

Olli Kokkonen

Digitaalisen markkinoinnin suunnittelu SOSTAC -mallin avulla

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalous

Opinnäytetyö

2.2016

Tekijä Otsikko	Olli Kokkonen Digitaalisen markkinoinnin suunnittelu SOSTAC -mallin avulla
Sivumäärä Aika	100 sivua + 3 liitettä 2.2016
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalouden koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Markkinointi
Ohjaaja	Lehtori Minna Kaihovirta-Rapo
<p>Opinnäytetyössä käsitellään digitaalista markkinointia ja sen suunnittelua SOSTAC -mallin avulla. SOSTAC -malli pitää sisällään nykytilan analyysin, tavoitteiden määrittämisen, markkinointistrategian ja toimenpiteiden suunnittelun, toimintasuunnitelman sekä prosessinhallinnan. Opinnäytetyön tavoitteena on antaa lukijalle ymmärrys digitaalisen markkinoinnin suunnittelun perusteista ja siitä, millaisia menetelmiä oman organisaation markkinointitoimenpiteiden suunnittelussa, toteutuksessa ja niiden seurannassa voidaan hyödyntää. Opinnäytetyössä pyritään vastaamaan jokaisen osa-alueen kohdalla mahdollisimman selkeästi kysymyksiin mitä, miksi ja miten.</p> <p>Opinnäytetyö on suunnattu yhtä lailla voittoa tavoittelevien, kuin myös tavoittelemattomien organisaatioiden digitaalisesta markkinoinnista vastaaville henkilöille. Opinnäytetyössä läpi käyty markkinointisuunnittelun menetelmät ovat hyvin yleispäteviä ja sopivat pääsääntöisesti jokaiselle organisaatiolle toimialasta riippumatta. Opinnäytetyössä ei käydä läpi verkkosivujen rakentamista, ja oletusarvona onkin, että organisaatiolla on jo ennestään käytössä olevia digitaalisia mediakanavia, tai vähintään yksi kanava, jossa digitaalista markkinointia voidaan harjoittaa, esimerkiksi organisaation verkkosivut.</p> <p>Opinnäytetyö on laadittu ammattikirjallisuutta ja Internet -lähteitä apuna käyttäen. Lähdekritiikki perustuu lähteiden jatkuvaan toisiinsa vertailuun siten, että opinnäytetyössä käytetyt lähteet tukevat toinen toistaan muodostaen johdonmukaisen kokonaisuuden.</p> <p>Johtopäätöksissä voitiin todeta, että SOSTAC -mallia voidaan hyödyntää hyvin joustavasti oman markkinoinnin suunnittelun tukena. Johtopäätökset myös tiivistävät koko SOSTAC -prosessin yhden kuvion avulla niin, että lukijan on mahdollista hahmottaa SOSTAC -malli kokonaisuudessaan, sekä ymmärtää, mitä toimenpiteitä kukin vaihe pitää sisällään.</p>	
Avainsanat	Digitaalinen markkinointi, markkinoinnin suunnittelu, SOSTAC

Author Title	Olli Kokkonen Planning Digital Marketing Using SOSTAC -model
Number of pages Date	100 pages + 3 appendices February 2016
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Marketing
Instructor	Minna Kaihovirta-Rapo, Senior Lecturer
<p>The present thesis discusses digital marketing and instructs on creating digital marketing plan utilizing SOSTAC -model. SOSTAC is a marketing planning model guide and it stands for situation analysis, objectives, strategy, tactics, action and control. The aim of this thesis was to review the fundamentals in digital marketing planning and to explain what exact processes and tools digital marketers can capitalize in their marketing planning, implementation and monitoring.</p> <p>This thesis is targeted for all entrepreneurs and marketing personnel, who are interested in digital marketing and who are planning to launch new digital marketing activities in their digital media channels. All the marketing methods and tools introduced in this thesis can be used in all organizations regardless the line of their business.</p> <p>The thesis reviewed professional literature, Internet sources, statistics and studies dealing with digital marketing planning process. The information is gathered from various sources were then compared to each other and critically evaluated to form a coherent and logical whole.</p> <p>In conclusions it can be stated that SOSTAC -model can be very flexible marketing planning tool to all marketers regardless the business sector. The study also resulted in an illustration of the SOSTAC process that the readers can easily understand when and what specific processes each section includes.</p>	
Keywords	Digital Marketing, Marketing Planning, SOSTAC

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Mitä tarkoittaa digitaalinen markkinointi?	2
1.2	Digitaalisen markkinoinnin historia	4
1.3	SOSTAC -malli	7
2	Nykytilan analyysi	10
2.1	Digitaalinen makroympäristö	12
2.1.1	Poliittinen ympäristö	13
2.1.2	Taloudellinen ympäristö	13
2.1.3	Sosiaaliset tekijät	14
2.1.4	Teknologinen ympäristö	15
2.1.5	Lainsäädännölliset tekijät	17
2.1.6	Fyysinen ympäristö	17
2.2	PESTLE -analyysi	18
2.3	Digitaalinen mikroympäristö	20
2.3.1	Asiakkaat	20
2.3.2	Kilpailija-analyysi	21
2.3.3	Organisaation digitaalisen kyvykkyyden ja henkilöstön osaamisen tunnistaminen	26
2.3.4	Digitaalisen yhteistyömarkkinoinnin analysointi	30
2.4	SWOT TOWS -analyysi	35
3	Markkinointitavoitteet	38
3.1	Missio	39
3.2	Visio	40
3.3	SMART -menetelmä	40
3.3.1	Tarkka	41
3.3.2	Mitattava	41
3.3.3	Saavutettavissa oleva	42
3.3.4	Merkityksellinen	43
3.3.5	Aikaan sidottu	43
3.4	Keskeiset suorituskyvyn mittarit	44
3.5	Myyntitavoitteiden asettaminen KPI -myyntisuppilon avulla	45
3.6	ROI -laskelma	47
4	Markkinointistrategia	48

4.1	Kohdennetun markkinoinnin suunnittelu	48
4.2	Asiakassegmentointi	49
4.3	Kohdentaminen	50
4.4	Asiakassegmentointi digitaalisessa markkinoinnissa	51
4.4.1	Demograafiset tekijät	53
4.4.2	Geograafinen segmentointi	54
4.4.3	Nykyiseen ja tulevaan asiakasarvoon perustuva segmentointi	55
4.4.4	Asiakkuuden elinkaareen perustuva asiakassegmentointi	58
4.4.5	RFM-analyysi	61
4.4.6	Kanavapreferenssiin perustuva segmentointi	63
4.4.7	Asiakaspersoonat	64
4.5	Asemointi	65
4.5.1	Arvolupaus	66
4.5.2	Tuotteen asemointilupaus	66
4.5.3	Asemointitaulukko	67
4.6	Sisältömarkkinointi	69
4.6.1	Sisältömarkkinoinnin historiasta digitaalisuuteen	69
4.6.2	Sisältöstrategia	70
4.6.3	Digitaalinen sisältömarkkinoinnin suppilo	71
5	Toimenpiteet	74
5.1	Markkinointimix	74
5.1.1	Tuote	75
5.1.2	Hinta	78
5.1.3	Saatavuus	79
5.1.4	Markkinointiviestintä	81
5.1.5	Henkilökunta	85
5.1.6	Palveluprosessit	87
5.1.7	Palveluympäristö	89
6	Toimintasuunnitelma	92
6.1	Toimintasuunnitelman 3 M:ää	93
6.2	Toimintasuunnitelman laatiminen	93
7	Hallinta	95
7.1	Toimintasuunnitelman hallintaprosessi	95
7.1.1	Tulosten mittaaminen	96
7.1.2	Tulosten analysointi	97
7.1.3	Toimenpiteiden kehittämien	97

8 Johtopäätökset	98
Lähteet	101
Liitteet	
Liite 1. RFM -esimerkkitaulukko	
Liite 2. Asiakaspersoonamalli	
Liite 3. Täytetty asiakaspersoonamalli	

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aihe on digitaalisen markkinoinnin suunnittelu SOSTAC -mallin avulla. Työssä kuvataan digitaalisen markkinoinnin suunnitteluprosessia kokonaisuudessaan jakaen sen kuuteen osa-alueeseen, joita ovat nykytilan analyysi, tavoitteet, strategia, toimenpiteet, toiminta sekä hallinta ja tulosten seuranta. Opinnäytetyö perustuu kohdistetun markkinointisuunnitelman laatimiseen, ja työn tavoitteena on auttaa lukijaa ymmärtämään digitaalisen markkinoinnin perusteet, sekä se, kuinka sähköisiä markkinointikanavia voidaan hyödyntää oman organisaation toiminnan tukena. Opinnäytetyössä käydään läpi useita eri markkinoinnin suunnittelun apuna käytettyjä menetelmiä ja opastetaan lukijaa hyödyntämään perinteisiä markkinointimenetelmiä myös digitaalisen markkinoinnin suunnittelussa, kuin myös oppia täysin uusia tapoja digitaalisen markkinoinnin suunnitteluun.

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma rakentuu markkinoinnin suunnittelun ympärille, antaen lukijalle ymmärryksen siitä, miksi omien markkinointitoimenpiteiden toteutuksen tulisi lähtökohtaisesti vaatia jatkuvaa huolellista suunnittelua, hallintaa ja seurantaa. Työ on kohdistettu digitaalisen markkinoinnin parissa työskenteleville aloittelijoille, joilla ei ole vielä ennestään paljoa kokemusta digitaalisen markkinoinnin suunnittelusta ja toteutuksesta. Tämän vuoksi työssä täsmennetään tarkasti jokaisen osa-alueen kohdalla esimerkein mistä on kyse, miksi niin tehdään ja kuinka toimitaan luoden lukijalle selkeää yleiskuva kustakin osa-alueesta. Työssä ei keskitytä verkkosivujen rakentamiseen ja niiden optimointiin ja oletusarvona on, että lukijalla on jo ennestään käytössä olevia digitaalisia mediakanavia tai vähintään yksi kanava, jossa digitaalista markkinointia voidaan harjoittaa.

Opinnäytetyöllä ei ole erillistä toimeksiantajaa. Työn toteutustapa on toiminnallinen työ, ja se toimii yleisenä oppaana digitaalisen markkinoinnin suunnittelulle. Opinnäytetyö on laadittu ammattikirjallisuuden ja Internet -lähteiden avulla ja sisällön hahmottamisen apuna opinnäytetyössä on käytetty paljon havainnollistavia kuvioita, joiden tekemisessä on hyödynnetty Adobe Illustrator -ohjelmaa. Lähdekritiikki perustuu lähteiden jatkuvaan toisiinsa vertailuun siten, että jokainen opinnäytetyössä hyödynnetty lähde tukee toinen toistaan muodostaen johdonmukaisen kokonaisuuden. Työssä ei ole erikseen osiota keskeisille käsitteille, vaan vastaantuleva digitaalisen markkinoinnin termistö avataan auki termien tullessa ensimmäistä kertaa vastaan.

Työ rajautuu digitaalisen markkinoinnin suunnitteluun ja sen apuna käytettyjen menetelmien esittelemiseen. Työssä perinteisten offline -markkinoinnin keinojen suunnittelu ja toteutus sen sijaan jätetään hyvin vähälle huomiolle. Työ keskittyy digitaalisen markkinoinnin suunnittelun avulla konversiosuhteen parantamiseen. Konversiosuhteella tarkoitetaan sitä, kuinka suuri osa valitulle sähköiselle kanavalle saapuvista vierailijoista päätyy tekemään tavoitteellisen transaktion, kuten esimerkiksi oston tai uutiskirjeen tilauksen. Sisällön rajaamisen vuoksi työssä ei kartoiteta verkkosivujen rakentamisen ja optimoinnin kannalta tärkeitä tekijöitä, ja oletusarvona onkin, että lukijalla on jo ennestään käytössä olevia digitaalisia mediakanavia tai vähintään yksi kanava, jossa digitaalista markkinointia voidaan harjoittaa. Työ alkaa digitaalisen markkinoinnin historian esittelemisestä, jonka jälkeen digitaalinen markkinoinnin suunnittelu linkitetään SOSTAC -malliin.

1.1 Mitä tarkoittaa digitaalinen markkinointi?

Internetin ja muiden sähköisten mediakanavien kehityksen seurauksena yhä useammat organisaatiot digitalisoivat omaa toimintaansa. Eikä ihme, sillä kuluttajille Internet ja muut sähköiset mediakanavat tarjoavat laajan valikoiman tuotteita ja palveluita jokaisen asiakastarpeisiin. Myös tiedon etsiminen ja löytäminen on helpompaa kuin koskaan ennen, ja kiitos siitä kuuluu esimerkiksi jatkuvasti kehittyville hakukoneille. Jatkuvan teknologisen kehityksen seurauksena perinteisten pöytätietokoneiden lisäksi kuluttajat pääsevät aikaa ja paikkaa katsomatta kirjautumaan verkkoon myös mobiililaitteilla tai perinteisempien laitteiden, kuten esimerkiksi television avulla. Teknologian jatkuvan kehityksen myötä myös yleinen käyttäjäkokemus verkossa paranee jatkuvasti ja kuluttajat viettävät verkossa yhä enemmän aikaa, mistä markkinoijien tulisi nykypäivänä omat asiakkaansa myös tavoittaa. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012.)

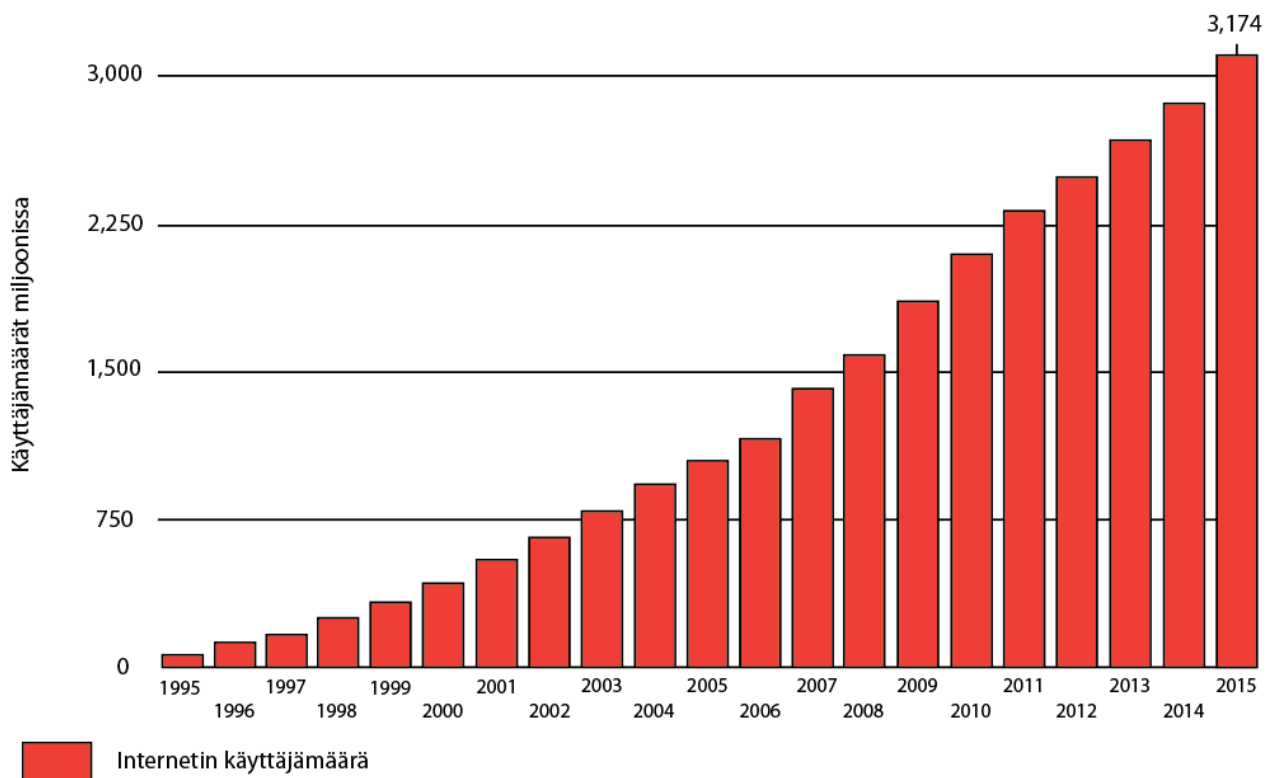
Elämme digitaalista aikaa. Teknologian kehittyessä on syntynyt lukematon määrä uusia sähköisiä mediakanavia ja muita digitaalisia alustoja, jotka tarjoavat organisaatioille lukuisia uusia mahdollisuuksia laajentaa ja kehittää omaa toimintaansa. Digitaaliseksi markkinoinniksi kutsutaan kaikkea oman tuotteen tai palvelun myynninedistämiseen liittyvää toimintaa organisaation sähköisissä kanavissa, kuten mobiilimarkkinointia, hakusanamainontaa ja yleisesti organisaation kaikkien sähköisten mediakanavien toimintaa, suunnittelua ja seurantaa verkossa. Digitaalisen markkinoinnin ehkä yksi merkittävin piirre on se, että se on avannut ovet myös pienemmille toimijoille kilpailla omilla kohdemarkkinoilla jo ennestään tunnettujen brändien kanssa verkossa saavutetun

näkyvyyden avulla. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012.) Internetissä harjoitetun markkinoinnin avulla voidaan siis saavuttaa merkittävä kilpailuetu omilla kohdemarkkinoilla, kuin myös laajentaa omaa toimintaa täysin uusille markkina-alueille.

Internet on valtava maailmanlaajuinen tietoliikenneverkko. Internet on nimitys kaikkien yhteen liittyneiden palvelimien ja yksityisten käyttäjien muodostamalle maailmanlaajuiselle tietoverkolle. (Suomen Internetopas.) Internet yhdistää maailmanlaajuisesti kaikki verkkoon yhdistettävissä olevat laitteet toisiinsa, kuten esimerkiksi tietokoneet. Tällä tavoin Internet muodostaa verkoston, jossa näillä kaikilla verkkoon yhdistetyillä laitteilla voidaan kommunikoida keskenään. (Vangie Beal 2015.)

Nykypäivänä suurimmalle osalle Internetin käyttäjistä ”digitaalinen aika” on tuttu terminä, mutta sen tarkoitus voi olla hieman hämärän peitossa. Nykypäivänä yhä useampi ihminen esimerkiksi lukee uutisia, katsoo elokuvia, tekee ostoksia ja keskustelee ystäviensä kanssa Internetin avulla. Kuluttajien jokapäiväinen yleinen asioiden hoito vapaa-aikana ja työelämässä on teknologian myötä siirtynyt yhä enemmän verkkoon. Internet ei ole enää ainoastaan harvojen ja valittujen henkilöiden käytössä, vaan sen penetraatio on räjähtänyt maailmanlaajuisesti yli kolmeen biljoonaan käyttäjään. Kiteytettynä verkkoaktiiviteettien lukematon määrä ja verkon valtava levinneisyys nykypäivänä muodostavat yhdessä käsitteen digitaalinen aika.

Vuonna 1995 vain noin alle yhdellä prosentilla maailman väestöstä (n. 44,83 miljoonaa käyttäjää) oli mahdollisuus käyttää Internetiä, kun vuonna 2014 tehdyn tutkimuksen mukaan noin 40 prosentilla maailman väestöstä (n. 2.94 biljoonaa käyttäjää) oli mahdollisuus yhdistää itsensä verkkoon. Käyttäjällä tarkoitetaan henkilöä, jolla on mahdollisuus yhdistää itsensä tietyllä laitteella verkkoon kotoa käsin. Vuonna 2015 tehdyn tutkimuksen mukaan Internetiä käyttää jo 46 prosenttia maailman väestöstä (n. 3,17 biljoonaa käyttäjää). (Internet live stats 2015.) Koska Internetin maailmanlaajuinen penetraatio tulee ennustusten mukaan rikkomaan pian 50 prosentin rajan, voidaan jo epäilemättä todeta, että maailma on siirtynyt digitaaliseen aikaan.



Kuvio 1. Internetin maailmanlaajuinen käyttäjämäärä vuosina 1995-2015 (Internet live stats 2015.)

1.2 Digitaalisen markkinoinnin historia

Internetin valtavan levinneisyyden perusteella on melko absurdi ajatus, että alun perin Internetiä ei ollut tarkoitus kehittää julkiseen käyttöön. Internetin historia alkaa 1960-luvulta, jolloin Yhdysvaltojen ja silloisen Neuvostoliiton välillä vallitsi kylmä sota. Ydinasekilpailun seurauksena maiden välillä syntyi niin sanottu kauhun tasapaino, kun molemmat osapuolet olisivat kyenneet aiheuttamaan valtavaa tuhoa toisilleen ydinaseteknologiansa avulla. Ydinaseuhan pelossa Yhdysvallat alkoi kehittää sotilaskäyttöön viestintäverkostoa, jonka avulla pystyttäisiin kommunikoimaan jopa ydinsodan koittaessa. Järjestelmän tavoitteena oli toimia ilman keskusvalvontaa ja sen tuli toimia sitä vastaan hyökätessäkin. (Suomen Internetopas.)

Taitekohta Internetin kehityksessä oli vuosi 1974, jolloin tutkijat kehittivät Internet-liikennöinnissä käytettävän tietoverkkoprotokollan yhdistelmän, joka tunnetaan sanoilla TCP/IP (Transmission Control Protocol/Internet Protocol). Se asetti säännöt, jotka mahdollistivat informaation välityksen tietokoneelta toiselle. Arkisemmin TCP/IP:tä voisi

verrata kahden ihmisen väliseen keskusteluun, jossa kaksi samaa kieltä puhuvaa henkilöä ymmärtävät toisiaan ja vaihtavat ideoita keskenään. Yhtä lailla kuin kieliopin säännöt takaavat tietylle kielelle rakenteen ja varmistavat sen, että sen käyttäjät ymmärtävät toisiaan, myös TCP/IP takasi säännöt yhteydessä olevien laitteiden kommunikoinnille keskenään. Laitteet puhuivat nyt niin sanotusti yhteistä kieltä, joka mahdollisti tiedon lähettämisen yhteydessä olevien laitteiden välillä edestakaisin. Internet syntyi, kun toisiinsa yhteydessä olevat laitteet yleistyivät ja levisivät uusiin kaupunkeihin ja lopulta valtion rajojen yli muiden valtioiden käyttöön. (Niemann.)

Kun Internet esiteltiin ensimmäistä kertaa maailmalle, ei sen tarjoamia mahdollisuuksia vielä osattu yhdistää markkinointiin. Internet oli kehitetty yleisen tiedon siirtoon siihen kytketyltä laitteelta toiselle. Tämän seurauksena syntyi sähköposti, joka oli alunperin yliopistojen ja armeijan käyttöön tarkoitettu tiedonsiirron menetelmä. Pian sähköpostin syntymisen jälkeen myös markkinoijat ymmärsivät sen potentiaalin uutena markkinointiviestinnän kanavana, soveltaen sitä ensimmäistä kertaa oman liiketoimintansa edistämisen apuna. (Alyssa 2013.) Digitaalisen markkinoinnin voidaan nähdä alkavan vuodesta 1983, jolloin Comuserve käynnisti ensimmäisen kaupallisen Internet-kampanjan käyttäen sähköpostia uutena markkinointiviestinnän kanavana. (The history of Internet marketing 2011.)

Vuonna 1990 Tim Berners-Lee kehitti ensimmäisen verkkoselaimen, joka tunnetaan nimellä World Wide Web. Verkkoselain ei saavuttanut suurta suosiota ensimmäisinä vuosina sen julkaisemisen jälkeen, kunnes vuonna 1993 Illinoisin yliopisto julkaisi Mosaicin, graafisen verkkoselaimen, joka oli selvästi edeltäjänsä helppokäyttöisempi ja helpompi asentaa verkkolaitteille. (Alyssa 2013.) Vuodesta 1993 eteenpäin Internetin käyttö alkoi yleistyä ja sen suosio kasvaa yhä edelleen, nopeammin kuin koskaan aikaisemmin, kuten jo kuviosta 1 käy ilmi. Vaikka jo 1980-luvulla sähköpostin käyttö alkoi yleistyä, vasta 1990-luvulla kehitetty World Wide Web mahdollisti interaktiivisen markkinoinnin toteuttamisen verkossa. (Internet live stats 2015.)

Vuonna 1993 voitiin jo selvästi havaita Internetin keräävän paljon huomiota maailmanlaajuisesti, mutta silti useimmat ihmiset ja organisaatiot, kuten esimerkiksi ohjelmistoalan jättiläinen Microsoft, eivät nähneet Internetin tuovan merkittävää lisäarvoa omien tuotteidensa tai palveluidensa myynninedistämiseen. Kun vuonna 1995 Jeff Benzos perusti verkkokauppa Amazon.comin, valtaosa analyytikoista ennusti Amazonin epäonnistuvan jo ensimetreillä. 1990-luvun puoliväliin saakka nähtiin hyvin

epätodennäköisenä, että kuluttajat suorittaisivat sähköisiä verkkomaksuja omilla henkilökohtaisilla luottokorteillaan. Yleinen mielipide kuitenkin vaihtui nopeasti, kun seuraavien vuosien aikana Amazon.comin suosio lähti räjähdysmäiseen kasvuun, siitä tullessa maailman suurin verkossa toimiva jälleenmyyjä. (Alyssa 2013.)

Seuraava Internetin ja digitaalisen markkinoinnin mullistava hetki sijoittuu vuoteen 2003, jolloin Google esitteli maailmalle ensimmäistä kertaa Google Adwordsin. Google ei ollut ensimmäinen verkkoon kehitetty hakukone, mutta se oli ensimmäinen hakukone, joka tarjosi markkinoijille mahdollisuuden tavoittaa käyttäjät omalla markkinoinnilla reaaliaikaisesti asiakkaiden mieltymysten mukaan. (History of the Internet Marketing 2011.) Google on yhä säilyttänyt asemansa maailman suosituimpana hakukoneena ja mainostajana verkossa, joka selittää sen sijainnin maailman kolmanneksi arvokkaimpana brändinä, jonka brändiarvo on nykypäivänä yli 65 biljoonaa dollaria. (Forbes 2015.)

Vuonna 2007 markkinoinnin pelikenttä muuttui jälleen merkittävästi, kun Apple toi markkinoille sen ensimmäisen iPhone älypuhelinmallin. Apple mullisti digitaalista markkinointia sallimalla kolmannen osapuolen toimijoiden kehittää niiden omat sovelluksensa Apple Storeen, antaen kuluttajille vapaan kädet valita mitä ja millaista sisältöä he haluavat kuluttaa omien mieltymystensä mukaan. Vain muutamassa vuodessa älypuhelinmarkkinoista kehittyi valtavan tuottoisa markkinointikanava, joka perustuu ennennäkemättömään kustomoitavaan sisältöön, tarjouksiin ja asiakaskokemuksiin, perustuen asiakkaiden henkilökohtaisiin mieltymyksiin ja niiden fyysiseen sijaintiin. (The history of Internet Marketing 2011.)

Sosiaalinen media on myös osaltaan mullistanut digitaalisen markkinoinnin sektoria. (Oberoi 2013.) Sosiaalisilla mediakanavilla markkinointi perustuu niissä jaettuun sisältöön ja sisältömarkkinoinnista onkin tullut nykypäivänä digitaalisen markkinoinnin vallitseva trendi. Sisältö on kuningas, mutta kuningas tarvitsee seuraajia menestyäkseen. (Blaut.) Vuonna 2010 sisällön jakamisen optimoinnin avuksi Facebook esitteli sen uusimman innovaation Open Graph -protokollan, jonka avulla kuluttajat niin sanotusti luovuttavat vapaaehtoisesti omat identiteettinsä markkinoijien käyttöön ympäri verkkoa. Digitaalisessa markkinoinnissa tämä mahdollistaa kohdennetun mainonnan suunnittelun ja toteuttamisen tehokkaammin kuin koskaan ennen. (The History of Internet Marketing 2011.)



Kuvio 2. Digitaalisen markkinoinnin historia 1983-2010 (The History of Internet Marketing 2011.)

Internetin kehitys ja sitä seurannut Internetin räjähdysmäinen yleistymisen ovat vaikuttaneet merkittävästi markkinointiin ja organisaatioiden liiketoimintaan jo 1990-luvun alkupuolelta asti. Vuonna 2015 tehdyn tutkimuksen mukaan verkkoa käyttää maailmanlaajuisesti jo yli kolme biljoonaa ihmistä ja tällaista tilastofaktaa markkinoijat eivät voi yksinkertaisesti enää sivuuttaa. Nykypäivänä organisaatioille on lähes välttämätöntä ottaa huomioon Internetin tarjoamat mahdollisuudet ja sen potentiaaliset riskit, jotta ne voivat menestyä tulevaisuudessa mahdollisimman korkein standardein ja selvittää, kuinka sähköisiä mediankanavia voidaan hyödyntää oman liiketoiminnan kasvattamiseen. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012.) Organisaatioiden tulee myös huomioida Internetin jatkuva kehittyminen, joka tekee teknologisten trendien seuraamisesta yhden menestystekijän suhteessa oman kilpailuaseman säilyttämiseen.

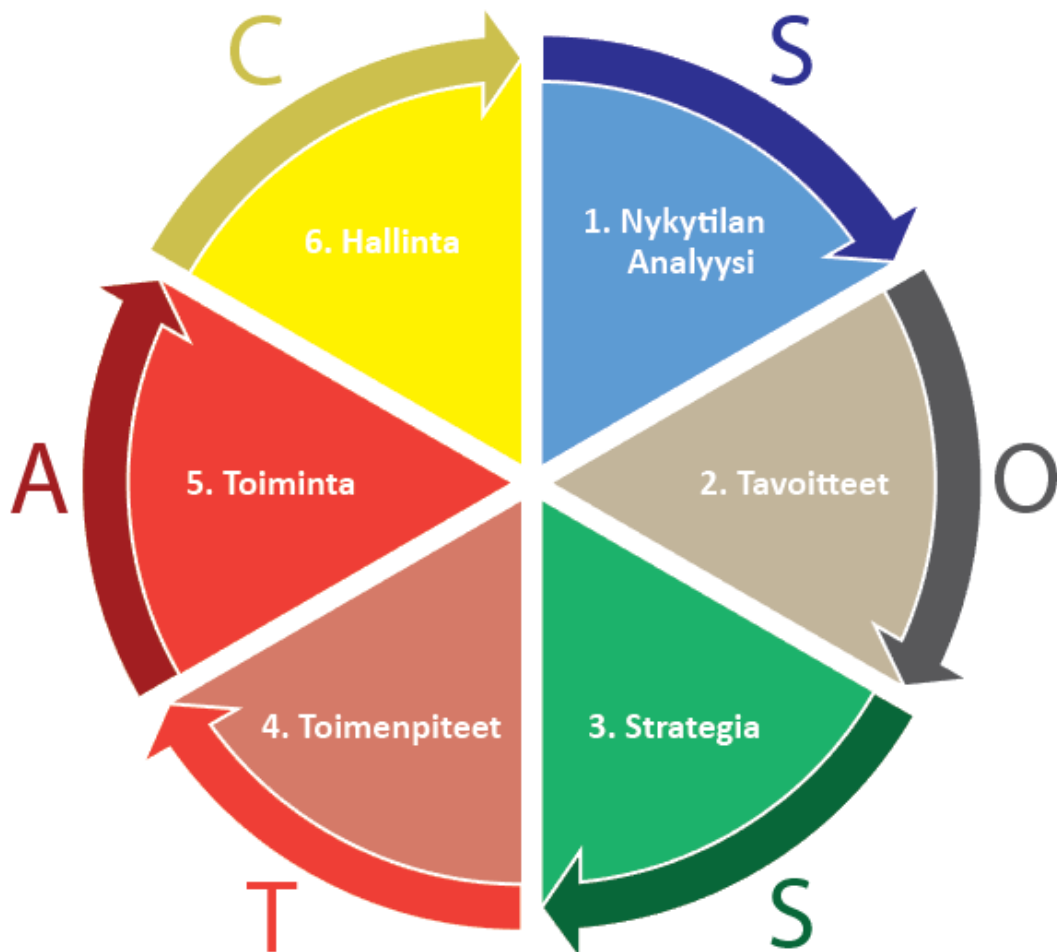
1.3 SOSTAC -malli

Paul Smith kehitti 1990-luvulla SOSTAC -suunnittelumallin, jota pidetään edelleen yhtenä kaikkien aikojen suosituimmista markkinoinnin suunnittelumalleista. SOSTACin suosio perustuu sen helppokäyttöisyyteen ja siihen, että se kattaa selkeästi kaikki oleelliset vaiheet markkinoinnin suunnittelussa nykytilan analyysistä tulosten seurantaan. Toisekseen, Internetin yleistymisen myötä SOSTAC -mallin on todettu soveltuvan erinomaisesti perinteisen markkinoinnin suunnittelun lisäksi myös digitaalisen markkinoinnin suunnittelun apuvälineeksi. (SOSTAC @ Planning.)

Yksinkertaisuutensa vuoksi SOSTAC -mallin pääperiaatteet on mahdollista ymmärtää muutamassa minuutissa ja kokonaisuudessaan sen oppiminen yksityiskohtia myöten on mahdollista vain muutamassa tunnissa. Mallin käyttö ei ole sidonnainen mihinkään tiettyyn toimialaan, eikä organisaation koko vaikuta SOSTAC -mallin hyödyntämiseen.

oman markkinoinnin suunnittelun ja sen toteutuksen tukena. Tämän vuoksi useat suuret menestyvät yhtiöt kuin myös pienemmät aloittavat toimijat ympäri maailmaa käyttävät markkinoinnin suunnittelun työkaluna SOSTAC -mallia ja sen esittämiä vaiheita. (SOSTAC @ Planning.)

SOSTAC -malli koostuu kuudesta toisiaan tukevasta suunnitteluvaiheesta. Sen nimi tulee sanoista situation analysis (nykytilan analyysi), objectives (markkinointitavoitteet), strategy (markkinointistrategia), tactics (toimenpiteet), actions (toimintasuunnitelma) ja control (hallinta ja seuranta).



Kuvio 3. SOSTAC -markkinointiprosessin luonnollinen sykli (Chaffey 2015.)

Digitaalisen markkinoinnin suunnittelu alkaa usein nykytilan analyysillä. Nykytilan analyysin aikana pyritään kartoittamaan mahdollisimman tarkasti vastaus kysymykseen, "missä ollaan nyt?". Nykytilan analyysi tulisi toteuttaa perusteellisesti oman organisaation toimesta, sillä näin se tulisi helpottamaan merkittävästi omien

markkinointitavoitteiden määrittämistä sekä omaa strategista ja taktista päätöksentekoa SOSTACin seuraavissa vaiheissa. (Smith 2014.)

Nykytilan analyysin perusteella organisaation on seuraavaksi asetettava omalle toiminnalleen markkinointitavoitteet. Tavoitteiden määrittämisessä vastataan kysymykseen, "missä halutaan olla?". Realististen tavoitteiden asettaminen auttaa markkinoijia fokusoimaan ja priorisoimaan omaa tekemistään määritetyn aikarajan puitteissa. Toisekseen, ilman selvästi määritettyjä tavoitteita, organisaatio ei pysty mittaamaan omien markkinointitoimenpiteidensä onnistumista. (Hughes 2015.)

Strategia voidaan tiivistää kysymyksellä, "kuinka sinne päästään?". (Smith 2014.) Kysymyksellä viitataan omiin markkinointitavoitteisiin pääsyä ja strategian tavoitteena on pyrkiä kartoittamaan omien markkinointitoimien kokonaiskuva mahdollisimman tarkasti. Strategiavaihe perustuu kohdennetun markkinoinnin suunnittelulle, eli kartoittaen, kenelle omaa markkinointia tulisi kohdistaa ja kuinka kilpailijoista halutaan erottautua omilla kohdemarkkinoilla.

Kun markkinointistrategian tarkoituksena on selvittää, kuinka omien markkinointitoimien avulla halutaan päästä määritettyihin tavoitteisiin, SOSTACin toimenpiteet -osio tarkoittaa strategian niihin yksityiskohtaisiin toimenpiteisiin, joilla tavoitteeseen tarkalleen päästään. Markkinointistrategian aikana selvästi määritetyt arvo- ja asemointilupaukset sekä asiakassegmentit ovat avainasemassa kohdennetun markkinoinnin suunnittelulle, joiden perusteella organisaation tulisi siten valita omat markkinointitoimenpiteensä. Toimenpiteitä voidaan siis pitää markkinointistrategian tarkentavana osiona.

Markkinointitoimenpiteiden ollessa yksityiskohtainen kuvaus markkinointistrategiasta, tulee tämän jälkeen luonnollisesti markkinointitoimenpiteet myös toteuttaa käytännössä. Toimintasuunnitelmaa voidaan pitää markkinointitoimenpiteiden tarkentavana osiona. Toimintasuunnitelma varmistaa toimenpiteiden jalkauttamisen mahdollisimman korkein standardein, määrittäen toimenpidekohtaisesti, kuka tekee, mitä tekee ja milloin tekee.

SOSTACin viimeinen osio on markkinoinnin hallintavaihe, jonka tulee olla jatkuva prosessi oman markkinointistrategian ja sen toimenpiteiden toteutuksen aikana. Hallintavaihe vastaa kysymykseen "kuinka tekemistä seurataan?". (Smith 2014.) Yhtenä menestyksekkään digitaalisen markkinoinnin edellytyksenä on rakentaa hallintajärjestelmä oma toiminnan ympärille, määrittäen kuinka oman toiminnan

vahvuuksia ja heikkouksia voidaan seurata jatkuvasti reaaliajassa. Tämän avulla omaa toimintaa voidaan jatkuvasti mukauttaa ja kehittää tarvittavin toimenpitein. Ilman seurantajärjestelmää omiin tavoitteisiin pääsyä on hyvin vaikea seurata, jonka seurauksena oman markkinointitoiminnan hallinta perustuu ainoastaan oletuksien perusteella tehtyihin päätöksiin.



Kuvio 4. SOSTAC -mallin suunnitteluun perustuvat avainkysymykset (Nilsson 2013.)

2 Nykytilan analyysi

Digitaalisen markkinoinnin suosion kasvaessa oman strategisen markkinoinnin suunnittelun tärkeys korostuu, jotta oma kilpailukyky voitaisiin säilyttää kohdemarkkinoilla. Kuitenkin yritykset, jotka hyppäävät digitaalisen markkinoinnin maailmaan ilman riittävää valmiutta, voivat usein musertua jo lähtöviivalla sen lukemattomiin mahdollisuuksiin. Tarvitseeko jokaisen yrittäjän kuitenkaan hypätä digitaalisen markkinoinnin rattaisiin, vai voiko se kuluttaa enemmän organisaation markkinointiin investoituja resursseja suhteessa siihen investoituun pääomaan?

Vastaus on kyllä ja ei. Lähtökohtana digitaalisen markkinoinnin aloittamiselle on selvittää, sopiiko se yrityksen harjoittamaan toimintaan, millainen on yrityksen nykytilanne ja millaisia tavoitteita sillä on tulevaisuuden suhteen. Esimerkiksi, jos kyse on kyläkauppaa pyörittävästä yksityisyrittäjästä, jolle on vuosien aikana vakiintunut asiakaskunta paikallisista asukkaista, ja hänen ainoa tavoitteensa on ylläpitää nykyinen

status quo paikallisella lihatorilla, ei digitaalinen markkinointi ole hänenlaiselleen toimijalle oikea ratkaisu. Kuitenkin, mikäli kyseinen lihakauppias päättää laajentaa liiketoimintaansa tavoitellen uusia asiakasryhmiä nyt myös ravintoloista ja hotelleista ympäri maan, voi digitaaliseen markkinointiin siirtyminen tarjota hänen liiketoiminnalleen suuren määrän uusia mahdollisuuksia.

Suunnittelu lähtee liikkeelle siitä päätöksestä, kannattaako oma liiketoiminta viedä verkkoon, ja kuinka vahvasti siellä halutaan olla esillä. Verkossa ei tule olla pelkästään siellä olemisen takia. Digitaalisen markkinoinnin tulee olla tarkasti suunniteltua ja tavoitteellista toimintaa siinä missä perinteisenkin offline -markkinoinnin. Digitaalisen markkinoinnin suunnitteluprosessi tulee aloittaa nykytila-analyysillä, jonka perusteella voidaan asettaa markkinointitavoitteet omalle toiminnalle.

Asiakassuhteiden rakentamisen sekä omien tuotteiden ja palveluiden tehokkaan markkinoinnin suunnittelun ja toteutuksen mahdollistaa organisaation toimintaympäristön analyysi. Nykytilan analyysi perustuu organisaation toiminnan vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja siihen vaikuttavien uhkien tunnistamiseen omassa toimintaympäristössä vaikuttavien tekijöiden kartoittamisen avulla. Toimintaympäristö koostuu erilaisista ulkoisista ja sisäisistä tekijöistä, jotka vaikuttavat vahvasti organisaation harjoittamaan markkinointiin. (Ornela 2014.)

Toimintaympäristö koostuu erilaisista ulkoisista ja sisäisistä tekijöistä, joiden perusteella toimintaympäristö on jaettu kahteen osaan, mikro- ja makroympäristöön. Mikroympäristöksi kutsutaan yrityksen välitöntä toimintaympäristöä, joka vaikuttaa suoraan yritykseen ja sen toimintaan. Digitaalisen mikroympäristön keskeisimpiä tekijöitä ovat asiakkaiden, kilpailijoiden, yhteistyökumppaneiden ja oman organisaatiokyvyn ja sen henkilöstön osaamisen tunnistaminen. (Fahy & Jobber 2012, 49.)

Makroympäristöllä tarkoitetaan laajempaa toimintaympäristöä. Se koostuu organisaation ulkopuolisista tekijöistä, jotka vaikuttavat oman organisaation lisäksi myös vahvasti kaikkiin edeltä mainittuihin mikroympäristön tekijöihin. Makroympäristö muodostuu viidestä eri osa-alueesta, joita ovat julkisenvallan toimenpiteet, taloudellinen ympäristö, teknologinen ympäristö, sosiaaliset tekijät ja fyysinen ympäristö. Nykytila-analyysissä organisaation tavoitteena on ymmärtää mahdollisimman tarkasti oman

toimintaympäristönsä tekijät, jotka mahdollistavat potentiaalisten mahdollisuuksien hyödyntämisen ja tehokkaan riskinhallinnan. (Fahy & Jobber 2012, 32.)



