



Opas digitaalisen mediastrategian luomiseen

Helsingin Villasukkatehtaalle

Timonen, Jenni

2018 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu

Opas digitaalisen mediastrategian luomiseen Helsingin Villasukkatehtaalle

Jenni Timonen
Yrityksen kasvuun johtaminen
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2018

Jenni Timonen

Opas digitaalisen mediastrategian luomiseen Helsingin Villasukkatehtaalle

Vuosi 2018

Sivumäärä 66

Tämä opinnäytetyö on opas Helsingin Villasukkatehtaalle digitaalisen mediastrategian luomista ja toteutusta varten. Kehittämistehtävän tutkimusongelmana on tehtaan digitaalisen mediastrategian nykytila ja sen kehittäminen säilyttäen haluttu 50-luvun tunnelma ja kulttuuri. Tavoitteena on tuoda esille aihealueen teorian ja esimerkkiyrityksenä käytetyn Novitan digitaalisen mediastrategian myötä ne toimenpiteet, jotka Helsingin Villasukkatehtaan tul tehdä digitaalista mediastrategiaa luotaessa. Digitaalisen mediastrategian tavoitteena on kasvattaa tehtaan liikevaihtoa sekä tuoda johdonmukaisuutta ja säännöllisyyttä digitaalisissa medioissa toimimiseen säilyttäen kuitenkin haluttu 50-luvun brändimielikuva.

Kehittämistehtävä on toteutettu käymällä läpi niin digitaalisen strategian kuin mediastrategiainkin luomiseen liittyvää teoriaa, jossa suuressa yksittäisessä roolissa on sisällöntuotanto. Tämän teorian pohjalta on koottu esimerkkiyritys Novitalle haastattelukysymykset heidän digitaalisen mediastrategiansa osalta. Novitan itsensä luoman ja toteuttaman digitaalisen mediastrategian toivotaan esittäytyvän innoittavana tekijänä Villasukkatehtaalle.

Työn viitekehyksenä on digitaalisen mediastrategian johtaminen, joka kokoaa alleen muun muassa digitaalisen asiakaskokemuksen, -markkinoinnin ja -mainonnan, sisällöntuotannon ja erilaiset digitaaliset kanavat. Keskeisenä osana viitekehystä on sisällöntuotanto ja sen oma strategia. Oleellinen osa tietoperustaa on työn loppuun koottu työkalupakki digitaalisen mediastrategian eri osa-alueiden toteuttamisten avuksi.

Työn keskeisiä tuloksia ovat opinnäytetyön loppuun kootut erilaiset työkalut ja menetelmät digitaalisen mediastrategian toteuttamista varten. Työkalut koostuvat muun muassa vuosikellosta, joka tuo säännöllisyyttä ja johdonmukaisuutta toimintaan. Kohderyhmän ja asiakaskokemuksen osalta tärkeässä roolissa on empatiakartta. Kotisivujen ja verkkokaupan kehittämisen osalta esille tuodaan niin ikään omat menetelmänsä. Sisällöntuotannon strategialle on omat välineet, johon sisältyvät mm. tarinankerronnan ja tunnelmamuotoilun työkalut.

Työn yksi keskeisistä tuloksista on se, että Helsingin Villasukkatehdas tarvitsee henkilön johtamaan digitaalisen mediastrategian luomista ja toteuttamista. Toinen oleellinen asia on sisällöntuotanto, joka tarvitsee oman strategian ja johtajan. Ilman sisällöntuotannon omaa strategiaa toiminnasta ei saada johdonmukaista ja tavoitteellista. Sisällöntuotannon osalta digitaalisissa medioissa suositellaan vahvasti tuomaan esille haluttua 50-luvun brändimielikuvaa, jolla voidaan säilyttää haluttua vanhanajan tunnelma modernissa maailmassa. Oman Villasukkablogin ja ulkopuolisten bloggaajien hyödyntäminen on keskeistä. Jo pitkään pinnalla olleen ”Perinteet” -trendin avainsanoja, kuten aitous, luonnollisuus, kotimaisuus, nostalgia ja hiljaisuus, suositellaan käytettävän teemana erilaisille digitaalisten medioiden sisällöille.

Asiasanat: Digitaalinen mediastrategia, Sisällöntuotanto, Sosiaalinen media

Jenni Timonen

Instructions to Creating a Digital Strategy for Helsingin Villasukkatehdas

Year	2018	Pages	66
------	------	-------	----

This thesis is a guide to creating a digital media strategy for Helsingin Villasukkatehdas. The research problem of the development task is the present state of the digital media story of the mill and its development, while preserving the desired 50's atmosphere and culture. The goal is to highlight the necessary measures that must be taken into account in the creation of a digital media strategy in Helsingin Villasukkatehdas, while utilizing the digital media strategy of Novita and relevant theory. The goal of the digital media strategy is to increase the mill's revenue and to bring coherence and regularity to digital media while maintaining the desired brand image of the 50's.

The development task has been implemented by examining the theory of digital strategy and the creation of a media strategy in which content production is largely in a single role. On the basis of this theory, interviews with Novita have been assembled on their digital media strategy. Novita's digital media strategy is backed up by and largely bypasses the theory. It is hoped that Novita's digital media strategy will be presented as an inspiration to Villasukkatehdas.

The work is based on the management of a digital media strategy, bringing together digital customer experience, marketing and advertising, content production and various digital channels. A key part of the framework is content production and its own strategy. An essential part of the knowledge base is a compiled toolbox for assisting in implementing the various aspects of the digital media strategy.

The key results of the thesis are the creation of a digital media strategy guide for Helsingin Villasukkatehdas, utilizing the various tools and methods assembled at the end of the thesis. The tools consist of, among other things, an annual watch, which brings regularity and consistency to action. As far as the target group and the customer experience are concerned, the empathy map plays an important role. With regard to the development of websites and e-commerce, their own methods are also discussed. The strategy for content production has its own tools, including tools for storytelling and mood design.

One of the key results of this work is that Helsingin Villasukkatehdas needs a person to lead the implementation of a digital media strategy. Another important thing is content creation, which needs its own strategy and leader. Without ~~(the)~~ content strategy, its own strategy of acting is not consistent and goal-oriented. In terms of content production, digital media is strongly recommended in highlighting the desired brand image of the 50's that can preserve the desired old-world atmosphere in the modern world. Making the most of Villasukkablog and outside bloggers is crucial. The keywords of the "Traditions" that have long been on the surface, such as authenticity, naturalness, domination, nostalgia, and silence, are recommended to be used as a theme for various digital media content.

Keywords: Digital media strategy, Content production, Social media

Sisällys

1	Johdanto	7
2	Tietoperusta	8
2.1	Digitaalisen strategian johtaminen	8
2.2	Digitaalinen asiakaskokemus	11
2.3	Digitaalinen markkinointi ja mainonta	12
2.4	Sisällöntuotanto	13
2.4.1	Sisältöstrategia	14
2.4.2	Tunnelmamuotoilu	18
2.4.3	Tarinankerronta	19
2.5	Digitaaliset kanavat.....	20
2.5.1	Kotisivut.....	21
2.5.2	Verkkokauppa.....	21
2.5.3	Sosiaalinen media	22
3	Kehittämisasetelma.....	24
3.1	Helsingin Villasukkatehdas	24
3.1.1	Digitaalisen mediastrategian nykytila	26
3.1.2	Digitaalisen mediastrategian haasteet	27
3.1.3	Digitaalisen mediastrategian tavoitteet.....	29
4	Menetelmälliset ratkaisut	29
4.1	Tapaustutkimus.....	29
4.1.1	Benchmarking.....	30
4.1.2	Haastattelu	32
5	Tulokset.....	33
5.1	Novitan digitaalinen mediastrategia.....	34
5.2	Työkalut ja menetelmät	35
5.2.1	Digitaalisen strategian kysymykset.....	35
5.2.2	Vuosikello.....	36
5.2.3	Skenaariotyöskentely	36
5.2.4	Asiakas ja asiakaskokemus.....	38
5.2.5	Kotisivut ja verkkokauppa	39
5.2.6	Sosiaalisen median eri alustat	40
5.2.7	Sisällöntuotanto	41
5.2.8	Tunnelmamuotoilu	44
5.2.9	Tarinankerronta	46
5.2.10	Mittarit ja analytiikka	49
5.2.11	Hakukoneet.....	50
6	Pohdinta	50
6.1	Johtopäätökset	50

6.2	Jatkokehittämisaiheet	55
6.2.1	Digitaalisesta mediastrategiasta digitaaliseen liiketoimintastrategiaan	55
6.2.2	Analytiikka avuksi digitaalisen liiketoiminnan päätöksen tekoon.....	55
Kuviot..	60
Taulukot	61
Liitteet.....	62

1 Johdanto

Opinnäytetyö on kehittämistehtävä, joka toimii digitaalisen mediastrategian oppaana Helsingin Villasukkatehtaalle sekä muille pk-yrityksille. Sen lisäksi, että työ on toteutettu tapaus-tutkimuksen mukaisella mallilla hyödyntäen tutkimusmenetelminä haastattelua ja benchmarkingia, yksi tavoitteista on ollut etsiä digitaalisen mediastrategian toteuttamiseen sopivia työkaluja, jotka tukevat liiketoiminnan kehittymistä, lisäarvontuottamista asiakkaille sekä brändimielikuvan vahvistamista. Työn viitekehystenä on digitaalisen mediastrategian johtaminen, jossa muun muassa sisällöntuotanto ja digitaalinen asiakaskokemus ovat merkityksellisessä asemassa. Kehittämistehtävän tutkimusongelmana on Villasukkatehtaan nykyinen, lähes olematon digitaalinen mediastrategia sekä sen kehittäminen niin, että haluttua 50-luvun tyyliä ei rikota. Opinnäytetyössä käydään läpi aihealueen teoreettinen osuus, sekä villasukkatehtaan digitaalisen mediastrategian nykytila, tavoitteet ja haasteet. Lopussa jatkokehitysehdotusten osalta käy ilmi, miksi viitekehykseksi on valittu digitaalinen mediastrategia, eikä tehtaan liiketoiminnallisen strategian kehittämistä kokonaisuudessaan. Lopuksi pohditaan kuitenkin digitaalisen (media)strategian kehittämistä yleisellä tasolla, jossa näkökulmaksi on otettu vahvasti analytiikkaan perustuva tiedolla johtaminen, sekä opinnäytetyön työkalupakin hyödyntäminen yhdessä käytettävissä olevan datan kanssa.

Digitaalisuus on laaja käsite ja sisältää lukemattoman määrän erilaisia elementtejä, joiden käsitteleminen tämän opinnäytetyön puitteissa olisi mahdotonta. Suomalaiset yritykset ovat digitalisaatiossa hyvin eri vaiheissa. Meillä on edelläkävijöitä, jotka ovat uudistaneet toimintansa ja liiketoimintamallinsa täysin menestyäkseen digitaalisen ajan kilpailussa. Meillä on yrityksiä, jotka ovat onnistuneet digitalisaation hyödyntämisessä joillain alueilla. Ja lisäksi meillä on yrityksiä, jotka ovat digitalisaation osalta hätkähdyttävän passiivisia (Ilmarinen & Koskela 2016).

Helsingin Villasukkatehdas toimii pääsääntöisesti edelleen 50-luvun tyyllillä, jota on tarkoituksellisesti haluttu vaalia. Tätä perinnettä ei ole tarkoitus tuhota tai rikkoa millään digitaalisilla menetelmillä, vaan luoda rinnalle nykyaikaisia lisäarvoa tuottavia elementtejä kasvun saavuttamiseksi ja brändimielikuvan vahvistamiseksi. Yrityksellä on yksi ainut tuote, villasukka, jota löytyy muutamassa eri värissä sekä kahdella eri mittaisella varrella, tietysti myös eri kokoisina. Tehtaalla työrauhasta pidetään kiinni ilman ulkopuolisia häiriötekijöitä. Siellä ei nimitäin ole kännyköitä eikä tietokoneita. Puhelut hoidetaan edelleen 1930-luvun sympaattisella lankapuhelimella. Myöskään kiire ja stressi ei kuulu tehtaaseen. Nämä elementit tekevät digitaalisen strategian suunnittelusta erittäin kiehtovan, joskin myös haastavan. Villasukkatehtaalla on käytössä tietokone tehtaan ulkopuolisessa tilassa sekä kotisivut, sähköposti, verkkokauppa, Facebook sivut, Instagram tili ja YouTube kanava, jotka on huomioitu tätä digitaalisen mediastrategian opasta tehtäessä.

Digitaalisella mediastrategialla tavoitellaan 25% kasvua. Nykyisellä henkilöstömäärällä ja tiloilla tuotantoa voidaan kasvattaa noin kaksinkertaiseksi. Vuonna 2016 villasukkia myytiin 40 000 ja vuonna 2017 55 000 paria. Vuonna 2017 villasukkia valmistettiin 55 000 paria ja vuonna 2018 niitä valmistetaan 70 000 paria. Yrityksen liikevaihto vuonna 2016 oli 382 000 € ja vuonna 2017 500 000 € (Helsingin Villasukkatehdas 2018).

Opinnäytetyön teoreettinen osuus on tuotettu lukemalla digitaaliseen (media)strategiaan liittyvää kirjallisuutta, tutkimuksia sekä artikkeleja ja tutustumalla internetissä erilaisten yritysten sekä yhteisöjen malliin toimia digitaalisissa kanavissa. Empiirinen osuus on toteutettu valitsemalla benchmark yritykseksi Novita Oy, jolle tehtiin vertailun lisäksi haastattelu organisaation digitaalisen mediastrategian osalta. Haastatteluun vastasi Novitan Digital business and developer manager Riikka Hytönen. Haastattelu on toteutettu lähettämällä kysymykset sähköpostitse ja niin ikään saaden vastaukset myöskin sähköpostitse. Kysymykset ja vastaukset löytyvät raportin liitteistä (LIITE 1). Novitan digitaalisesta mediastrategiasta ja sen toteutuksesta on tehty johtopäätöksiä ja niiden osalta suositeltavia toimenpiteitä Helsingin villasukkatehdasta varten.

Helsingin Villasukkatehtaan historian, nykytilan ja tavoitteiden osalta on juteltu useita kertoja villasukkatehtaan Patruuna Jukka-Pekka Kumpulaisen sekä Vaatetusalan suunnitteluteknikko Pekka Auverin kanssa. Kertomukseni yrityksestä perustuu myös omakohtaisiin kokemuksiini reilu parin vuoden yhteistyön osalta, sekä muutamiin julkaisuihin digitaalisissa kanavissa, joiden linkit löytyvät lähdeluettelosta. Digitaalisen media strategian ratkaisumalleihin olen tuonut myös omakohtaista osaamista ja kokemusta reilu 16 vuoden informaatioteknologia-alan työkokemuksen myötä, jossa viimeisinä vuosina eri toimialojen yritysten liiketoiminnan digitalisointi on ollut merkityksellisessä roolissa. Menetelmiä olen osittain testannut retkeily- ja luontoaiheisen Vaelluskengissä nimisen blogini osalta, joka tekee yhteistyötä Helsingin Villasukkatehtaan kanssa.

2 Tietoperusta

2.1 Digitaalisen strategian johtaminen

Digitalisoimisella tarkoitetaan sitä, että jokin asia, jonka olemme tehneet fyysisesti, muutetaan digitaalisesti tehtäväksi (Hämäläinen, Maula & Suominen 2016). Digitalisaatio nähdään monessa yrityksessä edelleen ydintoiminnasta irrallisena asiana, jota kehitetään ja johdetaan erikseen, ja jonka liiketoiminnalliset tavoitteet ovat usein epäselviä tai kapea-alaisia (Ilmarinen & Koskela 2016). Strategialla puolestaan tarkoitetaan suunnitelmaa, jolla yritys pyrkii

saavuttamaan halutun päämäärän. Yrityksellä voi olla useita erilaisia ja eri tasoisia strategioita riippuen siitä, miten tarkasti ja miten laajaa osaa yrityksen toiminnoista käsitellään. Strategialla saavutetaan yrityksen toimintaan johdonmukaisuutta ja näkemys yrityksen tulevaisuuden tilasta (Wikipedia). Strategia on yrityksen toiminnan käsikirjoitus ja juoni. Digitaalisessa strategiassa strategian osa-alueita on syytä olla useita, kuten ylätasoinen strategia koko digitaaliselle liiketoiminnalle sekä omat sisällöntuotannolle ja eri sosiaalisen median alustoille.

Digitalisaatio on aikakautemme suurin muutosvoima. Se muuttaa radikaalisti ihmisten tapaa hankkia informaatiota, ostaa tuotteita, kuluttaa palveluja, hoitaa asioita, jakaa kokemuksiaan ja olla vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Digitalisaatio auttaa yrityksiä tavoittamaan uusia asiakkaita, myymään enemmän, palvelemaan paremmin sekä toimimaan nopeammin, tehokkaammin ja laadukkaammin (Ilmarinen & Koskela 2016).

Asiakkaiden muuttuneisiin odotuksiin vastaaminen ja kilpailussa menestyminen edellyttävät yrityksiltä uudistumista ja digitaalisten mahdollisuuksien hyödyntämistä. Digitalisaatio näytetään usein verkkosivustoina, verkkokauppoina, asiointipalveluina ja mobiilisovelluksina. Kyse on pohjimmiltaan kuitenkin paljon laajemmasta ilmiöstä. Digitalisaatio synnyttää uudenlaisia liiketoimintamalleja, tuotteita, palveluja ja prosesseja, jotka tuovat hyötyä sekä yritykselle että sen asiakkaille. Digitalisaation avulla jokainen yritys voi vauhdittaa kasvua, karsia kuluja, parantaa toiminnan laatua ja tarjota parempaa asiakaskokemusta. Digitalisaation luomiin mahdollisuuksiin tulisikin suhtautua uteliaasti. Digitalisaatio tarkoittaa monella toimialalla muutosta, jossa vanhat toimintamallit ja ajattelutavat pitää korvata uusilla (Ilmarinen & Koskela 2016).

Digitalisaation myötä asiakaskäyttäytyminen on muuttunut. Vuonna 2015 yli puolet suomalaisista käytti internetiä matkapuhelimella muualla kuin kotona tai työpaikalla. Digitaalisessa maailmassa asiakkailla on vaihtoehtoja, eivätkä nämä vaihtoehdot tule totuttujen kilpailijoiden joukosta, vaan ne voivat tulla mistäpäin maailmaa tahansa. Verkon avulla voidaan tavoittaa uusia kohderyhmiä ja markkinoita myös globaalisti (Ilmarinen & Koskela 2016). Digitaalisuus tuo yrityksille lukuisia uusia keinoja vahvistaa suhdetta asiakkaisiin. Vuorovaikutteisten ja henkilökohtaisten palveluiden avulla yritys voi olla asiakkaalle paljon hyödyllisempi ja merkityksellisempi, kuin aiemmin. Asiakkaat voittaa se yritys, jolla on laaja ja tehokas digitaalinen jalanjälki (Isokangas & Vassinen 2010). Mobiilipalveluiden ja -sovellusten avulla yritys voi päästä digitaalisesti asiakkaiden taskuihin ja olla tiivis osa heidän arkeaan missä ja milloin vaan. Sosiaalisessa mediassa yritykset voivat parhaimmillaan olla osa asiakkaiden elämää. (Ilmarinen & Koskela 2016).

