa kävi vielä ilmi, että

haastateltava ylläpitää Joensuussa järjestöä vanhoille ihmisille, jossa erikseen opetetaan teknologioiden, kuten älypuhelimien ja tietokoneiden käyttämistä. Tässä tapauksessa haastateltavaa vodaan pitää eräänlaisena mielipidejohtajana, joka pystyisi halutessaan vaikuttamaan useaan muuhunkin henkilöön. Tässä kyseisessä tapauksessa menetettiin siis lisämyynnin mahdollisuudet varsin potentiaalisen asiakassegmentin osalta, joka olisi voinut olla Kotitontun kohderyhmää.

”Olisin hyvinkin voinut ottaa tämän palvelun puheenaiheeksi järjestöni kanssa. Näillä perusteilla en kuitenkaan todellakaan lähde suosittelemaan kenellekään. Ei pelkkä laite riitä, vaikka kuinka teknofriikille sitä myy, se ei riitä, koska siinä ei pääse lähellekään tavoitteisiin kun jätetään laite kaappiin pyörimään käyttämättömänä...”(H7).

Yleisesti palvelun käyttöönoton yhteydessä haastateltavat siirtyivät puhumaan itse käyttöliittymästä, joka näytteleekin tärkeää osaa Kotitontun arvolupauksen kokemisessa, sillä käyttöliittymän kautta asiakas käyttää kaikkia toimintoja palveluun liittyen. Suurin osa haastateltavista (6/7) olivat siis tyytyväisiä palvelun käytön opastukseen ja näkivät käyttöönoton helppona itselleen. Syvennyttäessä käyttöliittymän käyttökokemukseen, enemmistö haastateltavista näkivät, että liittymä tarjoaa hyvin perustiedot muun muassa kulutuksista ja sähkön hinnan vaihteluista. Käyttöliittymä nähtiin myös varsin selkeänä ja visuaalisesti keskivertona kokonaisuutena.

Haastateltavat, jotka antoivat itsestään kuvan teknisesti orientoituneena, toivat kuitenkin vahvasti esille sitä, että tarkempaa informaatiota ei saanut järjestelmästä järkevästi ulos ja erään haastateltavan mielestä ulos saatu tieto saattoi olla muutenkin virheellistä. Näissä tapauksissa haastateltavat kertoivat turvautuneensa PKS:n palveluihin, joista haastatteluiden perusteella sai sellaisen kuvan, että PKS:n palvelun kautta haastateltavat saivat haluamansa tiedon ulos ymmärrettävässä muodossa. Toisaalta myös ei-tekniset haastateltavat kertoivat, että haluaisivat saada selville, onko palvelu tuottanut oikeasti hyötyä. Eräskin haastateltava kertoi, ettei osaa sanoa, onko tullut mitään säästöjä Kotitontusta vaikka on käyttänyt palvelua jo vuoden. Haastateltava kertoi, että kun tieto ei ole selkeästi koottuna, ei hän jaksakaan sitä itse alkaa selvittämään sen enempää. Onkin siis mielenkiintoista huomata, että vaikka haastateltavat käyttävät samaa palvelua, eivät osa haastateltavista saa tarpeeksi informaatiota palvelusta, kun taas toiset saavat.

”Kyllä se liittymä on ihan selkeä, oikeastaan minä olen yrittänyt ottaa dataa ulos mutta se oli vähän sekavaa semmoinen ihan niin kuin raaka datatieto. Kotitontusta saa kyllä se datan,

mutta se ei näytä sitä oikein, siinä on häikkää. PKS:ltä se tulee hyvin ja sen takia en ole käyttänyt tontun dataa. Katson vaan niitä käyriä ja pylviä sieltä.” (H5)

”Ei tämä mikään iPhone ole. Aika insinöörimäinen. Kyllä sitä pystyy käyttää, mutta ei siinä samanlaista logiikkaa ole. Vähän samanlainen kompastuskivi kuin Nokiallakin. Helpompikin se voisi olla.” (H3)

On mielenkiintoista huomata, että osa haastateltavista oli hyvin selvillä käyttöliittymän tarjoamista mahdollisuuksista, mutta osa taas oli täysin tietämätön siitä toiko Kotitonttu säästöjä asiakkaalle. Osterwalderin (2014) arvolupausmallin mukaan yrityksellä on eri tasoja joiden pitää täytyä, jotta asiakasarvoa voi muodostua asiakkaalle. Tässä tapauksessa palvelun käyttöliittymä tekee sen minkä luvataan, mutta jää siihen. Se ei ylitä asiakkaan odotuksia palvelusta vaan täyttää ne mitä asiakas odottaa palvelulta. Esimerkiksi yksikään haastateltavista ei kommentoinut käyttöliittymää erityisen hienoksi ja käyttäjäystävälliseksi. He kuvailivat käyttöliittymän olevan ”ihan ok” ja ”kiva”. Tässä olisikin mahdollisuutena keskittyä juuri asiakaslähtöisesti siihen, mitä asiakkaat haluavat palvelulta. Näyttävä visuaalisuus yhdistettynä helposti saatavaan ja kattavaan informaatioon Kotitontusta voisi olla tällainen tekijä, joka saisi aikaan wow-efektin asiakkaalle eli ylittäisi tämän odotukset. Anvia ja ennen kaikkea There voisi näitä muutoksia tekemällä mahdollistaa paremman asiakasarvon asiakkaalle. Samalla herää myös kysymys, että onko asennuksen yhteydessä tehtävä opastus sittenkään kattava sellaisille henkilöille, jotka eivät ole teknisesti orientoituneita käyttäjiä?

Toinen huomio mikä vastauksista nousee esiin ja tukee kulutuskäyttäytymisen ja arvonluonnin teorioita on se, että vaikka Anvia ja There on määritellyt selkeän kohdesegmentin, on tässäkin segmentissä selkeää heterogeenisyyttä asiakkaiden suhteen. Osa asiakkaista selkeästi haluaa saada helposti ja mukavasti tiedon ulos palvelusta vahvistamaan omaa päätöstään palvelun käyttöönotosta, toisaalta taas osa asiakkaista ovat hyvin teknisesti orientoituneita ja utilitaristisia kuluttajia, jotka viitsivät nähdä aikaa ja vaivaa selvittääkseen tuoko Kotitonttu luvattuja säästöjä. Arvolupausteorian mukaisesti (Holtinen, 2014) asiakkaat käyttävät omia resurssiaan kontekstin mukaan, joka tässä tapauksessa voidaan katsoa olevan asiakkaan tietotaito teknisistä palveluista ja viitseliäisyys nähdä vaivaa tiedon selvittämisestä. Onkin siis tärkeää, että yrityksessä keskitytään palvelemaan monenlaisia asiakkaita ja keskitytään niihin arvoihin, jotka merkitsevät ja puhuttelevat asiakasta.

Lopuksi haastateltavilta kysyttiin vielä mahdollisista ongelmatilanteista joita mahdollisesti oli esiintynyt käytön aikana ja miten he olivat hakeneet/saaneet apua Anvialta. Lähes kaikilla haastateltavilla oli ollut yksittäisiä teknisiä ongelmia, joskin varsin pieniä ja kaikki ilmoittivat saaneet hyvää ja nopeaa asiakaspalvelua Anvialta tai PKS:ltä. Yksi tekninen ongelma esiintyi kuitenkin useammalla haastateltavalla, joka oli palvelun tuotteeseen liittyvä pattereiden tyhjeneminen, josta asiakkaat eivät olleet tietoisia etukäteen ja eivät osanneet paikantaa missä patterit olivat, jotta olisivat saaneet nämä vaihdettua. Haastatteluiden perusteella apu on kuitenkin löytynyt hyvin Anvialta ja kaikki sitä hakeneet olivat tyytyväisiä Anvian asiakaspalveluun.

”Pattereista niin en ollut tietoinen, että tällaisia on ja niistä ei kerrottu missään, oletin siis että kaikki toimisi sähköllä kun on verkossa kiinni. Nyt kuitenkin homma pelittää kun sain avun Anvialta.” (H5)

Yhteenvedona ensimmäisestä teemasta voidaan päätellä, että haastatellut Kotitontun käyttäjät voidaan lukea kuuluvan kulutusteoriassa käsiteltyyn rationaalisiin kuluttajiin, jotka punnitsevat hyötyjen ja haittojen suhdetta ennen ostopäätöksen tekoa. Haastateltavat koostuivat siis pääosin referenssiasiakkaista ja täten eivät kuvasta täysin normaalia asiakasta, kuitenkin haastatteluissa tuli ilmi, että tehdessään kyseisen hintaluokkaan kohdistuvia päätöksiä, haastateltavat käyttäisivät aikaansa informaation etsintään eri kanavista ostopäätöksen tueksi. Tällöin asiakkaat voidaan katsoa kuuluvan laajan ongelmanratkaisu käyttäytymisen segmenttiin, sillä Kotitonttu nähdään haastateltavien mukaan yksittäisenä ostopäätöksenä, joka vaatii normaalia enemmän sitoutumista. Vaikka perinteinen kulutusteoria ehdottaa rationaalisen kuluttajan kohdalla yrityksen keskittymistä kuluttajan informaation omaksuntaan ja hyödyntämiseen, tulee mielestäni yrityksen keskittyä yhtäläillä myös ostopäätösprosessin muihinkin vaiheisiin, sillä kuten haastatteluissa kävi ilmi, laiminlyömällä Kotitontun asennus ja käyttöönoton opastus, voi yritys menettää täysin asiakkaansa, jolla voi olla jopa kertaantuvia vaikutuksia. Onkin siis tärkeää, että Anvia keskittyy ostopäätösprosessin kaikkiin vaiheisiin ja tukee asiakasta päätöksenteossa vahvistamalla niitä arvoja, jotka asiakas kokee tarpeelliseksi ja pystyy integroimaan arvolupauksen osaksi asiakkaan omia resursseja. Arvolupauksen on myös kyettävä ylittämään asiakkaan odotukset palvelusta mahdollistaakseen erinomaisen asiakasarvon syntymisen.

5.3.2 Asiakkaan arvonluonti ja Kotitontun koettu arvolupaus

Seuraavaksi syvennyttään ostopäätöksen jälkeisiin vaiheisiin, jossa pyritään kartoittamaan asiakkaan arvonluontia ja koettua arvolupaus, kun Kotitonttu on otettu jo käyttöön. Ensimmäisenä haastateltavilta kysyttiin minkälaisia haasteita ja ongelmia he kohtaavat arjessaan ja mihin he haluavat Kotitontun tuovan apua. Haastatteluiden perusteella ja kuten aikaisemminkin todettiin, ydinasiaksi muodostuu lämmitysratkaisun pohdinta eli mikä on paras ratkaisu lämmittämään talo. Lämmitysratkaisun suhteen haastateltavat olivat luonnollisesti tehneet päätökset jo aikaisemmin, joten keskustelu siirtyi siihen kuinka paljon ja mihin sitä sähköä kuluu. Tämä näyttäytyi selkeimmäksi haasteeksi, sillä haastateltavat selkeästi tiedostivat, että heillä kuluu paljon sähköä kotitaloudessaan, mutta tiesivät vain hyvin summittaisesti mihin ja milloin sähköä kulutetaan.

”Kyllä minä aikaisemminkin olen miettinyt, että mitä laitteet kuluttaa, mutta ollut vaikeaa sanoa mitä kuluttaa mitään, kun ei näe reaaliajassa vaikka Vaasan sähköllä näki takautuvasti mitä on kulunut eikä sitä niin tarkkaan laskusta tule katsottua.” (H5)

Seuraavaksi haastateltavilta kysyttiin siitä minkälaisia hyötyjä he tavoittelevat Kotitontun käytöltä. Vastauksissa nousi esiin kaksi kantavaa hyötyä, jotka olivat taloudellisuus ja mukavuus. Haastateltavat kertoivat, että haluavat Kotitontulta juuri säästöjä sähkölaskuihin eli taloudellinen arvo nousi ensisijaisesti esille haastatteluissa hyödyistä kysyttäessä. Myös mukavuusarvo nousi esille selvästi, vaikka kaikki asiakkaat eivät osanneet tunnistaa tätä itselleen mukavuusarvoksi vaan he liittivät hyödyt vahvasti taloudellisen arvon puolelle. Haastateltavat kuitenkin kertoivat, että on miellyttävää nähdä ja seurata helposti omia kulutuksiaan kotona. Eräs haastateltava myös kertoi, että mukavuutta tuo myös se kun ei itse tarvitse huolehtia sähkönkulutuksesta vaan palvelu optimoi sen hänen puolestaan. Samalla haastateltavat kertoivat, että Kotitonttu tekee tietoiseksi omasta sähkönkulutuksesta, mikä nähtiin pääsääntöisesti positiivisena asiana.

”Taloudellisuus on tässä se ainoa tavoiteltu hyöty, mutta myös mukavuus koska en halua itse murehtia miten voisin olla säästämässä kokoajan.” (H7)

”Näkee kaikkien mahdollisten kulutuksen ja kiinnittää niiden tasoon huomion. Tekee siis tietoiseksi mihin sähköä kuluu, kun aikaisemmin olen seurannut vain sähkölaskun kanssa kuinka paljon kuluu.” (H2)

Haastateltavat keskittyvät siis varsin tarkasti taloudellisen hyödyn seuraamiseen, sillä se näyttää heille olevan Kotitontun arvolupauksessa erittäin tärkeä elementti. On mielenkiintoista kuitenkin huomata, että kaikki asiakkaat eivät yhdistä mukavuusarvoa välttämättä ollenkaan palvelunkäyttöön. Haastateltavat kuitenkin kertoivat, kuinka mielekästä on seurata reaaliajassa omaa kulutustaan ja kuinka helppoa se on. Mukavuusarvo saattaakin siis toimia piilevänä arvona, joka nousee asiakkaalla ehkä esiin palvelua käytettäessä. Toinen huomio mukavuusarvosta on se, että haastateltavat eivät maininneet kodin lämpötilaa mukavuusarvoksi vaikka tämä nähdään Anvialla ja Therellä yhtenä merkittävänä tekijänä. Tämä voi kuitenkin johtua siitä, että haastateltavat käyttivät öljy- ja/tai varaavaa vesikiertoista lämmitysjärjestelmää, jossa lämpötilaa ei voida optimoida niin helposti kuin verrattuna suoralla sähköllä lämmitettävään omakotitaloon.