Kuvio 5. Toimintaympäristö ja siinä organisaatioon vaikuttavat ulkoiset ja sisäiset tekijät (Fahy & Jobber 2012, 32.)

2.1 Digitaalinen makroympäristö

Makroympäristö koostuu ulkoisista tekijöistä, jotka voivat vaikuttaa alueittain eri tavoin organisaation harjoittamaan liiketoimintaan, joihin organisaatio ei pysty suoraan vaikuttamaan omalla toiminnallaan. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 124.) Ulkoisilla tekijöillä voi olla merkittävä vaikutus digitaalisen markkinoinnin strategiseen suunnitteluun, ja ulkoisten tekijöiden tunnistamisen tavoitteena on varmistaa, että omien markkinointitoimenpiteiden toteutusvaiheessa nämä tekijät eivät tulisi enää yllätyksenä omalle toiminnalle, tai estäisi omien suunniteltujen toimenpiteiden toteutusta.

Markkinoinnissa makroympäristöä käsitellään usein PESTLE kirjainlyhenteen avulla, joka tulee sanoista political (poliittinen ympäristö), economy (taloudellinen ympäristö), social (sosiaaliset tekijät), technology (teknologinen ympäristö), legal (lainsäädännölliset tekijät) ja environment (fyysinen ympäristö). (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 124.) PESTLE pitää sisällään tärkeimmät makroympäristön ulkoiset tekijät, jotka tulee huomioida nykytilan analyysia toteuttaessa. Oman organisaation liiketoimintaan vaikuttavat ulkoiset tekijät summataan lopuksi PESTLE -analyysilla, joka antaa selvän kuvan omien kohdemarkkinoiden makroympäristöstä.

2.1.1 Poliittinen ympäristö

Poliittinen ympäristö muodostuu vallitsevan poliittisen ilmapiirin, valtionvirastojen, yleisen mielipiteen ja painostusryhmien yhteisvaikutuksesta. Näiden ulkoisten tekijöiden ymmärtäminen helpottaa organisaatioita suunnittelemaan toimintaansa kohdemarkkinoilla siellä vakiintuneiden säännösten mukaan. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 55.)

Poliittisilla tekijöillä on tärkeä rooli oman digitaalisen markkinoinnin suunnittelussa, sillä markkinoijien tulee ymmärtää, millaisilla poliittisilla tekijöillä Internetin käyttöä säädelään omilla kohdemarkkinoilla, ja kuinka siellä harjoitettavaa toimintaa valvotaan sillä hetkellä ja tulevaisuudessa. Eri valtioiden välisten hallitusten toiminnassa voi olla merkittävää eroa siinä, millaisilla keinoilla ne hallitsevat ja rajoittavat Internetissä harjoitettua toimintaa. Kaupankäyntiä hallitukset voivat rajoittaa esimerkiksi verotuksen ja tullien avulla. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 157.)

2.1.2 Taloudellinen ympäristö

Taloudelliset tekijät ovat vahvasti sidoksissa kohdemarkkinoiden kysyntään ja tarjontaan, jonka vuoksi digitaalisen markkinoinnin suunnittelussa tulee valita huolella, minkä tekijöiden perusteella organisaatio mittaa ja seuraa kohdemarkkinoiden taloudellista tilannetta ja kehittymistä. Yleisiä kohdemarkkinoiden talouden mittaamiseen käytettyjä tekijöitä ovat esimerkiksi sen hetkinen talouskasvu, työttömyysaste, korkotaso ja valuuttakurssit, jotka vaikuttavat merkittävästi organisaation harjoittamaan offline - ja online -markkinointitoimintaan. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 151.) Internetin

yleistyminen on vauhdittanut globalisaatiota, jonka seurauksena tuotteiden ja palveluiden hinnat ovat yhtenäistyneet ja välikäsien tarve on vähentynyt huomattavasti. Maantieteellisten alueiden välillä taloudellinen tilanne kuitenkin vaihtelee merkittävästi, mikä on otettava huomioon markkinointisuunnitelmaa laadittaessa. (Carter 2010.)

Kohdemarkkinoiden taloudellinen tilanne vaikuttaa vahvasti siinä harjoitettuihin digitaalisen markkinoinnin mahdollisuuksiin. Digitaalista markkinointia on helpompi suunnata kehittyneisiin talousmaihin, joissa suurimmassa osassa kotitalouksista kuluttajilla on mahdollisuus kytkeä itsensä verkkoon ja joissa digitaalisesta liiketoiminnasta on tullut yleinen kaupankäynnin muoto. Taloudellinen ympäristö vaikuttaa myös vahvasti kuluttajien hankintakäyttäytymiseen, sillä mikäli kohdemarkkinoilla on vaikea taloustilanne, pääsääntöisesti kuluttajat pyrkivät hankkimaan heille vain välttämättömiä tuotteita ja palveluita. (The Internet macro environment.)

2.1.3 Sosiaaliset tekijät

Toimintaympäristön sosiaaliset tekijät koostuvat kolmesta pääelementistä, jotka vaikuttavat vahvasti digitaalisen markkinoinnin suunnitteluun. Näitä pääelementtejä ovat väestön demografinen profiili, maantieteelliset kulttuurierot ja kuluttajaliikkeen vaikutus.

Makroympäristön demograafisilla tekijöillä tarkoitetaan kohdemarkkinoilla sen väestöön vaikuttavia trendejä, joita myöhemmin strategisessa suunnittelussa hyödynnetään myös asiakassegmentointiin. Makroympäristön demograafisia tekijöitä kartoittaessa tulee ymmärtää kohdemarkkinoiden väestörakenne, sen koko ja kasvuvauhti, joilla kaikilla on suuri merkitys oman markkinoinnin suunnitteluun ja toteutukseen. Nykypäivänä yksi merkittävimmin väestönkehitykseen vaikuttava trendi on se, että ensimmäistä kertaa maailman historiassa yli 50 prosenttia maailman väestöstä asuu kaupunkialueella. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 175.) Demograafisten trendien analysointi voi paljastaa myös muita merkittäviä digitaalisen markkinoinnin suunnitteluun liittyviä tekijöitä, kuten esimerkiksi se prosentuaalinen osuus kohdemarkkinoiden vanhemmasta väestöstä, joka ei koskaan ole käyttänyt verkkoa.

Maantieteelliset kulttuurierot ovat merkittävässä osassa digitaalista markkinointia suunniteltaessa. Vaikka digitaaliseen aikaan siirtyminen on vauhdittanut globalisoitumista ja kulttuurien yhdenmukaistumista, vaikuttavat kulttuurierot vahvasti

esimerkiksi digitaaliseen sisältömarkkinoinnin strategiseen suunnitteluun, ja siihen, kuinka potentiaaliset asiakkaat mieltävät heille tuotetun sisällön. Harjoitettujen markkinointitoimenpiteiden tulee olla aina yhteneväisiä toimintaympäristön kulttuuristen odotuksien kanssa. (David Butler 2012.)

Sosiaalisia tekijöitä kartoitettaessa viimeisenä tulee ottaa huomioon tietyllä alueella vaikuttavat kuluttajaliikkeet. Kuluttajaliikkeeksi kutsutaan vaikuttajia, jotka ovat yksilöitä, ryhmiä tai organisaatioita, joiden tavoitteena on turvata kuluttajien oikeuksia. Kuluttajaliikkeet toimittavat tietoa hyvin nopeasti verkossa tuotteista tai palveluista kuluttajille, usein vertaillen markkinoilla olevia tuotteita ja palveluita toisiinsa. Vertailukohteina voi olla esimerkiksi tuotteiden laatu, hinta, turvallisuus ja markkinointiviestinnän paikkansapitävyys. Kuluttajaliikkeet voivat myös esimerkiksi tarjota yleisölleen puolueetonta tietoa niiden mieltämästä epäoikeudenmukaisesta liiketoiminnasta. Kuluttajaliikkeitä ei tulisi kuitenkaan pitää suoranaishana uhkana, vaan kääntää toimintaympäristön kuluttajaliikkeiden yleinen mielipide omaksi mahdollisuudeksi. (John Fahy, David Jobber 2012, 41.)

2.1.4 Teknologinen ympäristö

Teknologian kehitys on vaikuttanut merkittävästi ihmisten elämään ja organisaatioiden jokapäiväiseen toimintaan (Fahy & Jobber 2012, 47). Teknologian merkitystä ei voida sivuuttaa digitaalisen markkinoinnin suunnittelussa ja makroympäristön tekijöistä teknologiaan liittyviä ulkoisia tekijöitä voidaan pitää ratkaisevimpina suhteessa menestyksekkään digitaalisen markkinoinnin toteutukseen. Internetin penetraatioaste ja teknologian saatavuus ovat avainasemassa digitaalisen markkinoinnin suunnittelussa. Jos digitaaliset markkinointitoimet on kohdennettu sellaiseen ympäristöön, jossa valtaosalla väestöstä ei ole tarvittavia laitteita kytkeytyä verkkoon, kenet sähköisellä markkinointiviestinnällä siinä tapauksessa voidaan edes tavoittaa?

Markkinoinnissa tulee ottaa huomioon, millaisilla digitaalisilla menetelmillä kuluttajia voidaan lähestyä omilla kohdemarkkinoilla, koska nykypäivänä kuluttajat hyödyntävät yhä useampia digitaalisia alustoja etsiessään ja käyttäessään heille suunnattuja palveluita verkossa. Perinteisten pöytäkoneiden lisäksi mobiililaiteteknologia kehittyi hyvin nopeasti, mikä helpottaa kuluttajien pääsyä verkkoon aikaa tai paikkaa katsomatta, ja minkä seurauksena myös digitaaliset palvelut kehittyvät jatkuvasti. Kuluttajien jatkuva pääsy Internetiin on kehittänyt esimerkiksi uutispalveluita, audiolaitteita, videopalveluita,

pelejä, sähköpostialustoja, paikantamisjärjestelmiä, karttapalveluita ja kännykkäkameroita. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 142.) Mahdollisuuksien määrä tarjoaa markkinoijille lukemattomia mahdollisuuksia, mutta myös haasteita, minkä vuoksi tarkka teknologisen ympäristön analysointi on avainasemassa digitaalisen markkinoinnin suunnittelussa.

Mobiililaitteiden ja langattoman verkkoon pääsyn lisäksi kuluttajilla on mahdollisuus kirjautua verkkoon perinteisemmillä laitteilla, kuten esimerkiksi television ja radion välityksellä. Verkkoyhteyksien, latausnopeuksien ja uusien verkkolaitteiden myötä käyttäjämäärät ovat globaalisti räjähdysmäisessä kasvussa. Digitaalinen aika tarjoaa kuluttajille lukemattomia tapoja ja laitteita kytkeytyä verkkoon, ja teknologian kehityksen seurauksena lähes kaiken tiedon ja omia tarpeita tyydyttävän mielekkään tekemisen löytäminen verkossa on mahdollista. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 147.) On siis erittäin tärkeää ymmärtää, mille laitteille omat markkinointitoimenpiteet on suunnattu, ja ovatko ne yhteensopivia kyseisille alustoille.

Nopea teknologian kehitys pakottaa digitaalisia markkinoijia arvioimaan jatkuvasti uusia teknologisia trendejä ja sovelluksia, erityisesti niitä, joita he voivat hyödyntää omassa vuorovaikutukseen perustuvassa digitaalisen markkinoinnin suunnittelussa ja toteutuksessa. Teknologian hurja kehitys haastaa markkinoijia oivaltamaan oikeanlaisen sisällön tuottamisen ja/tai digitaalisten palveluiden merkityksen suhteessa omien asiakkaidensa tarpeisiin. Teknologian ulkoisten tekijöiden ymmärtäminen voidaan tiivistää siihen, että digitaalisen markkinoinnin perusedellytys on teknologian jatkuva seuraaminen ja ymmärtäminen, joka tarjoaa valttikortin kilpailuedun saavuttamisessa omilla kohdemarkkinoilla.

Viimeiseksi teknologista ympäristöä kartoitettaessa on myös syytä ottaa huomioon digitaaliseen toimintaan liittyvät turvallisuusriskit. Turvallisuus on avainasemassa digitaalisen markkinoinnin suunnittelussa, sillä turvallisuuteen liittyvät tekijät nousevat usein kuluttajien suurimmaksi huolenaiheeksi heidän käyttäessä organisaatioiden tuotteita ja palveluita verkossa. Markkinoijien on käsiteltävä kaikki turvallisuuteen ja riskeihin liittyvät tekijät, joita he mahdollisesti saattavat kohdata verkossa toimintansa aikana. Organisaatiolla ei ole suoranaista valtaa kontrolloida verkossa tapahtuvia turvallisuusriskejä, mutta niiden huomioiminen markkinoinnin suunnittelussa auttaa niiden vaikutuksen heikentämiseen tehokkaan riskinhallintasuunnitelman avulla. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 137.)

2.1.5 Lainsäädännölliset tekijät

Sääntelyviranomaiset turvaavat kuluttajien etuja erilaisilla lainsäädännöillä ja näitä tekijöitä kutsutaan lainsäädännöllisiksi tekijöiksi. Useat lainsäädännölliset tekijät voivat kuitenkin olla tulkinnanvaraisia, minkä vuoksi toimintaa tulisi lainsäädännöllisten tekijöiden lisäksi tarkastella myös eettisestä näkökulmasta. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 159.) Organisaatioiden tulisi harjoittaa omaa liiketoimintaansa CRS:n (Corporate social responsibility) asettamien eettisten toimintaperiaatteiden mukaan, mikä tarkoittaa yhteiskunta- ja ympäristövastuullisen toiminnan vapaehtoista liittämistä oman organisaation päivittäiseen liiketoimintaan. (Taylor 2015.)

Sosiaalisen vastuun lisäksi maakohtaisesti voimassa olevat lait usein kieltävät sellaisen yritysten harjoittaman toiminnan, joka voidaan nähdä epäreiluna, harhaanjohtavana tai aggressiivisena kuluttajia kohtaan. (Fahy & Jobber 2012, 43.) Lainsäädännöllisiä tekijöitä kartoitettaessa tulisi markkinoijien huomioida vähintään aluekohtaiset tieto- ja yksityisydensuojalait, syrjintään liittyvä lait, brändi- ja tavaramerkkioikeudelliset suojat, immateriaalioikeudet, sopimusoikeudet ja digitaalista markkinointia rajoittavat lainsäädännöt. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 160.)

2.1.6 Fyysinen ympäristö

Ympäristövastuullisuuteen liittyvät tekijät, kuten esimerkiksi ilmastonmuutos ja yleinen ympäristön saastuminen ovat globaalisti hyvin vahvasti esillä olevia sosiaalisia huolenaiheita. Fyysinen ympäristö perustuu ympäristövastuullisuuteen liittyviin tekijöihin ja esimerkiksi ilmastonmuutos, ilmansaasteet, niukkojen luonnonvarojen säilyttäminen, roskien kierrätys, ympäristöystävällisten materiaalien käyttö ja eläinkokeet voidaan kategorisoida fyysisessä ympäristössä huomioitaviksi tekijöiksi. (Fahy & Jobber 2012, 44.)

Vaikka digitaalisen markkinoinnin harjoittamisen ei itsessään nähdä tuottavan ympäristöhaittoja, televisio ja muut sähkölaitteet, jotka ovat edellytyksenä digitaalisen markkinoinnin toteutukselle kuluttavat niitä käytettäessä jatkuvasti energiaa ja usein näitä laitteita pidetään myös turhaan valmiustilassa. Organisaatio voi siis vaikuttaa lähes kaikella tekemisellään ympäristöön ja ympäristöystävällinen toiminta vaikuttaa vahvasti oman brändi-imagon luomiseen. Organisaatiot voivat hyödyntää ympäristövastuullista

toimintaansa asemoinnissa ja differoitua sillä kilpailijoistaan. (Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick 2012, 177.)

2.2 PESTLE -analyysi

Organisaation toimintaan vaikuttavat makroympäristön tekijät voidaan lopuksi summata PESTLE -nelikenttäanalyysin avulla. PESTLE -analyysi on yksinkertainen ja tehokas makroympäristön analysoinnin työkalu, jolla voidaan tiivistää makroympäristön avaintekijät suhteessa omaan toimintaan. PESTLE -analyysiä laadittaessa tavoitteena on löytää sen hetkiset organisaatioon vaikuttavat ulkoiset tekijät, tunnistaa ulkoisten tekijöiden käyttäytyminen tulevaisuudessa, ja käyttää hyväksi niiden tarjoamat mahdollisuudet, kuin myös ennakoida riskit saavuttaen kilpailuetua omilla kohdemarkkinoilla. (Jurevicius 2013.) PESTLE -analyysin tietojen kerääminen rakentuu kahdesta vaiheesta:

1. Kerätä tietoa makroympäristön ulkoisista tekijöistä.
2. Tunnistaa, mitkä kerätyistä PESTLE -tekijöistä edustavat organisaatiolle uhkia ja mahdollisuuksia.

Poliittinen ympäristö	Taloudellinen ympäristö	Sosiaaliset tekijät
<ul style="list-style-type: none"> - Poliittinen vakaus - Painostusryhmät - Yleinen mielipide - Veropolitiikka - Tullit - Markkinointia rajoittavat säännökset 	<ul style="list-style-type: none"> - Taloustilanne - Inflaatioaste - Työttömyysaste - Korkeaste - Valuuttakurssit - Ostovoima - Hintataso 	<ul style="list-style-type: none"> - Väestörakenne - Väestön määrä - Väestön kasvuvauhti - Kulttuurilliset tekijät - Kuluttajaliikkeet - Hankintatottumukset - Suosituimmat mediat - Kuluttajaliikkeet
Teknologinen ympäristö	Lainsäädännölliset tekijät	Fyysinen ympäristö
<ul style="list-style-type: none"> - Internetin infrastruktuuri - Internetin penetraatio - Teknologinen osaaminen - Teknologian saatavuus - Turvallisuus - Kehittyvät teknologiat 	<ul style="list-style-type: none"> - Tietosuojalaki - Yksityisyydensuojalaki - Syrjintään liittyvät lait - Tavaramerkkioikeus - Immateriaalioikeus - Sopimusoikeus - Markkinointia rajoittava lainsäädäntö 	<ul style="list-style-type: none"> - Ympäristövastuullisuuteen liittyvät asenteet

Kuvio 6. PESTLE -analyysin esimerkkitaulukko.

Tekijöiden listaamisen jälkeen kerätty informaatio tulee myös analysoida tarkasti ja määrittää, miten kukin tekijä vaikuttaa omaan toimialaan ja erityisesti oman organisaation harjoittamaan toimintaan. Kun kerätty tieto on analysoitu huolellisesti läpi, organisaatio voi keskittää markkinointiresurssejaan niihin tekijöihin, jotka vaikuttavat suoraan omaan toimintaan. Merkittävimmät ulkoiset tekijät käsitellään vielä myöhemmin uudestaan SWOT TOWS -analyysin avulla, jossa ulkoiset tekijät luokitellaan uhkaaviksi tekijöiksi ja mahdollisuuksiksi. (Jurevicius 2013.)

2.3 Digitaalinen mikroympäristö

Makroympäristön lisäksi organisaation toimintaympäristöön vaikuttavia tekijöitä ovat mikroympäristön sisäiset muuttajat. Mikroympäristöllä viitataan siihen toimintaympäristöön, joka on suorassa yhteydessä organisaatioon, ja jonka tekijät voivat vaikuttaa organisaation jokapäiväiseen toimintaan välittömästi. Mikroympäristö koostuu neljästä pääelementistä, jotka tulee huomioida digitaalisessa nykytila-analyysissä: asiakkaat, kilpailijat, yhteistyökumppanit sekä oman organisaatio kyvykkyyden ja henkilöstön osaamisen tunnistaminen. Toisin kuin makroympäristön ulkoisia tekijöitä, voi organisaatio vahvasti toiminnallaan vaikuttaa ja kontrolloida mikroympäristön sisäisiä tekijöitä. (Surbhi 2015.)

2.3.1 Asiakkaat

Asiakkaat ovat organisaation liiketoiminnan ja markkinoinnin suunnittelun lähtökohta. Viime kädessä asiakkaat ovat se tärkeä tekijä, joka ratkaisee organisaation harjoittamien toimien menestyksen tai epäonnistumisen. Menestyksekkään toiminnan perusedellytyksenä organisaatioiden tulee ennen kaikkea tunnistaa omat asiakkaansa, seurata ja analysoida heidän nykytarpeitaan, sekä ennakoida, miten ne kehittyvät ja mahdollisesti muuttuvat tulevaisuudessa.

Asiakkailla on yhä enemmän valtaa kaupankäynnissä, sillä Internet on mahdollistanut nopean ja helpon vaihtoehtoisten tuotteiden etsimisen sekä niiden vertailun markkinoilla. Tämä asettaa entistä enemmän painetta organisaatioille kohdentaa resurssejaan oikeisiin markkinointitoimenpiteisiin sekä vastata asiakastarpeisiin mahdollisimman tehokkaasti. Asiakastarpeiden tunnistamiseen palataan markkinointistrategian suunnitteluvaiheessa, jossa asiakkaat jaetaan omiin segmentteihin kohdennettua markkinointia varten.

2.3.2 Kilpailija-analyysi

Digitaalisen liiketoimintaympäristön tarjoamat sähköiset markkinointikanavat houkuttelevat jatkuvasti uusia toimijoita levittämään tai siirtämään toimintansa verkkoon, mikä on tulosta digitaalisessa toimintaympäristössä vallitsevasta niin sanotusta hyperkilpailusta. Sen lisäksi, että Internetin yleistymisen seurauksena yritysten perustamiskustannukset ovat vähentyneet, hyperkilpailun tuloksena toimintaympäristössä suorien kilpailijoiden lisäksi on myös epäsuoria kilpailijoita, joita vastaan kilpaillaan esimerkiksi hakukonenäkyvyydellä. Digitaalista markkinointia suunniteltaessa on myös syytä muistaa, että verkossa oma markkina-alue ei rajaudu välttämättä tiettyihin maantieteellisiin alueisiin, ja näin ollen toimialasta riippuen organisaatiolla voi olla saman sektorin kilpailijoita jopa toisella puolella maailmaa. (Smith 2014.)

Kilpailija-analyysillä tarkoitetaan kohdemarkkinoilla toimivien kilpailijoiden toiminnan vertailua oman organisaation toimintaan, kartoittaen niiden toiminnan vahvuuksia ja heikkouksia. Markkinoinnissa pyörää ei tule aina keksiä uudestaan, ja oman liiketoiminnan kehittämisen apuna voidaan hyödyntää muiden saman toimialan kilpailijoiden menestystekijöiden mallintamista. ja välttää näin mahdolliset kompastuskivet tulevaisuudessa. Kilpailijat eivät ole omalle liiketoiminnalle ainoastaan uhka, sillä kilpailija-analyysin avulla heidän liiketoimintaansa perustuvien menestystekijöiden ymmärtäminen voidaan nähdä myös mahdollisuutena oman organisaation toiminnan kehittämiseksi.

Liiketoiminnassa kilpailijoihin perustuvaa vertailua kutsutaan benchmarkingiksi. Käsite benchmarking kulkee myös nimellä esikuva-analyysi. Vertailutulosten tavoitteena on tunnistaa omat toiminnan mahdolliset heikkoudet ja auttaa sen avulla omien tavoitteiden sekä kehitysideoiden laatimisessa. (Mitä tarkoittaa benchmarking.)

Vertailukohteiden ei välttämättä tule olla sidoksissa omaan toimialaan, vaikka lähtökohtaisesti benchmarking tulisi aloittaa lähimmistä kilpailijoista. Benchmarkingia voidaan hyödyntää myös oman toimialan ulkopuolisten organisaatioiden toiminnan vertailussa. Monet toimintaprosessit ovat yleispäteviä toimialasta riippumatta, joten parhaiden käytäntöjen löytäminen ja oivaltaminen suuremmasta vertailujoukosta voi olla hyödyllisempää, ja auttaa omaa organisaatiota hyödyntämään niitä parhaiten katsomallaan tavalla omassa liiketoiminnassaan. (Mitä on benchmarking.)

Digitaalisen benchmarking kilpailija-analyysin tarkoituksena ei ole suoraan matkia kilpailijoiden harjoittamaa toimintaa, vaan siinä tulee ymmärtää, mitä kilpailijat tekevät mahdollisesti tehokkaammin ja paremmin, minkä avulla voidaan välttää sokeutuminen omalle tekemiselle. Kilpailija-analyysi alkaa yhdestä kolmeen samalla sektorilla toimivan kilpailijan valinnalla, joihin oma kilpailija-analyysi kohdistuu. Digitaalisen markkinoinnin kilpailija-analyysissä tulisi selvittää vähintään seuraavat kahdeksan kohtaa: millaiset kotisivut kilpailijoilla on, millainen näkyvyys kilpailijoilla on sosiaalisen median kanavilla, mitä he julkaisevat Facebookissa, millaista sisältöä kilpailijat tuottavat, mitä kilpailijoista puhutaan verkossa, mitä avainsanoja kilpailijat käyttävät PPC-mainonnassa, millaisilla inbound -linkeillä kilpailijat ohjaavat liikennettä verkkosivuilleen ja millainen määrä resursseja kilpailijoilla on investoida digitaaliseen markkinointiinsa.

Järjestyksen mukaan ensimmäisenä on selvitettävä, millaiset verkkosivut vertailtavalla kilpailijalla on, eli mitkä tekijät kilpailijoiden verkkosivuilla toimivat paremmin kuin omilla verkkosivuilla. Verkossa on useita kilpailijaseurannan palveluita ja työkaluja, joita voi hyödyntää oleellisen tiedon haravoinnissa. Verkkosivujen menestystä analysoidaan usein seuraavien tekijöiden perusteella: bounce rate, eli mikä on valitun sivun välitön poistumisprosessi, mitä vierailijat pitävät verkkosivujen suosituimpana sisältönä, mitä avainsanoja verkkosivustojen metatiedoissa käytetään, päivittäiset sivulataukset, päivittäin vietetty aika sivustoilla, ja mistä vierailijat saapuvat verkkosivuille, esimerkiksi saapuvatko he verkkosivuille inbound linkkien kautta tai luonnollisten hakutulosten seurauksena.

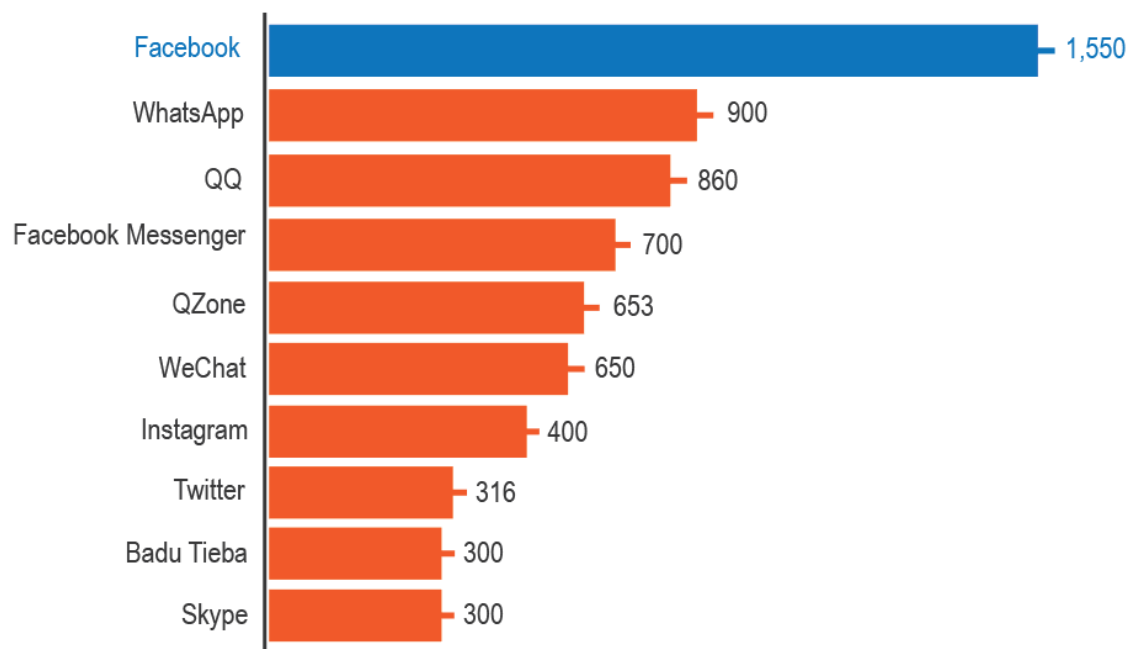
Maksullisilla palveluilla voidaan saada selville yksityiskohtaisempaa tietoa vierailijaprofiileista, esimerkiksi kilpailijoiden verkkovierailijoiden demograafisista tekijöistä, kuten iästä ja sukupuolesta. Näiden tekijöiden analysoinnin ja vertailun tavoitteena on luoda selkeä kuva siitä, mitä kilpailijat tekevät verkkosivuillaan oikein ja mitä väärin. Vertailun perusteella voidaan saada erittäin arvokasta informaatiota, jota oikein analysoimalla voidaan hyödyntää omien verkkosivujen ongelmakohtien kehittämisessä parantaen niiden konversioprosenttia. (Smith 2014.)

Mikäli organisaation markkinointistrategian osana on tavoittaa potentiaalisia asiakkaita sosiaalisia mediakanavia hyödyntäen, tulee huomioida, että sosiaalisen median suosion kasvaessa on siellä entistä vaikeampaa saavuttaa menestystä. Tämä perustuu yksinkertaisesti siihen, että sosiaalisen median suosion kasvaessa, myös siellä tapahtuva kilpailu on kasvanut merkittävästi. Sosiaalisen median kanavat kehittyvät ja

muuttuvat myös jatkuvasti, mikä vaatii markkinoijilta siellä tapahtuvien trendien aktiivista seuranta pysyäkseen kilpailussa mukana.

Kilpailija-analyysissa on syytä selvittää, mitä sosiaalisen median kanavia kilpailijat käyttävät, ja miten ne niitä hyödyntävät. Sosiaalisten medioiden kilpailija-analyysissa vertailtavat tekijät ovat seuraavia: kuinka aktiivisesti kilpailijat tuottavat sisältöä seuraajilleen, millaista sisältöä he tuottavat seuraajilleen, kuinka paljon heillä on seuraajia, ja millainen on seuraajien laatu, ovatko seuraajat yksityishenkilöitä vai yhteisöjä, kuinka käyttäjät lähestyvät kilpailijoita, ja miten lähestymiseen vastataan. On myös tärkeää saada ymmärrys siitä, onko kilpailijoiden tavoitteena kuljettaa potentiaaliset asiakkaansa sosiaalisen median kanavia hyödyntäen esimerkiksi kivijalkakauppaan vai kaupan kotisivuille. Kaikki nämä ovat tärkeitä tekijöitä arvioitaessa sitä, miten kilpailijat ohjaavat potentiaalisia asiakkaitaan kohti tavoiteltua konversiota.

Facebook on yhä selkeästi suosituin sosiaalisen median kanava käyttäjämäärällisesti (kts. kuvio 7), jonka vuoksi organisaatioiden tulisi tehdä aina erikseen Facebookiin kohdistuva kilpailija-analyysi. (Smith 2014.) Facebookin kilpailija-analyysissa vertailtavat tekijät ovat pääsääntöisesti samoja, kuin mitä organisaatio käyttää muiden sosiaalisen median kanavien analysoinnissa.



Kuvio 7. Kymmenen suosituinta sosiaalista mediakanavaa käyttäjämäärittäin vuonna 2015. Käyttäjämäärät on mitattu miljoonissa. (Statista 2015.)

Facebookin kohdalla kilpailija-analyysissä on kuitenkin syytä tarkistaa vähintään seuraavat sen tarjoamat ominaispiirteet: kuinka monta tykkääjää kilpailijoilla on sivuillaan, ja mistä aihepiiristä kilpailijat julkaisevat useimmin sivuillaan, eli onko kyseessä esimerkiksi uutisten, blogien, yritysten sisäisten asioiden, tarjousten tai tuoteuutuksien julkaiseminen. Tämän jälkeen on selvítettävä, millaisella tyylillä kilpailijat käyvät keskustelua vierailijoidensa kanssa. Keskustelutapa voi olla muun muassa hauska, opettavainen, myyvä tai tarinaa kertova. Kuinka paljon heidän julkaisunsa saavat kommentteja, jakoja ja tykkäyksiä, ja millaisella julkaisuutehdellä ne jakavat sivuilleen sisältöä? Facebookissa suosittu markkinointitoimenpide on myös erilaisten kilpailuiden ja arvontojen järjestäminen, minkä vuoksi on syytä selvittää, käyttävätkö kilpailijat niitä hyödykseen, ja kuinka niiden asiakkaat ottavat ne vastaan. (Niko 2015.)

Kuten jo johdannossa mainittiin, digitaalisessa markkinoinnissa kuulee usein sanonnan ”sisältö on kuningas”. Sisältömarkkinointi on nykypäivänä suuri trendi digitaalisessa markkinoinnissa, minkä vuoksi kilpailija-analyysissä on syytä vertailla omaa markkinointisisältöä kilpailijoiden tuottamaan sisältöön. Jotta kuitenkin saataisiin parempi ymmärrys siitä, millaista sisältöä potentiaalisille asiakkaille tulisi tuottaa, on ymmärrettävä, millaista sisältöä vierailijat pitävät mielekkäänä. Sisällöntuotannon vertailussa korostuu myös se, kuinka kilpailijat tuottavat oman markkinointimateriaalinsa. Käyttävätkö kilpailijat esimerkiksi ulkoistettua sisällöntuotantoa, onko niiden kuva- ja videomateriaali itse tuotettua, vai käyttävätkö he tiettyjä kuvapalveluita. Tämän lisäksi tulee myös selvittää, millä sähköisillä kanavilla tätä sisältöä jaetaan ja millaiset vaikuttajat synnyttävät keskustelua sen ympärille ja/tai jakavat sitä.

Verkko tarjoaa useita työkaluja, jotka mahdollistavat asiakkaiden mielipiteiden yleiskäsityksen muodostamisen suhteessa omaan brändiin verkossa ja sosiaalisen median kanavilla käytävien keskustelujen avulla. Tätä kutsutaan sosiaalisesti kuunteluksi, ja sen avulla voidaan luoda kuva siitä, mitä mieltä asiakkaat ovat omasta ja kilpailijoidensa brändeistä. Sosiaalinen kuuntelu auttaa oman markkinointistrategian suunnittelussa, koska asiakkaiden välisten keskusteluiden perusteella voidaan selvittää heidän todellisia tarpeitaan.

Kilpailijoihin kohdistuneen keskustelun analysoinnilla voidaan saada vihjeitä siitä, mitkä heidän markkinointimenetelmistään ovat nostaneet pinnalle positiivista ja/tai negatiivista keskustelua asiakkaiden keskuudessa. Näiden tulosten perusteella kilpailijoista voidaan ottaa mallia esimerkiksi siinä, millaisella sisällön jakamisella sosiaalista keskustelua

voidaan ajaa positiiviseen suuntaan, ja vastakohtaisesti millaisella sisällöllä ei mahdollisesti tavoitettaisi toivottuja tuloksia. (Smith 2014.)

Käsitteellä PPC (pay per click) tarkoitetaan hakukoneissa harjoitettavaa mainontaa, jossa mainostaja maksaa jokaisesta klikkauksesta asettamansa mainontabudjetin rajoissa. PPC -mainonnassa tehokkuus saavutetaan käyttämällä avainsanoja, jotka on suunnattu tarkoin rajatulle kohderyhmälle. (Matilainen 2015.) PPC -mainonnan suunnittelussa ongelmaksi voi nousta avainsanojen määrittely. Jos avainsanoja ei ole kohdennettu oikealle yleisölle, PPC -mainonnalla ei tavoiteta oikeaa yleisöä, minkä seurauksena mainosbudjetti voi kulua hyvinkin nopeasti toivottuja tuloksia saavuttamatta.

PPC -mainontaa harjoitettaessa, tulisi sen suunnittelu aloittaa kilpailija-analyysillä. Tämän seurauksena voidaan oivaltaa, mihin avainsanoihin tulisi rahallisesti panostaa, ja mitkä avainsanoista voitaisiin mahdollisesti karsia pois. Verkosta löytyy ilmaisia palveluntarjoajia PPC -mainonnan suunnittelun tueksi. Niiden avulla voidaan vertailla kilpailijoiden käyttämiä avainsanoja ja niiden saavuttamia tuloksia toisiinsa. PPC -mainonnan kilpailija-analyysin tavoitteena on selvittää mahdollisimman yksityiskohtaisesti, millaisia avainsanastrategioita kilpailijat ovat käyttäneet, eli mistä avainsanoista kilpailijat ovat maksaneet ohjatessaan potentiaalisia asiakkaitaan kohti tavoitekonversiota. (Kurtz 2013.)

Inbound -linkeiksi kutsutaan omien verkkosivustojen ulkoisia verkkolinkkejä, jotka on suunnattu muiden verkkosivuilta omille verkkosivuille. Inbound -linkkien tavoitteena on ajaa liikennettä omille verkkosivuille muiden verkkosivujen kautta. Esimerkiksi oman organisaation tuotteeseen tai palveluun liittyvä ulkopuolisen henkilön kirjoittama artikkeli, johon hän on lisännyt suoran linkin oman organisaation verkkosivuille, on inbound -linkki. Sen lisäksi, että inbound -linkit voivat lisätä omien verkkosivujen liikennettä, ne ovat myös yksi hakukoneoptimoinnin keino nostaa organisaation verkkosivujen luonnollista hakukonenäkyvyyttä. Mitä enemmän organisaatio on ansainnut ulkoisia linkkejä arvostetuilta ja suosituilta sivustoilta, sitä korkeammalle sen verkkosivut myös sijoittuvat hakukone-etsinnän tuloksissa. (Kolowich 2014.)

Osana digitaalista kilpailija-analyysia on tutkittava, mistä kilpailijat ansaitsevat omat ulkoiset linkkinsä, ja hyödyntää kerättyä tietoa omien inbound -linkkien ansaitsemiseen. Inbound -linkkien vertailun avulla voidaan saada selvä ymmärrys siitä, mitä polkua pitkin asiakkaat saadaan ohjattua tehokkaasti omille sivuille. Pelkät linkit eivät kuitenkaan

yksistään riitä konversioprosentin parantamiseen, vaan sen lisäksi on selvitettävä, mistä linkit tulevat, ja mikä on niiden ohjaaman liikenteen laatu.

Viimeiseksi organisaatioiden tulisi vertailla kilpailijoidensa digitaaliseen markkinointiin suunnattuja resursseja. Resurssit koostuvat kolmesta M:sta, joilla tarkoitetaan Men (henkilöstöresursseja), Money (budjettia) ja Minutes (käytettävissä olevaa aikaa). Näitä kolmea osa-aluetta vertailemalla voidaan saada selkeä kuva esimerkiksi siitä, onko omalla organisaatiolla realistisia mahdollisuuksia lähteä toteuttamaan samankaltaista toimintaa kuin kilpailijansa suhteutettuna omiin markkinointiresursseihinsa. Omien markkinointiresurssien tarkastelemista jatketaan seuraavassa vaiheessa, jossa arvioidaan oman organisaation digitaalista kyvykkyyttä ja sen henkilöstön osaamista.

2.3.3 Organisaation digitaalisen kyvykkyyden ja henkilöstön osaamisen tunnistaminen

Seuraava vaihe nykytilan analyysissa on oman organisaation digitaalisen markkinoinnin kyvykkyyden ja osaamisalueiden tunnistaminen. Vaikka verkon syntyemisestä on jo lähes 25 vuotta aikaa, useat organisaatiot eivät ole vielä kukaan ymmärtäneet, kuinka digitaalista markkinointia voisi hyödyntää kilpailukyvyyn säilyttämiseksi. Organisaatioiden tulisi jatkuvana toimenpiteenä suorittaa ennalta määriteltynä ajankohtina arviointi omasta sen hetkisestä liiketoiminnastaan. Digitaalisessa markkinoinnissa voidaan vertailla omaa valmiutta, kyvykkyyttä ja henkilöstön osaamista kilpailijoihin, ja sen tuloksena analysoidun tiedon avulla selvittää, mitkä tekijät antavat sille mahdollisesti kilpailuetua tai hidastavat liiketoimintaa sen kohdemarkkinoilla. (Digital transformation 2014.)

Digitaaliseen markkinointiin erikoistunut konsultointiyritys Smart Insights on luonut mallin oman digitaalisen kyvykkyyden mittaamiseen. Mallin avulla voidaan rakentaa selkeä etenemissuunnitelma ja tavoitteet, joiden kehittämistä tulisi priorisoida omassa digitaalisessa tekemisessä liiketoiminnan tehostamiseksi. Malli perustuu ennakoivaan digitaaliseen liiketoiminnan suunnitteluun, joka auttaa organisaatiota kilpailukyvyyn säilyttämisessä ja lopulta myös tavoitteellisesti saavuttamaan johtavan aseman kohdemarkkinoilla. Mallin mukaan kyvykkyyden ja henkilöstön osaamisen arvioinnissa on kuusi huomioitavaa avaintekijää, joita ovat organisaation strateginen lähestyminen, suorituskyvyn mittaamisen ja arvioinnin kehittämisprosessi, struktuuri ja organisaation käytössä olevat resurssit digitaalisen markkinoinnin harjoittamiseen, olemassa olevat tietokannat ja niiden hallinta, integroitu markkinointiviestintä ja integroitu

asiakaskokemus, jonka jälkeen omaa digitaalista valmiutta voidaan hahmottaa siihen digitaalisen markkinointikyvykkyyden taulukon mukaan. (Digital transformation 2014.)

Strategisen lähestymistavan analysoinnilla kartoitetaan organisaation sen hetkisiä markkinointistrategiaprosessin toimenpiteitä ja vaiheita. Mitä strategisia tekijöitä organisaatio on tähän asti ottanut huomioon markkinoinnin suunnittelussa päästäkseen asetettuihin tavoitteisiin? Millaisilla toimenpiteillä tavoitteisiin on tähän asti päästy? Tässä vaiheessa tavoitteena on selvittää, miten tehokkaasti ja järjestelmällisesti organisaatio toteuttaa digitaalisen markkinointistrategiansa, vai onko sen toiminta ollut tähän asti jopa täysin suunnittelematonta. Kun organisaation sisällä on ymmärretty se, millä tasolla oma strateginen suunnittelu ja sen toimenpiteet ovat, voidaan tulosten perusteella oma strateginen lähestymistapa asettaa oman digitaalisen kyvykkyyden markkinointimalliin. (Digital transformation 2014.)