Digitalisaatio on jokaiselle yritykselle iso strateginen kysymys. Jokaisen yrityksen tulee toteuttaa se omanlaisenaan ja määrätietoisesti, yhtä ainutta toimivaa reseptiä ei ole. Digitaalinen strategia on kuitenkin jonkinlainen elävä suunnitelma, jota tarkennetaan ja täydennetään rullaavasti, esimerkiksi 4 kertaa vuodessa. Digitaalinen strategia eroaa yrityksen muusta strategiasta juurikin siinä, että sitä päivitetään tiheästi ja nopeasti. Digitaalisen strategian tavoitteena on saada aikaan konkreettisia tuloksia ja uudistuksia jatkuvana virtana, sekä löytää jatkuvasti parempia keinoja tavoitteiden saavuttamiseksi (Ilmarinen & Koskela 2016).

Digitaalinen strategia luo pohjan kannattavalle ja arvoa lisäävälle läsnäololle verkossa. Se tarkoittaa selkeää suunnitelmaa erilaisten digitaalisten kanavien hyödyntämiseksi, joiden avulla tuetaan liiketoimintaa, mahdollistetaan kasvu ja lisäarvon tuottaminen asiakkaille. Fiksu yritys menee sinne, missä potentiaalinen yleisö on eikä odota, että väki saapuu yrityksen omaan mediaan. Digitaalinen strategia on apuväline digitalisaation tekemiseen todeksi arjessa tekojen ja valintojen kautta. Se on lopullisesti valmis vasta sitten, kun se on toteutettu ja pantu toimeen (Ilmarinen & Koskela 2016).

Digitaalisen strategian luominen tekee toiminnasta suunnitelmallista ja johdonmukaista. Se helpottaa myös markkinoinnin ja digitaalisen läsnäolon kehityskohteiden tunnistamista. Digitaalisen strategiaa vaatii erityistä rohkeutta ajatella ja toimia toisin. Sen tärkeitä piirteitä ovat herkkyys ja ketteryys mieluummin, kuin pitkän aikavälin ennusteet ja suunnitelmat. Ketterässä strategiatyössä sanelevat havainnot, kokemukset ja oppiminen. Kun mahdollisuuksia nähdään, niihin tartutaan heti, eikä myöhemmin. Ketterään strategiatyöhön kuuluu myös resurssien joustava käyttö. Ketterässä strategiaprosessissa tulee kuitenkin välttää turhan materiaalin tuottamista ja jakamista jo ennestään informaatiohäkystä kärsiville ihmisille (Hämäläinen, Maula & Suominen 2016).

Digitaalisen strategian toteuttamista ohjaa yleensä jonkinlainen tiekartta, jossa otetaan kantaa toimenpiteiden järjestykseen ja ajoitukseen. Kysymys on valinnoista. On tärkeä päättää mitä tehdään, mutta myös se, mitä ei tehdä. Kaikessa liiketoiminnassa on pohjimmiltaan kysymys ihmisten tarpeiden tunnistamisesta ja niiden täyttämisestä. Hyvän digitaalisen strategian tekeminen edellyttää bisneshaasteen- tai ongelman tunnistamista. Myös digitalisaatiossa, uudet liiketoiminnan mahdollisuudet syntyvät pitkälti ihmisten arkea hankaloittavien ongelmien tunnistamisesta ja kyvystä ratkaista ne yksinkertaisella tavalla (Hämäläinen, Maula & Suominen 2016).

Digitaalisen aikana menestyminen edellyttää yrityksiltä luovuutta ja kykyä luoda uutta. Suomalaisia yrityksiä vaivaa usein kasvun ja uusien innovaatioiden puute. Liian usein tyydytään siihen, mitä on jo saavutettu, kun digimaailmassa pitäisi synnyttää koko ajan jotain uutta ja ottaa nopeasti rohkeita askelia. (Hämäläinen, Maula & Suominen 2016). Suurin uhka suomalaisille

yrityksille on myös aliarvioida digitalisaation vaikutus ja voima (Ilmarinen & Koskela 2016). Digitaalisten palveluiden suunnittelussa kannattaakin käyttää apuna henkilöitä, joille digitaalisuus ja digitaalisten palveluiden käyttäminen on itsestäänselvyys ja intohimo. He voivat auttaa yrityksen johtoa paremmin ymmärtämään kuluttajien ostokäyttäytymisen murrosta, sosiaalisen median toimintatapoja tai uusimpia markkinoille tulleita sovelluksia (Hämäläinen, Maula & Suominen 2016). Tärkeintä digitalisaation johtamisessa on kuitenkin ymmärtää digitalisaation merkitys omalle liiketoiminnalle, tehdä tarvittavat päätökset ja toteuttaa ne. Pitkäjänteinen ja aito sitoutuminen on myös tärkeää. Yrityksen on oltava johdonmukainen tavoitteiden asettamisen ja valittavien keinojen suhteen (Ilmarinen & Koskela 2016).

2.2 Digitaalinen asiakaskokemus

Digitaalisessa asiakaskokemuksessa toimivat perinteiset hyvät fyysisen asiakaspalvelun mallit, mutta siinä korostuvat erityisesti helppous, nopeus, laatu sekä toimitus- ja maksuaika. Digitaalisessa maailmassa toimiessa ”kasvottomasti” asiakasymmärryksen lisääminen yrityksessä on yksi avaintekijöistä. On hyvä pysähtyä miettimään, ketkä ovat yrityksen asiakkaita. Asiakaskokemuksen jatkuva ja säännöllinen mittaaminen on myös tärkeää. Digitaalisessa maailmassa toimiessa se onkin suhteellisen helppoa ja siihen on olemassa monia erilaisia keinoja ja työkaluja.

Asiakaskokemus verkossa on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen tuottamien verkkosisältöjen perusteella yrityksen toiminnasta muodostaa. Asiakaskokemus alkaa jo paljon aiemmin, ennen kuin asiakas saapuu yrityksen tuottaman sisällön pariin, tai palaa sinne. Asiakaskokemus kattaa yrityksen koko digitaalisen sisältöpolun hakukoneista sosiaaliseen mediaan ja yrityksen omiin verkkosivuihin (Tanni & Keronen 2013).

Digitaalinen asiakaskokemus syntyy, kun käyttäjä hyödyntää mitä tahansa päätelaitetta, johon palvelu on tuotettu digitaalisesti, suorittaakseen halutun operaation tai osa siitä (Filenius 2015). Asiakkaan saaman palvelukokemuksen tulisi olla samanlainen ja tasalaatuinen jokaisessa kosketuspisteessä, joita ovat muun muassa verkkokauppa, puhelin, sähköposti ja sosiaalisen median kanavat.

Tulevaisuudessa asiakaskokemusta kehitetään yli toimialojen. Oppeja otetaan aivotutkimuksista, neurotieteistä sekä sosiaalipsykologiasta (Rantanen 2016). Asiakkaan toimintaa tulevaisuudessa määrittävät kuluttajan sisäiset tekijät sekä ympäristö, eli ulkoiset tekijät (Hiltunen 2017).

Kun maailma myllertää muutoksen kourissa, perinteet ja juuret tuovat ihmisten elämään turvallisen ankkurin. Jos johonkin voi luottaa, niin ”vanhaan hyvään aikaan”. Kun nykyisyys ja

tulevaisuus tuntuvat kompleksisilta, on historiasta alettu etsiä ratkaisuja nykypäivän ongelmiin. Aitous, puhtaus, luonnollisuus, rauha ja kotimaisuus, eli asiat, jotka liitetään suomalaiseen historiaan ja perinteisiin, ovat eräitä ”Kaikenlaiset perinteet” -trendin ulottuvuuksia, joita tulevaisuuden asiakkaat haluavat. Tämän tulevaisuuden trendin avainsanoja ovat mm. kotimaisuus, perinteet, aitous, ekologisuus, lähituote, historia, nostalgia, puhtaus, rauha, hiljaisuus, luonto, retro ja vanha-aika (Hiltunen 2017). Nämä kaikki sopivat erinomaisesti Villasukkatehtaan filosofiaan.

2.3 Digitaalinen markkinointi ja mainonta

Digitalisaatio on muokannut merkittävästi sitä, missä ja millä tavalla yritykset mainostavat ja markkinoivat tuotteita ja palveluitaan. Asiakaskäyttäytymisen muutos sekä mahdollisuudet esimerkiksi mainonnan kohdentamiseen ja mittaamiseen ovat kasvattaneet digitaalisten kanavien osuutta muiden markkinoinnin ja mainonnan muotojen kustannuksella (Ilmarinen & Koskela 2016). Mediamainonnan osuudet ovat kehittyneet Suomessa vuosien 2014-2017 aikana huomattavasti. Vuonna 2014 lehtien osuus koko mediamainonnasta oli noin 45%, kun vuonna 2017 se oli noin kymmenen prosenttia vähemmän. Digitaalisen mainonnan osuus on kasvanut reilu kahdestakymmenestä prosentista reiluun kolmeenkymmeneen prosenttiin. Televisiomainonnan osuus on laskenut viisiprosenttia. Radio-, elokuva ja ulkomainonnan osuudet ovat pysyneet kutakuinkin samalla tasolla vuosien 2014-2017 välillä (FiCom).

Maksetun median rinnalla yhä tärkeimpiä markkinoinnin ja mainonnan kanavia ovat yritysten omat mediat, kuten omat digitaaliset palvelut (kotisivut ja verkkokauppa), uutiskirjeet ja yhteisöt. Nekin vaativat rahallisia panostuksia, mutta ovat yleensä kaupallisen median kuluja pienempiä ja ne ovat lisäksi yrityksen omassa hallinnassa (Ilmarinen & Koskela 2016).

Ansaittujen medioiden käyttö on suuressa murroksessa digitalisoitumisen ja erityisesti sosiaalisen median vuoksi. Ansaitulla medialla tarkoitetaan yrityksen saamaa huomiota ja keskustelua perinteisessä sekä sosiaalisessa mediassa. Ansaittua mediahuomiota ei voi ostaa, mutta yritykset pyrkivät yhä enemmän hyödyntämään ansaittua mediaa oman markkinointiviestintänsä vahvistamiseksi. Tällöin kyse on yleensä puheenaiheiden synnyttämisestä tai markkinoinnista, jota ihmiset haluavat jakaa tai kommentoida (Ilmarinen & Koskela 2016). Digitaalisen markkinoinnin ja suosittuuden yksi olennainen osa onkin juuri se, että käyttäjä voi jakaa palvelun eri sisältöjä tai asiakaskokemuksia sosiaalisessa mediassa. Sisällön jakaminen tuottaa yritykselle merkittävää näkyvyyttä. Sisällön jakamismahdollisuus on myös hyvää asiakaspalvelua kuluttajille. Digitaalisessa palvelussa kaiken julkisesti esillä olevan tulisikin olla sosiaalisessa mediassa jaettavassa muodossa (Ruokonen 2016). Muiden asiakkaiden suositukset ohjaavat nykyään päätöksentekoa enemmän kuin mainonta tai myyjä. Esimerkkejä ovat muun mu-

assa keskustelut Facebookissa, kuvamateriaalin tai videon jakaminen YouTubessa tai Instagramissa. Ansaittu media on käytännössä ilmaista, mutta haasteena on se, ettei yritys voi ohjailla keskustelun suuntaa tai sävyä (Ilmarinen & Koskela 2016). Toisten käyttäjien ja asiakkaiden suosituksista on tullut merkittävä tekijä ostopäätöksissä (Filenius 2015).

Mikäli mainosviesti ei ole kiinnostava, tunteita herättävä ja helposti lähestyttävä, se ei juuri herätä mainontaan turtuneiden kuluttajien mielessä minkäänlaista mielenkiintoa, vaan hukkoo muun mainonnan sekaan (Ruokonen 2016). Digitalisaation myötä ihmisten kohtaaman mainossaasteen määrä on kasvanut räjähdysmäisesti ja mainonnan volyyymi on menettänyt merkitystään. Markkinoinnin kivijalkoja ovat digitalisaatiosta huolimatta edelleen tuote, hinta, saatavuus ja viestintä. Matkalla ideasta menestystarinaaan tarvitaan erityisesti aktiivista ja onnistunutta viestintää, johon digitalisaatio tarjoaa loputtomia mahdollisuuksia. Tehokasta markkinointia on myös perinteisten medioiden käyttäminen, mutta sen avulla digitalisaation aikakaudella kuluttajat ohjataan toimimaan verkossa. Ihmiset vastustavat verkossa markkinointiviestejä, jotka häiritsevät heidän elämäänsä. Mutta silloin, kun viesti vastaa kuluttajan tarpeeseen, hän ottaa sen mielellään vastaan, ja voi osallistua aktiivisesti sen levittämiseen (Isokangas & Vassinen 2010). Ohjeena markkinointiviestintään onkin: älä kerro tuotteistasi, kerro asiakkaittesi ongelmista ja tarjoa niihin ratkaisuja. Eikä ole haitaksi, mikäli ratkaisun saaminen on asiakkaalle digitaalisesti vaivatonta, helppoa ja nopeaa.

2.4 Sisällöntuotanto

Sisällöntuotanto on halutulle kohderyhmälle relevantin sisällön säännöllistä ja systemaattista luomista. Digitaalisessa maailmassa sisällöntuotanto on erityisen suuressa asemassa. Siellä sisältöjä ei enää luo ainoastaan yritys, vaan suuren osan sisällöntuotannosta tuottavat myös nykyiset ja potentiaaliset asiakkaat itse (Isokangas & Vassinen 2010). Käyttäjien luoma sisältö voi olla erittäin nerokasta ja kiinnostavaa ja sille tulee luoda mahdollisuudet. Internetissä ei ole varaa olla tylsä, siellä pitää synnyttää pöhinää. Parhaimmillaan sisällöntuotanto on vuorovaikutuksessa käyttäjien kanssa ja se hämmentää, ihastuttaa sekä hurmaa yleisönsä. Tehokas ja tulokellinen sisällöntuotanto on päivä päivältä tärkeämpää. Sisältöjä tulee osata tuottaa oikeille kohderyhmille kiinnostavasti omalla persoonallisella tavalla, luovasti ja oivaltavasti. Se on keino erottautua massasta ja kilpailijoista (Tanni & Keronen 2013).

Sisällöntuotantoon kuuluvat niin tekstit, kuvat kuin videotkin. Sisällöntuotantoa on esimerkiksi verkkokaupan tuotekuvausten ja sosiaalisen median sisällön tuottaminen. Blogitekstit ovat tyypillisiä esimerkkejä sisällöntuotannosta ja -markkinoinnista.

Lukijat nauttivat kuvapainotteisesta sisällöstä enemmän ja nopeammin verrattuna tekstiin. Lisäksi kynnys halutun reaktion aikaan saamiseksi on kuvilla ja videoilla nopeampi sekä matalampi (Isokangas & Vassinen 2010). Mitä nuorempaan sukupolveen mennään, sitä paremmin videot toimivat. Ihmiset ikäluokista riippumatta, ovat yleisesti laiskoja ja haluttomia lukemaan erilaisten digitaalisten päätelaitteiden ruuduilta pitkiä tekstejä. Tekstien osalta laadukas sisältö koostuu usein hyvin kirjoitetuista lyhyistä tarinoista.

Kanavat, jossa sisällöllä vaikutetaan, ovat yhtä oleellisia, kuin sisältö. Se mikä toimii yhdessä kanavassa, ei useinkaan toimi toisessa. Esimerkiksi Instagramissa toimivat kuvat, YouTubeissa videot ja Facebookissa nämä yhdistettyinä lyhyisiin teksteihin. Sosiaalisen median kanavien fanisivut ovat merkityksettömiä, jos on yhdentekevää, minkälaista sisältöä sivustoilla on ja mitä sivuilla tapahtuu. Kanavavalinnat, joissa vaikutetaan, voi tehdä lopullisesti vastasta siten, kun sisältöstrategia on rakennettu (Tanni & Keronen 2013).

Laadukas sisältö on tuotava asiakkaiden ulottuville sinne, missä he viettävät aikaansa (Isokangas & Vassinen 2010). Verkkosisältöjen suunnittelu on asiakkaan toiminnan suunnittelua ja ohjaamista (Tanni & Keronen 2013). Huomioitavaa on myös se, että ihmiset käyttäytyvät eri tavalla reaali- ja virtuaalimaailmoissa sen lisäksi, että niissä toimivat täysin erilaiset sisällöt. Digitaalisessa maailmassa toimiessa ihmisiä kiinnostavat ihmiset yrityksen takana, koska digitaalisessa maailmassa ollaan fyysiseen verrattuna ”näkymättömiä”. Sisällöntuotannossa olisi syytä ottaa käyttöön ainutlaatuisen sisällön lisäksi henkilökohtainen ote. Kuluttajat arvostavat ihmislähtöisiä ajattelu- ja toimintatapoja. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi sosiaalisessa mediassa olisi hyvä näyttäytyä niin omalla kuin yrityksenkin nimellä. Käytännössä tämän voisi toteuttaa niin, kun yritys vastaa kommentteihin yrityksen nimellä, kommentin perässä olisi kuitenkin henkilön etunimi, joka kommenttiin on vastannut. Tällä pienellä toimenpiteellä voidaan herättää asiakkaissa yksilöllisen, henkilökohtaisen ja ihmislähtöisen toiminnan kokemuksia ja tunteita.

2.4.1 Sisältöstrategia

Sisällöntuotanto tarvitsee oman strategiansa. Sisältöstrategiassa käsitellään sitä, miten verkkokommunikoinnille asetetaan selkeitä tavoitteita, millaisiin motiiveihin sisällöt vastaavat, missä niitä levitetään, miten ne tavoittavat kohderyhmänsä ja miten sisällöntuotanto organisoitetaan yrityksessä. Se auttaa yritystä tekemään yleisölähtöistä ja jatkuvaa viestintää, joka samalla tukee yrityksen liiketoimintaa. Sisältöstrategian ja sisällöntuotannon keskeinen osa on ”verkon kuuntelu”, jossa on kyse oman, tarkasti valitun kohderyhmän verkkokäyttäytymisestä oppimisesta ja ymmärtämisestä, jolla puolestaan on oleellinen osa kanavien valintaan, jossa sisältöä levitetään. Sisällöntuotanto tulee resursoida ja jakaa määritettyjen henkilöiden vas-

tuualueelle, jolloin varmistetaan se, että sisältö ja viestintä pysyvät yhtenäisenä, sekä strategian mukaisena. Sisällöntuotannon vastualueiden jakaminen helpottaa sisältöjen tuotantoa, kehitystä ja seuranta. Vastuualueissa tulisi määrittää ainakin seuraavat asiat (Hakola & Hiila 2012):

- Millaisesta sisällöstä kukin vastaa?
- Mihin eri kanaviin sisältö jyvitetään?
- Milloin sisällöt tulee tarkistaa ja päivittää?

Sisältöstrategia ei tarkoita pelkästään nettisivutekstien uudistamista, blogin perustamista, uutiskirjeiden tuottamista, hakukoneoptimointia, sosiaalisen median seuranta tai analytiikan tarkastelua, vaan näiden kaikkien nivomista mielekkäällä tavalla asetettujen tavoitteiden jatkumoksi, joka auttaa yritystä sen liiketoimintatavoitteiden saavuttamisessa (Tanni & Keronen 2013).

