



# **MENESTYS SYNTYY ASIAKAS- KOKEMUKSESTA**

## **B2B-JOHTAJAN OPAS**

**Liisa Holma  
Kirsti Laasio  
Minna Ruusuvuori  
Salla Seppä  
Riikka Tanner**

ALMA TALENT, HELSINKI 2021

Copyright © 2021 Alma Talent Oy ja tekijät

ISBN: 978-952-14-4314-5

ISBN: 978-952-14-4315-2 (e-kirja)

Kansi: Niina Silvasti

Taiton ulkoasu: Ana Mitrunen

Taitto: NotePad Ay

Paino: BALTO print, Liettua 2021

*Anna palautetta kirjasta: [kustannustoimitus@almatalent.fi](mailto:kustannustoimitus@almatalent.fi)*

**Tilaa Menestys syntyy asiakaskokemuksesta  
Alma Talent Shopista: [shop.almatalent.fi](http://shop.almatalent.fi)**

# SISÄLLYS

|                |    |
|----------------|----|
| Johdanto ..... | 15 |
|----------------|----|

## OSA 1

### KAIKKI BISNES ON KOKEMUSBISNESTÄ

|   |    |
|---|----|
| Asiakaskokemuksen lyhyt oppimäärä .....               | 24 |
| Asiakaskokemuksen nousu liiketoiminnan keskiöön ..... | 26 |
| Miksi asiakaskokemusta ei voi jättää huomiotta? ..... | 29 |
| Asiakaskokemus B2B-bisneksessä .....                  | 33 |
| B2B-asiakaskokemuksen erityispiirteet .....           | 33 |
| B2B-kokemuksen tuottaminen on arvon luomista .....    | 36 |
| B2B-kokemuksen liiketoimintavaikutukset .....         | 39 |
| B2B-asiakaskokemuksen viitekehys .....                | 40 |

## OSA 2

### B2B-ASIAKASKOKEMUKSEN JOHTAMISEN KESKEISET ELEMENTIT

|  |    |
|--|----|
| Kaikki lähtee strategiasta .....                                       | 45 |
| Asiakaskokemus ja yrityksen strategia yhdistyvät monella tasolla ..... | 45 |
| <i>Mistä puhutaan, kun puhutaan strategiasta?</i> .....                | 46 |
| <i>Mihin asiakaskokemus strategiatasolla kuuluu?</i> .....             | 50 |
| <i>Strategia lähtee asiakkaan tunnistamisesta.</i> .....               | 51 |
| <i>Arvolupaus kiteyttää sen, mitä yritys tarjoaa ja kenelle</i> ....   | 53 |
| <i>Mitä tarkoitetaan asiakaslähtoisellä strategialla?</i> .....        | 54 |

|   |     |
|---|-----|
| Strategialla tavoitellaan aina kilpailuetua .....                                       | 57  |
| <i>Kilpailuetu syntyy kyvykkyyksistä .....</i>  | 57  |
| <i>Miten rakennetaan asiakaskeskeinen strategia? .....</i>                              | 59  |
| <i>Tarvitaanko erillistä asiakaskokemusstrategiaa? .....</i>                            | 61  |
| Johtopäätökset .....  | 63  |
| Brändi lupaa ja asiakaskokemus lunastaa .....   | 65  |
| Mikä on brändi ja sen merkitys liiketoiminnalle? .....                                  | 68  |
| Brändinrakennus on toivottujen mielikuvien<br>vahvistamista .....                       | 70  |
| Asiakaskokemuksesta on tullut yksi keskeisimmistä<br>tavoista rakentaa brändiä .....    | 72  |
| Johda asiakaskokemusta brändilähtöisesti .....  | 73  |
| <i>Lähde liikkeelle brändin määrittelystä .....</i>                                     | 73  |
| <i>Rakenna asiakaskokemusta, joka lunastaa<br/>        arvolupauksen .....</i>          | 76  |
| <i>Panosta brändin kannalta keskeisiin kohtaamishetkiin ...</i>                         | 77  |
| <i>Brändi herää eloon kohtaamisissa .....</i>   | 78  |
| Asiakaskokemus tekee asiakkaista suosittelijoita .....                                  | 81  |
| Mahdollisia haasteita .....   | 82  |
| Johtopäätökset .....  | 83  |
| Kun henkilöstö viihtyy, se näkyy asiakkaille .....                                      | 85  |
| Miksi henkilöstökokemus ja kulttuuri ovat tärkeitä<br>asiakaskokemuksen kannalta? ..... | 87  |
| Mistä on hyvät henkilöstökokemukset tehty .....   | 91  |
| <i>Työympäristön vaikutus henkilöstökokemukseen .....</i>                               | 94  |
| Yrityskulttuuri .....   | 96  |
| <i>Kuuluuko asiakas yrityksesi puheessa – visio, arvot<br/>        ja brändi .....</i>  | 98  |
| <i>Kulttuuri asuu päivittäisessä työssä ja tiimeissä .....</i>                          | 100 |
| Yrityskulttuurin johtaminen .....   | 101 |
| Mahdollisia haasteita .....   | 103 |
| Johtopäätökset .....  | 104 |