Seuraavaksi oman organisaation sisällä tulee muodostaa selvä käsitys siitä, miten sen digitaalisten markkinointitoimien tuloksia mitataan, ja miten kerättyä tietoa käytetään hyväksi. Tämän vaiheen tavoitteena on ymmärtää, voidaanko tuloksia mahdollisesti mitata tehokkaammin ja kerättyä tietoa käyttää paremmin hyväksi. KPI on web-analytiikassa yleisesti käytetty termi, joka tulee sanoista Key, Performance ja Indicators. Sillä tarkoitetaan avainparametreja, joiden avulla voidaan seurata omien sähköisten markkinointikanavien menestymistä. Verkkosivujen menestymisen mittaaminen voi perustua esimerkiksi seuraaviin tekijöihin: verkkosivujen liikenne, eli verkkovierailijoiden määrä, konversioprosentti, bounce rate, eli vierailijoiden välitön poistumisprosentti, vierailun kesto tai sivulatausten määrä. Kaikki nämä tekijät vaikuttavat myös hyvin vahvasti hakukonenäkyvyyteen. Digitaalisessa markkinoinnissa on hyvin tärkeää, että organisaation sisällä löytyy ammattitaitoista osaamista, tai että se käyttää ulkoisia palveluita avainparametrien analysointiin toimintansa tehostamiseksi. (Ismo Tenkanen 2009.) Aiheeseen KPI palataan tarkemmin tavoite -osiossa.

Digitaalinen teknologia ja digitaaliset alustat ovat yhä suhteellisen uusia ilmiöitä markkinoinnissa verrattuna perinteisiin inbound -markkinointimenetelmiin. Käytettävissä olevat digitaalisen markkinoinnin vaihtoehdot kehittyvät ja lisääntyvät jatkuvasti nopeassa tahdissa. Useille organisaatioille tämä tarjoaa valtavan määrän mahdollisuuksia, kun taas toisaalta useat organisaatiot joutuvat kohtaamaan suuria haasteita digitaalisen kehityksen edessä. Digitaalisen markkinoinnin johtaminen vaatii usein paljon uusia sisäisiä taitoja, työntekijöitä, ulkoistettuja palveluita, uutta teknologiaa

ja työkaluja sekä täysin uusia markkinointimalleja. Tässä vaiheessa on siis syytä arvioida organisaation sen hetkinen rakenne ja käytössä olevat resurssit digitaaliseen markkinointiin. Tämä voi antaa aihetta esimerkiksi työntekijöiden kouluttamiseen tai toimintojen ulkoistamiseen. (Smith & Chaffey 2014, 474.)

Tulevaisuudessa markkinointi tulee perustumaan tiedon keräämiseen ja sen hallintaan yhä enemmän, joten tiedonhallinnan alustojen hyödyntäminen on avainasemassa kilpailuedun saavuttamisessa (Sweeney 2014). Tiedonhallinnan alustoista ja varastoista voidaan käyttää termiä DMP, joka tulee sanoista data management platform. DMP on ohjelmisto, joka kerää ja varastoi verkossa liikkuvaa tietoa, jota voidaan hyödyntää digitaalisessa markkinoinnissa asiakassegmentointiin. Tämä mahdollistaa hyvin tarkasti rajattujen markkinointikampanjoiden kohdentamisen omille asiakasryhmille. (Bradberry 2015.) Kerätyn tiedon avulla voidaan rakentaa esimerkiksi asiakastietokantoja, jotka ovat kohdennetun markkinoinnin lähtökohta. Oman organisaation sisällä on ymmärrettävä, kuinka Internetissä olevaa dataa tällä hetkellä hyödynnetään, millaisilla alustoilla sitä kerätään, ja ehkä tärkeimpänä kaikesta, voidaanko sen keräämistä ja hallintaa vielä entisestään tehostaa.

Integroidulla digitaalisella markkinointiviestinnällä tarkoitetaan kaikkien organisaation käytössä olevien omien, maksettujen tai ansaittujen digitaalisten markkinointiviestintäkanavien avulla yhdenmukaista positiivisen brändi-imagon luomista. Tässä vaiheessa on pysähdyttävä miettimään oman markkinointiviestinnän ydintä; mitä sillä luvataan asiakkaille ja kuinka nämä lupaukset voidaan lunastaa oman tuotteen tai palvelun avulla. Tärkeintä on varmistaa, että markkinointikanavista riippumatta viesti asiakkaille on sama, ja että se tukee omaa brändi-imagoa. Integroidulla markkinointiviestinnällä tarkoitetaan siis viestin yhdenmukaistamista asiakkaille ja sen tukemista kaikkia omia markkinointikanavia hyödyntäen. (Muutosmarkkinoinnin alkeet 2010.)

Verkkosivujen näkyvyyden ja toimintojen yhteensopivuudesta kaikille mobiililaitteille on tullut valtavan suuri tekijä digitaalisessa markkinoinnissa. Koska asiakkaille on nykypäivänä lukemattomia vaihtoehtoja lähestyä tuotteen tarjoajia esimerkiksi mobiilisovellusten, verkkosivujen ja muiden digitaalisten alustojen kautta, on brändiomistajien puntaroitava tarkasti, kuinka heidän tulisi rakentaa asiakassuhteita nyt ja tulevaisuudessa. Tilastokeskuksen vuonna 2014 tekemän tutkimuksen mukaan 16-74 -vuotiaista suomalaisista 59 prosenttia on etsinyt tietoa verkosta matkapuhelimillaan

työpaikan tai kodin ulkopuolella viimeisen kolmen kuukauden aikana (Suomen Tilastokeskus 2014). Digitaaliset markkinointikanavat tulisi myös rakentaa mobiiliystävällisiksi, jotta asiakkaiden käyttäjäkokemus paranisi mobiililaitteilla. Digitaalisessa markkinoinnissa käyttäjäkokemusta voidaan kutsua lyhenteellä UX, joka tulee sanoista user experience. Käyttäjäkokemusta pidetään nykyään hyvin tärkeänä osana digitaalisen markkinoinnin suunnitteluprosessia.

Käyttäjäkokemuksen lisäksi asiakkaiden tarpeisiin tulisi vastata yhdenmukaisesti omilla digitaalisilla markkinointikanavilla, mitä kutsutaan integroidun asiakaskokemuksen luomiseksi. Digitaalisessa maailmassa asiakkaat odottavat saumatonta palvelukokemusta ajasta ja paikasta riippumatta, valitsemallaan päätelaitteella. Digitaalisten kanavien ja välineiden hallinta on edellytyksenä hyvän asiakaskokemuksen tuottamiselle, josta voi syntyä yritykselle merkittävä kilpailukeino. (Digitaalinen asiakaskokemus 2015.) Organisaation on siis syytä selvittää, vastaavatko omien digitaalisten markkinointikanavien toiminnot yhdenvertaisesti asiakkaiden odotuksia. Organisaation tulisi vastata kysymyksiin, onko esimerkiksi sen asiakaspalvelu saatavilla vain sähköpostitse tai puhelimitse, ja kuinka sen digitaalista asiakaspalvelua voitaisiin kehittää käyttäjäkokemuksen parantamiseksi. (Sipilä 2015.)

Lopuksi, jotta organisaation sisällä voitaisiin hahmottaa selvä kuva sen hetkisestä digitaalisesta kyvykkyydestä ja osaamisesta, on markkinointikyvykkyyden taulukon (kuvio 7) hyödyntäminen siihen tehokas työkalu. Se jakaa organisaation osaamisen ja kyvykkyyden digitaalisen valmiuden viiteen tasoon: lähtö-, suunnattu-, määritetty-, tarkennettu- ja optimoitutasoon. Kun taulukon avulla on määritetty jokaisen kuuden avaintekijän sen hetkinen taso, voidaan organisaation digitaalisen markkinoinnin sen hetkisen kyvykkyyden ja osaamisen tasojen perusteella suunnata resursseja omista tavoitteista riippuen halutun toiminnan kehittämiseen seuraavalle tasolle. Esimerkiksi mikäli organisaatio näkee, ettei se ole liiketoiminnassaan tähän asti toteuttanut selvästi suunniteltua digitaalista markkinointistrategiaa, vaikka se olisi asettanut toiminnalleen selkeät tavoitteet, on se yhä strategisen lähestymistavan ensimmäisellä tasolla. Nykytilanteensa ymmärtäessään, voi organisaatio kehikon avulla asettaa realistiseksi tavoitteekseen digitaalisen strategisen markkinointitoimintansa kehittämisen seuraavalle tasolle. (Digital transformation 2014.)

	Taso 1 Lähtötaso	Taso 2 Suunnattu	Taso 3 Määritetty	Taso 4 Tarkennettu	Taso 5 Optimoitu
Digitaaliset Valmiudet					Nopea ja Joustava Strateignensuunnittelu ja sen Toteutus
Strateginen Lähestymistapa	Ei strategiaa	Priorisoidut Markkinointitoimet	Määritelty Visio ja Strategia	Liiketoimintaa Tukeva Strategia ja Etenemis- Suunnitelma	
Suorituskyvyn Mittaminen	KPI:tä ei Mitata	Volyymiin Perustuvat KPI:t	Laatuun Perustuvat KPI:t	Arvoon Perustuvat KPI:t	Elinikäiseen arvoon Perustuvat KPI:t
Struktuuri ja Resurssit	Ei Erityisosaamista	Keskittetty Ydin- osaaminen tai Ulkoistetut Palvelut	Keskittetty Hubi ja Osa-alueittain Jaetut Resurssit	Desentralisaatio ja Uudelleen koulutus	Tasapainoinen Kokonaisuus markkinointiosaamista
Tietokannat ja tiedon hallinta	Hyvin rajallinen / Ei Asiakasteitokantaa	Irtonaista Dataa, Työkaluja ja IT-palveluita	Osittain Integroituneet Tietojärjestelmät	Integroituneet järjestelmät ja 360° tietolähteet	Joustava Resurssien Optimointi
Integroitu Markkinointiviestintä	Ei Integroitu	Synkronoidut Ydinviestitoiminnot	Integroitu Inbound Lähestymistapa	Integroidut ja Personalisoidut Mediakanavat	Mediakanavat Optimoitu ROI:n avulla ja Tehostettu CLV:n avulla
Integroitu Asiakaskokemus	Ei Integroitu	Pöytäkone- ja Mobiilituki, Ei Personalisoitu	Osittain Personalisoitu Pöytäkone- ja Mobiili Asiakaskokemus	Integroitu ja Personali- soitu Verkko, Mobiili, Sposti ja Sosiaalinen Media	Personalisoidut Asiakaskokemukset ja Suosittelet
	"Digitaalinen Hidastelija"	"Digitaalinen Valmius"	"Keskitason Pätevyys"	"Keskitasoa Korkeampi Osaaminen"	"Potentiaalinen Markkinajohtaja"

Kuvio 8. Digitaalisen markkinointikyvykkyyden taulukko. (Digital transformation 2014.)

2.3.4 Digitaalisen yhteistyömarkkinoinnin analysointi

Oman organisaation osaamisen ja valmiuden jälkeen nykytilan analyysissa tulee pysähtyä miettimään omia digitaalisen yhteistyömarkkinoinnin mahdollisuuksia. Digitaalisen yhteistyömarkkinoinnin analysointi pitää sisällään omien yhteistyökumppaneiden määrittämisen ja analysoinnin. Tavoitteena analysoinnissa on hyödyntää tehokkaammin yhteistyökumppaneiden tarjoamat mahdollisuudet ja löytää sitä kautta myös uusia potentiaalisia kanavia oman liiketoiminnan kehittämiseen ja tehostamiseen kohdemarkkinoille. Pääsääntöisesti digitaalisen markkinoinnin suunnittelussa keskitytään oman liiketoiminnan strategisten liittolaisten ja markkinoinnin välikäsien määrittämiseen ja analysointiin. Se auttaa myös karsimaan sellaisia markkinoinnin yhteistyökumppaneita pois, joiden kanssa tehdyn yhteistyön hyötysuhde ei ole vastannut niihin investoituja resursseja. Tätä kautta organisaatio voi tehostaa toimintaansa vapauttamalla resurssejaan muuhun käyttöön.

Jotta yhteistyömarkkinoinnin kanavia ja keinoja voitaisiin hyödyntää organisaation liiketoiminnassa mahdollisimman tehokkaasti, on markkinointisuunnitelmaa laadittaessa ensin ymmärrettävä, millaisia mahdollisuuksia yhteistyömarkkinoinnin saralla digitaalinen mikroympäristö tarjoaa. Mikäli analysoinnin tuloksena todetaan, että valitut yhteistyömarkkinoinnin mallit edistävät määritettyä markkinointitavoitteeseen pääsyä, on ne mahdollisesti syytä ottaa mukaan myös markkinoinnin strategisessa toteutuksessa. Internet tarjoaa lukemattomia mahdollisuuksia tehdä yhteistyötä eri tahojen kanssa, mutta nykytilan analyysissä tulisi ymmärtää ja ottaa huomioon ainakin seuraavat viisi yleistä digitaalisen yhteistyömarkkinoinnin keinoa: Affiliate -markkinointi, sisällön syndikointi, verkkolinkkien rakentaminen, vaikuttajamarkkinointi ja verkkosponsorointi.

Affiliate -markkinointi, jota voidaan myös kutsua kumppanuusmarkkinoinniksi, on digitaalinen markkinointimuoto, jossa organisaatio palkitsee kumppaneitaan heidän markkinointipanostuksensa tuottamasta tuloksesta. Organisaatio voi valita eri mainostajien välillä niiden kumppanuusverkostoiden tarjolla olevista kumppanuusohjelmista sivustolleen sopivimman ja komissioltaan houkuttelevimman, ja pyrkiä mukaan niiden kumppanuusohjelmaan. Kun mainostaja on hyväksynyt organisaation mukaan ohjelmaan, alkaa kumppanuus ja sivusto voi alkaa esittää mainoksia. (Tenkanen 2009.)

Kumppanuusmarkkinointi perustuu siihen, että asiakkaan saapuessa mainostajan verkkosivuille etsimään ongelmaansa ratkaisua, pyrkii mainostaja ohjaamaan asiakkaan myyjän verkkosivuille esimerkiksi suoran verkkolinkin tai banner -mainoksen avulla. Jos mainostajan ohjaama asiakas päätyy myyjän verkkosivuille ja toteuttaa kumppanuusmarkkinoinnille asetetun tavoitteen, kompensoi myyjä siitä mainostajalle maksamalla sovittua komissiota. (Ossi 2009.) Eri mainostajat tarjoavat sivustoille erilaisia komissiomalleja, kuten esimerkiksi hinta per klikkaus, hinta per myynti. tai muu ennalta sovittu tapahtuma. (Tenkanen 2009.)

Suurin osa kumppanuusmarkkinoinnin tuomista hyödyistä perustuu hakukonemarkkinointiin ja sen tuomiin luonnollisten hakutulosten näkyvyyteen verkossa, sillä pääsääntöisesti affiliate -markkinoinnissa mainostajat ovat hakukoneoptimoinnin ja hakukonemainonnan asiantuntijoita. Kumppanuusmarkkinointiin voi liittyä myös merkittäviä haittapuolia, sillä mainostajia motivoi enimmäkseen niille maksettu komissio, ei niinkään mainostettujen verkkosivustojen menestys. Tämän seurauksena osa

mainostajista voi päätyä käyttämään epäeettisiä toimia lisätäkseen komissioon perustuvia tuloja. (Smith & Chaffey 2013, 388.)

Sisällöntuotannon syndikoinnilla tarkoitetaan prosessia, jossa omaa tuotettua materiaalia ja sisältöä jaetaan kolmannen osapuolen suostumuksella sen sähköisillä mediakanavilla, tai että kolmas osapuoli jakaa suostumuksen saadessaan muiden tuottamaa materiaalia ja sisältöä omilla sähköisillä mediakanavillaan. Sen ideana on saada suurempi kävijäyleisö kosketukseen oman sisällön kanssa, tavoitteena esimerkiksi nostaa omien sähköisten mediakanavien liikennettä tai hakukonenäkyvyyttä, tai saada näkyvyyttä brändille, omalle ammattiosaamiselle, tuotteille tai palveluille. (Delamarter 2013.) Syndikaatio perustuu niin sanottuun OPA:han, joka tulee sanoista "other people audience", eli omaa näkyvyyttä ja tunnettavuutta pyritään parantamaan kolmannen osapuolen verkkovierailijoiden avulla. Vastavuoroisesti myös sisällön julkaisija hyötyy tästä. Saadessaan relevanttia sisältöä omille verkkosivuilleen, voi se puolestaan nostaa verkkovierailijoidensa määrää ja parantaa verkkosivujensa hakukonenäkyvyyttä. (Enge 2014.)

Pääsääntöisesti oman sisällön jakamista muiden toimijoiden verkkosivujen käyttöön tulisi harjoittaa vain niiden kanssa, joiden kohdeyleisö olisi mahdollisimman homogeeninen omien verkkosivujen kohdeyleisön kanssa, jotta vierailijat pitäisivät sisältöä mahdollisimman relevanttina ja näin ollen syndikoinnin hyötysuhde olisi korkea. Sisällön syndikoinnissa tulisi myös muistaa, että omien verkkosivujen kaikkea sisältöä ei kannata jakaa muiden käyttöön, vaikka se mahdollisesti voisi hetkellisesti nostaa omien verkkosivujen kävijämäärää. Tämä johtaa siihen, että omien verkkosivujen sisältö on monistettu verkkoon, eikä omilla verkkosivuilla ei ole enää mitään uniikkia tarjottavaa vierailijoille. Liialliset päällekkäisyydet voivat vaikuttaa myös heikentävästi omaan hakukonenäkyvyyteen. (Enge 2014.)

Verkkolinkkien rakentaminen on digitaalisen markkinoinnin muoto, jossa inbound -verkkolinkkejä pyritään saamaan ja ansaitsemaan mahdollisimman monesta osoitteesta omille verkkosivuille, ja näin lisätä sivuilla tapahtuvaa liikennettä. Tavoitteellisesti omille verkkosivuille tulisi ohjata liikennettä mahdollisimman laadukkaista ulkopuolisista verkkolähteistä, jotta sivustolle saapuvien vierailijoiden konversioprosentti olisi mahdollisimman suuri. Hakukoneiden toiminta perustuu algoritmeihin, jotka luokittelevat verkkosivujen sisällön laadun ja osuvuuden suhteessa hakutuloksiin. Laadukkaat

inbound -verkkolinkit ovat eräs merkittävä tekijä algoritmeihin perustuvassa korkean hakukonenäkyvyyden saavuttamisessa. (Moogan 2014.)

Kun verkkolinkkejä lähdetään systemaattisesti hakemaan ulkopuolisista lähteistä, nyrkkisääntönä verkkolinkkien rakentamisessa on, että niiden ulkopuolisten verkkosivujen sisältö, josta pyritään ohjaamaan liikennettä omille verkkosivuille, vastaa omien verkkosivujen sisältöä. Sisällön täytyy siis olla mahdollisimman relevanttia ja kohdata oman sisällön kanssa. Esimerkiksi jos organisaatio, jolla on korkea hakukonenäkyvyys, ja joka kirjoittaa artikkelin verkkoon toisen organisaatioon liittyvästä toimialasta ja liittyy suoran inbound -verkkolinkin artikkelin yhteyteen tämän toisen organisaation verkkosivuille, voidaan tällaista verkkolinkkiä kutsua laadukkaaksi inbound -verkkolinkiksi. (The importance of backlinks.) Verkkolinkkien rakentaminen voidaan pääsääntöisesti jakaa kuuteen eri menetelmään:

1. Verkkolinkkien ansaitseminen oman laadukkaan sisällöntuotannon avulla. Tämä perustuu siihen, että omien verkkosivujen vierailijat pitävät tuotettua sisältöä mielekkäänä ja lisäävät verkkolinkin omilta sähköisiltä kanaviltaan sisällön tarjoajan verkkosivuille. (Smith & Chaffey 2013, 385.)
2. Verkkolinkkikampanja liikekumppaneiden kanssa. Tämä tarkoittaa sitä, että omia yhteistyökumppaneita pyydetään jakamaan yksisuuntaisesti verkkolinkkejä niiden verkkosivuilta omille verkkosivuille. (Smith & Chaffey 2013, 385.)
3. Vastavuoroinen verkkolinkkien jakaminen. Organisaatiot sopivat keskenään jakavansa verkkolinkkejä toistensa sivuille. Algoritmit tunnistavat ja lajittelevat usein tällaiset linkit heikoiksi verkkolinkeiksi, mutta luotettavista lähteistä johdetut verkkolinkit ovat silti parempi vaihtoehto, kun ei verkkolinkkejä ollenkaan. (Smith & Chaffey 2013, 385.)
4. Verkkolinkkien ostaminen kolmannen osapuolen lähteistä. Tämä ei ole enää suositeltava tapa, sillä algoritmit kehittyvät jatkuvasti, ja niiden tunnistessa tällaisen toiminnan, ne rankaisevat siitä voiden tiputtaa verkkosivujen hakukonenäkyvyyden lähes olemattomaksi. (Smith & Chaffey 2013, 385.)
5. Ulkoisten verkkolinkkien luominen. Tämä tarkoittaa sitä, että omille verkkosivuille johtavia verkkolinkkejä käydään lisäämässä muiden verkkoblogeihin ja

keskustelufoorumeihin. Kuten verkkolinkkien ostamisen, voivat algoritmit tunnistaa myös tällaisen verkkolinkkien luomisen, ja usein ne eivät anna hakukonetuloksissa minkäänlaista arvoa kyseisille verkkolinkeille. (Smith & Chaffey 2013, 385.)

6. Buzz -kampanjan luominen PR:n avulla. Tämä tarkoittaa esimerkiksi omien verkkoartikkeleiden optimointia ja jakamista, joihin sisällytetään verkkolinkkejä omille verkkosivuille, ja jotka voidaan syndikoida kolmannen osapuolen verkkosivuille. (Smith & Chaffey 2013, 385.)

Digitaalisessa markkinoinnissa vaikuttajamarkkinointi on prosessi, jossa luodaan ja kehitetään suhteita sellaisiin yksilöihin tai ryhmiin, joilla on voi olla suuri vaikutus oman kohderyhmän käyttäytymiseen, ja joiden avulla organisaatio voi saada näkyvyyttä brändilleen, tuotteilleen tai palveluilleen. Vaikuttajamarkkinointi perustuu siihen, että nykypäivänä verkossa jopa yksilöt voivat vaikuttaa hyvin suuresti oman organisaationsa liiketoimintaan, minkä vuoksi suhteiden rakentaminen ja ylläpito tällaisiin tahoihin voi olla hyvin ratkaiseva tekijä. Organisaatioiden tulisi kunnioittaa vaikuttajia ja muodostaa luonnollinen suhde heidän kanssaan saadakseen heidän hyväksyntänsä omille tuotteilleen ja palveluilleen. Tuotteen tai palvelun tarjoajat voivat esimerkiksi tarjota heille eksklusiivisia tuote-esittelyitä uusista tuotteistaan, tai pyytää heitä henkilökohtaiselle yritysvierailulle. (Influencer marketing.)

Tyypillisesti vaikuttajat jakavat tietoa ja mielipiteitään muun muassa blogikirjoituksilla, artikkeleilla ja arvosteluilla sosiaalisessa mediassa. Suhteen laadusta riippuen he voivat kirjoittaa myös vieraskirjoituksia organisaation verkkosivuille, tai vastavuoroisesti organisaatio voi saada luvan kirjoittaa vieraskirjoituksia heidän verkkosivuilleen. (Enge 2012.)

Vaikuttajista on tullut tärkeä osa digitaalista markkinointia, sillä heillä voi olla hyvinkin suuri joukko seuraajia, jotka samaistuvat heidän jakamansa tiedon kanssa. Kun vaikuttaja esimerkiksi suosittelee jonkin organisaation tuotetta omilla verkkokanavillaan, nähdään se usein paljon luotettavampana lähteenä verrattuna perinteiseen tuotteen tarjoajalähtöiseen markkinointiin. Vaikuttajien avulla organisaatiot voivat välttää potentiaalisten asiakkaidensa kyynisyyden ja skeptisyyden, mikä on usein varjopuolena suoran markkinoinnin keinoja käytettäessä. (Influencer marketing.)

Ongelmaksi vaikuttajamarkkinoinnissa voi nousta se, että vaikuttajat voivat myös viestinnällään luoda negatiivista kuvaa brändistä, sillä heidän toimintansa ei ole hallittavissa kuten perinteiset markkinointimenetelmät. Oma brändi-imago voi myös heikentää yhteistyössä olevien vaikuttajien omat henkilökohtaiset ongelmat, kuten esimerkiksi ongelmat virkavallan kanssa, mikäli heidän seuraajansa ovat jo mieltäneet vaikuttajan osaksi tuotteen tarjoajan brändiä. (Influencer marketing.)

Viimeiseksi digitaalisen yhteistyömarkkinointimenetelmän esimerkkinä on verkkosponsorointi. Ryan ja Whiteman määrittelevät kirjassaan Internet Marketing verkkosponsoroinnin seuraavasti: ”Brändin yhdistäminen samankaltaiseen sisältöön tai kontekstiin, tarkoituksena luoda bränditunnettavuutta ja vahvistaa sen viehätystä sellaisessa muodossa, joka on selvästi erotettu bannermainonnasta, hakusanamainonnasta tai muista standardoiduista mainosyksiköistä.” (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 520.)

Verkkosponsoroinnin hyödyt perustuvat siihen, että vierailijat yhdistävät verkkosivuilla mainostajan nimen siihen brändiin, joka on jo entuudestaan heille tuttu. Tämän avulla mainostaja pyrkii rakentamaan luottamusta oman organisaation ja potentiaalisten asiakkaiden välille jo heille ennestään tutun ja luotettavan brändin avulla. Mainostaja pyrkii tätä kautta parantamaan bränditunnettavuuttaan ja lisäämään kävijämäärää sähköisillä kanavillaan. Yhteistyöbrändääminen on hyvin lähellä verkkosponsoroinnin markkinointimallia, mutta se eroaa nimensä mukaisesti verkkosponsoroinnista siinä, että kaksi organisaatiota tekevät verkossa yhteistyötä parantaakseen bränditunnettavuuttaan sponsoroiden toinen toistaan. Yhteistyöbrändääminen on edullisempi keino lisätä bränditunnettavuutta kuin verkkosponsorointi, ja se voi edistää yhteistyötä tekevien organisaatioiden synergiaa. (Smith & Chaffey 2013, 319.)

2.4 SWOT TOWS -analyysi

SWOT -analyysi on ollut jo pitkään perinteisessä markkinoinnissa suosittu nelikenttämenetelmä, jossa tehdään yhteenveto organisaation toimintaympäristöstä kerättyjen tekijöiden perusteella sen sisäisistä vahvuuksista ja heikkouksista, sekä ulkoisista mahdollisuuksista ja uhkista. SWOT on lyhenne sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhkat). Toimintaympäristön mahdollisuudet ja uhkat vaikuttavat tasavertaisesti kaikkiin

toimijoihin kohdemarkkinoilla, joten niiden tunnistaminen ennen kilpailijoita voi antaa organisaatiolle merkittävän kilpailuedun markkinoilla. Ulkoisten tekijöiden lisäksi siinä huomioidaan myös sisäiset tekijät, kuten oman organisaation vahvuudet ja heikkoudet kilpailla kohdemarkkinoilla. SWOT -analyysin luominen antaa ymmärryksen omien kohdemarkkinoiden nykytilanteesta, minkä perusteella organisaatio voi määrittää tavoitteensa ja rakentaa markkinointistrategian siihen kerättyjen tekijöiden avulla.

Perinteisen SWOT -analyysi lisäksi organisaation toimintaan vaikuttavia sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä voidaan tarkastella luomalla TOWS -taulukko. TOWS -analyysi perustuu samoihin pääperiaatteisiin kuin SWOT -analyysi, mutta siinä uhkien ja mahdollisuuksien vaikutuksia organisaatioon tarkastellaan ensimmäisenä, ja heikkouksien ja vahvuuksien vaikutuksia viimeisenä. Kun TOWS -taulukko on listattu kaikiksi tarpeelliseksi nähdyt tekijät, on organisaation tavoitteena hyödyntää kaikki mahdollisuudet minimoidakseen uhat, ja käyttääkseen hyväksi vahvuuksiaan ja vähentääkseen heikkouksiaan. SWOT -analyysin ongelmaksi voi muodostua se, että analyysin jälkeen se ei aja organisaatiota minkäänlaiseen konkreettiseen toimintaan. TOWS -analyysi yhdistää SWOT -analyysiin strategisen näkökulman, joka helpottaa nykytilan linkittämistä suoraan tavoitteiden määrittämiseen ja markkinointistrategian suunnitteluun. (Hamel.)

Organisaatio	Vahvuudet – S 1. Tuotevalikoima 2. Verkkosivujen sisältö 3. Asiakaskokemus	Heikkoudet – W 1. Bränditunnettavuus 2. Teknologinen osaaminen 3. Hakukonenäkyvyys
Mahdollisuudet – O 1. Uudet markkinat 2. Uudet tuotteet 3. Yhteistyömarkkinointi	SO Strategia Mahdollisuuksien maksimointi vahvuuksien avulla = Hyökkäävä Strategia	WO strategia Heikkouksien minimointi mahdollisuuksien avulla = Vahvuuksien kehittäminen hyökkäävää strategiaa varten
Uhkat – T 1. Asiakkaiden valinnanvara 2. Uudet kilpailevat tuotteet 3. Uudet kilpailijat	ST Strategia Uhkien minimointi mahdollisuuksien avulla = Defensiivinen Strategia	WT Strategia Heikkouksien ja uhkien torjunta = Vahvuuksien kehittäminen defensiivistä strategiaa varten

Kuvio 8. SWOT TOWS -analyysi. (Chaffey 2014.)

Internet ja muu digitaalinen teknologia tarjoaa organisaatioille jatkuvasti uusia mahdollisuuksia ja muodostaa uhkia, joten tarkoin määritellyn digitaalisen markkinoinnin SWOT -analyysin luominen on tärkeää, jotta digitaalisuuden tuomiin haasteisiin pystytään vastaamaan mahdollisimman tehokkaasti. Digitaalisen markkinoinnin SWOT -analyysissä tarkastellaan online -markkinoinnin pääalueita, kuten asiakashankintaa, konversioita, asiakassitouttamista ja brändinäkyvyyttä verkossa. Jokaisesta alueesta voidaan luoda erillinen SWOT -analyysi, sillä eri alueet ja tavoitteisiin pääsy pitävät sisällään erilaisia toimenpiteitä.

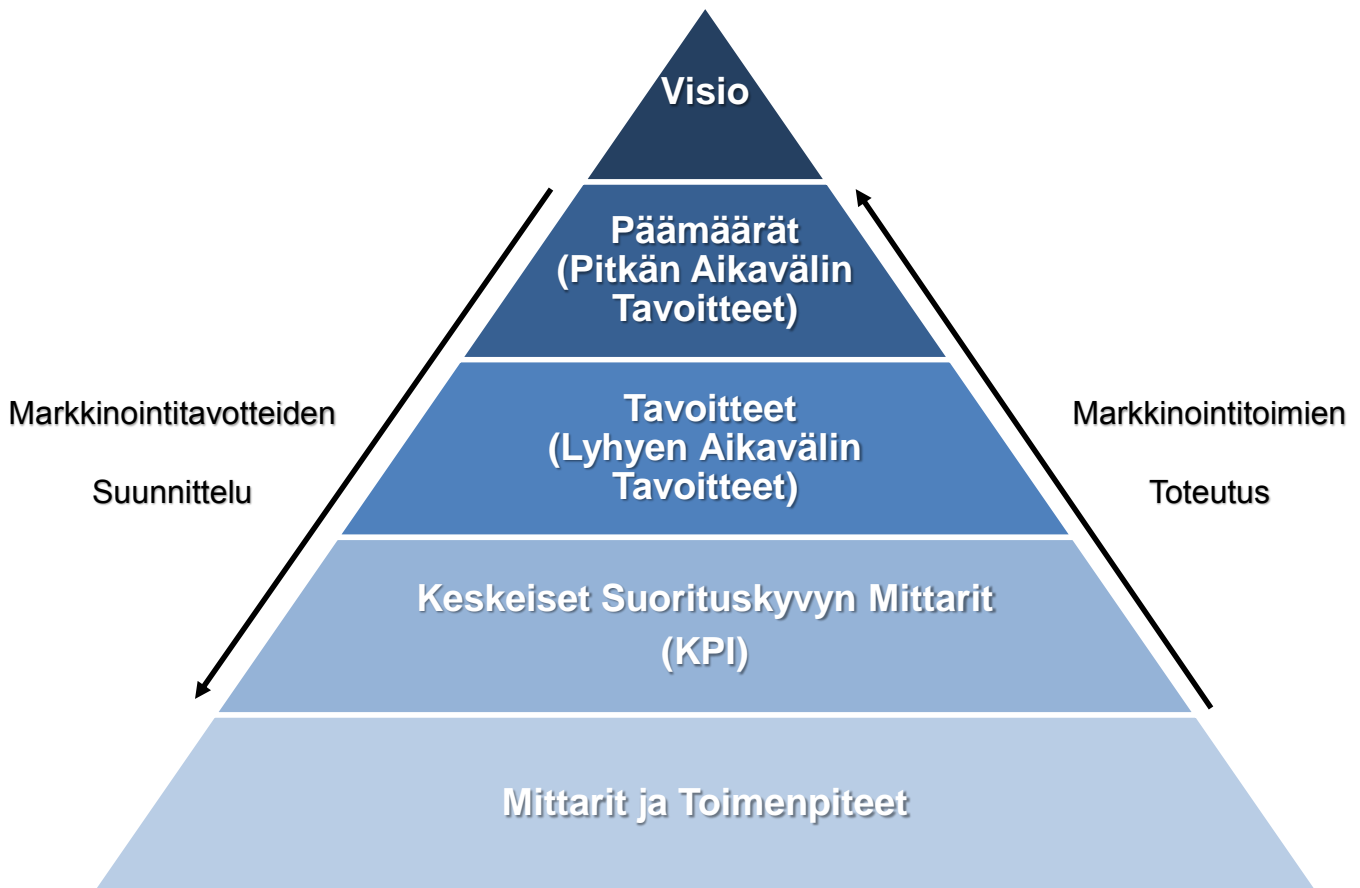
Digitaalisen markkinoinnin SWOT -analyysin tarkoituksena ei ole eristää digitaalisia markkinointikanavia perinteisistä markkinoinnin keinoista, sillä asiakkailla on aina mahdollisuus edetä asiakkuuden elinkaarellaan mielekkäimmiksi näkemiään kanavia pitkin. Tiivistettynä digitaalisen SWOT -analyysin tavoitteena on siis selvittää, kuinka organisaation läsnäolo digitaalisessa toimintaympäristössä yhdistyy perinteiseen offline -toimintaympäristöön. Esimerkiksi asiakkailla on usein halu ja tarve tavoittaa organisaatio esimerkiksi sähköpostin lisäksi myös puhelimitse. (Chaffey 2014.)

SWOT -analyysi toimii myös siltana organisaation markkinointitavoitteiden määrittämiseen ja asettamiseen. Sen tarkoituksena on tiivistää organisaation nykytila-analyysin tärkeimmät tekijät, jotka ohjaavat organisaation markkinointiprosessia. SWOT -analyysin avulla organisaatio voi siirtyä SOSTACin seuraavaan vaiheeseen, joka on markkinointitavoitteiden suunnittelu.

3 Markkinointitavoitteet

Kun oman organisaation vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhkat on analysoitu mahdollisimman tarkasti, voidaan niiden perusteella lähteä määrittämään omia markkinointitavoitteita. Markkinointitavoitteiden määrittäminen on keskeinen osa organisaation markkinointisuunnitelmaa, jossa organisaatio asettaa pitkän ja lyhyen aikavälin tavoitteita sen liiketoiminnan edistämiseksi, ja joiden määrittämisen avulla organisaation tuotteiden tai palveluiden markkinointitoimia pyritään tehostamaan ennalta määritellyn aikajakson sisällä. Lyhyet tavoitteet ovat joukko lyhyemmän aikavälin tavoitteita, joiden avulla pyritään saavuttamaan organisaation pidemmän aikavälin määrittämät tavoitteet. Tätä voidaan kutsua myös organisaation kokonaisvaltaisten markkinointitoimien päämääräksi. (McKinney.)

Markkinointitavoitteet on asetettava huolellisesti, sillä organisaation markkinoinnin strategisten tavoitteiden ja päämäärän määrittäminen on osattava erottaa tarkasti toisistaan. Organisaatiolle asetettu päämäärä voi olla esimerkiksi saavuttaa johtava markkina-asema oman toimialan sektorilla seuraavien viiden vuoden kuluessa, ja sitä tukeva lyhyemmän aikavälin tavoite voi olla saavuttaa tietty markkinaosuus seuraavan vuoden kuluessa. Tiivistettynä lyhyillä tavoitteilla pyritään siis saavuttamaan organisaation määrittämä päämäärä tulevaisuudessa. (Paul McKinney.)



Kuvio 9. Markkinointitavoitteiden pyramidi (Hill 2014.)

3.1 Missio

Lähtökohtaisesti markkinointitavoitteiden asettamisen edellytyksenä on ymmärtää oman organisaation toiminta-ajatus, jota kutsutaan liiketaloudessa missioksi. Yksinkertaisimmillaan se on organisaation käyttämä lyhyt lause tai kappale, jossa määritellään lyhyesti ja ytimekkäästi sen olemassaolon syy. Huolellisesti määritelty ja ymmärretty missio auttaa keskitettyyn toimintaan organisaation sisällä ja kannustaa työntekijöitä oivaltamaan innovatiivisia toimintatapoja saavuttaakseen organisaation liiketoimintaa edistäviä tavoitteita. (Mission Statement 2015.) Esimerkiksi kansainvälisesti tunnetun brändin Googlen missio on maailman tietojen järjestely ja niiden tuominen mahdollisimman monen henkilön saataville. (Google 2015.)

Mission tulisi ohjata organisaation kaikkea toimintaa ja organisaation jokaisella tasolla yksilöt voivat priorisoida toimintaansa asetetun mission mukaan. Lähtökohtaisesti mikäli

tietty toiminta ei tue organisaation missiota, sitä ei tulisi harjoittaa. (Johnson.) Organisaation ensimmäisen tavoitteen tulisi olla ymmärtää sen missio organisaation jokaisella tasolla, jonka jälkeen sitä lähdetään toteuttamaan määritetyn vision avulla.

3.2 Visio

Visio on organisaation lopullinen tavoitetila, joka pyritään lopulta saavuttamaan pitkällä tavoitteilla, eli tavoitteiden päämäärillä. Kuten kuvio 9 voi havaita, on visio markkinointitavoitteiden kolmion kärki, johon kaikilla markkinointitoimilla viimekädessä tähdätään. Visio on organisaation tulkinta siitä, miltä organisaatio näyttää tulevaisuudessa, kun se on saavuttanut missionsa. (Johnson.) Esimerkiksi hakukonejätti Googlen visio on tarjota kaikille käyttäjilleen pääsy kaikkeen olemassa olevaan informaatioon vain yhdellä klikkauksella. (Thompson 2015.)

Organisaation vision tulisi määrittää sekä sen pitkän, että lyhyen aikavälin tavoitteet. Organisaation tavoitteiden tulisi rakentua sekä lyhyen, että pitkän aikavälin tavoitteista. Esimerkiksi organisaation sisällä tulisi ensin selvittää mahdollisimman realistisesti pitkän aikavälin tavoitteet, eli se, millaisena organisaatio näkee toimintansa viiden vuoden kuluttua, ja mitä se on toiminnallaan saavuttanut tuon viiden vuoden aikana. Tämän jälkeen olisi pysähdyttävä miettimään, millaisilla strategisilla toimenpiteillä pitkän aikavälin tavoitteet voidaan saavuttaa. Strategiset toimenpiteet ovat yleensä yhden vuoden tavoitteita ja niitä voidaan kutsua lyhyen aikavälin tavoitteiksi. Strategiset toimenpiteet voidaan jakaa tavoitteiden mukaan vielä esimerkiksi neljännesvuosittaisiksi tai kuukausittaisiksi tavoitteiksi, mikä helpottaa markkinointitoimien hallintaa, seuraamista sekä niiden mittaamista keskeisten avainparametrien avulla. (Wendy 2013.)

3.3 SMART -menetelmä

Markkinointitavoitteiden asettamiseen sovelletaan usein SMART -menetelmää, jonka avulla organisaation pitkän aikavälin tavoitteisiin pääsyä ohjataan lyhyemmän aikavälin strategisilla SMART -tavoitteilla. (Chaffey 2014.) SMART -menetelmä on hyvin yleinen markkinointitavoitteiden määrittämisessä harjoitettu käytäntö liikeyrityksissä, kuin myös voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden toiminnassa osana niiden markkinointisuunnitelmaa. Menetelmän avulla voidaan esimerkiksi suunnitella ja luoda tehokkaita markkinointikampanjoita. (Root.)

SMART on kirjainlyhenne, joka muodostuu sanoista specific (tarkka), measurable (mitattava), attainable (saavutettavissa), relevant (merkityksellinen) ja time-bound (aikaan sidottu). SMART -menetelmä perustuu tavoitteiden rakentamiseen näiden tekijöiden avulla. Ennen kuin SMART -menetelmää hyödynnetään käytännössä, on jokaisen tavoitetekijän kohdalla ensin ymmärrettävä esimerkeittäin, mitä niillä tarkoitetaan, jotta ne voidaan sisällyttää omaan markkinointisuunnitelmaan. (Root.)

