



Menestystekijät suomalaisten pk-yritysten taustalla

- Chatbotia hyödyntävä myyntiprosessimalli

Tiina Granroth

OPINNÄYTETYÖ

Toukokuu 2022

Sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto (YAMK)
Hyvinvointiteknologian tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Sosiaali- ja terveystieteiden ylempi ammattikorkeakoulututkinto (YAMK)
Hyvinvointiteknologian tutkinto-ohjelma

GRANROTH, TIINA
Menestystekijät suomalaisten pk-yritysten taustalla
Chatbotia hyödyntävä myyntiprosessimalli

Opinnäytetyö 61 sivua, joista liitteitä 9 sivua
Toukokuu 2022

Tämän opinnäytetyön taustalla on tarve selvittää, millaisia asioita suomalaiset menestyjäyritykset tekevät ja miten ne hyödyntävät automatisaatioita ja erilaisia digitaalisia ratkaisuja kasvun ja kansainvälistymisen tukena. Selvitystyöhön pohjaten hyvinvoinnin verkkopalveluja tarjoavalle Auntie Solutions Oy:lle luotiin chatbotia hyödyntävä myyntiprosessimalli, joka on skaalattavissa myös muille toimialoille. Lisäksi selvitettiin miten chatbotia ja tekoälyä on hyödynnetty terveydenhuollossa aikaisemmin.

Kirjallisuuskatsauksesta koostuvan teoriapohjan lisäksi haastateltiin suomalaisia menestyneitä pk-yrityksiä osana Tampereen korkeakouluyhteisön ja Business Finlandin Robins-hanketta. Haastatteluiden pohjalta yritykset benchmarkattiin (n=38). Lisäksi sähköisen kyselyn (n=127) avulla selvitettiin ihmisten ajatuksia ja asenteita hyvinvoinnin verkkopalveluita kohtaan. Taustatiedon perusteella Auntielle suunniteltiin chatbot pohjainen myyntiprosessimalli palvelumuotoilun keinoja hyödyntäen.

Tuloksissa oli paljon yhteneväisyyksiä menestyjäyritysten taustalla. Viisi eniten esille noussutta tekijää olivat valmentava johtaminen, tavoitettavuus vuorokauden ympäri esimerkiksi chatbotia hyödyntämällä, Google-näkyvyys ja laadukas muu markkinointi sekä vahva läsnäolo sosiaalisessa mediassa. Yrityksillä, jotka olivat onnistuneet laajentamaan liiketoimintansa Suomen ulkopuolelle, korostui myös kohdemaan kulttuurin vahva tunteminen. Hyvinvointiin liittyvästä kyselystä puolestaan selvisi, että ihmiset suhtautuvat melko ennakkoluulottomasti verkon välityksellä tapahtuviin palveluihin.

Opinnäytetyön tuotoksena laadittiin Auntielle chatbotia hyödyntävä myyntiprosessimalli, jota rikastettiin menestyjäyritysten benchmarkkauksesta nousseilla teemoilla. Jatkossa olisi tarkoituksenmukaista seurata, miten chatbot-pohjaisen myyntiprosessin käyttöönotto sujuu ja tarjoaako se odotettua hyötyä liiketoimintaan sekä sitä, miten se skaalautuu muille toimialoille. Lisäksi olisi hyvä tutkia, miten Covid-19 pandemia on vaikuttanut yritysten digitaalisten ratkaisuiden kehittämiseen ja tekoälyä hyödyntäviin, ennakoiviin ratkaisuihin sekä niiden vaikutuksiin suomalaisten pk-yritysten kansainvälistymisasteen kehittymisessä.

Asiasanat: chatbot, työhyvinvointi, myyntiprosessimalli, menestyjäyritys, digitaaliset ratkaisut

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Master's Degree in Wellbeing Technology

GRANROTH, TIINA:
Success Factors Behind Small and Medium Scale Finnish Businesses
Chatbot-Based Sales Model

Master's thesis 61 pages, appendices 9 pages
May 2022

The aim was to establish similarities of successful businesses, in particular how they utilize digital tools and automation in aid to support their sales and growth internationally. The purpose of this thesis was to create a chatbot-based sales model that can be scaled for different industries. This study also investigated what kind of role artificial intelligence (AI) and chatbot play in the health care industry.

The study was qualitative in nature and based on literature review, interviews and questionnaire. A semi-structured interview was carried out to successful Finnish businesses (n=38), which were then benchmarked and the data were analyzed using qualitative content analysis. The data were also gathered through an electronic questionnaire (n=127) to better understand people's insights towards online based wellbeing services.

The results reveal five most common features of successful businesses: coaching leadership, 24/7 reachability, visibility in Google, strong presence in social media and a good understanding of the foreign market and culture. People seem to have a positive outlook towards online-based health services.

Based on the gathered information and utilizing the service design methods a chatbot based sales model was created. In the future it would interesting to follow up on the implementation of the chatbot-based sales process and to investigate how the COVID-19 pandemic has affected companies' investments on artificial intelligence (AI) and other digital tools and how it has impacted their growth overseas.

Key words: chatbot, work wellbeing, sales process model, successful business, digital solutions

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	OPINNÄYTEYÖN YHTEISTYÖKUMPPANIT.....	8
	2.1 Robins-hanke.....	8
	2.2 Auntie Solutions Oy.....	8
3	OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA TARKOITUS.....	11
4	TEOREETTINEN VIITEKEHYS.....	12
	4.1 Digitalisaatio menestyjäyritysten taustalla.....	12
	4.2 Tekoäly ja chatbot.....	13
	4.3 Tekoäly ja chatbot terveydenhuollossa.....	14
	4.4 Chatbotin suunnittelu.....	15
	4.5 Hyvinvointi ja kuormitustekijät nykytyöelämässä.....	16
5	OPINNÄYTETYÖN MENTELEMÄT JA TOTEUTUS.....	19
	5.1 Tiedonkeruu.....	19
	5.1.1 Kirjallisuuskatsaus.....	19
	5.1.2 Menestyjäyritysten haastattelut.....	20
	5.1.3 Sähköinen kysely.....	22
	5.2 Benchmarking menestyjäyritysten haastatteluista.....	23
	5.3 Sisällönanalyysi osana benchmarkingia.....	25
	5.4 Eettisyyden suunnitelma.....	27
	5.5 Palvelumuotoilu osana Chatbotin kehittämistä.....	27
6	TULOKSET.....	33
	6.1 Menestyjäyritysten benchmarking.....	33
	6.2 Työhyvinvointi -kyselyn yhteenveto.....	36
	6.3 Chatbotin rooli terveydenhuollossa.....	37
	6.4 Chatbotin rooli myynnin ja markkinoinnin edistämisessä.....	37
7	CHATBOTIA HYÖDYNTÄVÄ MYYNTIPROSESSIMALLI.....	39
8	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	44
9	POHDINTA.....	45
	9.1 Opinnäytetyön onnistuminen.....	45
	9.2 Opinnäytetyön tulosten luotettavuus.....	47
	9.3 Opinnäytetyön eettisyys.....	48
	9.4 Jatkokehitys.....	49
	LÄHTEET.....	50
	LIITTEET.....	53
	Liite 1. ROBINS-hankkeen menestyjäyritysten haastattelurunko.....	53

Liite 2. Työhyvinvointi -kysely Auntie.....	54
Liite 3. Vertailutaulukko	55

1 JOHDANTO

Digitaalinen vallankumous on mullistanut maailmaa, ja vuonna 2020 alkanut Covid-19 pandemia vauhdittanut sitä entisestään. Digitalisaatio on muuttanut ihmisten käyttäytymistä ja niin myös asiakkaiden vaatimuksia suhteessa palvelun laatuun. Palveluiden ja tuotteiden sekä hintojen vertailu on entistä helpompaa ja valinnanvaraa on suunnattomasti. Sosiaalinen media moninkertaistaa asiakaskokemuksen merkitystä. (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018, 6.) Sekä Suomessa että kansainvälisillä markkinoilla älykäs robotiikka ja automatisaatio tuovat mukanaan suuria mullistuksia. Myynnin saralla ne auttavat tehostamaan tuottavuutta sekä parantamaan kannattavuutta ja skaalaamaan liiketoimintaa. Suomalaisissa pienissä ja keskisuurissa yrityksissä ei valitettavasti vielä osata hyödyntää kaikkea tätä potentiaalia kansainvälistymisen ja kasvun vauhdittamisessa. Automatisoinnin hyödyntäminen ei ole suomalaisille yrityksille vielä kovinkaan yleistä, vaan kasvua haetaan edelleen rekrytoimalla lisää henkilöstä, vaikka tehokkaiden digitaalisten robotiikkatyökalujen ja liiketoimintamallien hyödyntäminen avaisi mahdollisuudet nopeaan kansainväliseen kasvuun. (Robins-hanke 2020.)

Kansainvälistä kasvua tavoittelee myös mielen hyvinvoinnin verkkopalveluja tarjoava, vuonna 2015 perustettu start-up Auntie Solutions Oy. Auntie on kasvanut huimaa vauhtia ihmisten tullessa entistä tietoisemmiksi omasta jaksamisestaan ja henkisestä hyvinvoinnistaan. Yrityksenä Auntie on avarakatseinen, ja sen tavoitteena on olla edelläkävijä uusien toimintatapojen ja teknologian hyödyntämisessä.

Auntie on hyvin ajankohtaisella asialla, sillä jaksaminen ja mielenterveyden haasteet ovat jyrkässä nousussa. Mielenterveys ja jaksaminen puhuttavat paljon työelämässä ja työnantajilla onkin tuhannen taalan paikka vaikuttaa henkilöstön jaksamiseen. Perinteisesti tähän on haettu apua työterveyshuollosta, mutta nykyään on tarjolla myös muita, matalan kynnyksen vaihtoehtoja. Auntie haluaa vastata yhteiskunnan kasvavaan kysyntään tarjoamalla videotapaamisena toteutettavia ammattilaisten vetämiä palvelupaketteja, jotka ovat helppo ja kustannustehokas tapa tukea työntekijöiden hyvinvointia.

Auntie on oikealla asialla, sillä viimeisen kymmenen vuoden aikana ihmisten elämä ja arki on muuttunut koko ajan hektisemmäksi ja hyvin suorituskeskeiseksi. Sekä työ- että perhe-elämälle asetetaan entistä suurempia tavoitteita ja niiden yhteensovittaminen on monelle haasteellista. Mielenterveyteen liittyvät ongelmat yleistyvät kovaa vauhtia, ja sairauspäiviä haetaan jo enemmän mielen terveyteen ja jaksamiseen liittyvistä syistä kuin tuki- ja liikuntaelinvaihoihin. Yhteiskunnalla on kova paine löytää ratkaisuja ihmisten jatkuvaan kuormittumiseen ja varmistaa palveluiden saanti. Jo joka viides suomalainen sairastuu elämänsä aikana masennukseen, ja jopa reilu 50 prosenttia työkyvyttömyyseläkeistä on mielenterveysperusteisia (Eläketurvakeskus 2021). Vuonna 2018 OECD-terveysraportissa arvioitiin mielen terveyden kustannusten Suomessa kokonaisuudessaan olevan 5,3 prosenttia bruttokansantuotteesta, mikä tarkoittaa noin 11 miljoonaa euroa vuosittain (OECD 2018). Mielenterveyden ongelmista koituu toki myös epäsuoria kustannuksia, kun huomioidaan tuottavuuden lasku ja menetetty työpanos.

Tässä opinnäytetyössä haluttiin ensitöiksi selvittää, millaisia asioita menestyvät yritykset tekevät ja erityisesti sitä, miten tekoälyä ja chatbotia on hyödynnetty liiketoiminnan edistämiseksi. Auntien liiketoiminnan rakentuessa mielen terveyttä tukeviin palveluihin, kiinnostus myös tekoälyn ja chatbotin hyödyntämisessä laajeni terveydenhuoltoon ja erityisesti mielen terveyspalveluihin. Opinnäytetyön tarkoituksena oli esittää, miten Auntie -palvelua on tarkoitus tehostaa hyödyntämällä chatbotin tuomia mahdollisuuksia palvelun myynnissä sekä palvelupaketin valinnassa. Opinnäytetyö tehtiin osana laajempaa Tampereen korkeakoulu-yhteisön ja Business Finlandin sekä muutaman muun yrityksen yhteistyössä toteutettavaa Robins-hanketta. Hankkeen tiimoilta selvitettiin menestyneiden suomalaisten pk-yritysten menestyksen taustalla olevia tekijöitä erityisesti digitalisaation ja älykkään myynnin näkökulmasta.

2 OPINNÄYTEYÖN YHTEISTYÖKUMPPANIT

2.1 Robins-hanke

Opinnäytetyö toteutettiin osana Robins-hanketta, jonka tavoitteena on kehittää yritys yhteistyöhön ja tutkimukseen pohjautuvat, älykkääseen B2B-myyntirobotiikkaan ja automatisaatioon liittyvät toiminta- ja johtamismallit. Tutkimushankkeen rahoituksesta 60 % tulee Business Finlandilta ja 40 % prosenttia rahoittavat Tampereen yliopisto ja Tampereen ammattikorkeakoulu. Hankkeessa mukana ovat Tampereen korkeakouluyhteisön lisäksi kuusi suomalaista yritystä Differo, Gravicon, Gofore, Sales Communications, Codeman sekä palveluita tarjoavana kumppanina Intolead. Hankkeeseen tehdään useita akateemisia tutkimuksia sekä opinnäytetöitä. (Robins-hanke 2020.)

Digitalisaatio ja tekoälyn hyödyntäminen myynnin ja markkinoinnin tukena ovat sekä omassa opinnäytetyössäni että Robins-hankkeessa keskeisessä roolissa, joten näiden yhdistäminen tuntui luontevalta. Robins-hankkeessa kootulla aineistolla oli mahdollisuus avata Auntien myyntiprosessimalliin erilaisia näkökulmia chatbotin hyödyntämisen lisäksi.

2.2 Auntie Solutions Oy

Auntie Solutions Oy puolestaan on hyvinvoinnin verkkopalveluja tarjoava, vuonna 2015 perustettu start-up, joka haluaa vastata yhteiskunnan kasvavaan tarpeeseen ja tarjota uusia keinoja mielenterveyttä kuormittavien haasteiden taklaamiseen. Palvelua myydään tällä hetkellä yrityksille ja sitä on saatavilla useilla eri kielillä. Asiakasyrityksillä on valittavanaan 15 eri palvelupakettia, joihin kuuluu aina viisi henkilökohtaista videotapaamista ammattilaisen kanssa sekä teemaan liittyviä, strukturoituja, tavoitteellisia tehtäviä. Auntien ammattilaiset ovat taustaltaan joko psykologeja tai psykoterapeutteja. Keskustelut ja tehtävät muokataan aina yksilöllisesti jokaisen tilanteen ja tarpeen mukaan. Tapaamiset ja tehtävät ovat hyvin ratkaisukeskeisiä ja niissä pyritään löytämään sopivat työkalut jokaisen tarpeisiin. (Auntie 2019.) Kuvassa 1 on kuvattu 9 Auntien tarjoamaa palvelupakettia.



Kuva 1: Auntien palvelupaketit (Auntien myyntimateriaali 2019.)

Tällä hetkellä Auntien palveluprosessi etenee seuraavan mallin mukaan, kun asiakasyrityksen kanssa on tehty sopimus:

1. Avataan yritykselle oma sisäntulosivu tai vastaava kanava, jonka linkki liitetään intraan tai muihin yrityksen sisäisiin työkaluihin.
2. Tämän jälkeen tiedotetaan henkilöstöä palvelusta ja sen pelisäännöistä, esim. sähköpostit, webinaarit ja infotilaisuudet.
3. Henkilö ilmoittautuu palveluun linkin kautta tai puhelimitse ja tekee palvelupaketin valinnan ilmoittautuessaan.
4. Auntien ammattilainen ottaa puhelimitse yhteyttä ja sopii ensimmäisen videotapaamisen ajankohdan.
5. Asiakas täyttää esitietolomakkeen ennen ensimmäistä tapaamista. Mikäli asiakas ei ole varma, minkä palvelupaketin valitsee, voi ammattilainen auttaa tässä puhelimitse esitietolomakkeen perusteella.
6. Toteutetaan sopimuksen mukainen määrä videotapaamisia, minkä aikana asiakas täyttää tavoiteseurantalomaketta. Palautetta kysytään joka tapaamisen jälkeen.
7. Tapaamisten päätteeksi asiakkaalta pyydetään loppupalaute sekä Auntiasta että työnantajastaan.
8. Lisäpalveluna sovittavissa kolme kappaletta follow up –soittoja.