Sisältöstrategian tavoitteet ovat aina samat, kuin organisaation strategiset tavoitteet. Se on aina tulevaisuuteen suuntaavaa työtä. Sisältöstrategia on markkinoinnin ja viestinnän muutoksen johtamisen väline. Sen ytimessä on kyky tuottaa sisältöä, joka on arvokasta sekä asiakkaalle että organisaatiolle itselle. Verkossa tapahtuvan viestinnän ja markkinoinnin merkitystä organisaation menestykseen ei voida enää sivuttaa. Sisältöstrategian ja sisältömarkkinoinnin lähtökohtana on parantaa organisaation kaiken markkinoinnin ja viestinnän asiakaslähtöisyyttä ja siten tuloksellisuutta. Kummassakaan ei ole kysymys pelkästä sisällöntuotannosta tai sisällön julkaisemisesta eri kanavissa. Sisältöstrategian tehtävä on auttaa johtamaan sisältöjä niin, että ne ovat arvokkaita sekä organisaatiolle että asiakkaille. Lähtökohtana käytetään aina organisaation strategiaa (Keronen & Tanni 2017).

Sisältöstrategia on liiketoimintastrategiasta ja asiakasymmärryksestä käsin johdettu näkemys siitä, miten sisällöllä toteutetaan strategisia tavoitteita ja millaisilla toimilla tavoitteita kohti mennään. Sen ydintehtävä on auttaa priorisoimaan ja kanavoimaan sisältötyö niin, että resurssit ohjataan vain niihin asioihin, jotka ovat arvokkaita sekä asiakkaalle että organisaatiolle. Sisältöstrategia ottaa kantaa seuraaviin asioihin (Keronen & Tanni 2017):

- miten markkinointi ja viestintä toteuttavat strategisia tavoitteita
- keiden tavoittaminen, sitouttaminen ja palveleminen on organisaation menestyksen kannalta kaikkein keskeisintä
- mitä ovat tärkeimpien asiakasryhmien keskeisimmät motiivit hankkia organisaation tuotteita ja palveluita
- millä toimin asetettuihin tavoitteisiin päästään ja miten onnistumista mitataan

Brändin ja sisältöstrategian yhteys nousee tässä kohtaa esiin: niiden ydin on sama, mutta niillä on eri tehtävät. Brändi määrittelee organisaation identiteetin ja sen, millainen organisaatio on tai haluaa olla. Sisältöstrategian avulla organisoidutaan niin, että brändin arvopaukset voidaan viedä konkreettisesti tarinoiksi sen mukaan, mikä on asiakkaalle arvokasta (Keronen & Tanni 2017).

Sisältöstrategiassa kuvataan seuraavat asiat (Keronen & Tanni 2017):

- Meneillään olevan tai alkavan kauden tavoitteet, joihin sisällöllä voidaan suoraan vaikuttaa. Tällaisia voivat olla esimerkiksi profiloituminen uudella tavalla, olemassa olevien linjausten entistä vahvempi toteuttaminen, tunnettuuden parantaminen, kasvu tai asiakastyytyväisyyden parantaminen.
- Kunkin strategisen tavoitteen kannalta tärkeimmät asiakasryhmät kullekin ja kullekin asiakasryhmälle tarjottavat tuote- tai palvelukokonaisuudet.
- Ylätason toimenpidesuunnitelma ja kustannusarvio kuluvalle strategiakaudelle. Kuvaataan tarvittavat toimet, joiden avulla valittua taktiikkaa lähdetään toteuttamaan, sekä tavoitteet ja mittarit kullekin toimenpiteelle.
- Sisältöstrategian ohjausryhmän jäsenistö. Tehtäviä toimenpiteitä ohjaamaan asetetaan strategiakaudeksi oma ohjausryhmänsä, jonka tehtävä on hyväksyä tarkemmat projektisuunnitelmat ja konseptit, sekä antaa niihin vahva liiketoiminnallinen näkemys.

Sisältömarkkinointi on sisältöstrategian linjausten tavoitteellista toteuttamista ja juuri tiettyyn asiakkaaseen vaikuttamista tarkasti harkituilla sisältölähdöillä juuri oikeissa kanavissa ja oikeanlaisilla sisältölajeilla suhteessa asiakkaan matkaan. Sen avulla strategiset tavoitteet tehdään todeksi, eli luodaan sisältöjä, joiden avulla (Keronen & Tanni 2017):

- profiloidutaan tiettyjen osaamisalueiden ajatusjohtajaksi tai edelläkävijäksi
- parannetaan asiakaskokemusta
- avataan uusia markkinoita
- rakennetaan sijoittajasuhteita
- herätetään median kiinnostus ja vaikutetaan julkisuuskuvaan

Onnistuakseen sisältömarkkinoinnin on porauduttava syvälle tavoiteasiakkaiden ajatusmaailmaan. Tästä syystä sisältömarkkinoinnin perustana ovat tärkeimpien kohderyhmien edustajista rakennetut persoonat, heidän ostopolkunsa, mallintaminen sekä juuri oikeanlaisten sisältöteemojen ja kärkien kuvaaminen kuhunkin ostopolun vaiheeseen (Keronen & Tanni 2017).

Seuraavaa listaa kannattaa hyödyntää sisällöntuotannon laatukriteeristönä (Keronen & Tanni 2017):

- Jokaisella tarinalla, jonka tuotat, tulisi olla vain yksi tavoite. Yhdellä sisällöllä ei kannata yrittää taklata asiakkaan kaikkia ongelmia tai yrittää viestiä kaikkia organisaation arvon tuotannon muotoja. Tavoitteeseen tulee yhdistää sekä oman organisaation että asiakkaan motiivit. Tee teräviä tarinoita, joilla on selkeä viesti ja argumentoi se tarinassa konkreettisesti.
- Jokainen tarina tulee tuottaa suoraan jollekin ihmiselle. Maalaa sisällössä tavoitteesi sisältämä arvolupaus tälle ihmiselle kiinnostavana ja konkreettisena niin, että asiakas pystyy samaistumaan tarinaan.
- Sijoita tarina aina tiettyyn kohtaan asiakkaan ostoprosessia. Persoonia puhutellaan aivan eri tavalla, jos tarkoitus on herätellä nukkuvaa, helpottaa harkitsijan periaatteellisen ostopäätöksen syntymistä tai aktivoida asiakas ostamaan.
- Valitse tarinan kertoja sen mukaan, ketä haluat puhutella. Nyrkkisääntönä voi pitää sitä, että johtaja kuuntelee johtajaa, asiantuntija asiantuntijaa, vaikuttaja vaikuttajaa, asiakas asiakasta ja niin edelleen. Anna tarinoissa ääni juuri oikeille ihmisille ja anna heidän sanoittaa kokemuksiaan omista lähtökohdistaan.
- Valitse kanavat sen mukaan, missä oletat tai tiedät löytäväsi henkilön, ota tavoittelet. Älä aloita minkään sisällön suunnittelua valitsemalla ensin kanavaa, vaan luo ensin kiinnostava ja uppoava tarina ja siitä sopivia otoksia eri kanaviin. Eri kanavia ei kannata ajatella toisistaan irrallisina vaan sisältöjen jatkumoina, joista jokainen kanava ja siellä julkaistu sisältö muodostavat helposti seurattavia polkuja.
- Tuota sisältö muodossa, jossa se parhaiten toimii suhteessa valittuun ostajapersoonaan ja kanavaan. Samasta sisällöstä saadaan useita lähtöjä ja on hyvä muistaa, että vain murto-osa seuraajista näkee sisällön.

Asiakas ei ole ensisijaisesti kiinnostunut siitä, mitä yritys osaa tai tekee ja kuinka hyvä se on. Asiakas on kiinnostunut omista tavoitteistaan ja mahdollisuuksistaan ja etenee niitä kohti motivaationsa ohjaamana (Keronen & Tanni 2017).

2.4.2 Tunnelmamuotoilu

Nostin tunnelmamuotoilun osaksi sisällöntuotantoa ja Helsingin Villasukkatehtaan digitaalista strategiaa, koska tehdas itsessään toimintafilosofialtaan ja villasukiltaan ovat hyvin tunteisiin vetoavia. Myös tehtaan mustavalkoiset videot ja valokuvat, kuvattuna tässä ajassa, vaikuttavat voimakkaasti tunteisiin. ”Mielenkiintoista voisi olla yhdistää mennyttä maailmaa ja tulevaisuutta teknologian keinoin” (Rantanen 2016).

Tunnelmamuotoilu voi terminä olla uusi, mutta sen ajatus on ikiaikainen. Jo muinaisessa Egyptissä kilpailtiin temppeleissä kävijöistä tunnelmanluonnin keinoin. Kautta aikojen olemme kehittäneet sen eri elementtejä, kuten ympäristöä, jossa elämme sekä prosesseja, eli tekemisen tapaamme ja vuorovaikuttamisen muotoja. Tunnelmamuotoilun ajatuksena on luoda kokemuksia, jotka syntyvät hetkessä (Rantanen 2016).

Tunnelmamuotoilu on jotain, mitä syntyy kaikissa kohtaamisissa. Tunnelma syntyy aistikokemuksista, ajatuksista ja tunteista. Aistimme maailmaa näkemällä, kuulemalla, haistamalla, maistamalla ja tuntemalla. Tunnelmaa voidaan luoda kaikille näille aisteille. Tunteet syntyvät kehon ja mielen yhteistoiminnassa. Tunnelma on ulottuvuus, joka syntyy, kun olemme vuorovaikutuksessa elämän kanssa. Tunnelmamuotoilu on ajattelufilosofia, joka tarjoaa ymmärtämisen, suunnittelun ja tuottamisen työkaluja ja välineitä. Tunnelmamuotoilussa on neljä vaihetta (Rantanen 2016):

1. Ymmärrä teorioita - mistä kokemukset ja tunnelma syntyvät
2. Hyödynnä työkaluja ja ajattelumalleja suunnittelun ja kommunikoinnin avuksi
3. Työstä haluttuja kokemuksia työkalujen avulla
4. Tuota kokemuksia haluttuun tunnelmaan

Luomme tunnesiteitä ihmisiin, tavaroihin ja tapahtumiin. Haemme yhä enemmän fiiliksiä asioista ja kaipaamme lisää ikimuistoisia kokemuksia. Tunnelma tarttuu aina, halusimme tai emme. Jos tunnelmaa ei muotoilla tai johdeta, se on sattumanvaraisesti joko hyvää tai huonoa. Tunnelmaan vaikuttavat erilaiset aistikokemuksemme ympäristöstämme. Tunnelmaan vaikuttavat myös odotukset, tarpeet, muistot ja mielikuvat. Kokemus on meille kaikille kuitenkin yksilöllinen. Keskittymällä tunnelmaan ohjaamme ajattelua ja siitä syntyvää toimintaa syvemmin, kuin millään muulla johtamisen tekniikalla. Tunnelmalla tullaan varmasti kilpailemaan nyt ja tulevaisuudessakin. Pelkkä hinta ja valikoima vaikuttaa valintoihimme koko ajan

vähemmän. Kuluttajat janoavat elämyksiä, fiiliksiä ja fiilistelyä. Käsintehtyn suklaan, kahvin, leivän tai vaikka oluen aitous, tarina ja yksilöllisyys houkuttavat enemmän, kun massatuotettu vastaava tuote. Yritys, joka muotoilee ja johtaa hyvää tunnelmaa menestyy varmasti (Rantanen 2016).

2.4.3 Tarinankerronta

Tarinankerronta on sisältömarkkinoinnin instrumentti. Se on kautta aikain ollut tehokkain ihmillisen viestinnän muoto, mutta jostain syystä sitä ei ole arvostettu bisnesmaailmassa (Rauhala & Vikström 2014). Tarinallistaminen on osa strategiaa, tuotteistamista, palvelumuotoilua, markkinointia ja brändäämistä. Tarina luo yrityksen strategiselle kehittämiselle suunnan. Tarina antaa yritykselle persoonallisen leiman, joka näkyy myös asiakaskokemuksessa. Kokemus jää asiakkaan mieleen, ja tuotetta ja/tai palvelua on näin ollen helpompi suositella muille. (Kalliomäki 2014).

Tarinankerronnan käyttömahdollisuuksia on loputtomasti ideointipalaverista sisältömarkkinointiin ja brändinrakentamiseen kuin tuotekehitykseenkin. Tarina on oiva työkalu niin viestijälle, markkinoijalle kuin johtajallekin. Meidän kaikkien on hyvä osata myydä asiamme, motiivoida ja innostaa, viestiä mieleenpainuvasti ja saada muut ymmärtämään. Hyvä bisnestarinankerronta ei ole vain sitä, että tarinoita kerrotaan itse. Usein on jopa tärkeämpää saada muut kertomaan tarinoita tai osata löytää ymmärrys toisten tarinoista. Hyvä tarina on paljon enemmän, kuin kuvaus siitä, mitä tapahtui, milloin, kenelle ja miksi. Hyvä tarina antaa merkityksiä ja selittää todellisuutta. Se linkittyy isoihin, ihmisiä askarruttaviin kysymyksiin. Hyvä tarina tarjoaa uusia näkökulmia ja synnyttää oivalluksia. Se koskettaa, myy, inspiroi ja saa ihmiset toimimaan (Rauhala & Vikström 2014).

Tarinat ja taito hyödyntää niitä ovat yrityksen aineetonta pääomaa, jolla yritys voi edistää tavoitteitaan. Raakamateriaalin lähde on lähes ehtymätön. Asiakkaista, henkilöistä, yrityksen vaiheista, palveluista ja tuotteista voi ammentaa valtavan määrän tarinoita, kun raakamateriaalia osaa pöyhii oikealla tavalla ja metsästää siellä piilottelevan hyvän tarinan (Rauhala & Vikström 2014). Kuten tunnelmamuotoilussakin, hyvä tarina kuljettaa yleisön kokemukseen, jossa hän voi tuntea, nähdä, kuulla, haistaa ja maistaa.

Yleisö on tarinankerronnan tärkein elementti. Tarinankerronnalla voidaan vaikuttaa sitä paremmin, mitä paremmin tunnetaan heidät, joille tarina kerrotaan (Rauhala & Vikström 2014). Asiakas ja kohderyhmä tuntemus on isossa osassa onnistunutta tarinankerrontaa. Kanavat, joissa yleisö vaikuttaa, tulee tuntea hyvin. Muuten tarinoilla ei ole merkitystä. Olennaista hyvässä tarinassa on antaa yleisölle sitä, mitä se haluaa, mutta ei sillä tavalla, kuin se odottaa.

Mitä paremmin yleisö tunnetaan, sitä paremmin tiedetään, mikä heihin vetoaa, mitä ovat heidän arvonsa ja mitä he tietävät. Yleisöä tulee myös kuunnella ja antaa heille itselle mahdollisuus osallistua tarinankerrontaan. Hyvä tarina punnitaan sillä, kertooko yleisö siitä eteenpäin. Yleisölläkin on yleisö. Sisältö jaetaan eteenpäin yleensä vain, jos sen jakaminen saa jakajan näyttämään hyvältä, fiksulta, huumorintajuiselta, auttavaiselta tai muuten vaan nokelalt tyypiltä (Rauhala & Vikström 2014) .

Brittiläisen vuonna 2008 tehdyn tutkimuksen mukaan aikuisten keskittymiskyky on alentunut vuosikymmenessä kahdestatoista minuutista viiteen minuuttiin. Internetissä surffatessa aikuinen ihminen keskittyy yhteen asiaan vielä vähemmän aikaa. Huomio pysyy yhdessä asiassa keskimäärin kahdeksan sekuntia. Se on aika, jossa lukijan, kuulijan tai katsojan huomio pitää saada kiinnitettyä, jotta hän jatkaisi tarinan seuraamista. Huomion nappaaminen kannattaa aloittaa tarinanalulla, joka herättää tunteita ja on yllättävä. Tunteet ovat tarinoiden vahvimmin vaikuttava aines. Jotta yleisön huomio pysyy tarinassa, sen tulee olla yhdenmukainen ja selkeä. Huomion kannalta ydinviesti, eli tavoite on tärkeä ja sen pitää tulla selväksi heti alussa. Jotta yllätyksellisyys säilyisi, hyvässä tarinassa tarjotaan työtä myös aivoille. Siten yleisö saadaan koukkuun. Ihmiset sitouttaa parhaiten viesti, joka vetoaa arvoihin ja toiveisiin. (Rauhala & Vikström 2014). Persoonallinen ja tunteita herättävä juonellinen tarina tekee ostamisen asiakkaalle helpommaksi ja hauskemaksi. Tarinallistaminen tukee elämyksellisyyttä (Kalliomäki 2014).

Mitä läpinäkyvämpää, persoonallisempaa ja inhimillisempää yrityksen toiminta on, sitä haluttumpia ovat sen tarjoamat tuotteet ja palvelut. Tarinallistamisen avulla yritys erottuu ja luo kilpailuetua itselleen. Sen avulla linkitetään asioita yhteen niin, että asiakkaan ymmärrys tuotteen (tai palvelun) merkityksestä juuri hänelle syvenee. Tarinallistamisen tavoitteena on luoda yrityksen arvoja ja merkityksiä välittävä vertauskuvallinen tarinakehys. Tarina ei siis ole pelkkää fiktiota, vaan nojaa vahvasti aitoihin arvoihin, liiketoiminnan lähtökohtiin ja tavoitellut kohderyhmän tarpeisiin ja tyyliin (Kalliomäki 2014).

2.5 Digitaaliset kanavat

Erilaisia digitaalisia kanavia ja alustoja on valtava määrä, eikä ole tarkoituksen mukaista, että yrityksen tulisi vaikuttaa niissä kaikissa. Merkityksellinen osa digitaalista strategiaa onkin määritellä ja tunnistaa kanavaviidakosta ne paikat, joissa yrityksen nykyiset ja potentiaaliset asiakkaat sekä kohderyhmät vaikuttavat. Eri digitaaliset kanavat vaativat kukin oman panostuksensa ja erityisesti johdonmukaisen digitaalisen strategian, jotta liiketoiminnalle asetettuihin tavoitteisiin on mahdollista päästä. Jos digitaalinen palvelu ei pysty osoittamaan omaa lisäarvoaan ja erityisyyttään, se näivettyy ja lopulta poistuu markkinoilta. Verkko ei ole

pelkkä mainoskanava. Se on myös myynti-, jakelu-, tuotekehitys-, kommunikaatio-, ja viestintäkanava. Sinne on mahdollista siirtää tuotteen ja palvelun koko käyttökokemus. On suositeltavaa, että digitaalinen palvelu mahdollistaa käyttäjälle monenlaisia tapoja tehdä jotain täysin omaa ja yksilöllistä palvelussa, kuten antaa tuotearvosteluja, jakaa sisältöä ja jättää kommentteja. Tämä lisää asiakkaiden sitoutumista. Aktiivinen ja johdonmukainen verkon eri kanavissa oleminen luo mahdollisuudet myös kansainväliselle menestymiselle (Ruokonen 2016).