3.3.1 Tarkka

Ensimmäinen SMART -tavoitteen kriteeri on specific, eli sen on oltava tarkka. SMART -tavoitteiden asettamisen lähtökohtana on rajata mahdollisimman tarkasti, mihin organisaatio omalla markkinointitoimellaan pyrkii. Onko tavoitteena esimerkiksi lisätä luonnollista näkyvyyttä verkossa, vai onko tavoitteena konvertoida liideistä tuottavia asiakkaita? Tavoitteita määrittäessä tulisi hyödyntää nykytilan analyysin avulla kerättyä tietoa, esimerkiksi tavoitteet voivat perustua asiakkuuden elinkaaren tasoihin perustuvien segmenttien asiakastarpeiden vastaamiseen. Tarkan tavoitteen määrittämisen apuna pyritään usein vastaamaan viiden W:n malliin: (Setting smart targets.)

- What (mitä): Mitä tavoitteella halutaan saavuttaa?
- Why (miksi): Miksi tavoite halutaan saavuttaa?
- Who (ketkä): Keitä tavoite koskee?
- Where (missä): Tunnista tavoiteympäristö.
- Which (mikä): Tunnista vaatimukset ja rajoitukset

3.3.2 Mitattava

Toinen SMART -tavoitteen kriteeri on measurable, eli sen on oltava mitattava. Tavoitteiden asettamisessa on huolehdittava siitä, että niiden onnistumista pystytään mittaamaan mahdollisimman tehokkaasti. Koska tavoitteiden tulee olla selkeitä ja hyvin määriteltyjä, tulisi tavoitetulos esittää mitattaviin numeroihin, prosentteihin tai frekvenssiin sidottuna. Esimerkiksi jos organisaation tavoitteena olisi lisätä liikennettä verkkosivuilleen, tarkka ja mitattava tavoite olisi nostaa vierailijamäärää 25 prosentin kuukausitasolla, eli nostaa vierailijamäärä esimerkiksi 1,000 vierailijasta 1,250

vierailijaan yhden mitattavan kuukauden aikana. (Hughes.) Mitattavan tavoitteen määrittämisen apuna pyritään usein vastaamaan vähintään seuraaviin kysymyksiin: (Setting smart targets.)

- Kuinka paljon tavoitteella halutaan saavuttaa?
- Millä indikaattoreilla omaa edistystä ja menestystä mitataan?
- Onko omaa edistystä ja menestystä mittaava data jo valmiiksi saatavilla? Jos ei ole, mistä sitä saadaan?

3.3.3 Saavutettavissa oleva

Kolmas SMART -tavoitteen kriteeri on attainable, eli sen tulee olla saavutettavissa. Tavoitteiden tulisi kannustaa organisaatiota poistumaan mukavuusalueeltaan ja hyödyntämään uusia mahdollisuuksiaan kohdemarkkinoilla yhä tehokkaammin, mutta samalla tavoitteiden suunnittelussa olisi varmistettava, että niiden saavuttaminen on realistisesti mahdollista käytössä olevien resurssien avulla. (Hughes.) Nyrkkisääntönä olisi, ettei organisaatioiden tulisi luoda tavoitteita, joiden saavuttaminen on hyvin epätodennäköistä. Sen seurauksena organisaation markkinointiin suunnattuja resursseja voi kulua hukkaan ja syntyä turhautumista. (Digital marketing objectives: Keeping them smart 2013.) Esimerkiksi nykytilan analyysin aikana tehdyn organisaation digitaalisen kyvykkyyden ja henkilöstön osaamisen tunnistamisen ja kilpailijoihin kohdistuvan vertailuanalyysin avulla voidaan saada hyvinkin realistien ja tarkka kuva siitä, millaisia tavoitteita oman organisaation tulisi digitaaliselle markkinoinnille asettaa. Saavutettavan tavoitteen määrittämisen apuna pyritään usein vastaamaan vähintään seuraaviin kolmeen M:ään sidoksissa oleviin kysymyksiin: (Guiding questions for developing S.M.A.R.T. Objectives.)

- Onko oman organisaation taloudellinen kyky riittävä tavoitteen saavuttamiseen?
- Onko oman organisaation digitaalinen kyvykkyys ja henkilöstön osaaminen riittävä tavoitteen saavuttamiseen?
- Onko omalla organisaatiolla valmius sitoa riittävä määrä aikaa tavoitteen saavuttamiseen?

3.3.4 Merkityksellinen

Neljäs SMART -tavoitteen kriteeri on relevant, eli sen on oltava merkityksellinen. Strategisten lyhyemmän aikavälin tavoitteiden suunnittelussa on otettava huomioon se, että ne tukevat organisaation markkinoinnin kokonaistavoitteita. Tässä vaiheessa on pysähdyttävä tarkastelemaan omien markkinointitoimien kokonaiskuvaa, kuinka merkityksellisiä ovat lyhyemmän aikavälin tavoitteet ovat, kun niitä peilataan omaan markkinointitavoitepyramidiin. Esimerkiksi liikenteen lisääminen omille verkkosivuille ei välttämättä lisää niiden tuottoa. Onko siis liikenteen vai tuoton lisääminen omille verkkosivuille sillä hetkellä tärkeysjärjestyksessä kiireellisempi tekijä, kun tähdätään organisaation pitkän aikavälin tavoitteisiin? (Corcoran 2013.) Merkityksellisen tavoitteen määrittämisen apuna pyritään usein vastaamaan vähintään seuraaviin kysymyksiin: (Guiding questions for developing S.M.A.R.T. Objectives.)

- Onko tavoite merkityksellinen suhteessa kokonaistavoitteisiin?
- Onko tavoite kannattava suhteessa kokonaistavoitteisiin?
- Onko ajankohta sopiva?

3.3.5 Aikaan sidottu

Viimeinen SMART -tavoitteen kriteeri on time-bound, eli sen on oltava aikaan sidottu. Viimeiseksi tavoitteelle on siis määritettävä aikataulu. Tavoitteelle asetettuun aikarajaan sitoutuminen auttaa priorisoimaan omaa tekemistä ja saavuttamaan määritetty tavoite omilla toimilla ennen aikaan sidottua takarajaa. Aikaan sidotut tavoitteet auttavat myös minimoimaan tavoitteiden sekoittumista organisaation muuhun jokapäiväiseen toimintaan, minkä seurauksena tavoite ilman määritettyä aikataulua voi jäädä muun toiminnan varjoon. Tavoitteeseen pääsyn tulee olla sidoksissa ennalta määritettyyn päivämäärään, kuten esimerkiksi 31.12.2015. (Setting smart targets.) Aikaan sidotun tavoitteen määrittämisen apuna pyritään usein vastaamaan vähintään seuraaviin kysymyksiin: (Guiding questions for developing S.M.A.R.T. Objectives.)

- Milloin tavoite on saavutettu?
- Milloin niihin toimenpiteisiin ryhdytään, joilla tavoite voidaan saavuttaa?
- Milloin omien markkinointitoimien seurauksena saatujen lyhyen aikavälin tuloksia voidaan nähdä?

3.4 Keskeiset suorituskyvyn mittarit

SMART -tavoitteiden määrittämisen jälkeen organisaation on valittava huolellisesti ne keskeiset suorituskyvyn mittarit, joita voidaan kutsua myös lyhenteellä KPI. Suorituskyvyn mittarien seuraamisen ja analysoinnin avulla edesautetaan asetettuihin tavoitteisiin pääsyä. On tärkeää muistaa, ettei keskeisiä suorituskyvyn mittareita tule sekoittaa tavoitteisiin, vaikka ne ovatkin vahvasti sidoksissa toisiinsa. KPI:n aktiivinen seuraaminen auttaa markkinoijia ymmärtämään, kuinka oman organisaation harjoittamien markkinointitoimien tulokset ovat suhteessa asetettuihin markkinointitavoitteisiin. Niitä analysoimalla voidaan löytää omien markkinointitoimien heikkoudet, kuin myös oivaltaa niiden vahvuudet. (Applying key performance indicators to build your business.)

Yksinkertaistettuna KPI:lla tarkoitetaan tiettyä laskettavissa olevaa tekijää, jolla voidaan mitata toiminnan suorituskykyä suhteessa määritettyyn tavoitteeseen. Esimerkiksi digitaalisessa markkinoinnissa asetettu tavoite voi olla kasvattaa omien verkkosivujen liikennettä 50 prosentilla vuoden loppuun mennessä. Tällöin suhteessa asetettuun tavoitteeseen keskeisiä suorituskyvyn mittareita voivat olla esimerkiksi verkkosivuille saapuvien vierailijoiden määrä tietyn aikajakson sisällä, verkkosivuille uudelleen palaavien vierailijoiden määrä, tai se, mistä lähteistä vierailijat verkkosivulle saapuvat, esimerkiksi PPC-mainonnan, hakukoneoptimoinnin tai banner -mainonnan kautta. (Hayes 2013.)

Ongelmaksi suorituskyvyn mittareiden valinnassa voi muodostua niiden huomattavan suuri määrä. Tämän seurauksena voidaan päätyä valitsemaan liian useita KPI:ta tavoitteiden onnistumisen seurannan tueksi, mikä voi hankaloittaa tulosten tehokasta seurantaa ja fokusoida toimintaa epäolennaisiin tekijöihin suhteessa määritettyyn tavoitteeseen. Nyrkkisääntönä suorituskyvyn mittareiden valinnassa on rajoittaa mittarit niihin tekijöihin, jotka ovat avainasemassa tavoitteiden saavuttamisen kannalta. (Hayes 2013.) Alla olevassa esimerkikaaviossa on kolme tavoitetta ja niihin sidoksissa olevat suorituskyvyn mittarit.

	Tavoitteen kuvaus	Keskeiset suorituskyvyn mittarit
Tavoite 1	Myynnin kasvattaminen 10 prosentilla seuraavan vuosineljänneksen aikana.	Päivittäinen myynti, konversioprosentti ja verkkosivuston liikenne.
Tavoite 2	Verkkosivuston liikenteen kasvattaminen 20 prosentilla ensi vuoden aikana.	Verkkosivuston liikenne, vierailijälähteet, välitön poistumisprosentti, sosiaalinen jakaminen ja mainoksien klikkausprosentti.
Tavoite 3	Asiakaspalvelupuheluiden määrän puolittaminen seuraavan kuuden kuukauden aikana.	Vierailijan sijainti verkkosivuilla ennen soittoa ja soittoon johtava tekijät.

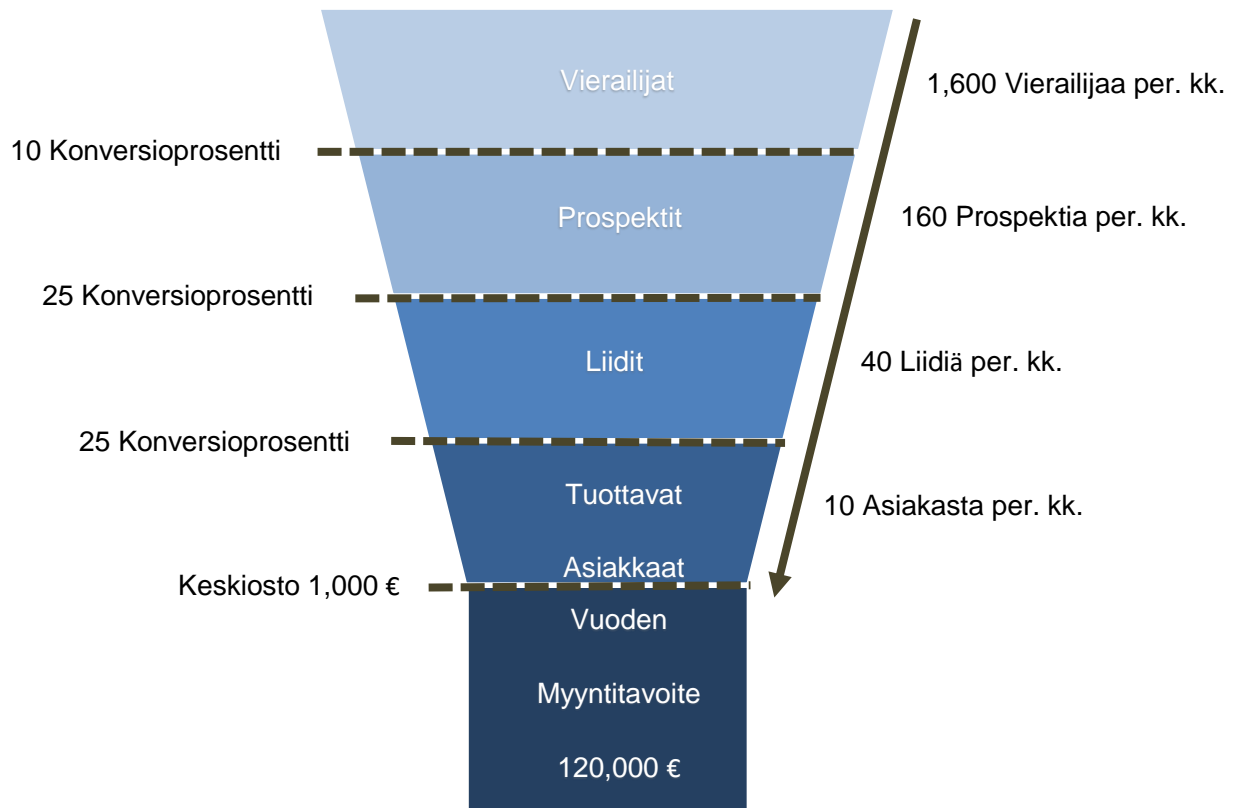
Kuvio 10. Esimerkkitaulukko tavoitteisiin sidonnaisista suorituskyvyn mittareista. (Hayes 2013.)

Taulukon avulla on helppo nähdä, että valitut KPI:t ovat sidoksissa asetettuihin tavoitteisiin. Esimerkiksi vierailijan sijainnin selvittäminen ennen yhteydenottoa asiakaspalveluun puhelimitse on hyvin relevantti tekijä suhteessa kolmanteen esimerkkitaavoitteeseen. Kyseisen KPI:n analysoinnin avulla voidaan saada selville omien verkkosivujen epäselvyyttä aiheuttavat ongelma-alueet, ja niitä kehittämällä voidaan vähentää asiakaspalveluun saapuvien puheluiden määrää. Saman KPI:n seuranta suhteessa tavoite 2:een olisi kuitenkin täysin epärelevanttia, sillä sen seuranta ei edesauttaisi kyseiseen tavoitteeseen pääsyä. (Hayes 2013.)

3.5 Myyntitavoitteiden asettaminen KPI -myyntisuppilon avulla

Tavoitteiden määrittämisen apuna voidaan hyödyntää niin sanottua KPI -myyntisuppiloa. Se perustuu asiakkuuden eri tasoihin ja lukumäärällisesti siihen, mikä on vierailijoista syntyvä konversioprosentti suhteessa vuoden myyntitavoitteeseen. Vierailija konvertoituu prospektiksi esimerkiksi viettäessään tietyn ajan tuotteen tarjoajan verkkosivuilla tai selatessaan tuotteiden hintoja sen verkkosivuilla. Prospekti voidaan luokitella liidiksi, mikäli prospekti palaa tuotteen tai palvelun tarjoajan sivuilla uudestaan ja esimerkiksi hyödyntää sen tuottamaa sisältöä, kuten esittelyvideoita, selailee uudestaan tuotehintoja tai tutustuu tuotearvosteluihin. Liidi puolestaan konvertoituu tuottavaksi asiakkaaksi ostopäätöksen syntyessä ja tietyn ajanjakson sisällä

tapahtuvista ostoista muodostuu esimerkiksi verkkosivujen kuukauden tuotto. (Smith 2014.)



Kuvio 11. Myyntitavoitteiden asettaminen KPI -myyntisuppilon avulla (Smith 2014.)

KPI -myyntisuppilon avulla verkkosivuilla tapahtuvan asiakaskäyttäytymisen perusteella asetettujen tavoitteiden, kuten esimerkiksi asiakashankinnan, määrittäminen on voi olla hyvin selkeää ja vaivatonta, mikäli organisaatiolla on ymmärrys sen verkkosivuilla mitattujen KPI:n keskimääräisistä konversioprosenteista. Esimerkiksi, jos vuoden myyntitavoite on 120,000 € ja asiakkaan keskioston suuruus on 1,000 €, tarvitsee organisaatio kuukausitasolla 1,600 vierailijaa verkkosivuilleen. Tuon kuukauden aikana vierailijoista 160 konvertoituu prospekteiksi, jolloin niiden konversioprosentiksi tulee 10%. Tämän jälkeen, jos tavoitteellisesti 160 vierailijasta 40 vierailijaa konvertoituu liidiksi, tulee niiden konversioprosentiksi 25%. Mikäli keskimääräisesti kuukausitasolla näistä liideistä 25% konvertoituu asiakkaiksi, saa organisaatio kuukausitasolla 10 uutta asiakasta, joka siten tekee 120 uutta asiakasta vuodessa, jolloin vuoden myyntitavoite saavutetaan. (PR Smith 2014, sijainti 1872.)

3.6 ROI -laskelma

Toimialasta riippumatta yksi tärkeimmistä markkinointimenestyksen mittareista on ROI. Investointi- ja markkinointitavoitteiden suunnittelussa tulee liiketoimintaa harjoittavan organisaation ymmärtää, kuinka se aikoo saada tuottoa verkkomarkkinointiin sijoitetulle pääomalle. (Salminen 2015.)

Digitaalisessa markkinoinnissa markkinointi-investoinnin kustannustehokkuutta lasketaan usein ROI -laskelmilla, joka tulee sanoista ”return on investment”. Sen avulla mitataan investoinnista saatavaa rahallista hyötyä. ROI esitetään yleensä prosenttilukuna, laskemalla kampanjan myötä saatu myyntitulo miinus kampanjakulut jaettuna kampanjakuluilla ja kerrottuna tämä sadalla. Mikäli esimerkiksi mainoskampanjan kustannus on ollut 10.000 euroa ja sen seurauksena saatu myyntitulo on 12.000 euroa, on ROI $12.000 - 10.000 / 10.000 \times 100 = 20 \%$. (Tenkanen 2009.)

$$\text{ROI} = \frac{(\text{Myyntitulot} - \text{Kampanjakulut})}{\text{Kampanjakulut}} \times 100$$

Kuvio 12. ROI:n laskukaava.

Nollan ROI tarkoittaa sitä, että markkinointi-investointi ja siitä saatu myynti ovat olleet saman suuruisia. Positiivinen ROI taas merkitsee sitä, että organisaation markkinointitoimien avulla lisääntynyt myynti on ylittänyt markkinointi-investoinnin kustannukset. Vastaavasti jos ROI on negatiivinen, on markkinointi-investointi ollut suurempi kuin mainonnan kautta saatu myynti. (Tenkanen 2009.) ROI -laskelmia ei ole sidottu tavoite -osioon, vaan niihin tulee aina palata harkittaessa omia markkinointitoimenpiteitä laskemalla niiden kustannustehokkuudet.

Selkeiden tavoitteiden asettaminen on perusedellytys kustannustehokkaalle markkinointi-investoinnille. Organisaation tulee siis asettaa kaikille markkinointitoimenpiteilleen selkeät tavoitteet, joihin pääsyä voidaan jatkuvasti seurata, ja joiden saavuttamiseen voidaan jatkuvasti vaikuttaa omilla toimilla. (Zenrigue 2014.) Tällaisia tavoitteita voidaan kutsua strategisiksi tavoitteiksi, ja niiden pohjalta voidaan lähteä suunnittelemaan omaa markkinointistrategiaa.

4 Markkinointistrategia

Määritettyjä tavoitteita lähdetään tavoittelemaan markkinointistrategian suunnittelulla. Strategian suunnitteluvaihe voidaan tiivistää kysymykseen: ”Kuinka sinne päästään?” (Smith 2014.) Kysymyksellä viitataan omiin strategisiin markkinointitavoitteisiin pääsyä, ja strategian tavoitteena on pyrkiä kartoittamaan omien markkinointitoimien kokonaiskuva mahdollisimman tarkasti. Strategiavaihe perustuu kohdennetun markkinoinnin suunnitteluun. Suunnittelussa kartoitetaan, kenelle markkinointia tulisi kohdentaa, ja kuinka kilpailijoista halutaan differoitua omilla kohdemarkkinoilla.

4.1 Kohdennetun markkinoinnin suunnittelu

Kohdennettu markkinointi on strategisen suunnittelun menetelmä, jossa organisaation asiakkaat ja heidän tarpeensa pyritään tunnistamaan mahdollisimman tarkasti. Kohdennetun markkinoinnin tavoitteena on jakaa asiakkaat tarkasti määritettyihin kohderyhmiin, ymmärtää mistä heidät tavoittaa verkossa, ja millaista markkinointisisältöä he pitävät mielekkäänä. Tämän avulla organisaatio voi suunnitella kohdennettua markkinointitoimintaansa kunkin määritetyn asiakassegmentin asiakastarpeiden mukaan. (Targeted marketing.)

Segmentointi, kohdentaminen ja asemointi ovat avainasemassa strategisessa digitaalisen kohdennetun markkinoinnin suunnittelussa. Ne ovat vahvasti sidoksissa toisiinsa, ja näistä kolmesta menetelmästä voidaan myös käyttää kirjainlyhennettä STP, joka tulee sanoista segmentation, targeting ja positioning. (Hanlon 2013.)

Asiakaslähtöisessä markkinoinnissa STP:n merkitys korostuu, sillä tuotteen sijasta siinä keskitytään analysoimaan asiakastarpeita, jolloin kohderyhmien keskeisimpiin asiakastarpeisiin pystytään vastaamaan tehokkaammin. STP-malli on tehokas digitaalisen markkinointistrategian suunnittelussa, sillä se auttaa rakentamaan markkinointitoimia määritettyjen asiakaslupausten ympärille, joiden avulla voidaan harjoittaa personalisoituja markkinointitoimenpiteitä kohdennetuille asiakassegmenteille. Tämän vuoksi STP on nykypäivänä yksi yleisimmistä markkinoinnin suunnittelun tukena käytetyistä malleista. (Hanlon 2013.)



Kuvio 13. Kohdennetun markkinoinnin suunnitteluprosessi.

4.2 Asiakassegmentointi

Nykytila-analyysissä tuotiinkin jo ilmi, että asiakkaat ovat markkinoinnin suunnittelun lähtökohta, ja että markkinointistrategia tulisi rakentaa ei niinkään organisaation tarpeiden mukaan vaan asiakastarpeiden mukaan. Asiakassegmentointi on prosessi, joka auttaa organisaatiota tunnistamaan, löytämään ja säilyttämään tuottavat asiakkaansa. Kohdentamistyökaluja ja tietokantoja hyväksikäyttäen ihanteellinen asiakasprofilointi helpottaa SOSTAC -mallin toimintasuunnitelman toteuttamista. Segmentointi on prosessi, jossa asiakkaat jaetaan erillisiin kohderyhmiin niitä yhdistävien tekijöiden perusteella. Jokainen asiakasryhmä koostuu erilaisista sille tunnusomaisista tekijöistä, joiden avulla asiakkaiden tarpeet pyritään määrittelemään mahdollisimman tarkasti.

Segmentointi voi perustua yksinkertaisiin tekijöihin, kuten asiakkaiden jakamiseen sukupuolen perusteella kahteen eri asiakasryhmään. Se voi myös perustua hyvinkin yksityiskohtaisiin mikrosegmentoinnin tekijöihin, jotka perustuvat tarkoin kerättyyn ja analysoituun asiakastietoon. Jotta segmentoinnin avulla digitaaliset markkinointitoimet voitaisiin kohdentaa mahdollisimman tehokkaasti oikealle asiakasryhmälle, tulee jokaisen segmentin noudattaa pääsääntöisesti seuraavaa viittä kriteeriä, joita ovat segmenttien homogeenisyys, mitattavuus, tavoitettavuus, realistisuus ja tuottoisuus.

Ensimmäinen kriteeri on segmenttien homogeenisyys, eli tietyn segmentin sisällä olevien asiakkaiden tarpeiden tulee kohdata toisensa, kun taas eri asiakasryhmiin jaetut segmentit on erotettu selvästi toisistaan niille määritettyjen tekijöiden perusteella. (Fahy & Jobber 2012, 122.)

Seuraava kriteeri on segmenttien mitattavuus, eli jokaisen segmentin sisällä olevien asiakkaiden tunnusomaiset piirteet ja käyttäytymiseen liittyvät tekijät tulee pystyä

tunnistamaan. Esimerkiksi ikähaarukan selvittäminen voi onnistua erittäin helposti ja nopeasti, kun taas esimerkiksi luonteenpiirteiden selvittäminen voi vaatia hyvin tarkkaan kerättyä ja analysoitua asiakastietoa. (Fahy & Jobber 2012, 122.)

Kolmas kriteeri on segmenttien tavoittaminen, eli segmenttien perusteella organisaation tulee tunnistaa, millaiset markkinointitoimet sopivat niiden kohdeyleisöjen tavoittamiseen parhaiten. (Fahy & Jobber 2012, 122.)

Neljäs kriteeri on segmenttien palvelemisen realistisuus, eli organisaatiolla tulee olla riittävä määrä resursseja hyödyntääkseen segmenttien tarjoamat mahdollisuudet. Esimerkiksi kansainväliset markkinat voivat tuntua houkuttelevilta, mutta markkina-alue on aina suhteutettava omiin resursseihin. (Fahy & Jobber 2012, 122.)

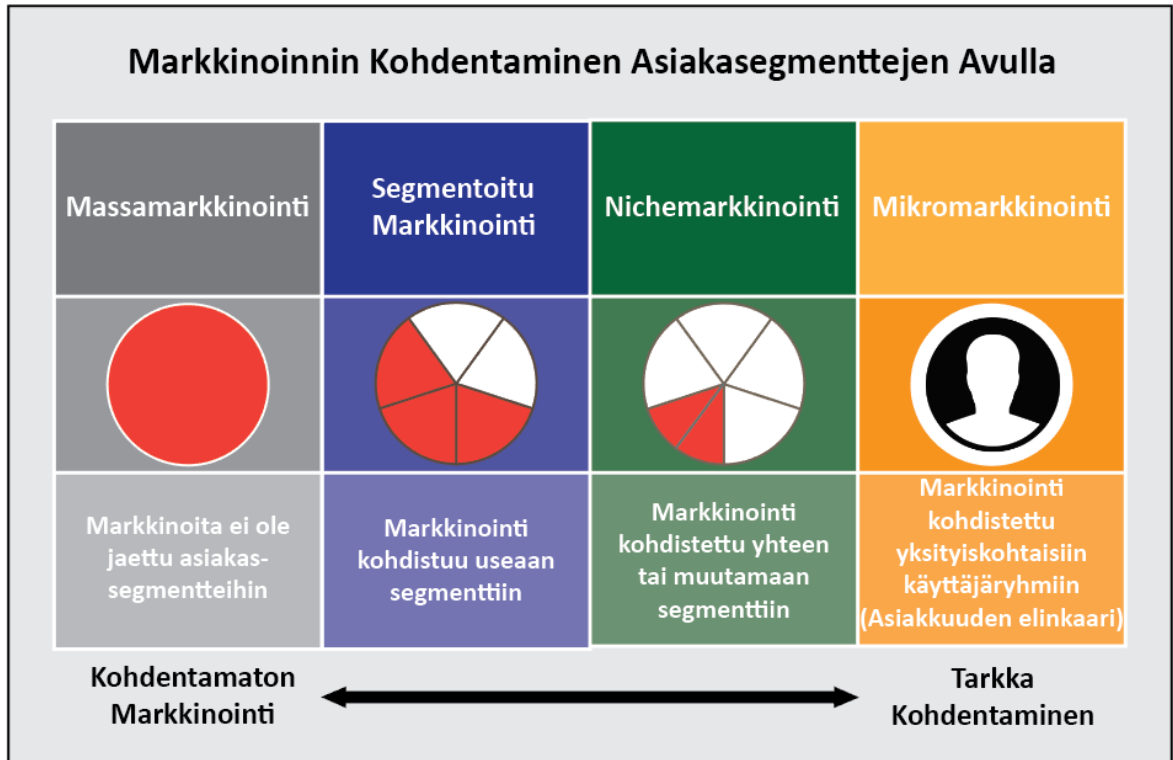
Viimeinen kriteeri on segmenttien tuottoisuus eli segmenttien tulee olla tarpeeksi suuria, jotta niiden palveleminen olisi tuottoisaa organisaation liiketoiminnalle. (Fahy & Jobber 2012, 122.)

Internetin käytön levinneisyyden kasvaessa, vaativat asiakkaat yhä saumattomampaa digitaalista käyttäjäkokemusta ollessaan vuorovaikutuksessa tuotteen tai palvelun tarjoajan kanssa. Organisaatiot, jotka eivät pysty vastaamaan omien segmenttensä alati kasvaviin tarpeisiin, jäävät hyvin nopeasti jälkeen kilpailussa. (Digital segmentation 2012.) Tämän vuoksi omien asiakastarpeiden tyydyttäminen on entistäkin tärkeämpää ja onnistunut asiakassegmentointi on lähtökohta näiden tarpeiden tyydyttämiselle.

4.3 Kohdentaminen

Tarkan asiakassegmentoinnin tavoitteena on ymmärtää mahdollisimman täsmällisesti, keitä asiakkaat ovat, missä he ovat, mitä he haluavat ja milloin he haluavat. Kun näihin avainkysymyksiin on vastattu, voidaan omia markkinointitoimia kohdistaa kuhunkin tiettyyn asiakassegmenttiin sen tarpeiden mukaisesti. Kohdentaminen on siis markkinointistrategian prosessi, jossa määritetään tarkasti, ketä tai keitä omilla markkinointitoimilla pyritään tavoittamaan. Digitaalisessa markkinoinnissa esimerkiksi jokaisen uutiskirjekampanjan kohdalla on ymmärrettävä, keille uutiskirje lähetetään, ja keitä taas tavoitellaan muilla keinoilla. (Customer targeting.) Asiakassegmentointi ja kohdentaminen kulkevat niin sanotusti käsi kädessä, sillä ilman segmentointia organisaatio ei voi harjoittaa kohdennettua markkinointia, ja mainonnan tarkka kohdentaminen on segmentoinnin päätavoite.

Markkinointistrategian suunnittelussa organisaation tulee päättää, kuinka se tulee toteuttamaan suunnitteilla olevan markkinointikampanjan kohdentamisen, eli perustuuko markkinointi suurten kohdentamattomien yleisömassojen tavoittamiseen, vai hyvin tarkasti rajattuihin asiakasryhmiin



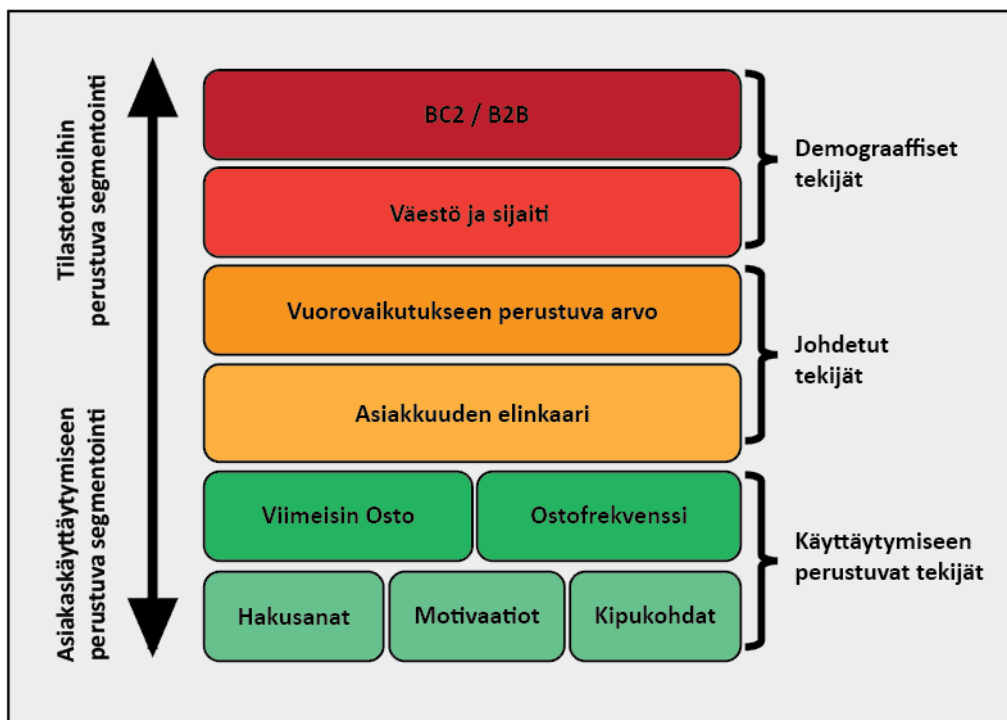
Kuvio 14. Kuviossa kohdentaminen on jaettu neljään eri menetelmään; massamarkkinointiin, segmentoituun markkinointiin, nichemarkkinointiin ja mikromarkkinointiin. (Market Targeting – Target Segments efficiently and effectively.)

4.4 Asiakassegmentointi digitaalisessa markkinoinnissa

Perinteisessä markkinoinnissa on asiakassegmentoinnissa jo pitkään hyödynnetty demograafisia tekijöitä, joiden perusteella markkinointia on kohdistettu määritetyille kohderyhmille. Digitaalisuus on kuitenkin rikkonut tätä perinteistä asiakassegmentoinnin kaavaa, kun asiakkailta on nykypäivänä paljon enemmän valtaa kilpailuttaa tuotteita ja palveluntarjoajia verkossa. Asiakkaiden hankintapäätöksen ymmärtämisestä tarkan analysoinnin avulla on tullut tämän vuoksi merkittävä tekijä menestyksekkään markkinoinnin saavuttamisessa. Pelkkä tilastoihin perustuva segmentointi ei auta ymmärtämään asiakastarpeita, minkä vuoksi tarkassa segmentoinnissa kartoitetaan asiakastarpeita jopa yksilötasolla (Segmenting customers for digital marketing 2015.)

Digitaalinen toimintaympäristö tarjoaa useita segmentoinnin menetelmiä ja tehokkain tapa kohderyhmien kartoittamiseen on yhdistää perinteiset segmentoinnin menetelmät syvempiin asiakaskäyttäytymiseen perustuviin menetelmiin. Digitaalisen asiakassegmentoinnin prosessi voidaan rakentaa seitsemän segmentointimenetelmän ympärille, joiden avulla oman markkinointistrategian suunnittelu ja toimenpiteiden toteutus kohdistuu tarkasti analysoituihin ja valittuihin asiakasryhmiin. Digitaalisessa markkinoinnissa usein hyödynnettyjä segmentointimenetelmiä ovat seuraavat: (Chaffey 2014.)

1. Demograafiset tekijät
2. Geograafiset tekijät
3. Nykyinen ja tuleva asiakasarvo
4. Asiakkuuden elinkaari
5. RFM-analyysi
6. Kanavapreferenssi
7. Asiakaspersoonat



Kuvio 15. Kuviossa hahmotetaan perinteisten tilastollisten segmentointimenetelmien ja digitaalisessa markkinoinnissa asiakaskäyttäytymiseen perustuvien segmentointimenetelmien yhdistämistä toisiinsa

4.4.1 Demograafiset tekijät

Asiakassegmentointi on syytä aloittaa demograafisista tekijöistä, joiden avulla aloitetaan rakentamaan omien asiakasprofiilien luomista. Demograafisilla profiileilla ei itsessään voi tunnistaa omien asiakkaiden motivaatioita tai heidän ostokäyttäytymistään, mutta niitä tutkimalla voidaan luoda selkeä käsitys omista asiakkaista kohdemarkkinoilla heidän ominaispiirteidensä avulla. (Demers 2013.)

Perinteisessä B2C markkinoinnissa esimerkiksi sukupuoli, ikä, koulutus, etnisuus, siviilisääty ja palkkatulot ovat kaikki demograafiseen segmentointiin perustuvia tekijöitä. B2B markkinoinnissa vaikuttavia tekijöitä voivat olla esimerkiksi asiakasyrityksen koko ja sen toimialasektori. Demograafisten tekijöiden perusteella asiakasryhmät pyritään pilkkomaan pienempiin asiakassegmentteihin niitä yhdistävien tekijöiden perusteella, jotta kullekin asiakassegmentille voidaan kohdentaa markkinointia mahdollisimman tehokkaasti niiden tarpeiden mukaan. Esimerkiksi miesten hygieniatuotteita ei tulisi markkinoida naisille, ellei markkinointikampanjaa ole kohdennettu naisille esimerkiksi joulusesongin aikana siten, että naiset voivat ostaa näitä tuotteita lahjaksi miehille. (Introducing customer analysis.)

		Otos	%
Sukupuoli	Mies	124	49,2
	Nainen	128	50,8
Siviilisääty	Naimisissa	157	62,3
	Naimaton	95	37,7
Koulutus	Peruskoulu	53	21
	Korkeakoulu	67	26,6
	AMKK	67	26,6
	Yliopisto	65	25,8
Ikä	18-25	42	16,7
	26-35	68	27
	36-45	55	21,8
	46-55	45	17,9
	56-65	20	7,9
	66 -	22	8,7
Vuositteiset Palkkatulot	alle 10,000e	19	7,5
	10,000 - 19,999e	39	15,5
	20,000 -29,999e	51	20,2
	30,000 -39,999e	39	15,5
	40,000 - 49,999e	32	12,7
	50,000 -59,999e	26	10,3
	60,000 - 79,999e	22	8,7
	yli 80,000e	24	9,5

Kuvio 16. Esimerkkitaulukko kuvaa perinteistä demograafisiin tilastoihin perustuvaa segmentointia.

Demograafiset tekijät vaikuttavat vahvasti myös markkinointikanavien valintaan. Jos kohderyhmänä ovat esimerkiksi nuoret aikuiset, ovat sähköiset markkinointikanavat, kuten sosiaalinen media, oletusarvoisesti tehokkaampia kyseisen ikään perustuvan segmentin tarpeiden palvelemiseen. Tämän oletuksen mukaan perinteiset outbound markkinoinnin kanavat kuten esimerkiksi printti-, televisio-, sähköposti- tai radiomainonta palvelevat tehokkaammin vanhemman ikäluokan asiakastarpeita.

Internet tarjoaa runsaasti tilastotietoja ja tietopalveluita demograafisen segmentoinnin tueksi, mutta myös perinteisten kyselytutkimusten laatiminen voi olla hyvin tehokas tapa selvittää omien asiakkaiden ominaispiirteitä. Koska demograafisessa segmentoinnissa ei pyritä selvittämään vielä asiakkaiden tarkkoja motiiveita ja heidän ostokäyttäytymistään, riittää kvantitatiivinen, eli määrällinen tutkimus demograafisten tekijöiden kartoittamiseen. Tyypillisiä kysymyksiä oman kohdemarkkina-alueen demografiikan määrittämisessä voisivat olla esimerkiksi seuraavat neljä esimerkkiä: (Market segmentation surveys.)

- Mihin ikähaarukkaan organisaation potentiaaliset asiakkaat osuvat?
- Kumpi sukupuoli on kiinnostuneempi organisaation tarjoamista tuotteista tai palveluista?
- Mikä on organisaation potentiaalisten asiakkaiden palkkataso? Minkä asteen koulutuksen he omaavat?
- Mikä on mahdollisten asiakkaiden siviilisääty, ovatko he esimerkiksi perheellisiä, naimisissa tai eronneita?

4.4.2 Geograafinen segmentointi

Geograafinen segmentointi tarkoittaa asiakkaiden jakamista kohderyhmiin maantieteellisten tekijöiden perusteella, esimerkiksi kaupungin, kunnan, valtion tai maanosan perusteella. Geograafisia tekijöitä voivat olla myös esimerkiksi alueella vallitseva ilmasto tai asuinalue, kuten se, onko kyseessä lähiöalue, kaupunkialue tai maalaisseutu. (Grimsley.)

Vaikka asiakkaiden motiivit, mielenkiinnon aiheet ja tavat toimia ovat hyvinkin yksilöllisiä, voidaan niissä havaita samankaltaisuuksia asiakkaiden välillä tietyn maantieteellisesti rajatun alueen sisällä. Tämä ei välttämättä tarkoita valtioiden välisiä kulttuurieroja, vaan

jo esimerkiksi naapurikaupunkien välillä voidaan löytää eroavaisuuksia. Esimerkiksi eri urheiluseurojen fanit saman kunnan sisällä jakavat usein saman intohimon tiettyä urheilulajia kohtaan, mutta niiden huomio keskittyy vain oman urheiluseuran tapahtumien ympärille. (Mains 2014.)

4.4.3 Nykyiseen ja tulevaan asiakasarvoon perustuva segmentointi

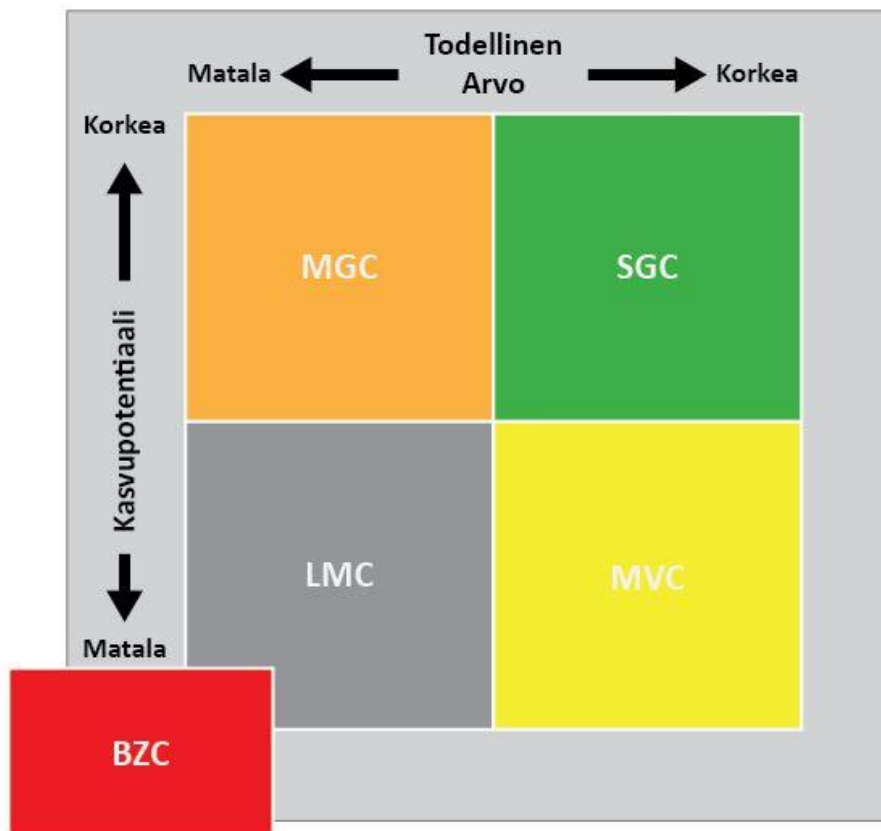
Useimpien liiketoimintaa harjoittavien organisaatioiden kohdalla valtaosa niiden tuottamasta liikevoitosta perustuu liiketoiminnan harjoittamiseen niiden avainasiakkaiden kanssa. Paretonin periaatteen mukaan 80 prosenttia organisaatioiden liikevoitosta tulee 20 prosentilta sen asiakkaista. Kun Paretonin periaatetta soveltaa markkinointiin, organisaatioiden tulisi määrittää omat avainasiakkaansa mahdollisimman tarkasti niiden omalle liiketoiminnalle tuoman arvon perusteella. Toimialasta riippuen asiakasarvon määrittelyssä voidaan käyttää useita eri mittareita, mutta pääsääntöisesti toimialasta riippumatta suurimpana tekijänä arvon määrittelyssä tulisi pitää hyötyä, jota asiakkaat tuovat organisaatiolle tulevaisuudessa. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 260.)