## OSA 3

### VISIOSTA TOIMINTAAN

|   |     |
|---|-----|
| Asiakasymmärrys ohjaa menestyvän yrityksen toimintaa .....  | 109 |
| Asiakasymmärrys avaa asiakkaan maailman .....               | 110 |
| Kaksi- ja kolmiulotteista asiakasymmärrystä .....           | 112 |
| <i>Mittaamisen ja kaksiulotteisen ymmärryksen sokeat</i>    |     |
| <i>pisteet</i> .....  | 113 |
| <i>Sensemaking eli ihmisymmärrys näkee pintaa</i>           |     |
| <i>syvemmälle</i> .....                                     | 120 |
| Asiakasymmärrys B2B-maailmassa .....                        | 125 |
| <i>B2B-arvon elementit</i> .....                            | 125 |
| <i>Asiakaskeskeinen tuotekehitys B2B-ympäristössä</i> ..... | 128 |
| Asiakasymmärrystyökaluja .....                              | 129 |
| <i>Kuka on asiakas – ketä tutkitaan?</i> .....              | 131 |
| <i>Asiakastutkimus</i> .....                                | 133 |
| <i>Asiakaspalaute</i> .....                                 | 136 |
| <i>Asiakas- ja käyttäjäpersoonat</i> .....                  | 136 |
| <i>Asiakaspolku</i> .....                                   | 137 |
| <i>Tarvesegmentit eli jobs to be done</i> .....             | 144 |
| <i>Asiakasarvon tuloslaskelma</i> .....                     | 145 |
| Yrityksen asiantuntijoiden ja johdon rooli                  |     |
| asiakasymmärrystyössä .....                                 | 147 |
| Asiakasymmärrys prosessina ja ymmärryksen hinta .....       | 148 |
| Mahdollisia haasteita .....                                 | 150 |
| Johtopäätökset .....  | 150 |
| Vastuuta, valtuuta, osallista .....                         | 152 |
| Kenen vastuulla asiakaskokemus on? .....                    | 153 |
| Asiakaskokemuksen johtaminen .....                          | 158 |
| <i>Asiakaskokemusjohtaja muutosjohtajana</i> .....          | 163 |
| Asiakaskokemuksen muotoilu .....                            | 165 |
| Millainen vaikutus organisaatiolla ja sidosryhmillä on      |     |
| kokemukseen? .....  | 165 |
| Tuloksellinen toiminta ja organisoituminen .....            | 170 |