Prosessi on kuvattu alla yrityksen näkökulmasta (kuva 2) ja osallistujan näkökulmasta (kuva 3).

Prosessi: yritys



Kuva 2: Nykyinen prosessi yrityksen näkökulmasta. (Auntien myyntimateriaali 2019.)

Prosessi: osallistuja



Kuva 3: Nykyinen prosessi osallistujan näkökulmasta. (Auntien myyntimateriaali 2019.)

Myyntiprosessissa on tunnistettu kaksi heikkoa kohtaa, jotka voitaisiin mahdollisesti ratkaista chatbotin avulla. Ensiksikin asiakas ei aina tunnista omaa palvelun tarvettaan, olipa kyseessä sitten yritys tai yksittäinen asiakas. Toinen kompastuskivi on se, että ihminen tunnistaa tarvitsevansa apua, mutta ei tiedä minkälaista. Opinnäyteydessä onkin tarkoitus kuvata, miten parantaa myyntiprosessia huomioiden sekä tarpeen tunnistaminen että palvelupaketin valinta. Palveluprosessia halutaan parantaa jo ennen asiakkaan ostopäätöstä sekä kohtaa 5, jossa asiakkaan ollessa epävarma hänelle oikeasta paketista, ammattilainen auttaa puhelimitse täytetyn esitietolomakkeen avulla.

3 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA TARKOITUS

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää menestystekijöitä suomalaisten pk-yritysten taustalla digitalisaation näkökulmasta sekä chatbotin toimivuutta osana myyntiprosessia.

Opinnäytetyön tavoitteena puolestaan on luoda Auntielle chatbotia hyödyntävä malli myynnin ja markkinoinnin tukemiseksi pohjaten menestyjäyritysten haastatteluihin. Tätä mallia voidaan hyödyntää myös muilla vastaavilla toimialoilla.

Tutkimuskysymykset

1. Mitä yhteneväisyyksiä suomalaisten menestyjäyritysten taustalla on?
2. Millaisia asioita suomalaiset menestyjäyritykset toiminnassaan painottavat?
3. Miten chatbot ja tekoäly näkyvät terveydenhuollossa?
4. Miten ihmiset suhtautuvat verkon välityksellä toteutettaviin mielenterveys- ja hyvinvointipalveluihin?
5. Miten chatbot toimii myynnin ja markkinoinnin edistäjänä?

4 TOOREETTINEN VIITEKEHYS

4.1 Digitalisaatio menestyjäyritysten taustalla

Digitalisaatio on ottanut valtavia harppauksia ja sekä yritysten että yksittäisten henkilöiden voi olla vaikea pysyä kehityksessä mukana. Tämä on osaltaan vaikuttanut siihen, että asiakkaiden odotukset ja vaatimukset tuotteista ja palvelun laadusta on noussut. Tuotteiden ja palveluiden vertailu on nykyään varsin helppoa ja tarjontaa on valtava määrä. Erityisesti sosiaalinen media on moninkertaistanut asiakaskokemuksen merkitystä, sillä ihmiset saavat kokemuksensa ja mielipiteensä jaettua potentiaalisesti jopa miljoonien ihmisten kanssa, ainoastaan parilla napin painalluksella. Tämän myötä kalliit markkinointikampanjat on syrjäytetty vertaisarvioiden ja suositusten arvon kasvamisella. B2B-myynti (Business-to-business) sen sijaan ei ole yhtä altis sosiaalisen median vaikutuksille, mutta suositteletut (WOD, Word of Mouth) näyttäisivät olevan myynnin suurin generaattori. (Stickdorn ym. 2018, 6.)

Olemme tulleet nopeasti tutuiksi innovaatioiden kanssa, kuten internet, mobiililaitteet ja sovellukset, sosiaalinen media. Uusia innovaatioita on kuitenkin tulossa koko ajan lisää huimaa vauhtia. Näitä ovat esimerkiksi tekoäly (Artificial Intelligence), IoT (Internet of Things) ja robotit sekä niihin liittyvä teknologia, joka on läsnä lähes jokaisella toimialalla; kaupan ala, teollisuus, terveydenhuolto ja talousala. Kaikilla aloilla teknologian merkitys korostuu ja siihen kulutetaan entistä enemmän rahaa parempien ratkaisujen ja tavoitteiden saavuttamisen toivossa. Teollisuudessa taloudellisia säästöjä tavoitellaan erilaisten robottien ja automatisaation avulla, jolloin tuotannon tehokkuus paranee ja ihmisten työpanosta vapautuu muuhun. Vastaavasti kaupan alalla on viime vuosina panostettu verkkokauppaan, mobiilisovelluksiin ja sosiaalisen median alustoihin, joiden avulla tavoitellaan parempaa yhteyttä asiakkaisiin. (Grewal 2019.)

Positiivisella asiakaskokemuksella on siis merkitystä yrityksen menestymiseen, tulokseen ja arvon nousuun. Watermark Consulting tekemä tutkimus Yhdysvalloissa kertoo, että yritykset, jotka panostivat pitkäjänteisesti asiakaskokemukseen, tuottivat 80 % enemmän osakemarkkinoilla kuin muut yritykset. Asiakaskokemuksen puolesta puhuu myös toinen yhdysvaltalainen tutkimus (Bain & Com-

pany), jossa verrattiin liikevaihdon kehitystä kuudelta eri toimialalta, ja sen tuloksena korkea suositusaste (NPS) korreloi korkean liikevaihdon kasvun kanssa. (Koivisto ym. 2019, 25-26).

Muutokset tapahtuvat nykymaailmassa nopeasti ja entistä arvaamattomammin. Yrityksmaailmassa tämä ”uusi normaali” on kuvattu kaoottisena. Yritysten menestyminen tai selviäminen edellyttää joustavuutta muutoksien kohtaamisessa ja niihin vastaamisessa. Yritysten tulee hallita toimintaympäristönsä kasvava epävarmuus kehittämällä omaa proaktiivisuuttaan ja ylittämällä perinteiset tavat hankkia ymmärrystä. Selviytyminen edellyttää ketteryyttä ja kokeilukulttuurin jalkauttamista sekä luovuutta ja intuitiivista ajattelua. Kaiken ytimessä kyky oppia, sillä tulevaisuutta on vaikea ennustaa, ja parhaita ovat ne, jotka kykenevät proaktiivisesti ennustamaan piileviä asiakastarpeita, visioimaan rohkeasti tulevaisuutta sekä uudistumaan ketterästi. Se vaatii yritykseltä uskallusta haastaa nykyisiä toimintamalleja ja ennen kaikkea vahvaa muutosjohtamista. (Koivisto ym. 2019, 27-28.)

4.2 Tekoäly ja chatbot

Tekoäly voidaan karkeasti jakaa kahteen kategoriaan: kapeaan tekoölyyn (Artificial Narrow Intelligence, ANI) ja yleiseen tekoölyyn (Artificial General Intelligence, AGI). Kapea tekoäly on hyvin harjaantunut ratkaisemaan ongelmia jonkin tietyn asian suhteen, kun taas yleinen tekoäly (AGI) pyrkii ihmisen tasoiseen älykkyyteen ja päättelyyn. Suurin osa tämän päivän tekoälyratkaisuksista perustuu tähän kapeaan koneoppivaan tekoölyyn, joka perustuu matematiikkaan ja loogiseen päättelyyn. (Hildebrand 2019.)

Seuraava askel tekoälyn kehityksessä tulee todennäköisesti olemaan niin sanottu Apuälyn (Augmented Intelligence, AI) lisääminen tekoälyteknologiaan. Apuälyllä tarkoitetaan tässä yhteydessä työtehtävien jakamista ihmiselle ja tekoälylle niin, että hyödynnetään molempien vahvuuksia ja päästään tällä tavalla parhaaseen mahdolliseen lopputulemaan. (Yadav 2019.)

Yksi tekoälyn megatrendeistä on IoT (Internet of Things) eli verkossa toimivat esineet ja laitteet. Niiden tuoma potentiaali pohjautuu autonomisiin tekoälysys-

teemeihin, jotka toimivat erilaisista IoT-laitteista kerätyn datan ja pitkälle kehittyneen analytiikan avulla. IoT:n tuomat mahdollisuudet perustuvat kykyyn kerätä, koota ja analysoida valtavaa määrää tietoa, jota toistensa kanssa keskustelevat laitteet luovat. Tällä tavalla IoT-laitteet kykenevät kommunikoimaan ja toimimaan tehokkaasti tekoälyn avulla, ilman ihmisen apua. (Yadav 2019.)

Chatbotit puolestaan ovat interaktiivisia, virtuaaliagentteja, jotka kommunikoivat ihmisten kanssa laajalla skaalalla, olipa kyseessä sitten liiketoiminta, kouluttaminen tai tiedonhaku. Nykyisin chatbotit pystyvät fasilitoimaan monenlaisia prosesseja, erityisesti asiakaspalveluun ja personointiin liittyviä. Lisäksi ne ovat edullisia ja helppokäyttöisiä ja siksi suosittuja monella toimialalla. (Przegalinska ym. 2019.) Sarvodyn (2017) ennustusten mukaan vuonna 2021 suurin osa yrityksistä investoi enemmän chatbotteihin kuin mobiilisovelluksiin, ja vuoteen 2022 mennessä chatbotit tuottavat yrityksille 8 biljoonan dollarin vuosisäästöt. Tässä ei toki olla huomioitu Covid-19 pandemian vaikutuksia, koska ennuste on tehty vuonna 2017.

Erilaiset tekoälyyn perustuvat teknologiat, olipa kyseessä sitten ohjelmisto tai robotti, tulevat joka tapauksessa muokkaamaan ihmisten ja yritysten välistä kanssakäymistä. Tällä tavoin yritykset pyrkivät löytämään uusia keinoja vastata asiakkaiden tarpeisiin entistä paremmin ja yksilöllisemmin. (Yadav 2019.)

4.3 Tekoäly ja chatbot terveydenhuollossa

Tällä hetkellä tekoälyä hyödynnetään terveydenhuollossa eniten datan tulkitsemisessa. Denecken ja kumppaneiden (2019) tutkimuksen mukaan eniten tekoälyä käytetään tai tutkitaan diabeteksen hoidossa. Muita yleisiä kohteita olivat selkäkipu, verenpaine, syöpä, Chronin tauti, tuki- ja liikuntaelinvaivat sekä mielen terveys. Näiden lisäksi tuloksia saatiin myös keuhko- ja verisuonisairauksien sekä muiden kroonisten sairauksien osalta. Popescun (2020) mukaan eniten tekoälyä käytetään uudenlaisen datan keräämiseen erilaisilla sensoreilla, puettavalla teknologialla ja älypuhelinsovelluksilla sekä erilaisten päiväkirjojen ja kokemusten keräämiseen.

Tällä hetkellä yli 318 000 erilaista terveyden mobiilisovellusta jakaa tietoa yleisistä liikunnan ja hyvinvoinnin vinkeistä tarkkoihin mittauksiin (esim. verensokerin mittaus) ja lääkemuistutuksiin. Näillä on yhteensä arviolta yli 3 miljardia käyttäjää maailmanlaajuisesti. Lisäksi IoT yhdistää erilaisia laitteita, sensoreita ja puettavaa teknologiaa keskenään. (Grewal 2019.)

Lukuisat tutkimukset puoltavat chatbottien hyödyntämistä osana terveydenhuollon palveluita. Näyttöä on erityisesti niiden hyödyntämisestä eri terapioiden kehittämässä sekä ennaltaehkäisevänä apuna mielenterveyteen liittyvissä ongelmassa. Chatbotin uskotaan tarjoavan tulevaisuudessa uusia keinoja vastata jatkuvasti kasvavaan kysyntään mielenterveyden palveluista, mutta sen uskotaan myös helpottavan pääsyä terveydenhuollon muihin palveluihin sekä parantavan lääkärin ja asiakkaan yhteistyötä. Teknologia mahdollistaa erilaiset etämittaukset ja etätapaamiset, terveystarkastukset ja -tutkimukset, terveydenhoitoon liittyvät muistutukset ja ajanvaraukset. Tekoälypohjaiset chatbotit kykenevät tukemaan terveyden edistämistä, tarjoamaan tietoa sekä olemaan apuna muuttamassa ihmisen toimintaa terveyden kannalta toivottuun suuntaan. (Nadarzynski ym. 2019.)

4.4 Chatbotin suunnittelu

Chatbotien tavoitteena on mullistaa vuorovaikutus yritysten ja asiakkaiden välillä. Organisaatiot hyötyvät chatbotin käyttämisestä monella tapaa. Näitä ovat muun muassa kulujen vähentäminen, asiakasvuorovaikutuksen parantaminen, brändin näkyvyyden parantaminen, tyytyväisyyden lisääminen, toiminnan tehostaminen, uusien asiakkaiden tavoittaminen ja asiakkaiden syvällisempi ymmärtäminen. (Popescu 2020.)

Ketkä hyötyvät chatboteista eniten? Knight tutki asiaa vuonna 2018 ja sen tuloksena alat, joilla kaupankäynti on sähköistä hyötyvät chatboteista 90 %, vakuutusala noin 80 % ja terveydenhuolto 75 %. Näitä aloja seuraa vähittäiskauppa 65 % ja hotelli- ja ravintola-ala 60 %. Tutkimus povaa, että vuoteen 2022 mennessä pankit voivat automatisoida jopa 90 % asiakkaiden kanssa käydystä vuorovaikutuksesta chatboteille. (Popescu 2020.)

Tutkimusten perusteella suurin osa internetin käyttäjistä vaikuttaa vastaanottavaiselta chatbotien käyttöä kohtaan, vaikkakin siihen kohdistuu myös epäröintiä. Epäilevien asenteiden takaa onkin tunnistettu muun muassa huoli chatbotien tarkkuudesta, tietoturvasta, sekä empatian puutteesta. Tutkimuksessa havaittiin, että huonot IT-aidot ja haluttomuus keskustella tietokoneiden kanssa vaikuttivat negatiivisesti ihmisten asenteisiin, kun taas koettu hyöty ja luottamus tietokoneisiin korreloivat positiivisen asenteen kanssa. Siksi tekoälypohjaisia chatbot -ratkaisuja kehitettäessä kannattaakin jo suunnittelussa huomioida käyttäjäkeskeisyys ja mahdolliset huolenaiheet, jotta chatbotin käyttöönotto onnistuu parhaalla mahdollisella tavalla. Käyttäjän ja asiakkaan näkökulma, motivaatio ja kyvyt on oleellista huomioida, kun kehitetään ja arvioidaan chatboteja. (Nadarzynski ym. 2019.)

Markkinoilla on useita chatbot-alustoja, joista valita millaisen haluaa rakentaa. Yleensä ne luokitellaan kahteen eri kastiin, joista toinen vaatii koodaamista ja toinen ei. (Popescu 2020.) Opinnäytteen toimeksiantaja Auntie tekee yhteistyötä teknologiayritys IBM:n kanssa, joten chatbot tullaan rakentamaan IBM Watsonin pohjalle. Watsonin kyvykkyydet luovat tietyt raamit sille, miten chatbotin algoritmia kannattaa lähteä suunnittelemaan, jotta se toimisi parhaalla mahdollisella tavalla.

4.5 Hyvinvointi ja kuormitustekijät nykytyöelämässä

Kokonaisvaltainen hyvinvointi ja mielenterveys ovat avainasemassa ihmisten jaksamiselle. Sopiva määrä kuormitustekijöitä puolestaan vaikuttaa positiivisesti ihmisen hyvinvointiin. Sopivan ja liiallisen kuormituksen välillä tasapainoilu on kuitenkin usein haastavaa kenelle tahansa meistä ja siihen vaikuttavat useat tekijät.

Työ itsessään on hyväksi ihmisen mielenterveydelle. Se tarjoaa tulojen lisäksi myös turvallisuuden tunnetta ja vahvistaa itsetuntoa. Työyhteisö puolestaan tuo yhteisöllisyyttä ja voi jopa tarjota sosiaalista tukea. Työn luonne on kuitenkin muuttunut henkisesti entistä haastavammaksi ja pätkätyöt tuovat epävarmuutta. Henkinen jaksaminen ja psyykinen kuormitus ovatkin työelämässä keskeinen teema tällä hetkellä. Psyykeen haasteet ilmenevät usein työstressinä, uupumuksena ja masennuksena. Työntekijöiden jaksamiseen ja henkiseen hyvinvointiin

sekä ylipäättään työpaikan psykososiaaliseen ilmapiiriin vaikuttaa työympäristö, työpaikan kulttuuri, johtaminen, viestintätavat sekä työyhteisön dynamiikka. On työntajan velvollisuus huolehtia työntekijän terveydestä töissä. Työperäinen stressi ja työhön liittyvät kuormitustekijät kuuluvat työterveyshuolto- ja työturvallisuuslainsäädännön piiriin. (THL 2019.)