Asiakkaan aikaisemman ostokäyttäytymisen perusteella voidaan pyrkiä ennustamaan myös sen tuomaa arvoa organisaatiolle tulevaisuudessa, mutta arvoon perustuvassa segmentoinnissa tulee ottaa huomioon myös muita tekijöitä. Asiakkaiden tulevien transaktioiden ja ostojen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon vähintään asiakkaan todellinen arvo ja kasvupotentiaali. Asiakkaan todellista arvoa määriteltäessä tulisi kartoittaa, kuinka paljon asiakkaan voidaan odottaa käyttävän organisaation tuotteita tai palveluita tulevaisuudessa, verraten siihen, minkä verran asiakas käyttää niitä tällä hetkellä. Toinen tekijä on asiakkaan kasvupotentiaali, eli se, kuinka paljon enemmän asiakas voisi kuluttaa organisaation tuotteita tai palveluita, jos asiakkaalle onnistuttaisiin kohdentamaan kaikkein sopivimmat markkinointitoimet? (Peppers 2012.)

Nämä kaksi tekijää jakavat asiakasarvon kahteen eri dimensioon, joiden avulla asiakkaat voidaan jakaa seuraavasti viiteen eri kategoriaan niiden ennustetun arvon ja kasvupotentiaalin perusteella. MVC tulee sanoista most valuable customer, ja sillä tarkoitetaan organisaation keskeisimpiä asiakkaita. MGC tulee sanoista most growable customers, ja sillä tarkoitetaan asiakkaita, joilla on suuri kasvupotentiaali. SGC tulee sanoista super growth customers, ja sillä tarkoitetaan suurimman kasvupotentiaalin omaavia yritysasiakkaita B2B markkinoinnissa. LMC tulee sanoista low maintenance customers, jolla tarkoitetaan enemmistöä organisaation asiakkaista. Viimeisenä tulee

BZC, joka tulee sanoista below zero customers, ja jolla tarkoitetaan asiakkaita, joiden palveleminen kuluttaa enemmän resursseja suhteessa niiden tuomaan arvoon. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 260.)

Kun asiakkaat on jaettu näihin viiteen asiakassegmenttiin niiden tuoman arvon perusteella, helpottaa se markkinoinnin suunnittelua ja toteutusta kunkin ryhmän kohdalla. Kullakin ryhmällä on omat erityistarpeensa, jotka tulisi ottaa huomioon markkinointitavoitteiden asettamisessa ja markkinoinnin strategisessa suunnittelussa. (Peppers 2012.)



Kuvio 17. Kasvupotentiaaliin ja todelliseen arvoon perustuva analyysi. (Don Peppers 2012.)

Organisaation keskeisimmät asiakkaat (MVC) ovat aktiivisesti mukana organisaation harjoittamassa liiketoiminnassa, ja ovat sen tuottavimpia asiakkaita. Nämä asiakkaat käyttävät enemmän organisaation tuotteita kuin keskimääräinen asiakas, tai niiden käyttämät tuotteet ovat korkealaatuisempia keskimääräisen asiakkaan käyttämiin tuotteisiin verrattuna. Vaikka kyseisen asiakassegmentin kohdalla kasvupotentiaali on suhteellisen pieni, on jokainen tähän segmenttiin kuuluva asiakas hyvin arvokas

organisaation liiketoiminnalle. Näin ollen organisaation ensisijaisena markkinointistrategiana tulisi olla näiden asiakassuhteiden säilyttäminen ja sitouttaminen uskollisiksi asiakkaiksi. Tämän asiakasryhmän kohdalla tulisi pyrkiä harjoittamaan mahdollisimman personalisoitua markkinointia. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012sivu 260.)

Kasvavimmilla asiakkailla (MGC) tarkoitetaan niitä asiakkaita, jotka eivät vielä ole harrastaneet paljoa liiketoimintaa organisaation kanssa, mutta kyseinen asiakasryhmä pitää sisällään paljon mahdollisuuksia ja tulevaisuudessa potentiaalisia MVC-asiakkaita. Lähtökohtaisesti tämän segmentin kohdalla organisaation markkinointistrategiana tulisi olla sen tarjoaman potentiaalın hyödyntäminen, esimerkiksi kannustamalla asiakkaita uusintahankintaan tarjouksilla, jotka liittyvät viimeisimpään hankintaan. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 260.)

Suurimman kasvupotentiaalın asiakkailla (SGC) tarkoitetaan liiketoimintaa B2B markkinoinnissa, jossa asiakkaina toimivat isot yhtiöt, jotka jo harjoittavat liiketoimintaa organisaation kanssa. Tämän segmentin asiakkaat ovat organisaatiolle erittäin arvokkaita ja ne tarjoavat sille suuren määrän mahdollisuuksia, joista ei ole vielä hyödynnetty kaikkea saatavissa olevaa potentiaalia oman liiketoiminnan kasvattamiseksi. Organisaation markkinointistrategiana tulisi olla näiden asiakassuhteiden aktiivinen ylläpito ja liiketoiminnan kasvattaminen, mikä vastavuoroisesti kasvattaa myös oman organisaation liiketoimintaa. (Peppers 2012.)

Organisaation enemmistö asiakkaista (LMC) pitää nimensä mukaisesti sisällään suurimman osan organisaation asiakkaista. LMC-asiakkaat ovat yhden tai muutaman transaktion tai hankinnan suorittaneita asiakkaita, joiden viimeisimmästä ostosta on kulunut paljon aikaa ja ostofrekvenssi on matala. Yksilötasolla nämä asiakkaat eivät ole merkittävän arvokkaita organisaatiolle, mutta lukumäärällisesti ne muodostavat enemmistön organisaation asiakkaista. Markkinointistrategian tulisi keskittyä näiden asiakkaiden aktivoimiseen. (Peppers 2012.)

Jokaisella liiketoimintaa harrastavalla organisaatiolla on myös asiakkaita, joiden palveleminen kuluttaa enemmän resursseja suhteessa niiden tuomaan arvoon, ja joiden kasvupotentiaali on erittäin alhainen (BZC). Tämän asiakasryhmän kohdalla markkinointistrategiana tulisi olla karsiminen, jotta ryhmään kulutettuja resursseja voitaisiin vapauttaa muiden asiakasryhmien tarpeiden tyydyttämiseen. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 260.)

4.4.4 Asiakkuuden elinkaaren perustuva asiakassegmentointi

Kunakin asiakasryhmän kohdalla tulisi ymmärtää niiden sen hetkinen asiakkuuden taso, jonka hahmottamisen apuna voidaan käyttää niin sanottua asiakkuuden elinkaarta. Perinteisessä markkinoinnissa asiakassuhde on nähty alkavaksi ensimmäisestä transaktiosta organisaation ja asiakkaan välillä. Digitaalinen ympäristö kuitenkin mahdollistaa jo potentiaalisten asiakkaiden seuraamisen ja heidän käyttäytymisensä tunnistamisen verkossa ennen itse hankintapäätöksen syntymistä, jolloin asiakkaat voidaan segmentoida omiin ryhmiinsä asiakkuuden elinkaaren eri tasojen perusteella. Ennen tätä on kuitenkin ymmärrettävä kokonaisuudessaan asiakkuuden elinkaaren vaiheet, jotta markkinointitoimet voitaisiin kohdentaa mahdollisimman tehokkaasti oikeille asiakkaille oikeaan aikaan.

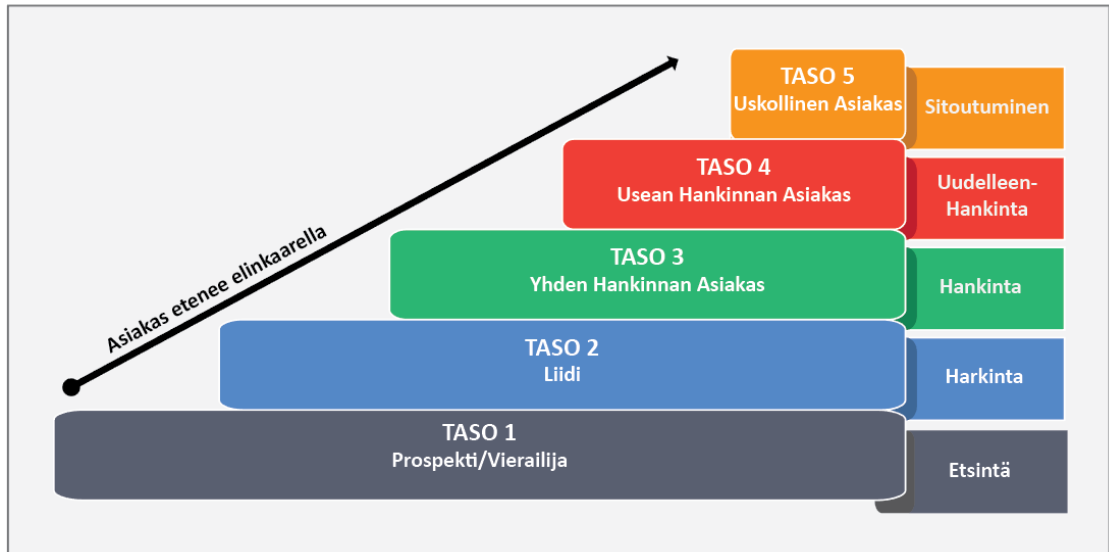
Markkinoinnissa asiakkuuden elinkaaresta on kehitetty useita eri teorioita ja vaiheita, mutta pääsääntöisesti se voidaan jakaa viiteen eri osaan: etsintään, harkintaan, ostoon, uudelleenostoon ja sitoutumiseen. (Perko 2012.)



Kuvio 18. Asiakkuuden elinkaaren luonnollinen sykli.

Koska markkinointitoimenpiteet perustuvat jokaisen segmentin yksilöllisiin tarpeisiin ja ominaispiirteisiin, on omilla markkinointitoimilla tavoitettava mahdollisimman tehokkaasti oikea yleisö. Ymmärrys siitä, millä asiakkuuden elinkaaren tasolla potentiaaliset asiakkaat ja nykyasiakkaat ovat, ja mitkä heidän sen hetkiset tarpeensa ovat, voidaan

asiakkaat jakaa elinkaaren tasojen perusteella viiteen eri segmenttiin: prospekteihin, liideihin, yhden hankinnan asiakkaisiin, usean hankinnan asiakkaisiin ja uskollisiin asiakkaisiin. Organisaatiot voivat tarvittaessa yhä tarkentaa näitä segmenttejä, mutta lähtökohtaisesti asiakkuuden elinkaari jaetaan näihin viiteen tasoon. Näiden segmenttien mukaan jokaiselle ryhmälle tulisi määrittää omat tavoitteet, sekä se, millaisilla markkinointitoimenpiteillä tavoitteisiin halutaan päästä, ja kuinka tässä onnistumista lopulta mitataan. (Complete guide to customer lifecycle development 2015.)



Kuvio 19. Asiakkuuden elinkaaren tasot ja toiminnan kuvaus. (Gotham 2013.)

Digitaalisen asiakkuuden elinkaari alkaa prospektin tarpeen tunnistamisesta ja tarpeen tyydyttävien tuotteiden tai palveluiden harkinnasta, jolloin prospekti etsii ongelmaansa ratkaisua verkosta. (Digitaalinen asiakkuus.) Tässä vaiheessa bränditunnettavuudella on suurin merkitys. Merkitystä on myös sillä, kuinka suuren yleisön tuotteen tai palvelun tarjoaja on markkinointitoimillaan tavoittanut. Mitä paremmin brändi on kuluttajan tietoisuudessa, sitä suuremmalla todennäköisyydellä hän myös harkitsee sen tuotteita tarpeidensa tyydyttämiseen.

Kuten jo useaan otteeseen on mainittu, on digitaalinen ympäristö mahdollistanut pienempien toimijoiden näkyvyyden markkinoilla, sillä yhä useampi kuluttaja etsii verkosta ongelmaansa ratkaisua ja tehokkaan hakukoneoptimoinnin tuloksena lähes jokaisella toimialasta riippumatta on mahdollisuus päästä luonnollisten hakutulosten kärkeen. Näin ollen digitaalisia markkinointikanavia ja työkaluja hyödyntäen kuluttajan tietoisuuteen pääsy ei ole sidonnainen suureen markkinointibudjettiin. Tässä vaiheessa

organisaation tavoitteena on usein näkyvyyden saaminen ja sitä kautta asiakashankinta, jolloin markkinointitoimet tulee kohdentaa prospekteille.

Kun asiakkaan tietoisuuteen ollaan päästy, täytyy asiakas vakuuttaa myös hänen vertaillessaan organisaatiota kilpailijoihin. Harkintavaiheessa asiakasta kutsutaan liidiksi, jolloin liidi vierailee organisaation digitaalisissa kanavissa useamman kerran, kuten esimerkiksi sen verkkosivuilla ja sosiaalisen median kanavilla, mutta ei ole vielä tehnyt hankintapäätöstä. (Digitaalinen asiakkuus.)

Tässä vaiheessa organisaation sähköisiin kanaviin tuotetulla sisällöllä on hyvin suuri merkitys, eli kohtaako tarjottu sisältö liidin tarpeet. Sivuvierailuiden ja sivuilla käytetyn ajan tutkimisella saadaan hyvinkin tarkka kuva siitä, mitä liidi on pitänyt mielekkäänä ja mitä ei. Liidien matka tuottaviksi asiakkaiksi alkaa vertailuvaiheessa, jolloin organisaatio voi parantaa heidän konversiotaan esimerkiksi sisältömarkkinoinnin avulla, eli tuottamalla mielekästä sisältöä sähköisille kanaville potentiaalisille asiakkailleen. (Digitaalinen asiakkuus.)

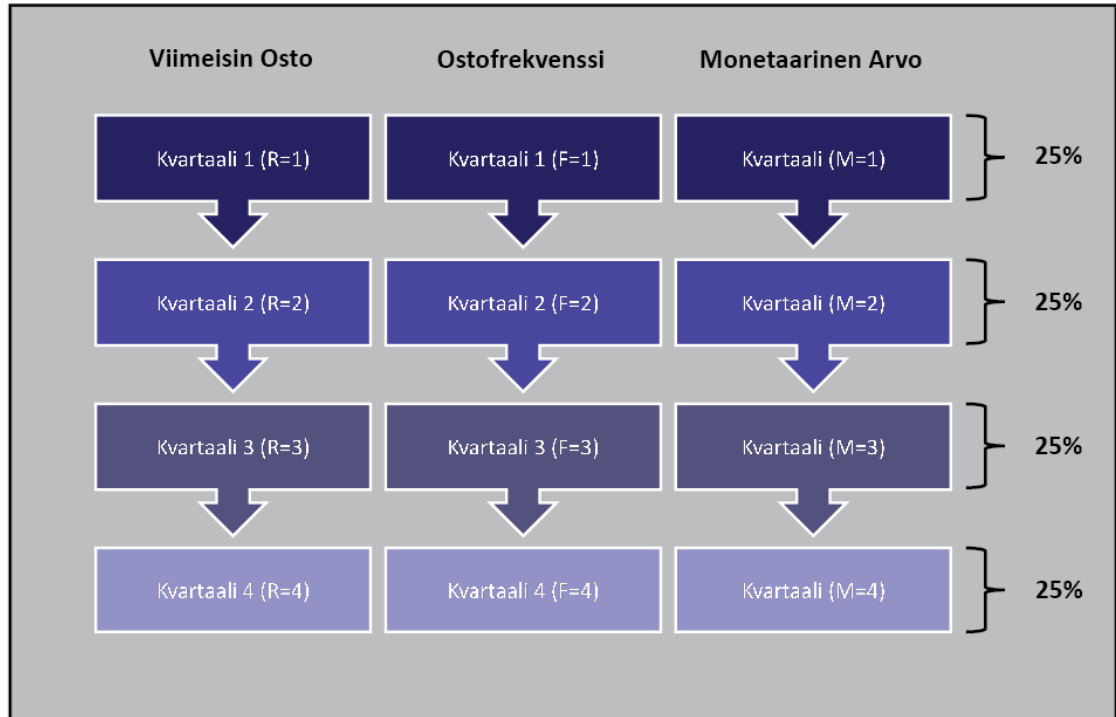
Mikäli palvelun tai tuotteen tarjoaja on saanut vakuutettua liidit omasta tuotteestaan, on häntä seuraavaksi tuettava ja rohkaistava hankintapäätöksensä loppuun viemisessä. Digitaalisessa markkinoinnissa konversio voi tilanteesta ja toimialasta riippuen tarkoittaa esimerkiksi konkreettista ostoa, organisaation uutiskirjeen tilausta tai käyttäjätunnuksien luomista. Kun konversion tavoitteeseen ollaan päästy, tulee liidistä yhden hankinnan asiakas. (Complete guide to customer lifecycle development 2015.)

Asiakkaasta saadaan täysi potentiaali irti vasta asiakkuuden elinkaaren viimeisellä tasolla. Asiakkuuden elinkaari päättyy tavoitteelliseen sitouttamiseen, jolloin asiakas on saatu uskolliseksi. Tässä vaiheessa uskollinen asiakas levittää bränditietoisuutta muille harkintavaiheessa oleville potentiaalisille asiakkaille. Tätä ilmiötä kutsutaan viraalimarkkinoinniksi. Asiakkaita voidaan palkita esimerkiksi erilaisilla bonuspisteillä, ja heihin kohdistuvan markkinoinnin tavoitteena tulisikin olla se, että asiakkaat kokisivat olevansa tärkeä osa organisaation toimintaa. (Complete guide to customer lifecycle development 2015.)

4.4.5 RFM-analyysi

RFM-analyysi on asiakassegmentoinnin menetelmä, joka tulee sanoista recency, frequency ja monetary. Analyysi perustuu asiakkaiden pisteytykseen niiden aikaisemman hankintakäyttäytymisen perusteella. Pisteytykseen vaikuttaa se, kuinka kauan sitten asiakas on ostanut tuotteen (viimeisin osto), kuinka usein se on ostanut tuotteita esimerkiksi viimeisen kuluneen vuoden aikana (ostofrekvenssi), ja mikä on ollut sen ostojen yhteisarvo esimerkiksi menneen vuoden aikana (monetaarinen arvo). (Parantainen 2012.)

Mitattujen tunnuslukujen perusteella asiakkaat listataan paremmuusjärjestykseen RMF kategorioiden mukaan. Viimeisimpään ostoon, ostofrekvenssiin ja monetaariseen arvoon perustuvat kolme ryhmää jaetaan vielä neljään asiakassegmenttiin, joista kukin neljännes edustaa 25 prosenttia organisaation asiakkaista. Ylimmän neljänneksen asiakkaat edustavat organisaation arvokkaimpia asiakkaita, kun taas alimman neljänneksen asiakkaat edustavat organisaation kannattamattomimpia asiakkaita. Jokainen neljännes myös nimetään oman tasonsa mukaan. Viimeisimmän oston asiakassegmentit merkitään esimerkiksi kirjaimella R=1, jolla tarkoitetaan sen kategorian arvokkaimpia asiakkaita. R=4 puolestaan tarkoittaa sen kategorian kannattamattomimpia asiakkaita. Ostofrekvenssin ja monetaarisen arvon perusteella jaetut asiakassegmentit menevät myös saman periaatteen mukaan, jossa ostofrekvenssi merkataan esimerkiksi F=1 ja F=4 ja monetaarinen arvo M=1 ja M=2 ja niin edelleen. (The key to understand customer behaviour.)



Kuvio 20. Esimerkki RFM-taulukosta, jossa asiakkaat on jaettu kvartaaleihin niiden tuoman arvon mukaan. (The key understanding customer behaviour.)

Kun viimeisin osto, ostofrekvenssi ja monetaarinen arvo jaetaan neljänneksiin, syntyy sen tuloksena 64 RFM segmenttiä: neljä viimeisimmän oston ryhmää x neljä ostofrekvenssin ryhmää x neljä monetaarisen arvon ryhmää. Ryhmät voidaan pilkkoa vielä pienempiin segmentteihin, mutta useimmiten digitaalista markkinointia suunniteltaessa neljänneksiin jaetut ryhmät riittävät. Kun asiakkaat on lajiteltu kuhunkin ryhmään, tulee ne jakaa RFM segmentteihin. Esimerkiksi asiakkaan, joka on ostanut tuotteen kaksi päivää sitten (R=1) ja kymmenen kertaa viimeisen vuoden sisällä (F=1), ostojen yhteisarvo on ollut 1000 euroa. Näiden tunnuslukujen perusteella kyseinen asiakas sijoittuu kärkeen jokaisessa RFM segmentissä, jolloin sen RFM segmentti on 111. Segmentti 111 pitää sisällään organisaation arvokkaimmat asiakkaat, kun taas esimerkiksi segmentti 444 pitää sisällään kannattamattomimmat asiakkaat. (The key to understand customer behaviour.)

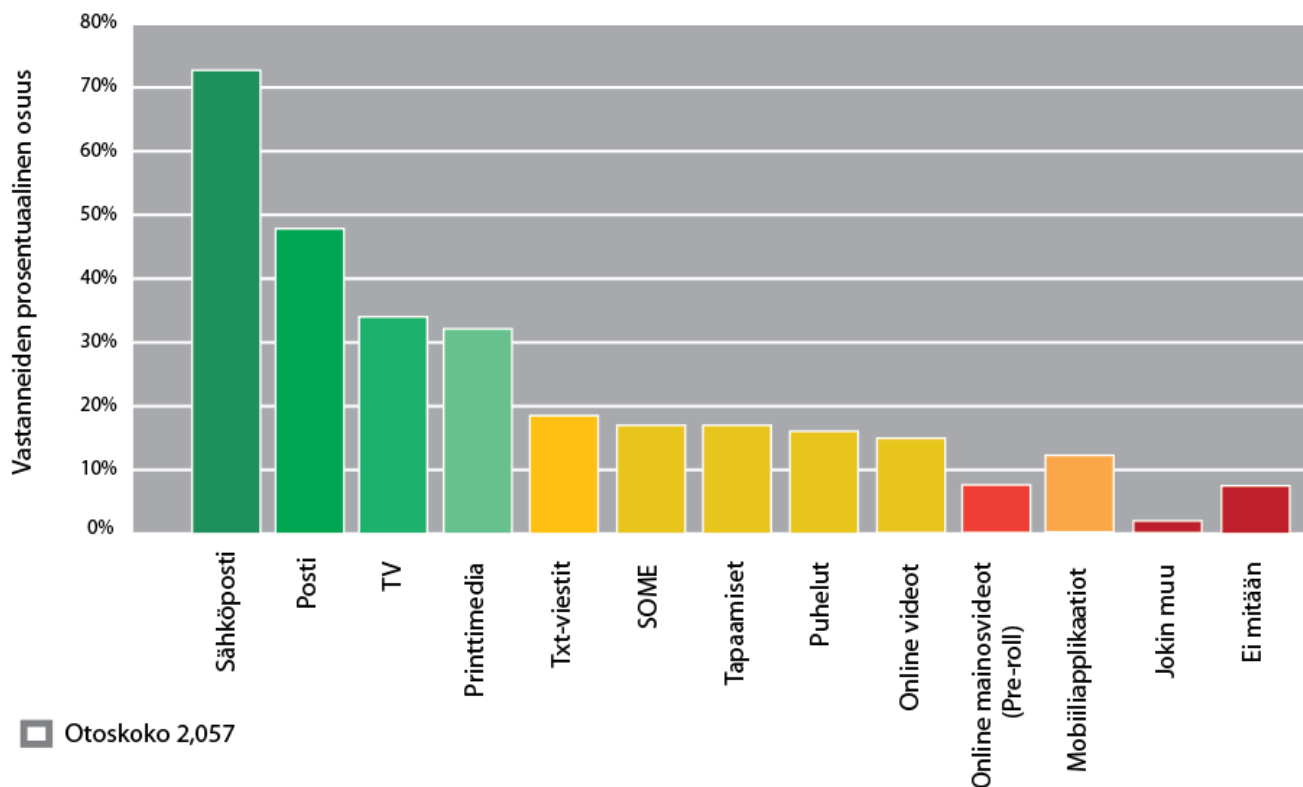
4.4.6 Kanavapreferenssiin perustuva segmentointi

Kanavapreferenssillä tarkoitetaan menetelmää, jossa asiakkaisiin ollaan vuorovaikutuksessa molempien, sekä suorien, että epäsuorien markkinointiviestintäkanavien, kuten verkkosivujen, kivijalkakaupan, postimyyntiluettelon, perinteisen suoran postin, sähköpostin tai mobiilisovellusten avulla. Monikanavaisen markkinoinnin tavoitteena on saada asiakas kiinnostumaan organisaation tuotteesta tai palvelusta sille mielekkäimmän markkinointiviestintäkanavan avulla ja selvittää asiakkaiden kanavapreferenssi. Yksinkertaistettuna monikanavainen markkinointi perustuu siis asiakkaan valintaan, ja siinä pyritään tunnistamaan valittujen asiakkaiden suosimat kanavat ja kohdentamaan heille markkinointia sitä kautta. (Multichannel marketing.)

Digitaalisessa markkinoinnissa täytyy ottaa huomioon, että vaikka organisaation sisällä oltaisiinkin erittäin tyytyväisiä ja innostuneita sen käyttämistä tietyistä digitaalisen markkinoinnin kanavista, voi osa asiakkaista yhä suosia enemmän perinteisiä markkinointikanavia. Tähän liittyy right touching -menetelmä, jota voidaan kutsua myös oikean kosketuksen menetelmäksi. (Chaffey 2014.)

Right touching -menetelmän avulla jokaiselle asiakkaalle pyritään kohdentamaan markkinointia tämän suosiman kanavan kautta. Esimerkiksi organisaatio voi määrittää omien asiakastietokantojensa analysoinnin avulla, ketkä sen asiakkaista ovat suosineet viimeaikaisia uutiskirjekampanjoita, ja lisätä näiden asiakkaiden kohdalla uutiskirjeiden lähettämistiheyttä. Niiden asiakkaiden kohdalla, jotka eivät ole toimillaan vastanneet uutiskirjekampanjoihin, voidaan vastakohtaisesti vähentää uutiskirjeiden lähettämistiheyttä ja lähestyä heitä muiden, heidän suosimiensa markkinointikanavien kautta. (Chaffey 2014.)

Right touching -menetelmän edellytyksenä on käyttää erilaisia asiakastunnisteita organisaation tietokannassa, jotta asiakkaille voidaan valita niiden aikaisempien mieltymysten perusteella niille sopivin markkinointikanava. Kanavapreferenssi voidaan osoittaa esimerkiksi RFM-analyysin avulla, sillä asiakkaat, jotka suosivat digitaalisia mediakanavia, reagoivat myös paremmin digitaaliseen markkinointiviestintään. Asiakkailta voidaan myös kysyä suoraan heidän kanavapreferenssiään esimerkiksi erilaisten mielipidekyselyiden avulla. (Chaffey 2014.)



Kuvio 21. Marketing Sherpan tekemä kvantitatiivinen tutkimus asiakkaidensa kanavapreferenssistä. Asiakkaat saivat valita useamman kuin yhden vaihtoehdon. Huom. kanavapreferenssi on vahvasti sidonnainen toimialaan. (Marketing Sherpa 2015.)

4.4.7 Asiakaspersoonat

Asiakaspersoonat edustaa tietyn segmentin asiakkaan yksityiskohtaista kuvausta, joka perustuu erilaisten kvalitatiivisten ja kvantitatiivisten asiakastutkimusten avulla kerättyyn tietoon. Vaikka asiakaspersoonat ovat fiktiivisiä henkilöitä, perustuvat ne organisaatioiden kerättyyn ja käytössä olevaan asiakasdataan. Sen lisäksi, että asiakaspersoonilla pyritään selvittämään keitä asiakkaat ovat, niiden avulla pyritään myös kartoittamaan asiakkaiden psykograafisia tekijöitä mahdollisimman tarkasti, eli esimerkiksi sitä, mihin niiden motivaatioon ja turhautumiseen vaikuttavat tekijät perustuvat. (Mears 2013.)

Asiakaspersoonien luominen on hyvin joustava mikrosegmentoinnin menetelmä, sillä organisaation ja asiakkaiden välisestä suhteesta riippuen asiakastarpeet koostuvat hyvin erilaisista tekijöistä. Tästä syystä asiakaspersoonien luomiseen ei ole olemassa niin sanottua oikeaa mallia, vaan niiden rakentaminen perustuu aina personalisoituihin

asiakasominaisuuksiin. (Personas.) Yleisesti asiakaspersoonien kuvaus auttaa kuitenkin ymmärtämään asiakkaan verkossa tapahtuvan ostoprosessin kokonaisuudessaan, eli ketkä käyttävät, miksi käyttävät, milloin käyttävät ja miten käyttävät organisaation verkkosivuja, sen tuotteita tai palveluita. Tämän tiedon avulla saadaan parempi ymmärrys henkilötasolla esimerkiksi omilla verkkosivuilla tapahtuvasta liikenteestä, jonka perusteella sähköisiä kanavia voidaan kehittää vastaamaan asiakastarpeita tehokkaammin ja yleisesti parantaa asiakaskokemusta verkossa. (Mears 2013.)

Asiakaspersoonien luominen voi olla myös osana digitaalisen markkinointikampanjan alkupäässä toteutettua suunnitteluprosessia, sillä ne auttavat ymmärtämään omien verkkosivujen toiminnallisuuden asiakkaiden näkökulmasta tarkasteltuna, paljastamaan verkkosivujen suurimmat heikkoudet tai korostamaan verkkosivujen uusia mahdollisuuksia. Kaikkien näiden tekijöiden ymmärtäminen auttaa tavoitteiden asettamisessa kuin myös strategisessa suunnittelussa. Kampanjasta riippumatta pääsääntöisesti kolmen tai neljän asiakaspersoonan luominen riittää. (Personas.)

4.5 Asemointi

Segmentointi- ja kohdentamisprosessin jälkeen markkinointistrategian seuraava vaihe on asemointi. Asemointi ja sen apuna käytettyjen työkalujen asemoinnin nelikenttäanalyysien suunnittelu ja rakentaminen ovat STP -prosessin viimeinen vaihe. Markkinoinnin strategisessa suunnittelussa organisaation tulee asemoida oma brändi ja/tai sen tuotteet kohdemarkkinoilla suhteessa kilpailijoihin, jonka avulla määritetään, millaisilla toimenpiteillä omaa markkinointistrategiaa lähdetään toteuttamaan. Kun strategisella asemoinnilla viitataan digitaalisuuteen, tarkoitetaan sillä kaikkea sitä toimintaa verkossa, millä organisaatio pyrkii luomaan tietyn mielikuvan omasta brändistään ja/tai tuotteistaan sen kohdennetulla markkinoinnilla valituille asiakassegmenteille. (Lombardo.)

Asemointistrategialla tarkoitetaan prosessia, jossa organisaatio keskittyy yhteen tai muutamaan avaintekijään, joilla se haluaa erottua edukseen sen kohdemarkkinoilla kilpailijoistaan. Tehokkaan asemointistrategian suunnittelussa tulisi huomioida organisaation vahvuudet ja heikkoudet, kohderyhmien asiakastarpeet ja kilpailijoiden asema kohdemarkkinoilla. Kiteytettynä asemointistrategian tarkoituksena ja tavoitteena on siis fokusoida organisaation markkinointi muutamaan tekijään, joilla organisaatio pyrkii erottautumaan kilpailijoistaan ja parantamaan markkina-asemaansa. (Lombardo.)

4.5.1 Arvolupaus

Arvolupaus on asemoinnin suunnittelun lähtökohta ja oleellinen osa markkinointistrategiaa, kun organisaation tavoitteena on differoitua, eli erottua kohdemarkkinoilla kilpailijoistaan. Arvolupaus käytetään määrittämään omien tuotteiden tai palveluiden etuja ja hyötyjä. Arvolupaus voi pitää sisällään useita, niin sanottuja asemointilupauksia, jotka ovat keskeisiä markkinointitoimien suunnittelussa käytettäviä markkinointiviestinnän keinoja, jotka tukevat määritettyä arvolupauksia. (Basu.)

Arvolupaus kuvaa brändin tuottamia funktionaalisia ja emotionaalisia hyötyjä sen asiakkaille, tavoitteena luoda mahdollisimman positiivinen ja erottuva brändi-imago asiakkaiden mieliin. Esimerkiksi suurin osa kuluttajista yhdistää maailman arvokkaimmaksi listatun brändin Applen innovatiivisuuteen ja mieltävät sen tuotteet huippuluokkaisiksi ja ehkäpä jopa teknologisesti yliverkaisiksi, vaikka sen kilpailijoiden tuotteet olisivatkin teknologisesti täysin identtisiä (Lombardo.) Funktionaaliset hyödyt kuvaavat tuotteiden erityispiirteitä ja niiden tuomaa arvoa asiakkaille, kun taas emotionaaliset hyödyt viittaavat siihen positiiviseen asiakaskokemuksen luomiseen, jota asiakkaat kokevat asioidessaan organisaation kanssa. (Basu.)

4.5.2 Tuotteen asemointilupaus

Tuotteen asemointilupaus on markkinoinnin menetelmä, jonka avulla organisaatio pyrkii differoitumaan tuotteellaan sen kilpailijoista. Asemointilupauksien suunnittelu on oleellinen osa jokaisen organisaation markkinointistrategiaa, jotka ohjaavat tuotteen aseman saavuttamista kohdemarkkinoilla, noudattamalla esimerkiksi tiettyä sen perusteella laadittua sisältöstrategiaa. (Kokemuller.) Vaikka asiakkaat viimekädessä päättävätkin itse, kuinka organisaation brändi asemoituu heidän mieliinsä, voidaan mielikuvien syntyminen vaikuttaa korostamalla omien tuotteiden vahvuuksia asemointilupauksien avulla. (Kent 2014.)

Pääsääntöisesti asemointilupaus tulisi määrittää jokaiselle kohderyhmälle erikseen niiden omien tarpeiden mukaan. Asemointilupauksen määrittämisen apuna voidaan noudattaa kaavaa, jossa täydennetään seuraavat viisi lausetta loppuun: (Gerencie 2014.)

1. "Kenelle..." Markkinointitoimien tulee kohdistua tarkoin rajatulle kohderyhmälle.
2. "Kenellä on..." Kohderyhmän ongelman määrittäminen kuvaten sen päätarpeet.
3. "Tuote on..." Tuotteen nimen määrittäminen, joka auttaa kategorisoimaan sen kohdemarkkinoilla.
4. "Tuote tarjoaa..." Asiakkaan näkökulmasta tuotteen hyötyjen tuottaman arvon määrittäminen.
5. "Toisin kuin..." Kuinka tuote eroaa sen kilpailijoiden tuotteista.
6. "Ratkaisu..." Tuotteen etujen määrittäminen, joihin sen luoma asiakasarvo perustuu.

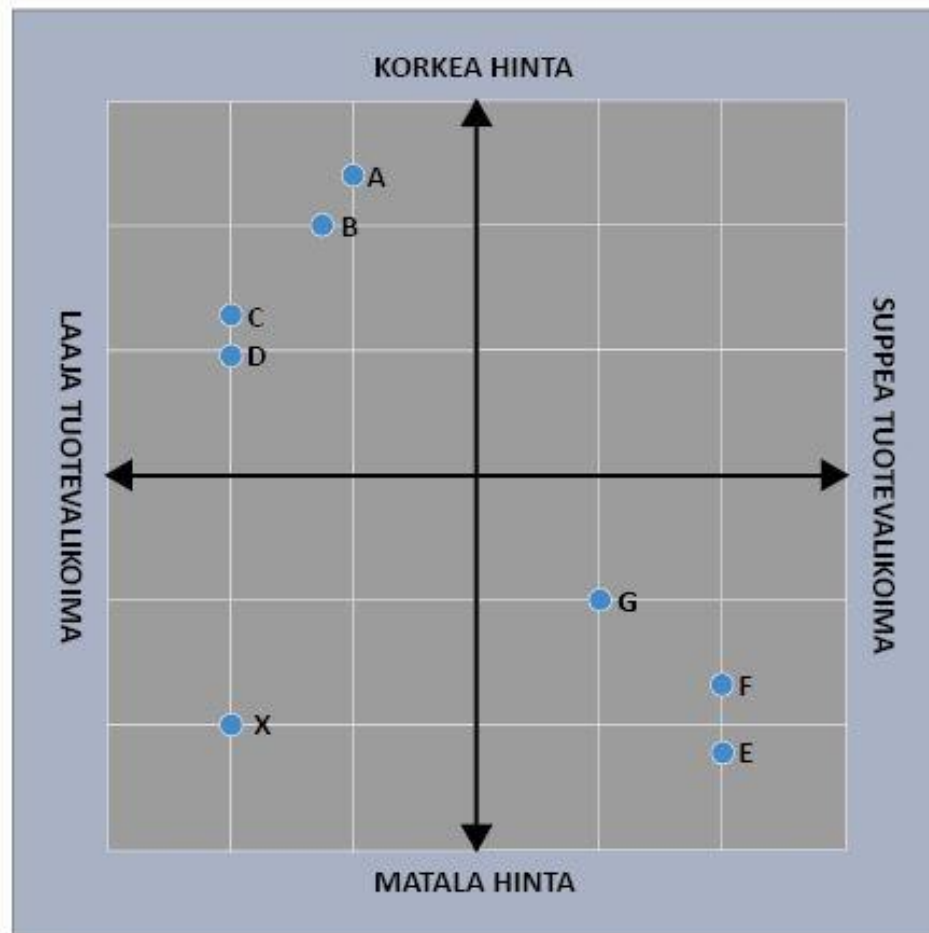
Amazon, joka on tunnettu verkossa toimiva kirjankustantamo ja verkkokirjakauppa, on käyttänyt esimerkiksi seuraavaa position statementia positioinnin tukena: World Wide Webin käyttäjille, jotka nauttivat kirjoista, Amazon.com on vähittäiskauppaa harjoittava kirjakauppias, joka tarjoaa välittömän pääsyn miljooniin kirjoihin. Toisin kuin perinteiset kirjakauppiat, Amazon.com tarjoaa yhdistelmän erityislaatuista mukavuutta, edullisia hintoja ja hyvin monipuolisen valikoiman kirjoja. (Stayman 2015.)

4.5.3 Asemointitaulukko

Kun arvo- ja asemointilupaukset on määritetty, voidaan niiden perusteella asemoinnissa hyödyntää asemointitaulukkoa, joka on yksinkertainen ja hyödyllinen työkalu brändin tai tuotekohtaisen aseman määrittämisessä omilla kohdemarkkinoilla. Taulukko on visuaalinen esitysmuoto, jossa pyritään luomaan mahdollisimman realistinen kuva asiakkaiden näkökulmasta omasta brändistä, sen tuotteista tai palveluista suhteessa kilpailijoihin. Se tulee tehdä niiden tekijöiden perusteella, joita valitun kohderyhmän asiakkaat pitävät kaikista relevanteimpina. Taulukkoa suunniteltaessa tulisi toteuttaa vähintään kolme seuraavaa seikkaa: (Fahy & Jobber 2012, 127.)

1. Tunnistaa joukko kilpailevia brändejä tai tuotteita.
2. Tunnistaa kvalitatiivisen tutkimuksen perusteella tärkeimmät tekijät, jotka vaikuttavat asiakkaiden hankintapäätökseen kohdemarkkinoilla.
3. Toteuttaa kvantitatiivinen tutkimus, jossa asiakkaat pisteyttävät valitut brändit kunkin määritetyn tekijän mukaan.

Saatujen tulosten perusteella oma brändi, sekä valittujen kilpailijoiden brändit, tuotteet tai palvelut voidaan merkitä kaksiulotteiselle kartalle, joka auttaa hahmottamaan sen hetkistä omaa asemaa kohdemarkkinoilla. (Fahy & Jobber 2012, 127.)



Kuvio 22. Asemointitaulukossa kuvataan pistein, mihin kilpailijat ovat sijoittuneet kohdemarkkinoilla hintatason ja tuotevalikoiman perusteella. (Fahy & Jobber 2012, 128.)

Esimerkkitaulukkoon on merkattu seitsemän kuvitteellista verkkokauppaa. Tuloksista voidaan tulkita, että verkkokaupat ovat jakaantuneet kahteen ryppäeseen; korkeahintaiseen laajaan tuotevalikoimaan ja matalahintaiseen suppeaan tuotevalikoimaan. Taulukon perusteella esimerkiksi verkkokaupat C ja D kilpailevat saman kohderyhmän asiakkaista, mutta ovat hyvin kaukana E-, F- ja G -kirjaimin merkittyjen verkkokauppojen asiakkaista. Verkkokauppa, joka on merkattu kirjaimella X, pyrkii puolestaan hyödyntämään kohdemarkkinoilla havaitut mahdollisuudet strategisen asemoinnin avulla, differoimalla kilpailijoistaan matalahintaisella ja laajalla tuotevalikoimalla. (Fahy & Jobber 2012, 128.)