2.5.1 Kotisivut

Kotisivut tulee löytyä jokaiselta yritykseltä. Ilman niiden olemassa oloa muodostuu vaikutelma, että yritystä ei ole olemassa. Liiketoiminnan kannalta on tärkeää, että digitaalinen strategia mahdollistaa keinoja yrityksen kotisivuilla vierailevien kävijöiden muuttamiseksi asiakkaiksi tai myyntimahdollisuuksiksi. Se auttaa myös määrittelemään, mitä kautta ja minkälaisin keinoin ja toimenpitein kotisivuille pyritään hankkimaan kävijöitä. Oman kotisivun tulisi olla vahva myyntikanava etenkin silloin, jos siellä myydään omia tuotteita. Hyvät ja asiakkaat tavoittavat verkkosivut puhuttelevat yleisöä heitä kiinnostavin näkökulmin, heitä kiinnostavalla tavalla ja usein tukien sosiaalisen median mukanaan tuomaa jatkuvan kommunikaation periaatetta (Hakola & Hiila 2012). Yleisesti ottaen, suurin osa kotisivujen kävijöistä ovat niitä, jotka nauttivat sisällöstä, mutta eivät ole missään vuorovaikutuksessa sivujen kanssa. Saatuaan tarvitsemansa tiedon, he häviävät sivuilta. Kotisivujen tulisikin hurmata brändillään muutaman sekunnin aikana, tarjota heti kiinnostavaa sisältöä ja antaa mahdollisuus vuorovaikutukseen. Näissä asioissa voivat auttaa esimerkiksi runsas kuvamateriaali, aktiivinen bloggaus sekä videot.

2.5.2 Verkkokauppa

Suomalaisista 16-74 vuotiaista yli puolet ovat ostaneet tavaroita tai palveluja verkosta viimeisen vuoden aikana. Vuonna 2018 määrä ei ole ainakaan vähäisempi. Tästä syystä yrityksen tuotteita tulee olla myynnissä, jos ei omassa, niin ainakin jälleenmyyjien verkkokaupassa, tai muuten menetetään iso osa asiakkaista. Mikäli yrityksen koko liiketoiminnan strategian osalta on tarkoituksenmukaista keskittää tuotteiden ja palveluiden jakelu pelkästään jälleenmyyjien kanaviin, ei omaa verkkokauppaa tässä tilanteessa tarvita. Silloin kotisivuilla on syytä olla selkeästi mainittuna jälleenmyyjät ja heidän kanavat, joista yrityksen tuotteita ja palveluita on mahdollista hankkia.

Suomalaisista verkkokaupoista toimitetaan tuotteita keskimäärin vain kolmeen maahan. Sen sijaan esimerkiksi tanskalaiset verkkokaupat toimittavat keskimäärin 11 maahan (Ilmarinen &

Koskela 2016). Helsingin Villasukkatehdas toimittaa tällä hetkellä vain Suomeen. Mikäli toimituksia halutaan ulkomaille, tehtaalta ohjataan asiakkaat heidän jälleenmyyjän Scandinavian Outdoorin verkkokauppaan, joka toimittaa tuotteita ympäri maailmaa. Suomalaisista verkkokaupoista löytyy yleensä suomenkielisen sivuston lisäksi englanninkielinen vaihtoehto. Ruotsalaiset verkkokaupat puolestaan palvelevat keskimäärin kuudella eri kielellä (Ilmarinen & Koskela 2016).

Hyvin suunniteltu verkkokaupan käyttöliittymä voi olla jopa kilpailuetu siinä, missä huonosti käyttäjien tarpeita vastaava verkkokauppa voi tehdä hallaa liiketoiminnalle. Verkkopalveluita, niin kotisivuja, verkkokauppoja kuin sosiaalista mediaakin käytetään enemmän mobiililaitteilla ja tableteilla kuin tietokoneilla (Ruokonen 2016, Vaelluskengissä 2018). Tästä syystä on tärkeää, että kotisivujen ja verkkokaupan alusta on optimoitu laadukkaasti myös mobiililaitteille. Lisäksi verkkokaupan toimitusaika on merkityksellinen kilpailu- ja hyvän asiakaskokemuksen laadun tekijä. Digitaalisella nopealla aikakaudella verkosta tilattaessa toimituksia odotetaan heti. Asiakkaat saattavat jättää tilauksen tekemättä ihan vain siitä syystä, että toimitusajat ovat liian pitkiä.

Verkkokaupan kustannushyödyt fyysiseen myyntityöhön nähden (Ilmarinen & Koskela 2016):

- Puhelinpalvelussa myyty on 25% kalliimpi kuin omassa verkkokaupassa
- Omassa myymälässä myyty on 50% kalliimpi kuin omassa verkkokaupassa
- Jälleenmyyjän myymälässä myyty on 75% kalliimpi kuin omassa verkkokaupassa

2.5.3 Sosiaalinen media

On olemassa kaksi yleistä virhettä, jotka yritykset tekevät sosiaalisen median kanssa. Ensimmäinen on se, että sosiaalisen median kanaville asetetaan tavoitteet tykkääjien, kommenttien ja jakamisten määrien osalta. Nämä määrät eivät kasvata liiketoimintaa ja tulosta. Toinen virhe on kasvattaa brändin näkyvyyttä suosituimmassa sosiaalisen median kanavassa. Menestys on usein kuitenkin kiinni monikanavaisesta sosiaalisen median strategiasta, sillä monikanavaisuus mahdollistaa arvokkaita, mahdollisesti jopa uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Sosiaalinen media tarvitsee oman strategiansa, jossa mietitään kohderyhmää, oikeita kanavia, työkaluja ja mittareita, jotka oikeasti ovat liiketoiminnan tavoitellun kasvun ja tuloksen kanalta merkityksellisiä (Quesenberry 2018).

On ennustettu, että maailmanlaajuisesti vuonna 2018 sosiaalista mediaa käyttää 2,67 miljardia ihmistä (Hämäläinen, Maula & Suominen 2016). Sosiaalisen median kanavia on useita, eikä kaikissa niissä ole syytä eikä järkeäkään vaikuttaa. Joulukuussa 2017 Facebookissa oli suomalaisista 74,5%, YouTubessa 68,9% ja Instagramissa 37,3% (Koulutuswiki). Erot eri ikäryhmien ja kanavien välillä ovat kuitenkin erittäin suuret. Nuoremmat viihtyvät enemmän Snapchatissa ja

YouTubessa, vanhempi väki Facebookissa. Noin neljännes suomalaisista käyttää sosiaalisen median kanavia päivittäin tai lähes päivittäin. Kanavien käyttö noudattelee pitkälti mobiilikäyttöä, sillä älypuhelin on yleisin sosiaalisen median palveluiden käyttöväline. Sosiaalisen median kanavissa koko väestöstä sisältöjä jakaa kolmannes (Ilmarinen & Koskela 2016).

Yrityksen olisi hyödyllisintä valita muutama sosiaalisen median kanavista osaksi digitaalista strategiaa, koska eri kanavissa toimivat erilaiset sisällöt. Osana digitaalista- ja valittua kana-vastrategiaa tulee miettiä, minkälaista sisältöä yritys haluaa kussakin kanavassa jakaa. Eri kanavissa toimiessa tulisi lisäksi noudattaa yrityksen brändistrategiaa. Näin brändi pysyy eheänä, tunnistettavana ja yhtenäisenä. Yrityksen tulisi tuntea oma kohderyhmänsä ja ne sosiaalisen median kanavat, joissa he viihtyvät säännöllisesti ja aktiivisesti. Sisällön jakaminen pieniin palasiin ja useisiin digitaalisiin medioihin toimii parhaiten verraten esimerkiksi pitkiin artikkeleihin (Ilmarinen & Koskela 2016). Sosiaalinen media on suora kontakti asiakkaaseen (Isokangas & Vassinen 2010). Sosiaalinen media on hyvä tapa sitouttaa ja kasvattaa yritykselle uskollisia asiakkaita ja faneja.

Sosiaalisessa mediassa läsnäolon laatu on erittäin merkittävä tekijä. Jos yrityksellä on esimerkiksi Facebook sivut, mutta siellä ei ole uusia päivityksiä kuukausiin, läsnäolo kääntyy yritystä itseään vastaan. Jos yritystä ei voi myöskään kohdata sosiaalisessa mediassa, sen kanssa ei viitsitä olla tekemisissä (Ilmarinen & Koskela 2016). Niin ikään julkaisuiden ajoitus on tärkeää. Ihmiset käyttävät sisältöjä aikaisin aamulla aamupalalla, myöhään illalla ennen nukkumaan menoa ja työmatkaliikenteessä (Ruokonen 2016, Vaelluskengissä 2018). Esimerkiksi yrityksen Facebook sivulle tehdyn päivityksen näkee kuitenkin vain muutama prosentti faneista, sillä Facebook suodattaa käyttäjän viestivirrassa näkyviä viestejä. Facebook antaa oman analytiikkansa mukaan palstatilaa enemmän niille, joiden julkaisut kiinnostavat eniten. Tässä kohtaa sosiaalisen median käyttäjien tekemien jakamisten merkitys kasvaa erittäin oleellisesti. Mitä useampi henkilö sisältöä jakaa, sitä useampi sen näkee. Jotta sisältöä halutaan jakaa, on sen oltava laadukasta, kiinnostavaa ja lisäksi sen tulee herättää tunteita.

Ihmisen halu paeta arkea on luonut menestystarinoita viihdeteollisuudessa. Monet uudet talouden edelläkävijät ovat ponnistaneet menestykseen keskittymällä Maslow'n tarvehierarkian ylemmille osa-alueille. Heidän keskiössä ovat inhimillisen elämän osa-alueet: yhteisöllisyyden ja vuorovaikutuksen kaipuu sekä omanarvontunne ja identiteetin vahvistaminen (Hämäläinen, Maula & Suominen 2016). Toivotun tunnetilan saavuttaminen on merkityksellistä. Isoja taloudellisia resursseja ei välttämättä vaadita, vaan oivallus, omaperäisyys, asenne ja aktiivisuus voivat viedä pitkälle.

On olemassa väitteitä, että ihmisen keskittymiskyky on vain noin minuutin mittaisen videon pituinen. Tulevaisuudessa mahdollisesti paras ja ainut tapa puhua ihmisille ja herättää tunteita on kertoa asiat lyhyellä videolla. Videot ovat tarinankerronnan muotona erittäin voimakkaita, sillä niissä voi esittää asiansa tiiviissä ja helposti mieleen jäävässä muodossa. Videoiden äärellä pääsääntöisesti viihdytään, mutta yhtä lailla kuluttaja voi videon välityksellä vastaanottaa hyödyllistä tietoa tuotteista. Videomuotoisen tiedon ja sisällön tarjoaminen nousee keskeiseksi digiajan kilpailutekijäksi (Ruukonen 2016).

3 Kehittämisasetelma

3.1 Helsingin Villasukkatehdas

Helsingin Villasukkatehdas sijaitsee Helsingin Roihupellossa ja se toimii vielä tänä päivänä tarkoituksen mukaisesti 1950-luvun tyyllillä. Se on maamme ainoa perinteinen villasukkatehdas. Tehdas on kännykkä ja tietokonevapaata aluetta, jossa musiikkia kuunnellaan päivittäin vanhasta putkiradiosta. Tunnelma siellä on lämmin, kiireetön ja kotoisa: kynttilöitä, vanhoja huonekaluja, mattoja, nalleja, moottoripyöriä ja pajatso. Villasukkatehdas eroaa tämän päivän digitalisoituvasta, ajasta ja paikasta riippumattomasta työstä siinä, että kellon lyödessä neljä, työvaatteet jätetään narikkaan ja lähdetään kotiin, jonne työt eivät seuraa missään muodossa mukana.

Villasukkatehtaan kutojat ovat 1920-luvun Bentley -merkkiset kutomokoneet, joilla yhden sukka-aihion valmistuminen kestää noin kolme minuuttia. Sen jälkeen alkaa käsityövaiheet, joita tehtaassa tekee Patruunan johdossa yhdeksän henkilöä. Sukat saumataan, pestään ja lestitään. Yhden sukan koko valmistumisprosessi kestää 45 minuuttia. Villasukat ovat erittäin laadukasta Suomalaista työtä. Kakkoslaatua syntyy jonkun verran, mutta sitä ei päästetä myyntiin. Tehdas toimittaa pelkkää priimaa. Myös Uusi-Seelantilainen kolmesta eri lammasrodusta keritty villa kehrätään karstalangaksi Suomessa. Historiansa aikana Villasukkatehdas on saanut ainoastaan kaksi reklamaatiota. Toinen koski sitä, että sukka tuoksuu lampaalle (materiaalista 70% on puhdasta lampaanvillaa) ja toinen sukasta löytynyttä pientä langanpätkää (lanka on sukan valmistuessa katkaistava). Villasukka on yleisesti ottaen perinteinen ja rakastettu tuote.



Kuvio 1: Helsingin Villasukkatehtaan tunnelmaa. Kuva: Jenni Timonen



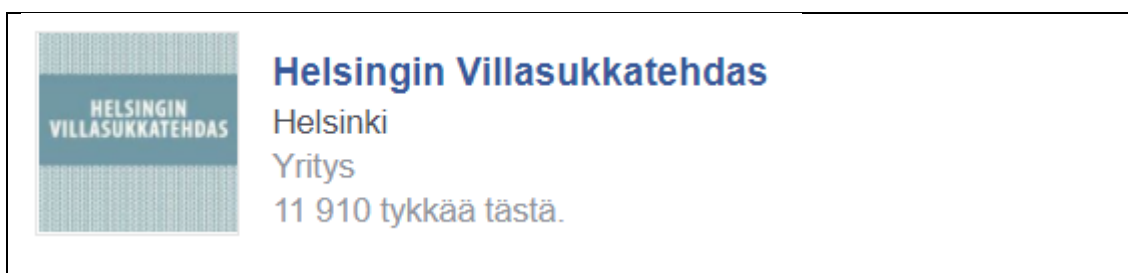
Kuvio 2: Bentley neulontakoneet. Kuva: Jenni Timonen



Kuvio 3: Helsingin Villasukkatehtaan sisustusta. Kuva: Jenni Timonen

3.1.1 Digitaalisen mediastrategian nykytila

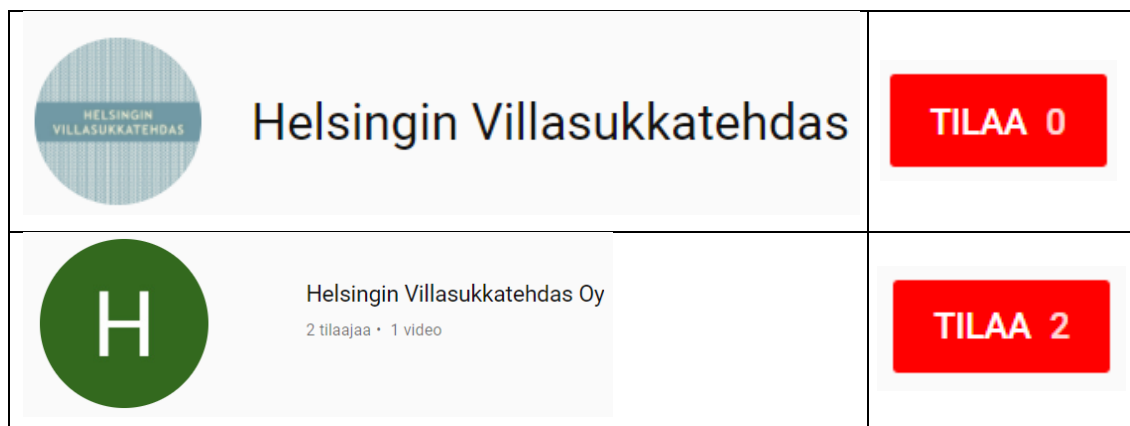
Helsingin Villasukkatehtaalla ei ole digitaalista (media)strategiaa. Tehdas on tiedostaen hahunnut toimia tähän asti mahdollisimman perinteisin menetelmin, jopa välttämättä digitalisointia ja sosiaalista mediaa. Tehtaalla on kuitenkin havahduttu siihen, että ilman niitä ja siellä aktiivista läsnäoloa ei enää pärjätä. Kun tehtaan nettisivuille (helsinginvillasukkatehdas.fi) avattiin verkkokauppa vuonna 2013, se toi heti 1000 villasukkatilausta lisää. Tehtaalla on oma Facebook -sivu, jossa postauksia julkaistaan harvakseltaan, ilman suunnitelmallisuutta. Facebook sivulla on 11 910 tykkääjää/seuraajaa, joka kesän 2018 tarkoituksellisen hiljaiselon aikana on tippunut 11 837 tykkääjään.



Kuvio 4: Helsingin Villasukkatehdas Facebookissa. Lähde: Facebook.

Tehtaalta löytyy myös oma YouTube-kanava, itseasiassa kaksi, joista molemmista löytyy yksi video. Virallisen oloisella (kuvasta päätellen) kanavalla ei ole yhtään tilaajaa, ja epävirallisen

oloisella (kuvasta päätellen) on kaksi. Helsingin Villasukkatehtaalla on kuitenkin olemassa useita ihania ja sympaattisia videoita, joiden jakelussa tulisi olla aktiivisempi.



Kuvio 5: Helsingin Villasukkatehdas YouTubessa. Lähde: Youtube.

Niin ikään tehtaalta löytyy Instagram tili. Hashtagilla #helsinginvillasukkatehdas löytyy 295 julkaisua, tehtaalla on 503 seuraajaa ja 4 omaa julkaisua. Tehtaalla on siis yli 12 000 fania sosiaalisen median kanavissa, joista pidetään tällä hetkellä valitettavan vähäisellä näkyvyydellä huolta.



Kuvio 6: Helsingin Villasukkatehdas Instagramissa. Lähde: Instagram.

3.1.2 Digitaalisen mediastrategian haasteet

Helsingin Villasukkatehtaalla digitaalisen mediastrategian yksi haasteen kulmakiviä on perinteiden säilyttäminen. Tehdas haluaa edelleen vaalia 1950-luvun tyyliä, jolloin elettiin vielä kau-

kana nykyajan digitalisoituvasta maailmasta. Erityisesti tämä tulee ottaa huomioon sisällöntuotannossa, jossa oikeanlaisella tunnelmamuotoilulla ja tarinankerronnalla voidaan välittää haluttu tyyli ja perinne myös digitaalisessa muodossa.

Toinen haaste on tietysti myös se, että aktiivisuutta erilaisissa digitaalisissa kanavissa haetaan nyt, kun monet jo kärsivät informaatiohäkystä ja eteen on tullut digitaalinen dieetti. Merkitykselliseksi seikaksi nouseekin niin ikään sisällöntuotanto, julkaisuiden ajoitus ja -tahti. Liika on liikaa ja liian vähän on liian vähän. Näiden asioiden pohtimista ei myöskään helpota se, että tehdas pitää perinteisesti ja tarkoituksellisesti hiljaiseloaikaa huhtikuusta elokuuhun. Koko heinäkuun tehdas on kiinni, kesälomalla. Sosiaalisen median kanavissa tämä ei ole hyvä asia lainkaan. Tämänkaltaisen hiljaiselon aikana monet fanit, tykkääjät ja seuraajat ehtivät tulla ajatelleeksi, ettei Helsingin Villasukkatehdasta ole enää olemassa. Mahdollisesti jopa lakkaavat seuraamasta kanavia, jolloin puhtaasti menetetään asiakkaita, ehkä jopa luottamusta, myös arvontuotantoa. Kesän 2018 hiljaiselon aikana tehtaan Facebook-sivulta hävisi lähes 100 tykkääjää. Mikäli sosiaalisissa medioissa päätetään olla, siellä tulee olla aktiivinen joka kuukausi, joskin sekin kuulostaa harvalta.