Suomessa noin 25 prosenttia työssä olevista kokee työstressiä, mikä on hyvin lähellä EU-maiden keskitasoa (22 prosenttia). Stressin syntymiseen vaikuttavat niin psyykkiset kuin sosiaalisetkin kuormitustekijät. Psyykkiset kuormitustekijät liittyvät itse työhön ja sen sisältöön. Sosiaalisilla kuormitustekijöillä puolestaan tarkoitetaan työyhteisön vuorovaikutukseen liittyviä asioita. (Hakanen ym. 2020.)

Pitkittyneen työstressin seurauksena saattaa kehittyä työuupumus, joka itsessään ei ole sairaus, mutta se näyttäisi lisäävän riskiä liitännäissairauksiin, kuten masennukseen, uni- ja päihdehäiriöihin. Sen on myös todettu lisäävän riskiä työkyvyttömyyteen sekä tapaturmiin. Suomessa vuonna 2011 työssä käyvistä miehistä 25 prosenttia ja naisista 27 prosenttia kärsi jonkinasteisesta työuupumuksesta. (Ahola, Tuisku & Rossi. 2018.) Huolestuttavaa on, että jo 22-44 -vuotiaat jäävät eläkkeelle mielenterveyden ongelmien vuoksi (Eläketurvakeskus 2019).



Kuva 4: Teoreettinen viitekehys

Kuva 4 esittelee opinnäytetyön teoreettisen viitekehyyksen. Sen keskiössä on Auntien palvelumalli, jonka kehittäminen on ollut opinnäytetyön tavoitteena. Nykyelämän kuormitustekijät ja kasvava palveluiden tarve mielenterveyden ongelmien selättämisessä on motiivina koko kehittämistehtävän taustalla. Palveluprosessia halutaan parantaa nimenomaan tekoälyn ja chatbotin avulla. Näin ollen erityisenä kiinnostuksen kohteena tämän opinnäytetyön kirjallisuuskatsauksessa on ollut chatbotin hyödyntäminen osana terveydenhuollon palveluita. Menestyneet yritykset ovat edellä kävijöitä monella saralla ja niissä on jo osattu tehdä oikeita asioita chatbotin suunnittelussa ja ylipäätään tekoälyratkaisuiden implementoinnissa.

5 OPINNÄYTETYÖN MENTELMÄT JA TOTEUTUS

5.1 Tiedonkeruu

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa ja aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. Siinä suositetaan ihmisiä tiedon keruun välineenä. Tutkija luottaa usein omiin havaintoihinsa ja keskusteluihin tutkittavien kanssa. Tätä perustellaan yleensä sillä, että ihminen on riittävän joustava sopeutumaan vaihteleviin tilanteisiin. Tiedonkeruun apuna käytetään yleensä lomakkeita ja testejä. Aineiston analysoinnissa käytetään usein induktiivista analyysia, jolloin lähtökohtana ei ole teorian tai hypoteesin testaaminen, vaan aineiston yksityiskohtainen tarkastelu, jonka on tarkoitus paljastaa uusia asioita. Näin ollen myös tutkimussuunnitelma muotoutuu usein tutkimuksen edetessä ja sitä muutetaan olosuhteiden mukaisesti. (Hirsijärvi 2018, 160.)

Opinnäytetyön tiedonkeruu toteutettiin kolmessa vaiheessa. Aluksi työlle haettiin teoriapohjaa tekemällä kirjallisuuskatsaus ennen varsinaista tutkimus- ja kehittämisosuutta. Koska opinnäytetyössä oli kaksi yhteistyökumppania, toteutettiin tiedonkeruuta lisäksi haastattelemalla ja sähköisellä kyselyllä. Näistä ensimmäinen toteutettiin osana Robins-hanketta, jossa tietoa kerättiin haastattelemalla menestyneitä, suomalaisia pk-yrityksiä. Haastatteluiden pohjalta tehtiin menestyjäyritysten benchmarking, jonka tarkoituksena oli tuoda älykkään myynnin ja markkinoinnin parhaat käytännöt sekä Auntien että myös muiden yritysten hyödynnettäväksi. Toisessa osiossa laadittiin Auntien kanssa yhteistyössä sähköinen Työhyvinvointi-kysely, jonka avulla selvitettiin ihmisten kokemuksia työhyvinvoinnista sekä ajatuksia ja asenteita hyvinvoinnin verkkopalveluita kohtaan. Kyselyn oli tarkoitus rikastaa kirjallisuuskatsauksen pohjalta saatua tietoa chatbotin suunnittelun tueksi.

5.1.1 Kirjallisuuskatsaus

Taustaa opinnäytetyöhön kerättiin alkuun kirjallisuuskatsauksella tiedonhaun pohjalta. Kirjallisuuskatsauksen teemat nousivat teoreettisen viitekehyksen ympäriltä, joka muuttui matkan varrella, kun ymmärrys aiheesta lisääntyi ja tavoite

työlle kirkastui. Opinnäytetyötä ohjaavat tavoite ja tarkoitus sekä niitä tukevat tutkimuskysymykset määrittivät myös sen, millä perusteella tiedonhaku suoritettiin.

Kaikissa tieteellisten artikkeleiden hauissa rajausta oli 2010 tai uudemmat artikkelit. Koska suomenkielisillä hakusanoilla tuloksia saatiin niukasti ja tavoitteena oli ensisijaisesti hyödyntää mahdollisimman vahvaan näyttöön perustuvia artikkeleita, käytettiin tiedonhaussa pääsääntöisesti englanninkielisiä hakusanoja. Käytetyt hakusanat: Artificial Intelligence AND healthcare, Chatbot AND work wellbeing, Chatbot AND healthcare, Artificial Intelligence AND Service Design, Chatbot AND Service Design, Chatbot AND marketing, Chatbot AND business, Chatbot AND sales, Success AND business, Artificial Intelligence AND business, Artificial Intelligence AND sales, Artificial Intelligence AND marketing, Artificial Intelligence AND work wellbeing. Hakusanat liittyivät pääsääntöisesti tekoälyyn ja chatbottiin, mutta käytin myös hakusanaa `Service Design`, sillä opinnäytetyön kehittämissosiossa on hyödynnetty palvelumuotoilun menetelmiä.

Hakuja tehtiin seuraavista tietokannoista: PubMed, Medline, Medic, Cochrane, Scopus, OECD iLibrary, Business Source Ultimate ja Business Market Reserach Collection. Lisäksi tehtiin myös yleisiä hakuja internetissä sekä tutustuttiin aiheen parista löytyvään kirjallisuuteen ja webinaareihin. Tekoälystä on tehty valtava määrä tutkimusta, joten tärkein rajausta oli sen käyttäminen terveydenhuollossa tai myynnin ja markkinoinnin edistämiseksi. Toinen oleellinen kohdennus oli nimenomaan chatbotin hyödyntäminen näissä yhteyksissä. Kaikki opinnäytetyön kannalta kiinnostavat artikkelit järjestettiin soveltuvuutensa puolesta otsikoilla ”Kyllä”, ”Ehkä” ja ”Ei”. Artikkeleiden tarkempi tarkastelu priorisoitiin tämän luokittelun perusteella. On syytä huomata, että valtaosa tiedonhausta on tehty ennen COVID-pandemiaa, jolla on ollut suuri vaikutus alan kehitykseen.

5.1.2 Menestyjäyritysten haastattelut

Robins-hankkeen osalta tiedonkeruu tapahtui puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Teemahaastattelut ovat tyypillisesti hyvin avoimia ja lähellä syvähaastattelua. Niissä edetään etukäteen määriteltyjen teemojen ohjaamana ja

tarvittaessa voidaan esittää tarkentavia kysymyksiä. Etuna tässä menetelmässä nähdään se, että haastattelua on mahdollista syventää saatujen vastausten perusteella. Teemahaastattelussa on tavoitteena löytää merkityksellisiä vastauksia ennalta määritelyihin tutkimuskysymyksiin, jotka perustuvat tutkimuksen viitekehykseen. (Tuomi & Saarijärvi 2018, 64-65.)

Robins-hankkeessa tavoitteena oli haastatella viisikymmentä menestynyttä suomalaista pientä tai keskisuurta yritystä. Soveltuvien yritysten etsinnässä hyödynnettiin muun muassa Googlea, Fonecta Finderia, LinkedIniä, Vainua, Suomen Asiakastietoa sekä kohdeyritysten nettisivuja. Potentiaalisia yrityksiä saatiin listattua lähemmäs 150 ja hankkeessa mukana olevat tutkijat ja opinnäytetyön tekijät soittelivat yrityksiä läpi ja sopivat haastatteluita. Haastateltaviksi pyrittiin ensisijaisesti saamaan myynnin parissa tai myynnin johtamisen parissa työskenteleviä henkilöitä tai toimitusjohtajia. Todellisuudessa kriteerit täyttäviä ja onnistuneita haastatteluita, jotka nauhoitettiin ja litteroitiin, saatiin lopulta kaasaan 38 kappaletta. Aineistoa hyödynnettiin useissa opinnäytetöissä sekä akateemisissa tutkimuksissa. Jokainen tutkija/opinnäytetyön tekijä analysoi aineistoa omasta näkökulmastaan käsin.

Robins-hankkeessa haastateltavat yritykset valikoituivat seuraavien kriteerien mukaisesti: pienet ja keskisuuret yritykset,

- jotka työllistävät vähemmän kuin 250 henkilöä,
- joiden vuosittainen liikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa tai taseen loppusumma enintään 43 miljoonaa euroa
- jotka ovat riippumattomia eli joiden pääomasta tai äänivaltaisista osakkeista 25 prosenttia tai enemmän ei ole yhden sellaisen yrityksen omistuksessa, tai sellaisten yritysten yhteisomistuksessa, joihin ei voida soveltaa joko pk-yrityksen tai pienen yrityksen määritelmää.

Haastattelut toteutettiin Microsoft Teamsin välityksellä ja niiden kesto oli noin 45 minuuttia/haastattelu. Haastatteluaineistoa käytettiin useissa opinnäytetöissä sekä akateemisissa tutkimuksissa, joten haastattelut äänitettiin ja lähetettiin litteroitavaksi ulkopuoliselle taholle.

Haastattelut pyrittiin toteuttamaan niin, että niissä oli aina kaksi haastattelijaa. Ensisijaisesti opinnäytetyön tekijä sekä Tampereen ammattikorkeakoulun opettaja, joka teki hankkeeseen omaa tutkimustaan. Muutama haastattelu jouduttiin kuitenkin aikataulullisista syistä toteuttamaan yhden tutkijan/opinnäytetyöntekijän voimin. Jokaisessa haastattelussa käytettiin kuitenkin samaa haastattelurunkoa ja pyrittiin kysymään kaikki kysymykset. Tarkoituksena oli edistää jokaisen Robins-tutkijan sekä opinnäytetyöntekijän aineistonkeruuta, mutta vastaajalle sen oli näyttävä yhtenäisenä kokonaisuutena. Haastattelurunko laadittiin siten, että se kattoi sekä opinnäytetyöntekijöiden että Robins-tutkijoiden kannalta oleelliset kysymykset. Taustatietoihin haettiin täsmälliset vastaukset, mutta muuten hyväksyttiin se, että jokainen haastattelu oli omanlaisensa ja painottui tavallaan.

Taustatietojen lisäksi haastatteluissa käsiteltiin neljä teemaa: 1) Kansainvälisen kasvun tekeminen, 2) Kansainvälinen myynti; strateginen ja operatiivinen taso, 3) Myynnin ja markkinoinnin digityökalut/softat/alustat, 4) Työkaluinvestoinnit ja hyödyt. Haastattelurunko kokonaisuudessaan löytyy opinnäytetyön liitteistä (Liite 1).

5.1.3 Sähköinen kysely

Opinnäytetyön toinen yhteistyökumppani ja toimeksiantaja Auntie Solutions Oy halusi selvittää ihmisten asenteita hyvinvoinnin verkkopalveluita kohtaan ja ylipäätään ihmisten kokemuksia ja ajatuksia työhyvinvointiin liittyen. Näin ollen laadimme yhteistyössä sähköisen kyselylomakkeen (Liite 2.), jonka avulla pyrimme vastaamaan edellä mainittuihin kysymyksiin. Kysely laadittiin Typeform-alustalla, joka on Auntiella aktiivisessa käytössä ja sen käyttäminen oli helppoa ja nopeaa. Kuvassa 5 on esimerkki sähköisestä Työhyvinvointi-kyselystä, joka toteutettiin parin viikon aikaikkunassa. Kyselylinkkiä jaettiin pääasiassa sosiaalisessa mediassa, erityisesti Facebookissa ja LinkedIn -alustalla. Kyselystä saatua tietoa on tarkoitus hyödyntää myöhemmin myynti-chatbotin suunnittelussa.



Tervetuloa kyselyyn!

Kysymykset koskevat työhyvinvointipalveluita ja niihin tarttumista.
Kysely on osa Tampereen Ammattikorkeakoulussa tehtävää
hyvinvointiteknologian opinnäytetyötä, ja työ tehdään yhteistyössä Auntie
Solutions Oy:n kanssa.

Vastaaminen vie pari minuuttia, kiitos jo nyt ajastasi!

1+ Onko työnantajasi tarjonnut työntekijöille konkreettisia apukeinoja
jaksamiseen?

Ei ole

Kyllä on, mutta en ole käyttänyt

Kyllä on, ja olen tarttunut niihin

En osaa sanoa / en ole työelämässä

Kuva 5: Työhyvinvointi -kysely Auntie

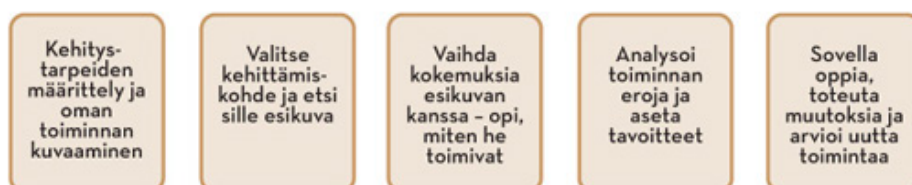
5.2 Benchmarking menestyjäyritysten haastatteluista

Robins-hankkeen menestyjäyritysten haastatteluiden analysoimisessa käytettiin tämän opinnäytteen osalta benchmarking menetelmää, sillä sen uskottiin olevan paras menetelmä tuomaan esille menestyjäyritysten parhaat käytänteet kasvun valjastamiseksi.

Benchmarking tulee englannin kielen sanasta “benchmark” ja sen suomenkielisiä, vähemmän käytettyjä, vastineita ovat mm. esikuva-analyysi, vertailukehittäminen ja kokemusten siirto. Benchmarking-menetelmää käytetään toiminnan kehittämisessä, kun pyritään systemaattisesti oppimaan hyviltä esikuvilta. (Vuorinen 2013, 159-160.) Benchmarkingin tavoitteena on kerätä tietoa ja taitoja, joita voidaan hyödyntää oman organisaation toiminnassa. Sitä toteutetaan pääsääntöisesti neljässä eri linjassa:

1. *Sisäisessä benchmarkingissa* organisaatio vertailee tekemisen tasoa eri yksiköissään tai toiminnoissaan.
2. *Kilpailijabenchmarkingissa* yritys vertailee omaa toimintaansa oman alansa huippuorganisaation toimintaan. Tämä edellyttää luottamuksellisen yhteistyösuhteen luomista, jonka tulee tähdätä molempien osapuolten hyötyyn.
3. *Toiminnallisessa benchmarkingissa* pyritään kehittämään jonkin osa-alueen toimintaa vertailemalla sitä oman alan ulkopuolisiin toimijoihin.
4. *Toimialan benchmarkingissa* etsitään toimialalle yhdessä hyviä käytänteitä. (Vuorinen 2013, 159-160.)

Tässä opinnäytetyössä hyödynnettiin sekä *toiminnallista* että *toimialan benchmarkingia* ja vertailtiin menestyneitä suomalaisia pk-yrityksiä. Vaikka suurin osa yrityksistä olivatkin ohjelmistoyrityksiä, mahtui joukkoon myös muiden alojen edustajia. Jokaisen yrityksen kohdalla haastatteluiden ja benchmarkingin fokus oli kuitenkin sama: tavoitteena oli löytää yhteisiä tekijöitä ja parhaita käytänteitä kasvun ja kansainvälistymisen tukemiseen.