Haastateltavat näkevät siis arvokkaana juuri rahan säästämisen, mutta myös ajan ja vaivan säästö nähdään arvokkaana. Arvolupauskirjallisuudessa nämä merkitykset vaikuttavat siis selkeästi arvolupaukseen ja sen kokemiseen, sillä asiakkaat hakevat juuri funktionaalisia, emotionaalisia ja taloudellisia arvoja arvolupauksesta. (Woodall, 2003; Woodruff 1997). Teoria näyttäisi pitävän paikkaansa sen suhteen, että arvoulottuvuuksilla on vaikuttava tekijä arvolupauksen kokemisessa. Vastauksien perusteella voidaan nähdä, että haastateltavat todella hakevat arvoulottuvuuksien kautta merkityksiä arvolupaukselle.

Keskusteltaessa palvelun hinnoittelusta referenssiasiakkaat olivat luonnollisesti tyytyväisiä siihen, sillä heidän ei tarvinnut maksaa itse laitteista mitään, ainoastaan kiinteän kuukausittaisen maksun. Anvian varsinainen asiakas kertoi, että laitteet tuntuivat arvokkailta ostohetkellä, mutta jälkeenpäin nähtyään palvelun hyödyt on ollut tyytyväinen hinnoitteluun.

Haastateltaville esitettiin lisäksi kuvitteellinen tilanne, jossa kuukausimaksun hinta olisi Kotitontussa vielä alhaisempi, jolloin heillä näkyisi kohdennettua markkinointia suoraan palvelussa, sillä tällä hetkellä palvelu on mainoksista vapaa. Suurin osa haastateltavista koki kohdennetun markkinoinnin myönteisenä asiana, vain yksi haastateltavista ei halua mainontaa itse palveluun, mutta olisi valmis esimerkiksi vastaanottamaan sähköpostimarkkinointia.

”Ei minua häiritse mikään mainonta, siihen on tottunut, kun mainontaa joka tuutissa, googlessa Facebookissa ja kaikessa tulee vastaan kohdennettua mainontaa. Minun mielestä hyvä vaihtoehto tällainen, jos saa palvelun halvemmalla.” (H4)

”Mainokset palvelussa ei häiritse, jos saa alennusta, mutta mainosten tulisi liittyä kotitalouteen ja olla hyvin kohdennettua.” (H1)

Vastaukset ovat myös linjassa Theren myyntijohtajalta saadun markkina-analyysin kanssa, joka oli toteutettu Keski-Euroopassa. Tässä tutkimuksessa kotitaloudet, jotka ottaisivat erittäin varmasti palvelun mainoksilla oli 13 % ja hyvin varmasti 40 %. Haastateltavien myönteisyys on siis mielenkiintoinen tieto, joka tosin antaa vain suuntaa palvelun käytön hinnoittelulle otoksen pienuudesta johtuen. (Theren myyntijohtaja).

Samalla hinnoittelusta keskusteltaessa osalta haastateltavista nousi esiin toive lisälaitteiden ja osien lisäämisestä Kotitonttuun, sillä haastateltavilta löytyi kiinnostusta palvelun jatkamisesta kotiautomaation suuntaan. Tarkemmin asiasta keskusteltaessa vaikuttaa kuitenkin, että haastateltavat ovat kiinnostuneita vain yleisellä tasolla kotiautomaatiosta, joka voisi ehkä tulevaisuudessa olla mahdollista heille, mutta ei juuri nyt. Ainoastaan yksi haastateltavista näkee kotiautomaation tuomat palvelut hyvänä lisäarvona, joista olisi valmis maksamaan heti.

”Kyllä kiinnostaisi ja olen katsonut mitä on tarjolla, mutta en ole nyt tähän hätään ajatellut ottaa. Joskus kun on poissa kotoa, niin miettii onko jäänyt jotain laitteita päälle, niin olisi kiva tarkistaa onko valot päällä ja ovi kiinni.” (H5)

”Siis kyllä minun mielestä jos orientoituisi käyttämään palvelua enemmän ja suunnittelemaan sitä käyttöä. Jos siihen yhteyteen pystyisi liittämään muita palveluita, niin sellaiseen olisi kiinnostusta kyllä, mitä muita Anvian palveluita käyttämällä voisi seurata.” (H4)

Palvelunkäytössä haastateltavat eivät näe ainakaan riskejä tekniikan osalta, sillä he ovat nähneet palvelun käytön myötä, että Kotitonttu toimii heillä moitteettomasti. Osa haastateltavista on kuitenkin miettinyt, että mikäli ongelmia tulee, niin talo lämpiää ihan normaalisti entiseen malliin eli he eivät näe riskiä palvelussa. Osa myös tunnustaa, että eivät ymmärrä tekniikasta tarpeeksi, jotta osaisivat nähdä riskejä palvelun tekniikan suhteen. Samalla haastateltavat näkevät palvelun myös turvalliseksi juuri sen takia, koska voivat luottaa tekniikkaan.

”Kyllä minä luotan näihin eri tekniikkoihin ja tiedän, ettei olla eka talo mihin tällaista asennetaan. Olen kyllä miettinyt, jos tulee kova ukonilma ja kun revitään pistokkeita seinästä. Siis kun olen ottanut langattoman pois, ettei se Kotitonttu tykkää kyttyrää, kun ei saa yhteyttä internettiin.” (H4)

”En näe, että palvelun käytössä olisi riskejä. En nähnyt riskejä ennen ostosta enkä nyt jälkeenkään. Ei mun tarvitse huolehtia siitä, että tekniikka pettäisi, sillä talo lämpiää joka tapauksessa. (H2)

Haastateltavista voidaan sanoa, että he karttavat kuitenkin myös taloudellista riskiä, mikä ei noussut tässä yhteydessä puheeksi, mutta joka oli varsin selvää ostopäätöksestä keskusteltaessa. Täten voidaan siis olettaa, että ennen palvelun käyttöönottoa asiakkaat voivat nähdä palvelun hinnan taloudellisena riskinä. Taloudelliseksi riskiksi voidaan laskea myös isot sähkölaskut, jotka nähtiin olevan yksi perimmäisistä syistä miksi palvelu halutaan ottaa käyttöön.

”Nyt oon tyytyväinen tähän 10€/kk maksuun, aikaisempi oli liian kallis. Myös laitteet tuntuvat arvokailta, mutta nyt kun nähnyt hyödyt ja tämä on maksanu ittensä takas, niin pidän investointia erittäin hyvänä.” (H5)

Integroidakseen Kotitontun arvolupauksen omiin resursseihinsa ja käytäntöihin asiakkaan tulee siis hankkia Kotitonttu hyväksyäkseen arvolupauksen. Jotta asiakas saadaan hyväksymään Kotitontun arvolupaus, on Anvian pystyttävä viestimään selkeästi asiakkaalle miten Kotitontun tarjoamat hyödyt ylittävät koetut riskit. Tällöin arvolupaukseen voisi kuulua esimerkiksi erityinen tarjous, jonka avulla asiakas voi kokea, että arvolupaus tuottaa hänelle asiakasarvoa ja saa asiakkaan tekemään ostopäätöksen.

Seuraavaksi haastateltavilta kysyttiin miten he ovat seuranneet, miten Kotitontun arvolupaus on pitänyt paikkaansa. Kaikki haastateltavat kertoivat, että seurasivat palvelun käyttöönoton jälkeen hyvinkin aktiivisesti Kotitonttua käyttöliittymän kautta, mutta osalla käyttö on vähentynyt merkittävästi. Tähän syiksi löytyy muun muassa, että yksinkertaisesti haastateltavaa ei ole kiinnostanut jatkuvasti seurata sähkön hinnan vaihtelua palvelusta, toisella taas palvelu jäi kokonaan käyttämättä huonon opastuksen takia, mutta tämä haastateltava silti oli huomannut, että sähkölasku oli pienentynyt. Haastateltava näki tämän kuitenkin sähkö sopimuksen ansioksi. Osalla on siis jäänyt epäselväksi, onko Kotitonttu tuottanut heille luvattua säästöä eli onko arvolupaus pitänyt paikkaansa.

”Vaikea nähdä itse miten varsinainen hyöty on realisoitunut. Haluaisin, että joku laskee valmiiksi nämä tiedot, jotta pystyisin vertaamaan mitä on kuluttanut aikaisemmin ja mitä nyt. Nyt se jää epäselväksi.” (H1)

”En ole pystynyt seuraamaan pitääkö lupasta. Sähkölaskut olen maksanut. Jonkun pitäisi ynnätä minulle tilastot, jotta voisin verratta. Anvian pitäisi tulla apuun katsomalla kulutukset ja maksut, jotta saisin tietää onko tullut säästöä.” (H6)

”Seuraamalla aktiivisesti palvelua, olen huomannut jo nyt, että säästöä on tullut paljon kuuden kuukauden aikana. Olen yllätynyt kuinka paljon kesälläkin sähköä kuluu ja kuinka paljon säästöä tullut.” (H5)

Haastateltavien vastauksista nouseekin esille mielenkiintoisia huomioita, kuten se, että kaikki haastateltavat eivät osaa kertoa onko palvelu pitänyt kiinni arvolupauksestaan. Kuten aikaisemminkin todettiin, osa haastateltavista ei siis näe hyödyttäväkö Kotitonttu heitä, joka voi johtaa siihen, että asiakasarvoa ei pysty syntymään haastateltavalle ainakaan täysimittaisesti. Toisaalta taas osa haastateltavista näkee selvät taloudelliset hyödyt palvelun käytöstä, joka näkyy myös haastattelutilanteessa tyytyväisyytenä. Tämä ero onkin mielenkiintoinen, koska sillä on todennäköisesti merkitystä sille, kuinka tyytyväinen asiakas on palveluun, sekä miten hän kokee sen ja siihen miten hän esimerkiksi puhuu palvelusta eteenpäin.

Toinen huomio mitä vastauksista nousee esiin, on uutuusarvon merkitys, joka arvoulottuvuusteorian mukaan on taustalla oleva arvo. Haastatteluiden perusteella uutuusarvo nousee kuitenkin varsin merkitykselliseksi juuri ostopäätöksen jälkeen, kun palvelu otetaan käyttöön, ja vaimenee ajan kanssa sitä mukaan, kun Kotitonttu tulee tutuksi ja asiakas luottaa palveluun. Olisiko uutuusarvolla siis sittenkin isompi merkitys arvoulottuvuuksissa kuin pelkästään toimiminen pelkästään taustalla olevana arvona?

”Aluksi oltiin skeptisiä siitä miten tämä toimii, ja toimiiko oikein, mutta siten kun nähtiin, että toimii ok ja tullut muuta tekemistä, niin unohtunut. Sitten se on vaan jäänyt ja se on ollut kuukausittain mielessä, että pitäisi seurata mitä siellä on tapahtunut. Ekan kuukauden aikana käytin päivittäin ja sitten viikoittain varsinkin talvella, mutta keväällä ja kesällä tosi vähän.” (H4)

Osa haastateltavista jättää siis palvelun käyttämisen varsin vähälle, kun uutuusarvo heikkenee palvelunkäytön edetessä. Tämä voisi olla kuitenkin Anvialle kehittämiskohta, jossa asiakkaaseen oltaisiin yhteydessä ja kerrottaisiin konkreettisesti miten Kotitonttu on toiminut asiakkaalla, jolloin tämä voisi vahvistaa asiakkaan näkemystä hyvästä ostopäätöksestä, samalla asiakasta voitaisiin aktivoida käyttämään palvelua, joka voisi taas

edesauttaa positiivisesti Kotitontusta puhumiseen muille ja tulevaisuudessa lisämyynnin mahdollisuuksille.

Haastateltavat eivät myöskään huomanneet Kotitontun käytön myötä mitään yllättävää kotitalouden sähkön kulutuksessa, joista he eivät olisi olleet tietoisia. Haastateltavat kertoivat kaikki, että Kotitonttu on ainoastaan tehnyt tietoiseksi mihin sähkö kuluu.

”Ei ole tullut yllätyksiä, ainoastaan tehnyt tietoiseksi kuinka vähän kuluu päivällä ja kuinka paljon menee yöllä.” (H5)

Haastatteluiden perusteella talous- ja mukavuusarvot vahvistivat entisestään näkemystä niistä arvoista, jotka asiakkaat näkevät merkityksellisinä keskusteltaessa Kotitontun arvolupauksesta. Samalla voidaan myös huomata, että asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka teoriana kuvaa hyvin tässä kontekstissa tapahtuvaa asiakasarvon luontia asiakkaalla. Tarkasteltaessa asiakkaan prosesseja eli miten tämä käyttää Kotitonttua, voidaan huomata, että asiakas käyttää hyvin itsenäisesti palvelua kotonaan, jossa Anvialla ainoa vaikuttamisen mahdollisuus asiakasarvon syntyyn asiakkaan kanssa on asennuksen ja käyttöönoton opastuksessa, sillä tästä eteenpäin asiakas itse päättää tuoko Kotitonttu asiakasarvoa vai ei. Asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikan teoria näyttäisi toteutuvan myös käytännössä, jolloin asiakaslähtöisyys ja asiakkaan asettaminen kaiken toiminnan keskiöön tulisi nousta fokukseen myös Anvialla. Samalla näyttäisi siltä, että asiakasarvon yhteisluonnille on hyvin rajalliset mahdollisuudet, sillä Grönroosin ym. (2014) esittämä arvonyhteisluominen erityistä alustaa/järjestelmää käyttäen ei toteudu Kotitontun käyttöjärjestelmässä, sillä yritys ja asiakas eivät ole suorassa vuorovaikutuksessa toisiinsa.

5.3.3 Asiakkaalle merkitykselliset arvoulottuvuudet

Tässä vaiheessa haastattelua talous- ja mukavuusarvot olivat nousseet vahvasti esiin haastatteluissa, jotka näyttävät vaikuttavan arvolupaukseen, mutta teoriasta oletetut emotionaalinen ja sosiaalinen arvo eivät nousseet vielä esiin vastauksista. Haastateltavien arvoulottuvuuksia lähdettiin kartoittamaan tarkemmin kysymällä aluksi minkälaisena kuluttajana he näkevät itsensä. Osa vastaajista näkivät itsensä ensisijaisesti edelläkävijöinä, jotka lähtevät helposti kokeilemaan uusia tuotteita ja palveluita ja ovat täten

ennakkoluulottomia uudelle tekniikalle. Nämä vastaukset tulivat miespuolisilta haastateltavilta, kun taas naispuoliset haastateltavat näkivät itsensä enemmän mukavuudenhaluisina, joille myös ympäristöarvot olivat jonkin verran merkityksellisiä. Ympäristöarvot eivät tosin nousseet muuta kuin yhdellä haastateltavalla tärkeimmäksi toimintaa ohjaavaksi tekijäksi.