Kolmas seikka on se, että Helsingin Villasukkatehtaan henkilöstöllä ei ole kyvykkyyttä eikä halua hoitaa itse digitaalista mediastrategiaa, sosiaalisen median päivityksiä ja niiden tapahtumien seuraamista. Eihän 1950-luvullakaan tehtaissa työskennellyt digitalisaation ammattilaisia, saati ollut välineitä sen kaltaisen sisällön tuottamiseen. Työntekijöille annetaan työrauha keskittyä villasukkien valmistukseen ja Patruuna hoitaa asiakassuhteet, kasvotusten tai 50-luvulta peräisin olevalla lankapuhelimella. Henkilöstöllä on paljon loistavia ideoita, he ovat mielikuvituksellista ja idearikasta porukkaa, mutta digitaalisen maailman toimintaa säätelevään nopeuteen verrattuna ideat toteutuvat hitaasti.

Viimeisenä, mutta ei vähäisimpänä haasteena mainittakoon tehtaan rajalliset kasvumahdollisuudet. Siellä halutaan tietoisesti pitää kiinni siitä, että pieni on kaunista. Googlen arvioiden mukaan vuoteen 2020 mennessä kaikilla maailman 8 miljardilla ihmisellä on pääsy internetiin. Tämä tarkoittaa luonnollisesti sitä, että digitaalisen liiketoiminnan kasvunäkymät ovat huikeat (Hämäläinen, Maula & Suominen 2016), myös Villasukkatehtaan kansainvälisen liiketoiminnan osalta.

Helsingin Villasukkatehtaan digitaalista mediastrategiaa luotaessa näitä haasteita tulee välttää. Ne ovat iso osa tehtaan perinteikistä toimintamallia, jotka tulee säilyttää. Digitaalinen mediastrategia ja sen johtaminen tulee suunnitella niin, että se istuu näihin perinteisiin arvoihin tuhoamatta kuitenkaan digitalisaation luomia ja tuomia mahdollisuuksia sekä velvoitteita.

3.1.3 Digitaalisen mediastrategian tavoitteet

Digitaalisella mediastrategialla tavoitellaan tehtaalle 25% kasvua ja sillä pyritään vaikuttamaan erityisesti kuluttajiin. Tehtaalla on myös kattava jälleenmyyjäverkosto. Nykyisellä henkilöstömäärällä ja tiloilla tehtaan tuotantoa voidaan kasvattaa noin kaksinkertaiseksi. Villasukkien tuotantoa ei ole tarkoitus digitalisoida, vaikka teollisen internetin (IoT) myötä sekin olisi toki mahdollista. Tunnettuuden lisääminen on myös yksi seikka. Helmikuussa 2018 Taloustutkimuksen tekemän selvityksen mukaan jo miljoona suomalaista tuntee Helsingin Villasukkatehtaan, mikä on paljon. Toisaalta tavoite kiteytyy myös sanontaan: *”Jos et ole netissä, yritystä ei ole olemassa”*. Sanontaa voisi vielä nykyaikaistaa siltä osin, että jos et ole aktiivisesti sosiaalisen median kanavissa, yritystä ei ole olemassa. Niinpä yksi tavoitteista on myös valita ne digitaaliset kanavat, joissa Villasukkatehtaan on järkevää ja haluttua olla. Ja se pelkkä oleminen (nykytila) ei riitä. Kanavissa pitää olla aktiivinen. Myöskään pelkät julkaisut eivät riitä (Hakola & Hiila 2012). Kommentteja ja vuorovaikutusta tulee seurata aktiivisesti, osallistua siihen myös itse. Tavoitteena on myös lisätä kävijämääriä tehtaan kotisivuilla. Tämä puolestaan tarkoittaa sitä, että sivusto vaatii päivittämistä. Asiakkailla pitää olla syy ja mielenkiinto tulla sinne, mielellään myös viipymään ja lopulta tekemään villasukkaostokset, joten sisällöntuotantoon tulee panostaa ja ottaa vahvasti huomioon digitaalista strategiaa suunniteltaessa. Yhtenä tavoitteena voisi olla luoda tehtaan kotisivusta aktiivinen, mahdollisesti tehtaan oma sosiaalisen median kanava sen lisäksi, että valituissa sosiaalisen median kanavissa aktivoidutaan.

4 Menetelmälliset ratkaisut

4.1 Tapaustutkimus

Tämän opinnäytetyön menetelmälliseksi ratkaisuksi valitsin tapaustutkimuksen, jonka avulla pyrin hakemaan yksityiskohtaista tietoa digitaalisen mediastrategian luomisen ja toteuttamisen osalta. Menetelmän avulla on tarkoitus ymmärtää kehittämiskohdetta kokonaisvaltaisesti sen todellisessa toimintaympäristössä.

Tapaustutkimus on hyvin tyyppillinen tutkimusstrategia esimerkiksi liiketaloustieteissä ja se soveltuu hyvin myös kehittämistyön lähestymistavaksi, kun tehtävänä on tuottaa kehittämisedotuksia ja -ideoita. Tutkimuksen kohde, eli tapaus voi olla yritys tai sen osa, yrityksen tuote, palvelu, toiminta tai prosessi. Tapaustutkimus tuottaa tietoa nykyajassa tapahtuvasta ilmiöstä sen todellisessa tilanteessa ja toimintaympäristössä. Kyse on siitä, kuinka jokin on mahdollista ja kuinka jokin tapahtuu. Tapaustutkimus vastaa usein kysymyksiin ”miten” ja ”miksi” (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014).

Tapaustutkimus soveltuu hyvin kehittämistyön lähestymistavaksi, kun halutaan syvällisesti ymmärtää kehittämisen kohdetta ja tuottaa uusia kehittämisehdotuksia. Tapaustutkimuksessa tutkimuksen kohteita on usein vain yksi, mutta se voi myös kohdistua useampaan kuin yhteen tapaukseen (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014). Tämän opinnäytetyön osalta yksi tarkoittaa digitaalista mediastrategiaa, joskin se jakautuu useampiin yksittäisiin alakohtiin, joita tapaustutkimuksen valossa voitaisi josta tarkastella erikseen. Oleellista kuitenkin on, että kohde ymmärretään tiettyä kokonaisuutena, eli tapauksena. Tässä opinnäytetyössä kokonaisuus tarkoittaa digitaalista mediastrategiaa.

Tapaustutkimuksella tehtävää kehittämistyötä ei ole aloitettava tyhjästä, vaan se nojautuu aina aiempiin teorioihin, metodeihin ja tutkimuksiin. Kehittämistyön tulee olla niistä vähintäänkin tietoinen (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014). Kuten tämänkin opinnäytetyön osalta, ensin tutustuttiin viitekehyksen kirjallisuuteen ja etsittiin se, mikä on kyseisen tehtävän kannalta oleellista. Kehittämiskohteenä olevasta ilmiöstä oli aiempaa tietoa ja kokemusta, mikä mahdollisti heti alussa kehittämistehtävän tarkan määrittelyn. Tämä ei aina ole välttämättöntä ja tapaustutkimuksen kohdalla on myös hyväksyttävää, että ilmiö täsmentyy matkan varrella.

Tapaustutkimukselle tyypillisiä piirteitä on myös se, että käyttämällä monenlaisia menetelmiä, saadaan syvälinen, kokonaisvaltainen ja monipuolinen kuva tutkittavasta aiheesta. Tutkimusta on mahdollista tehdä niin määrällisin kuin laadullisinkin keinoin, tai niitä yhdistelemällä (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014). Kuten tämänkin opinnäytetyön osalta, tapaustutkimuksessa käytetään metodeina usein erilaisia haastatteluja tiedonkeruumenetelmänä. Tapaustutkimukseen soveltuvat menetelmäksi hyvin myös tässäkin opinnäytetyössä käytetty benchmarking.

4.1.1 Benchmarking

Olen käyttänyt työssäni yhtenä tutkimusmenetelmänä Benchmarkingia, jonka perustana on kiinnostus siihen, miten toiset toimivat ja menestyvät. Erityisesti olen tutkinut Novitaa, jonka on päätutkimuskohteenä myös muissa opinnäytetyössä käytetyissä tutkimusmenetelmissä. Sen lisäksi pienemmissä määrin on tutkittu ja seurattu Vaelluskengissä -nimisten blogien käyttäytymistä ja toimintamalleja sosiaalisen median kanavissa (Blogi, Facebook, Instagram), koska kyseisen sivuston bloggaajana minun oli helppo ja nopea kokeilla erilaisia asioita, joita opinnäytetyötä tehdessä eteeni tuli. Näistä kokeiluista johtuen osaan esimerkiksi antaa näkemyksiä siitä, mihin kellon aikaan ja minä viikonpäivinä sosiaalisen median julkaisuja kannattaa tehdä. Esimerkkinä mainittakoon, että parhaiten toimivat klo 20 jälkeiset päivitykset ja sunnuntai-illat ovat merkityksellistä ajankohtaa.

Novita valittiin benchmarking yritykseksi siksi, että useimmiten tähän menetelmään kannattaa valita menestyviä ja/tai menestyneitä organisaatioita (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014). Novitaa pidetään sosiaalisen median hyödyntäjinä yhtenä edelläkävijöistä. Lisäksi Novita on Villasukkatehtaan lailla vanha perinteinen suomalainen perheyritys. Yritysten toimintaa yhdistää villalanka, vaikka varsinaista yhteistyötä he eivät sen osalta teekään. Tavoitteena on, että Helsingin Villasukkatehdas voisi oppia Novitan digitaalisen mediastrategian menestyksestä ottamalla mallia hyväksi havaituista toimintamalleista ja välttää turhat alkumetrieni karikoit asioiden osalta, jotka muut ovat jo huonoksi ja toimimattomaksi havainneet. Tämän mallin puolesta puhuu myös benchmarking tutkimusmenetelmän teoria (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014).

Benchmarking toteutettiin niin, että ensin identifioitiin kehittämistä vaativa kohde, joka on tämän opinnäytetyön keskeinen tutkimusongelma: Helsingin Villasukkatehtaan digitaalisen mediastrategian nykytila ja sen kehittäminen. Selväpiirteisyytensä vuoksi tämä malli sopi myös erityisen hyvin benchmarkattavaksi. Sen jälkeen lähdin valitsemaan vertailukumppania seuraavin kriteerein:

- yritys on suomalainen, mutta voi tehdä liiketoimintaa myös kansainvälisesti
- se on perheyritys, jossa on perinteisiä arvoja
- yrityksen toiminnassa on vahvasti mukana käsityö ja kotimaisuus
- yritys on aktiivinen ja menestynyt digitaalisissa medioissa

Novita täytti nämä asetetut vaatimukset täydellisesti ja lisäksi erityinen benchmark menetelmään kuuluva piirre on se, että Novita toimii digitaalisissa medioissa huomattavasti paremmin, kuin Villasukkatehdas, johon tutkimusongelmaa verrataan. Tämän jälkeen käytiin läpi molempien organisaatioiden Facebook sivut, Instagram tilit ja Youtube kanavat. Myös benchmarking teoria suosittelee tekemään listan havainnoitavista asioista (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014). Tämän jälkeen tuloksia tulkittiin niin, että havainnot kirjattiin ylös ja kirjoitettiin puhtaaksi opinnäytetyöhön. Benchmarking menetelmää käytettäessä on tärkeää huomata, mistä havaituista toimista voidaan oppia jotain uutta, mikä on suoraan sovellettavissa omaan toimintaan ja mikä vaatii omaan toimintaan sopivien ratkaisuiden löytymistä (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014).

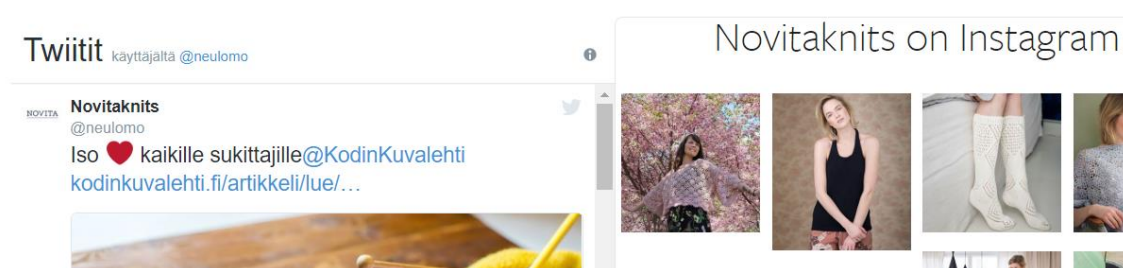
Verraten Helsingin Villasukkatehtaan digitaalisen medianäkyvyyden nykytilaan (kappale 3.1.1), nostaisin Novitan vastaavasta näkyvyydestä malliksi ja pohdittavaksi tehtaalte seuraavat asiat:

- Novitan kotisivut ovat raikkaat ja selkeät
- Facebookissa ollaan erittäin aktiivisia, sivuilla on yli 34 000 tykkääjää ja seuraajaa
- Instagramissa on 13,6 tuhatta seuraaja

- Kaikki digitaaliset kanavat sisältävät paljon viehättäviä, yksinkertaisia ja raikkaita kuvia
- Tunnelma kaikissa kanavissa on kevyt ja yhdenmukainen
- Youtube kanavalla on n. 3500 tilaajaa ja sitä on hyödynnetty erittäin kivasti erilaisten ohjevideoiden osalta



Kuvio 7: Novitan sosiaalisen median kanavat selkeästi esille kotisivulla



Kuvio 8: Novitan kotisivuille on nostettu näkymät somekanavista

4.1.2 Haastattelu

Haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä sekä tutkimus- että kehittämissä. Haastattelulla saadaan nopeasti kerättyä syvällistäkin tietoa kehittämisen kohteesta (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014). Valitsin haastattelun yhdeksi tutkimuksen menetelmäksi sen vuoksi, että halusin korostaa Novitan digitaalista mediastrategiaa tutkimustilanteen subjektina ja tuoda asioita esille mahdollisimman vapaasti. Teorian mukaan haastattelu kannattaa usein yhdistää kehittämistyössä myös muihin menetelmiin, koska menetelmät usein tukevat toisiaan (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014). Tässä kehittämistyössä haastattelu yhdistettiin benchmarkaukseen.

Haastattelumenetelmiä on erilaisia. Suurimmat erot liittyvät haastattelun strukturointiasteeseen eli siihen, miten kiinteästi kysymykset on muotoiltu ja kuinka paljon haastattelija voi joustaa haastattelutilanteessa (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014). Alkuperäinen tarkoitus oli tehdä haastattelu Novitalle organisaation digitaalisesta mediastrategiasta kasvotusten, mutta tapaaminen ei onnistunut, joten menetelmäksi muodostui tästä johtuen strukturoitu eli loma-kehaastattelu, joka toimitettiin vastaanottajalle sähköpostilla. Tämänkaltaisessa tilanteessa se toimi hyvin, koska haastattelulla haluttiin kerätä faktatietoa ja täydentää opinnäytetyön teoriassa käsiteltyä aineiston keruuta. Näin ollen haastattelusta muodostui täysin strukturoitu

menetelmä, jossa kysymykset oli muotoiltu lomakkeelle valmiiksi tiettyyn järjestykseen, Vastauksen sisällön jättäminen avoimeksi erottaa tämän haastattelumenetelmän kyselytutkimuksesta (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014). Mikäli haastattelu olisi toteutunut tapaamisen muodossa, olisin nauhoittanut sen, koska silloin olisin voinut nauhoitusta jälkikäteen kuunnellessa (litteroidessa) havaita erilaisia äänensävyjä ja painotuksia, joista olisi voinut avautua täysin uusia näkökulmia. Uskoisin myös tässä tilanteessa päätyneeni tekemään avoimen haastattelun, jossa olisimme keskustelleet yleisesti Novitan digitaalisesta mediastrategiasta, sen luomisesta ja toteuttamisesta. Tämän kaltainen avoin keskustelu, johon molemmat osapuolet osallistuvat aktiivisesti ja tasavertaisesti, olisi ollut itselleni luontevaa ja olisin varmasti saanut vastauksiin myös syvyyttä. Haastattelun tarkoitus oli kuitenkin asioiden selvittäminen, kuten haastattelun tehtävä usein on (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014) ja tässä onnistuttiin alkupe- räisestä vaihtuneen haastattelumenetelmän vaihtumisesta huolimatta.

Haastattelun analysointi aloitettiin lukemalla sähköpostin välityksellä takaisin saatu lomake vastauksineen läpi useampaan kertaan ja vastauksia peilattiin käsiteltyyn teoriaan, jonka pohjalta haastattelukysymykset myös pitkälti muodostettiin. Haastattelun yhtenä tuloksena mainittakoon, että Novitan tapa toimia johtaessaan digitaalista mediastrategiaansa myötäilee lähes täydellisesti aiheen tiimioilta käsiteltyä teoriaa. Mielenkiintoista olisi tietää ja selvittää, onko mitään sellaista, mitä heillä pidetään omaperäisenä tai itsekeksittynä toimintamalina, josta on saatu erittäin hyviä tuloksia ja jota voitaisi suositella myös muillekin. Haastattelun tulokset kokonaisuudessaan luvussa 5.1.

5 Tulokset

Opinnäytetyötä varten saatiin muutamia erittäin hyviä lähdevinkkejä Piilaaksosta, kuten Harvard Business Reviewn artikkeleja. Ne kuitenkin koettiin liian kaukaisiksi Helsingin Villasukka-tehtaan digitaalisen mediastrategian nykytilaan nähden ja tahtoon toimia digitalisaation myötä mahdollisimman perinteisellä tavalla päämarkkina-alueenaan Suomi. Näin ollen samalla markkina-alueella pääosin toimivan perheyriyksen haastattelu ja benchmarking oli luonteva ja toimeksiantajalle riittävän ymmärrettävä sekä kevyt lähestymistapa lähdeittäessä ottamaan vasta ensimmäisiä askelia digitaalisen (media)strategian osa-alueilla.

Alla olevan Novitan digitaalisen mediastrategian haastattelutulosten lisäksi yksi työn tavoitteista oli löytää työkaluja ja menetelmiä, jotka tukevat ja auttavat Helsingin Villasukkatehdasta digitaalisen mediastrategian luomisessa ja toteuttamisessa. Nämä työkalut ja menetelmät ovat koottu myös tulosten alle, jotka osaltaan tukevat niiden asioiden toteuttamista, jota käsitelty teoria ja Novitan viitoittama malli vahvistaa.