|  |     |
|--|-----|
| Haasteena liiketoiminnan epäjatkuvuuskohdat .....                      | 176 |
| Johtopäätökset .....   | 177 |
| Tunteilla tuloksiin .....  | 179 |
| Tunteet ohjaavat ihmisten käyttäytymistä ja päätöksentekoa .....       | 182 |
| Voidaanko tunteisiin vaikuttamalla luoda arvoa ja lojaliteettia? ..... | 184 |
| Missä hetkissä tunnekokemuksella on erityistä merkitystä? .....        | 188 |
| Henkilöstön rooli tunnekokemuksen muodostumisessa .....                | 191 |
| Kohti tunnekokemuksen tavoitetilaa .....                               | 194 |
| Voidaanko tunnekokemuksia tietoisesti kehittää? .....                  | 196 |
| Miten tunnekokemusta tutkitaan ja todennetaan? .....                   | 197 |
| Johtopäätökset .....   | 200 |
| Uskalla rakastua teknologiaan .....                                    | 203 |
| Teknologian rooli ja merkitys B2B-kokemuksen muodostumisessa .....     | 204 |
| <i>Miten teknologia vaikuttaa?</i> .....                               | 207 |
| <i>Teknologia – rajaton mahdollistaja</i> .....                        | 210 |
| <i>Modernit teknologiat osana kehittyvää kokemusta</i> .....           | 214 |
| Tulevaisuus pakottaa kokemuskeskeisyyteen .....                        | 216 |
| <i>Digitalisaation paradoksi</i> .....                                 | 219 |
| <i>Teknologia ei pelasta huonoa liiketoimintamallia</i> .....          | 220 |
| <i>Tulevaisuuden asiakas odottaa enemmän</i> .....                     | 221 |
| <i>Ongelmien korkea hinta</i> .....                                    | 223 |
| Teknologia ja data konkretisoivat kokemuksen .....                     | 225 |
| Haasteena on rohkeuden ja osaamisen puute – ei teknologia .....        | 229 |
| Teknologia ja ihminen .....  | 230 |
| Johtopäätökset .....   | 232 |
| Menestys syntyy asiakaskokemuksesta .....                              | 235 |
| Kasvua, kannattavuutta ja kassavirtaa .....                            | 235 |

|  |     |
|--|-----|
| <i>Hyvän asiakaskokemuksen keskeisimmät vaikutukset ja hyödyt B2B-liiketoiminnassa</i> ..... | 238 |
| Seuraa edistymistä mittaamalla .....   | 244 |
| <i>Peruskaava tavoitteesta toiminnaksi</i> .....   | 246 |
| <i>Nykytilan kartoitus, asiakasymmärrys ja asiakkaan ääni</i> .....                          | 249 |
| <i>Mikä on hyvän asiakaskokemuksen taso?</i> .....   | 250 |
| <i>Mikä on asiakaskyselyiden ja -palautteiden rooli?</i> .....                               | 252 |
| <i>Miten toteuttaa asiakaskysely?</i> .....  | 255 |
| <i>Merkitsekselliset kohtaamiset ja oikea-aikaisuus</i> .....                                | 256 |
| Jatkuva mittaaminen ja systemaattisuus onnistumisen kriteereinä .....                        | 258 |
| Mitä mitataan? Sopivan mittausmallin löytäminen .....  | 259 |
| Mittarit kannustajana .....  | 260 |
| Mittaamisen ulottuvuudet ja mittareiden luokittelu .....                                     | 261 |
| Mitä yleisimmät käytössä olevat asiakaskokemusmittarit todentavat? .....                     | 263 |
| Muita liiketoiminnan menestystä kuvaavia tunnuslukuja ..                                     | 265 |
| Olenneista on mittaamisesta saadun tiedon analysointi ja hyödyntäminen .....                 | 267 |
| B2B-asiakaskokemus on kokonaisuuden hallintaa .....  | 270 |
| Case Sievo .....   | 279 |
| Case Lindström .....   | 287 |
| Miten kartoitamme lähtötilanteemme? .....  | 297 |
| <b>MUUTTUVA MAAILMA, TRENDIT JA ILMIÖT</b>   |     |
| Data toimii asiakaskokemuksen polttoaineena .....  | 303 |
| Kokemuksen tavoitteena arvontuotto .....   | 304 |
| Tulevaisuudessa fyysinen ja digitaalinen ympäristö sulautuvat kokemusalustaksi .....         | 306 |
| Kokemuksesta käyttäytymisen muotoiluun .....   | 306 |