”Tulee helposti kokeiltua kaikkea uutta mitä on tarjolla, ei pelota systeemit, lähden helposti mukaan kokeilemaan. Ekologisuus on kyllä mielessä ja taustalla, että hyvähän sitä olisi mutta ei ollut merkittävässä roolissa Tonttua ottaessa, mutta näkee hyvin positiivisena sen, että tulee mukana.” (H5)

”Ollaan varmaan välimaastosta mukavuuden ja ekologisuuden välillä. Tietyissä asioissa mukavuudenhaluisuus on tärkeää, mutta sitten taas toisissa ympäristöystävällisyys. Öljyhän on vähä mörkö kun ei ole uusiutuva luonnonvara. Näen sen hyvänä ekotekona kun käytän myös sähköä öljyn sijaan.” (H4)

”Ympäristöarvot ovat meille tärkeitä. Meillä kaikissa hankinnoissa otetaan huomioon se ekologinen puoli ja Kotitonttu on yksi osa tätä meidän ratkaisua. (H3)

Haastateltavien näkemykset ovat siis linjassa Anvian ja Theren näkemyksen kanssa heidän kohdeasiakkaistaan. Samalla voidaan myös huomata, että eri haastateltavat näkevät itsensä erilaisina kuluttajina, joille on muutkin arvot merkityksellisiä kuin pelkästään taloudelliset arvot. On myös mielenkiintoista huomata, että haastateltavat ovat kyllä tietoisia ympäristöarvoista ja Kotitontun kohdalla näkevät sen hyvänä lisänä palveluun. Vastauksien perusteella haastateltavat eivät olisi kuitenkaan valmiita maksamaan ylimääräistä Kotitontun ympäristöystävällisyydestä vaan odottavat, että se tulee palvelun mukana, jos on tullakseen.

Odotukset Kotitonttuun liittyen ovat haastateltavien mukaan täyttyneet ja parhaimmillaan ylittänytkin odotukset. Ennen Kotitontun käyttöönottoa muutaman haastateltavan odotukset olivat hieman skeptiset, mutta käyttöönoton jälkeen odotukset olivat ylittyneet, kun olivat huomanneet palvelun hyödyn.

”No sanotaan, että olen tyytyväinen jos se maksaa itsensä ja jos siitä tulee vähän säästöä niin plussaa. Mutta näin jälkeenpäin kyllä se on ylittänyt odotukset vaikka ei ole ihan siellä 20 % mitä luvattu.” (H4)

Eniten Kotitontussa olikin haastateltavia ilahduttanut palvelun helppokäyttöisyys, jossa pystyy reaaliaikaisesti seuraamaan sähkönkulutusta. Osa haastateltavista oli kuitenkin neutraalimpia tämän suhteen, sillä he näkivät vain lähteneensä mukaan kokeiluun. Nämä

haastateltavat olivat myös niitä, jotka eivät nähneet Kotitontun lupaamaa taloudellista hyötyä, joten se selvästi näkyi tässäkin vastauksessa. Haastateltavat olivat myös käyttäneet palvelua eri laitteista, mutta kuitenkin pääasiassa tietokoneelta.

”No se on se ihan reaaliaikaisuus, että voi nyt jo katsoa mikä on tämän hetken kulutus ja sitten nämä, mitä katon niin on pörssisähkön hinta. Kännykällä aktiivisesti seuraan just sitä sähkön hintaa sen mobiilisovelluksen avulla.” (H4)

”En nyt osaa sanoa onko mikään ilahduttanut. Lähdin vain kokeilemaan ja aikajanalla näkee onko hyötyä vai ei.” (H6)

Kotitonttu onkin siis pääsääntöisesti herättänyt positiivisia tunteita haastateltavista, muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta. Nämä poikkeukset ovat johtuneet aiemmin todetuista ongelmista, kuten puutteellisesta opastuksesta ja siitä etteivät haastateltavat ole pystyneet todentamaan Kotitontun lupaamia hyötyjä.

”Positiivista huomata, että tämä oikeasti toimii eli vaihtelee öljyn ja sähkön mukana. Samalla osannut toimia itseksensä ja ei vaivannut minua.” (H4)

”Voisin sanoa, että aika neutraali tuntemus. Sen takia kun en näe vielä hyötyä palvelusta. Pitäisi itse katsoa laskut ja miettiä oliko pakkastalvi. Ei ole yksinkertaista verrata näitä. Sähkökulutuksessa on niin monta tekijää että vaikea seurata sitä. Tällaisella valinnalla toivoo saavansa jonkun hyödyn.” (H6)

Positiiviset käyttökokemukset näyttävätkin olevan yhteydessä emotionaalisen arvon syntymiseen, sillä vastauksien perusteella ne haastateltavat jotka näkevät taloudelliset hyödyt ja nauttivat palvelun käytöstä muun muassa seuraamalla ja käyttämällä Kotitonttua aktiivisesti ovat kokeneet tyytyväisyyden tunteita, joka voidaan lukea emotionaalisen arvon alle. Myös käytetty teoria tukee tätä huomiota, sillä emotionaalinen arvo nähdään kuuluvaksi hedonistisyyteen, jossa arvo muodostuu juuri teknologian käyttämisestä itsessään. (Pihlström & Brush 2008; Seth ym. 1991).

Positiiviset käyttökokemukset Kotitontusta ovat myös johtaneet siihen, että haastateltavat ovat kertoneet ja kehuneet Kotitonttua naapureilleen ja kavereilleen, jopa nekin haastateltavat joille on ollut epäselvää tuottaako Kotitonttu luvattuja hyötyjä heille. Ainoastaan haastateltava, joka ei ollut tyytyväinen Kotitonttuun, ei ole puhunut asiasta tuttavilleen, kuitenkaan edes negatiiviseen sävyyn.

”Aika monelle kaverille suositellut, sellaisia jotka ollut sähköstä kiinnostuneita. Tiedän muutamia jotka ollut yhteydessä. Tosi moni minun mielestä on kiinnostunut sähkönkulutuksesta ja tämä on aika hyvä palvelu sen kulutuksen vähentämiseen.” (H3)

”Olen puhunut kavereille ja mainostanu, että on oikeasti hyvä, tietenkin täytyy pitää mielessä, ettei tämä kaikkiin taloihin sovi. Naapurit on ollut vähän jopa epäluuloisia tästä, kun olemme jutelleet, että miten tämä nyt voi toimia oikeasti.” (H6)

”En ole puhunut kenellekään niin hyvää kuin huonoakaan, koska näen tämän oman hölmöilyn ansiona. Näillä perusteilla, miten tämä on hoidettu minun kohdalla, niin en todellakaan lähde suosittelemaan kenellekään.” (H7)

Positiiviset kokemukset, jotka edistävät emotionaalista arvoa näyttävät siis vaikuttavan myös sosiaaliseen arvoon, jossa haastateltavat mielellään kertoivat Kotitontusta ja sen käytöstä tuttavilleen. Positiiviset kokemukset näyttävätkin vaikuttavan emotionaalisen arvon kautta myös sosiaaliseen arvoon eli asiakas kertoo positiiviseen sävyyn palvelusta, jota myös haastatteluiden perusteella Anvia ja Therekin toivovat. Toisaalta taas huonot kokemukset näyttävät vaikuttavan taas päinvastaisesti.

Haastatteluissa nousi myös esille, että paremman informaatioarvon lisäksi haastateltavat olisivat myös kiinnostuneita vertailemaan omaa kulutustaan ja mahdollisia säästöjään muihin käyttäjiin. Tällainen mahdollisuus voisi tuoda lisäarvoa Kotitontun käytölle ja täten vahvistavan sosiaalista arvoa, sillä kuten teoriassakin tuotiin esille, informaatiopalvelut johon Kotitonttakin voidaan lukea, kuuluu siihen kategoriaan, joita asiakkaat käyttävät yksin. (Pihlström & Brush 2008). Tällöin sosiaalinen arvo voi jäädä vähemmälle huomiolle, mutta yhdistämällä Kotitontun käyttäjiä ja päästämällä asiakkaat vertailemaan itseään muihin käyttäjiin, voitaisiin sosiaalista arvoa parantaa asiakkaalla mahdollistaen täten paremman asiakasarvon ja arvolupauksen kokemisen asiakkaalle. Tämä tulos voisi olla indikaattori siitä, että Kotitontun asiakkaat voisivat olla kiinnostuneita enemmänkin yhteisöllisyydestä, joka avaisi Anvialla täysin uusia mahdollisuuksia rakentaa Kotitontun brändiä ja markkinointia.

”Verrattavuus kiinnostaa ehdottomasti muihin käyttäjiin, nyt kun ei ole mitään tietoa ja varmaan senkin takia kun on tämä pilotti, mutta ilman muuta kiinnostaa vertailtavuus.” (H4)

Lopuksi haastateltavilta kysyttiin vielä kootusti palvelun parhaimmat hyödyt ja miten he arvostelisivat palvelun asteikolla 0-10 (NPS). Net Promoter Score on työkalu selvittämään asiakastyytyväisyyttä palveluun liittyen ja miten herkästi asiakas suosittelee palvelua muille. (NetPromoter.com 2015). Haastateltavien perusteella NPS:n keskiarvoksi tuli 8.29. Tulos

kertoo, että haastateltavat ovat tyytyväisiä Kotitonttuun, mutta ovat helposti vaikutettavissa kilpailijoiden taholta.

Parhaimmat hyödyt eivät muuttuneet eikä uusia noussut esiin enää tässä vaiheessa haastattelua. Samalla kysyttiin vielä kertaalleen minkä takia haastateltava ei antanut täysiä pisteitä vaikka 3/7 haastateltavasta antoikin palvelulle arvoksi 9. Myös tässäkin vaiheessa ei ilmaantunut enää uutta tietoa, mitä haastateltavat eivät olisi aikaisemmin kertoneet.

”Antaisin tälle 9, koska käyttöliittymästä pitäisi saada informaatiota ulos, graafisesti hyvä. Käyttöliittymä on aika ok, miten se näyttää graafisesti, mutta sitten se data, miten se tulee ulos sieltä, niin siinä on petrattavaa, kun sieltä voi tulla vääriä tietoja. Siinä mielessä tämä ei haittaa, kun infon saa PKS:ltä.” (H5)

”Antaisin 8, koska kuitenkin ollut jonkun aikaa ja itse pitää kaivaa onko hyötyä vai ei. Tällaisen palvelun pitäisi automaattisesti kertoa mulle, saavutetaanko säästöä. Mie vaan käytän sitä ja toivon, että tulee se 20 % hyöty.” (H6)

Käytetylle teorialle saatiin siis tukea haastatteluista, joista paljastui, että arvoulottuvuuksista myös emotionaalisella ja sosiaalisella arvolla on merkitystä ja vaikutusta arvolupaukseen. Vastauksien perusteella kuitenkin voidaan todeta, että nämä kaksi arvoa eivät ole niin selkeästi esillä kuin taloudellinen ja mukavuusarvo, josta haastateltavat puhuivat selkeästi enemmän ja tarkemmin. Nämä havainnot tukevat edelleen sitä, että arvoulottuvuudet ovat linkittyneenä toisiinsa, mutta voivat aktivoitua vasta palvelun käytön eri vaiheissa.

5.4 Tuloksista tunnistettavat implikaatiot Kotitontun kehittämiseksi

Yleisesti katsottuna Anvian näkemys Kotitontun arvolupauksesta vastaa asiakkaiden näkemystä palvelun arvolupauksesta. Avainhenkilöhaastatteluiden perusteella voidaan todeta, että Anvialla on hyvä käsitys kohdeasiakkaistaan ja siitä mihin asiakkaan kohtaamiin haasteisiin Kotitonttu tuo ratkaisun. Anvia kohtaa kuitenkin selviä haasteita ja kipupisteitä Kotitontun markkinoinnissa ja myynnissä, sekä siinä miten asiakkaat omaksuvat palvelun käyttöönsä. Tähän syyksi voidaan todeta olevan se, että Kotitontun arvolupaus ei resonoi kohdeasiakkaan halujen ja tarpeiden kanssa.

Tuloksien perusteella asiakkaat voidaan nähdä tässä kontekstissa rationaalisiksi kuluttajiksi, jotka punnitsevat tarkasti hyötyjen ja haittojen suhdetta Kotitontussa ennen kuin tekevät

varsinaisen ostopäätöksen. Täten asiakkaat voidaan nähdä käyttävän ostopäätöksen tueksi laajan ongelmanratkaisukäyttäytymisen malleja eli asiakkaat käyttävät merkitsevästi enemmän aikaa informaation etsimiseen ja vertailuun ostopäätöksen tueksi. Täten on tärkeää, että tätä päätöksentekoprosessia tuettaisiin mahdollisimman paljon myönteisen ostopäätöksen aikaansaamiseksi, tuottamalla helposti ymmärrettävää ja merkityksellistä sisältöä eri markkinointikanaviin. Kuitenkin Anvian markkinointiviestintä perustuu vain muutamaankin markkinointikanavaan, johon tarjotaan hyvin yleistettyä sanomaa palvelusta, samalla Anvialla ei tiedetä mitkä näistä markkinointitoimenpiteistä tuottaisivat edes jonkinlaista vaikutusta asiakkaaseen, sillä toimenpiteitä ei mitata ja seurata johdetusti. Esimerkiksi sisältö- ja hakukonemarkkinointiin tulee panostaa, sillä eräs haastateltava ei ollut löytänyt tietoa älykkästä energiapalvelusta Anvialta vaikka oli sitä etsinyt. Hän oli kuitenkin tietoinen esimerkiksi Fortumin ja Helenin tarjoamista vastaavista palveluista.