Kuva 6: Benchmarking-prosessi. (Vuorinen 2013.)

Benchmarking voidaan kuvata viisivaiheisena prosessina, kuten kuvassa 6. Prosessi alkaa omien kehitystarpeiden määrittelyllä ja nykytoiminnan kuvauksella. Tämän jälkeen yritys/organisaatio valitsee kehittämiskohteen sekä sille esikuvan, johon verrata. Esikuvan kanssa luodaan toimiva yhteistyö ja vaihdetaan kokemuksia sekä opitaan toisilta. Tämän jälkeen analysoidaan toiminnan keskeisiä eroja sekä asetetaan tavoitteet. Prosessin viimeisenä askeleena on ryhtyä soveltamaan kumppanilta saatuja oppeja omassa toiminnassa. Kehitykselle on syytä asettaa realistiset tavoitteet ja mittarit. (Vuorinen 2013, 160-161.)

Tämän opinnäytetyön osalta benchmarkingin kehittämiskohteena on menestystekijöiden tunnistaminen ja erityisesti digitaalisten työkalujen hyödyntäminen.

5.3 Sisällönanalyysi osana benchmarkingia

Litteroitujen haastatteluiden läpikäynnissä hyödynnettiin sisällönanalyysia, jonka tarkoituksena on luoda aineistoon selkeyttä ja tiivistää sitä kadottamatta sen sisältämää informaatiota. Sisällönanalyysissä tulee ensin päättää kiinnostuksen kohde ja fokusoida huomio näihin seikkoihin. Sisällönanalyysin varsinaisena tekniikkana tässä opinnäytetyössä käytettiin ”Luokittele, teemoita, tyypittele” -metodia. Luokittelun avulla aineisto järjestellään erilaisiin teemoihin. Teemoittelu puolestaan on usein hyvin luokittelun kaltaista, mutta siinä pilkotaan ja ryhmitellään aineistoa erilaisten aiheiden mukaan. Näin pystytään vertailemaan esimerkiksi tiettyjen teemojen esiintyvyyttä. Tyypittelyssä aineisto ryhmitellään ja teemojen sisältä etsitään yhteisiä ominaisuuksia, joiden perusteella ne tyypitetään ja muodostetaan eräänlaisia yleistyksiä tai tyyppiesimerkkejä. (Tuomi & Saarijärvi 2018, 78-79.)

Kuvassa 7 esitetään aineistolähtöisen sisällönanalyysin eteneminen datan redusoinnista eli pelkistämisestä klusterointiin eli ryhmittelyyn ja siitä alaluokkien ja yläluokkien muodostamiseen. Klusterointia seuraa aineiston käsitteellistäminen eli abstrahointi. Sen tarkoituksena on löytää tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja muodostaa teoreettisia käsitteitä. (Tuomi & Saarijärvi 2018, 92-93.)



Kuva 7: Aineistolähtöisen sisällönanalyysin eteneminen (Tuomi & Saarijärvi 2018, 92.)

Tässä opinnäytetyössä sisällönanalyysiä on hyödynnetty sovelletusti. Jo ennen litteroitujen haastatteluiden tutkimista oli selvää, mihin teemoihin haluttiin keskittyä opinnäytetyön tutkimuskysymysten pohjalta. Niiden pohjalta koostettiin taulukko (Liite 3), johon kerättiin analyysin kannalta keskeisiä muuttujia; 1) Yrityksen toimiala, 2) Onko chatbot käytössä/suunnitelmissa, 3) Mihin yrityksessä satsataan, 4) Mitkä ovat niitä keinoja, joilla menestystä tavoitellaan, 5) Kansainvälisyys ja 6) Millainen johtaminen on auttanut yritystä menestymään. Kyseisiin teemoihin liittyvät pelkistetyt ilmaukset kerättiin taulukkoon, josta ne sitten ryhmiteltiin ja niistä muodostettiin ylä- ja alaluokkia, joiden perusteella muodostui yläkäsitteitä.

Markkinointiin ja kansainvälisyyteen liittyvät tekijät oli helppo tunnistaa omiksi teemoikseen. Tekoälyyn, chatbotiin ja erilaisiin toiminnanohjauksen järjestelmiin liittyvät toiminnot yhdistyivät digitaalisten ratkaisujen otsakkeen alle. Johtamiseen ja asiakkaiden kanssa käytyyn vuoropuheluun sekä verkostoiden ja kumppaneiden kanssakäymiseen liittyvät asiat niputettiin yhteen henkilöiden välisten suhteiden alle.

5.4 Eettisyyden suunnitelma

Keskustelu hyvästä ja pahasta, oikeasta ja väärästä liittyy etiikan peruskysymyksiin. Tutkimuksen tekemisessä tulee vastaan useita eettisiä kysymyksiä ja huomioitavia seikkoja. Tiedonhankintaan ja tutkimuksen julkaisemiseen liittyvät eettiset periaatteet ovat yleisesti hyväksytyjä. Niiden noudattaminen on aina tutkijan ja tässä tapauksessa opinnäytetyön tekijän vastuulla. Jos halutaan, että tutkimus on myös eettisesti hyväksyttävä, tulee sen tekemisessä noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä. (Hirsijärvi 2018, 23.)

Tässä opinnäytetyössä on huomioitu eettiset näkökulmat läpi koko prosessin sekä sovellettu tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä. Opinnäytetyössä on kunnioitettu kaikkia siihen tavalla tai toisella osallistuneita henkilöitä ja erityistä huomiota on kiinnitetty haastateltavien tai kyselyyn vastanneiden tietosuojaan. Opinnäytetyössä on lisäksi huomioitu muiden tutkijoiden työn saavutukset asianmukaisella tavalla lähdeviitein. (Hirsijärvi 2018, 24.)

5.5 Palvelumuotoilu osana Chatbotin kehittämistä

Asiakaskokemuksen ollessa suuressa arvossa ja ratkaisevassa roolissa yrityksen menestymisen kannalta, oli järkevää valita asiakasymmärrystä lisäävä menetelmä opinnäytetyön kehittämisosion menetelmäksi. Entistä useammat yritykset ovatkin kääntyneet etsimään vastauksia palvelumuotoilun parista, jossa asiakaskokemus on palvelukokemuksen kehittämisen ytimessä. (Miettinen 2014, 13, 183.) Näin päädyttiin tekemään myös Auntien chatbotia hyödyntävän myyntiprosessin mallinnuksessa.

Palvelumuotoilu tai muotoiluajattelu on yksi tärkeimmistä kilpailukyvyyn tekijöistä niin kansallisessa kuin kansainvälisessäkin menestyksessä. Muotoiluajattelua on tutkittu paljon ja sitä on hyödynnetty menestyksekkäästi maailmalla. Yhdessä markkinoinnin ja teknologian kanssa palvelumuotoilu voi luoda merkittävää lisäarvoa niin asiakkaalle kuin sidosryhmillekin. Mahdollisesti jopa koko yhteiskunnalle. (Miettinen 2014, 13, 183.)

Yritykset ovat hyvin tietoisia nopeasti muuttuvasta markkinatilanteesta ja kokevatkin painetta keksiä uutta ja innovoida säilyttääkseen asiakkaansa ja saavansa uusia. Jos jokin innovaatio tai idea on hyvä, kopioidaan se hyvin nopeasti jonkin toisen organisaation toimesta – joko suoraan tai välillisesti. Uudetkin asiat ja keksinnöt vanhenevat nopeasti. Se, mikä on ensin uutta ja ihmeellistä, onkin hetken kuluttua tuttua ja jopa odotettua. Näin ollen myös yritysten innovaatiot tulee suunnata asiakaskokemukseen ja hyvän palvelun tuottamiseen. Tämä vaatii siilojen välistä yhteistyötä ja yhteisen kielen ja tavoitteiden löytämistä. (Stickdorn ym. 2018, 10-11.)

Internetin tulo aikoinaan on mahdollistanut paljon asioita ja muuttanut palvelumarkkinat täysin. Se on muun muassa mahdollistanut palveluntarjoamisen aika- ja paikkariippumattomasti maailmanlaajuisesti. Osaltaan tätä kehitystä on tukenut myös globalisaatio sekä kansainvälisen palvelukaupan vapautuminen. Palveluiden digitalisoituminen mahdollistaa myös tänä päivänä asiakkaiden palveluksen verkossa, mitä lukuisat yritykset hyödyntävät, ja jota vuonna 2020 alkanut maailmanlaajuinen Covid-19 pandemia on lisännyt entisestään. Lisäksi teknologinen kehitys on avannut uusia mahdollisuuksia myös palveluiden kehittämisessä sekä kokonaan uusien palveluiden luomisessa. (Koivisto ym. 2019, 19-20.)

Haasteena monissa yrityksissä on kuitenkin asiakaslähtöisyyden muistaminen. Kun omia digitaalisia palveluita kehitetään teknologia edellä, unohtuu usein asiakkaan tarpeet. Teknologisen ratkaisun tulisi lähtökohtaisesti tehdä olemassa olevasta palvelusta parempi ja toimivampi. Toisinaan uudet teknologiset ratkaisut saattavat tuoda mukanaan toiminnallisuuksia, jotka eivät tosiasiallisesti tuota asiakkaalle lisäarvoa ja näin ollen saattavat jopa vaikuttaa negatiivisesti yrityksen tavoittelemiin hyötyihin nähden. Juuri siksi todellisten asiakkaiden osallistaminen toimintaan ja palveluiden kehittämiseen onkin niin tärkeää. Forrester Researchin

mukaan tällä hetkellä markkinoilla pärjäävät parhaiten ne yritykset, jotka ymmärtävät asiakkaan tarpeita syvällisesti ja osaavat tuottaa onnistuneita asiakaskokemuksia. (Koivisto ym. 2019, 20- 21).

Palvelumuotoilun periaatteet:

- 1) Ihmislähtöisyys: Tavoitteena on tehdä ihmisten arjesta kehittämisen avulla parempaa, sujuvampaa ja elämyksellisempää. Ihmiset ovat kehittämisen keskiössä ja lähtökohtana yrityksen, organisaation tai teknologian sijaan. Muotoiluajattelussa pyritään aina asiakkaan syvälliseen ja empaattiseen ymmärtämiseen. Tämän saavuttamiseen käytetään esimerkiksi kenttätutkimusta ja erilaisia etnografisia tutkimusmenetelmiä kuten havainnointia ja haastattelua. (Koivisto ym. 2019, 37.)
- 2) Oikean ongelman ratkaisu: Palvelumuotoilussa on olennaista selvittää, mikä on asiakkaan todellinen tarve tai ongelma, jotta ratkaisua etsitään siihen, mikä on olennaista. Siksi muotoiluajattelussa käytetäänkin paljon aikaa oikean tarpeen tunnistamiseen ja sen määrittelyyn. (Koivisto ym. 2019, 37.)
- 3) Eksploraatiivisuus: Palvelumuotoilussa haastetaan olemassa olevia toimintatapoja ja ratkaisumalleja innovoimalla uusia vaihtoehtoja. Tämä edellyttää tutkivaa ja kokeilevaa eli eksploraatiivista otetta. (Koivisto ym. 2019, 38.)
- 4) Iteratiivisuus: Innovointi etenee työvaihetta toistaen eli iteratiivisesti, kunnes ollaan saavutettu toimiva ratkaisu, joka on kohderyhmälleen haluttava, taloudellisesti kannatta ja teknisesti toteutettavissa. Iteratiivinen kehittämisprosessi nähdään myös oppimisprosessina, jolloin siinä usein palataan aikaisempiin vaiheisiin ja käydään dialogia ongelman ja ratkaisun välillä. (Koivisto ym. 2019, 38.)
- 5) Divergentin ja konvergentin ajattelun vuoropuhelu: Konvergentti ajattelu perustuu analyyttiseen päättelyyn, jonka tarkoituksena on löytää ”oikea vastaus”. Divergentti ajattelu puolestaan luottaa intuitioon, mielikuvitukseen ja vapauteen, jonka on tarkoitus synnyttää uusia ideoita. Palvelumuotoilun innovaatioprosessissa hyödynnetään näitä molempia ajattelutapoja; Divergentti ajattelutapa luo uusia vaihtoehtoja, joita sitten testataan ja arvioidaan konvergentissa vaiheessa parhaan vaihtoehdon löytämiseksi. (Koivisto ym. 2019, 39-40.)

- 6) Protoilu ja testaus: Prototyyppeiden ja testauksen tarkoituksena on oppia suunnitelman haluttavuudesta ja toimivuudesta mahdollisimman aikaisessa vaiheessa kehittämisprosessia. Siksi prototyyppejä tehdäänkin useita ja niistä kerätään palautetta mahdollisimman matalalla kynnyksellä. (Koivisto ym. 2019, 40.)
- 7) Yhteiskehittäminen: Olennaista palvelumuotoilussa on kehittämistyön tekeminen yhdessä asiakkaan ja mahdollisten sidosryhmien kanssa. Tässä hyödynnetään erilaisia yhteiskehittämisen tapoja, kuten työpajoja ja verkko-yhteisöjä. (Koivisto ym. 2019, 40.)
- 8) Monialaisuus: Jotta kehittäminen saadaan onnistuneeksi maaliin, tulee siinä pystyä yhdistämään liiketoiminnalliset tavoitteet, teknologian tarjoamat mahdollisuudet sekä ihmisten tarpeet. Onnistunut lopputulos vaatii laaja-alaista osaamista ja siksi palvelumuotoilussa suositetaan monialaisia kehitystiimejä. (Koivisto ym. 2019, 41.)

Chatbotin tuominen mukaan Auntien palvelumalliin on ollut suunnitteilla jo pitkään. Sen hyötyjä ja käyttömahdollisuuksia on mietitty eri kokoonpanoilla useaan kertaan. Suunnittelutyöhön on osallistunut ihmisiä laajasti eri aloilta ja asiakkaiden näkökulmia on huomioitu niin haastattelun kuin kyselyidenkin avulla. Lisäksi aihetta on työstyetty useissa eri työpajoissa, joissa mukana on ollut niin teknisen puolen ammattilaisia, liiketoiminnan osaajia, mielenterveyden ammattilaisia sekä loppukäyttäjien edustajia. Osa työpajoista sekä kyselyistä on toteutettu osana tätä opinnäytetyötä ja osa sen ulkopuolella, yrityksen sisäisenä kehittämistyönä sekä muiden tekeminä opinnäytetöinä. Kaikki materiaali on ollut käytettävissä tähän opinnäytetyöhön liittyvää suunnittelutyötä edistettäessä. Chatbotia on tarkoitus kehittää ketterästi ja ottaa protoja matalalla kynnyksellä testiin, jotta saadaan käyttäjäkokemuksia kerättyä mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Protoiluvaihe tosin jää tämän opinnäytetyön ulkopuolelle.

Chatbotin suunnittelu:

Kyselytulosten ja kirjallisuuskatsauksen pohjalta Auntielle suunniteltiin chatbot-pohjainen myyntiprosessimalli, joka auttaa henkilöasiakasta tai yritysasiakasta tunnistamaan palveluntarpeensa, ja sitä kautta edistää palvelun myyntiä. Palveluprosessin tehostamiseksi Auntielle suunniteltiin myös Palvelupaketin valinta - chatbot, jonka avulla asiakas ohjautuu oikean palvelupaketin pariin.

Palvelupaketin valintaa varten kaikkien palvelupakettien sisältö analysoitiin ja tunnistettiin niiden olennaiset piirteet. Tässä apuna toimi Auntien ammattilainen, joka tuntee palvelupakettien sisällön erinomaisesti. Tämän perusteella jokaisesta palvelupaketista muodostettiin erilaisia väittämiä, joita kertyi paketista riippuen noin kymmenestä sataan kappaletta. Näistä valikoitiin kuusi tärkeintä ja kyseiselle palvelupaketilla ominaisinta väittämää, joita sitten hyödynnettiin chatbotin suunnittelussa.

Auntie tekee tiivistä yhteistyötä teknologiayritys IBM:n kanssa, joten chatbot tullaan rakentamaan IBM Watsonin pohjalle. Tämä asetti tekniselle suunnittelulle tietyt realiteetit, jotka ohjasivat suunnittelutyötä vahvasti. Watsonin ominaisuuksista ja toimintaperiaatteista johtuen Palvelupaketin valinta -chatbot suunniteltiin väittämien vastakkainasetteluksi ja niiden pisteyttämiseksi. Kysymys kuuluisi ”Kumpi väittämistä kuvaa sinua tällä hetkellä paremmin?”. Väittämäpareja esitetään, kunnes pisteet (eli tietty määrä väittämiä) nousevat riittävän korkeaksi jonkin palvelupaketin kohdalla. Tämän pohjalta chatbot antaa vastauksena kolme todennäköisintä pakettia ja kolme epätodennäköisintä pakettia. ”Top 3: Näistä olisi sinulle hyötyä” ja ”Top 3: Nämä eivät näytä olevan sinua varten”. Kuva 8 toimii malliesimerkkinä palvelupaketin valinta -chatbotista.