## **PIKAOPAS**

|  |     |
|--|-----|
| 1 Muodosta kokonaiskuva.....                       | 309 |
| 2 Luo näkymä asiakaspolun nykytilaan.....          | 311 |
| 3 Luo innostava visio asiakaskokemukselle.....     | 314 |
| 4 Aseta tavoitteet ja tee toimintasuunnitelma..... | 316 |
| 5 Toteuta: Organisoï, priorisoï, johda.....        | 319 |

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| Kiitokset.....            | 322 |
| Loppuviitteet.....        | 323 |
| Lähteet.....              | 325 |
| Kirjallisuusluettelo..... | 327 |



# JOHDANTO

Asiakaskokemuksella on mahdollista luoda yritykselle ainutlaatuista kilpailuetua. Parhaiten B2B-maailmassa menestyvät yritykset, jotka onnistuvat tarjoamaan hyviä asiakaskokemuksia ja ylläpitämään pitkiä asiakassuhteita tuottaen arvoa asiakkailleen yhä uudestaan. Parhaat organisaatiot ymmärtävät, että menestys syntyy asiakkaille tuotetuista erinomaisista kokemuksista ja onnellisista asiakkaista. Lähes mikä tahansa liiketoimintamalli on tänä päivänä kopioitavissa, ja siksi erottautumistekijät löytyvät yhä useammin tuotteen ominaisuuksien sijaan kokemuksista. Olemme kirjoittaneet tämän kirjan juuri tämän tavoitteen edistämiseksi suomalaisissa B2B-yrityksissä\*.

Meitä tämän kirjan viittä kirjoittajaa yhdistää intohimo asiakaskokemukseen ja sen monipuoliseen kehittämiseen. Meitä yhdistää myös vahva auttamisen halu: haluamme tämän kirjan myötä antaa monipuolisen kokemuksemme, näkemyksemme ja osaamisemme suomalaisten B2B-yritysten käyttöön. Haluamme auttaa yrityksiä johtamaan asiakaskokemusta ja mesnestymään.

Toivomme, että kirjamme informoi, innostaa, inspiroi, haastaa, oivalluttaa, hämmästyttää – pysäyttääkin. Haluamme kirjamme

---

\* B2B: Yritystenvälinen liiketoiminta, Business to Business, jossa toinen yritys on toimittaja ja toinen yritys on asiakas. B2B-liiketoiminnassa on kyse ammattikäyttöön tarkoitettujen tuotteiden tai palveluiden tarjoamisesta toisille yrityksille.

herättävän tunteita, koska tunteet saavat ihmisessä aikaan toimintaa. Ja enemmän kuin mitään muuta, haluamme tämän kirjan aikaansaavan toimintaa kaikilla yrityksen tasoilla, niin johdossa kuin henkilöstössä.

Nyt tarvitaan asiakaskokemuksen lainalaisuudet ymmärättäviä, viisaita hallitusten puheenjohtajia ja hallituksia, jotka sparraavat yritystensä toimitusjohtajia tekemään oikeita valintoja niin strategisella kuin operatiivisella tasolla. Tarvitaan asiakaskokemuksen merkityksen oivaltavia toimitusjohtajia, jotka omalla esimerkillään innostavat koko organisaation ottamaan asiakaskokemuksen sydämensä asiaksi.

Tarvitaan johtoryhmiä ja johtajia, jotka luovat kannustavaa ja innostavaa yrityskulttuuria ja asiakaslähtöisiä organisaatioita. Tarvitaan intohimoisia ihmisiä yritysten lukuisissa erilaisissa operatiivisissa rooleissa. Heitä, jotka liekehtivät hyvälle asiakaskokemukselle ja omalla esimerkillään saavat asioita tapahtumaan ja innostavat kollegiansakin mukaan. Ja tarvitaan myös innostuneita työntekijöitä ja yhteistyökumppaneita, jotka ymmärtävät oman roolinsa asiakkaan polulla ja joilla on valtuutus ja halu toimia hyvän asiakaskokemuksen puolesta siellä, missä kohtaamiset tapahtuvat.