Toinen tärkeä kohta ostoprosessissa on palvelun asennus ja käyttöönoton opastus, joka on tuloksien perusteella onnistunut, pois lukien yksi haastateltavista, jossa Kotitontun käyttöönotto epäonnistui puutteellisen opastuksen myötä. Tämä onkin hyvä esimerkki asiakasarvon heikentämisestä. Vaikka kyseessä on yksittäinen tapaus, herättää tämä kuitenkin huomion laadun varmistamisesta, sillä muidenkin haastatteluiden perusteella haastateltaville ei ollut täysin selvää Kotitontun kaikki palvelut. Täten on myös tärkeää, että nykyisiinkin asiakkaisiin ollaan yhteydessä, jotta varmistetaan palvelun laadukas kokeminen. Tämä mahdollistaa arvolupauksessa asiakasarvon realisoitumisen, kun asiakas pääsee käyttämään Kotitonttua. Anvialla onkin siis tärkeä rooli olla asiakasarvon mahdollistajana tarjoamalla asiakkaalle tarvittavat resurssit Kotitontun käyttämiseen. Tuloksien perusteella asiakkaiden resurssit eli kyvykkyydet käyttää palvelua vaihtelivat huomattavasti, joka myös osoittaa käyttöön opastuksen tärkeyden.

Asiakkaat käyttävät siis Kotitonttua jokapäiväisissä tilanteissa kotonaan, jonka konteksti luo mahdollisuuden asiakasarvon luomiselle. Tässä vaiheessa, kun palvelu on asennettu ja opastettu, Anvialla ei ole enää mahdollisuuksia päästä vaikuttamaan asiakkaan asiakasarvonluontiin, sillä Anvialla ei ole enää mahdollisuutta vaikuttaa suoraan asiakkaaseen, niin kuin Grönroos ym. (2014) esittävät. Suoraksi vaikuttamiseksi ei siis voida katsoa soittamista asiakkaalle tai sähköpostin lähettämistä, sillä se ei ole jatkuvaa vaan satunnaista yhteydenpitoa. Täten asiakasarvon yhteisluomiselle ei löydy nykyisellään pohjaa, jolloin asiakaskeinen toimintalogiikka kuvaa paremmin arvonluonnin tilannetta käytännössä. Kotitonttu onkin siis palvelu, jonka sisään on rakennettu mahdollisuus muuttaa

asiakkaan näkemä potentiaalinen arvo varsinaiseksi arvoksi, joka tässä kontekstissa tapahtuu asiakkaan kotona ilman yrityksen vuorovaikutusta. Asiakkaat siis ostavat palvelun saavuttaakseen tavoitteensa eli optimoimaan energianhallinta, joka mahdollistaa kokonaisvaltaisen mukavuuden kotitaloudessa. Kotitonttu palveluna jakaantuu prosesseiksi, jonka lopullisena tavoitteena on asiakasarvon mahdollistaminen.

Anvian rooliksi jää asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaan toimia mahdollistajana asiakasarvonluomiselle hyödyntämällä tietotaitoaan ja resurssejaan. Palvelu itse ei myöskään ole tärkein lopputulema vaan asiakkaan kokemukset ja siitä syntyvä asiakasarvo. Kokemukset ja merkitykset ovatkin tärkeä osa arvolupauksia, sillä asiakkaat etsivät juuri näitä Kotitontun arvolupauksesta. Asiakkaat kokevat siis arvolupauksen eri arvoulottuvuuksien kautta, jotka voivat vaihdella ostoprosessin aikana. Haastatteluiden perusteella asiakkaat kiinnostuvat erityisesti talous- ja mukavuus arvoulottuvuuksista ostoprosessin alkuvaiheessa. Näiden arvoulottuvuuksien kautta asiakkaat mittaavat arvolupauksen hyötyä ja merkitystä itselleen ja lopulta päättää näkeekö arvolupauksen hyväksyttävänä osaksi asiakkaan muita resursseja.

Kotitontun käyttöönoton jälkeen merkityksien rinnalle nousee myös kokemukset itse palvelusta, johon myös vaikuttaa arvoulottuvuudet. Onnistuessaan kääntämään talous ja mukavuusarvon hyväksi kokemukseksi aktivoi se tuloksien perusteella emotionaalisen ja sosiaalisen arvoulottuvuuden, jotka myös vaikuttavat arvolupauksen kokemiseen myönteisesti. Saamalla hyvänolon ja onnistumisen tunteen Kotitontun käytöstä, haastattelut osoittivat, että nämä asiat vaikuttavat emotionaalisen arvoulottuvuuden muodostumiseen, joka taas vahvistaa asiakkaan tehtyä ostopäätöstä. Toinen huomio emotionaalista arvosta on, että se edesauttaa sosiaalisen arvoulottuvuuden muodostumista, jossa asiakas kertoo positiiviseen sävyyn Kotitontusta myös muillekin. Tämä on erityisen tärkeää varsinkin Kotitontun tässä vaiheessa, jolloin Anvia pyrkii luomaan itselleen uusia markkinoita ja tätä varten he tarvitsevat tyytyväisiä asiakkaita markkinoimaan myös Kotitonttua WOM:in avulla.

Ympäristöarvot, jotka myös voidaan nähdä kuuluvan emotionaalisen ja sosiaalisen arvoulottuvuuden alle, ei tuloksien perusteella nähty olevan merkitsevää vaikutusta Kotitontun arvolupauksen kokemiselle ja sitä ei nähtykään perusteena palvelun käyttöönotolle. Ympäristöarvot nähtiin kuitenkin merkitsevänä tekijänä asiakkaiden yleisessä arjessa, jossa haastateltavat kertoivat ottamansa tämän kuitenkin huomioon ja että se on Kotitontussakin kiva lisä, jos sellainen on mahdollista saavuttaa. Täten vaikka

haastateltavat kertoivat ympäristöarvon vähäisestä merkityksestä ostopäätökseen, on ympäristöarvolla kuitenkin merkitystä arjessa ja täten sitä tulisi myös tuoda vahvemmin esiin Kotitontun markkinoinnissa, sillä myös tämä arvo on yksi asiakasarvon mahdollistava tekijä.

Tuloksien perusteella asiakkaat eivät aina siis pysty muuttamaan näkemiään merkityksiä arvolupauksessa kokemuksiksi eli he eivät nähneet miten Kotitontun arvolupaus realisoituu heidän käytössään. Tähän vaikuttaa muun muassa asiakkaiden riittämättömät resurssit eli aika ja ymmärrys, joita asiakas ei ollut valmiita käyttämään luodakseen täyden potentiaalisen asiakasarvon itselleen. Anvian tulisikin panostaa juuri asiakkaan kohtaamiseen käyttöönoton jälkeen olemalla yhteydessä ja tarjoamalla informaatiota Kotitontusta, joka vahvistaa asiakkaan ostopäätöstä.

Tutkimuksessa nousi myös esille, että uutuusarvo vaikuttaa hetkellisesti merkittävänä tekijänä asiakkaalla, kun hän kuulee Kotitontusta ja kun hän ottaa palvelun käyttöönsä. Haastatteluissa tuli ilmi, että asiakkaat olivat varsin innostuneista uudesta tarjotusta teknologiasta ja siitä mihin se pystyy. Uutuusarvoa kannattaakin hyödyntää jo ostoprosessin alkuvaiheessa, sillä kohdeasiakkaat ovat Anvian kuvauksen ja varsinaisten haastatteluiden perusteella varsin kiinnostuneita uusista teknologioista. On kuitenkin muistettava kohdesegmentin heterogeenisyys, sillä haastateltavistakin löytyi eroja kiinnostuksen suhteen teknologiaan.

Uutuusarvo on myös merkittävä tekijä palvelun käyttöönotossa, sillä sen voidaan nähdä vaikuttavan myös emotionaaliseen ja sosiaalisen arvon kokemiseen. Haastatteluiden perusteella asiakkaat olivat tyytyväisiä Kotitontun käyttöliittymään ja sen käyttämiseen, tämä ei kuitenkaan aiheuttanut suuria tunteenilmaisuja. Uutuusarvon kestoä voitaisiinkin mahdollisesti pitkittää kehittämällä palvelun käyttöliittymää entistä visuaalisemmaksi ja informatiiviseksi, jolloin asiakas saisi kaiken mahdollisen tiedon yhdestä palvelusta ja käyttäisi todennäköisemmin palvelua aktiivisemmin myös jatkossa, sillä nyt suurin osa haastateltavista oli jättänyt Kotitontun käytön ja seuraamisen hyvin vähälle ensimmäisten kuukausien jälkeen. Palvelunkäytön aktiivisuuden parantaminen voisi vaikuttaa myös positiivisesti siihen, mikäli Kotitontun käyttöliittymässä tehtäisiin kohdennettua markkinointia asiakkaille.

Arvoulottuvuuksilla voidaankin siis sanoa olevan suora yhteys asiakkaan ostopäätösprosessiin ja kulutusikäytymiseen. Tulokset ovat yhteneviä teoriassa käytetyn oletuksen mukaan, jossa arvoulottuvuudet vaikuttavat asiakkaan maksuhalukkuuteen ja WOM:iin. Kuitenkaan uusintaoston ohella ei näiden tuloksien perusteella näytä olevan

merkittävää yhteyttä, sillä vaikka haastateltavat kertoivat olevansa kiinnostuneita Kotitontun mahdollisuuksista laajentaa kotiautomaatioon, ei haastateltavilla ollut akuuttia halua ostaa näitä palveluita, jos niitä olisi tarjolla. Olemalla kuitenkin aktiivisesti yhteydessä nykyisiin asiakkaisiin vahvistamalla Kotitontun hyötyjä ja opastamalla asiakasta, voitaisiin mahdollisesti tulevaisuudessa arvoulottuvuuksien kautta aktivoida myös uusintaostoa asiakkailta.

Tuloksien perusteella voidaan siis sanoa arvoulottuvuuksien olevan kytköksissä toisiinsa ja vaikuttavat arvolupauksen kokemiseen ja asiakasarvon luomiseen. Hyödyntämällä nykyisten asiakkaiden arvoulottuvuuksia, avautuu Anvialla entistä paremmat mahdollisuudet kehittää markkinointistrategiaansa Kotitontun suhteen, sillä ymmärtämällä asiakasta syvemmin arvoulottuvuuksien kautta voidaan kehittää Kotitontun arvolupausta puhuttelemaan ja houkuttelemaan paremmin nykyisiä ja uusia asiakkaita käyttämään Kotitonttua. Tämä on myös yleistettävissä Anvian muuhunkin liiketoimintaan, jossa tulisi ottaa aidosti asiakaskeinen liiketoimintalogiikka käyttöön ja asettaa asiakas kaiken toiminnan keskiöön, jolloin yritys voi tarjota entistä paremmin palveluita perustuen asiakkaiden todellisiin tarpeisiin. Empiirisen osion tulokset ovat vielä koottu tiivistetysti taulukossa 3.

Taulukko 3. Tutkimuksen tuloksien yhteenveto ja tulkinta

Yrityshaastattelu	Arvolupauksen hahmottaminen	Näkemykset kohdeasiakkaasta	Myyntityön näkemys	Tulkinta
Anvian ymmärrys asiakkaasta ja asiakasarvon mahdollistaminen	Anviolla yrityskeskeinen ote asiakasarvon luomiseen	Kohdeasiakkaiden tarpeet (energian säästäminen, mukavuudenhaluisuus) ja haasteet (kipupisteet ostoprosessin eri vaiheissa) tunnistettu hyvin.	Tarkka näkemys asiakkaasta, mutta tietotaidon riittävyys henkilöstöllä puutteellinen	Anviolla on perinteinen yrityskeskeinen näkemys asiakasarvon luomisesta, jossa myynti ja markkinointi eivät toimi yhdessä ja syvälinen asiakasymmärrys jää saavuttamatta.
Arvoulottuvuuksien hyödyntäminen ostoprosessin eri vaiheissa	Markkinoinnissa tunnistettu osa arvoulottuvuuksista, joita hyödynnetään viestinnässä (Talous- ja mukavuusarvot). Emotionaaliset ja sosiaaliset arvot huomioita, mutta niiden puolesta ei juurikaan toimenpiteitä.	Halutaan palvelulla asiakkaan päätarpeita, unohtaen kuitenkin piilevät tarpeet ja halut. (Arvoulottuvuudet)	Myyntissä osataan argumentoida hyödyntäen monipuolisesti eri arvoja, jotka asiakkaat kokevat tärkeiksi	Anvia toteuttaa vaillinaisesti markkinointia hyödyntämättä Kotitontun täyttä potentiaalia, jota asiakasymmärrys toisi arvoulottuvuuksien avulla
Yrityksen näkemys Kotitontun arvolupauksen muodostumisesta	Anvia näkee itse luovansa asiakasarvoa ja täten muodostavansa arvolupauksen, jonka se ajattelee houkuttelevan asiakasta	Anviolla oletetaan, että asiakkaalle riittää, että arvolupaus vastaa juuri asiakkaan kokemaan pääongelmaan eli energian kulutukseen	Markkinoinnin ja myynnin näkemykset eivät kohtaa Anvian sisällä, sillä myynnistä nähdään markkinointiviesti Kotitontusta epäselväksi	Anvia ei kykene viestimään tehokkaasti Kotitontun arvolupausta asiakkaalle, joka vaikuttaa myös siihen, että myynti ei pysty loppuunsaattamaan kauppvoja.