Kuva 8. Malliesimerkki Auntien palvelupaketinvalinta-chatbotin väittämistä ja niiden vastakkainasettelusta.

Tämän opinnäytetyön tiimoilta toteutettiin kaksi työpajaa sekä useita etätapaamisia moniammatillisissa tiimeissä. Ensimmäinen työpaja toteutettiin alkusyksystä 2019 ja siinä pohdittiin, millaisia ongelmia tai haasteita chatbot-pohjainen työkalu voisi ratkaista. Tässä työpajassa oli edustettuna eri ammattilaisia Auntielta: toimitusjohtaja, IT, asiakaspalvelu, psykologi, myyjä sekä asiakkaan edustaja. Toinen työpaja toteutui noin puoli vuotta myöhemmin ja sen aiheena oli Palvelupaketin valinta -chatbotin toteutus. Tämän työpajan painopisteenä oli chatbotin tekninen toteutus, jota suunniteltiin jälleen moniammatillisessa tiimissä: toimitusjohtaja, psykologi, IT.

6 TULOKSET

6.1 Menestyjäyritysten benchmarking

Benchmarkingissa tunnistettuja kasvua ja kansainvälistymistä tavoiteltaessa korostuvia asioita ovat ainakin moderni johtaminen, riittävä ymmärrys ja tuntemus kohdemaan kulttuurista sekä systemaattisesti käytössä olevat toiminnanohjausjärjestelmät. Myös markkinoinnin kohdentaminen ja lisäarvon tuottaminen jo markkinoinnin yhteydessä on tänä päivänä erityisen tärkeää, kun tietoa on saatavilla valtava määrä ja kilpailu on kovaa.

Keskeisiä haastatteluissa esille nousseita teemoja menestyksen ja kansainvälisen kasvun taustalla tunnistettiin neljän eri teeman alle: 1) Markkinointiin liittyvät toimet, 2) henkilöiden välisiin suhteisiin liittyvät tekijät, 3) digitaaliset ratkaisut sekä 4) kansainvälisen kasvun mahdollistajat.

1. MARKKINOINTI

- Markkinointi ja läsnäolo sosiaalisessa mediassa (Facebook, LinkedIn, Twitter)
- Sisältömarkkinointi ja hyödyllisen tiedon jakaminen, lisäarvon tuottaminen asiakkaalle
- Google näkyvyys

2. HENKILÖIDEN VÄLISET SUHTEET

- Henkilökohtaiset tapaamiset sekä asiakkaiden että sidosryhmien kanssa
- Asiakkaan kuunteleminen ja todellisen haasteen ymmärtäminen, rohkeus olla ”askeleen edellä”
- Lisäarvon tuottaminen asiakkaalle → asiantuntijat mukana myyntiprosessissa
- Strategian ja arvojen jakaminen koko organisaatiossa
- Avoimuus ja dialogi johtamisessa
- Valmentava johtaminen
- Osaamisen kehittäminen ja panostaminen rekrytointiin
- Verkostoituminen

Haastatteluissa käy selkeästi ilmi muutokset johtamisessa perinteisestä management-tyylisestä johtamisesta modernimpaan valmentavan johtamistyyliin leadershipiin. Henkilö 3 yrityksestä G kertoo oman näkökulmansa:

”Sun pitää saada ihmiset haluamaan tehdä oma parhaansa, oma maailman parhaansa. Samaan aikaan erityisesti meidän bisneksessä maailma hakkaa sieltä, täältä ja tuolta aika kovaa. Sun pitää johtaa edestä, keskeltä, johtaa ihmisiä, olla läsnä, johtaa jopa niitä asiakkaiden ihmisiä olemaan riittävän rohkeita, jotta ne tekevät sellaisia asioita, että niiden aidosti elämä muuttuu paremmaksi. Se on aika kokonaisvaltaista puuhaa ja metoniinii menee, jos nyt ihan puhuu ihmistansolta. Mut sit se on myös äärimmäisen palkitsevaa, koska siinä näkee nopeasti kättensä jäljet. Mut se on myös.. Pitää ymmärtää, että johtaminen tän tyyppisessä asetelmassa, niin se on leadershipia, se on oikeiden ihmisten ottamista lähelle ja sit se on merkittävästi viestintää.”

Moderniin johtamiseen liittyy oleellisesti myös avoimuus ja jatkuva oppiminen. Menestyksekkään yrityksen ja toimivan tiimin takana on usein onnistumisten jakaminen. Mutta sitäkin tärkeämpää on luottamuksen ilmapiirin synnyttäminen, jotta myös virheet sallitaan ja niistä opitaan, kuten toimitusjohtaja yrityksestä O hyvin kuvailee:

”Se, että organisaatiossa on avoimuus, jossa jokainen jakaa niitä onnistumisia, mut vielä tärkeempää et niitä epäonnistumisia ja uskaltaa puhua niistä, niin se on tosi tärkeä. Yks just sano et jollei keisarilla oo vaatteita, niin se pitää tunnustaa hyvin nopeesti ja silloin vaihtaa suuntaa.”

Yrityksen F perustaja kuvailee tämän päivän johtamista eräänlaisena sisäisenä myyntityönä:

”Tämän päivän johtaminen on kuitenkin sitä että ei työntekijöillekään pysty enää kertomaan mitä niiden pitäisi tehdä vaan kyllä ne pitää saada haluamaan tehdä niitä asioita mitä niiden pitäisi tehdä. Eli ei se perustu semmoseen puhtaaseen auktoriteettiin ai enemmänkin asioiden läpikäymiseen ja ymmärtämiseen. Eli se on tämmöstä sisäistä myyntityötä kokoajan, ihan jo työtehtävistä lähtien.”

Monissa haastatteluissa nousee keskustelu valmentavasta johtamisesta ja leadershipistä sekä puitteiden luomisesta. Yrityksen M toimitusjohtaja:

”Omalla esimerkillään pitää johtaa ja se, että se johtaminen on nimenomaan enemmän sitä auttamista, motivointia ja puitteiden luomista, että nää oman alueensa tähdet, että heillä on puitteet kunnossa ja he pystyy tekeen sitä mitä he osaa niin mahdollisimman hyvin.”

3. DIGITAALISET RATKAISUT

- Tehokas ja laajasti käytössä oleva toiminnanohjausjärjestelmä
- Chatbot/saavutettavuus 24/7
- Dataohjautuvuus ja tiedolla johtaminen
- Erilaiset verkon välitteiset tapahtumat
- Webinaarit
- Markkinoinnin automaatio

Tekoälyn hyödyntäminen oli selvästi edelleen melko vähäistä. Sen hyödyntäminen oli kuitenkin selvästi monilla yrityksillä tulevaisuuden suunnitelmissa, mutta harvalla se oli vielä systemaattisesti käytössä. Chatbotia sen sijaan hyödynnettiin jo hyvin laajasti, erityisesti asiakaspalvelun tehostamisessa ja tukemisessa. Kaikissa yrityksissä se ei vielä ollut aktiivisessa käytössä, mutta vähintäänkin osana lähitulevaisuuden investointeja. Henkilö N kuvailee asiaa näin:

” Monesti ihmiset, kun tekniikan kanssa ollaan tekemisissä, ne ajattelee just silleen, että vaikka nyt tämä AI-kysymys, niin ihmiset miettii, et mites nyt meidän yritys tätä AI:ta vaikka hyödyntäis. Ja se on vaan se jäävuoren huippu, minkä tyypit näkee, mutta se tekniikka on aivan yhdentekevää, vaan miten sä käytät sitä, niin se on olennaista. ”

4. KANSAINVÄLISYYS

- Tytäryhtiöt/toimistot kohdemaissa
- Vahva paikallisen kulttuurin tunteminen
- Saavutettavuus

Kotimaan ulkopuolista kasvua on haettu palkkaamalla paikallisia myyjiä/agentteja kohdemaihin. Myös tytäryhtiöiden perustaminen ja yritysostot ovat toimineet hyvin kansainvälistymisessä. Yhteinen viesti yrityksistä oli nimenomaan paikallisen kulttuurin tuntemus ja paikallisten palkkaaminen. Henkilö E kiteyttää muistisäännön kansainvälistymistä haaveileville yrityksille lyhyesti ” be global, act local. “

Hyvien käytänteiden löytäminen ja älykkäiden digitaalisten ratkaisujen hyödyntäminen ovat tässä opinnäyteyössä kehitettävä kohde. Vertailutaulukkoon (Liite 3.) on koottu menestyjäyritysten kasvun tukena toimineet teemat, jotka on analysoitu ja pureskeltu helposti omaksuttavaan muotoon. Niiden implementointi osaksi organisaatiota ja liiketoimintaa jää Auntien ja muiden yritysten tehtäväksi.

6.2 Työhyvinvointi -kyselyn yhteenveto

Auntien kanssa yhteistyössä laadittuun Työhyvinvointi -kyselyyn vastattiin yhteensä 127 kertaa. Kyselyyn vastanneiden keski-ikä oli 38 vuotta ja ikäjakauma 24-63 vuotta. Vastajista 113 oli naisia ja 13 miehiä, yhden vastaajan sukupuolesta ei oletietoa. 60 % vastanneista olivat asiantuntijatehtävissä tai toimihenkilöitä.

- 65 % vastanneista olivat kokeneet itsensä uupuneeksi viimeisen kuuden kuukauden aikana.
- Avun tarve on helpompi tunnistaa muissa kuin itsessä.
- Esimiesten kyvykkyys tarttua jaksamisen haasteisiin arvioitiin olevan 2,8, asteikolla 1-5, jossa 5 on erinomainen.
- 61 % vastanneista kertoi työnantajan tarjonneen apukeinoja jaksamisen haasteisiin, näistä 40% eivät niihin kuitenkaan ole syystä tai toisesta tarttuneet.
- 81 % vastanneista olisi valmis kokeilemaan terapiaa verkon välityksellä. Tätä perusteltiin sillä, että aika olisi logistisesti helpompi järjestää ja se madaltaisi kynnystä hakea apua. Ne, jotka puolestaan eivät olleet halukkaita kokeilemaan etäterapiapalveluita kertoivat haluavansa ihmiskontaktin herkkien asioiden läpikäymiseen.

- Työterveyden rooli koetaan edelleen merkittävänä, mutta samanaikaisesti liian kaukaisena instanssina.
- Avun hakeminen koetaan edelleen leimaavana ja ollaan huolissaan työnantajan ja kollegoiden suhtautumisesta.
- Melko harvassa ovat ne työpaikat, joissa jaksamiseen kiinnitetään huomiota systemaattisesti. Useimmiten tämä näyttää jäävän teorian tasolle.
- Iloa ja nautintoa elämään haetaan liikunnasta (97 vastausta), perheestä ja ystävistä (77 vastausta), ruuasta ja leipomisesta (37 vastausta) sekä luonnosta (37 vastausta).

6.3 Chatbotin rooli terveydenhuollossa

Kirjallisuuskatsauksen pohjalta voidaan todeta, että tekoälyä ja chatbotia hyödynnetään terveydenhuollossa enenevässä määrin. Pitkään sen arvo on liittynyt diagnosointiin ja hoidon seurantaan, mutta tulevaisuudessa sitä pystytään hyödyntämään entistä enemmän ennakoivissa toimenpiteissä. Sekä Nadarzynski (2019), Grewal (2019) että Popescu (2020) totesivat tutkimuksissaan, että chatbot tuo lisäarvoa monelle eri alalle ja terveydenhuolto on ehdottomasti yksi niistä.

6.4 Chatbotin rooli myynnin ja markkinoinnin edistämässä

Menestyjäyritysten haastatteluihin ja kirjallisuuskatsauksesta saatuun tietoon pohjautuen vaikuttaa siltä, että chatbotin suurin hyöty on siinä, että se vapauttaa ihmisten resurssia yksinkertaisista prosesseista muuhun, monimutkaisempaan tekemiseen. Lisäksi sen arvo näkyy siinä, että yritys on kokoaikaisesti asiakkaiden tai potentiaalisten uusien asiakkaiden tavoitettavissa, jolloin myyntiä ja markkinointi voidaan tehdä kellon ympäri maailmanlaajuisesti. Przegalinskan (2019) tutkimuksessa kävi ilmi, että chatbotit ovat hyvin suosittuja niiden helppokäyttöisyyden ja edullisuuden vuoksi sekä siksi, että ne soveltuvat niin monelle toimialalle. Chatbotit pystyvät nykyisin fasilitoimaan monenlaisia prosesseja ja siksi niiden hyödyntäminen on jatkuvassa kasvussa. Sarvady (2017) ennusti, että vuonna 2021 suurin osa yrityksistä jo enemmän chatbotteihin kuin mobiilisoveluksiin. Sama tutkimusryhmä myös arvioi vuonna 2022 chatbotien tuottavan yrityksille 8 biljoonan dollarin vuosisäästöt.

Chatbot soveltuu siis mainiosti ympärivuorokautiseen tiedon saavuttamiseen ja myynnin tukemiseen. Se on useilla yrityksillä käytössä asiakaspalvelun tukena verkkosivuilla vastaamassa kysymyksiin ja tarjoamassa tietoa verkkosivujen vierailijoille. Tämä vapauttaa oikeiden ihmisten aikaa muihin tehtäviin sekä mahdollistaa saavutettavuuden asiakkaalle 24/7.

7 CHATBOTIA HYÖDYNTÄVÄ MYYNTIPROSESSIMALLI

Digitaaliset ratkaisut ja tekoälypohjaiset työkalut ovat ehdottomasti tätä päivää ja niiden hyödyntäminen on kasvussa. Auntiella on aina ollut tavoitteena olla poikkeuksellisen avarakatseinen yritys ja pioneeri omalla alallaan. Myös chatbotin ja muiden digitaalisten ratkaisuiden hyödyntäminen enenevässä määrin on jo pitkään ollut kehityslistalla. Menestyjäyritysten haastatteluiden perusteella Auntie on oikeilla jäljillä hakiessaan kasvua digitaalisia ratkaisuja hyödyntämällä.

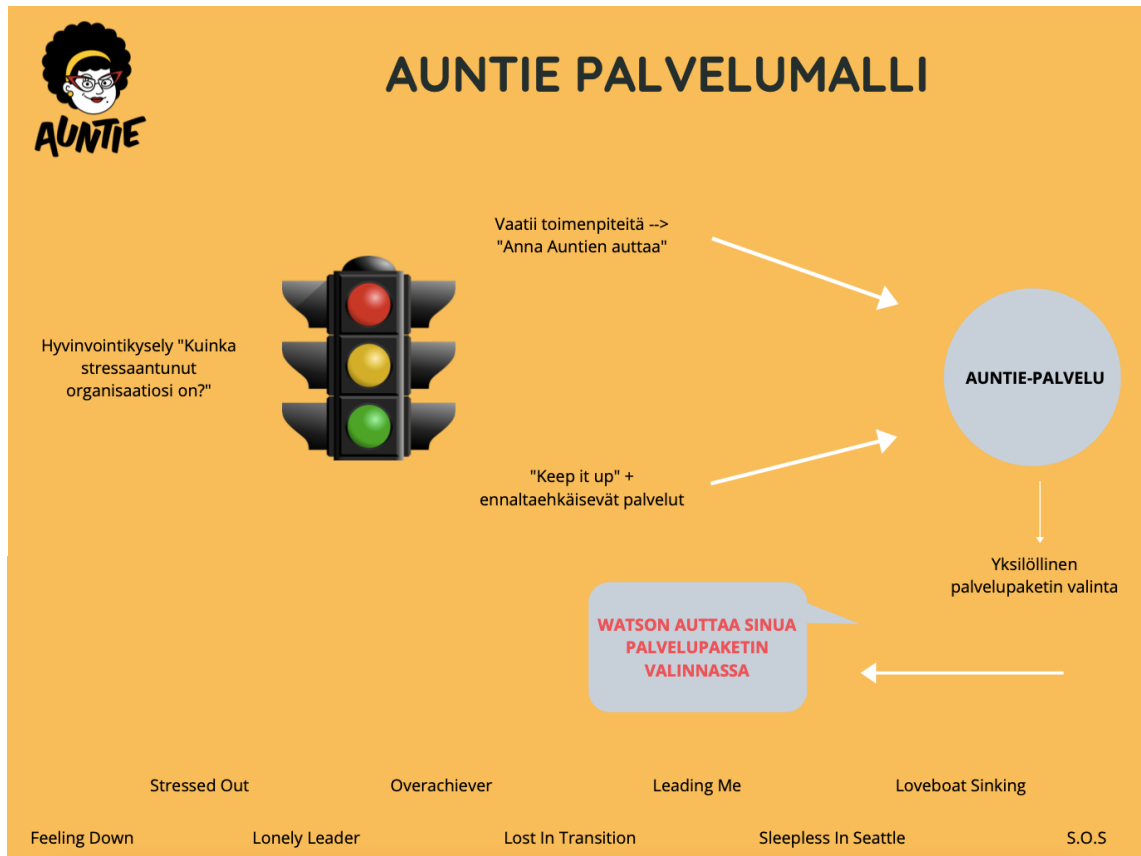
Kuten tuloksissa havaittiin, potentiaalisten asiakkaiden saattaa olla vaikea tunnistaa tarvetta Auntien kaltaiselle palvelulle, ja siksi chatbot-pohjainen kysely saattaisi toimia tässä tarpeen tunnistamisessa. ”Kuinka stressaantunut olet?/ Kuinka stressaantunut organisaatiosi on?” Kysely olisi mahdollista tehdä yksilönä tai organisaationa, jolloin myös työnantajat saisivat lisäarvoa siitä, että haasteisiin voitaisiin puuttua oikea-aikaisesti tai jopa etukenossa. Vastauksena saataisiin liikennevalo-tyyppinen tulos:

Punainen tulos tarkoittaa välittömiä toimenpiteitä,

Keltainen, että haasteita on ja niihin kannattaa varautua hyvissä ajoin,

Vihreä, että tilanne on stabiili, mutta ennakoivia toimenpiteitä on siitä huolimatta hyvä pohtia ajoissa.