Haastattelimme kirjaamme varten lähes 50:tä asiakaskokemuksesta kiinnostunutta B2B-yritysjohtajaa: he kertoivat meille rohkeasti ja avoimesti, miten he johtavat, kehittävät ja ylläpitävät asiakaskokemusta. Saimme kuulla, miten asiakaskokemusta oli onnistuttu käytännön tasolla toteuttamaan erikokoisissa B2B-yrityksissä ja eri toimialoilla sekä millaisia esteitä tai hidasteita nämä B2B-yritykset olivat kohdanneet matkallaan kohti aidosti asiakaslähtöistä tai -keskeistä organisaatiota ja pyrkiessään luomaan erottuvia asiakaskokemuksia. Inspiroidimme näistä muutosjohtajista.

Kirjamme esimerkit havainnollistavat suomalaisten yritysten asiakaskokemustyön tilaa, sen kypsyyttä ja suuntaa. Kehittäminen on pitkäjänteistä ja jatkuvaa työtä, jolla ei ole päätepistettä. Haastattelemamme yritykset olivatkin kaikki matkalla, sen eri vaiheissa.

Ne eivät ole esimerkkejä täydellistä asiakaskokemusta tuottavista yrityksistä, mutta tekevät useita asioita erinomaisesti, ja siksi niitä kannattaa kuunnella. Montaa haastattelemaamme yritysjohtajaa voi lisäksi kuunnella kirjan ympärille tuottamassamme *Menestys syntyy asiakaskokemuksesta* -podcastissa, joka syventää kirjamme teemoja.

Kuten kirjamme nimi kertoo, me uskomme ja tiedämme, että menestys syntyy asiakaskokemuksesta. Kirjamme tavoite on toimia käytännönläheisenä oppaana erityisesti yritysten hallituksille, toimitusjohtajille ja liiketoimintajohtajille, joilla on keskeinen rooli asiakaskokemuksen mahdollistajina ja eteenpäin viejinä. Tavoitteenamme on ollut kirjoittaa ”se kirja”, joka B2B-yritysjohdon on tästä aiheesta luettava ymmärtääkseen asiakaskokemuksen johtamisen keskeiset elementit ja lainalaisuudet. Tätä varten olemme ladanneet kirjaan runsaasti konkreettisia esimerkkejä siitä, mitä erilaiset B2B-yritykset ovat tehneet päätettyään panostaa asiakaskokemukseen ja asetettuaan tavoitteekseen tehdä siitä yritykselleen kilpailuedun.

Oman kokemuksemme sekä tätä kirjaa varten tekemiemme haastattelujen perusteella olemme luoneet kirjaan rakenteen, jonka pohjalta lukijan on helppo hahmottaa yhdellä silmäyksellä, mihin asioihin on kiinnitettävä huomiota.

Kirjamme alussa esitämme asiakaskokemuksen lyhyen oppimäärän. Ensimmäinen luku vastaa ennen kaikkea kysymykseen, miksi B2B-yritysten kannattaa panostaa asiakaskokemukseen. Luku taustoittaa jokaiselle lukijalle, mitkä ovat B2B-asiakaskokemuksen erityispiirteet ja miten olemme tässä kirjassa päättäneet käsitellä tätä laajaa aihetta. Viitekehiksemme kiteytyy hyvän B2B-asiakaskokemuksen johtamisen timanttimaliin, joka viitoittaa kirjamme rakennetta.

Me kirjoittajat uskomme vahvasti, että yrityksen strategia, hyvin määritelty brändi ja yrityskulttuuri (ml. henkilöstökokemus) valavat pohjan asiakaskokemuksella menestymiselle. Nämä kolme

yrittäjien liiketoiminnan keskeistä elementtiä liittyvät erottamattomasti toisiinsa. Parhaissa yrityksissä ne tukevat saumattomasti toisiaan ja luovat vankan pohjan erottuvan ja ikimuistaisen asiakaskokemuksen synnyttämiselle. Kirjamme keskiosa vastaa siten kysymykseen, mitkä ovat hyvän asiakaskokemuksen perusfundamentit.