5.1 Novitan digitaalinen mediastrategia

Novita on perustettu vuonna 1928. Sen toimialana on tekstiilikuitujen valmistus ja kehruu. Novitan liikevaihto vuonna 2016 oli 23,6 miljoonaa euroa. Samana vuonna 5% liikevaihdosta tuli viennistä. Novitan tuotteita ovat erilaiset langat sekä käsityötarvikkeet. Työntekijöitä yrityksessä on yli sata. Vuosituotanto on n. miljoona kiloa lankaa, eli n. 10 miljoonaa lankakehruä. Novitan tuotteita myydään eripuolella Suomea yli 2000 myyntipistettä käsittävässä jälleenmyyntiverkostossa. Novita tarjoaa asiakkailleen lankojen ja käsityötarvikkeiden lisäksi myös valtavan määrän ohjeita. Sosiaalisen median hyödyntäjänä ja asiakkaiden kuuntelijana Novitaa pidetään edelläkävijänä. Vuonna 2004 netissä avattiin Novita-lehden rinnalle Neulomo-yhteisö. Novita tarjoaa harrastajille koukuttavaa mielihyvää ja onnistumisen elämyksiä. Se näkyy käytännössä satoina neuleideoina ja -inspiraatioina, joita tuotetaan tekemisen tueksi ja innostamiseksi (Wikipedia & Novitan Internetsivut).

Novitan Facebook ryhmä ja sivut erilaisille neulojille avattiin vuonna 2012. Ensimmäiset digisuunnitelmat laadittiin myöhemmin, vuonna 2013-2014. Digitaalisen mediastrategian osalta alku oli erilaisten asioiden toimivuuden kokeilua - mistä asiakkaat pitävät, mistä eivät. Näinä vuosina esimerkiksi Facebookin toiminta ja algoritmit olivat täysin erilaisia, kuin nykypäivänä. Novitalla digitaalista mediastrategiaa päivitetään tarvittaessa. Isommat suunnitelmat luodaan kaksi kertaa vuodessa ja niitä tarkennetaan tarvittaessa viikko-/kuukausitasolla. Digitaalisen mediastrategian ansiosta Internetissä toimivan Novita -yhteisön koko on kolminkertaistunut kolmessa vuodessa. Digitaalisen mediastrategian suunnittelun ja toteutuksen osalta työkaluina käytetään Trelloa, Exceliä ja kaikkia yleisimpiä verkkoseurannan työkaluja, kuten Google Analytics. Novitan digitaalisesta mediastrategiasta vastaa kaksi henkilöä, digi ja markkinointi yhdessä. Ensimmäinen sosiaalisen median kanavakohtainen strategia luodaan vuonna 2018. Novita tekee kaiken digitaaliseen toimintaan liittyvän itse, mitään osa-aluetta ei ole ulkoistettu. Novitan kotisivujen merkitys ja olemassaolon tarkoitus on kertoa Novitan brändistä, ohjeistaa ja opastaa neulomisessa ja virkkaamisessa. Siellä kerrotaan langoista, julkaistaan uusia neulemalleja ja pidetään yllä neulemalliarkistoa. Kotisivut ovat tärkeä alusta Neulomo -yhteisölle. Kotisivujen yksi tarkoituksista on myös osallistaa ja inspiroida. Myös jälleenmyyjät on huomioitu kotisivuilla. Novitan kotisivut toimivat myös myyntikanavana (verkkokauppa).

Novita valitsi sosiaalisen median kanavat seuraamalla aktiivisesti kaikkea käsitöihin liittyvää keskustelua ja sisältöä verkossa. Päätökset tehtiin siihen perustuen. He huomioivat, missä kanavissa yleisö viihtyy, kuluttaa ja luovat käsitöihin liittyvää sisältöä. Sosiaalisen median eri kanavien avulla on tavoiteltu 20% vuotuista kasvua, ja se on saavutettu. Aktiivisin sosiaalisen median kanavista on Facebook. Siellä julkaistaan lähes päivittäin. Julkaisurytmiin vaikuttavat paljon myöskin kampanjat, juhlapäivät ja sesonkien vaihdokset. Facebookissa on käsityöharrastajille useita eri yhteisöjä. Omilla Facebook sivuillaan Novita järjestää äänestyksiä, kilpailuja ja kysyy mielipiteitä. Sosiaalisessa mediassa kynnys kommunikointiin Novitan kanssa on

matala ja he ovat aktiivisesti läsnä eri kanavissa. Novita on myös tarvittaessa auttava ja opastava. Heille on tärkeää, että asiakas onnistuu käyttäessään heidän ohjeita ja ostaessaan Novitan lankoja. Novita hyödyntää myös bloggaajia, ja kokemukset heillä niistä ovat oikein hyvät.

Sosiaalisen median kanavien keskusteluja ja kommentteja seurataan analytiikan ja moderaattoreiden avulla, sekä sisällöntuottajan aktiivisella läsnäololla. Novita innovoi uusia digitaalisten kanavien sisältöä workshoppeilla, sekä seuraamalla aktiivisesti, mitä alalla tapahtuu. Asiakailta tulleet kehitysideat huomioidaan myöskin. Novita suunnittelee ja toteuttaa verkkosisällöt itse. Sisällöntuotannolle on olemassa oma strategia. Sisällöntuotannosta vastaa yks henkilö, mutta ideoimassa workshoppeissa on neljän hengen tiimi.

Novita ei tee juurikaan maksullista mainontaa kotimarkkinoilla. Aktiivisen yhteisön vuoksi ilmiöitä syntyy sosiaalisessa mediassa käsitöiden ympärille myös Novitasta riippumatta, jolloin säästetään maksullisen mainonnan kuluissa.

5.2 Työkalut ja menetelmät

Alle on koottu erilaisia työkaluja ja menetelmiä digitaalisen mediastrategian toteuttamisen osalta. Työkaluista löytyy välineitä niin digitaalisen strategian, asiakaskokemuksen, uusien kohderyhmien, sisällöntuotannon, tunnelmamuotoilun, kotisivujen, verkkokaupan, sosiaalisen median kuin mittareidenkin osalta. Menetelmiä tulee soveltaa kulloinkin vallitsevien tilanteiden mukaan ja tärkein työkalu on kuitenkin ajattelu.

5.2.1 Digitaalisen strategian kysymykset

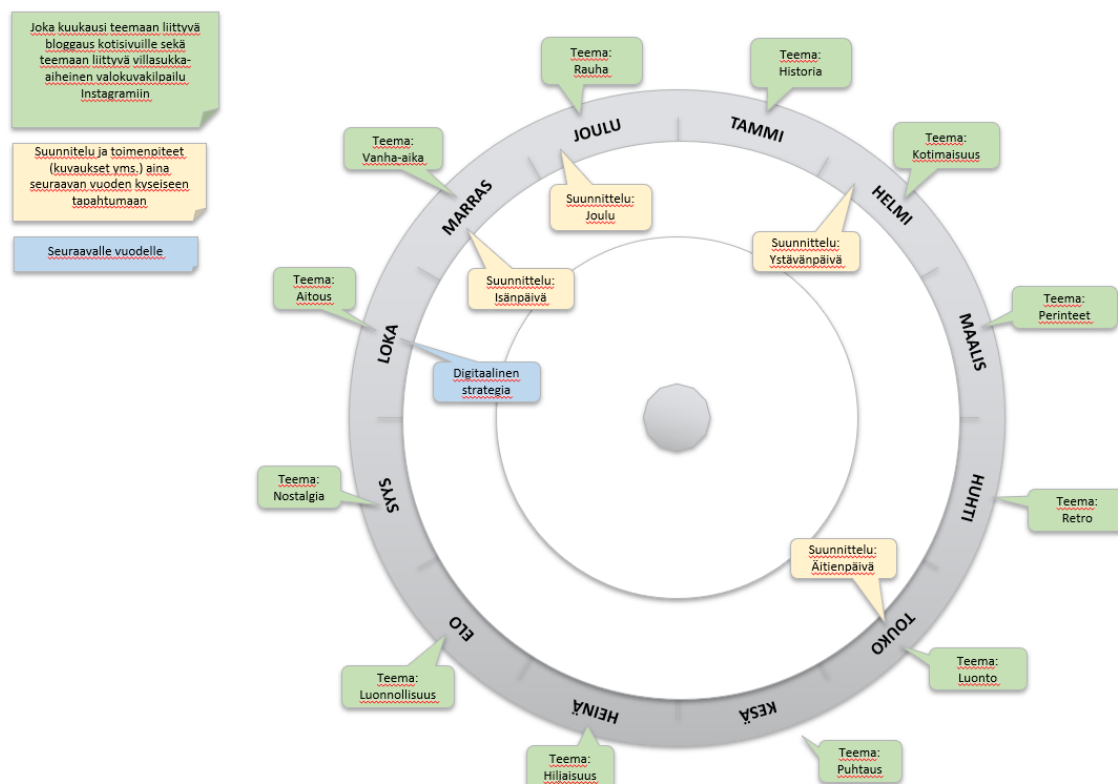
Vastaamalla seuraaviin kysymyksiin, voidaan selkeyttää kuvaa siitä, mitä digitaalinen strategia yritykselle tarkoittaa ja vastaukset luovat pohjan myös tarkemmalle digitaalisen strategian määrittämiselle.

- Mikä on yrityksen päämäärä digitalisaatiolle?
- Mitkä ovat digitaaliset keinot päämäärän saavuttamiselle?
- Miten yritys näkyy digitaalisissa kanavissa?
- Miten yritys löydetään digitaalisesti?
- Mitä tunteita ja mielikuvia yritys herättää siinä vaiheessa, kun asiakkaat löytävät sen?
- Minkälaisessa vuorovaikutuksessa ollaan nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden kanssa?
- Synnytetäänkö digitaalinen jalanjälki yhdessä asiakkaiden kanssa?

- Miksi asiakkaat ovat kiinnostuneita yrityksestämme ja tuotteistamme digitalisoituneessa toimintaympäristössä?
- Miten erottaudumme?
- Mitä teen tänään, huomenna, ensiviikolla, ensikuussa digitaalisen menestymisen eteen?
- Mikä on ”Plan B” jos digitaalinen liiketoimintamalli ei toimikaan?

5.2.2 Vuosikello

Vuosikello on kuin kalenteri. Se ohjaa, että kokeilu-, suunnittelu- ja toteutustyö aloitetaan ajoissa. Vuosikelloon tehdään suunnitelma tapahtumista, joiden osalta digitaalisissa kanavissa halutaan näkyä kuluvan vuoden aikana. Seuraavan vuoden vuosikellon päivittäminen on hyvä tehdä ajoissa jo edellisen vuoden puolella. Vuosikello voi näyttää esimerkiksi tältä:



Kuvio 9: Vuosikello

5.2.3 Skenaariotyöskentely

Skenaario voidaan määritellä tulevaisuuden käsikirjoitukseksi tai tulevaisuudessa mahdollisesti esiintyvien tapahtumaketjujen kuvaukseksi. Skenaariossa ei ole kyse ennustamisesta, vaan mahdollisten kehityskulkujen hahmottamisesta. Skenaariot ovat työkalu, jolla pyritään tarkastelemaan vaihtoehtoisia tulevaisuuksia. Skenaarioiden avulla voidaan kyseenalaistaa

myös yrityksen vakiintuneita uskomuksia ja toimintamalleja. Tulevaisuudenkuvausten tavoitteena on auttaa organisaatiota sen strategisissa valinnoissa ja päätöksenteossa. Skenaario sisältää aina seuraavat peruselementit (Vuorinen 2013):

- nykytilan kuvaus
- tulevaisuudentilan kuvaus
- kuvaus prosessista, joka liittyy nämä kaksi toisiinsa

Tavoitteelliset skenaariot perustuvat visioihin tavoitellusta tulevaisuuden tilanteesta. Tavoitteellinen skenaario rakennetaan tulevaisuudesta nykyhetkeen. Harjoitus (Vuorinen 2013):

- Kirjoita kuvitteellinen sanomalehtiartikkeli yrityksen digitaalisesta tilanteesta kymmenenvuoden kuluttua. Mitä yrityksestä ja sen digitalisaatiosta silloin kirjoitettaisiin? Mitä yritys on tuolloin saavuttanut ja miten yritys on tilanteeseen päässyt?

Skenaarioita suositellaan laadittavaksi samanaikaisesti tarkasteluun 3-5 kappaletta. Skenaariotyöskentely voi edetä seuraavan viisivaiheisen prosessin mukaan (Vuorinen 2013):

Rajaa tarkasteluun viitekehys ja aikajänne	Arvioi nykytilanne ja etsi muutosajureita	Valitse muutosajurit ja luo vaihtoehtoisia tulevaisuuksia	Työstä parhaat 3-5 skenaariota tarinamuotoon	Arvio vaikutuksista strategiastaan, tee toimintasuunnitelma
Mitä tarkastellaan? Aikajänne voi olla esim. 5, 10 tai 15 vuotta	Muutosajurit tiivistävät keskeisimmät kehityskulut valitussa kontekstissa	Usein muutosajureita valitaan kaksi. Niitä voivat olla esim. talous, arvot, asenteet, uskomukset, kiinnostukset	Tuota uskottavia tarinamuotoisia skenaarioita. Kuvaa myös se, miten yritys tulee tilanteen saavuttamaan	Skenaarioiden löydökset tulee ottaa huomioon yrityksen strategiaprosessissa ja päätöksenteossa

Taulukko 1: Skenaariotyöskentelyn vaiheet

Skenaariotyöskentelyn merkitys on korostunut, kun teknologian muutokset ovat nopeutuneet. Yritysten on pakko pystyä tekemään päätöksiä ja valintoja vailla varmaa tietoa tulevaisuudesta. Skenaarioiden hyödyntäminen on keskeinen organisaatioiden strategiseen uudistumiseen liittyvä työkalu (Vuorinen 2013).

5.2.4 Asiakas ja asiakaskokemus

Asiakkaan ja asiakaskokemuksen ymmärtämiseen, kehittämiseen ja uusien kohderyhmien löytämiseen on olemassa erilaisia työkaluja. Niiden avulla voidaan suhteellisen helposti käydä läpi asiakkaiden saama digitaalinen ja fyysinen palvelukokemus ja parantaa asiakaslähtöistä niin digitaalista kuin fyysistäkin toimintamallia, sekä tunnistaa asiakkaan tarpeita. Erityisesti digitalisaation aikakaudella, kun palvelu- ja asiointikanavia on useita, on varmistuttava siitä, ettei niihin ja niiden välille jää ”tyhjää tilaa”, joka heikentää asiakkaiden saamaa kokemusta.

Empatiakartta

Empatiakarttaa (The Empaty Map, Dave Gray) voidaan käyttää asiakkaan tarpeiden ja kohderyhmän hahmottamiseen. Asiakkaan ymmärtämistä helpottaa, jos asiakas nimetään ja pohditaan, kuka hän on ja minkälaista elämää hän elää. Millainen on hänen taloudellinen tilanne, onko hän perheellinen, asuuko hän maalla vai kaupungissa. Millainen koulutustausta hänellä on, mitä hän tekee työkseen, mitä hän harrastaa. Empatiakartta auttaa ymmärtämään yksittäistä asiakasta sekä kokonaisen asiakassegmentin tarpeiden hahmottamista. Suosittelen Empatiakartan käyttämistä Helsingin Villasukkatehtaalle sen vuoksi, että sillä voidaan löytää täysin uusia kohderyhmiä ja sen mukaan kohdentaa digitaalista mainontaa mainosbannereilla erilaisten toimijoiden internet sivustoilla, jotka ovat kyseisen kohderyhmän suosiossa. Empatiakartta auttaa hahmottamaan asiakkaan kontekstia, tunteita ja toimintaa kyseisellä tasolla. Empatiaa voi myös lisätä havainnoimalla tuotteiden ja palveluiden käyttötilanteita tai hypäämällä itse asiakkaan saappaisiin kokeilemalla palveluita ja tuotteita eri kontekstissa.

Empatiakarttaa käytetään vastaamalla alla oleviin kysymyspattereihin:

- Mitä asiakas näkee?
- Miltä asiakkaan ympäristö näyttää?
- Mikä häntä ympäröi?
- Ketkä ovat hänen ystäviään?
- Minkälaisille tuotteille tai palveluille juuri hän on alttiina?
- Minkälaisia ongelmia hän kohtaa?
- Mitä asiakas kuulee?
- Miten asiakkaan ympäristö häneen vaikuttaa?
- Mitä ystävät sanovat?
- Entä puoliso?
- Mikä häneen vaikuttaa ja miten?
- Mitkä medianavat ovat hänelle keskeisiä?
- Mitä asiakas todella ajattelee ja tuntee?
- Mikä on asiakkaalle todella tärkeää?
- Mikä asiakasta liikuttaa?

- Mikä häntä valvottaa öisin?
- Mistä hän haaveilee ja unelmoi?
- Mitä asiakas sanoo ja tekee?
- Minkälainen on asiakkaan asenne?
- Mitä hän saattaa kertoa muille?
- Onko mahdollista, että sanat ja teot ovat ristiriidassa todellisten ajatusten ja tunteiden kanssa?
- Mitkä ovat asiakkaan kipupisteet?
- Mikä häntä turhauttaa eniten?
- Mikä estää häntä saavuttamasta tavoitteitaan ja unelmiaan?
- Mikä estää häntä tekemästä haluamiaan asioita?
- Mitä riskejä hän mahdollisesti pelkää ottaa?
- Mitkä ovat asiakkaan ilon aiheet?
- Mitä hän todella haluaa tehdä ja saavuttaa?
- Miten hän mittaa menestystä?
- Mitä strategioita hän mahdollisesti käyttää saavuttaakseen tavoitteensa?

Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa? Alla olevia kysymyksiä voidaan käydä läpi itsekseen tai pienryhmissä (Hiltunen 2017):

Valitse jokin havaitsemasi trendi ja pohdi:

- Miten tämä trendi voi vaikuttaa organisaatioosi tai tuotteeseen yhden tai kahden vuoden päästä? Entä viiden vuoden päästä?
- Mitä mahdollisuuksia trendi voi tuoda organisaatiollesi?
- Mitä uhkia se voi tuoda?
- Voiko trendi tuoda alalle uusia kilpailijoita?
- Miten trendi vaikuttaa toimialaasi?
- Nostaako trendi esiin uusia kuluttajatarpeita?
- Mitä uudenlaisia tuotteita tai palveluja voidaan tuottaa, jotka vastaisivat tähän trendiin?

5.2.5 Kotisivut ja verkkokauppa

Alla on lueteltu kysymyksiä, joihin vastaamalla voidaan saada selville kotisivujen asiakasläh- töisiä kehitystarpeita. Kysymyksistä osa perustuu palvelumuotoiluun (Ruokonen 2016) -kirjaa.

- Onko kotisivut yksi muiden vastaavien joukossa?
- Miksi joku käyttäisi niitä?