Kun palveluntarve on todettu, auttaa chatbot yksilöä valitsemaan itselle sopivimmat palvelupaketit olemassa olevasta palvelupakettien valikoimasta. Kuva 9 esittelee Auntien uuden palveluprosessimallin.



Kuva 9. Auntien uusi chatbotia hyödyntävä palvelumalli

Chatbotia hyödyntävän myyntimallin rinnalle koottiin menestyjäyritysten haastatteluista poimittujen tärkeimpien seikkojen tsekkilista (Kuva 10) kasvua ja kansainvälistymistä hakeville yrityksille. Tsekkilista rajattiin viiteen oleellisimpaan asiaan, joita ovat johtaminen, tavoitettavuus, markkinointi, sosiaalinen media ja kansainväliset verkostot.

KASVUYRITYKSEN CHECK LIST TOP 5

Jos tavoitteet kasvua ja kansainvälistymistä, tarkista, että organisaatiossa ainakin nämä asiat ovat kunnossa.

JOHTAMINEN

Huolehdihan siitä, että puitteet on kunnossa ja tavoitteet kirkaana, jotta tähdet (työntekijät) pääsevät loistamaan.



TAVOITETTAVUUS 24/7/365



Botit ovat helppo ja kustannustehokas tapa auttaa asiakkaita valtamerten yli ajasta ja paikasta riippumatta. Näin asiakkaiden ei tarvitse marssia naapuriin.

MARKKINOINTI JA GOOGLE

Jos ei sinua löydy Googlesta, et ole olemassa. Näin se vain on. Huolehdi siis hakusanat kuntoon ja markkinoinnin automaatio siinä samalla.



SOME



Kaikki muutkin ovat siellä, myös sinun asiakkaasi. LinkedIn, Facebook, Instagram, Youtube ja Twitter. Tuo asiakkaalle lisäarvoa some-markkinoinnilla ja ole läsnä.

ACT LOCAL TO BE GLOBAL

Mikäli mielit kansainvälisille markkinoille, tarvitset paikallista osaamista ja kulttuurin tuntemusta.



KASVUYRITYKSEN CHECK LIST

Kuva 10. Kasvuyrityksen check list top 5.

Johdolla on suurin rooli yrityskulttuurin luomisessa, strategian jalkauttamisessa sekä yksilöllisten tekijöiden tunnistamisessa. Hyvä johtajuus on ponnahduslauta onnistumisille ja menestykselle. Muutos on tullut pysyväksi ja se vaatii jatkuvaa oppimista ja mukautumista uusiin tilanteisiin. Jotta oppiminen mahdollistuu, tarvitaan avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri, jossa sitä voi tapahtua. Eräs henkilö menestyjäyritysten haastattelussa kuvaili johdon roolia:

” Mitä se kenellekin milloinkin on, niin tavallaan se tunnistaminen ja sen ruokkiminen että ihmiset pystyy sen oman parhaansa tekemään siellä, niin se on mun mielestä semmonen aika oleellinen asia.”

Nykypäivänä kaikki tapahtuu nopealla tempolla ja vastauksia täytyy saada välittömästi. Erilaiset chatbotit ovat mainio tapa palvella asiakkaita silloin, kun oikeilla ihmisillä on oikeita töitä. Tämä murtaa myös maantieteelliset ja aikavyöhykkeiden aiheuttamat haasteet. Kuten jo kirjallisuudesta todettiin, menestyneet yritykset ovat taitavasti hyödyntäneet chatbotia muun muassa parantamaan vuorovaikutusta asiakkaan kanssa, brändin näkyvyyttä ja asiakastyytyväisyyttä.

Markkinoinnin automaatio ja Google-näkyvyys ovat elinehtoja mille tahansa yritykselle. Toimivat nettisivut ja ihmisten ohjaaminen sinne on ensiarvoisen tärkeää, sillä sieltä ihmiset etsivät ratkaisuja ongelmiinsa. Kannattaa myös tarjota nettisivuillaan jotain lisäarvoa tuottavaa, kuten webinaareja tai ladattavia oppaita, jotka tuottavat liidejä uusasiakashankintaa ajatellen.

Läsnäolo sosiaalisen median kanavissa ja mielenkiintoisen sisällön tuottaminen on yksi parhaita markkinointikeinoja ihmisten viettäessä niiden parissa niin paljon aikaa. Samalla päästään myös helposti ja nopeasti osoittamaan se, mitä lisäarvoa yrityksellä on antaa. Verkostoituminen muiden alan asiantuntijoiden kanssa ja yhteistyön tekeminen on myös usein todella kannattavaa.

Ulkomaiden markkinoista haaveilevan ei kannata suin päin rynnätä avaamaan uutta toimistoa Kiinaan tai USA:han, vaan ensiarvoisen tärkeää on ensin tuntea kohdemaan kulttuuri hyvin. On syytä myös miettiä, palkkaako paikallisen myyjän

tai agentin vai lähtekö kenties yritysostoilla hakemaan jalansijaa uuteen kohde-
maahan. Sekä johtamis- että asiakasmielessä kulttuurin tuntemus on joka ta-
pauksessa ensiarvoisen tärkeää.

Checklistin asiat eivät ole tärkeysjärjestyksessä ja lopullisen myyntiprosessimal-
lin osalta ei ainakaan haastatteluiden perusteella voida vetää johtopäätöksiä siitä,
missä järjestyksessä yrityksen tulisi huolehtia eri asioiden toteutumisesta. Se on
varmasti yksilöllistä ja tapauskohtaista.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Saatujen tulosten perusteella voidaan todeta, että asenteet digitalisaatiota ja palveluiden digitoimista kohtaan ovat murroksessa. Myös hyvin perinteisenä ja jäykkänä koetun terveydenhuollon organisaatioiden on oikea aika sähköistää palveluitaan ja alkaa entistä tehokkaammin hyödyntämään erilaisia digitaalisia ja tekoälyyn pohjautuvia ratkaisuja.

Menestys ei ole osunut yhdenkään yrityksen kohdalle sattumalta, vaan siihen on liittynyt vahvaa sitoutumista, tavoitteiden laatimista, mittarointia ja seuranta, sekä erityisesti strategian jalkauttamista ja läpinäkyvyyttä läpi koko organisaation. Kasvua ja kansainvälistymistä tavoittelevan yrityksen on ennen kaikkea hallittava ja osattava hyödyntää digiläsnäolo sekä tehokas toiminnan seuranta, jolloin päätökset tehdään dataohjautuvasti eikä tunteella. Verkostot on syytä laittaa kuntoon kohdemaissa tai laatia hyvä yritysostostrategia, joka sekin on oma taiteenlajinsa.

Erilasten toimintojen automatisointi ja tekoälypohjaiset ratkaisut ovat tulevaisuutta, mutta myös tätä päivää. Ne tarjoavat koko ajan uusia mahdollisuuksia tehostaa toimintaa ja ennakoida tulevaa. Ympäri vuorokautinen saavutettavuus yli maan rajojen mahdollistuu erilaisia chatboteja hyödyntämällä ja lähes kaikki menestyneet toimijat ovatkin hyödyntäneet tämän potentiaalin, ja vapauttaneet ihmisten aikaa muuhun.

9 POHDINTA

9.1 Opinnäytetyön onnistuminen

Opinnäytetyön aihe oli jokseenkin laaja, mutta kaikki näkökulmat olivat tärkeitä ja mielenkiintoisia, ja niistä muodostui varsin hyvin skaalautuvissa oleva kokonaisuus, josta eri alojen yritykset voivat hyödyntää hyviä käytänteitä kasvun tukemiseen. Tässä maailman tilanteessa Covid-19 pandemian osuus näyttelee erityisen tärkeää roolia, ja on hyvä huomioida, että opinnäytetyö on tehty pandemian keskellä. Sekä menestyjäyritysten haastattelut että Auntien Työhyvinvointi -kysely tehtiin hyvin lähellä pandemian puhkeamisajankohtaa keväällä 2020. Yritykset olivat varsin erikoisessa tilanteessa, jossa suunnitelmat ja tavoitteet olivat muuttuneet nopeasti. Kuten tiedämme, osalle yrityksistä pandemia on ollut tuhoisa, kun taas toisilla rattaat ovat lähteneet pyörimään entistä vauhdikkaammin ihmisten ottaessa valtavaa digiharppausta ympäri maailman.

Kaikki menestyjäyritykset puhuivat asiakaskokemuksen merkityksestä ja asiakkaan roolista kaiken keskiössä. Kirjallisuuskatsauksessa jo todettiin sen olevan yksi tärkeimmistä ehdoista yrityksen menestymiselle. Kaikki toimenpiteet, joihin haastattelemamme menestyjäyritykset satsaavat, lopulta vaikuttavatkin juuri positiivisen asiakaskokemuksen syntymiseen. Tapahtuipa se sitten erilaisten välineiden tai palveluiden kautta tai sen, että yrityksen positiivinen henki ja ilmapiiri välittyvät myös asiakkaalle. Erään yrityksen toimitusjohtaja kuvaili asiakaskeskeisyyttä näin:

”Hyvä palvelu on aika yksinkertaisesti sitä, että asiakkaaseen ollaan tasaisesti yhteydessä, käydään ne, ei pelkästään myynnillisissä asioissa, vaan myös laadullisessa tekemisen tasossa. Että puhutaan tota, oikeestaan kysytään asiakkaalta ja käydään läpi, että missä ne menee, miten asiat on toiminu, onko parannuksii, mitä toivotaan. Et ollaan niinku lähellä sitä asiakasta. Et ehkä ollaan osa sitä asiakkaan omaa organisaatioo.”

Kasvu ja menestys eivät ole osuneet kenenkään kohdalle sattumalta. Kaikissa keskusteluissa paistoi systemaattinen ja strateginen tekeminen, jonka ytimessä on läpinäkyvyys halki koko organisaation. Johdon tehtävä on toimia tukifunktiona

ja mahdollistaa ihmisten onnistuminen. Johtajuus on yksilöllistä, valmentavaa ja ennen kaikkea osallistavaa. Näiden lisäksi menestyvässä organisaatiossa on pystyttävä suhtautumaan positiivisesti muutokseen tai ainakin olemaan yrityksenä resilientti, jotta pystyy nopeasti mukautumaan alati muuttuvaan maailmaan – sillä se, jos mikä on pysyvää.

Itse kysely ja haastattelut sekä niiden tekeminen olivat varmasti yksi opinnäytesyöprossin antoisimpia vaiheita. Niiden tuloksissa ei kuitenkaan tullut suuria yllätyksiä, vaan ne olivat mielestäni jokseenkin linjassa kirjallisuuskatsauksessa tehtyihin havaintoihin nähden. Se, että moderni, valmentava johtaminen, vahva digiläsnäolo tai verkostoituminen ovat menestyksekkään organisaation kulmakiviä, vastaa mielestäni hyvin tätä päivää. Tai se, että ihmiset saavat nautintoa liikunnasta, läheisistä ja ruuasta ovat asioita, jotka ovat varmasti aina vaikuttaneet positiivisesti ihmismieleen. Näyttääkin siltä, että menestyksen resepti ei ehkä olekaan niin monimutkainen kuin ajatellaan. Ainakin sen kulmakivinä toimivat hyvin perusasiat, jotka jokaisen organisaation ja yrityksen on mahdollista toteuttaa. Hienot työkalut ja prosessit auttavat varmasti tehostamaan toimintaa ja automatisoimaan prosesseja, niiden ollessa hyvin harkittuja ja helposti käyttöön otettavissa. Loppujen lopuksi niistäkään ei kuitenkaan yksistään ole iloa, ilman kunnon vankkaa perustekemistä.

Opinnäytesyöprosessi potkaistiin käyntiin jo keväällä 2019, mutta aktiivisesti aineistoa alettiin keräämään vasta keväällä 2020, jolloin Covid-19 pandemia puhkesi. Se on siis varjostanut projektia koko ajan. Positiivisia vaikutuksia sillä on myös ollut, sillä sen varjolla ihmisillä oli ehkä paremmat mahdollisuudet vastata kyselyyn ja löytää aikaa haastattelulle. Koska opinnäytetyö sukeltaa niin syvälle digitalisiin työkaluihin ja palveluihin, pandemian vaikutus koko opinnäytesyöhön korostuu. Kyselyssä on selvitetty ihmisten asenteita liittyen verkon välityksellä toteutettuihin palveluihin, ja haastatteluilla pyritty saamaan tietoa menestyjäyritysten hyödyntämistä työkaluista. Pandemia on vaikuttanut niin voimakkaasti juuri ihmisten asenteisiin ja uusien teknologioiden käyttöönottoon, että en voi olla pohjimatta, miten erilaiset tulokset olisivat nyt puolitoista vuotta myöhemmin.

Kuten Koivisto ja kumppanit (2019) jo totesivat, seuraavaksi pärjäävät ne, jotka ovat rohkeita uusiutumaan ja innovoimaan ja kykenevät ennustamaan asiakkaiden tarpeita. Tämä tuntuikin olevan jo monella yrityksellä tähtäimessä, mutta se vaatii vieläkin systemaattisempaa digitaalisten työkalujen hyödyntämistä ja tekoälyn valjastamista liiketoiminnan edistämiseksi. Jäämme siis jännityksellä seuraamaan millaisia tekoälyloikkia yritykset ovat uskaltaneet ottamaan pandemian aikana.

9.2 Opinnäytetyön tulosten luotettavuus

Menestyjäyritysten haastatteluista benchmarkkukseen päätyi 38 kappaletta, mikä on kohtalainen määrä luotettavuuden kannalta. Haastattelijoita oli toki useita, mutta pyrkimys oli, että paikalla oli aina kaksi haastattelijaa (opettaja sekä opinnäytetyön tekijä), jolloin tuli paremmin huolehdittua siitä, että kaikki teemat huomioitiin riittävän tarkasti. Haastatteluiden pohjalla toimi sama puolistrukturoitu teemahaastattelun pohja, mutta jokainen haastattelu oli siitä huolimatta omanlaisensa ja keskustelu eteni eri tavalla. Luotettavuutta lisää kuitenkin se, että haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin, jolloin vastausten tulkinta ei jäänyt ainoastaan kuulemisen varaan.