Kaikkia lukijoita epäilemättä kiinnostaa vähintään yhtä paljon, miten asiakaskokemusta lähdetään luomaan organisaatioissa. Mihin asioihin on kiinnitettävä huomiota? Kolmannessa osassa käsittelemme muun muassa syvällisen asiakasymmärryksen merkitystä hyvän asiakaskokemuksen rakentamisessa sekä tapoja hankkia tällaista asiakasymmärrystä. Kerromme, mihin muihin asioihin organisaatiossa on keskityttävä asiakaskokemuksen johtamisessa ja toimeenpanossa. Näihin kuuluvat esimerkiksi yrityksen tapa organisoida asiakaskokemuksen ympärille sekä keskeiset prosessit ja toimintamallit sekä johtamisen vaikutus kokonaisuuteen. Tunnekokemuksen ja toisaalta teknologian merkitystä asiakaskokemuksen syntymiseen meidän kaikkien on tärkeää ymmärtää nykyistä paremmin. Siksi niillekin on omat lukunsa.

Kun kirjan otsikko lupaa menestyksen syntyvän asiakaskokemuksesta, lukija varmasti odottaa myös saavansa näkökulmaa niistä liiketoimintahyödyistä, joita asiakaskokemukseen panostamalla on mahdollista saada. Mittaamisen merkitys asiakaskokemuksen onnistumisen todentamisessa on keskeinen. Kiinnostavien ja merkityksellisten yhteyksien löytäminen kokemuksen ja mittaus tulosten sekä liiketoiminnan välillä luovat näkymää myös tulevasta. Havaintomme mukaan hyvään asiakaskokemukseen pohjautuvia liiketoimintahyötyjä on tarjolla niille, jotka siirtyvät pelkästä mittarien seuraamisesta varsinaisiin toimenpiteisiin.

Harva yritys vielä loistaa kaikissa asiakaskokemuksen johtamisen osa-alueissa. Mutta on yrityksiä, joilla asiakaskokemus on strategian ytimessä. Nämä tinkimättömästi asiakaskokemuksen voimaan uskovat yritykset ansaitsevat tulla esitellyiksi ja kertoa matkastaan omalla äänellään kirjamme yhteenvetoluvussa. Vaikka

näilläkin yrityksillä on vielä tekemistä ja matkaa, toivomme, että esimerkit kannustavat ja osoittavat, millaisista asioista kehitys rakentuu – hyvä kokemus on mahdollista rakentaa ilman taikatemppuja tai valtavaa koneistoa.

Kirjan loppuosassa suuntaamme katseen tulevaan ja käymme läpi asiakaskokemukseen vaikuttavia trendejä, joita avaamme lukijoillemme ensimmäisten joukossa. Kirjan viimeisenä lukuna on pikaopas, joka auttaa lukijaa pääsemään käyntiin asiakaskokemuksen kehittämisessä ja viemään kirjan oppeja käytäntöön omassa organisaatiossaan.

Innostuitko? Niin mekin! Uskallamme luvata, että tämän kirjan lukeminen on aikasi arvoista. Riippumatta siitä, kuinka tuttu aihe on sinulle entuudestaan, tulet saamaan pikakurssin B2B-asiakaskokemuksen johtamisesta ja toimeenpanosta sekä runsaasti inspiroivia esimerkkejä helposti omaksuttavassa muodossa.

Toivomme, että koet tämän kirjan parissa monia ahaa-elämyksiä ja lukiessasi alat lähes huomaamattasi miettiä, miten lähtisit kyseisen asian kanssa liikkeelle tai kehittäisit nykyistä tekemistä saamiesi ideoiden pohjalta omassa organisaatiossasi. Jos tämän kirjan luettuasi koet oivaltaneesi ja oppineesi jotain uutta asiakaskokemuksen johtamisesta ja puhkut intoa ryhtyä toimeen, olemme onnistuneet tavoitteessamme.