- Mitä palvelun käyttäjän halutaan tekevän?
- Miksi joku palaisi uudestaan ja uudestaan?
- Miten asiakas saadaan pidettyä sivustolla pidempään?
- Miten käyttäjistä saadaan yritykselle enemmän lisäarvoa?
- Miten asiakas saadaan mahdollisimman nopeasti kohti ostotapahtumaa tai päätöksen-
tekopistettä?
- Kommunikoidaanko kaikki tuotteen edut, ominaisuudet ja tiedot asiakkaalle?
- Miten palvelussa kerrottu viesti pidetään yhtenäisenä?
- Onko tuotteet houkuttelevasti esillä?
- Miten varmistetaan hyvä käyttökokemus?
- Missä kohtaa sivustoa matka keskeytyy tai vaikeutuu?
- Eihän tarjota mitään turhaa tai häiritsevää?
- Miten asiakas saadaan suosittelemaan asiointi ja palvelukokemustaan muille?
- Mitä asiakkaamme haluavat meiltä verkossa?
- Millaisten viestien esittäminen on brändillemme tärkeää?

5.2.6 Sosiaalisen median eri alustat

Kun sosiaalisen median eri alustoille (Facebook, Instagram, YouTube ynnä muut) aletaan etsimään omaa viestinnällistä roolia, kannattaa jokaista alustaa tarkastella erikseen seuraavien kysymysten avulla (Hakola & Hiila 2012):

- Miksi toimimme kyseisellä kanavalla?
- Keitä haluamme puhutella tällä kanavalla?
- Minkälaista sisältöä tai interaktiota kohderyhmä etsii kyseiseltä kanavalta?
- Mitä haluamme saada aikaan toimimalla kyseisellä kanavalla?
- Mitkä sisällölliset teemat sopivat kanavalle?

Apuna eri kanavien roolien määrittämisessä voi käyttää esim. kanavastrategiakarttaa:

Kohderyhmä	Tavoite	Alusta	Teema	Päivitystiheys
Keski-ikäiset	Saada ostamaan enemmän	Facebook	Villasukka rock	Kerran viikossa
Nuoret	Villasukista nuorten trendi	Youtube	Villasukka rap	Joka toinen päivä

Taulukko 2: Kanavastrategiakartta

Julkaisuaikataulut ovat oleellinen osa sisällöntuotantostrategiaa. Tasainen ilmestymisrytmi on ominaista julkaisu toiminnalle. Sillä luodaan lukijatottumuksia ja lukijasuhteita. Julkaisuaikataulun tulee määrittää ainakin seuraavat asiat (Hakola & Hiila 2012):

- Mikä sisältö on?
- Mitä teemaa sisältö käsittelee?
- Mille kohderyhmälle sisältö on suunnattu?
- Kuka julkaisee sisällön?
- Milloin sisältö julkaistaan (pvm, klo)?
- Missä sisältö julkaistaan?
- Missä sisältö levitetään?

Apuna julkaisuaikataulujen osalta voidaan käyttää julkaisukalenteria:

Viikko 2/2019

Maanantai	Tiistai	Keskiviikko	Torstai	Perjantai	Lauantai	Sunnuntai
xxxxx	Pekka: Hiihtolo- man tär- kein va- ruste ul- koillessa - kuva, In- stagram	xxxxx	xxxxx	Jenni: Vil- lasukka rap video, Youtube	Jenni: Ja- lat lämpi- mänä ret- kellä - bloggaus	JP: Ren- nosti tak- katulen äärellä - kuva, Fa- cebook

Taulukko 3: Julkaisukalenteri

5.2.7 Sisällöntuotanto

Sisällöntuotannon suunnitteluun ja määrittämiseen on olemassa niin ikään erilaisia työkaluja. Oikeastaan voimme puhua sisällöntuotantostrategiasta, joka auttaa tekemään koko yrityksen markkinointiviestinnästä yhtenäistä ja johdonmukaista. Ennen varsinaista sisällöntuotantostrategiaa on hyvä muistuttaa mieleen perinteinen AIDA malli (Ilmarinen & Koskela 2016), joka toimii hyvin myös digitaalisissa kanavissa sisällön ja sisältömarkkinoinnin osalta:

A = Attention: Saa asiakas huomaamaan tuotteen olemassaolo

I = Interest: Saa asiakas kiinnostumaan tuotteesta

D = Desire: Saa asiakas haluamaan tuotetta

A = Action: Saa asiakas tekemään toimenpiteitä, kuten ostamaan tuote

Sisällöntuotantostrategia

Vastaamalla alla oleviin kysymyksiin Helsingin Villasukkatehdas voi määrittää itselleen pohjaa sisällöntuotantostrategialle, joka on tiiviissä suhteessa koko yrityksen digitaaliseen strategiaan. Sen avulla käydään läpi brändi, tuote ja palvelu, asiakas, kosketuspisteet, sisällöntuotanto ja mittarit. Alla olevan sisällöntuotantostrategia on laadittu kirjan Digitaalinen jälki (Isokangas & Vassinen 2010) pohjalta.

Brändi

- Mistä brändi puhuu?
- Mitä asiat ovat brändille tärkeitä?
- Kenelle brändi puhuu?

Tuote ja palvelu

- Minkä ongelman tuote tai palvelu ratkaisee tai mihin haasteeseen se vastaa?

Asiakas

- Minkälainen on tyypillinen asiakas?
- Mikä häntä kiinnostaa?
- Miten hän käyttäytyy verkossa?
- Millä hakusanoilla hän päätyy yrityksen sivuille?
- Mikä saisi hänet kertomaan aiheesta myös muille?

Kosketuspisteet

- Missä kosketuspisteissä (kanavissa) ja missä formaateissa (teksti, kuva, video) brändi puhuu?
- Tuleeko sisältö omalle kotisivulle, yhteistyökumppaneiden sivuille vai yhteisöihin?
- Onko sisältö ladattavaa, blogiteksti, video vai mahdollisesti vaikka kännykkä applikaatio?

Sisältö

- Kuka sisällön tuottaa ja milloin?
- Kenelle sisältö on tarkoitettu?
- Löytyykö organisaatiosta jo nyt ihmisiä, jotka voivat tuottaa sisällön?
- Käytetäänkö apuna kumppaneita vai pitääkö yrityksen rekrytoida ihmisiä tuottamaan sisältöä?
- Kuinka usein sisältöä tuotetaan ja mistä aiheista?
- Miten sisältöä mainostetaan?
- Onko olemassa olevia kanavia, joissa sisältöä voidaan markkinoida?

- Ostetaanko mainostilaa muualta?
- Riittääkö, että yleisö vain näkee sisällön, vai halutaanko verkkokauppaan, kommentoimaan tai jakamaan?

Mittarit

- Miten menestystä mitataan?
- Mitkä ovat toimenpiteiden menestyksen mittarit?

Lisäksi sisällöntuotantostrategian osalta on hyvä pohtia seuraavia kysymyksiä (Hakola & Hiila 2012):

- Kuinka laadukasta, kiinnostavaa ja brändiä tukevaa sisältöä yritys tällä hetkellä tuottaa verkkoon?
- Onko tehty verkkoon keskittyvää kohderyhmätutkimusta?
- Minälaiset motiivit ja tarpeet ajavat yleisön yrityksen verkkosisällön äärelle?
- Onko tutkittu ja analysoitu yleisön tuottamia sisältöjä?
- Onko yleisön tuottamasta sisällöstä luotu johtopäätöksiä yrityksen verkkoviestinnän kehittämistä ja suunnittelua varten?
- Tukeeko sisällöntuotantostrategia yrityksen liiketoiminnallisia tavoitteita?
- Ottaako sisällöntuotantostrategia kantaa siihen, millainen puhetyyli tai verkkotoiminta herättää kiinnostusta yleisössä ja rohkaisee heitä tuottamaan sisältöä brändin ympärille?
- Osaavatko kaikki yrityksen sisällöntuottajat tuottaa sivuille oikeanlaista, hyvälaatuista ja oikeilla alustoilla julkaistavaa sisältöä? Onko ns. sisällöntuotantostrategia jalkautettu?

Oikeanlaista ja haluttua sisältöä suunniteltaessa voidaan käyttää apuna myös Sinisen meren strategia (Kim & Mauborgne 2015) -kirjasta tuttua nelikenttämallia:

Poista: Minkälaista sisältöä emme julkaise lainkaan

Korosta: Minkälaisiin sisältöihin panostetaan ja mitä korostetaan

Supista: Minkälainen sisältö jätetään minimiin

Luo: Minkälaista uutta sisältöä voidaan luoda

5.2.8 Tunnelmamuotoilu

Oheista karttaa voi käyttää tunnelman suunnittelussa niin fyysiseen kuin digitaaliseen toimintaan sovellettuna (Rantanen 2016).

Puitteet:

- Minkälaisia aisteja ympäristö ja puitteet aktivoivat?
- Minkälaisia tunteita ympäristö ja puitteet synnyttävät?
- Minkälaisia odotuksia, tarpeita ja merkityksiä puitteisiin kohdistuu?
- Minkälaisia mielikuvia ympäristö ja puitteet luovat?
- Mitä elämyksiä ympäristö ja puitteet tuottavat?

Prosessit:

- Minkälaisia aisteja prosessit aktivoivat?
- Minkälaisia tunteita prosessit synnyttävät?
- Minkälaisia odotuksia, tarpeita ja merkityksiä tapaan toimia kohdistuu?
- Minkälaisia mielikuvia tapa toimia luo?
- Mitä elämyksiä tavalla toimia syntyy?

Vuorovaikutus:

- Minkälaisia aisteja vuorovaikutus aktivoi?
- Minkälaisia tunteita vuorovaikutus synnyttää?
- Minkälaisia odotuksia, tarpeita tai merkityksiä vuorovaikutukseen kohdistuu?
- Minkälaisia mielikuvia vuorovaikutus luo?
- Mitä elämyksiä vuorovaikutuksella syntyy?

Aistit	Tunnelmatekijät	Puitteet	Prosessit	Vuorovaikutus
Näkö				
Kuulo				
Haju				
Maku				
Tunto				
Tunteet	Tunnelmatekijät	Puitteet	Prosessit	Vuorovaikutus
Arvostus				
Varmuus				
Vaikuttaminen				
Yhteenkuuluvuus				
Reiluus				
Ajatukset	Tunnelmatekijät	Puitteet	Prosessit	Vuorovaikutus
Odotukset				
Tarpeet				
Mielikuvat				
Arvo				
Merkitys				
Elämys				

Taulukko 4: Tunnelmamuotoilukartta

5.2.9 Tarinankerronta

Tarinan raaka-aineita voi löytyä esimerkiksi seuraavista asioista (Rauhala & Vikström 2014):

Yritys

- Miksi yritys on olemassa?
- Mikä on yrityksen nimen tarina?
- Yrityksen perustaminen
- Yrityksen keskeiset käännekohtat
- Ihmiset yrityksen takana

Asiakkaat

- Onnistumiset
- Haasteet
- Miten asiakkaita on autettu

Ratkaisut

- Tuotteet
- Palvelut
- Miten hyödynnetään asiakkaita ja sidosryhmiä

Hyvän tarina-aihion voi tunnistaa seuraavalla tavalla (Rauhala & Vikström 2014):

- Herättääkö jokin asia tai tapahtuma tunteita? Saako se sinut yllättymään, kauhistumaan tai hymyilemään?
- Onko tapahtumassa henkilö, hahmo tai jokin muu selkeä toimija, johon voi samaistua?
- Herättikö tapahtumatai asia visuaalisia mielikuvia?
- Voiko tapahtuman linkittää johonkin isompaan teemaan? Esimerkiksi toteuttaako joku omaleimaisella tavalla organisaation arvoja?
- Haluatko spontaanisti kertoa asian eteenpäin?
- Jäikö asia pyörimään mieleen pidemmäksi aikaa?
- Onko asiassa jokin kiinnostava yksityiskohta?

Tavoitteellisen tarinankerronnan elementit (Rauhala & Vikström 2014):

Tavoitteet

- Mitä haluat tarinan avulla saada aikaan?
- Mitä haluat tapahtuvan?
- Miten tarinan pitää vaikuttaa ihmisiin?

Yleisö

- Mikä toimii?
- Mihin he voivat samaistua?
- Mikä heidät vakuuttaa?

Tarina-aihoita voi bongata kirjoista, Internetistä, televisiosta, musiikista ja lehdistä. Digitaalisten työkalujen lisäksi mukana voi kantaa muistivihkoa, johon aihiot kirjataan ylös. Taulukon on hyvä sisältää seuraavat asiat (Rauhala & Vikström 2014):

Tarina	Tarinan viesti ja teema	Avainsanoja

Taulukko 5: Tarina-aihiotaulukko

Storypuu (Kalliomäki 2014) on menetelmä yrityksen omien tarinaelementtien löytämiseen. Se koostuu oksistosta, rungosta ja juurista.

Juuret vastaavat seuraaviin kysymyksiin:

- Mikä on olennaista tyyliä ja tavassa toimia?
- Mikä on palvelun/tuotteen ydin?
- Mitä ovat tärkeimmät arvot?
- Millainen on yrityksen historia?
- Millainen on palveluympäristö?
- Millainen on asiakkaan palvelukokemus (tavoitekokemus)?
- Mitä muutamme asiakkaamme elämässä?
- Mitä fiilistä välitetään?
- Miksi yritys on olemassa?

Puun runko on asiakas ja heitä kannattaa havainnoida kohderyhmien löytämiseksi seuraavien kysymysten kautta:

- Mitä musiikkia asiakas kuuntelee?
- Mitä lehtiä asiakas lukee?
- Mitä elokuvia hän katsoo?
- Mitä kirjoja hän lukee?
- Mitä kahvia hän juo?
- Mistä hän ostaa vaatteensa?
- Mitä hän tekee lomalla?

- Miten hän sisustaa kotinsa?
- Mitä hän ei missään nimessä katso televisiosta?
- Mitä musiikkia hän ei voi sietää?
- Mikä on tyhmintä/turhinta, johon hän käyttää aikaa sosiaalisessa mediassa?
- Missä hän tapaa ystäviään?
- Mitä hän haluaa opettaa lapsilleen?

Oksistoon kirjataan sellaisia tarinallisia elementtejä, joista tarinallisuutta yrityksen palveluihin ja tuotteisiin saattaisi löytyä:

- Millaisia teemoja liittyy yrityksen toimintaan?
- Millaisia hahmoja?
- Mikä on yrityksen nimen tarina?
- Millaisia tarinaelementtejä kumpuaa yrityksen historiasta?
- Onko ympäristössä jotain persoonallista ja erityistä?
- Millaisia vertauskuvia tai symboleja yrityksen toimintaan liittyy tai voisi liittyä?
- Onko yrityksellä sanontoja, jotka kuvaavat yrityksen tapaa toimia?
- Onko olemassa kuvia, vaatteita, esineitä, makuja tms. jotka kuvastavat yrityksen toimintaa?
- Mitä tarinallisuutta jo liittyy yrityksen tuotteisiin ja palveluihin?

Storypuun jälkeen muodostetaan Tarinaidentiteetin käsikirja, joka on tarinallistamisen kivi-jalka (Kalliomäki 2014):

- Ydinviesti: mikä on yrityksen tarinan tärkein sanoma? Se tiivistää yrityksen tarjoaman tarinallisen kokemuksen viestiksi.
- Syntytarina: mikä on yrityksen olemassa olon tarkoitus? Se tiivistää yrityksen olemassa olon tarinaksi. Tämä tarina on yrityksen toiminnan punainen lanka.
- Hahmot: minkälaisia hahmoja tarinassa on? Hahmot voivat olla todellisia ja/tai fiktii-visiä. Kuvaile heidän persoonaa ja tapaansa toimia.
- Teemat: mitkä teemat tukevat yrityksen toimintaa? Teemat helpottavat tuotteiden ja palveluiden tarinallistamista.
- Miten tarina jalkautuu asiakkaan palvelukokemukseen?
- Miten yrityksen palveluympäristö tukee tarinan kokemista?
- Miten tarina jalkautetaan osaksi yrityksen palveluita ja tuotteita?
- Miten markkinoit tarinan avulla?

Lopuksi tuote tarinakäsikirjoitetaan, johon voi käyttää apuna seuraavia kysymyksiä (Kalliomäki 2014):

- Mikä on tämän tuotteen ydinviesti, eli tarina, joka asiakkaalle halutaan kertoa?

- Miten tämä tarina tulee esille tuotteen toteutuksessa?
- Millainen alkusysäys tarinalla on? Miten asiakas toivotetaan tervetulleeksi tarinamaailmaan?
- Millainen tarinallinen juoni tuotteella on?
- Onko käännteitä, jotka lisäävät asiakkaan positiivista kokemusta?
- Millainen on ratkaisu, huippukohta?
- Millainen on loppuhäivytyks? Mitä asiakkaalle jää muistuttamaan kokemuksesta?
- Miten asiakas saatetaan ulos palvelukokemuksesta?
- Voiko asiakas kokea olevansa päähenkilö? Entä sankari?
- Miten voidaan luoda jännitteitä ja siten asiakkaalle odotuksia?
- Mitä asiakas kokee eri tilanteissa?

5.2.10 Mittarit ja analytiikka

Digitaalinen maailma on täynnä erilaisia mittareita erilisiin käyttötarkoituksiin. Esimerkiksi kotisivujen ja verkkokaupan kävijälähteitä, -määriä ja kiinnostuksen kohteita tulee seurata sen vuoksi, että tiedetään, mikä asiakkaille on tärkeää ja mikä heitä kiinnostaa. Kävijälähteiden analyysi on arvokasta työtä ja se auttaa luomaan juuri oikeanlaista asiakkaita kiinnostavaa sisältöä. Se auttaa ymmärtämään, mihin kannattaa jatkossa panostaa ja mihin ei (Ruokonen, M. 2016). Mittareiden avulla välttyään turhalta työltä ja osataan tehdä oikeita kohderyhmiä kiinnostavia asioita. Helsingin Villasukkatehtaalle arvokkaita mittareita olisi mm. seuraavat (Ruokonen 2016) ja Johda asiakkaasi verkkoon (Tanni & Keronen 2013):

- Kuinka monta eri henkilöä on vierailut kotisivulla tietyinä ajanjaksona
- Kuinka monta kertaa kutakin sivua on ladattu yhteensä tietyinä ajanjaksona
- Mitä eri päätelaitteita verkkokaupan käyttäjät käyttävät
- Käynnin keskimääräinen kesto
- Uudet kävijät suhteessa palaaviin kävijöihin
- Mistä käyttäjät tulevat: suora liikenne, hakukoneen kautta, maksetun mainonnan kautta, sosiaalisen median kautta
- 20 tärkeintä avainsanaa hakukonetta käytettäessä
- Käyttäjien ikä, sukupuoli, maantieteellinen sijainti
- Sosiaalisen median ympäristöjen seuraajamäärät
- Sosiaalisten medioiden kommenttien määrät ja sisällöt
- Mitä sisältöjä jaetaan eniten ja ketkä jakavat
- Minkä sisällön parissa viihdytään pisimpään

Digitaalisuus tuottaa valtava määrän tietoa yritykselle asiakkaiden tarpeista ja käyttäytymisestä. Tämän tiedon avulla yrityksellä on mahdollisuus jalostaa tietoa asiakasymmärrykseksi ja hyödyntää sitä eri tavoin liiketoiminnassa ja digitaalista strategiaa sekä digitaalisia kampanjoita suunniteltaessa. Mittareiden lisäksi yritykseltä vaaditaan voimakasta omaa näkemystä ja intuitiota pidempien tavoitteiden saavuttamiseksi. Mittareilla kuitenkin katsotaan aina menneeseen.