Taulukko 3. Tutkimuksen tuloksien yhteenveto ja tulkinta

Asiakashaastattelut	Asiakkaan ostokäyttäytyminen	Arvonhonti ja koettu arvolutapaus	Asiakkaalle merkitykselliset arvolutuvedet	Tulkinta
Asiakkailla tunnistettavia haluja ja tarpeita	Asiakkaalla on selkeä tarve tehostaa energianhallintaansa ja käyttävät aikaa huomattavasti eri vaihtoehtojen tarkasteluun. Täten rationaalinen päätöksenteko on merkittävässä osassa ostokäyttäytymistä. Tunnistettavissa myös heterogeenisyyttä kohderyhmässä.	Asiakkaat hakevat eri arvolutuveduksien kautta merkityksiä Kotitontun arvolutapaukselle. Asiakkaat olisivat myös valmiita kohdennetulle markkinoinnille alempaa kkmaksua vastaan, samalla myös kiinnostusta kotiautomaatioon.	Taloudellinen mukavuusarvo tunnistamaan käsitellyistä arvolutuveduksista. Emotionaalinen ja sosiaalinen arvo korostuu vasta ostopäätösprosessin loppupuolella. Asiakkaat haluavat enemmän vertailtavuutta muihin käyttäjiin	Asiakkaalle merkityksellisimpiä arvoja olivat odotetusti taloudellisuus ja mukavuusarvot, mutta emotionaalisella ja sosiaalisella arvolla on myös merkitystä asiakkailla. Nämä ovat enemmän piileviä arvoja, joita asiakkaat eivät itsekkään tunnista.
Asiakkaan kohtaamat haasteet ja riskit	Asiakkaat näkevät suurimmat riskit itselleen ennen ostopäätöstä. Ymmärtämättömyys palvelun toiminnasta ja sähköopinuksen vaihtaminen koetaan hankalaksi.	Palvelun käyttöönoton jälkeen asiakkaat eivät nähneet riskejä itse palvelussa, mutta haasteena oli palvelun täysi ymmärtäminen ja hyödyntäminen. Arvolutapaus ei siis realisoidu välttämättä erityisesti mukavuudenhaluisten asiakkaiden kanssa, jotka eivät ole teknisesti orientoituneita.	Ne asiakkaat jotka ovat onnistuneet arvolutuveduksien kautta muuttamaan arvolutapauksen merkitykset kokemuksiksi, ovat olleet todella tyytyväisiä Kotitontuun. Toisaalta taas ne asiakkaat, jotka eivät tähän pystyivät varsinkin neutraaleja Kotitontusta. Tämä vaikuttaa emotionaaliseen ja sosiaaliseen arvoon.	Asiakkaat kokevat epätietoisuutta palvelusta, vaikka tarve palvelulle on ilmeinen. Toimen selkeä haaste ja kipukohta on käyttöönotto, josta haastatteluiden perusteella saatiin viitteitä siitä miten se vaikuttaa palvelunkäyttöön myöhemmin asiakkaalla ja miten asiakas esimerkiksi puhuu palvelusta tuttavilleen (WOM).
Piilevät arvot ja esille nousseet merkitykset	Asiakkaat eivät itse osaa tunnistaa piileviä arvoja vaan puhuvat niistä arvoista, joita markkinoitviestinnässä on tuotu esille.	Asiakas päättää itsenäisesti luoko hän asiakasarvoa Kotitontun avulla.	Arvolutuvedot aktivoituvat ostopäätösprosessin ja palvelunkäytön eri vaiheissa. Utuuusarvo, ympäristöarvo ja mukavuusarvo piilevinä arvoina, kuitenkin esimerkiksi ympäristöarvosta ei olla valmiita maksamaan erikseen.	Myös piilevät arvot ovat huomioitavaa niin markkinoinnin kuin myynnin toimenpiteissä ja näitä tulisi aktiivisesti tuoda esille asiakkailla läpi ostopäätösprosessin.

5.5 Kohti Anvia Kotitontun resonoivaa arvolupausta

Tuloksien perusteella voidaan siis konstruoida kuviossa 8 oleva malli Kotitontun arvolupauksesta, joka ohjaa Anviaa Kotitontun arvolupauksen rakentamisessa entistä paremmaksi ja auttaa Anvian markkinointijohtoa tunnistamaan ne vastaavuudet ja niiden puutteet, jotta Kotitontun arvolupaus saavuttaa resonoinnin asiakkaan halujen ja tarpeiden kanssa.

Kotitontun arvolupaus –mallia tulee siis tulkita seuraavanlaisesti: Kuvion ytimessä on kolmoskappaleen teoriassa esitetty arvolupaus –malli, joka jakautuu kahteen osaan, yrityksen ja asiakkaan osaksi. Yrityksen osa kuvaa Anvian rakentamaa Kotitonttua eli sitä mistä itse Kotitonttu koostuu (tuotteet & palvelut) ja minkälaisiin asiakkaan kohtaamiin ongelmiin ja tehtäviin se luo hyötyjä ja helpotusta. Asiakkaan puoli taas koostuu vastavuoroisesti siitä, minkälaisia tehtäviä ja ongelmia asiakas kohtaa ja pyrkii suorittamaan, sekä minkälaisia haittoja, kuten esimerkiksi riskejä, ei-haluttuja lopputuloksia ja esteitä asiakas kohtaa suorittaessaan ja ratkoessaan tehtäviä ja ongelmia. Hyödyt ovat taas niitä asiakkaat haluavat saavuttaa suorittaessaan näitä tehtäviä, osa hyödyistä ovat itsestään selvyiksi ja odotettuja, mutta osa hyödyistä taas haluttuja ja odottamattomia. Nämä elementit ovat koottu yhteen taulukkoon 4.

Jotta Anvian Kotitonttu pystyisi vastaamaan näihin asiakkaan tarpeisiin ja haluihin eli saavuttamaan resonoivan arvolupauksen Kotitontun ja asiakkaan välillä, tulee Anvian ymmärtää syvällisesti Kotitontun kohdeasiakkaita, joka onnistuu omaksumalla Heinosen ym. (2010) ja Grönroosin ym. (2014) esittämä teoria asiakaskeskeisestä liiketoimintalogiikasta, jossa asiakas on yrityksen kaiken toiminnan keskiössä. Tämän syvällisen ymmärryksen saavuttamiseksi on kuvioon 8 luotu kaksi kehää Kotitontun arvolupauksen asiakkaan puolen ympärille. Uloin kehä mallissa koostuu arvoulottuvuuksista, jonka tutkimuksen tuloksien perusteella on avainasemassa asiakasymmärryksen ja arvolupauksen rakentumisessa, sillä arvoulottuvuudet ovat juuri niitä arvoja joiden kautta asiakkaat tarkastelevat Kotitontun arvolupausta ja etsivät niistä merkityksiä itselleen. Näitä arvoulottuvuuksia hyödyntämällä asiakkaan ostopäätösprosessin eri vaiheissa, pystyy Anvia rakentamaan Kotitontun markkinointistrategiaa siten, että se puhuttelee monipuolisesti erilaisia asiakkaita, niin nykyisiä kuin uusiakin asiakkaita. Tätä huomiota tukee myös Pihlströmin ja Brushin (2008) arvoulottuvuusteoria. Kotitontussa tärkeimmiksi arvoulottuvuuksiksi nousivat odotetusti taloudellisuus- ja mukavuusarvo, joilla on suurin merkitys asiakkaaseen.

Tutkimus kuitenkin osoittaa, että myös emotionaalisella ja sosiaalisella arvoulottuvuudella on Kotitontun arvolupauksessa merkitystä, sillä ne vaikuttavat asiakkaaseen erityisesti Kotitontun käyttöönoton jälkeen. Myös nämä arvoulottuvuudet ovat tärkeässä osassa, sillä ne nähdään olevan vahvistamassa asiakasarvonluontia asiakkaalla, joka taas edesauttaa sitä, että asiakas markkinoi Kotitonttua itsenäisesti eteenpäin tuttavilleen ja naapureilleen. Nämä arvoulottuvuudet ovat myös niin sanotusti hallitsevia arvoja, mitkä voidaan jakaa pienempiin osiin. Esimerkiksi taloudellisuus ja mukavuusarvon realisoituminen mahdollistaa myös emotionaalisen ja sosiaalisen arvon realisoitumisen. Mukavuusarvoon vaikuttaa informaatioarvo, missä asiakas tulee paremmin tietoiseksi omasta sähkönkulutuksestaan ja samalla saa informaatiota siitä miten tämä taloudellisesti hyödyttää häntä. Tämä taas kasvattaa emotionaalista arvoa, kun asiakas saa hyvänolon tunteen siitä, että palvelu vastaa asiakkaan tarpeisiin ja samalla vahvistaa tehtyä ostopäätöstä. Emotionaalista arvoa voidaan myös parantaa esimerkiksi tukemalla ympäristöarvoja, jotka liittyvät automaattisesti Kotitonttuun, kun asiakas käyttää palvelua ja saa hyvän olon tunteen myös siitä, että on tehnyt ympäristöystävällisen ratkaisun. Nämä taas aktivoivat sosiaalista arvoa, sillä kun asiakas on tyytyväinen Kotitonttuun, puhuu hän siitä mieluusti myös muillekin. Sosiaalista arvoa voisi myös kehittää rakentamalla yhteisöä Kotitontun käyttäjistä, sillä asiakkaat olivat selvästi kiinnostuneita vertailemaan, miten muut asiakkaat käyttävät Kotitonttua.

Arvoulottuvuudet ovat siis ovi Kotitontun arvolupaukseen ja asiakkaan syvälliseen ymmärtämiseen, mutta pelkästään huomioimalla nämä arvoulottuvuudet, Anvia ei vielä pysty rakentamaan resonoivaa arvolupausta Kotitontusta. Tätä varten kuvion sisemmällä kehällä olevat elementit merkitys-, kokemus- ja vaihtoarvo, sekä resurssit kuvaavat sitä miten asiakkaat muuttavat arvoulottuvuudet itselleen merkityksiksi ja tätä kautta käytettävissä olevina resursseillaan kokemuksiksi, jolloin arvolupaus realisoituu asiakkaalle ja asiakas pystyy luomaan asiakasarvoa itselleen Kotitontusta. Näiden elementtien integroitua toisiinsa, muodostuu vasta Kotitontun arvolupaus, jonka asiakas kokee.

Näistä merkitysarvo on kaikkein tärkeimmässä osassa. Kotitontun tapauksessa merkitysarvo on juuri tärkeässä osassa, kun asiakas tarkastelee Kotitontun arvolupausta arvoulottuvuuksien kautta. Tässä korostuu juuri asiakkaiden heterogeisuus, joka tutkimuksessakin nousi esiin, eli eri asiakkaat näkevät eri merkityksien kautta Kotitontun arvolupauksen, sillä asiakkaat omaavat erilaiset resurssit, jotka Kotitontun tapauksessa ovat, tekniset taidot ja ajankäyttö, jolloin nämä vaikuttavat eri tavoin arvolupauksen kokemiseen. Tämän takia Kotitontun asennus ja käyttöönotonopastus ovat tärkeässä osassa ja tulee ottaa

huomioon, sillä laadukkaalla opastuksella tasataan asiakkaiden resurssien välisiä eroja, jolloin Kotitontun arvolupaus realisoituu ja resonoi paremmin asiakkaan kanssa. Myös Kotitontusta tarjottava informaatio ja Kotitontun markkinointi varsinkin asiakkaan ostopäätösprosessin alkuvaiheissa on tärkeää, sillä asiakkaat käyttävät Kotitontun suhteen merkittävästi aikaa ostopäätöksen tekemiseen ja tästä syystä on tärkeää, että Kotitontusta on laajasti tarjolla informatiivista sisältöä ostopäätöksen tueksi, koska tällä nähdään olevan vaikutus miten asiakas näkee Kotitontun merkityksen itselleen. Merkitysarvon ja resurssien lisäksi, myös kokemusrvo on vaikuttava tekijä kuviossa, sillä sen perusteella asiakas muuttaa arvoulottuvuuksista saamansa merkitykset varsinaiseksi kokemuksiksi eli arvolupauksen realisoitumiseksi asiakkaalle asiakasarvon mahdollistajaksi. Vaihtoarvo on taas alisteinen näille muille elementeille eli asiakas punnitsee kokonaisuutta Kotitontun suhteen, ylittävätkö luvatut hyödyt asiakkaan kokemat kustannukset.

Uloimmat kehät siis kertovat mitkä arvoulottuvuudet ovat merkityksellisiä asiakkaille ja miten nämä asiakas voi muuttaa resursseillaan kokemuksiksi eli arvolupauksen realisoitumiseksi. Vasta tällöin voidaan todella ymmärtää asiakasta syvällisesti eli sitä minkälaisia tehtäviä ja ongelmia asiakas kohtaa arjessaan, minkälaisia esteitä ja riskejä asiakkaalle tulee näistä vastaan ja mitä hyötyjä asiakas odottaa saavuttavansa. Omaksumalla tämä voidaan suunnitella tuotteita ja palveluita, jotka todella vastaavat asiakkaan tarpeita, sekä haluja ja täten saavat arvolupauksen resonoiwaan asiakkaan kanssa.