4.6 Sisältömarkkinointi

Kun strategisen asemoinnin tuloksena on määritetty tavoitteellisen mielikuvan luominen kohdemarkkinoilla, tulisi sitä tukea omilla markkinointitoimilla ja suunnitella sisältöstrategia sen perusteella. Markkinoinnissa asiakasta ei voida pakottaa luomaan haluttua mielikuvaa organisaation brändistä ja/tai tuotteista, sen sijaan mielekkään sisällön suunnittelu ja jakaminen oikealle yleisölle voi olla erittäin tehokas menetelmä halutun mielikuvan rakentumisessa. (Schuller.)

Sisältöstrategialla tarkoitetaan kaiken markkinointisisällön tavoitteiden, sen tuottamisen ja hallinnan suunnittelua, ja sen tavoitteena on saavuttaa määritetyt markkinointitavoitteet tavoittaen, konvertoiden ja sitouttaen kohdeasiakkaat tuotetun sisällön avulla. Huolellisesti suunniteltu sisältömarkkinointi on myös hyvin kustannustehokas inbound -markkinoinnin keino, jossa kustannustehokkuus (ROI), voidaan pitää korkeana. (Content marketing strategy.) Omien markkinointitavoitteiden saavuttamista helpottaa huomattavasti se, kun oma sisältöstrategian suunnittelu on sidottu asiakassegmentteihin sekä määritettyyn arvolupaukseen ja asemointilupauksiin. (Schuller.)

4.6.1 Sisältömarkkinoinnin historiasta digitaalisuuteen

”Optimaalinen sisältömarkkinoinnin suunnittelu ja sen toteutus perustuvat siihen, että niiden lopputuloksena asiakas näkee vaivaa päästäkseen markkinointisi ulottuville, eikä edes tunnista sitä markkinoinniksi.” (Ansaharju.)

Sisältömarkkinoinnin historia on rikas ja sitä onkin harjoitettu jo 1800-luvulta lähtien. Historian ensimmäinen tunnettu esimerkki on vuodelta 1895, jolloin Deere & Company niminen yhtiö julkaisi maatalouslehden nimeltä The Furrow. Lehden tavoitteena ei ollut esitellä ja myydä lukijoille heidän tuotteitaan suoraan, vaan sen sijaan siinä esiteltiin maanviljelijöille uutta maatalousteknologiaa ja annettiin heille vinkkejä siitä, kuinka heistä tulisi parempia yrittäjiä maanviljelijöinä. Nyt yli 120 vuotta myöhemmin lehti on saatavilla 40 eri maassa 12 eri kielellä, ja sitä pidetään ensimmäisenä sisältömarkkinoinnin esimerkkinä. (Pulizzi 2013.)

Edellinen esimerkki perustuu sisältökeskeiseen markkinointiin, sillä Deere & Company tuotti ja jakoi omille asiakkailleen mielekästä sisältöä, jonka avulla liidit ohjattiin kohti

tavoiteltua transaktiota. Sisältömarkkinointi on siis asiakaslähtöisen markkinoinnin ja viestinnän keino, jossa tuotetaan ja jaetaan mielekästä, relevanttia ja johdonmukaista materiaalia jo valmiiksi määritetyille ja rajatulle kohderyhmälle. Sisältömarkkinoinnista hyötyvät sekä yritys että asiakas. (Steimler 2014.)

Verkossa tapahtuvalla sisältömarkkinoinnilla viitataan kaikkeen siihen verkossa tuotettuun sisältöön, jota organisaatio jakaa sähköisillä markkinointikanavillaan. Tyypillisiä sisältömarkkinoinnin keinoja voivat olla esimerkiksi opastava infografiikka, viihteelliset videot, vakuuttavat webinaarit tai innostavat arvostelut, joista kaikki nostavat organisaation näkyvyyttä verkossa tai ohjaavat vierailijaa kohti tavoiteltua konversiota. (Bosomworth 2014.)

4.6.2 Sisältöstrategia

Sisältöstrategian lähtökohtana on ymmärtää, mitä oman digitaalisen sisältömarkkinoinnin tavoitteet ovat. Niiden tulee luonnollisesti tukea jo aikaisemmin määritettyjä markkinointitavoitteita ja tavoitteellisen mielikuvan rakentamista asiakkaiden mieliin. Sisältömarkkinointi on keskeisin digitaalisen inbound -markkinoinnin menetelmä, sillä tuotettu sisältö on avainasemassa tavoiteltaessa menestyksekkäästi digitaalisen markkinoinnin tavoitteita. Tämän vuoksi sisällön suunnittelu tulisi aina huomioida digitaalisessa markkinointistrategiassa ja investoida siihen riittävä määrä resursseja.

Sisältömarkkinoinnin avulla voidaan saavuttaa määritettyjä markkinointitavoitteita esimerkiksi bränditietoisuuden lisäämisellä jaettavan sisällön avulla. Jaettavan sisällön tuottaminen on tehokas viraalimarkkinoinnin keino, jossa asiakkaat toimivat yhtenä organisaation markkinointikanavana. Jaettavan sisällön avulla jokaisesta asiakkaasta voidaan konvertoida vaikuttaja, sillä he voivat jakaa organisaation tuottamaa sisältöä rakentaen sen bränditietoisuutta esimerkiksi sosiaalisilla mediakanavillaan, sähköpostitse tai perinteisen puskaradion avulla. (Content marketing strategy.)

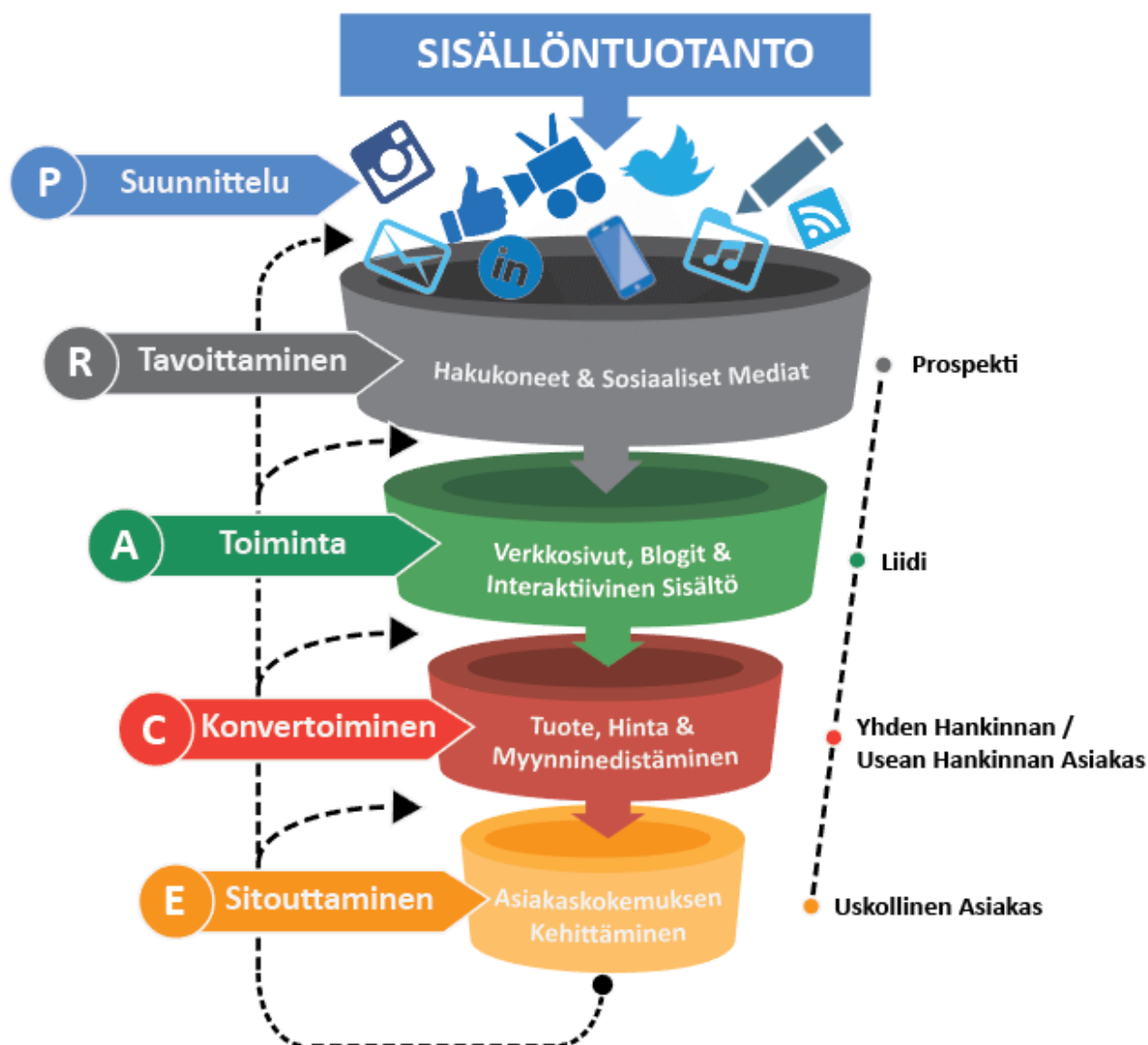
Toisekseen relevantin sisällön tuottaminen on osana hakukonenäkyvyyden parantamista. Hakukonejätti Google on painottanut jo vuodesta 2003 alkaen hakukonetulosten tärkeyttä, mistä onkin syntynyt digitaalisessa markkinoinnissa tunnettu toteamus ”sisältö on kuningas”. Tämä perustuu siihen, että verkkosivujen sisältö on hyvin vahvasti sidoksissa niiden hakukonenäkyvyyteen. (Content marketing strategy.)

Kolmannekseen syndikoitu sisällön tuotanto ohjaa asiakkaita hankintapäätöksen syntymiseen. Sisältömarkkinointistrategian suunnittelussa tulee huomioida omien verkkosivujen sisällön lisäksi myös sisällön syndikoiminen kolmansien osapuolien digitaalisiin kanaviin, kuten esimerkiksi some -kanaviin, keskustelufoorumeihin, verkkoblogeihin ja verkkoartikkeleihin, joiden avulla voidaan tehostaa tavoitekonversion syntymistä. (Content marketing strategy.)

Viimeisenä voidaan mainita vielä konversiosuhteen tehostaminen responsiivisen sisällönsuunnittelun avulla. Teknologian kehittyessä myös digitaaliset kanavat kehittyvät jatkuvasti. Tämän takia sisällön suunnittelussa on huomioitava, että asiakkaiden tulee päästä sisällön ulottuville aikaa tai paikkaa katsomatta. Konversion tehostamisen tukena asiakkaan tulisi olla yhtä vaivatonta selata organisaation tuottamaa verkkosisältöä esimerkiksi tabletillaan bussipysäkillä, kuin kotonaan pöytäkoneellaan. (Content marketing strategy.)

4.6.3 Digitaalinen sisältömarkkinoinnin suppilo

Oma sisältömarkkinointistrategian suunnittelu voidaan hahmottaa ja tiivistää sisältömarkkinointisuppilon avulla, joka perustuu PRACE -menetelmään. PRACE on markkinoinnin strategisessa suunnittelussa käytetty viiteen vaiheeseen jaettu työkalu, joka tulee sanoista plan (suunnittelu), reach (tavoittaminen), act (vuorovaikuttaminen), convert (konvertoiminen) ja engage (sitouttaminen). PRACE -menetelmä tiivistää digitaalisen markkinoinnin menestyksen kannalta sen tärkeimmät osa-alueet perustuen asiakkuuden elinkaaren tasoihin, jotka tulee ymmärtää ja hallita osana digitaalista markkinointiprosessia. (Chaffey 2015.)



Kuvio 23. Sisältömarkkinointisuppilon avulla kuvataan asiakkuuden elinkaaren vaiheita ja toimintaa, jota organisaation tulisi harjoittaa tavoitteellisesti saattaessaan asiakkaansa suppilon läpi. (Chaffey 2015.)

PRACE-sisältömarkkinointisuppilo alkaa sisällön suunnittelusta. Kuitenkin ennen kuin itse sisältöä lähdetään suunnittelemaan, on ymmärrettävä suppiloon perustuvat neljä muuta RACE -vaihetta ja niiden strategiset tavoitteet. Vasta tämän jälkeen voidaan lähteä suunnittelemaan kohdennettua sisällöntuotantoa kunkin asiakkuuden elinkaareen pohjautuvan suppilon vaiheeseen. Sisällön tuotantoon palataan SOSTACin toimenpiteet -vaiheessa.

Ensimmäisenä strategisena tavoitteena organisaation tulee tuotetun sisältönsä avulla tavoittaa mahdollisimman moni potentiaalinen asiakas verkossa esimerkiksi korkean

hakukonenäkyvyyden avulla. Verkkonäkyvyyttä voidaan parantaa hyödyntämällä omilla verkkosivuilla olevaa sisältöä, sen jakamisella ja syndikoimisella muihin sähköisiin mediakanaviin ja pyrkimällä ansaitsemaan mahdollisimman paljon luonnollisia verkkolinkkejä. Bränditietoisuuden parantamisen ja näkyvyyden keskeisimpinä suorituskyvyn mittareina voidaan käyttää seuraajien, vierailijoiden ja inbound -linkkien määrää. (Chaffey 2015.)

Seuraava PRACE-sisältömarkkinointisuppilon vaihe on potentiaalisen asiakkaan vakuuttaminen tuotetun sisällön avulla tämän saapuessa harkintavaiheessa organisaation verkkosivuille. Strategisena tavoitteena tulisi olla esimerkiksi välittömän poistumisprosentin parantaminen ja vierailijoiden lähestyminen heille merkityksellisen, inspiroivan ja hyödyllisen sisällön avulla, joka vastaa heidän ongelmiinsa mahdollisimman tarkasti. Vaikuttamiseen perustuvina keskeisimpinä suorituskyvyn mittareina voidaan käyttää sivuilla käytettyä aikaa sekä jakojen/kommenttien/tykkäysten ja liidien määrää. (Chaffey 2015.)

Kolmas PRACE-sisältömarkkinointisuppilon perustuva vaihe on asiakkaan konvertoiminen ensimmäisen hankinnan asiakkaaksi, jolloin asiakas harkitsee tietyn tuotteen hankintaa tai palvelun käyttöä. Strategisena tavoitteena sisällöllä tulisi pyrkiä ohjaamaan asiakasta kohti ensimmäistä hankintaa, kuten vakuuttamalla asiakas omasta tuotteesta esimerkiksi tuotearvosteluiden ja hintaoppaiden avulla. Konvertoimiseen perustuvina keskeisimpinä suorituskyvyn mittareina voidaan käyttää konversiosuhdetta, ostojen määrää ja keskioston arvoa. (Chaffey 2015.)

Viimeinen vaihe on asiakkaiden sitouttaminen, jonka strategisena tavoitteena on asiakaskokemuksen kehittäminen. Sisällöstä kiinnostuneet asiakkaat ovat avainasemassa some- ja referralmarkkinointiin, sosiaalisiin näyttöihin ja uusintaostoihin. Tässä vaiheessa organisaation tulisi kapitalisoida sisältömarkkinointi-investointejaan uusintamarkkinointiin ja uutiskirjetoimintojen kehittämiseen, joiden avulla asiakkaita ohjataan uusintaostoihin. Sitouttamiseen perustuvia keskeisimpiä suorituskyvyn mittareita ovat uusintaostojen määrä ja sosiaaliseen kuunteluun perustuva mainintojen määrä ja laatu. (Chaffey 2015.)

Kun kohdennetun markkinoinnin suunnittelu sisältösuppilon vaiheiden avulla on kartoitettu mahdollisimman tarkasti, on seuraavana vuorossa suunnitella niitä tarkentavia toimenpiteitä, joilla markkinointistrategiaa lähdetään toteuttamaan.

5 Toimenpiteet

Markkinointistrategian tarkoituksena on selvittää, kuinka omien markkinointitoimien avulla halutaan päästä määritettyihin tavoitteisiin. SOSTACin toimenpiteet -osiossa tarkennetaan strategian yksityiskohtaiset toimenpiteet, joilla tavoitteeseen tarkalleen ottaen on mahdollista päästä. Markkinointistrategian aikana selvästi määritetyt arvo- ja asemointilupaukset sekä asiakassegmentit ovat avainasemassa kohdennetun markkinoinnin suunnittelussa, ja niiden perusteella organisaation tulee valita omat markkinointitoimenpiteensä. Toimenpiteitä voidaan pitää markkinointistrategian tarkentavana osiona. (Smith 2014.)

5.1 Markkinointimix

Markkinointimix on kokonaisuus hallittavissa olevia taktisia markkinointitoimenpiteitä, jotka tukevat omaa markkinointistrategiaa, ja joiden avulla organisaatio pyrkii saavuttamaan toivotun reaktion omilla kohdemarkkinoilla. Markkinointimix muodostuu kaikista niistä taktisista elementeistä, joilla organisaatio voi parantaa tuotteidensa tai palveluidensa kysyntää. Markkinointimixin suunnittelun avulla markkinointistrategia pilkotaan yksityiskohtaisiin toimenpiteisiin, jotka helpottavat suunnattomasti strategian toteutusta SOSTAC-toimintasuunnitelmaosion aikana. (The marketing mix in marketing strategy 2014.)

Markkinointimix on yhdistelmä toimenpiteitä, jotka rakentuvat seitsemän P:n -mallin ympärille. Seitsemän P:tä tulevat sanoista product (tuote), price (hinta), place (myyntipaikka/saatavuus), promotion (markkinointiviestintä), people (henkilökunta), process (palveluprosessit) ja physical evidence (palveluympäristö). Kohdemarkkinoiden ja asiakastarpeiden mahdolliset muutokset tulevaisuudessa tulisi huomioida markkinointimixin suunnittelussa, ja markkinointimix tulisi suunnitella niin, että sen toimenpiteet ovat mitattavissa ja hallittavissa läpi SOSTAC -prosessin. Ennakoiva suunnittelu edesauttaa päätöksentekoa tulevaisuudessa ja maksimoi markkinointitoimenpiteiden tuloksia omilla kohdemarkkinoilla. (The marketing mix in marketing strategy 2014.)



Kuvio 24. Markkinointimixin seitsemän P:tä toimenpide-esimerkein. Markkinointimixin prosessit vaihtelevat toimialakohtaisesti ja sen hyödyntämisestä on olemassa useita eri periaatteita ja näkemyksiä.

5.1.1 Tuote

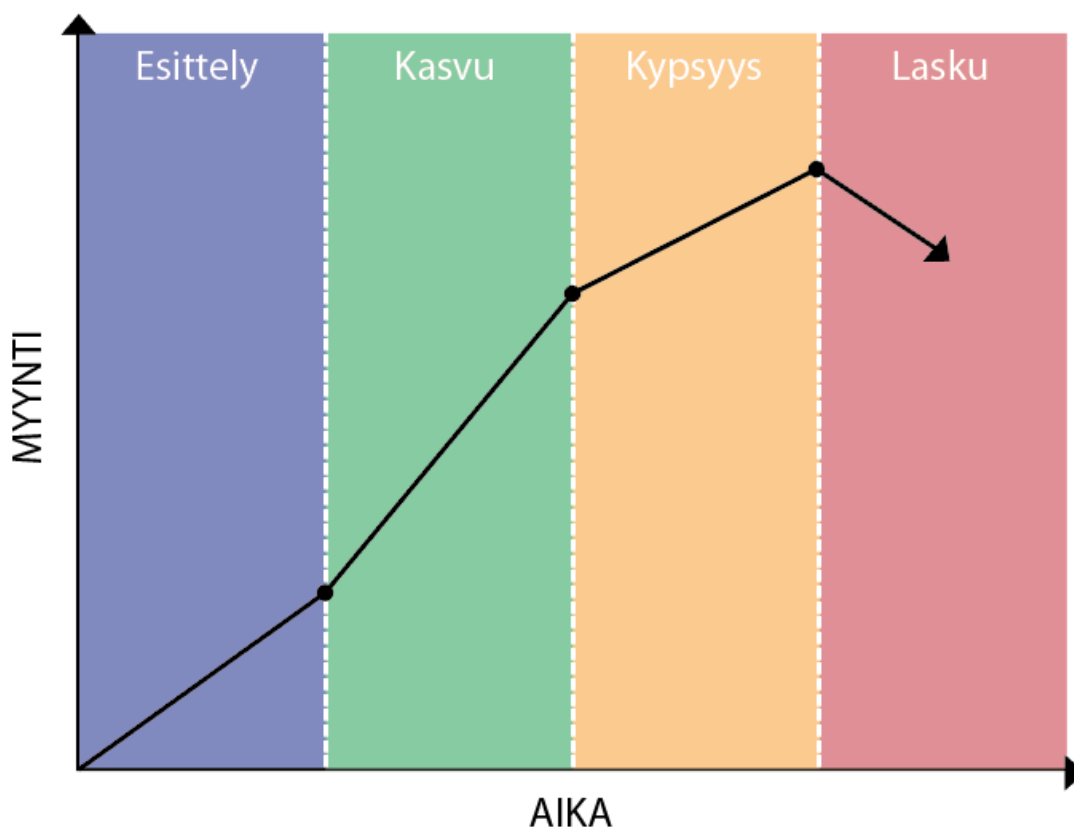
Markkinointimixissä tuotteella tarkoitetaan tuotteen, palvelun tai brändin ominaispiirteiden kartoittamista. Tuotteisiin liittyvän päätöksenteon tulisi perustua aikaisempiin markkina- ja asiakasanalyysiin, joita organisaatio suorittaa nykytila-analyysin ja segmentoinnin aikana. Asiakatarpeisiin vastaamisen tulisi olla lähtökohtana päätöksentekoon ja uusien ja/tai nykyisten tuotteiden kehittämiseen. Kun markkinointimixin tuotteella viitataan digitaaliseen markkinointiin, voi tuote vaihdella

hyvinkin paljon toimialasta ja digitaalisesta markkinointistrategiasta riippuen. Pääsääntöisesti kuitenkin digitaalisessa markkinoinnissa tuote jaetaan ydintuotteisiin ja niitä tukeviin tuotteisiin, mikä helpottaa toimenpiteiden laatimista. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012.)

Ydintuote on organisaation päätuote, jota tarjoamalla organisaatio vastaa asiakastarpeisiinsa. Organisaation ydintuote voi olla esimerkiksi järjestelmäkamera, ja tässä vaiheessa on mietittävä esimerkiksi, millaisia teknisiä ominaisuuksia sillä on ja/tai onko sen käytettävyys huippuluokkaa. Tämän lisäksi on ymmärrettävä, mitä muuta se tarjoaa asiakkaille fyysisten ominaisuuksiensa lisäksi. Asiakkaat, jotka ovat hankkimassa itselleen järjestelmäkameraa, haluavat siis tallentaa itselleen muistoja, mutta muistoja on mahdollista tallentaa myös muilla laitteilla. Tuotteeseen liittyvien toimenpiteiden tavoite on varmistaa, että potentiaaliset asiakkaat valitsevat juuri oman tuotteen kilpailevien tuotteiden joukosta. Tässä vaiheessa markkinoinnin tulisi keskittyä vahvasti oman brändin kehittämiseen, jonka avulla pyritään differoitumaan kilpailijoista ja tuottamaan asiakkaan hankintaan lisäarvoa. (The marketing mix 2011, 5.)

Digitaalisessa markkinoinnissa lisäarvoa voidaan luoda tehokkaasti ydintuotetta tukevilla tuotteilla. Tukevien tuotteiden tarkoituksena on palvella asiakkaita niiden harkitessa tuotteen hankintaa kuin myös hankintapäätöksen jälkeen. (Chaffey, Ellis-Chadwick 2012.) Esimerkiksi sisältömarkkinoinnin avulla asiakkaita voidaan palvella viihdyttävien, innostavien, opastavien tai vakuuttavien keinoin läpi asiakkuuden elinkaaren. Myös perinteiset markkinointikeinot, kuten asiakaspalvelun laadun ja tuotteen takuu-aika, eivät ole fyysisiä tuotteita, mutta ne tukevat ydintuotteeseen liittyvää ensi- ja uudelleen hankintapäätösten syntymistä, ja näin ollen ne voidaan nähdä tukevin tuotteina. Tukevien tuotteiden suunnittelu ei rajaudu ainoastaan markkinointimixin tuote-osioon, vaan niiden suunnittelu jatkuu myös markkinointimixin seuraavissa vaiheissa. (The marketing mix 2011, 5.)

Kun markkinointimixin tuloksena ollaan määritetty oma ydintuote ja sitä tukevat tuotteet, tulisi markkinoijien ymmärtää oman ydintuotteensa elinkaari. Tuotteen elinkaari on markkinoinnin strateginen työkalu, joka auttaa organisaatiota uusien tuotteiden kehittämisessä ja/tai jo olemassa olevien tuotteiden tai palveluiden kehittämisessä. Tuotteen elinkaari jaetaan neljään vaiheeseen; esittely-, kasvu-, kypsyys- ja laskuvaiheeseen. (Smart Insights 2014.)



Kuvio 25. Tuote kulkee elinkaarensa aikana esittely-, kasvu- kypsyys- ja laskuvaiheen läpi. (Smart Insights 2014.)

Esittelyvaiheessa organisaatio toteuttaa markkinointitoimenpiteensä ja jalkauttaa tuotteensa kohdemarkkinoille. Usein esittelyvaiheessa tuotteella ei ole juurikaan kilpailua, erityisesti mikäli organisaatio on onnistunut differoimaan tuotteensa kohdemarkkinoilla. Pääsääntöisesti uuden tuotteen tullessa markkinoille, sen menekki on vielä suhteellisen pieni, sillä tuote ei vielä ole saavuttanut tarvittavaa huomiota kohdeyleisöltään. Markkinointi-investointeihin kohdistetut resurssit ovat esittelyvaiheessa usein reilusti myyntituottoa korkeammat. (Stages in product life cycle 2015.)

Tuotteen elinkaaren kasvuvaiheessa tuote alkaa saavuttaa huomiota kohdemarkkinoillaan, jonka seurauksena myös myyntitulot kasvavat. Ylläpitääkseen kilpailukykyä tulisi organisaation jo tässä vaiheessa pyrkiä kehittämään tuotettaan aina mahdollisuuksien mukaan. (Stages in product life cycle 2015.)

Kypsyysvaiheessa tuote saavuttaa niin sanotun myyntihuippunsa. Yleensä, mikäli ennen kypsyysvaihetta kohdemarkkinoilla ei ole ollut merkittävää kilpailua, alkaa kypsyysvaiheen aikana markkinoille syntyä kilpailua uusien vaihtoehtoisten tuotteiden ja ratkaisujen myötä. Tämän vuoksi kypsyysvaiheessa oman markkina-aseman säilyttämisestä tulee hankalampaa, erityisesti ilman ennalta suunniteltua markkinointitoimenpiteiden hallintajärjestelmää. (Stages in product life cycle 2015.)

Tuotteen elinkaari päättyy laskuvaiheeseen, jolloin myyntitulot alkavat laskea tuotteen saavuttaessa saturaatiopisteensä. Tässä vaiheessa useimmat kilpailevat tuotteet alkavat vähitellen poistua markkinoilta, johtuen yleisestä myynninlaskusta ja kiristyneestä kilpailutilanteesta. Lopulta vanhentuneen tuotteen myötä sen kysyntä romahtaa kannattamattomaksi. (Stages in product life cycle 2015.)

Tuotteen elinkaarelle tai sen vaiheille ei voida yleisesti määrittää tiettyjä aikamääreitä, vaan ne ovat täysin sidonnaisia tuotteeseen ja organisaation toimialaan. Ydintuotteen ominaisuuksien ja sitä tukevien tuotteiden mallaamisen tulisi ohjata päätöksentekoa läpi markkinointimixin, vaikuttaen esimerkiksi tuotteen hintaan, saatavuuteen ja sen markkinointiviestintäkanaviin. (Smart Insights 2014.)

5.1.2 Hinta

Markkinointimixissä hinnalla viitataan organisaation hinnoittelukäytäntöihin, joilla määritetään organisaation hinnoittelumallit ja hinnat sen tuotteille ja palveluille. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 278.) Internet on muuttanut hinnoittelukäytäntöjä merkittävästi ja hinnan määrittely on markkinointimixin keskeinen elementti. Organisaatioiden tulee määrittää tuotekohtaiset hinnoittelumallit lyhyen ja pitkän tähtäimen mukaan mahdollisimman tarkasti, mikä vaatii jatkuvaa hintarakenteiden seuranta omilla kohdemarkkinoilla. (Smith & Chaffey 2013, 75.) Omien tuotteiden tai palveluiden hintaluokasta tulisi olla tässä vaiheessa jo melko selvä kuva tuotteen asemoinnin perusteella, sillä usein hinta on eräs tärkeimmistä tekijöistä kohdemarkkinoilla differoimisessa. Asemoinnin lisäksi hinta on vahvasti sidoksissa tuotteen elinkaareen ja tuotteen hinnan tulisi perustua asemointiin ja siihen elinkaaren tasoon, jossa tuote sillä hetkellä nähdään olevan.

Internetissä jatkuvasti lisääntyvä kilpailu on synnyttänyt hintaan perustuvan trendin, jota kutsutaan commodizaatioksi. Commodizaatiolla tarkoitetaan tietyn tuotteen muuttumista

yleishyödykkeeksi, jolloin tuotteen tai palvelun hankintapäätösprosessin ratkaisevimaksi tekijäksi muodostuu hinta, joka lisää jatkuvaa painetta organisaatioiden hinnoittelukäytäntöjen määrittelyyn. Commodizaation vuoksi hinta on useimmilla toimialoilla yhä tärkeämpi tekijä kilpailukyvyn säilyttämisessä. Markkinointimixissä organisaatioiden tulee määrittää, millaisilla toimenpiteillä se säätelee tuotteidensa hintaa. Näihin toimenpiteisiin sisältyy tuotteen hinnan määrittäminen, mahdolliset hinnanalennukset, tuotteeseen liittyvät lisät, mahdolliset kaupan mukana tulevat kylkiäiset, takuut, vakuutukset, palautuskäytäntö ja tilauksen peruuttaminen. (Smith & Chaffey 2013, 73.)

Commodizaatio -ilmiön ja organisaatioiden monikanavaisten markkinointistrategioiden suosion kasvun seurauksena asiakkailta on yhä enemmän mahdollisuuksia olla vuorovaikutuksessa brändien kanssa, mikä hankaloittaa organisaation hinnoittelukäytäntöjen määrittämistä erityisesti kuluttajamarkkinoilla. (Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick 2012, 278.) Digitaalinen markkinointi kuitenkin mahdollistaa markkinoijille erilaisen sisällön jakamisen sähköisillä mediakanavillaan esimerkiksi kirjoitetun sisällön, musiikin tai videoiden muodossa. Tämä puolestaan antaa joustovaraa tuotteiden hinnoitteluun ja niiden hankinnan vaihtoehtoihin esimerkiksi uutisten tilaamisen, PPV:n (pay per view), bundlingin ja yleisesti mainoksia tukevan sisällön avulla. (Smith & Chaffey 2013, 70, 71.)

5.1.3 Saatavuus

Markkinointimixin saatavuudella viitataan myyntipaikkaan ja/tai tuotteen saatavuuteen. Käsitteenä fyysinen myyntipaikka suhteessa verkkokauppaan voi tuntua hankalalta ja jopa vähäpätöiseltä, sillä Internet on laajentanut markkina-alueita yli maantieteellisten rajojen, jolloin asiakas voi hankkia organisaation tuotteen toiselta puolelta maapalloa. Tällöin markkinointiviestintä on kyseisen asiakkaan kohdalla onnistunut, ja hänet on ohjattu tavoitteelliseen konversioon, mutta saatavuuteen liittyvät ongelmat perustuvat jakelukanavien ja yleisen logistiikan mutkattomaan sujuvuuteen. Organisaatioiden tarjotessa asiakkailleen fyysisiä tuotteita verkkokaupassa, tulee markkinoijien huomioida markkinoinnin suunnittelun aikana logistisiin kustannuksiin ja aikaan liittyviä tekijöitä ja ansaita asiakkaidensa luottamus tuotteiden toimittamiseen luvatus ajan sisällä. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 288.)

Jos organisaatio tarjoaa asiakkailleen digitaalisia tuotteita, kuten elokuvia tai musiikkia, ei tuotteiden jakelulle ole fyysisiä rajoitteita, mikä tekee niiden jakelusta huomattavasti helpompaa. Netflix ja Spotify ovat esimerkkejä organisaatioista, jotka ovat tällä tavoin saavuttaneet menestystä maailmanlaajuisesti. Tämä on osakseen vaikuttanut myös tiettyjen toimialojen menestyksen laskuun tai poistumiseen markkinoilta. Esimerkiksi striimipalveluiden myötä perinteiset videovuokraamot ovat menettäneet huomattavasti suosiotaan. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 289.)



Kuvio 26. Kuviossa tuotteiden saatavuus on jaettu myyjän, ostajan ja heidän välillään oleviin vaihtoehtoihin esimerkein. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 289.)

Olettaen, etteivät omat asiakkaat koostu täysin homogeenisistä tekijöistä, suosivat he yleensä useita erilaisia jakelukanavia. Yhdellä jakelukanavalla ei todennäköisesti voida tyydyttää kaikkien asiakkaiden tarpeita, jolloin organisaation tulisi tarjota tuotteitaan tai palveluitaan useamman jakelukanavan kautta.

Kanavapreferenssiin perustuvaa asiakaskäyttäytymisanalyysia voidaan soveltaa segmentoinnin lisäksi myös suunniteltaessa ja valittaessa tuotteiden saatavuuden jakelukanavia. Saatavuuden suunnittelussa tällaista strategista lähestymistapaa

kutsutaan monikanavaiseksi tuotteen tarjoamiseksi, jossa tuotteen saatavuus perustuu asiakaslähtöiseen kanavapreferenssiin.

Monikanavainen tuotteen tarjoaminen mahdollistaa asiakkaille tuotteen tai palvelun hankinnan usean eri jakelukanavan kautta. Tavoitteellisesti organisaatioiden tulisi integroida perinteiset offline- ja onlinekanavansa tukemaan tasaisesti tuotteidensa saatavuutta, jolloin asiakas saisi saman palvelun esimerkiksi organisaation kivijalkakaupasta, verkkosivuilta, puhelimitse, sähköpostitse ja niin edelleen. Saatavuuteen perustuvan monikanavaisuuden tavoitteena on maksimoida tuotto ja asiakasuskollisuus tarjoamalla asiakkaille valinnanvapaus heille parhaiden soveltuvien hankintakanavien kautta. (Linton.)

Verkossa toteutettava monikanavainen tuotteiden tarjoaminen mahdollistaa liiketoiminnan kasvattamisen kansallisella tai monikansallisella tasolla ilman, että organisaatioiden tarvitsee investoida resurssejaan fyysisiin toimipisteisiin tai myymälöihin. Esimerkiksi ilman kivijalkakaupan perustamista uuteen sijaintiin, voi organisaatio strategisena toimenpiteenä suunnitella verkkokauppansa kotisivut palvelemaan asiakkaitaan eri valuutoilla, kielillä ja sisällöllä perustuen kohdemarkkinoiden makroympäristön sosiaalisiin tekijöihin. Verkossa toimivat jakelukanavat eivät ole myöskään sidoksissa esimerkiksi tiettyihin aikavyöhykkeisiin tai aukioloaikoihin. (Linton.)

Saatavuuden suunnittelu on merkittävä osa markkinointimixiä toimialasta riippumatta. Online- ja offline-tuotteiden saatavuuden pääperiaate on sama ja tuotteiden saatavuutta on tuettava asiakaslähtöisesti mahdollisimman monille asiakkaille mahdollisimman monen jakelukanavan kautta. Markkinoijien on peilattava tuotteidensa ja palveluidensa saatavuutta asiakkaidensa kanavapreferenssiin, jolloin tuotteen saatavuus perustuu asiakastarpeisiin vastaamiseen, jonka luonnollisena seurauksena hankintaprosessin helpottamisen myötä myös konversioprosentti paranee. (Smith & Chaffey 2013, 80.)

5.1.4 Markkinointiviestintä

Markkinointimixin markkinointiviestinnällä tarkoitetaan niitä organisaation viestintätoimenpiteitä, joiden avulla se tiedottaa valitulle yleisölle organisaatioon tai sen tuotteesiin liittyvistä asioista. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 295.) Markkinointiviestintää

on haasteellista kuvata yksiselitteisesti, sillä käsitteenä se on hyvin moniulotteinen ja vaihtelee merkittävästi toimialasta riippuen.

Markkinointiviestintä pilkotaan markkinointimixin aikana osiin, minkä tuloksena syntyy niin sanottu mainontamix. Wilmshurst tiivistää markkinointiviestinnän käsitteen kirjassaan seuraavasti: "Mainonnalla on hyvin kattava määrä erilaisia määritelmiä. Sitä voidaan kuvata markkinointimixin markkinointiviestintäosiolla ja vielä tarkemmin rajattuna sillä tarkoitetaan myynnin edistämistä. Laajassa merkityksessään se pitää sisällään henkilöstön ja kaikki viestintämenetelmät, kuten esimerkiksi henkilökohtaiset asiakastapaamiset, kuin myös täysin rajaamattoman markkinoinnin ilman tarkennettua kohdeyleisöä. Kun organisaatio hyödyntää useita eri mainonnan keinoja, kuvataan sitä mainontamixiksi." (Wilmshurst 1999, 129.)

Mainontamix on siis yhdistelmä eri mainontamenetelmiä, ja sitä voidaan pitää myös markkinointiviestinnän yksityiskohtaisempana kuvauksena, jolloin markkinointiviestinnän toimenpiteitä on helpompi suunnitella ja toteuttaa. Perinteistä mainontamixiä voidaan käyttää viestintään ja mainontaan offline -markkinoinnin lisäksi yhtä lailla digitaalisessa markkinoinnissa, ja digitaalinen markkinointi mahdollistaa sen tarjoamien menetelmien hyödyntämisen uudella dynaamisella tavalla. Vaikka verkkosivuja voidaan pitää erillisenä viestinnän työkaluna, voidaan niistä saatu hyöty maksimoida integroimalla perinteinen mainontamix omiin verkkosivuihin. (Smith & Chaffey 2013, 80.)

Mainontamix voidaan jakaa kymmeneen eri osa-alueeseen, joita ovat mainonta, myynti, myynninedistäminen, PR, sponsorointi, näyttelyt, merchandise -myynti, pakkaus ja puskaradio. Markkinointiviestintäosiossa organisaation tulee valita parhaaksi näkemällään tavalla markkinointistrategiansa tueksi ne mainontamixin menetelmät, joilla voidaan saavuttaa määritetyt tavoitteet mahdollisimman tehokkaasti.

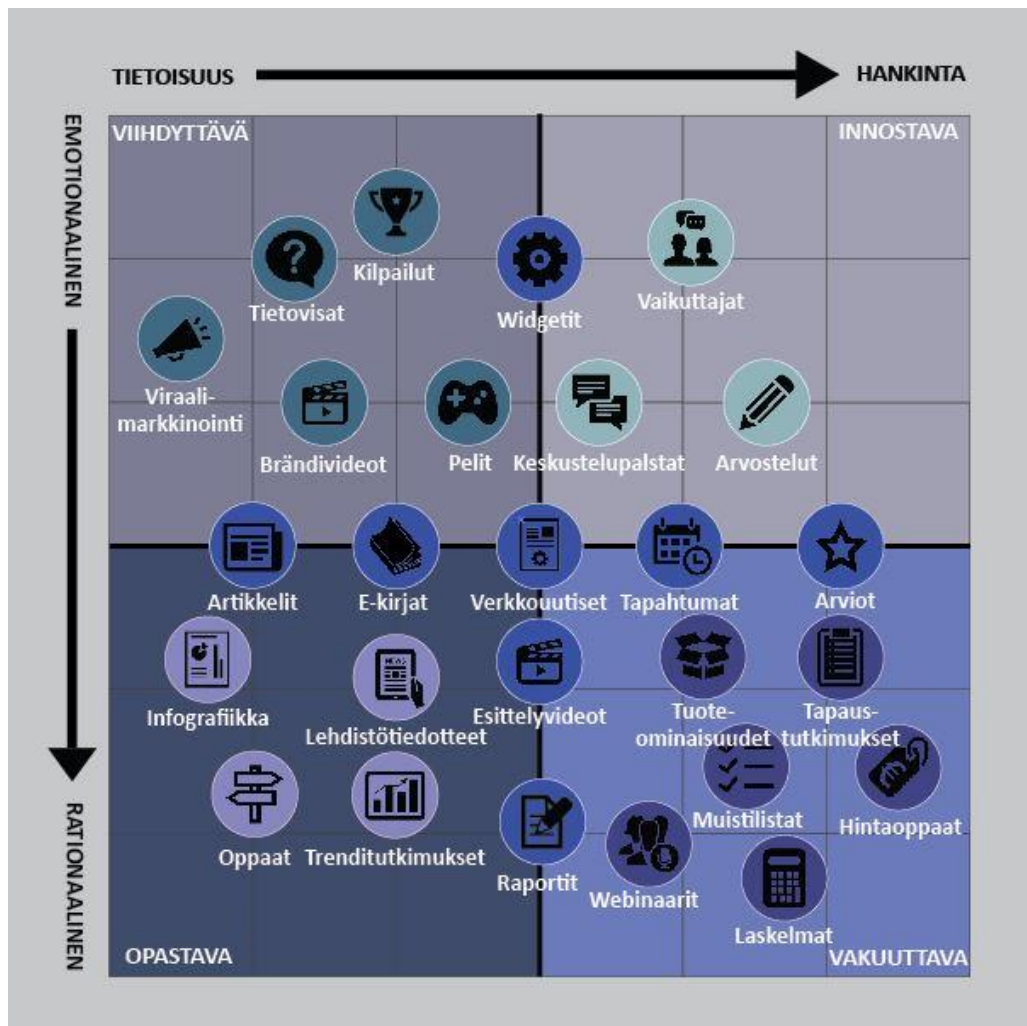
Markkinointiviestinnän Mix		Toimenpiteet Digitaalisessa Markkinoinnissa
1	Mainonta	Interaktiivinen display-mainonta ja PPC-hakukonemainonta
2	Myynti	Verkossa toimiva myyntiryhmä, chat-palvelut ja affliate-markkinointi
3	Myynninedistäminen	Kannustimet, palkinnot, bonuspisteet, kanta-asiakasjärjestelmät
4	PR	Verkkouutiset, uutiskirjeet, sosiaaliset verkostot, linkit ja viraalimainonta
5	Sponsorointi	Tapahtuman, sivuston, tuotteen tai palvelun verkkosponsorointi
6	Suoramainonta	Uutiskirjeet, sähköposti, verkkoleafletit ja brosuurit
7	Näyttelyt	Virtuaalinäyttelyt
8	Merchandise-myynti	Verkkosivujen optimointi ja suunnittelu sekä personalisoidut suosittelut
9	Pakkaus	Pakkauksien esillepano valokuvien verkossa
10	Puskaradio	SOME, viraalimarkkinointi, affliate-markkinointi, sähköposti, arvot ja arvostelut

Kuvio 27. Markkinointiviestintämix -taulukossa esitellään esimerkkeittäin, kuinka prosessit voidaan toteuttaa digitaalisessa markkinoinnissa. (Smith & Chaffey 2013, 81)

Viestintäkanavien valinnan jälkeen markkinointiviestinnän oleellisin elementti on sen markkinointisisällön suunnittelu, jota valituilla markkinointiviestinnän kanavilla tullaan käyttämään. Sisällön suunnittelu perustuu STP -menetelmän avulla kohdennettujen asiakassegmenttien asiakastarpeiden vastaamiseen. Segmentointiprosessin seurauksena organisaatiolla tulisi olla mahdollisimman tarkka kuva siitä, millaisen sisällön avulla organisaatio pääsee käyttäjien tietoisuuteen ja lopulta konvertoitua asiakkaita tavoiteltuun transaktioon. Kuten strategiavaiheessa sisältösuppilosta kävi ilmi, vaihtelevat asiakastarpeet asiakkuuden elinkaaren tasojen mukaan, joiden perusteella sisältöä voidaan kohdentaa oikealle yleisölle. (Bosomworth 2014.)