Tervetuloa mukaan!

Kirsti, Liisa, Minna, Riikka ja Salla

## KIRJASTA SANOTTUA

---

” Tätä kirjaa asiakaskokemuksen johtaminen on kaivannut. Kirja integroi yhteen asiakaskeskeisyyden oleelliset elementit. Se osoittaa selkeästi asiakaskokemuksen johtamisen systeemisyyden; sen, että asiakas liiketoiminnan lähtökohtana koskettaa ja muuttaa kaikkea ja kaikkia yrityksessä. Ihmisten roolit, johtajien työ ja rakenteet muuttuvat. Ajattelu nyrjähtää. Siihen ei ihan kevyin perustein kannata ryhtyä. Asia vaatii perehtymistä, jossa tämä kirja auttaa.

Asian moniulotteisuus hyötyy viiden kirjoittajan eri näkökulmista. Ne tasapainottavat ja täydentävät toisiaan. Lukuisat haastattelut, kirjat, artikkelit ja tutkimukset on hienosti nivottu asiayhteyksiinsä. Johdon tämän ajan ismit olemassaolon oikeutuksesta brändiin, asiakasymmärrykseen ja kulttuuriin nivoutuvat yhteen toisistaan riippuvaisiksi konsepteiksi. Modernit työkalut löytävät paikkansa toisiaan täydentävinä toimintatapoina. Kirjan iso ansio on, että se integroi, ei fragmentoi. Samaan aikaan se varmasti myös inspiroi, auttaa ymmärtämään ja antaa valmiuksia lukijoille omaan uudistumismatkaan.

Kiitos, että kirjoititte tämän kirjan. Sitä voi suositella jokaiselle yritysjohtajalle, hallituksen jäsenelle ja omistajalle.”

**JAANA ROSENDAHL**, asiakastalouden asiantuntija, partneri,  
hallitusammattilainen, Boardman

” Mainio kokonaisuus! Kirjoittajaviisikko on tehnyt perusteellista työtä, joka kattavuudessaan hakee vertaistaan johtamiskirjallisuudessa. Sujuvaa, luettavaa tekstiä jota esimerkit täydentävät mainiosti. Itselleni paras anti jäi kuljettamalla oman portfolioni yrityksiä mukana läpi kirjan ja reflektoidulla ajatuksilla niiden kautta osa osalta. Vaikka kirja on suunnattu b2b-liiketoimintaan, suosittelisin tämän lukemista kaikille meille jotka olemme työssämme riippuvaisia asiakaskokemuksen johtamisen onnistumisesta.”

**MIKA SUTINEN**, Industrial Partner, Vaaka Partners, ja hallituksen puheenpuheenjohtaja, Reaktor, Ellun Kanat, Framery

” Hankintapäätökset B2B-ympäristössä tehdään monen henkilön tai yrityksen osan yhdessä muodostaman käsityksen perusteella. Vaikka B2B-hankintapäätökset ovatkin useimmiten rationaalisia ja perustuvat yhdessä sovittuihin kriteereihin, niin yksittäisten henkilöiden kokemukset asiakkuudesta ovat silti erittäin tärkeitä. Tämä vielä korostuu silloin, kun asiakassuhteeseen liittyy isojen kertahankintojen ohella jatkuva huoltopalvelu. Menestymisen kannalta on oleellista muodostaa käsitys koko organisaation asiakaskokemuksesta. Jatkuva mittaaminen ja palautteen kuuntelu sekä siihen liittyvä oman toiminnan, palvelun ja tuotteen parantaminen ovat avainasemassa.

Niin ostaminen kuin myyminen B2B-bisneksessä tehdään tiimityönä. Kirja avaa tätä problematiikkaa sekä siihen liittyvää myynnin ja toiminnan johtamista.”