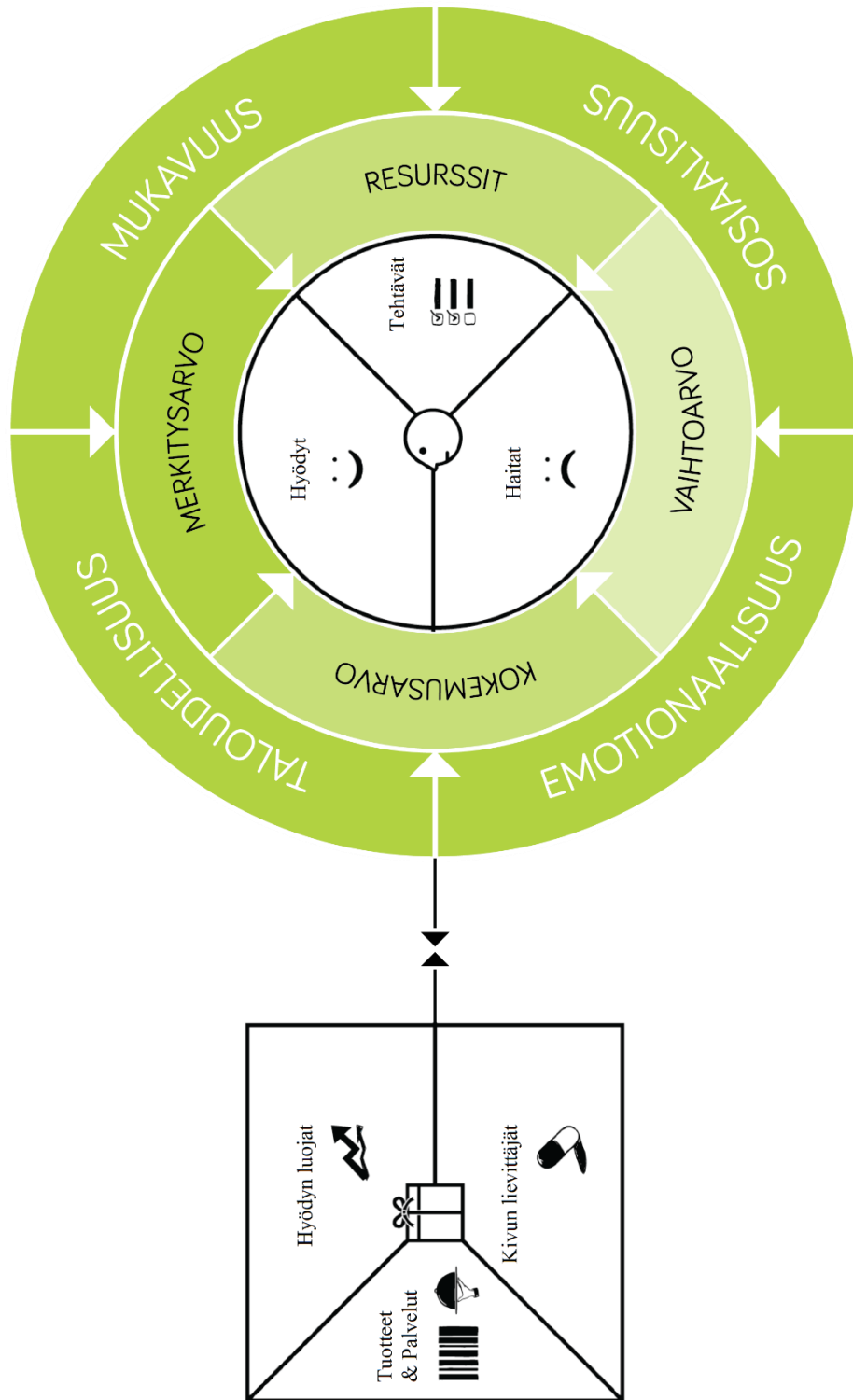
Anvia voi siis hyödyntää rakennettua arvolupausmallia Kotitontusta markkinoinnissaan, erityisesti sisältömarkkinoinnin suunnittelussa, sillä malli ohjaa juuri sisällön suunnittelua tunnistamalla ne asiakkaalle merkitykselliset arvot, jotka puhuttelevat asiakkaan tarpeita ja haluja. Mallia ei tule kuitenkaan jättää vain markkinoinnin käyttöön ja toimenpiteiden suunnitteluun, vaan samalla mallia voi ja tulee hyödyntää Kotitontun myyntitoimenpiteitä suunniteltaessa ja toteuttamisessa, sillä se avaa myös asiakasymmärrystä Anvian myyjille eli toisin sanoen, myös Anvian myyjät voivat ymmärtää paremmin minkälaisia myyntiargumentteja kannattaa hyödyntää kartoitettaessa asiakkaan haluja ja tarpeita.

Anvian Kotitontun tapauksessa nämä asiat ovat listattu taulukkoon 4, jotka yhdistettynä tutkimuksessa esiintuotuihin tuloksiin ja kehitysehdotuksiin, saavat Kotitontun arvolupauksen resonoiwaan asiakkaan halujen ja tarpeiden kanssa. Hyödyntämällä ja kehittämällä tutkimuksessa esiintuotuja asioita, Anvia ei jää pelkästään yritykseksi, joka listaa arvolupauksen kaikki hyödyt, eikä yritykseksi joka erottuu edukseen vain muutamalla asialla, vaan yritykseksi joka todella on rakentanut Kotitontun arvolupauksen resonoiwaan

juuri tiettyjen asiakkaan halujen ja tarpeiden kanssa. Vasta tällöin yritys voi olla aidosti asiakaslähtöinen ja menestyä hyvin kilpailuilla markkinoilla luoden itselleen kilpailuetua erottautumalla muista kilpailijoistaan.

Yritys	Tuotteet & Palvelut: <ol style="list-style-type: none"> 1. Käyttöliittymä (Energian säästämisen seuranta) 2. Asiakaspalvelu 3. Tuotteet (laitteet) 4. Tekninen osaaminen 5. Laajennettavuus 	Hyödyn luojat: <ol style="list-style-type: none"> 1. Automaattinen energianhallinta 2. Vaivaton käyttää 3. Sääätelymahdollisuus 4. Turvallisuus 5. Lisälaitteet 	Kivun lievittäjät: <ol style="list-style-type: none"> 1. Automaattisuus pienentää kustannuksia 2. Kädestä pitäen opastus 3. Turvallinen käyttää 4. Edullisempi sähkösovimus
Asiakas	Tehtävät: <ol style="list-style-type: none"> 1. Energian säästäminen 2. Mielenrauha 3. Mukavuuden optimointi 4. Turvallisuuden ylläpitäminen 5. Ympäristöystävällisyys 	Hyödyt: <ol style="list-style-type: none"> 1. Taloudelliset säästöt 2. Tietoisuus kulutuksesta 3. Vertailtavuus muihin 4. Ympäristöystävällisyys 	Haitat: <ol style="list-style-type: none"> 1. Suuret kustannukset 2. Tietämättömyys <ul style="list-style-type: none"> ○ Kulutus ○ Tekniikka ○ Informaatio 3. Osaamattomuus 4. Saamattomuus 5. Sähköyhtiön vaihto

Taulukko 4. Kotitontun arvolupaukseen vaikuttavat tekijät



Kuvio 9. Anvia Kotitontun arvolupaus –malli

6. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen viimeisessä pääluvussa kerätään yhteen tuloksista saatavat johtopäätökset. Akateemisen kontribuution lisäksi esille nostetaan liikkeenjohdolliset sovellukset, eli miten tämä tutkimus ja sen tulokset hyödyttävät yritysmaailmaa. Keskeisenä asiana on myös tutkimuksen tarkoituksien ja tavoitteiden täyttymisen tarkastelu, jossa samalla huomioidaan tutkimuksen rajaaminen, eli ymmärrys siitä, miten ja millä ehdoilla tutkimus vastaa asetettuun tutkimustavoitteeseen.

6.1 Tutkimuksesta johdettavat keskeisimmät tulokset ja johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa ymmärrystä arvolupauksen muodostumisesta älykkäiden energiapalveluratkaisuiden kontekstissa. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi asetettiin teoreettinen ja empiirinen tavoite, joiden kautta ymmärrystä arvolupauksen muodostumisesta kyettiin tuottamaan. Teoreettisen tavoitteen tarkoituksena oli perehtyä asiakasarvonluonnin, arvoulottuvuus ja arvolupausteorioiden kautta ja rakentaa näiden teorioiden avulla viitekehysmalli ohjaamaan empiiristä tavoitetta ja tutkimusta. Teoreettinen tavoite jaettiin kolmeen alatavoitteeseen, joista ensimmäinen oli kartoittaa yrityksen asiakaslähtöisyyden elementit ja ehdot palveluratkaisujen kontekstissa. Toisena alatavoitteena oli valottaa miten asiakasarvo ja asiakasarvonluominen kytkeytyy yrityksen asiakaslähtöiseen toimintatapaan. Tätä varten tutkimuksessa määriteltiin tarkasti käytettävät käsitteet, ottaen huomioon myös tutkimuksen kontekstin. Samalla perehdyttiin myös eri arvonluontiteorioiden koulukuntiin, jossa vertailtiin muun muassa Grönroosin ym. (2014), Heinosen ym. (2010), sekä Vargo & Luschin (2004) näkemyksiä asiakasarvonluomisesta ja kuka sitä luo. Asiakasarvo määriteltiin tässä tutkimuksessa olemaan uniikki ja subjekti kokemus, joka muodostuu vasta silloin kun asiakas käyttää palvelua (value-in-use). Tämän perusteella myös todettiin, että Grönroosin ym. (2014) ja Heinosen ym. (2010) käsittelemä asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka selittää parhaiten asiakasarvonluontia ja on täten perusteltua käyttää tässä tutkimuksessa. Kolmantena alatavoitteena oli analysoida miten arvolupaus muodostuu eri arvoulottuvuuksien kautta ja miten tämä vaikuttaa asiakasarvonluomiseen.

Arvolupauskirjallisuudessa arvolupaus nähdään yrityksen ja asiakkaan väliseksi lupaukseksi, jossa yritys pyrkii rakentamaan tuotteestaan ja/tai palvelustaan sellaisen kokonaisuuden, joka resonoi asiakkaan tarpeiden ja halujen kanssa. Asiakas taas voi kokea arvolupauksen eri arvoulottuvuuksien kautta, jotka arvoulottuvuusteorian mukaan nähdään olevan linkittyneinä toisiinsa. Asiakkaat etsivät siis eri arvoulottuvuuksien kautta merkityksiä yrityksen arvolupauksesta, joita asiakkaat sitten omien resurssien ja kykyjensä mukaisesti muuttavat itselleen kokemuksiksi eli toisin sanoen käyttäessään tuotetta/palvelua onnistuneesti, asiakkaat luovat itselleen asiakasarvoa yrityksen arvolupauksen avulla.

Syvällisen kirjallisuuskatsauksen ja valittujen teorioiden avulla pystyttiin luomaan teoreettisen tavoitteen mukaisesti viitekehysmalli ohjaamaan empiirisen tavoitteen täyttymistä ja tutkimustyötä. Teoreettista viitekehystä hyödyntäen empiirisenä tavoitteena oli koetella teoriaa käytännössä erityisesti älykkäiden energiapalveluratkaisujen kontekstissa ja konstruoida Anvian Kotitontusta arvolupausmalli, joka resonoi Kotitontun kohdeasiakkaiden kanssa. Empiirinen tavoite jakautui neljään alatavoitteeseen, joista ensimmäisenä oli kuvata sellaisenaan, minkälainen on Kotitontun nykyinen arvolupaus asiakkaalle. Tätä varten haastateltiin Anvian ja Theren avainhenkilöitä, jolloin pystyttiin rakentamaan ajantasainen tilannekuva Kotitontun arvolupauksesta. Haastatteluiden perusteella kyettiin muodostamaan ajantasainen kuva Kotitontun arvolupauksesta, jonka perusteella voitiin todeta, että arvolupaus keskittyy käytännössä ainoastaan asiakkaan oletettuihin päätarpeisiin. Anvialla ja Therellä on siis hyvin yrityslähtöinen liiketoimintalogiikka asiakasarvon luomiselle.

Toinen tavoite oli analysoida haastatteleamalla, miten nykyiset asiakkaat kokevat Kotitontun arvolupauksen eri arvoulottuvuuksien kautta ja miten nämä vaikuttavat arvolupauksen kokemiseen ja asiakasarvonluomiseen. Tuloksien perusteella voidaan todeta, että asiakkaat kokevat pääsääntöisesti Kotitontun arvolupauksen taloudellisen- ja mukavuusarvon kautta, mutta taustalla olevat emotionaalinen ja sosiaalinen arvo, jotka jaettiin pienempiin osuuksiin, osoittautuivat kuitenkin vaikuttavan myös asiakkaan arvolupauksen kokemiseen ja täten myös ostopäätösprosessiin.

Kolmantena tavoitteena oli analysoida miten Kotitontun nykyinen arvolupaus vastaa asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia. Arvolupaus nähtiin tyydyttävän asiakkaan odotukset Kotitontusta, mutta tuloksien perusteella voitiin selkeästi huomata, että Kotitontun arvolupaus ei merkittävästi ylitä odotuksia. Asiakkaiden kokemukset Kotitontusta olivat myös kaksijakoiset, sillä teknisesti orientoituneet asiakkaat olivat hyvinkin tyytyväisiä palvelun arvolupaukseen, kun taas mukavuuteen panostavat asiakkaat epäilivät

arvolupauksen täyttymistä. Näihin vaikutti erityisesti Kotitontun käyttöönoton opastus, jolla huomattiin oleva selkeä vaikutus palvelun käyttöön. Tuloksien perusteella pystyttiin siis tunnistamaan minkä eri arvoulottuvuuksien kautta asiakkaat kokevat Kotitontun arvolupauksen ja miten asiakkaat luovat asiakasarvoa itselleen. Tuloksien perusteella pystyttiin tunnistamaan myös useita kehityskohteita Kotitontun arvolupaukseen ja ostoprosessiin liittyen. Täten teoreettisen viitekehityksen ja empiirisen tutkimuksen perusteella pystyttiin täyttämään empiirisen tavoitteen viimeinen kohta, jonka tavoite oli konstruoida Kotitontun arvolupaus –malli, jonka avulla voidaan tunnistaa vastaavuudet ja puutteet arvolupauksessa yrityksen ja asiakkaan välillä eli toisin sanoen tunnistamaan ne asiakkaan halut ja tarpeet, jotka resonoivat Kotitontun arvolupauksen kanssa.

Näiden tavoitteiden kautta pystyttiin luomaan syvällisempää ymmärrystä asetettuun tutkimuskysymykseen, joka oli; Miten rakentaa älykkästä energiapalveluratkaisusta arvolupaus, joka herättää asiakkaan kiinnostuksen sen tuottamista hyödyistä ja saa tekemään ostopäätöksen, mahdollistaen samalla asiakasarvon luomisen? Tähän kysymykseen pystytään vastaamaan hyödyntämällä asiakasarvon luomisen ja arvolupaus kirjallisuuden avulla muodostettua viitekehysmallia ja siitä johdettua arvolupausmallia, joka mahdollistaa syvällisen asiakasymmärryksen ja asiakasarvonluonnin puitteiden mahdollistamisen. Älykkäiden energiapalveluratkaisujen kontekstissa arvolupaus saadaan rakennettua resonoimaan asiakkaan ja yrityksen välillä ymmärtämällä syvällisesti, mitkä ovat juuri ne asiakkaan subjektiiviset halut ja tarpeet, jotka puhuttelevat asiakasta. Samalla Anvia pystyy suunnittelemaan arvolupausmallin avulla markkinointiviestintäänsä Kotitontun suhteen ja tukemaan asiakasta ostopäätösprosessin kaikissa vaiheissa, jolloin asiakas todennäköisemmin tekee myönteisen ostopäätöksen luoden asiakasarvoa itselleen.

6.2 Teoreettiset implikaatiot

Tutkimuksen tärkein teoreettinen implikaatio on se, että tutkimuksessa koeltiin asiakasarvonluonnin, arvoulottuvuuksien ja arvolupausteorioista rakennettua viitekehysmallia empiirisellä tutkimuksella, sillä kyseistä teorianmuodostusta on tutkittu käytännön tasolla varsin vähän. Tutkimus loi siis lisää käytännönymmärrystä soveltamalla teoriaa ja empiriaa yhteen keskustelevalle kokonaisuudeksi, luomalla teoreettisen

viitekehyksen ja soveltamalla sitä empiiriseen tutkimukseen, jonka avulla pystyttiin konstruoimaan arvolupaus –malli Kotitontusta, joka linkittyy älykkäisiin energiapalveluratkaisuihin.