Työhyvinvointi -kyselyyn saatiin vastauksia yhteensä 127 kappaletta, mikä on kohtalainen määrä, ja sen perusteella voidaan tehdä jo jonkinlaista yhteenvetoa. Kyselyyn vastanneiden henkilöiden homogeenisyys on syytä huomioida, sillä kyselyn linkkiä jaettiin ainoastaan opinnäytetyön tekijän sekä Auntien ammattilaisten toimesta pääasiassa sosiaalisen median eri kanavissa. Linkki on kuitenkin ollut myös vapaasti jaettavissa eteenpäin toisille ja kolmansille osapuolille, mikä oli toivottavaa ja levikki olikin ilmeisen onnistunut. Vastaajat olivat hyvinkin myönteisiä kokeilemaan hyvinvoinnin palveluita verkon välityksellä, mutta tässä on syytä pitää mielessä, että koko kysely tehtiin sähköisenä, joten voidaan olettaa vastaajajoukon olleen potentiaalinen tämänkaltaisille palveluille. Tulos olisi voinut olla hyvin erilainen, jos kysely olisi toteutettu paperisena hyvin erilaisessa ympäristössä. Vaikka kyselyyn onkin varmasti valikoitunut tietynlainen joukko ihmisiä, saimme siitä huolimatta melko hyvän katsauksen työikäisistä ikäjakauman ollessa 24-63 vuotta ja ammattilaisia oli maanviljelijästä yritysten toimitusjohtajiin.

Naiset olivat tässäkin kyselyssä miehiä aktiivisempia, kuten useimmiten kyselyissä on. Kyselyyn vastattiin anonyyminä, joten on myös mahdollista, että joku on saattanut vastata siihen useamman kerran.

Saatiinko opinnäyteyössä lopulta vastauksia niihin kysymyksiin, jotka sille alussa asetettiin? Teemahaastattelussa haastatteliijoilla oli mahdollisuus tarkentaa kysymyksiä ja avata käsitteitä tarkemmin tilanteen vaatiessa. Tutkijat ja opinnäyteyön tekijät olivat yhdessä laatineet kysymykset, joten heillä oli melko hyvä ja yhtenäinen käsitys siitä, mitä kysymyksillä haettiin, mikä lisää sen luotettavuutta ja validiteettia.

Sähköistä kyselyä laadittaessa kysymysten asettelu on erityisen tärkeää, sillä jokainen tekee siitä oman tulkintansa eikä kyselyn tekijällä usein ole mahdollisuutta olla selittämässä omaa näkökulmaansa asiaan tai avaamassa sitä, mitä kysymyksellä alun perin tarkoitettiin. Tämän opinnäyteyön yhteydessä toteutetun Työhyvinvointi-kyselyn kysymykset olivat tarkkaan harkittuja, ja ne koeponnistettiin parilla eri henkilöllä ennen sen julkaisemista. Mahdollisia tulkintoja pyrittiin miettimään etukäteen ja tarvittaessa rajaamaan vastausvaihtoehtoja, jotta saataisiin vastaukset niihin kysymyksiin, joihin haluttiin.

9.3 Opinnäytetyön eettisyys

Opinnäyteyössä on huomioitu eettiset näkökohdat läpi koko prosessin sekä kunnioitettu kaikkia siihen tavalla tai toisella osallistuneita henkilöitä. Erityistä huomiota on kiinnitetty haastateltavien ja kyselyyn vastanneiden henkilöiden tietosuojaan.

Työhyvinvointi -kyselyssä ei vastaajalta kysytty minkäänlaisia henkilötietoja, joiden perusteella olisi mahdollista selvittää, kuka henkilö oli kyseessä. Vastaaminen oli täysin anonyymia, ja koska linkkiä jaettiin pääasiassa sosiaalisessa mediassa, emme tiedä kuka siihen on vastannut ja kuka ei.

Myös menestyjäyritysten haastatteluissa kunnioitettiin vastaajien yksityisyyttä ja vastaajien tiedot sekä yrityksen tiedot olivat ainoastaan tutkijaryhmän tiedossa ja

ainoastaan heille avoimessa sähköisessä tallennuspaikassa. Kaikissa tutkimusprojektiin liittyvissä tutkimuksissa pidettiin huoli siitä, että missään ei mainita yrityksen tai henkilön nimeä. Kaikki sitaatit ovat muotoa ”Henkilö A”. Haastateltavilla oli myös mahdollisuus tarkistaa sitaatit ennen julkaisua näin halutessaan. Haastatteluiden tallenteet ja litteroinnit säilytetään vain sen aikaa, kun on tutkimusprojektille tarpeellista, jonka jälkeen ne tuhotaan asianmukaisesti.

9.4 Jatkokehitys

Pophal ja kumppanit (2020) kuvasivat tutkimuksessaan sitä, miten Covid-19 pakotti yritykset ja organisaatiot verkkoon lähes yhdessä yössä. Asiakkaat oli pidettävä tavalla tai toisella ja toimintaa skaalattava ihan uudella tavalla liiketoimintojen fokuksen siirtyessä niin vahvasti verkkoon. Yritykset ovat varmasti myös oppineet pandemia-ajasta sen, että teknologiaan kannattaa panostaa ja sen hyödyntämistä miettiä täysin uudella tavalla. Tulevaisuuden trendit myös povaavat, että jatkossa asiakkaat kääntyvät entistä enemmän omien laitteidensa pariin etsiessään tietoa, tuotteita, palveluita ja tukea. Tulevaisuuden menestyjien on siis pystyttävä vastaamaan tähän tarpeeseen. Paluuta entiseen ei ole, se on varmaa.

Koska ihmiset ovat joutuneet ottamaan valtavan digiloikan viimeisen kahden vuoden aikana, ja yritykset tekemään isoja päätöksiä liiketoimintojen investoinneista hieman eri näkökulmasta, olisikin mielekästä tutkia, miten ihmisten asenteet ovat muuttuneet ja ovatko yritykset uskaltaneet satsaamaan uusiin, ennakoiviin tekoälyratkaisuihin. Toisaalta olisi myös mielekästä tutkia, onko digitaalisten ratkaisuiden investoinneilla saavutettu niitä hyötyjä, joita niillä on lähdetty tavoittelemaan. Kuten jo kirjallisuuskatsauksen pohjalta opimme, myös nämä investoinnit tulee tehdä asiakaskokemus edellä eikä teknologia.

Tämän opinnäytetyön kannalta olisi tärkeää päästä tutkimaan chatbotin ja koko uuden myynti-/palveluprosessin käyttöönottoa ja sitä, onko siitä saatu hyöty odotetun kaltainen. Lisäksi olisi mielenkiintoista tutkia, miten tämä tällainen chatbot-pohjainen myyntiprosessi toimii muilla toimialoilla.

LÄHTEET

Ahola, K., Tuisku, K. & Rossi, H. 2018. Työuupumus (burnout). Lääkärikirja Duodecim.
https://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk00681
 (Julkaistu 29.6.2018.) (Luettu 4.10.2020.)

Auntien 2019. Yrityksen oma myynti- ja koulutusmateriaali.

Denecke, K., Gabarron, E., Grainger, R., Konstantinidis, S., Lau, A., Rivera-Romero, O., Miron-Schatz, T. & Merolli, M. 2019. Artificial Intelligence for Participatory Health: Applications, Impact and Future Implications. Contribution of the IMIA Participatory Health and Social Media Working Group. Published IMIA and Georg Thieme Verlag KG.

Denecke, K., May, R., Pöpel, A. & Lutz Hochreutener, S. 2020. Can a Chatbot Increase the Motivation to Provide Personal Health Information? pHealth 2020. IOS Press.

Eläketurvakeskus 2019. Työkyvyttömyyseläkkeelle siirytään yhä useammin masennuksen vuoksi. Tiedote. Luettu 19.11.2019. <https://www.etk.fi/tiedote/tyokyvyttomyyselakkeelle-siirrytaan-yha-useammin-masennuksen-vuoksi/>

Eläketurvakeskus 2021. <https://www.etk.fi/tietoa-etksta/julkaisut/tilastoja/> (Luettu 5.4.2021)

Grewal, D., Hulland, J., Kopalle, P. & Karahanna, E. 2019. The future of technology and marketing: a multidisciplinary perspective. Published online: 17 December 2019. Journal of the Academy of Marketing Science (2020) 48:1-8.

Hannonen, H., Mattila-Holappa, P. & Hakanen, J.
<https://www.ttl.fi/tyontekija/tyostressi-ja-uupumus/> (Luettu 4.10.2020.)

Hildebrand, C. 2019. The Machine Age of Marketing: How Artificial Intelligence Changes the Way People Think, Act and Decide. Machine Age of Marketing. Vol. 11, No. 2. NIM Marketing Intelligence Review.

Hill, J., Ford, W. & Farreras I. 2015. Real conversations with artificial intelligence: A comparison between human-human online conversations and human-chatbot conversations. Computers in Human Behavior. 49 (2015) 245-250.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2018. Tutki ja kirjoita. Bookwell Oy. Porvoo.

Hoa Ly, K., Ly, A. & Andersson, G. 2017. A fully automated conversational agent for promoting mental well-being: A pilot RCT using mixed methods. Linköping University. Sweden. Internet Interventions 10 (2017) 39-46.

Jokiniemi, S. 2020. ROBINS-hankkeen sisäinen materiaali. Yhteiset haastattelut ROBINS-hankkeessa. Esitysmateriaali. Päivitetty 1.4.2020. Luettu 5.4.2020.

- Keinonen, T., Vaajakallio, K. & Honkonen, J. 2013. Hyvinvoinnin muotoilu. Ota-
van kirjapaino Oy. Keuruu.
- Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. *Palvelumuotoilun bisnes-
kirja*. Helsinki: Alma Talent.
- Oh, J., Jang, S., Kim, H. & Kim, J-J. 2020. Efficacy of mobile app-based interac-
tive cognitive behavioral therapy using a chatbot for panic disorder. *International
Journal of Medical Informatics*. 140 (2020) 104171.
- Nadarzynski, T., Miles, O., Cowie, A. & Ridge, D. 2019. Acceptability of artificial
intelligence (AI)-led chatbot services in healthcare: A mixed methods study. *Dig-
ital Health*. Volume 5: 1-12.
- OECD/European Union. 2018. Health at a glance: Europe 2018. State of health
in the EU cycle.
- Popescu, C. 2020. Chatbots as Marketing Communication Tool. University
Politehnica of Bucharest. *FAIMA Business & Management Journal*. Volume 8,
Issue 3 – September 2020.
- Pophal, L. 2020. Automation and AI are the `New Normal` - Marketers will con-
tinue to lean on chatbots, voice search, artificial intelligence, and video in the
post-COVID world. *Customer relationship management*. Julkaistu 07/08.2020.
- Przegalinska, A. Ciechanowski, L. Stroz, A. Gloor, P. Mazurek, G. 2019. In bot
we trust: A new methodology of chatbot performance measures. Kelly School of
Business. Indiana University. Published by Elsevier.
- Sarvady, G. 2017. Chatbots, Robo Advisers & AI. Technologies presage an en-
hanced member experience, improved sales and lower costs. *Credit Union
Magazine*. December 2017.
- Stickdorn, M., Hormess, M., Lawrence, Schneider, J. 2018. This is Service De-
sign Doing. Applying Service Design Thinking in The Real World. A Practition-
ers` Handbook. O`Rreilly Media Inc. Sebastopol.
- Robins-hanke 2020. <https://projects.tuni.fi/robins-fi/> Luettu 5.5.2020.
- THL – Terveystieteiden tutkimuskeskus. 2019. Työikäisten mielenterveys.
[https://thl.fi/fi/web/mielenterveys/mielenterveyden-edistaminen/tyoikaisten-mie-
lenterveys](https://thl.fi/fi/web/mielenterveys/mielenterveyden-edistaminen/tyoikaisten-mie-
lenterveys) (Päivitetty 10.9.2019). (Luettu 20.10.2020)
- Tuomi, J. & Saarijärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Uudis-
tettu laitos. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja - 20 työkalua. Alma Talent Oy.
- Yadav, M. & Pavlou, P. 2019. Technology-enabled interactions in digital
environ- ments: a conceptual foundation for current and future research. *Journal*

of the Academy of Marketing Science. (2020). 48:132-136. Julkaistu verkossa
17.12.2019.

LIITTEET

Liite 1. ROBINS-hankkeen menestyjät yritysten haastattelurunko.

Taustatiedot / Haastattelurunko

Haastateltava

- Nimi, titteli, vastuualueet, oma työhistoria yrityksessä ja kauanko tehnyt B2B myyntiä /toiminut myynnin parissa? Miten kuvailisit tyypillistä työpäivää?

Yrityksen tiedot, lähitulevaisuuden tavoitteet

- Minkäkokoinen organisaatio olette (liikevaihto, työntekijämäärä, toimimaat jne.)?
- Mitä myytte pääsääntöisesti ja minkätyyppisille asiakkaille?
- Mikä on yrityksenne kansainvälistymisaste? Tytäryhtiöt, kansainvälistymismalli, mistä alkaen?

Teemakysymyksiä / Haastattelurunko

1

Kv-kasvun tekeminen

- Millaisia kasvutavoitteita teillä on?
- Millaisia kansainvälistymistavoitteita teillä on?
- Miten kasvutavoitteet saavutetaan?
- Miten kansainvälistymistavoitteet saavutetaan?
- Millainen rooli digitaalisilla ratkaisuilla on liiketoiminnassanne nyt ja lähitulevaisuudessa kv-markkinassa? Onko tähän tarkkaa suunnitelmaa?

2

Kv-myynti; strateginen ja operatiivinen taso

- Millainen rooli myynnillä ja markkinoinnilla on
 - Kasvussa
 - Kansainvälistymisessä
 - Yrityksenne strategiassa?
- Miten kv-myyntiä johdetaan? Miten kv-myynnin johtaminen eroaa kotimaisen myynnin johtamisesta?
- Millainen johtaminen on auttanut teitä menestymään?
- Miten kv-myyntiä tehdään? Myyntiprosessinne pääpiirteissään

3

Myynnin ja markkinoinnin digityökalut/sofjat/alustat

- Minkälaisia digitaalisen myynnin ja markkinoinnin järjestelmiä/työkaluja/alustoja teillä on tällä hetkellä käytössä? Ketkä niitä käyttävät ja miten aktiivisesti?
- Mitä hyötyä näiden järjestelmien/työkalujen/alustojen käyttämisestä on yrityksenne kasvussa ja kansainvälistymisessä?
- Mitä hyötyjä myynnin ja markkinoinnin digitaalisten työkalujen käytöstä on yksittäiselle myyjälle? Entä myynnin johdolle? Entä asiakkaille? Toimitteko dataohjatusti?
- Miten myyjän työ on muuttunut digitaalisten työkalujen myötä? Mitä osaamista kv-myynti myyjältä nykypäivinä erityisesti vaatii?

4

Työkaluinvestoinnit ja hyödyt

- Oletteko hankkimassa uusia työkaluja myynnin ja markkinoinnin käyttöön lähiaikoina? Millaisia?
- Mitä hyötyjä tavoittelette näillä hankinnoilla?
- Mitä haasteita ja mahdollisuuksia uusien työkalujen käyttöönottoon liittyy?
- Lopuksi: Mitä emme huomanneet kysyä, mutta haluaisit lisätä?