**PEKKA VAURAMO**, toimitusjohtaja, Metso Outotec

”Kädessäsi on rohkaiseva suomalainen bisneskirja, joka taidokkaasti perustellen nostaa asiakaskokemuksen liiketoimintaosaamisen kovaan ytimeen. Kirjoittajat tuovat liikkeenjohdon eri näkökulmista esiin asiakaskokemuksen kriittisen merkityksen globaaleilla B2B-markkinoilla. Voit ahmaista tämän nopeasti uskon vahvistuksena, mutta suosittelen pysähtymistä konkreettisiin yksityiskohtiin, joista syntyy oivalluksia. Kun ne imaistaan arjen tekemisen eetokseen, alkaa tapahtua ihmeitä. Se on todistettu. Asiakaskokemuksen johtaminen on menestyvän yrityskulttuurin sydän.”

**CHRISTINA FORSGÅRD**, startup-neuvonantaja ja enkelisijoittaja, perustaja, viestintäyritys Netprofile

”Tämä kirja on merkkitapaus. Käyttäytymistaloustieteen aikakausi on kaivannut suomeksi konkreettista siltää teorian ja käytännön välille. Miten organisaatioiden tulisi toimia, kun me ihmiset kaikkine monimutkaisine luonteenpiirteinemme nousemme tekijöinä ja asiakkaina liiketoiminnan keskiöön? Tässä kirjassa konkretian rakentaa valtava taustahaastatteluiden ja case-esimerkkien määrä, joka kiistatta osoittaa miksi tulevaisuuden menestystarinat tehdään yhdessä asiakkaiden kanssa.”

**LASSI KURKIJÄRVI**, toimitusjohtaja, kaupallistamisen konsulttiyritys Proof Advisory

”Hienoa, että B2B-näkökulma asiakaskokemukseen tulee enemmän esiin. Se edistää tutkimustamme ja korostaa, ettei kyse ole vain kuluttajakohtaamisten miellyttävyydestä.”

**PETRI PARVINEN**, professori, Aalto-yliopisto



” Tämä kirja on runsas, inspiroiva ja käytännönläheinen opas, joka sisältää linkkejä strategiaan ja brändiin, tunteisiin ja teknologiaan. Se tarjoaa myös selkeitä näkemyksiä ja esimerkkejä siitä, miten B2B-asiakaskokemusta johdetaan ja mitataan. Asiakaskokemukseen panostaminen on tärkeä tapa vahvistaa suomalaisten yhtiöiden kansainvälistä kilpailukykyä, ja toivonkin, että tämä teema nousee entistä tärkeämmäksi yritysten agendalla.”

**CHRISTINA DAHLBLOM**, Professor of Practice, Hanken School of Economics

” *Menestys syntyy asiakaskokemuksesta* -kirja sai minut pohtimaan ja oivaltamaan, miten voimme olla tulevaisuudessa entistä asiakaslähtöisempiä ja miten asiakaskokemuksen johtaminen voidaan nähdä vielä laajempuna kehikkona. Tämä on todella kattava ja käytännönläheinen B2B-asiakaskokemuksen perusteos, jota on miellyttävä lukea monien inspiroivien esimerkkien ansiosta. Jokainen lukija, alasta riippumatta, löytää varmasti konkreettisia työkaluja omaan arkeensa.”

**MIKAEL NYLUND**, toimitusjohtaja, Gofore

” Harvoin uuden kirjan otsikko saa hihkumaan onnesta. Tämä kirja tekee sen. Kuka meistä ei haluaisi olla rakentamassa Suomen ja oman yrityksen menestystä juuri B2B-asiakaskokemuksen ympärille?

Jokainen asiakaskohtaaminen on ainutlaatuinen. Tästä kirjasta löytyvät ne B2B-asiakaskokemuksen ainekset, joille yrityksenne rakentaa menestyksen avaimet juuri sen ainutlaatuisen – ei kopioitavan – B2B-kokemuksen ympärille.

Jokaisen asiakaskohtaamisen takana on tietoinen päätös tehdä kohtaamisesta inhimillisen erinomainen. Valinta on sinun.”

**HANNA-MARI PARKKINEN**, asiakkuusjohtaja, Business Finland