Toinen tärkeä teoreettinen implikaatio on, että tutkimus jäsensi asiakasarvon, asiakasarvonluomisen, arvoulottuvuuksien ja arvolupauksen määritelmiä yhtenäisemmiksi, sillä erityisesti arvonluontikirjallisuudessa on esitetty aiheellista kritiikkiä siitä, miten näiden käsitteiden määrittely vaihtelee hyvinkin paljon vaikeuttaen akateemisen tutkimuksen tekemistä. (Brown 2007; O’Shaughnessy & O’Shaughnessy, 2011).

Tutkimuksessa käsiteltiin siis asiakasarvon syntymistä, kokemista ja vaikutusta varsinaiseen arvolupaukseen. Käytetyssä teoriassa korostui erityisesti asiakasarvon luomisen suhteen tarkastelutapa, missä asiakasarvo syntyy. Heinosen ym. (2010) esittämä asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka osoittautui tuloksien perusteella käytännössä kuvaamaan todennukaisemmin asiakasarvon luomista asiakkaan omissa käytännöissä, kuin mitä palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka, missä fokus on arvonyhteisluonnissa. Tutkimuksen kolmantena teoreettisena implikaationa voidaankin siis pitää ymmärryksen syventämistä asiakasarvon luomisesta palvelukontekstissa, erityisesti älykkäiden energiapalveluratkaisuiden kontekstissa.

6.3 Liikkeenjohdolliset kehitysehdotukset

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että nykyisellään Anvia Kotitontun arvolupaus ei resonoi asiakkaiden halujen ja tarpeiden kanssa, joka selittää osaksi sitä, miksi erityisesti Kotitontun myynti on heikkoa Anviolla ja tehdyt markkinointitoimenpiteet eivät tuota toivottua lopputulosta, joka on myyntikelpoisten asiakaskontaktien luominen myynnille.

Luodakseen resonoivan arvolupauksen asiakkaan halujen ja tarpeiden mukaisesti ja tunnistaakseen Kotitontun arvolupauksen vastaavuudet ja niiden puutteet, Anvian tulee omaksua asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka ohjaamaan yrityksen toimenpiteitä Kotitontun arvolupauksen luomisessa ja asiakasarvon mahdollistamisessa. Tämä onnistuu ottamalla asiakkaat selvästi aktiivisemmin mukaan Kotitontun kehittämiseen ja kuuntelemalla, sekä kartoittamalla kehittää Kotitonttua asiakkaiden toivomaan suuntaan

parantaen arvolupaus, joka ylittää asiakkaiden odotukset. Mahdollistaakseen asiakasarvonluomisen edellytykset asiakkaalle, Anvian tulee asettaa asiakkaansa kaiken toiminnan keskiöön, jolloin yritys kykenee syvällisesti ymmärtämään asiakkaan haluja ja tarpeita. Tutkimuksessa konstruoitu Kotitontun arvolupausmalli antaa Anvialle askelmerkit Kotitontun kohdeasiakkaiden syvällisen ymmärryksen hankkimiseen ja resonoivan arvolupauksen rakentamiseen. Asiakaskeskeisyyttä voidaan siis parantaa kuuntelemalla asiakasta ja omaksumalla jatkuva kokeilun kulttuuri, jossa kehitystä itse palvelussa viedään eteenpäin kuunnellen tarkasti myös asiakkaan toiveita ja mielipiteitä.

Omaksumalla asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka, kykenee Anvia ymmärtämään arvolupaukseen vaikuttavat arvoulottuvuudet, jotka osoittautuivat tutkimuksessa ennakkoletuksien mukaisesti oikeiksi elementeiksi lähestyä arvolupauksen kokemista asiakkaalla. Käytetyn teorian mukaisesti arvoulottuvuudet osoittautuivat olevan linkittyneitä toisiinsa ja vaikuttavat arvolupauksen kokemiseen asiakkaan ostoprosessin kaikissa vaiheissa. Arvoulottuvuudet eivät kuitenkaan kaikki ole aktiivisia samaan aikaan, vaan ne aktivoituvat palvelunkäytön eri vaiheissa asiakkaalla. Esimerkiksi Kotitontun asiakkaat pohtivat koko ostopäätösprosessin läpi, eri arvoulottuvuuksien kautta, vastaako arvolupaus heidän tarpeitaan ja pystyvätkö asiakkaat muuttamaan merkitykset kokemukseksi luoden asiakasarvoa asiakkaalle. Eri arvot siis aktivoituvat prosessin eri vaiheissa. Funktionaalisten, emotionaalisten ja sosiaalisten arvoulottuvuuksien lisäksi uutuusarvo nousi tuloksissa esille enemmän mitä teorian perusteella oli odotettu. (Pihlström & Brush 2008).

Konstruoitu arvolupausmalli Kotitontusta toimii siis hyvänä pohjana Anvian asiakaslähtöiselle liiketoiminnalle, jossa mallin avulla voidaan tunnistaa juuri ne asiakkaan halut ja tarpeet, jotka ovat kaikkein merkityksellisimpiä asiakkaalle. Arvolupausmalli auttaa siis tunnistamaan vastaavuudet ja niiden mahdolliset puutteet yrityksen arvolupauksen ja asiakkaan välillä mahdollistaen Kotitontun arvolupauksen jatkuvan kehittämisen palvelemaan asiakkaita juuri heidän haluja ja tarpeita palvellen. Konstruoitua arvolupaus – mallia voidaan myös soveltaa muihin konteksteihin ja mallia voidaan käyttää yleistäen erilaisten palveluratkaisujen markkinointia ja myyntiä suunniteltaessa. Tätä voidaan siis pitää tärkeänä implikaationa. Arvolupaus –malli luo siis yrityksen tuotteella tai palvelulle pohjan, jonka perusteella markkinoija kykenee suunnittelemaan markkinointitoimenpiteitä, jotka puhuttelevat kohdeasiakasta ja tämän haluja ja tarpeita.

6.4 Tutkimuksen rajoitukset ja jatkotutkimusaiheet

Tutkimusasetelmassa keskeisessä roolissa oli siis ymmärryksen lisäämien arvolupauksen muodostumisesta älykkäiden energiapalveluratkaisuiden kontekstissa. Myös asiakasarvo, sen luominen ja kokeminen arvolupauksen kautta on käsitteenä hyvin laaja ja siksi tutkimuksessa keskityttiin tarkastelemaan arvolupausta samassa palveluratkaisun kontekstissa. Tätä taustaa varten rakennettiin teoreettinen viitekehysmalli, joka kuvaa asiakasarvon muodostumista arvolupauksen kautta. Konteksti määritteli myös miksi teoriassa valittiin asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka.

Arvolupausta ei ole tutkittu vielä empiirisesti kovinkaan paljon vaikka tutkijat tiedostavat, että arvolupaus on merkittävä tekijä markkinoinnissa. (Holttinen 2014). Tämä tutkimus tuo siis empiirisen aineiston mukaan käsiteltyyn teoriaan.

Kerätty aineisto ja sen analyysimenetelmänä käytetty teemoittelu nojaa kuitenkin vahvasti tutkijan subjektiiviseen näkemykseen ja tulkintaan. Täten osa tuloksista saaduista johtopäätöksistä saattavat olla hyvin tulkinnanvaraisia, mikä on kuitenkin tyypillistä laadulliselle tutkimukselle. Samalla tutkimuksessa on otettava huomioon aineiston suppeus ja sen rajoitteet, sillä analyysia varten haastateltiin pieni määrä referenssiasiakkaita, jotka eivät kuvastaneet täysin niin sanottua Anvian kohderyhmään kuuluvaa normaalia asiakasta. Tätä puutetta kuitenkin korjattiin keskustelemalla haastateltavien kanssa siitä, miten he olisivat toimineet normaalissa ostopäätösprosessissa, kun aihealueena on tämän hintaluokan ja kontekstin palvelu.

Asiakasarvon luomiselle ja arvolupauksen kokemiselle löytyy siis edelleen vielä jatkotutkimuksen kohteita, joihin tämä tutkimus on viitoittanut tietä. Tällainen on esimerkiksi asiakasarvon yhteisluonti yrityksen ja asiakkaan välissä, joskaan tässä tutkimuksessa ei siihen löytynyt viitteitä. Mikäli esimerkiksi Kotitontun käyttöliittymä toimisi sellaisena alustana, kuten Grönroos (2008) on ehdottanut, että se mahdollistaisi suoran ja jatkuvan yhteyden asiakkaan ja yrityksen välillä, olisi mielekästä tutkia myös asiakasarvon yhteisluontia.

Arvolupauksen kokemisesta jatkumona, voitaisiin tutkia miten Kotitonttua käyttävät asiakkaat keskustelevat toisilleen ja tuttavilleen palvelusta ja tutkia näiden merkityksiä esimerkiksi diskurssianalyysin keinoin. Tämä laajentaisi ymmärrystä asiakkaiden käytännöistä ja diskursseista, joka voisi lisätä ymmärrystä miksi asiakkaat valitsevat

arvolupauksen ja miten yritys voisi parantaa arvolupaustaan entisestään. Kolmanneksi jatkotutkimusaiheeksi ehdotetaan arvolupauksen epäonnistumisen tutkimista, sillä kuten tässä tutkimuksessa huomattiin, arvolupaus voi myös epäonnistua, jolloin asiakas hylkää kokonaan palvelun arvolupauksen. Asiakasarvon ja arvolupauksen kannalta tämä olisi myös arvokasta tietoa. Asiakasarvon ja arvolupauksen kentässä riittää siis vielä merkittävästi tutkimista ja tutkimusaiheita, jotka voivat tuoda niin hyötyä yrityksille implikaatioina kuin ymmärrystä kulutuskäyttäytymisestä syvällisemmin.

LÄHDELUETTELO

- Anderson, J. C., James A. Narus & Wouter Van Rossum. (2006). Customer Value Propositions in Business Markets. *Harvard Business Review*. 91-99.
- Anvia. (2015). *Anvia*. [online] [viitattu 2.6.2015]. Saatavilla World Wide Webistä: <URL: <http://www.anvia.fi/>>
- Arnould, E. (2005) Animating the big middle. *Journal of Retailing* 81:2, 89–96.
- Arnould E.J., L.L. Price & A. Malsche. (2006). Toward a cultural resource – based theory of the customer. Teoksessa: Lusch R. & S. Vargo (Eds.) *The Service Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate and Directions*. p. 91–104. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Ballantyne D., Pennie Frow, Richard D. Varey & Adrian Payne. (2011). Value propositions as communication practice: Taking a wider view. *Industrial Marketing Management* 40:2, 202–210.
- Brown, S. (2007). Are we nearly there yet? On the retro-dominant logic of marketing. *Marketing Theory* 7:3, 291–300.
- Echeverri P. & P. Skalen. (2011). Co-creation and co-destruction: A practice-theory based study of interactive value formation. *Marketing Theory* 11:3, 351–373.
- Edvardsson B., B. Tronvoll & T. Gruber. (2011). Expanding understanding of service exchange and value co-creation: A social construction approach. *Journal of the Academy of Marketing Science* 39:2, 327–339.
- Eggert A & W. Ulaga. (2002). Customer perceived value: a substitute for satisfaction in business markets? *Journal of Business & Industrial Marketing* 17:2/3, 107–118.
- Eriksson, Päivi & Anne Kovalainen (2008). *Qualitative methods in business research*. London: Sage publications Ltd. 337 ISBN 978-1-4129-0316-5
- Eskola, Jari & Juha Suoranta (2005). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy. ISBN 951-768-035X.
- Frow P., J.R. McColl-Kennedy, T. Hilton, A. Davidson, A.F. Payne & D. Brozovic. (2014). Value propositions: A service ecosystems perspective. *Marketing Theory* 14:3, 327-351

- Frow P. & A. Payne, (2011). A stakeholder perspective of the value proposition concept. *European Journal of Marketing* 45:1/2, 223–240.
- Grönroos C. (2006). Adopting a service logic for marketing. *Marketing Theory* 6:3, 317–333.
- Grönroos C. (2009). Towards Service Logic: The Unique Contribution of Value Co-Creation. *Working Papers Hanken School of Economics*.
- Grönroos C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. *Marketing Theory* 11:3, 279–301.
- Grönroos C. (2008). Service logic revisited: who creates value? And who co-creates? *European Business Review* 20:4, 298–314.
- Grönroos C & J. Gummerus. (2014). The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. *Managing Service Quality* 24:3, 206–229.
- Grönroos C.& Helle P. (2010). Adopting a service logic in manufacturing: Conceptual foundation and metrics for mutual value creation. *Journal of Service Management*, 21:5, 564–590.
- Grönroos C & A. Ravald. (2011). Service as business logic: implications for value creation and marketing. *Journal of Service Management* 22:1, 5–22.
- Grönroos C.& P. Voima. (2013). Critical service logic: Making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science* 41:2, 133–150.
- Drucker P.F. (1974). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Heinemann, London.
- Gummerus J. (2013). Value Creation Processes and Value Outcomes in Marketing Theory: Strangers or Siblings? *Marketing Theory* 13:1, 19–46.
- Gummerus J & M. Pihlström. (2011). Context and mobile services value-in-use. *Journal of Retailing and Consumer Services* 18:6, 521–533.
- Gummesson, E. (1995). *Relationship marketing: its role in the service economy*. Glynn, W.J & Barnes, J.G. *Understanding Services Management*. Wiley, New York, NY, sivut: 244-68.
- Gummesson E. (2007). Exit services marketing-enter service marketing. *Journal of Customer Behaviour*, 6:2, 113–141.