Liite 2. Työhyvinvointi -kysely Auntie

1. Onko työnantajasi tarjonnut työntekijöille konkreettisia apukeinoja jaksamiseen?
 - Mitä työnantajan tarjoamia konkreettisia apukeinoja olet käyttänyt?
 - Miksi et ole tarttunut tarjottuihin jaksamisen apukeinoihin?
 - Mistä hakisit mieluiten apua jaksamiseen liittyviin haasteisiin? Kirjoita kaikki tahot, jotka sinulle tulee mieleen.
2. Millaiseksi koet työterveyden roolin jaksamishaasteissa?
3. Oletko tuntenut itsesi uupuneeksi viimeisen 6 kk aikana?
4. Miten arvioisit esimiehesi taitoja tunnistaa ja puuttua jaksamishaasteisiin? (asteikko 1-5)
5. Hyötyisivätkö lähimmät kollegasi jaksamista tukevista palveluista?
6. Ovatko läheisesi huolissaan sinun jaksamisestasi?
7. Miten työssä jaksamiseen kiinnitetään työpaikallanne huomiota?
8. Mitkä asiat tuottavat sinulle iloa arjessasi? Listaa asioita, joita teet vain siksi, että ne tuottavat sinulle iloa ja nautintoa.
9. Kuinka usein olet tehnyt näitä arjessa iloa tuottavia asioita viimeisen kuukauden aikana?
10. Lyhytterapiaa ja jaksamista tukevia palveluita tehdään myös netin välityksellä. Olisitko itse valmis hyödyntämään tällaisia palveluita? Perustele vastauksesi!
11. Sukupuolesi
 - Nainen
 - Mies
12. Ikäsi (vastaa numerona!)
13. Positio työelämässä tällä hetkellä
 - Yrittäjä
 - Tuotantotyöntekijä
 - Toimihenkilö
 - Johtotehtävissä
 - Ei työelämässä tällä hetkellä

Liite 3. Vertailutaulukko

Yritys	Toimiala	Chatbot	Mihin satsataan?	Millä keinoilla?	Kansainvälisyys	Johtaminen
Yritys A	liikenneinfra	Suunnitelmassa kysy & vastaa nettisivuille, koska kysymyksiä ympäri maailmaa	Tuotekehitykseen (15%), osaamiseen (tohtoreita ympäri 62 maassa), customer management	Face2face luottamuksen rakentaminen, jatkuva innovointi ja kehittäminen	Henkilökohtaista myyntiä, tulee tuntee kulttuurien erot ja kenelle myydään	
Yritys B	IPR-kosullitalo	-	Vahva asiantuntemus (tekniikan tohtoreita)	Täytyy ymmärtää tarve ja rakentaa ratkaisut, aktiivisuus olemassaolevia asiakkaita kohtaan, digitapaamiset uusien potentiaalisten asiakkaiden kanssa, markkinoinnin automaatio, webinaarit, rohkeat kokeilut, verkostoituminen, kuuntelemisen taito, brändi	Paikalliset kumppanit, tytäryhtiöt, digitaalinen vaikuttaminen, verkostot	Muutosjohtaminen
Yritys C	tapahtumamyynti	-		Strategian jalkauttaminen	Selkeä konsepti, prosessit ja mittarit, face2face paikan päälle, puolueeton kannustaminen ja yhteinen maali	Vastuun jakaminen, milestone-ajattelu suurempien tavoitteiden lisäksi, budjetin yhteinen omistajuus kohdemaassa → dialogi, uskallus johtaa numeroilla, luottamus ja avoin ilmapiiri jossa voidaan puhua virheistä ja pyytää apua.
Yritys D	suunnittelu ja tiedonhallinta ohjelmistoja teollisuudelle	Useita, mm. verkotukipalvelu	Uutiskirjeet, webinaarit, paljon erilaisia ohjelmia, toiminta hyvin läpinäkyvää ja digitaalista, face2face tapaamiset, verkokauppa		Messut, tytäryhtiöt	

Yritys E	ohjelmistotalon Sabin käyttövaltuushallinta	-	Pysyminen kehityksessä mukana, yhteydenpito olemassa oleviin asiakkaisiin, palveluiden kehittäminen ja oman toiminnan automatisointi, rekrytointi ja henkilöstön kouluttaminen sekä pysyvyys, kotisivut, webinaarit, Google, LinkedIn		Verkostot ja suosittelu	
Yritys F	Laivoihin liittyvä suunnittelu- ja konsultointi	-	Onnistuneet rekrytoinnit, lokaatioiden lisääminen, palvelutarjonnan lisääminen, yritysostot, kustannusten minimointi ja näkyvyyden maksimointi	Asiantuntijanäkemykset erilaisissa medioissa, konferensseissa, lehtijutut, LinkedIn, jatkuva yhteydenpito olemassaoleviin asiakkaisiin, uusien palveluiden lanseeraaminen, uusasiakashankinta, hyvät henkilösuhteet asiakkaaseen	Tytäryhtiöt kohde- maissa – ollaan läsnä, englantilainen marine-alaan erikoistunut pr-toimisto, joka hoitaa markkinointia, kansainvälinen henkilöstö	Henkilöstön pysyvyys, mielekkäitä tehtäviä, oikeanlainen palkkaus, hyvä ilmapiiri
Yritys G	mainostoimisto	-	Selkeä suunnitelma, hyvä tuote, kova työ, brändi, asiakaskokemus	Asiakkaisiin tutustuminen → pitkät asiakkuudet	Vahva läsnäolo, kumppanit jotka tuntevat kyseiset markkinat → verkostot, ymmärrys, osaaminen ja kulttuurikäsitys, mindset että kaikki tulee olemaan kymmenen kertaa vaikeampaa kuin kotimarkkinalla	Ihmisten johtamisen tekemään oma parhaansa, läsnäolo
Yritys H	It-tes-tausjärjestelmät	-	Tuotekehittäminen, markkinoinnin automaatio, web-sivut, LinkedIn, webinaarit	Intohimo tekemiseen	Toimistoja eri maissa, Eurooppa, USA ja Aasia	Strateginen johtaminen → tehdään oikeita asioita, ihmisten johtaminen, vapaus ja vastuu työntekijöillä – tulokset ratkaisee
Yritys I	ohjelmistot	-	Verkostot, Google, some, LinkedIn, blogit, olemassa	Ulkopuolinen yritys buukkaa tappeamia,	Ulkomaisia asiakkaita	Taidot ottaa uusia softia nopeasti käyttöön, johtajan

			olevat asiakkaat sekä uusasiakashankinta	HubSpot käytössä		tehtävä on auttaa muita menestymään, johtajan tulee olla ajan hermosta niin luvuissa kuin teknisesti
Yritys J	ohjelmistot	asiakaspalvelu	Suoramarkkinointi, sähköposti, LinkedIn, uutiskirjeet, workshopit, Google, some	Face-2-face tapaamiset, kotisivujen chat, online katalogit, white paper	Tytäryhtiöt + agentit eri maissa (myynti ja koulutus, konsultointi, tuki)	Vapaus, erilaisten vahvuuksien hyödyntäminen, asiakas kokee saaneensa enemmän kuin mitä on odottanut
Yritys K	Teknologiayritys – lisätty todellisuus	-	Online markkinointi ja online myynti, uudet kumppanuudet, uutiskirjeet, avaintiedon levittäjäalalla, yhteydenpito olemassa oleviin asiakkaisiin	Hakukoneoptimointi, messut ja tapahtumat, webinaarit, asiakkaan kuunteleminen ja ongelman syvälinen ymmärtäminen → tuotteen/palvelun leipominen tarpeeseen	Kumppanit ympäri maailmaa	Johtajan tehtävä on huolehtia ja edesauttaa, että muilla menee hyvin, annetaan tilaa ihmisille, tunnustetaan erilaiset luonteet ja tarpeet
Yritys L	Lääkinnälliset laitteet	-	SaaS:n tuominen Medical-puolelle, digistrategia, tuotestrategia, Google, Facebook, LinkedIn, uutiskirjeet	Referenssimyynti, alan vaikuttajien tapaamiset, webinaarit, verkoston luominen, face-2-face tapaamiset, partneri asiakkaalle ja yhteismarkkinointi loppuasiakkaalle, selvitetävä asiakkaan todellinen tarve ja oman ratkaisun soveltuvuus, tiivis yhteydenpito asiakkaisiin, oma alusta jossa erilaista sisältöä	Toimistot parissa maassa ja muualla jakelumalli	Moniammatillisuus, oikeanlaiset ihmiset oikeassa paikassa, usko tulevaisuuteen ja yhteinen näkemys tiimin kanssa, uskallus kysyä ja ottaa apua vastaan, uuden oppiminen, sitoutuminen strategiaan, onnistumisten JA epäonnistumisten jakaminen, strategian jalkauttaminen
Yritys M	Ohjelmisto	chatbot tulossa nettisivuille asiakkaiden palveluun	Customer experience, commercial excellence, online näkyvyys	CRM, markkinoinnin automaatio, LinkedIn, sähköposti, webinaari, asiantuntijat mukaan, face-2-face tapaamiset,	Tytäryhtiöt ja kumppanit	Roolit selkeät, myynti ja markkinointi toimivat yhdessä, priorisointi

				nettisivut, koneoppiminen myynnin tehostamisessa		
Yritys N	Markkinointi	-	Kasvu ja kyvykyys, digitaaliset ratkaisut, myynti ja markkinointi yhdessä, markkinoinnin automaatio	Yritysosotot, nykyasiakkaille myynti ja yhteydenpito, asiakastapaamiset, henkilökohtaiset tapaamiset, tapahtumissa esiintyminen	Toimistot pohjoismaissa, asiakkaiden kautta	Asian johtaminen ei eroa kansallisuuksien välillä, mutta ihmisten eroa, roolit, jokaisen panos on tärkeä, "jokainen on myyjä", tietojohdaminen
Yritys O	Rakennusalan ohjelmistot	Nettisivut	Markkinoinnin automaatio, CRM, läpinäkyvyys			Valmentava johtaminen
Yritys P	Grafiikkaohjelmointi	Nettisivut	Verkostot, asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen	Yhteydenpito olemassa oleviin asiakkaisiin, nettisivu, some, tiedotteet, verkkokauppa, blogit ja artikkelit, LinkedIn, messut, henkilökohtaiset tapaamiset	Tytäryhtiöt kohdemaissa, "operaatio asiakkaan maassa"	Sinnikkyyys, jotta kaupat saadaan maaliin "closing attitude".
Yritys Q	Asiakaskokemuksen ja -ymmärryksen kehittäminen	Nettisivut tavoittamassa asiakkaat 24/7	Palvelutarjoaman laajentaminen (verkostomainen liiketoiminta, ekosysteemit ja alustatalous), palveluiden kehittäminen yhdessä asiakkaiden kanssa	Sähköpostimarkkinointi, some: Facebook ja LinkedIn, asiakassegmentointi (tarvepohjalta), asiakaskeskeys	Asiakkailla toimintaa ulkomailla	Ihmisläheinen johtaminen, projektit yhteisponnistuksia, sparrailun kulttuuri, ihmiset mukaan vaikuttamanaa, henkilöstön valjastaminen riittäväillä valmiuksilla
Yritys R	Chat platformrobotiikka	asiakaspalvelu	Markkinoinnin tehokas kohdentaminen	Kumppaniverkosto, verkkokauppa, liidien kerääminen, some-markkinointi, markkinoinnin automaatio, digimarkkinointi, toiminnanohjausjärjestelmä, brändäys	Sivuliike Ruotsissa, paikallinen osaaja	Vapauksien antaminen ja luottaminen, virheitä on hyvä tehdä → niistä oppii, töitä tehdään etänä, harjoittelijoista koulutetaan vakka-reiksi → hyvä pysyvyys, vahva tulos-pohjainen faktinen mittaristo, johtaminen 100% etänä, coachaus, tuki ja kollegiaalinen tuki

						osana johtamis- mallia, aktiivisesti kehitetään palaut- teen perusteella, "työn kannustava mittarointi"
Yritys S	Kuljetus ja logis- tiikka	-	Brändin tunnetuksi tekeminen, asiak- kaiden kontaktointi (liidit), asiakkaan kuuntelu ja todelli- sen pulman ym- märtäminen, lisä- arvon tuottaminen, henkilökohtainen suhde asiakasyri- tykseen	Digimarkkinointi, some: facebook, LinkedIn, Google Ads, markkinoinnin automaatio, CRM (Salesforce)	Kumppanit ja agentit kohde- maissa	Portfoliomalli, orga- nisaation tuki, yh- dessä tekeminen, 1-2-1 joissa käy- dään läpi onnistu- miset ja kehitymis- kohteet
Yritys T	Työnteki- jäkoke- muksen mittaami- nen	Nettisivut asiakas- palvelu	Asiakasmenestys, onboarding, asiakastarinat	Tuotekehitys yh- dessä asiakkaan kanssa, podcas- tit, toimialan benchmarking, tapahtumat pai- kan päällä ja verkossa, koh- demarkkinointi, HubSpot erityi- sen laajasti käy- tössä	Lokaalit myyjät kohdemaissa, USA ja Iso-Britannia	Selkeät prosessit: rekrytointi, onboar- ding, "tehdään to- sissaan, mutta ren- nosti", saa epäon- nistua ja opitaan, johtamisen jatkuva formalisointi, sel- keät tavoitteet ja mittarit, johdetaan esimerkillä, rekry- toidaan osittain persoonia yli eri- tyisosaamisen, nähty potentiaali ja koulutettu → pysy- vyys ja ilmapiiri
Yritys U	Ohjel- misto	-	Tapahtumat ja esittelyt, digimark- kinointi	Demot ja videot, LinkedIn, kump- paniverkosto, Google Analy- tics, Leadfeeder, toiminnanoh- jousjärjestelmä vahvasti käy- tössä ja hyvin hyödynnetynä, uutiskirjeet, In- stagram, You- Tube	Yhtiöt USA:ssa, Ruotsissa, Sak- sassa, Puolassa, agenttimalli suun- nitteilla Aasiaan	Panostus rekrytoin- tiin, selkeät proses- sit ja guidelinet, johtamiskulttuuri maantieteellisesti riippuvainen, yrityk- sen arvot tärke- ässä roolissa (myös rekrytoin- nissa), esimerkillä johtaminen, puittei- den luominen
Yritys V	Ohjel- misto, e- learning, sovellus- kehitys	-	Laatu, aktiivinen yhteydenpito asi- akkaisiin, priori- sointi	Konferenssit, webinaarit, so- memarkkinointi, yhteistyö alan vaikuttajien	Tytäryhtiöt: Saksa, Hollanti, UK, USA, Venäjä. Vahva län- näolo kohde- maissa, toimiston	

	robo- tiikka ja analy- tiikka			kanssa, Lin- kedIn,	perustaminen → markkinointi ja asiakashankinta, yritysosto. Hieman erilaiset myyntipro- sessit maittain: Hollanti, UK, Suomi enemmän face2face	
Yritys W	Ohjel- misto (SaaS)	Nettisivut autta- maan asi- akkaita tai työnhaki- joita	Orgaaninen kasvu	Toiminnanoh- jousjärjestelmä, LinkedIn, panos- tut tulevaisuu- dessa automaa- tioon ja teko- älyyn, myynnin ennakointiin	Suomi, Ruotsi, UK, Viro, Espanja, uu- tena Hollanti. Osa tytäryhtiötä, omia toimistoja sekä asi- akkaita	Dataohjautuvuus, onnistuneet rekry- toinnit, selkeät ta- voitteet, jotka tulee saavuttaa, kulttuu- rierot tunnistettava
Yritys X	Muotoilu ja brän- däys	-	Henkilökohtaiset kontaktit, digiläs- näolo, asiakasym- märyksen luomi- nen – tulevaisuu- dessa AI:n hyö- dyntäminen	Google Ads, In- stagram, Face- book	Asiakkaat ympäri maailmaa; USA, Sveitsi, Norja, Ita- lia, Kiina, Ranska, Venäjä – kulttuuri- set tekijät huomioi- tava	
Yritys Z	Ohjel- misto (laivat, prosessi- laitokset, rakenta- minen)	-	Face2face, etätyökalut, e- learning, some	Markkinoinnin automaatio, si- sältömarkki- nointi, LinkedIn, HubSpot	Maaikmanlaajuinen, iso toimisto Hollan- nissa, Saksa, Norja, Italia ja Kaakkois-Aasia, Japani ja Kiina	Sama strategia, palkkataso, työka- lut ym. maasta riip- pumatta
Yritys Å	Kompo- nenttien myynti ja maahan- tuonti	-	Uusasiakashan- kinta, asiantunti- juus, laatu, hyvä palvelutaso, yhtey- denpito asiakkai- siin	Face2face, soi- tot, Teams/Meet, printtimarkki- nointi, some; Fa- cebook, LinkedIn, uutiskirjeet	Tytäryhtiöt Virossa ja Venäjällä, kaup- paa Intia, Kiina, Ukraina, Liettua, Latvia (jälleenmyy- jiä)	Mittarointi
Yritys Ä	Ohjel- misto (markki- nointi ja viestintä)	Asiakas- palvelu nettisi- vuilla	Rekrytointi, laadu- kas tuote, asiakaslähtöisyys	Online-tapahtu- mat, LinkedIn, Pipedrive	Hubit: Hong Kong, Dubai, Munchen, Pariisi, Tukholma	Panostus oikeiden henkilöiden rekry- tointiin, numeeriset ja selkeät tavoit- teet, läpinäkyvyys, kommunikointi, yh- teiset lounaat ja kohtaamiset → ma- tala organisaatio, avoimuus, asioiden ymmärtäminen ja perusteleminen, dataan pohjautuvat päätökset, selkeät

						toimintamallit ja periaatteet, kulttuurierot huomioidaan, ihmisten arvostus ja keskustelu
Yritys Ö	Ohjelmisto (prosessien kehittäminen ja mittarointi, prosessilouhinta)	Asiakaspalvelu, nettisivut	Prosessilouhinta, tuotekehitys	Digitaaliset kanavat, etämyynti, Googlemainonta, LinkedIn kampanjat, webinaarit, HubSpot (myös nettisivut)	Myyjät UK ja Ranska, asiakkaita ja jälleenmyyjä Lähi-Idässä, Aasia; Indonesia, Japani, Etelä-Amerikka	