Sisällönsuunnittelun apuna voidaan hyödyntää siihen tarkoitettua nelikenttäanalyysiä, joka on tehokas ja innovatiivinen työkalu uusien ideoiden kehittämiseen, kun tavoitteena on löytää sopivin sisältö vastaamaan kunkin asiakassegmentin tarpeisiin. Nelikenttäanalyysi auttaa ymmärtämään, millaista sisältöä kullekin asiakassegmentille

tulisi tuottaa, kun siinä hyödynnettyä neljää elementtiä peilataan kohdennettujen segmenttien asiakastarpeisiin. Esimerkiksi vaikutetaanko käyttäjiin emotionaalisen vai rationaalisen sisällön avulla, ja tulisiko tuotetun sisällön olla viihdyttävää, innostavaa, opastavaa, vakuuttavaa vai yhdistelmä näitä kaikkia. (Bosomworth 2014.)



Kuvio 28. Sisällönsuunnittelun nelikenttäanalyysissä sisältö luokitellaan emotionaalisten, rationaalisten sekä tietoisuuteen ja hankintaan vaikuttavien tekijöiden mukaan neljään kenttään, jolloin sisällön voidaan katsoa olevan viihdyttävää, innostavaa, opastavaa tai vakuuttavaa. Näillä sisältömarkkinoinnin keinoilla organisaation tulisi pyrkiä palvelemaan asiakastarpeitaan mahdollisimman tehokkaasti läpi asiakkuuden elinkaaren (Bosomworth 2014.)

Internetin suosion kasvun myötä useilla organisaatioilla on jo useita tuhansia sivuja verkossa, useilla eri kielillä ja suunniteltuina yhteensopiviksi pöytäkoneiden lisäksi mobiililaitteille, digitaalisille televisioille ja niin edelleen. Jotta organisaatiot voisivat pitää sisältömarkkinoinnillaan kilpailuedun kohdemarkkinoillaan, tulee sisältö pitää jatkuvasti

tuoreena, päivitettyä ja relevanttina suhteessa omiin asiakassegmentteihin. (Smith, & Chaffey 2013, 88.)

5.1.5 Henkilökunta

Markkinointimixin henkilökunta on keskeisessä roolissa palvelumarkkinoinnin suunnittelussa sekä toteutuksessa, ja jokaista työntekijää tulisikin pitää organisaation brändilähettiläänä ja myyinnedistäjänä. Brändin maine on sidoksissa organisaation henkilökuntaan, minkä vuoksi henkilöstön kouluttamisen ja motivoinnin tulisi olla jatkuva prosessi osana organisaatioiden liiketoimintaa. (The Seven Ps of the Marketing Mix: Marketing Strategies 2015)

Digitaalisessa markkinoinnissa markkinointimixin henkilökunnalla viitataan niiden toimenpiteiden suunnitteluun, joihin organisaation henkilökunnan ja asiakkaiden välinen vuorovaikutus perustuu. Henkilökunnan ja asiakkaiden välinen vuorovaikutus koostuu ennakkomyynnin, myynnin ja myynnin jälkeisistä toimenpiteistä. Digitaalisessa markkinoinnissa toimenpiteinä voidaan hyödyntää esimerkiksi automatisoituja vastaajia, sähköposti-ilmoituksia, soittopyyntöjärjestelmää, online chatteja, FAQ:eja, on-site .hakukoneita ja asiakasavustajia. (The Internet and the marketing mix.)

Automatisoidut vastaajat	Järjestelmä, joka vastaa automaattisesti asiakkaiden esimerkiksi sähköpostitiedusteluihin ja verkkolomakkeiden täyttöön.
Sähköposti-ilmoitukset	Järjestelmä, joka tiedottaa automaattisesti asiakkele sähköpostitse esimerkiksi tuotteen tilauksen vastaanotosta, saatavuudesta, ja/tai sen lähettämisestä.
Soittopyynnöt	Asiakas täyttää verkkolomakkeeseen yhteydenottotietonsa ja sopivimman yhteydenottoajan, jolloin organisaation edustaja ottaa asiakkaaseen yhteyttä sovittuna ajankohtana.
Reaaliaikainen chat	Reaaliajassa toimivat asiakaspalveluchat verkkosivujen yhteydessä, jonka avulla asiakkaat voivat ottaa yhteyttä asiakaspalveluun.
FAQ:it	Useimmin kysytyt kysymykset, joihin tulisi löytyä näkyvältä paikalta hyödylliset ja selvät vastaukset organisaation verkkosivuilta.
Kysy ja vastaa-palvelu	Organisaation mahdollistama palvelu, jossa asiakkaat kysyvät toisiltaan ja vastaavat toisilleen tuotteisiin liittyviin kysymyksiin.
On-site hakukoneet	Verkkosivuilta löytyvä hakukenttä, jonka avulla asiakkaat voivat löytää etsimänsä tiedon siihen kirjoittamien hakusanojen perusteella.
Asiakasavustajat	Sosiaalinen media mahdollistaa omien asiakkaiden hyödyntämisen, jossa valitut asiakkaat jakavat kommentteja ja arvosteluja muille asiakkaille.

Kuvio 29. Digitaalisessa markkinoinnissa vuorovaikutukseen perustuvia toimenpiteitä. (PR Smiht, Dave Chaffey 2013, 88.)

Toimenpiteiden suunnittelun tulisi perustua organisaation niin sanottuun kontaktistrategiaan. Vaikka asiakaspalvelutoimintojen automatisointi voi tuntua houkuttelevalta vaihtoehdolta, tulee ennen päätöksen tekoa ottaa asiakkaat huomioon. Harkitessaan tuotteen hankintaa, riittää esimerkiksi tietyille online -asiakassegmenteille yleinen tuotetietojen selailu verkkosivuilla, kun taas toiset haluavat tuotteesta spesifimpää tietoa muiden kanavien kautta. Osa asiakkaista puolestaan tarvitsee tuotteen hankinnassa jatkuvaa asiakastukea. Kaikille asiakkaille organisaation olemassaolo verkossa ei välttämättä riitä, ja varsinkin B2B -markkinoinnissa hankintapäätöksen loppuun viennissä henkilökohtaiset yhteydenotot ovat avainasemassa tuotteiden myynnissä ja suhteiden ylläpidossa. Digitaalista kontaktistrategiaa suunniteltaessa organisaation tulee ottaa huomioon, että asiakkaat eivät todennäköisesti saa aina haluamaansa vastausta esimerkiksi ainoastaan FAQ:n tai on-site -hakukoneiden avulla, ja kontaktistrategian tavoitteena onkin varautua asiakaskontakteihin integroimalla online- ja offline -asiakaspalvelukanavat tukemaan samaa päämäärää. (Smith & Chaffey 2013, 88.)

Henkilöstön rekrytointi ja valinta ovat osa organisaation digitaalisen kyvykkyyden ja henkilöstön osaamisen tunnistamista, ja yhdessä ne muodostavat oleellisen osan markkinointimixin henkilöstöosion toimenpiteitä. Henkilöstön rekrytointin ja kandidaattien valinnan tulisi perustua nykytilan analyysiin ja siten tukea myös organisaation lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteita. Vaihtoehtoisesti markkinointimixin aikana organisaatio voi myös päätyä ulkoistamaan tietyt toimenpiteitä parhaaksi näkemällään tavalla. Toimenpiteiden suunnittelu koskien henkilöstön kouluttamista ja motivointia ovat myös oleellinen osa markkinointimixiä. Sekä henkilöstön koulutuksen, että motivoinnin tulisi olla jatkuva osa organisaation jokapäiväistä toimintaa. (Staff training and development.)

Henkilökuntaa koskevien toimenpiteiden avulla organisaatiot voivat differoita tehokkaasti kilpailijoistaan ja suoriutua paremmin markkinoilla kuin kilpailijansa. Kontaktistrategioiden suunnittelun tulisi perustua asiakkaiden valintaan ja samalla tavoitteellisesti minimoida asiakkaiden ja henkilöstön väliseen vuorovaikutukseen kuluvia resursseja. Alati kehittyvän teknologian myötä palveluiden automatisointi tarjoaa organisaatioille paljon mahdollisuuksia, mutta viimekädessä osaava ja motivoitunut henkilökunta on ratkaiseva tekijä menestyksekkään vuorovaikutuksen ylläpitämiseen organisaation ja sen asiakkaiden välillä. (Smith & Chaffey 2013, 90.)

5.1.6 Palveluprosessit

Markkinointimixin palveluprosesseilla viitataan organisaation sisäisiin ja ulkoisiin palveluprosesseihin, transaktioihin ja sisäiseen viestintään, jotka kaikki ovat merkittäviä tekijöitä menestyksekkään liiketoiminnan harjoittamisessa. Asiakstarpeisiin perustuvan markkinoinnin toteutuksessa palveluprosesseiden tärkeys korostuu, sillä digitaalisen markkinoinnin kanavat tarjoavat markkinoijille suuren määrän mahdollisuuksia luoda uskollisia ja elinikäisiä asiakkaita saumattoman asiakaskokemuksen avulla. (Smiht & Chaffey 2013, 92.)

Palveluprosessien suunnittelussa markkinoijien tulee päättää, millaisia toimenpiteitä palveluprosessien tulee pitää sisällään pitäen asiakastytyväisyys korkealla, tehostaen markkinointitoimenpiteillä konversiosuhdetta ja uusintahankintaan johtavia päätöksiä. Esimerkiksi organisaation myydessä fyysisiä tuotteita verkossa, palveluprosessin toimenpiteet voivat pitää sisällään tuotteen saatavuuden määrän, hinnan ja tietojen

muutokset, tilausvahvistuksen, toimittamisen ja tiedustelun. Tämän lisäksi palveluprosessit pitävät sisällään hankintapäätöksen jälkeisen toiminnan, kuten esimerkiksi yhteydenottoihin liittyvät toimenpiteet. (Smith & Chaffey 2013, 93.)



Kuvio 30. Esimerkkitoimenpiteitä, joiden avulla digitaalisten palveluprosessien tehokkuutta voidaan parantaa. (PR Smith, Dave Chaffey 2013, sivu 93.)

Markkinointimixin palveluprosessien suunnittelun tärkeä osa on tehokkuuden optimointi. Optimointi pitää sisällään niihin kohdennettujen henkilöstöresurssien minimoinnin ja relevantimmaksi nähdyn tiedon tarjoamisen asiakkaille palveluprosessien toimenpiteiden avulla. Digitaalisessa markkinoinnissa henkilöstöresurssien minimointi tapahtuu usein teknologian avulla automatisoimalla palveluprosessit. Prosessien avulla tarjottu tieto tulisi räätälöidä mahdollisimman tarkasti vastaamaan asiakassegmenttien kohtaamia ongelmia. (Smith & Chaffey 2013, 93.) Osana palveluprosessien optimointia on myös asiakasyhteydenottoihin kuuluvien resurssien minimoiminen, jota voidaan ohjata tavoitteilla ja niiden mittauksella, esimerkiksi keskimääräisen vastausajan ja asiakasyhteydenottojen päätöksiin kuluvan ajan minimoimisella. Näin voidaan parantaa myös yleistä asiakastyytyväisyyttä. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 300.)

Kiteytettynä palveluprosessien tehokkaan suunnittelun optimoinnin avulla organisaatio voi parantaa kilpailuetuaan ja vastakohtaisesti niiden heikko toteutus voi johtaa brändin heikentymiseen kohdemarkkinoilla. (Smith & Chaffey 2013, 94.) Asiakkaiden ollessa

lähtökohtana kohdennetun markkinoinnin suunnittelussa, palveluprosessien saumattomuus on avaintekijä asiakastyytyväisyyden ylläpitämisessä ja kehittämisessä, ja niiden kehittämisen tulisi olla jatkuva prosessi osana organisaation harjoittamaa liiketoimintaa.

5.1.7 Palveluympäristö

Markkinointimixin palveluympäristöllä tarkoitetaan sitä konkreettista ympäristöä, jossa tuotteen tai palvelun hankintatapahtuma suoritetaan ja/tai jossa sitä käytetään. Verkkoon perustuvalla palveluympäristöllä viitataan asiakaskokemukseen organisaation verkkosivuilla, joka muodostuu verkkosivujen navigoinnista, saatavuudesta ja niiden yleisestä suorituskyvystä. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2012, 300.) Markkinointitoimenpiteiden testaaminen on avainasemassa palveluympäristön asiakaskokemuksen parantamisessa. Vaikka markkinointitoimenpiteiden suunnittelu perustuu huolellisesti kerättyyn ja analysoituun asiakasdatan perusteella tehtyihin päätöksiin, tulisi organisaation yhä tehostaa toimintaansa verkossa erilaisten testausmenetelmien avulla.

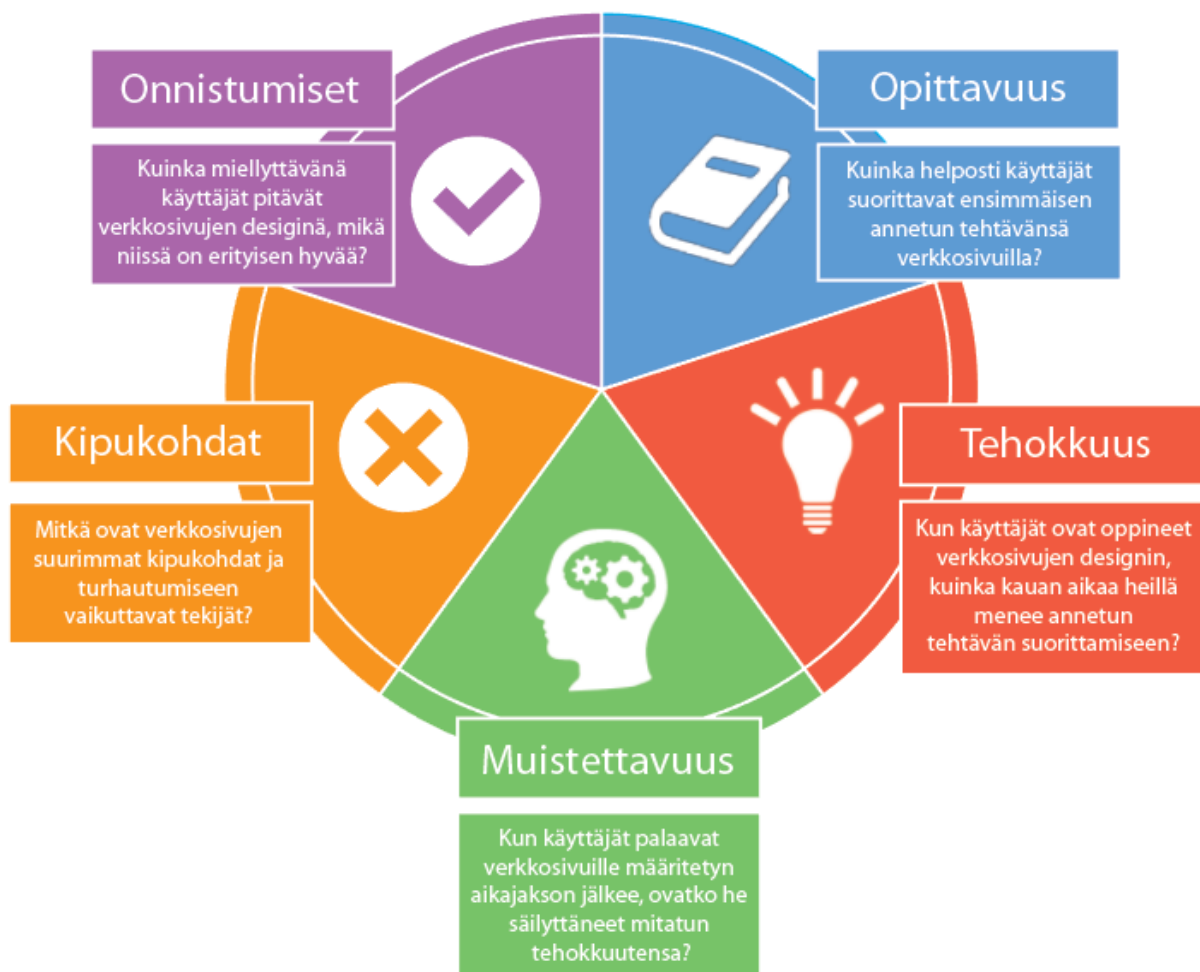
Toimenpidetestaus ei ole varsinaisesti sidonnainen mihinkään tiettyyn SOSTAC -mallin vaiheeseen, vaan sen tulisi olla jatkuva prosessi osana digitaalisen markkinoinnin suunnittelua ja toteutusta. Digitaalisessa markkinoinnissa hyvin tyypillisiä markkinointitoimenpiteiden testausmenetelmiä ovat käytettävyydestaus, konseptintestaus ja A/B-testaus.

Käytettävyydestauksella tarkoitetaan tuotteen tai palvelun käyttäjäkokemuksen testaamista valittujen käyttäjien avulla. Testin aikana valituille käyttäjille määritetään omista markkinointitavoitteista riippuen tehtäviä, joita heidän tulee suorittaa, ja joiden avulla pyritään kartoittamaan kaikki heidän kohtaamansa käyttäjäkokemukseen vaikuttavat ongelmatekijät. (Usability testing.)

Organisaation sähköiset markkinointikanavat tulisi aina suunnitella ja optimoida käyttäjäystävällisiksi ja käytettävyydestaus on tehokas työkalu käytettävyyden mittaamiseen ja kehittämiseen. Käytettävyydestauksen avulla voidaan saada suunnitteluvaiheessa ymmärrys niistä konversioon vaikuttavista tekijöistä, joita vierailijat kohtaavat saapuessaan testattaville verkkosivuille. Suunnitteilla olevasta markkinointikampanjan laskeutumissivun tai verkkosivujen käytettävyydestä tulisi

selvittää valittujen vierailijoiden avulla sivujen opittavuus, tehokkuus, muistettavuus, kipukohdat sekä onnistumiset. Ilman testaamista ongelmaksi voi nousta esimerkiksi laskeutumissivujen sekava navigointi tai epäselväksi osoittautunut markkinointiviesti. (Usability testing.)

Saadun käyttäjäpalautteen perustella verkkosivujen heikkouksia voidaan karsia sekä korostaa sen vahvuuksia. Ongelmankohtien kehittämisen tavoitteena on parantaa verkkosivujen konversiosuhdetta paremman käytettävyyden ja käyttäjäkokemuksen avulla.



Kuvio 31. Käytävyytestauksen keskeisimmät mitattavat elementit. (Hernandez 2015.)

Toinen tyypillinen digitaalisessa markkinoinnissa hyödynnetty testausmenetelmä on konseptin testaus, jossa ennen markkinointitoimenpiteiden toteuttamista pyritään arvioimaan mahdollisimman tarkasti kvantitatiivisten ja kvalitatiivisten

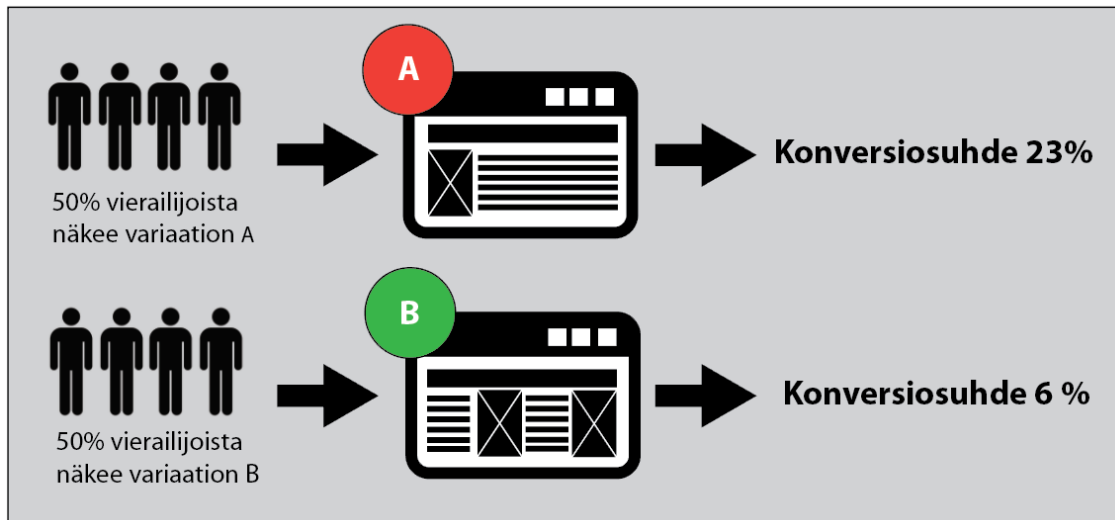
tutkimusmenetelmien avulla, kuinka potentiaaliset asiakkaat tulevat reagoimaan tiettyyn suunnitteilla olevaan markkinointitoimeen. (Concept testing.)

Konseptin testauksella voidaan tarkoittaa esimerkiksi oman tuotekonseptin, mainoskampanjan tai uuden logon testausta ennen niiden esittelemistä omilla kohdemarkkinoilla. Konseptin testauksen tavoitteena on tunnistaa, mitkä markkinointitoimenpiteiden tekijät vaikuttavat myönteisimmin kohdeyleisöön sen avulla saadun palautteen ja tulosten perusteella, ja miksi valittu kohdeyleisö pitää yhdestä ideasta enemmän kuin toisesta. (Konseptin testaus.)

Konseptin testaus edesauttaa omien markkinointitoimenpiteiden optimointia vastaamaan asiakastarpeita ja karsii ylimääräisiksi todettuja tekijöitä pois. Näin ollen konseptin testauksen avulla toimintaa voidaan fokusoida tärkeimmiksi osoittautuvien tekijöiden kehittämiseen.

Viimeisenä testausmenetelmänä voidaan hyödyntää A/B-testausta. ”A/B-testaus on vertailua, jossa etsitään jatkuvasti parhaiten toimivaa vaihtoehtoa. Vertailusta voidaan johtaa tilastollinen ero ja nähdä, kumpi kahdesta vaihtoehdosta on yrityksen tavoitteiden kannalta kannattavampaa.” (Niko 2015.) Menetelmässä vertaillaan markkinointitoimenpiteiden tai kanavien toimivuutta kahden eri variaation avulla. Vertailukohteena voi olla esimerkiksi kaksi eri variaatiota mainoskampanjan laskeutumissivusta. Niiden toimivuutta testataan eri kohderyhmien avulla ja tulosten perusteella voidaan päätellä, kumpi laskeutumissivuista ajoi tehokkaammin vierailijoita kohti tavoitekonversiota. (What is A/B testing 2015.)

A/B-testauksen suunnittelun lähtökohtana on määrittää sille selvät tavoitteet, joiden avulla A- ja B -variaatioista saatuja tuloksia voidaan vertailla toisiinsa ja kartoittaa ne tekijät, jotka johtivat tavoitellun tuloksen syntymiseen. (Niko 2015.) A/B-testaus edesauttaa poistamaan turhan arvailun digitaalisen markkinoinnin optimoinnista ja mahdollistaa tietoon perustuvan päätöksenteon oikeanlaisten markkinointitoimien valinnassa kohdekampanjaa varten. Mittaamalla ja analysoimalla A/B-testauksella saatuja tuloksia voidaan varmistaa, että jokainen markkinointitoimenpiteeseen tehty muutos tuottaa myönteisiä tuloksia. (What is A/B testing 2015.)



Kuvio 32. A/B-testauksen esimerkkitulokset, jotka perusteella organisaation tulisi valita variaatio A. (The complete guide to A/B testing)

6 Toimintasuunnitelma

Griebelin (2013) mukaan ”markkinointistrategia ilman toteutusta on ainoastaan teoria”. Markkinointistrategiaan sisältyvät menetelmät, joiden avulla markkinointitavoitteisiin on mahdollista päästä. Toimenpiteet puolestaan on yksityiskohtaisempi kuvaus markkinointistrategiasta, ja toimenpiteiden jälkeen markkinointitoimenpiteet tulee toteuttaa käytännössä. Toimintasuunnitelma varmistaa toimenpiteiden jalkauttamisen mahdollisimman korkein standardein, sekä määrittäen toimenpidekohtaisesti, kuka tekee, mitä tekee ja milloin tekee.

Sisäisen markkinoinnin lähtökohtainen tavoite on viestinnän ja motivaatioiden parantaminen organisaation sisällä niin, että organisaation henkilöstöstä jokainen tietää oman tehtävänsä ja paikkansa markkinointiprosessia toteuttaessaan. Tämä auttaa suunnattomasti markkinointitavoitteisiin pääsyä hyvin organisoidun toiminnan ja priorisoitujen markkinointitoimenpiteiden toteutuksen avulla. (Smith 2014.)

Markkinointitoimenpiteiden toteutusta helpottaa, kun jokaiselle toimenpiteelle on erikseen määritetty omat yksityiskohtaiset tavoitteet ja budjetti, sekä tehtäväläistä siitä, kuka tekee, mitä tekee ja milloin tekee. Tämän vuoksi jokaiselle toimenpiteelle tulisi tehdä erillinen mini-toimintasuunnitelma, joka tiivistää toiminnan edellä mainittuihin

elementteihin. Mini-toimintasuunnitelmien avulla markkinoinnin toteuttamista voidaan tehostaa entisestään ja saavuttaa kilpailuetua kohdemarkkinoilla. (Smith 2014.)

6.1 Toimintasuunnitelman 3 M:ää

Ennen kuin toimintasuunnitelmia voidaan lähteä laatimaan, on selvitettävä organisaation käytössä olevat resurssit toimenpiteiden toteutukseen. Resurssit perustuvat kolmeen M:ään, kuten jo kilpailija-analyysin aikana todettiin. Organisaatiolla tulisi olla selkeä kuva sen markkinointikampanjaan suunnatuista resursseista nykytilan analyysin aikana tehdyn organisaation digitaalisen kyvykkyyden ja henkilöstön osaamisen tunnistamisen perusteella, mikä helpottaa käytössä olevien resurssien kohdentamista mini-toimintasuunnitelmien toteutukseen. Digitaalisessa toimintasuunnitelmassa tulee ottaa toimenpidekohtaisesti huomioon käytettävissä olevat henkilöstöresurssit, niihin varattu budjetti ja käytettävissä oleva aika.

Ensimmäiseksi toimintasuunnitelmassa tulee ymmärtää, millaisia henkilöresursseja sen toteutus vaatii. Vastuualueet ja tehtävät tulee jakaa henkilöstön osaamisen perusteella oikeille henkilöille, tai vaihtoehtoisesti ulkoistaa tietty toiminta omien henkilöstöresurssien puutteellisuuden vuoksi. Henkilöstöresursseja kartoitettaessa tulee määrittää, kuka tekee, mitä tekee ja milloin tekee. Toiseksi toimintasuunnitelmien tulee olla sidottuja määritettyyn budjettiin. Budjetin määrittämisessä tulee huomioida laskettu ROI ja tehdä varasuunnitelma budjetin mukauttamiseen odotettua korkeampia ja matalampia myyntituloksia varten. Viimeiseksi toimintasuunnitelmien tulee olla sidottuja määritettyihin aikatauluihin ja deadlineihin. (Smith & Chaffey 2013, 579.)

6.2 Toimintasuunnitelman laatiminen

Organisaation resurssienhallinta on perusedellytys tehokkaan toimintasuunnitelman laatimiselle. Kun resurssit on jaettu kunkin markkinointitoimen toteutusta varten, on organisaatio valmis jalkauttamaan markkinointistrategiansa käytäntöön mini-toimintasuunnitelmien avulla. Toimenpidekohtaiset toimintasuunnitelmat auttavat fokuoimaan markkinointitoimenpiteiden toteutusta tavoitteiden, budjettien, vastuualueiden ja arvioitujen tuottojen avulla. (Smith 2014.)

Seuraavassa esimerkissä toimintasuunnitelmassa on kuvattu, millä toimenpiteellä määritetty markkinointitavoite pyritään saavuttamaan Google Analyticsilla kerätyn datan perusteella, ketkä valitut henkilöt hoitavat markkinointikampanjan toteutusta, millaisiin aikatauluihin tavoitteet on sidottu, ja millaisilla keskeisillä suorituskyvyn mittareilla onnistumista tullaan mittaamaan.

Toimenpide		Tavoite	Toiminta		Kuka	Milloin	
Facebook mainoskampanja	Verkkosivujen vierailijoiden määrän kasvattaminen määrästä X kuukaudessa määrällä X tavoitteena saada X määrä vierailijoita vuoden loppuun mennessä.		"Lähetä ihmisiä sivustollesi" Facebook mainoskampanjan luominen, kohdistettuna sijainnin, demografisten tietojen ja kiinnostusten kohteiden perusteella potentiaalsiin asiakkaisiin.		Henkilö X	Alkamispvm.	
					Henkilö X	Välitavoitteet pvm.	
					Henkilö X	Deadline pvm.	
<p>Facebook tarjoaa markkinointimenetelmän "lähetä ihmisiä sivustollesi", jossa valittuun URL-osoitteeseen voidaan ohjata liikennettä Facebookista valittuun osoitteeseen. Google Analytic:sillä kerätty tieto on osoittanut, että tämän menetelmän avulla liikennettä on ohjattu X määrä valittuun osoitteeseen, josta keskimääräisesti X määrä on päätenyt hankintaan per kuukausi, joka on prosentuaalisesti X määrä verkkosivujen kuukautisesta kokonaistuotosta.</p> <p>Google Analyticsin mukaan myös Facebookista ohjattujen hankintaan päätyvien asiakkaiden keskioston arvo X on keskimääräistä keskioston arvoa X suurempi. Facebookista ohjatut asiakkaat ovat erityisesti mieltyneet tuotteeseen/ palveluun X. Mainoskampanja perustuu PPC-mainontaan ja PPC:n hinnaksi on arvioitu X määrä €, joiden CTR on X prosenttia.</p>							
Media	Budjetti	CPC	CTR	Potentiaalinen tavoitetun yleisön määrä	Klikkauksien määrä	Keskioston arvo	Tuotto
Facebook	Määritetty budjetti X määrä €	X määrä €	X määrä %	X määrä Facebook käyttäjiä	Kokonaismäärä X	X määrä €	Tuotto X määrä €

Kuvio 33. Toimintasuunnitelman esimerkkitaulukko (Smith 2014).

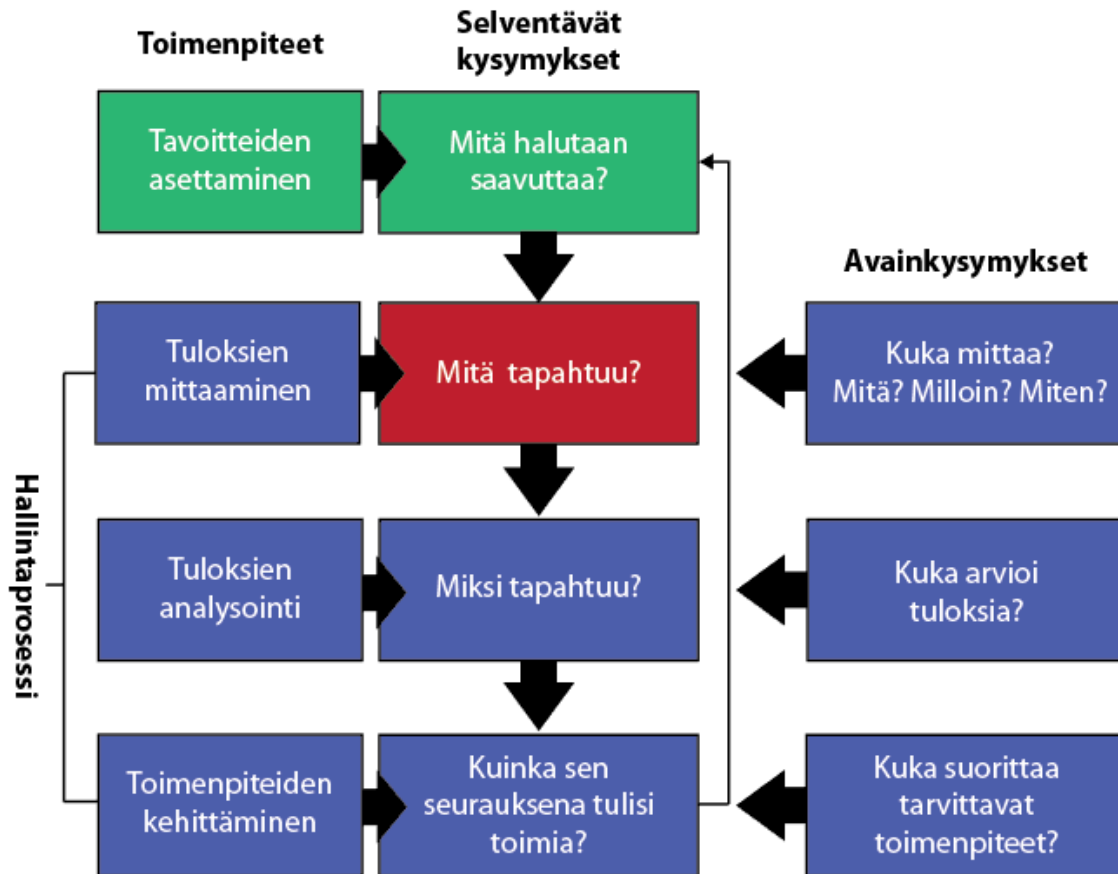
7 Hallinta

Menestyksekkään digitaalisen markkinoinnin edellytyksenä on rakentaa seurantajärjestelmä organisaation toiminnan ympärille, jotta mitattavien KPI:den avulla voidaan kartoittaa oman toiminnan vahvuuksia ja heikkouksia sen toteutuksen aikana. Ilman seurantajärjestelmää tavoitteisiin pääsyä on lähes mahdotonta seurata, jonka seurauksena oman markkinointitoiminnan hallinta perustuu ainoastaan oletuksien perusteella tehtyihin päätöksiin. Digitaalisen markkinoinnin tulosten seuranta- ja mittaamistyökalut, esimerkiksi Google Analytics, mahdollistavat oman toiminnan jatkuvan kehittämisen reaaliajassa.

SOSTACin viimeisen osion hallinta perustuu niiden KPI:den valintaan, joiden avulla toimintaa voidaan seurata päivittäisellä, viikoittaisella ja kuukausittaisella tasolla. (Smith 2014.) Määritettyjen SMART -tavoitteiden merkitys korostuu hallintavaiheessa, sillä tehokkaan tulosten seurantajärjestelmän rakentamisen perusedellytyksenä ovat selkeästi mitattavat ja aikaan sidotut markkinointitavoitteet. (Smith & Chaffey 2013, 566.)

7.1 Toimintasuunnitelman hallintaprosessi

Organisaation markkinointitoimenpiteiden hallinnassa on jaettava vastuualueet oman toiminnan mittaamiselle, määrittäen kuka mittaa, mitä mittaa ja millaisella frekvenssillä tuloksia mitataan. Seurantajärjestelmää suunniteltaessa on huomioitava myös mahdolliset riskitekijät, ja se, kuinka tulee toimia, jos tulokset jäävät selvästi jälkeen määritetyistä tavoitteista. Nämä tekijät huomioon ottaen seurantaprosessi voidaan jakaa kolmeen pääalueeseen, joita ovat tulosten mittaaminen, analysointi ja niiden jatkuva kehittäminen. (Smith 2014.)



Kuvio 34. Digitaalisen markkinoinnin hallintaprosessi. (Smith & Chaffey 2013, 567.)

7.1.1 Tulosten mittaaminen

Myynnit, liidit, näkyvyys, käyttäytyminen ja ROI ovat yleisimpiä mittareita, joita käytetään oman hallintaprosessin tulosten mittaamisessa. Huolimatta siitä, millä keskeisillä suorituskyvyn mittareilla organisaatio seuraa toimintaansa, on KPI:den hyödyntäminen tehokkaimmillaan silloin, kun niitä vertaillaan oman toimialasektorin sisällä pyrkien tunnistamaan vertailun avulla mahdolliset trendit kohdemarkkinoilla. (Smith & Chaffey 2013, 570.)

Suurin osa verkkovierailijoiden käyttäytymiseen liittyvistä tekijöistä voidaan selvittää evästeiden avulla web-analytiikalla, jonka avulla saatujen tulosten perusteella mitataan jatkuvasti omaa onnistumista suhteessa määritettyihin tavoitteisiin. Numeraaleihin perustuvien suorituskyvyn mittareiden, kuten myyntien, rekisteröitymisten ja konversiosuhteen, tarkastelu vaatii erityishuomiota. Niiden perusteella tulisi laatia

esimerkiksi viikoittaisia tai kuukausittaisia raportteja, joita analysoimalla organisaation toimintaa olisi mahdollista kehittää. (Smith & Chaffey 2013, 570.)

Tulosten mittaamisen tulisi olla standardoitu toimenpide osana organisaation jokapäiväistä toimintaa, sillä KPI:den jatkuva mittaaminen on markkinointitoimenpiteiden tehokkaan hallintaprosessin lähtökohta. Tulosten mittaamisessa tulee päättää tavoitekohtaisesti, mitä KPI:tä seurataan, tuleeko niistä raportoida päivittäin, viikoittain vai kuukausittain, sekä jakaa niiden mittaaminen henkilöstölle vastuualueittain. (Smith & Chaffey 2013, 570.)

7.1.2 Tulosten analysointi

Tulosten analysointi on luonnollinen jatke tulosten mittaamiselle. Tulosten analysoinnilla demonstroidaan, kuinka omat digitaaliset markkinointi-investoinnit tukevat asetettuihin tavoitteisiin pääsyä ja tuottavat organisaatiolle tuloja, tai vastakohtaisesti tappiota suhteessa markkinointitoimenpiteisiin investoituihin resursseihin. Analysoitavien KPI:den tulokset tarjoavat organisaatiolle kehikon, jota voidaan käyttää arvioitaessa digitaalisen markkinoinnin tehokkuutta, sekä tuettaessa markkinointisuunnitelmaa ja strategiaa. (Marketing performance metrics 2015.)

Tulosten mittaamisvaiheessa kerätyn numeerisen datan analysointi mahdollistaa markkinoijia perustelemaan käyttämiään markkinointitoimenpiteitä suhteessa organisaation strategiaan tavoitteisiin, kuin myös suhteessa organisaation pidemmän aikavälin tavoitteisiin. Sen lisäksi, että tulosten analysointi antaa selvän kuvan organisaation markkinoinnin tehokkuudesta, toimii se myös lähtökohtana markkinointitoimenpiteiden kehittämiseksi. (Marketing performance metrics 2015.)

7.1.3 Toimenpiteiden kehittämien

Markkinointitoimenpiteiden hallintaprosessin viimeinen vaihe on päättää analysoitavien tulosten perusteella mahdollisista oman toiminnan kehittämistoimenpiteistä. Mikäli hallintaprosessin aikana kerätyt tulokset eivät kohtaa organisaation standardeja ja niiden perusteella on saatu ymmärrys siitä, mitkä toimenpiteet eivät tue asetettuja tavoitteita, tulee organisaation kehittää toimintaansa niiltä osin. Tätä kutsutaan korjaavaksi toimenpiteeksi. Korjaava toimenpide on siinä mielessä harhaanjohtava termi, että

markkinoinnin tulisi perustua jatkuvaan toiminnan kehittämiseen. Tulosten perusteella voidaan yhtä lailla havaita, mitkä toimenpiteistä tuottavat haluttuja tuloksia, ja niiden perusteella organisaation toimintaa voidaan yhä kehittää.

Kehittämistoimenpiteet voivat johtaa kokonaisen markkinointikampanjan tai strategian hylkäämiseen. Samalla yksittäinen kehittämistoimenpide voi olla myös hyvin yksinkertainen prosessi. Esimerkiksi mitattujen tulosten perusteella tietyn sivun välitön poistumisprosentti voi olla hyvin korkea. Tuloksia analysoitaessa ongelmaksi voi osoittautua niin sanottu "404 verkkosivua ei löydy" -virhe. Kyseinen ongelma on hyvin yleinen verkkosivuilla tapahtuva virhe, ja sen korjaaminen verkkosivujen sisällönhallintajärjestelmää käyttäen vie ammattitaitoiselta osaajalta vain lyhyen hetken. Kehittämisprosessi auttaa kehittämään omaa päätöksentekoa ja resurssienhallintaa tulevaisuudessa. Se edesauttaa tulevaisuudessa myös projektinhallinnan strategista suunnittelua, kun organisaatiossa on saavutettu ymmärrys siitä, mikä on toiminut tähän asti ja mikä ei. (Horton 2015.)