- Heinonen K., T. Strandvik, K-J. Mickelsson, B. Edvardsson, E. Sundström & P. Andersson. (2010). A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management* 21:4, 531–548.
- Heinonen K., T. Strandvik & P. Voima. (2013). Customer dominant value formation in service. *European Business Review* 25:2, 104–123.
- Hellén K. & J. Gummerus. (2013). Re-investigating the nature of tangibility/intangibility and its influence on consumer experiences. *Journal of Service Management* 24:2, 130–150.
- Hirsjärvi, Sinikka; Hurme, Helena (2008). *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. 1. Painos. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University press. 213 s. ISBN 978- 952-495-073-2
- Holttinen H. (2014). Contextualizing value propositions: Examining how consumers experience value propositions in their practices. *Australasian Marketing Journal*, 22:2, 103–110.
- Jahn M., M. Jentsch, C.R. Prause, F. Pramudianto, A. Al-Akkad, R. Reiners & M. Jentsch. (2010). The energy aware smart home. *2010 5th International Conference on Future Information Technology* 1-8.
- Korkman O., K. Storbacka & B. Harald: (2010). Practices as markets: Value co-creation in e-invoicing. *Australasian Marketing Journal* 18:4, 236–247.
- Levitt T. (1974). *Marketing for Business Growth*. McGraw-Hill, New York, NY.
- Levy S. J. (1959). Symbols for Sale. *Harvard Business Review* 37:4, 117–124.
- Lukka, Kari (2001). *Konstrukttiivinen tutkimusote*. [online] [viitattu 2.6.2015]. Saatavilla World Wide Webistä: <URL: http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/02_metodiartikkelit/lukka_const_research_app/kooste>.
- Lusch R., S. Vargo & A.J. Malter. (2006). Marketing as Service-Exchange: Taking a Leadership Role in Global Marketing Management. *Organizational Dynamics*, 35:3, 264–278.
- Lusch R., & Vargo, S. (2006). Service-dominant logic as a foundation for a general theory. *The Service-Dominant Logic of Marketing* 406-420.

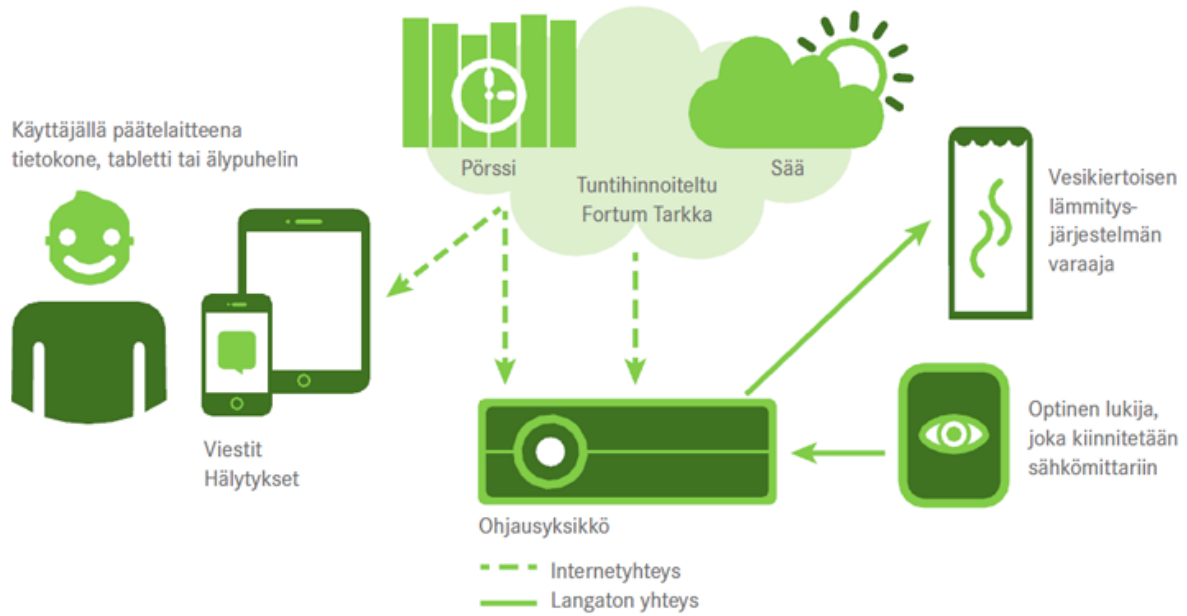
- NetPromoter (2015). *The Net Promoter Score and System*. [online] [viitattu 10.8.2015]. Saatavilla World Wide Webistä: <URL:<http://www.netpromoter.com/why-net-promoter/know>>.
- Mikkonen Nadja. (2014). *Sähkön kilpailuttaminen on helppoa - Kunhan tarjous ei muutu laskuksi*. YLE Oulu [online] [viitattu 10.8.2015]. Saatavilla World Wide Webistä: <URL:http://yle.fi/uutiset/sahkon_kilpailuttaminen_on_helppoa__kunhan_tarjous_ei_muutu_laskuksi/7267068>.
- O'Shaughnessy J. & O'Shaughnessy N. J. (2011). Service-dominant logic: a rejoinder to Lusch and Vargo's reply. *European Journal of Marketing*, 45:7/8, 1310–1318.
- Oh H. (1999). Service quality, customer satisfaction, and customer value: A holistic perspective. *International Journal of Hospitality Management* 18:1, 67–82.
- Osterwalder, A., Yves Pigneur, Alan Smith, Greg Bernarda & Patricia Papadacos. (2014). *Value Proposition Design*. Strategyzer, Wiley. ISBN 978-1-118-97310-3.
- Parasuraman A. (1997). Reflections on gaining competitive advantage through customer value. *Journal of the Academy of Marketing Science* 25:2, 154–161.
- Parasuraman, A. Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: a multiple item scale for measuring consumers' perceptions of service quality. *Journal of Retailing* 64:1, 12-40.
- Payne A.& P. Frow. (2004). The role of multichannel integration in customer relationship management. *Industrial Marketing Management* 33, 527–538.
- Pedrasa M. A., T.D. Spooner & I.F. MacGill. (2010). Coordinated scheduling of residential distributed energy resources to optimize smart home energy services. *IEEE Transactions on Smart Grid* 1:2, 134–143.
- Pihlström, M. & G.J. Brush. (2008). *Comparing the Perceived Value on Information and Entertainment Mobile Services*. *Psychology & Marketing* 25:8, 732-755.
- Ravald A. & C. Grönroos (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing* 30, 19–30.
- Richins, Marsha L. (1994). *Special Possessions and the Expression of Material Values*. [online] [siteerattu 18.5.2015] Saatavilla World Wide Webistä: <<http://www.jstor.org/stable/2489690>>

- Ruusuvuori, Johanna, Pirjo Nikander & Matti Hyvärinen (toim.) (2010). *Haastattelun analyysi*. Tampere: Vastapaino. 470 s. ISBN 978-951-768-309-8.
- Schatzki, T. (2002). *The site of the social*. Pennsylvania: The Pennsylvania State University Press. Sivut: 77-87. Teoksessa: Stenroos Reija (2013). *Opiskelijälähtöinen palveluiden kehittäminen kampusalueella – Käytäntöteoreettinen lähestymistapa*. Jyväskylän Yliopisto.
- Schatzki T. R. (2005). Peripheral Vision: The Sites of Organizations. *Organization Studies* 26:3, 465–484.
- Sheth, Jagdish N., Bruce I. Newman & Barbara L. Gross (1991). Why we buy what we buy: A Theory of consumption values. *Journal of Business Research* 22:2, 159–170.
- Smith J. & M. Colgate. (2007). Customer Value Creation: A Practical Framework. *The Journal of Marketing Theory and Practice* 15:1, 7–23.
- Solomon Michael R., Gary J. Bamossy, Soren T. Askegaard, Margaret K. Hogg (2013). *Consumer Behaviour: A European Perspective*. Pearson Education Limited. Sivut: 350-351, 352, 353 & 381-382. ISBN 978-0-273-71726-3.
- Sweeney J.C. & G.N. Soutar. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing* 77:2, 203–220.
- There Corporation. (2015). *There Corporation*. [online] [viitattu 2.6.2015]. Saatavilla World Wide Webistä: <URL: <http://www.therecorporation.com/>>
- Työ ja Elinkeinoministeriö. (2013). *Kotitalouksien sähkönkäyttö 2011*. [online] [viitattu 2.8.2015]. Saatavilla World Wide Webistä: <URL:https://www.tem.fi/files/35856/Kotitalouksien_sahkonkaytto_2011_raportti.pdf>.
- Van Bruggen G. H., K.D. Antia, S.D. Jap, W.J. Reinartz & F. Pallas. (2010). Managing Marketing Channel Multiplicity. *Journal of Service Research* 13:3, 331–340.
- Vargo S. & R. Lusch. (2004a). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing* 68, 1-17.
- Vargo S. & R. Lusch. (2004b). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing* 68:1, 1–17.

- Vargo S. & R. Lusch. (2008). Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science* 36:1, 1–10.
- Vargo S. & R. Lusch. (2011). It's all B2B...and beyond: Toward a systems perspective of the market. *Industrial Marketing Management* 40:2, 181–187.
- Woodall T. (2003). Conceptualising “Value for the Customer”: An Attributional, Structural and Dispositional Analysis. *Academy of Marketing Science Review* 12:5, 1–42.
- Woodruff R. B. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science* 25:2, 139–153.
- Woodruff, R. & D. Flint. (2006). Marketing's Service-Dominant Logic and Customer Value. Teoksessa: Lusch R. & S. Vargo (Eds.) *The Service Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate and Directions*. p. 183–195. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Zeithaml V. A. (1998). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing* 52:3, 2–22.

LIITTEET

Liite 1. Anvia Kotitonttu toimintaperiaate



Liite 2. Teemahaastattelukysymykset

Teema 1: Asiakkaan ostoprosessi

- Mikä herätti tarpeen hankkia Kotitonttu?
- Mistä kuulit Kotitontusta?
- Miten etsit tietoa?
 - o Oliko tieto ymmärrettävää/helposti lähestyttävää?
 - o Kuinka paljon haluat tietää palvelusta ennen ostopäätöstä
 - o Löysitkö muita vastaavia palveluita?
- Ostopäätös: Miksi päädyit Kotitonttuun? Mikä ratkaisi valinnan?
 - o Pohditteko pitkään valintaa?
 - o Oliko valinta helppo? Jos ei, miksi?
 - o Yleisesti ottaen pohditteko ostopäätöksiä kuinka paljon arjessa liittyen kalliimpiin ostoksiin?
- Miten palvelun asennus onnistui?
 - o Oliko asentaja ammattitaitoinen?
 - o Vastasiko kysymyksiinne?
 - o Olisiko parannettavaa palvelun asennuksessa?
- Palvelun käyttöönotto, saitteko tarvittavan tiedon käyttöä varten?
- Käyttöliittymän kokeminen?
- Onko esiintynyt ongelmatilanteita?
 - o Oletteko saaneet apua Anvialta ongelmatilanteisiin?

Teema 2: Arvonluonti & Arvolupaus

- Minkälaisiin ongelmiin haluatte Kotitontun auttavan?
 - o Valvottavatko nämä ongelmat teitä? Ärsyttääkö? Miksi?
 - o Vastaako Anvian palvelulupaus Kotitontusta näihin ongelmiin?
- Mitä hyötyjä tavoittelette palvelun käytöltä eniten?
 - o Esimerkiksi lämmityksen säätäminen?
- Kuinka laadukkaana olette nähneet palvelun.
- Mikä on teille arvokasta/kallista?
 - o Miten näette nykyisen hinnoittelun?
 - o Olisitteko kiinnostuneita vaihtoehtoisesta hinnoittelusta? (Mainokset palvelussa)
- Näettekö palvelun käytössä riskejä? Minkälaisia? Miksi?
- Mikä on ilahduttanut eniten palvelun käytössä?
- Millä tavalla olette seuranneet, miten palvelu on pitänyt kiinni lupauksistaan? (O
- Millä tavalla olette käyttäneet palvelua? Onko aiheuttanut toimenpiteitä päivittäisessä elämässä, oletteko aktiivisia vai passiivisia palvelun käytössä.
- Oletteko havainneet asioita/ongelmia arjessanne, joista ette olleet aiemmin tietoisia?

Teema 3: Arvoulottuvuudet

- Minkälainen kuluttaja olette? Mitkä odotukset teillä on palvelusta ennen käyttöönottoa?
 - o Onko odotukset muuttuneet käyttöönoton jälkeen?
- Minkälaisia tunteita herännyt käytön myötä?
 - o Onko hyvä ”fiilis” palvelun käytöstä? Tuoko hyvänolon ja tyytyväisyyden tunteen? Mitä olisi voinut tehdä toisin?
 - o Onko luonut turvallisuuden tunnetta?
 - o Onko esimerkiksi minä –kuva parantunut? Haluatko näkyä vastuullisena/vihreänä?
- Haluatteko näyttää muille, että käytätte palvelua?
 - o Miten haluatte, että muut esim. naapurit näkevät teidät?
 - o Kiinnostaako verrata omaa säästöä muiden kulutukseen/säästöön?
 - o Haluaisitteko informaatiota miten palvelu on auttanut juuri teitä?
- Parhaimmat hyödyt palvelusta?
- Kokonaisarvosana palvelulle? NPS 0-10 (0-6 huono, 7-8 keskiverto, 9-10 erinomainen)

Yleiset kysymykset

- Miten näette sähköyhtiön vaihtamisen osana palvelun käyttöä?
 - o Oliko vaikea omaksua miksi sähköyhtiö pitää vaihtaa?
 - o Olisitteko halunneet pysyä nykyisessä toimittajassa?
 - o Oletteko olleet tyytyväisiä PKS:n sähkösopimukseen?
- Oletteko kiinnostuneita mahdollisista lisäpalveluista, joita Kotitonttu mahdollistaa? (Kotiautomaatio)
 - o Kiinnostaako laajentaa jatkossa (Liiketunnistin, etäohjattavat pistorasiat, lämpöpumpun ohjaus, minitonttu, lämpömittarit)
- Onko käyttäminen vaivatonta? Haluaisitteko, että järjestelmä olisi vielä automatisoidumpi?

Liite 3. Lista haastatteluista

Yritys	Henkilö	Ajankohta	Kesto
Anvia	H1	3.7.2015	27 min
Anvia	H2	3.7.2015	28 min
Anvia	H3	10.7.2015	53 min
Anvia	H4	22.7.2015	48 min
Anvia	H5	9.7.2015	34 min
PKS	H6	14.7.2015	49 min
PKS	H7	9.7.2015	41 min
Asiantuntijahaastattelut			
Myynnin näkökulma	Vuorenmaa	15.6.2015	54 min
Markkinoinnin näkökulma	Aspholm & Lappalainen	17.6.2015	1h 11 min
Tuotenäkökulma	Palola	17.7.2015	1h 35 min