8 Johtopäätökset

SOSTAC on yksinkertainen, selkeä, looginen sekä helposti muistettava kirjainlyhenne ja markkinoinnin suunnittelun mallipohja, jonka hyödyntäminen varmistaa johdonmukaisen digitaalisen markkinoinnin suunnittelun ja toteutuksen niin, että jokainen sen kuudesta vaiheesta tukee toinen toistaan. SOSTAC -malli korostaa myös markkinointiprosessin jatkuvaa sykliä, joka avulla oman organisaation markkinointitoimintaa pyritään jatkuvasti kehittämään. Yksinkertaisuutensa lisäksi SOSTAC -mallin suosion yksi merkittävimmistä tekijöistä on sen joustavuus, ja mallia voidaankin hyödyntää oman markkinointitoiminnan tukena lähes tilanteesta riippumatta.

Ennen kuin SOSTAC -mallin mukaan kuutta sen eri osa-aluetta lähdetään soveltamaan systemaattisesti organisaation markkinoinnin suunnittelussa, olisi kannattavaa peilata SOSTAC -mallia organisaation sen hetkisiin markkinoinnin suunnittelu- ja hallintaprosesseihin. Markkinoijien tulisi olla kriittisiä toimintaansa tarkastellessaan, ja pyrkiä selvittämään, mitä organisaation markkinoinnissa tehdään onnistuneesti, mitä tulisi muuttaa tai tehostaa entisestään, ja millaisia toimenpiteitä tulisi ottaa mukaan markkinoinnin suunnitteluun ja toteutukseen. Tämän tuloksena voidaan esimerkiksi havaita, että vaikka organisaation strateginen suunnittelu noudattaa kohdennetun

markkinoinnin mallia, ei toimintaa ole sidottu mitattaviin SMART -tavoitteisiin, mikä tulisi hankaloittamaan tulevaa hallintaprosessia merkittävästi.

SOSTAC -mallia ei tarvitse noudattaa kaikilta osin kirjaimellisesti organisaation markkinointitoiminnan suunnittelussa, sillä tapauskohtaisesti sovellettunakin se varmasti tulee helpottamaan jokaista markkinoijaa löytämään uusia toimenpiteitä markkinoinnin suunnittelun, toteutuksen ja/tai seurannan tueksi. Vaikka SOSTAC -malli alkaa nimensä mukaisesti nykytilan analyysillä, voivat tietyt organisaatiot esimerkiksi suosia markkinointisuunnittelun prosessin aloittamisen toimintasuunnitelman tiivistelmällä tai taloudellisten tavoitteiden määrittämisellä. Osa SOSTAC -mallia hyödyntävistä organisaatioista voi suosia nykytilan analyysin siirtämistä markkinoinnin suunnittelun viimeiseksi osioksi. Järjestyksestä riippumatta, mikäli organisaation markkinoinnin suunnitteluprosessi pitää sisällään SOSTACin kaikki vaiheet huomioiden käytössä olevat 3 M:ää, on organisaatioilla olemassa kaikki tarvittavat elementit erinomaisen suunnitelman laatimiseen.

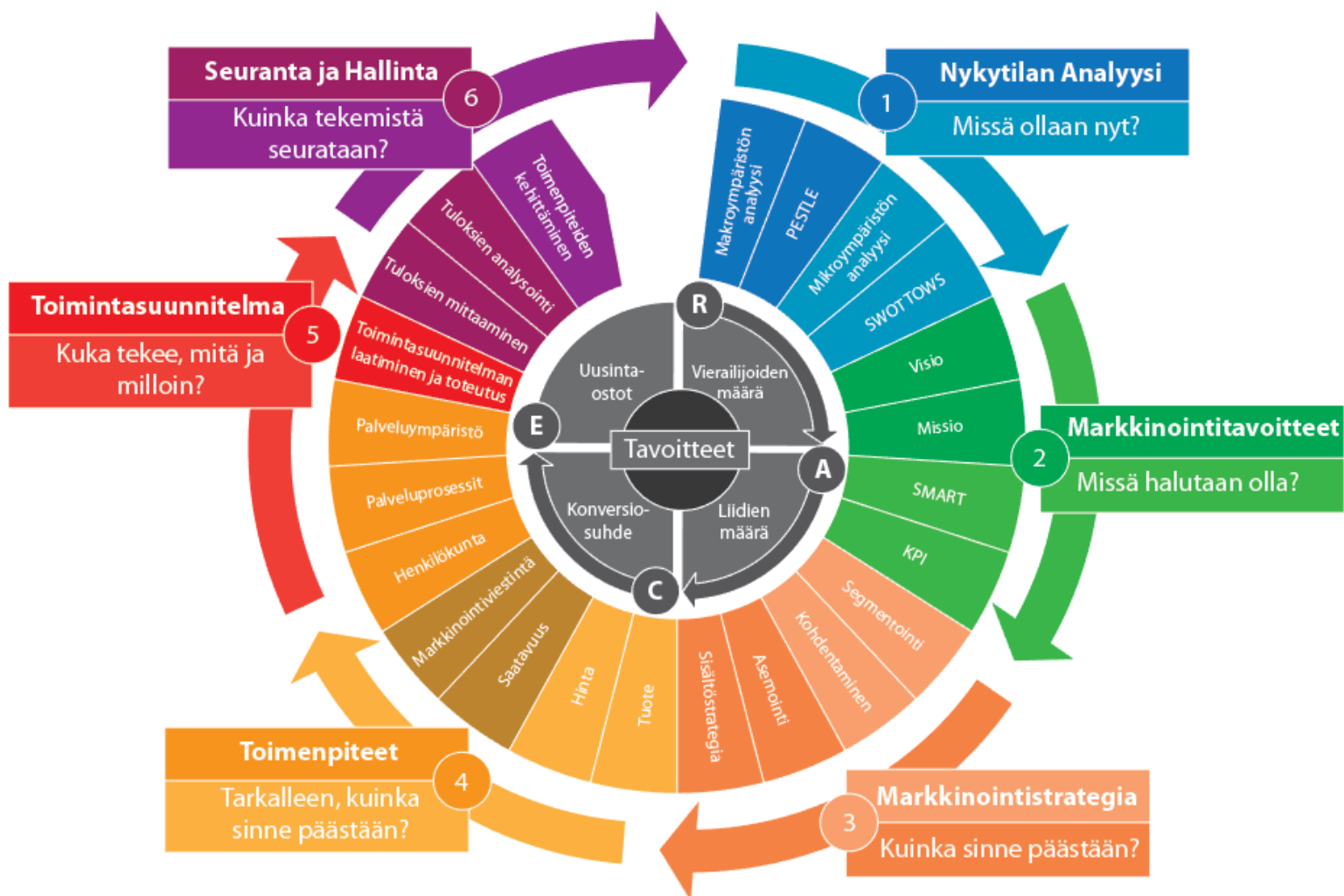
SOSTAC -mallin avulla voidaan myös esimerkiksi havaita, että organisaation toiminnassa keskitytään liikaa nykytilan analyysiin, ja jätetään strateginen suunnittelu vastaavasti liian vähäiselle huomiolle, tai toisinpäin. SOSTAC -mallin avulla organisaation markkinoinnin suunnittelu voidaan siis hahmottaa paremmin, ja sen avulla asettaa markkinoinnin suunnitteluprosessi tasapainoon. Esimerkiksi toimintaansa aloittelevan organisaation tulisi käyttää huomattava määrä resursseistaan nykytilan analyysiin, kun taas esimerkiksi tuotteen uudelleen positionnissa markkinoijien tulisi keskittyä strategiseen toteutukseen.

Tiivistettynä SOSTAC -malli on loistava ja monipuolinen malli jokaisen markkinoijan käyttöön toimialasta riippumatta. Se on myös erinomainen apuväline silloin, kun tavoitteena on hahmottaa ja oppia markkinoinnin suunnittelua yleisellä tasolla. Tämän vuoksi SOSTAC oli mielenkiintoinen opinnäytetyöaihe kerrata perinteisiä markkinoinnin työkaluja ja oppia uusia digitaalisen markkinoinnin suunnitteluun soveltuvia menetelmiä. Aiheena SOSTAC on hyvin laaja, ja sen rajaaminen melko haastavaa, mutta selkeiden osa-alueiden avulla se muodostaa ymmärrettävän rungon, jonka avulla markkinoinnin suunnittelua on vaivatonta hahmottaa ja oppia, ja sitä kautta myös lähteä toteuttamaan.

Markkinoinnissa ei ole niin sanotusti oikeita tai vääriä toimintatapoja, ja tavallaan markkinointi voidaan mieltää jopa filosofiaksi, mikäli toteutettavat toimenpiteet

perustellaan oikein. Kohdennetun markkinoinnin suunnittelu on myös pikemminkin psykologiaa kuin tiedettä, kun asiakaskäyttäytymisen perusteella pyritään ymmärtämään mahdollisimman yksityiskohtaisesti, kuinka oikeat ihmiset mahdollisesti tulevat seuraavaksi toimimaan, ja kuinka he reagoivat tiettyihin toimenpiteisiin ja ärsykkeisiin. SOSTAC -malli on siis markkinoinnin lisäksi yhtä lailla filosofiaa, kuin myös psykologiaakin, joiden äärimmäinen tavoite on saavuttaa ennalta määritetty visio.

Viimeiseksi yhteenvetona kuvio 35 tiivistää SOSTAC -esimerkkimallin ja sen vaiheet ja toimenpiteet sekä RACE -mallin ja esimerkin KPI:sta. Kuviota tarkasteltaessa on kuitenkin huomioitava se, että tavoitteista ja toimialasta riippuen SOSTAC -prosessin vaiheisiin voi sisältyä monenlaisia toimenpiteitä ja työkaluja. Kuviossa otetaan huomioon ainoastaan tässä opinnäytetyössä esiteltyjä menetelmiä.



Kuvio 35. SOSTAC -esimerkkimalli, jonka keskelle on myös lisätty RACE-malli ja esimerkki KPI:t (Swan 2015.)

Lähteet

Actuation Consulting 2014. What's the Difference Between a Value Proposition and a Positioning Statement? Luettavissa: <http://www.actuationconsulting.com/whats-the-difference-between-a-value-proposition-and-a-positioning-statement/> Luettu: 17.11.2015

Ansaharju, Janne. Mitä on sisältömarkkinointi? Luettavissa: <http://www.sisaltomarkkinointi.fi/mita-on-sisaltomarkkinointi/> Luettu: 19.11.2015.

ASML 2012. Digitaaliset Asiakkuudet – Mittaamalla Menestykseen. Luettavissa: <http://www.asml.fi/wp-content/uploads/Digitaalinen-Asiakkuus-ASML-11-20121.pdf>

Basu, Chirantan. Positioning Statement Vs. Value Proposition. Luettavissa: <http://smallbusiness.chron.com/positioning-statement-vs-value-proposition-38299.html> Luettu: 17.11.2015.

Blackpool 2012. How to Review Amend and Update Your Quality Improvement Plan. Luettavissa: https://www.blackpool.ac.uk/sites/default/files/documents/setting_smart_targets.pdf Luettu: 10.11.2015.

Bosomworht, Danyl 2014. The Content Marketing Matrix. Luettavissa: <http://www.smartinsights.com/content-management/content-marketing-strategy/the-content-marketing-matrix-new-infographic/> Luettu: 21.11.2015.

Boundless 2015. Concept testing. Luettavissa: <https://www.boundless.com/marketing/textbooks/boundless-marketing-textbook/products-9/new-product-development-71/concept-testing-355-6850/> Luettu: 20.11.2015.

Boundless 2015. Marketing Performance Metrics. Luettavissa: <https://www.boundless.com/marketing/textbooks/boundless-marketing-textbook/introduction-to-marketing-1/evaluating-marketing-performance-23/marketing-performance-metrics-134-7590/> Luettu: 22.11.2015.

Boundless 2015. Stages in the Product Life Cycle. Luettavissa: <https://www.boundless.com/marketing/textbooks/boundless-marketing-textbook/integrated-marketing-communications-12/selecting-the-promotion-mix-for-a-particular-product-84/stages-in-the-product-life-cycle-420-896/> Luettu: 14.11.2015.

Business 2 Community 2013. Digital Marketing Objectives: Keeping Them SMART. Luettavissa: <http://www.business2community.com/online-marketing/digital-marketing-objectives-keeping-them-smart-0401348#vPTiPBp2eGwctFO6.97> Luettu: 10.11.2015.

Business Case Studies. People Theory, Staff Training and Development. Luettavissa: <http://businesscasestudies.co.uk/business-theory/people/staff-training-and-development.html#axzz3wCCYDqgP> Luettu 16.11.2015.

Butler, David 2012. Cultural Targeting: The Key to Online Consumer Receptivity. Luettavissa: <http://www.marketingprofs.com/articles/2012/8001/cultural-targeting-the-key-to-online-consumer-receptivity> Luettu: 29.11.2015.

Chaffey, Dave & Ellis-Chadwick, Fiona 2012. Digital Marketing, Strategy, Implementation and Practice. Pearson Education Limited, Harlow.

Chaffey, Dave & PR Smith 2013. Emarketing Excellence, Planning and Optimizing Your Perfect Digital Marketing. Routledge, New York.

Chaffey, Dave 2014. Email Segmentation and Targeting Options. Luettavissa: <http://www.smartinsights.com/email-marketing/email-targeting/email-segmentation-and-targeting-options/> Luettu: 19.11.2015.

Chaffey, Dave 2015. How to Define SMART Marketing Objectives. Luettavissa: <http://www.smartinsights.com/goal-setting-evaluation/goals-kpis/define-smart-marketing-objectives/> Luettu: 6.11.2015.

Chaffey, Dave 2015. Introducing RACE: a practical framework to improve your digital marketing. Luettavissa: <http://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/race-a-practical-framework-to-improve-your-digital-marketing/> Luettu: 23.11.2015.

CLEVERism 2015. Complete Guide to Customer Lifecycle Development. Luettavissa: <http://www.cleverism.com/complete-guide-customer-lifecycle-development/> Luettu 27.10.2015.

Concoran, Maria 2013. Setting S.M.A.R.T.E.R. Goals through Data Analytics. Luettavissa: <http://blogs.adobe.com/digitalmarketing/analytics/setting-s-m-a-r-t-e-r-goals-through-data-analytics/> Luettu: 9.11.2015.

Daniel Nilson 2013. SOSTAC marketing planning model. Luettavissa: <http://www.daniel-one.com/2013/04/29/sostac-marketing-planning-model/> Luettu: 22.11.2015.

Delamarter, Andrew 2013. Content Syndication: How to Get Started. Luettavissa: <http://searchenginewatch.com/sew/how-to/2049167/content-syndication-how-to-get-started> Luettu: 25.10.2015.

DeMers, Jayson 2013. 6 Steps to Decoding Your Target Audience. Luettavissa: <http://www.forbes.com/sites/%20jaysondemers/2013/08/27/6-steps-to-decoding-your-target-audience/> Luettu: 19.11.2015.

DocSlide. Micro Enviroment. Luettavissa: <http://docslide.us/documents/micro-environment.html> Luettu: 6.10.2015.

E-Conomic. Benchmarking – Mitä Tarkoittaa Benckmarking? Luettavissa: <https://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/benchmarking> Luettu: 15.10.2015.

Enge, Eric 2012. Influencer Marketing – What it is, and why YOU need to be Doing it. Luettavissa: <https://moz.com/blog/influencer-marketing-what-it-is-and-why-you-need-to-be-doing-it> Luettu: 26.10.2015.

Enge, Eric 2014. Syndicate Content: Why, When & How. Luettavissa: <http://searchengineland.com/syndicated-content-189097> Luettu: 25.10.2015.

Experian 2012. Digital Segmentation. Luettavissa: <http://www.experian.co.uk/assets/marketing-services/white-papers/wp-digital-segmentation.pdf> Luettu: 14.11.2015.

Fahy, John & Jobber, David 2012. Foundations of Marketing. McGraw-Hill Education, Berkshire.

Forbes 2015. Most Valuable Brands. Luettavissa: <http://www.forbes.com/powerful-brands/list/> Luettu: 10.11.2015.

Griebel, Emily 2013. How to Ensure Marketing Plan Execution. Luettavissa: <http://www.mckeewallwork.com/insights/how-to-ensure-marketing-plan-execution/> Luettu 22.11.2015.

Grimsley, Shawn. What Is Geographic Segmentation in Marketing? - Definition, Advantages & Examples. Luettavissa: <http://study.com/academy/lesson/what-is-geographic-segmentation-in-marketing-definition-advantages-examples.html> Luettu: 2.11.2015.

Hamel, Gregory. Difference Between SWOT & TOWS Analysis. Luettavissa: <http://smallbusiness.chron.com/difference-between-swot-tows-analysis-23169.html> Luettu: 30.10.2015.

Hanlon, Annmarie 2013. The Segmentation, Targeting and Positioning model. Luettavissa: <http://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/customer-segmentation-targeting/segmentation-targeting-and-positioning/> Luettu: 17.11.2015.

Hayes, Mark 2013. 32 Key Performance Indicators (KPIs) for Ecommerce. Luettavissa: <https://www.shopify.com/blog/7365564-32-key-performance-indicators-kpis-for-ecommerce> Luettu: 11.11.2013.

Horton, Simon 2015. How to Measure your Marketing Investment. Luettavissa: <http://digitalmarketingmagazine.co.uk/articles/how-to-measure-your-marketing-investment/1650> Luettu 22.11.2015.

Hughes, Kim 2014. How to Set SMART Goals for Your Online Marketing. Luettavissa: <http://gobeyondseo.com/how-to-set-smart-goals-for-your-online-marketing/> Luettu: 9.11.2015.

Internet Live Stats 2015. Luettavissa: <http://www.internetlivestats.com/> Luettu: Alyssa 2013. A Brief History of Digital marketing. Luettavissa: <http://www.pragermicrosystems.com/blog/general/a-brief-history-of-internet-marketing/> Luettu: 2.12.2015

Johnson, Sophie. What Are the Goals, Visions & Mission Statements of an Organization? Luettavissa: <http://smallbusiness.chron.com/goals-visions-mission-statements-organization-67033.html> Luettu: 4.11.2015.

Jurevicius, Ovidijus 2013. PEST & PESTEL Analysis. Luettavissa: <http://www.strategicmanagementinsight.com/tools/pest-pestel-analysis.html> Luettu: 5.10.2015.

Kent, Gail 2014. How to write a kick-butt brand positioning statement. Luettavissa: <http://www.thebuzzfactoree.com/how-to-write-a-kick-butt-brand-positioning-statement/> Luettu: 21.11.2015.

Kokemuller, Neil. Positioning Statement Versus Value Proposition. Luettavissa: <http://yourbusiness.azcentral.com/positioning-statement-versus-value-proposition-15316.html> Luettu: 17.11.2015.

Kolowich, Lindsay 2014. What Is an Inbound Link? Luettavissa: <http://blog.hubspot.com/marketing/inbound-links-faqs> Luettu: 17.10.

Kurtz, Kayla 2013. Tools to Analyze your PPC Competition. Luettavissa: <http://www.ppchero.com/tools-to-analyze-your-ppc-competition/> Luettu: 17.10.2015.

Linton, Ian. The Definition of Multi-Channel Retailing. Luettavissa: <http://smallbusiness.chron.com/definition-multichannel-retailing-20263.html> Luettu: 15.11.2015

Lombardo, Jennifer. Positioning Strategy: Definition & Examples. Luettavissa: <http://study.com/academy/lesson%20/positioning-strategy-definition-examples.html> Luettu: 14.11.2015.

Management Study Guide. The Internet Macro Environment. Luettavissa: <http://www.managementstudyguide.com/internet-macro-environment.htm> Luettu: 4.10.2015.

Management Study Guide. The Internet Micro Environment. Luettavissa: <http://www.managementstudyguide.com/internet-micro-environment.htm> Luettu: 6.10.2015.

Marketing Sherpa 2015. Marketing Research Chart: How do customers want to communicate? Luettavissa: <http://www.marketingsherpa.com/article/chart/customer-communication-by-channel> Luettu: 4.12.2015

Marketing-Schools. Influencer Marketing. Luettavissa: <http://www.marketing-schools.org/types-of-marketing/influencer-marketing.html> Luettu: 26.10.2015.

MaRS 2014. The marketing mix in marketing strategy: Product, price, place and promotion. Luettavissa: <https://www.marsdd.com/mars-library/the-marketing-mix-in-marketing-strategy-product-price-place-and-promotion/> Luettu: 13.11.2015.

Matilainen, Mira 2015. SEM, SEO, PPC – Verkkomarkkinoinnin Työkalut Lyhenteiden Takana. Luettavissa: <http://www.searchbox.fi/Artikkelit/sem-seo-ppc-verkkomarkkinoinnin-tyokalut-lyhenteiden-takana/> Luettu: 17.10.2015.

Mauricio Hernandez 2015. 30 INFOGRAFÍAS SOBRE EXPERIENCIA DE USUARIO. Luettavissa <http://www.uxabilidad.com/recursos/30-infografias-sobre-experiencia-de-usuario.html> Luettu: 17.11.2015

McKinney, Paul. What Are Marketing Objectives? – Examples & Overview. Luettavissa: <http://study.com/academy/lesson/what-are-marketing-objectives-examples-lesson-quiz.html> Luettu: 4.11.2015.

Mears, Chris 2013. Personas – The Beginner's Guide. Luettavissa: <http://theuxreview.co.uk/personas-the-beginners-guide/> Luettu: 30.10.2015.

Moogan, Paddy. The Beginner's Guide to Link Building. Luettavissa: <https://moz.com/beginners-guide-to-link-building> Luettu: 25.10.2015.

Muutosmarkkinointi 2010. Muutosmarkkinoinnin Alkeet. Luettavissa: <http://www.muutosmarkkinointi.fi/tag/integroitu-markkinointiviestinta/> Luettu: 22.10.2015.

Niko. Mitä On A/B-Testaus. Luettavissa: <http://www.digimarkkinointi.fi/blogi/mita-ab-testaus> Luettu: 20.11.2015.

Optimizely. A/B Testing, What is A/B Testing? Luettavissa: <https://www.optimizely.com/ab-testing/> Luettu: 20.11.2015.

Ossi, Markus 2009. Mitä kumppanuusmarkkinointi on? Luettavissa: <http://www.markusossi.fi/mita-kumppanuusmarkkinointi-on/> Luettu: 25.10.2015.

Paul Hill 2014. Translating business goals to specific objectives and KPIs. Luettavissa: <http://www.smartinsights.com/goal-setting-evaluation/goals-kpis/translating-business-goals-kpis-aa-03/> Luettu: 10.11.2015

Peppers, Don 2012. Five Types of Customers by Their Value. Luettavissa: <https://www.linkedin.com/pulse/20121030131640-17102372-five-types-of-customers-by-their-value> Luettu: 17.11.2015.

PR Smith 2014. SOSTAC, Guide to Your Perfect Digital Marketing Plan. Perseus Design.

Pulizzi, Joe 2013. What Content Marketing's History Means for Its Future. Luettavissa: <http://contentmarketinginstitute.com/2013/09/content-marketing-history-and-future/> Luettu: 19.11.2015.

Roberto Ornela. Microenvironment. Luettavissa: <http://rornelasbus306.weebly.com/category-2-the-microenvironment.html> Luettu: 29.11.2015.

Salminen, Noora 2015. SMART - Tavoitteet Markkinoinnissa. Luettavissa: <https://www.salescommunications.fi/blog-markkinointi/smart-tavoitteet-markkinoinnissa> Luettu: 4.11.2015.

SAS. Multichannel marketing, What it is and Why it Matters. Luettavissa: http://www.sas.com/en_us/insights/marketing/multichannel-marketing.html Luettu 2.11.2015.

Schuller, Darcy. The Increasing Importance of Brand Positioning in Your Digital Marketing Strategy. Luettavissa: <http://suvonni.com/brand-positioning-in-the-digital-age/> Luettu: 14.11.2015.

Sipilä, Lauri. Digitaalinen Asiakaskokemus on asiakaskokemus. Luettavissa: <http://www.mark.fi/artikkeli/digitaalinen-asiakaskokemus-on-asiakaskokemus/> Luettu: 22.10.2015.

Smart Insights. Digital Transformation. Luettavissa: <http://www.smartinsights.com/solution/digital-transformation/> Luettu: 23.10.2015.

Smith, PR 2014. Social Listening Skills part 1/2. Luettavissa: <http://prsmith.org/listening-skills-digital-media-listening-tools-part-12/> Luettu: 17.10.2015.

SMq 2015. The Seven Ps of the Marketing Mix: Marketing Strategies. Luettavissa: <http://www.socialmarketingquarterly.com/seven-ps-marketing-mix-marketing-strategies/> Luettu: 16.11.2015.

Social Intent 2011. History of Internet Marketing. Luettavissa: <http://blog.socialintent.com/2011/04/the-history-of-internet-marketing/> Luettu: 10.11.2015.

Spym 2015. Kilpailijat – Osa 2: Mitä on Benchmarking? Luettavissa: <http://www.spym.fi/blogi/kilpailijat-osa-2-mita-on-benchmarking/> Luettu: 15.10.2015.

Steilmer, John 2014. What is Content Marketing? Luettavissa: <http://www.forbes.com/sites/joshsteimle/2014/09/19/what-is-content-marketing/> Luettu: 19.11.2015

Suomen Internetopas. Historia. Luettavissa: <http://www.internetopas.com/historia/> Luettu: 10.11.2015.

Surbhi 2015. Difference between Micro and Macro Environment. Luettavissa: <http://keydifferences.com/difference-between-micro-internal-and-macro-external-environment.html> Luettu: 6.10.2015.

SurveyMonkey. Market Segmentation Surveys. Luettavissa: <https://www.surveymonkey.com/mp/market-segmentation/> Luettu 19.11.2015.

Sweezy, Mathew 2014. 5 Things You Need to Know About Data Management Platforms. Luettavissa: <https://www.clickz.com/clickz/column/2378450/5-things-you-need-to-know-about-data-management-platforms> Luettu: 24.10.2015.

Taylor, Nicole 2015. What is Corporate Social Responsibility? Luettavissa: <http://www.businessnewsdaily.com/4679-corporate-social-responsibility.html> Luettu: 29.11.2015.

Tenkanen, Ismo 2009. Digitaalisen markkinoinnin sanasto. Luettavissa: <http://www.konversio.fi/konversio/digitaalisen-markkinoinnin-sanasto/> Luettu: 22.10.2015.

Thompson, Andrew 2015. Goole's Vision Statement & Mission Statement. Luettavissa: <http://panmore.com/google-vision-statement-mission-statement> Luettu: 5.11.2015.

Tilastokeskus 2014. Väestön tieto- ja viestintäteknikankäyttö 2014. Luettavissa: <http://docplayer.fi/97673-Vaeston-tieto-ja-viestintateknikan-kaytto-2014.html> Luettu: 22.10.2015.

Todd Carter 2010. Internet Macro environment, learning objectives. Luettavissa: <http://toddecarter.blogspot.fi/2010/07/chapter-3-internet-macro-environment.html> Luettu: 4.10.2015.

Tricision. Customer Targeting. Luettavissa: <http://tricision.com/about-customer-targeting/> Luettu. 19.11.2015.

Usability.gov. Personas. Luettavissa: <http://www.usability.gov/how-to-and-tools/methods/personas.html> Luettu: 30.10.2015.

Webconfs. The Importance of Backlinks. Luettavissa: <http://www.webconfs.com/importance-of-backlinks-article-5.php> Luettu: 25.10.2015.

Wendy 2013. Goal Setting: How to Define Your Organizational Objectives. Luettavissa: <http://7geese.com/goal-setting-how-to-define-your-organizational-objectives/> Luettu 4.11.2015.

Windsor Circle. RFM Analysis: The Key to Understanding Customer Buying Behavior. Luettavissa: http://files.www.windsorcircle.com/RFM-Analysis/Windsor_Circle_Whitepaper_-_RFM_Analysis_pdf.pdf Luettu: 28.10.2015.

WVDE. Guiding Questions for Developing SMART Objectives. Luettavissa: <https://wvde.state.wv.us/21stcccl/documents/SMARTobjectives-GuidingQuestions.pdf> Luettu: 10.11.2015.

Zenrigue, Alison 2014. How To Set & Achieve SMART Online Marketing Goals. Luettavissa: <http://marketingland.com/how-to-set-achieve-smart-online-marketing-goals-97230> Luettu: 6.11.2015.

RFM -esimerkkitaulukko

Nimi	Segmentti	Segmentin kuvaus
Arvokkaimmat asiakkaat	R1, F1, M1	Asiakkaat, jotka ovat ostaneet tuotteita viime aikoina, ostavat usein ja kuluttavat tuotteisiin paljon rahaa. On todennäköistä, että he myös jatkavat tällaista toimintaa. Koska he pitävät organisaation tuotteista jo niin paljon, markkinoinnissa voidaan harkita tällä ryhmälle markkinointia ilman hintakannustimia pitääkseen voittomarginaali mahdollisimman korkealla. Tätä asiakasryhmää tulee myös aina aktiivisesti informoida uusista tuotteista ja yleisesti kaikesta organisaation toiminnasta, esimerkiksi uusista sosiaalisen median kanavista ja kanta-asiakasohjelmista joihin he voivat liittyä.
Uskolliset asiakkaat	F=1	Asiakkaat, joilla on korkea ostofrekvenssi tulisi aina pitää organisaation uskollisina asiakkaina. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että he ovat ostaneet tuotteita lähiaikoina, tai että he kuluttaisivat paljoa rahaa tuotteisiin. Heitä tulisi muistaa markkinoinnissa erilaisilla kanta-asiakasohjelmilla, jotta he levittäisivät bränditunnettavuutta ja tuntisivat itsensä tärkeäksi osaksi brändiä.
Suuret kuluttajat	M=1	Suuret kuluttajat käyttävät paljon rahaa asiakkuuden elinkaarensa aikana organisaation tuotteisiin. Tämä ei tarkoita sitä, että he ostaisivat usein, mutta ostojen monetaarinen arvo on hyvin korkea. Tämän ryhmän kohdalla tulisi harkita heille organisaation laadukkaampien ja kalliimpien tuotteiden ja palveluiden markkinointia.
Uudet kuluttajat	141	Uudet kuluttajat ovat organisaation uusia asiakkaita, jotka käyttävät paljon rahaa ensimmäiseen ostoonsa. Tavoitteena tulisi olla ohjata tällaista asiakasta asiakkuuden elinkaaren ensimmäisen hankinnan asiakkaasta usean hankinnan asiakkaaksi. Uusien kuluttajien kohdalla organisaation luoma ensivaikutelma on erittäin tärkeä, ja millaisilla markkinointitoimenpiteillä se pyrkii ohjaamaan uudet kuluttajat uusintahankintaan. Toimenpiteenä voi olla esimerkiksi mahdollisimman henkilökohtainen tutkimus, millainen heidän ensimmäinen asiakaskokemus oli brändin kanssa ja kuinka heidän mielestään voitaisiin toimia paremmin.

Uskolliset asiakkaat, joiden monetaarinen arvo on matala	X14	Uskolliset asiakkaat joiden monetaarinen arvo on matala, ovat asiakkaita, jotka ostavat organisaation tuotteita usein, mutta jotka eivät kuluta paljoa rahaa tuotteisiin. Ne kuitenkin luottavat organisaatioon ja tavoitteena tulisi saada ne käyttämään enemmän rahaa tuotteiden hankintaan. Niihin kohdistuvat markkinointikampanjat voivat perustua esimerkiksi siihen, että mitä enemmän he ostavat, sitä enemmän he säästävät rahaa, esimerkiksi "osta neljä ja saa yksi tuote kaupan päälle" tai "osta 100 eurolla ja säästä 20 euroa" ja niin edelleen.
Menetetyt asiakkaat	411	Menetetyt asiakkaiden aikaisempi ostofrekvenssi ja monetaarinen arvo on ollut korkea, mutta ne ovat lopettaneet organisaation tuotteiden tai palveluiden käytön. Syynä tähän voi olla esimerkiksi kilpailijan tuotteet tai huono asiakaskokemus. Koska he ovat olleet aikaisemmin hyvin arvokkaita asiakkaita, tulisi Ymmärtää, miksi he ovat lopettaneet asiointin oman organisaation kanssa, ja sitä kautta kohdentaa heihin markkinointia, jonka tavoitteena menetetyt asiakkaat saataisiin jälleen harrastamaan liiketoimintaa oman organisaation kanssa.
Lähes menetetyt asiakkaat	311	Lähes menetetyt asiakkaat ovat hyvin lähellä menetettyjä asiakkaita, mutta heidän viime ostostaan ei ole kulunut yhtä pitkää aikaa. Lähes menetettyjen asiakkaiden kohdalla tulisi harrastaa aggressiivisempaa markkinointia kuten alennusmyyntikampanjoita, joilla ne pyritään ns. voittamaan takaisin ennen kuin on liian myöhäistä. Nyrkkisääntönä tulisi muistaa, että asiakassuhteiden ylläpito on paljon edullisempaa, kuin asiakashankinta.
Kannattamattomat asiakkaat	444	Kannattamattomien asiakkaiden ostofrekvenssi ja monetaarinen arvo on hyvin matala ja heidän viime ostostaan on hyvin pitkä aika. Tällaisiin asiakkaisiin ei kannata kohdentaa resursseja, vaan vapauttaa niihin kohdennetut resurssit muihin segmentteihin kohdistuvien markkinointitoimien käyttöön.

Asiakaspersoonamalli

Aihe	Aiheen kuvaus ja toimenpiteet
Tavoitteet	Persoonan tavoitteiden määrittäminen. Miksi asiakas vierailee organisaation verkkosivuilla ja mikä on hänen keskeisin motivaatio vierailun taustalla. Tässä vaiheessa on huomioitava, että asiakkaan tavoitteet eivät välttämättä ole samat kuin organisaation asettamat tavoitteet.
Skenaario	<p>Persoonan kuvaus, tyypillinen skenaario ja syy miksi hän vierailee organisaation verkkosivuilla.</p> <p>Mitä kautta asiakas tulee tietoiseksi organisaation tarjoamasta tuotteesta tai palvelusta?</p> <p>Miten asiakas löytää organisaation tarjoaman tuotteen tai palvelun?</p> <p>Mitä erityisiä tapoja organisaation tavoittamiseen liittyy?</p> <p>Miten asiakas etsii tuotteita ja palveluita verkossa?</p>
Toimenpiteet ennen ostoa	<p>Asiakkaan toimenpiteet ennen ostopäätöksen syntymistä.</p> <p>Kaikkien toimenpiteiden määrittely; mitä asiakkaan tulee suorittaa ennen tavoiteltua konversiota?</p> <p>Mitä asiakkaan tulee selvittää?</p> <p>Mikä on asiakkaan suurin huolenaihe koskien organisaation tarjoamaa tuotetta tai palvelua?</p>

Harkinta ja kysymykset	<p>Organisaation tulee määrittää skenaarion ja ostoja edeltävien toimenpiteiden perusteella millaisia kysymyksiä asiakas tulee kohtaamaan organisaation tuotetta tai palvelua koskien.</p> <p>Organisaation tulee laatia vähintään 10 kysymystä, joihin asiakas haluaa vastauksen ennen ostopäätöksen syntymistä.</p>
Kipukohdat	<p>Organisaation tulee ottaa huomioon, että kipukohdat voivat erota hyvin paljon asiakaskohtaisesti ja ne voivat olla hyvin henkilökohtaisia.</p> <p>Mitkä tekijät saavat asiakkaan turhautumaan?</p> <p>Jos asiakas on epätyytyväinen tarjottuun tuotteeseen tai palveluun ja päättää vaihtaa sen toiseen, mitkä tekijät saivat hänet luopumaan tuotteen tai palvelun käytöstä?</p>
Hakusanat	<p>Hakusanoilla tarkoitetaan sanoja, joita asiakkaat käyttävät etsiessään ratkaisuja ongelmiinsa. Se perustuu asiakkaan kipupisteisiin, harkintaan ja kysymyksiin. Niitä käytetään hakukoneissa, blogikirjoituksissa ja sähköposteissa.</p> <p>Organisaation tulee määrittää vähintään viisi termiä, joita asiakas käyttää hakusanoina etsiessään ratkaisua ongelmaansa.</p>
Keskeisimmät polut ja sisältö	<p>Organisaation tulee määrittää, mitä polkuja asiakas käyttää etsiessään vastauksia kysymyksiinsä harkitessaan tuotteen tai palvelun käyttöä.</p> <p>Organisaation tulee määrittää kaikki asiakkaan potentiaaliset kipukohdat.</p>

Täytetty asiakaspersoonamalli

Asiakaspersoonan lyhyt ja ytimekäs kuvaus:

Olli on 25-vuotias suomalainen yksityisyrittäjä. Hän työskentelee usein tien päällä, omalla toimistollaan tai kotoaan käsin. Tämän takia hän tarvitsee monipuolisen verkkoyhteyden kotitalous- ja mobiilikäyttöön. Hänen päätarpeensa perustuu siihen, että hän voi helppokäyttöisesti tarkistaa sähköpostinsa, olla yhteydessä asiakkaisiinsa ja lähettää ja vastaanottaa tiedostoja sähköisesti turvatus verkkoyhteyden avulla. Hänen vaimonsa haluaa nopean verkkoyhteyden kotitalouskäyttöön vapaa-ajanviettoa varten, jotta hän voi katsoa esimerkiksi teräväpiirtokuvaaladulla tarjottuja videoita verkossa, ja että hän voi myös ladata isoja tiedostoja verkosta omaan käyttöönsä.

Aihe	Aiheen kuvaus ja toimenpiteet
Tavoitteet	Ostaa laajakaistayhteys kotitalouskäyttöön.
Skenaario	Olli on päättänyt hankkia laajakaistayhteyden omaan henkilökohtaiseen käyttöön. Hän on juuri muuttanut uuteen kotitalouteen ja tarvitsee uuden langattoman verkkoyhteyden kotiinsa. Hän ja hänen vaimonsa saivat puskaradion kautta selville, että tuotteella on ostajan markkinat ja he käyttävät verkkoa parhaan tarjouksen löytämiseen. Olli kuuli myös puskaradion kautta, että 100Mb on nopein saatavilla oleva laajakaistayhteys markkinoilla. Olli tietää kaikki suurimmat tuotetta tarjoavat brändit outbound -markkinointikampanjoiden seurauksena. Hän on nähnyt mainoksia TV:ssä ja mainostauluissa sekä kuullut erilaisia tarjouksia radion välityksellä.

Toimenpiteet ennen ostoa	<p>Hän meni suoraan palveluntarjoajan verkkosivuille.</p> <p>Hän vertaili palveluntarjoajien tuotehintoja verkossa. Hän valitsi hakutulosten perusteella aina kolme ensimmäistä Googlen tarjoamaa tulosta.</p> <p>Hän vertaili hinnan lisäksi myös tuotteiden teknisiä ominaisuuksia Googlen hakutulosten perusteella. Tietoa hän haki verkkoartikkeleista, joissa verrattiin markkinoilla olevien laajakaistayhteyksien teknisiä ominaisuuksia toisiinsa.</p> <p>Hän pyrki selvittämään verkon kautta, onko 100Mb verkkoyhteys sopiva hänen henkilökohtaiseen käyttöönsä.</p> <p>Etsiessään tietoa verkosta, hänelle nousi huolenaihe, osaako hän asentaa itse laajakaistayhteyden kotiinsa.</p>
Harkinta ja kysymykset	<p>Ollin mielestä on tärkeää selvittää miten brändien tarjoukset eroavat toisistaan, sillä Suomessa on hyvin laaja tarjonta erilaisia laajakaistayhteyksiä.</p> <p>Kuinka paljon tuotteen käytöstä tulee hintaa kuukausitasolla?</p> <p>Kuinka monta palvelu- ja hintavaihtoehtoa markkinoilla on ja ovatko tarjousten tekniset tiedot ymmärrettäviä?</p> <p>Vaikuttaako palvelun käytön määrä hintaan? Jos vaikuttaa, niin miten? Jos ei, voiko tarjoukseen kätkeytyä jokin epämiellyttävä yllätys?</p> <p>Ollin vaimo ei halua käyttää kaapeliyhteyttä. Onko verkko-yhteys langaton? Jos on, kustantaako langaton yhteys ekstraa?</p> <p>Tuleeko tarjouksen mukana maksuttomia lisätarvikkeita, kuten esimerkiksi langaton modeemi?</p> <p>Onko Suomen laajakaistamarkkinoilla maksuttomia verkkoyhteyksiä?</p>

Harkinta ja kysymykset	<p>Jos markkinoilta löytyy ilmaisia verkkoyhteyksiä, millaisia niiden tekniset ominaisuudet ovat?</p> <p>Olli kuuli radiomainoksesta, että markkinoilla on tarjous digitaalisesta TV:stä, joka kattaa myös laajakaistayhteyden kotitalouteen samaan hintaa. Onko tämä tarjous voimassa myös hänen paikkakunnallaan?</p> <p>Kuuluuko laajakaistaverkon hankintaan myös sen asennus? Jos ei, onko sen asentaminen helppoa?</p> <p>Ovatko tarjoukset vakuutettuja? Onko niillä palautusoikeutta tai ilmaista kokeilujaksoa?</p>
Kipukohdat	<p>Ollilla eikä hänen vaimollaan ole minkäänlaista teknistä kokemusta laajakaistan asentamisesta ja yhdistämisestä verkkoon.</p> <p>Olli kuuli puskaradiosta, että hän tarvitsee 100Mb verkkoyhteyden. Hän on turhautunut, koska ei tiedä, mitä vastinetta hän saa rahoilleen ostaessaan markkinoiden nopeimman yhteyden.</p>
Hakusanat	<p>Olli käyttää seuraavia hakusanoja etsiessään ratkaisua ongelmaansa:</p> <ul style="list-style-type: none">- Laajakaista- Laajakaistayhteys- Laajakaistan nopeus- Laajakaistan hinnat- Laajakaistan asentaminen
Keskeisimmät polut ja sisältö	<p>Organisaation tulee varmistaa, että asiakaspersoonan harkintaan vaikuttaviin kysymyksiin tulee löytyä selkeät vastaukset sen verkkosivuilta. Organisaation tulee myös varmistaa, että verkkosivujen selkeä navigointi tarjoaa helpot polut tarvittavan sisällön löytämiseksi.</p>