5.2.11 Hakukoneet

Sanomattakin lienee selvää, että keskuudessamme tunnistetaan nykyään käytännössä vain yksi hakukone, Google, ja internet hakuja tehdessämme puhummekin sujuvasti ”googlettamisesta”. Niinpä hakukoneiden osalta keskitymme vain siihen, vaikka toki muitakin hakualustoja on olemassa, joskin panostaminen niihin on ajan ja rahan hukkaa. Jopa 71% netissä viihtyvistä kuluttajista olettaa toimialan johtavien brändien olevan aina Googlen hakutulosten kärjessä (Ruokonen 2016). Asiakkaat harvoin menevät suoraan yrityksen verkkokaupan etusivulle. Sen sijaan he ”googlettavat” haettavan tuotteen sanoja ja tulosten perusteella menevät verkkokauppojen sivuille. Hakukoneoptimointi on näin ollen tärkeää ja Googlen mallia toimivia algoritmien osalta tulee tuntea. Hakusanoiksi tulisi asettaa vähintäänkin yrityksen nimi, puhemiehet, tuotteet sekä palvelut. Lisäksi rikas kotisivujen sisältö parantaa sijoitusta Googlen hakukonetuloksissa. Hakukoneiden osalta hyvä ja erottuva sisältö syntyy samalla, kun kotisivun sisältöä tuotetaan (Tanni & Keronen 2013).

6 Pohdinta

6.1 Johtopäätökset

Tänä päivänä robotit ja tekoälyt hoitavat jo yritysten markkinointia ja sosiaalisen median elämää tehokkaasti. Lähitulevaisuudessa myös pikaviestimien, kuten Whats Appin käyttö kaupankäynnissä on mitä ilmeisemmin yleistymässä. Myös teollinen internet on yleistynyt voimakkaasti. Nämä ja monet muut tämän päivän kuumat digitalisaation aiheet olen jättänyt tarkoituksella tämän opinnäytetyön ulkopuolelle, koska Helsingin Villasukkatehdas on digitalisaationsa myötä niin alkutaipaleella, että pohja on luotava ensin kuntoon.

Ensimmäinen askel tehtaan tulevan kannattavan digitaalisen toimintamallin osalta osana perinteistä toimintaa on luoda digitaalinen mediastrategia hyödyntäen tämän opinnäytetyön työkaluja, jotka pohjautuvat vahvasti käsiteltyyn teoriaan ja Novitankin viitoittamaan toimintamalliin. Digitaalisella mediastrategialla saadaan toimintaan tarvittavaa johdonmukaisuutta ja säännöllisyyttä. Ennen kuin digitaalista mediastrategiaa lähdetään suunnittelemaan ja toteuttamaan, tarvitsee tehdas henkilön johtamaan sen toteutusta ja käytäntöönpanoa. Kun

tehtävään sopiva ja sitoutunut henkilö on löytynyt, suosittelen hyödyntämään tämän opinnäytetyön digitaalisen strategian työkaluja seuraavassa järjestyksessä:

1. Digitaalisen strategian kysymykset
2. Empatiakartta kohderyhmän määrittämiseksi
3. Sosiaalisen median alustojen valitseminen ja niiden tarkoituksenmukaisuuden määrittäminen
4. Sisällöntuotantostrategia, jonka osana tunnelmamuotoilu ja tarinallistaminen
5. Kysymykset verkkokaupan ja kotisivujen osalta
6. Valitaan mittarit ja optimoidaan hakukone
7. Vuosikellon täyttäminen ja käyttäminen

Tehtaalle luotavaa digitaalista mediastrategiaa suosittelisin tarkastelemaan ja päivittämään kaksi kertaa vuodessa, keväällä ja syksyllä, jolloin valitulla kokoonpanolla tarkastellaan toteutettujen toimenpiteiden tuloksia ja innovoidaan uutta seuraaville kausille. Sen lisäksi digitaalisen mediastrategian alkutaipaleella toteutusten toimivuuden osalta tulee olla erityisen herkkänä jatkuvasti. Koska Villasukkatehtaan toiminta ei tällä hetkellä ole millään tavalla aktiivista missään digitaalisessa mediassa, jossa he vaikuttavat, suosittelen digitaalista mediastrategiaa luodessa panostamaan erityisesti sisällöntuotantoon ja sen strategian määrittämiseen. Digitaalisen mainonnan ja markkinoinnin osalta suosittelisin ainakin alkuun panostamaan valituihin digitaalisiin kanaviin omin voimin sisällöntuottajan kanssa, jotka niin ikään tulee nimetä, sekä sen kautta ansaittuun mediahuomioon kustannusten säästämiseksi ja minimoimiseksi.

Niin Villasukkatehtaan kotisivuilla kuin muissakin digitaalisen median kanavissa suosittelisin vahvasta tuomaan esille sitä kiireettömyyden, lämmön, kotoisuuden ja vanhan ajan tunnelmaa, jota tehtaan fyysiset tilatkin vahvasti edustavat, ja jota brändillä halutaan tuoda esille. Tämän osalta suosittelen hyödyntämään tunnelmamuotoilun ja tarinankerronnan työkaluja. Kaikissa kanavissa videoiden ja kuvien osalta panostaisin mustavalkoiseen teemaan, joka loisi osaltaan vahvasti tätä haluttua brändimielikuvaa ja tunnelmaa. Eri medioissa korostaisin myös suomalaisuutta ja käsityötä, jota villasukan valmistusprosessissa on runsaasti. Villasukkien koko valmistumisprosessista voisi esimerkiksi kuvata mustavalkoisen videon näkyvästi esille kotisivuille ja jaettavaksi valituissa sosiaalisen median kanavissa, jossa samalla kerrotaan villasukkien ja tehtaan historiasta ja tavasta toimia tänä päivänä. Digitaalisissa medioissa voisi rohkeasti tuoda esille myös sen, miksi villasukat ovat olemassa, minkälaisiin tarpeisiin ja ongelmiin ne ihmisten elämässä vastaavat. Monelle ne ovat vain kylmällä ilmalla jalkoja lämmitävä tuote, mutta todellisuudessa hyvin paljon enemmän.

Villasukkatehtaan kotisivuille, joiden jatkossakin suosittelen toimivan osana verkkokauppaa, suosittelen luomaan Villasukkablogin. Omaan Villasukkablogiin voisi yksi tai useampi tehtaan omista henkilöistä sitoutua kirjoittamaan esimerkiksi kerran kuukaudessa villasukka aiheisten postauksen. Sen lisäksi suosittelen etsimään ulkopuolisia bloggaajia, jotka tekisivät jutun villasukista omiin blogeihinsa. Novitalla on heistä erittäin hyviä kokemuksia ja bloggaajien myötä muun muassa Lumenen ihonhoitotuotteiden myynti kasvoi 23% (Ilmarinen & Koskela 2016). Suositeltavia ulkopuolisia ”kertabloggaajia” olisivat mm. Oma koti valkoinen (omakoti-valkoinen.casablogit.fi) ja Kalastajan vaimo (www.menaiset.fi/blogit/kalastajan-vaimo).

Kotisivujen ja verkkokaupan ilmettä tulisi uudistaa, vaikkakin vanhanaikainen ilme ja teema säilytettäisi. Sisällön käyttöä tulisi aktivoida, villasukkien kuvat ja värit tuoda selkeämmin esille ja hakea teknistä toimintavarmuutta. Alustaksi suosittelisin esimerkiksi Mycashflowta (www.mycashflow.fi), jolloin varsinainen alustan tekninen puoli ostetaan palveluna ja sisällöstä nimetään vastaamaan yksi henkilö. Kotisivuille ja verkkokauppaan tulisi luoda kävijöitä koukuttavaa, kiinnostavaa ja puhuttelevaa sisältöä nykyistä enemmän. Verkkokaupassa myytävälle villasukkien eri väreille voisi luoda persoonalliset eri väreihin perustuvat tarinalliset tuotekuvaukset. Tehtaan työntekijöistä ja villasukkakummeista voisi luoda omat sivut sekä lyhyet henkilökuvaukset.

Yksi tämän hetken trendeistä on ”Perinteet”, jota Villasukkatehtaan suosittelisin hyödyntävän digitaalisissa medioissa voimakkaasti kuvien, videoiden ja tarinoiden muodossa. Avainsanoja kyseiselle trendille ovat muun muassa: aitous, puhtaus, luonnollisuus, rauha, kotimaisuus, perinteet, ekologisuus, lähituote, historia, nostalgia, hiljaisuus, luonto, retro ja vanha-aika. Villasukkatehtaan toiminnan filosofia uppoaa näihin kaikkiin. Näitä sanoja voisi käyttää myös teemana erilaisille sosiaalisen median julkaisuille. Näiden osalta suosittelisin hyödynnettäväksi erityisesti tarinankerronnan työkaluja. Avainsanoista voisi valita tärkeimmät kaksitoista, jokaiselle kuukaudelle omansa, ja rakentaa kunkin kuukauden julkaisun villasukkaan ja avainsanaan liittyvää tarinaan. Samalla tavalla näitä kahtatoista perinne trendin teemaa voisi hyödyntää tehtaan oman blogin kirjoituksissa. Niin ikään yksi teemakirjoitus jokaiselle kuukaudelle vahvasti villasukkapilke silmäkulmassa.

Digitaalisen asiakaskokemuksen osalta varmistaisin villasukkien verkkokaupan nopean toimitusajan ja sen esille tuomisen (nyt 7-10 päivää, jatkossa 1-2 päivää), sekä kotisivun ja verkkokaupan käytettävyyden. Verkkokaupan asiakaskokemuksen mittaamista voisi tulevaisuudessa harkita myöskin. Pääkohderyhmän tarkentaminen on myös oleellista. Kesän muutaman kuukauden hiljaiselosta kehotan luopumaan. Esimerkiksi Facebookiin voidaan julkaisut tehdä valmiiksi koko kesäkauden ajaksi ja ajoittaa niille etukäteen haluttu julkaisuajankohta, jolloin ne eivät sido henkilöä niitä tekemään tai julkaisemaan lomakaudella. Tästä huolimatta jonkun olisi hyvä seurata näistäkin julkaisuista seuranneita kommentteja ja tapahtumia.

Vaikka varsinaista digitaalista strategiaa tehdessä tulee valita sosiaalisen median kanavat sen perustella, missä nykyiset ja potentiaaliset asiakkaat vaikuttavat, suosittelisin ensisijaisesti kanaviksi Facebookia ja Instagramia. Instagramissa on 121 000 julkaisua hashtagilla #villasukat ja Facebookin Villasukat ryhmässä 137 000 jäsentä. Facebookissa painopiste voisi olla tehtaan omissa julkaisuissa ja Instagramin puolella aktivoitaisiin vuorovaikutukseen kaikenlaisia villasukkia käyttäviä ihmisiä julkaisuihin esimerkiksi hashtagilla #helsinginvillasukkatehdas #villasukat. Hashtagien käyttö mahdollistaa sen, että käyttämällä niitä itse hakutoiminnoissa, voidaan helposti nähdä, mitä ihmiset ovat jakaneet hashtagin omaaviin sanoihin liittyen. Molemmat kanavat vaativat lisäksi henkilön/henkilöt sitoutumaan sisällön päivittämiseen ja ”verkon kuunteluun” eli seuraamaan kommentteja sekä kuvia, vastaamaan niihin ja poimimaan mahdollisia ideoita sekä oppimaan asiakkaiden käyttäytymistä. Molemmille kanaville tulee luoda myös omat kanavakohtaiset strategiat tämän opinnäytetyön työkaluja käyttäen. Kanavien sisältöjen ideoimiseksi suosittelen workshoppeja valittujen henkilöiden kesken, kuten Novitakin tekee.

Kustannusten minimoimiseksi suosittelen Helsingin Villasukkatehtaalle digitaalisen mediastrategian toteutuksen ja toimenpiteiden osalta vapaaehtoista henkilöä (tai henkilöitä) tarttumaan toimeen esimerkiksi harrastuspohjalta, oman oppimisen tai urakehityksen kannalta sekä myös alan opiskelijoiden hyödyntämistä. Novitakin pyörittää digitaalista mediastrategiaansa ja sisällöntuotantoa täysin itsenäisesti muutaman henkilön varassa, joten Villasukkatehtaalla on siihen myös loistavat mahdollisuudet oikeiden henkilöiden löytyessä. Villasukkatehdas tarvitsee digitaalisen mediastrategian eri osa-alueiden johtajan/tuottajan/konsultin, jonka tehtäviin kuuluu mm. seuraavia asioita:

- valmistelee yrityksen digitaalista mediastrategiaa
- varmistaa digitaalisen mediastrategian hyödyntämisen
- varmistaa digitalisaation perusedellytykset
- ohjaa digitalisaation toteutettavia hankkeita

Digitaalisen mediastrategian käyttöönottoa ja sen jälkeistä aikaa tulee seurata, saavutaanko tavoitteet; haluttu kasvu liikevaihdollisesti, kotisivujen kävijämäärien ja tunnettuuden osalta, sekä mikä toimii missäkin kanavassa ja mikä ei.

Luodessani digitaalisen mediastrategian opasta Helsingin Villasukkatehtaalle, oli ensiarvoisen tärkeää, että vanhanajan perinnettä ja tarkoituksellista 50-luvun toimintamallia ei tuhota digitaalisiin medioihin siirtymisen myötä osana perinteikästä liiketoimintaa. En näe, että tässä opinnäytetyössä esitetyt ehdotukset olisivat perinteille ja vanhanaikaisuudelle tuhoksi, vaan näiden toimenpiteiden ansiosta haluttua brändimielikuvaa voidaan vahvistaa ja tuoda entistä

paremmin yleisön tietoon. Kaikki digitaalinen sisältö tulee suunnitella ja toteuttaa niin, että ne tukevat haluttua tunnelmaa ja tyyliä. Näin halutuista perinteistä saadaan pidettyä kiinni. 50-luvun tunnelman ja toimintamalli esilletuominen vahvasti digitaalisissa kanavissa on Villasukkatehtaalle muista toimijoista erottava tekijä, joka tulee olemaan yksi heidän vahvuuksista.

Alla olevassa taulukossa on kuvattu syitä, miksi mennä tai olla menemättä mukaan digitaaliseen liiketoimintaan. Suosittelen Helsingin Villasukkatehtaan vielä kertaavan näitä asioita ja pohtimaan, onko yritys valmis sijoittamaan ja sitoutumaan digitaalisen liiketoiminnan tuomiin mahdollisuuksiin sekä velvoitteisiin.

Syitä jättää menemättä digitaaliseen maailmaan	Syitä mennä vauhdikkaasti digitaaliseen maailmaan
Digitaalisuus vaatii yritykseltä ja henkilöltä täydellistä sitoutumista, panostusta, venymistä ja täysin uudenlaista osaamista. Digitaalisen murroksen menestyksessä johtaminen on erittäin vaativa tehtävä.	Digitaalisuuteen tehtyjen panostusten hyöty ja kannattavuus voi olla vaihtelevaa, mutta asiakkaat ovat digitaaliseen siirtymässä enemmän tai myöhemmin, joten kyydistä ei ole juuri varaakaan jäädä pois. Digitaalinen murros on aina suuri oppimisen paikka, ja oppeja voi hyödyntää myöhemmin laajalaisesti koko liiketoiminnassa.
Ensimmäiset digitaalisen liiketoiminnan pioneerit saattavat tehdä virheitä, joista yritys voi myöhemmin oppia ja välttää ne.	Kilpailijat menevät digitaaliseen liiketoimintaan joka tapauksessa ja digitaaliset kilpailuasetelmat paalutetaan monesti heti uuden markkinan avautuessa, riskilläkin.
Winner takes it all -ilmiön takia yritykselle saattaa koittaa nopea alamäki, jos jokin kilpailija ohittaa yrityksen digitaalisessa kilpailukyvyssä.	Winner takes it all -ilmiön takia voi tehdä erittäin kannattavaa digitaalista bisnestä, jos olet toimialasi suvereeni voittaja.
Digitaalisessa liiketoiminnassa on liikaa epävarmuutta ja riskejä, ja lopulta harvat yritykset voivat menestyä siinä taloudellisesti.	Jos digitaalinen liiketoiminta lähtee kunnolla lentoon, kansainväliset kasvumahdollisuudet ovat merkittävät, vain taivas on rajana.
Yritys ei kykene digitaalisen liiketoiminnan nopeuteen ja jatkuvaan innovointiin, jolloin ei ole eväitä lähteä mukaan digitaaliseen kilpailuun.	Pysyminen pelkässä fyysisessä liiketoiminnassa ei ole vaihtoehto, sillä tekemisen nopeuden ja innovatiivisuuden vaatimukset tulevat ajan myötä siirtymään digibisneksestä myös fyysisen liiketoiminnan puolelle.

Taulukko 6: Syitä mennä ja jättää menemättä digitaaliseen maailmaan

6.2 Jatkokehittämisaiheet

6.2.1 Digitaalisesta mediastrategiasta digitaaliseen liiketoimintastrategiaan

Helsingin Villasukkatehtaan näkökulmasta katsottuna jatkokehityksenä digitaalisen mediastrategian toteuttamisen jälkeen tai rinnalla, olisi luontevaa olla tehtaan digitaalisen strategian miettiminen koko digitaalisen liiketoiminnan kehittämisen kannalta. Henkilökohtaisesti tiedän, että tehdas on tämän kaltaisia toimintoja vastaan, mutta nostan ne siitä huolimatta ilmaan pohdittavaksi. Esimerkiksi villasukkia on tehtaan varastossa (runsaasti) muutamassa koossa ja värissä. Varastosaldot tarkastetaan tarvittaessa silmämääräisesti varaston hyllyllä olevien pahvilaatikoiden kokotekstin ja sisällön mukaan. Erivärisiä sukkiä menee eri sesonkeina eri määrät. Villasukkavaraston digitalisointi yhtenä osana koko liiketoiminnan digitaalisen strategian suunnitelmaa toisi helpotusta tuotantopäätöksiin ja varaston hallintaan parempaa näkyvyyttä ja selkeyttä. Varastonhallintajärjestelmä kertoisi, paljonko mitäkin kokoa ja väriä on saatavilla. Tämä toiminto olisi tärkeä kytkeä myös osaksi tehtaan verkkokauppaa. Erityistä lisäarvoa tehtaalte koituisi tuotannon kannalta siitä, että järjestelmä kertoisi automaattisesti, koska mitäkin väriä ja kokoa on syytä alkaa tekemään lisää. Järjestelmä osaisi tietystikin ennakoida tämän aiempaan menekkiin ja varastossa olevaan saldomäärään pohjautuen.

Mahdollista olisi myöskin kytkeä 1920-luvun Bentley neulekoneet internetiin ja sen myötä esimerkiksi varastonhallintajärjestelmään. Näin ollen järjestelmä voisi lähettää tarvittaessa suoraan käskyn neulekoneelle, mitä kokoa kulloinkin pitää alkaa valmistamaan ja niin edelleen. Vaikka nykymaailmassa käytännössä mikä tahansa digitalisaation osalta on jo mahdollista, ei kaikkien tarvitse sitä kaikkea hyödyntää. Helsingin Villasukkatehtaalla on vahvat perinteiset juuret ja vankka toimintafilosofia sen ympärillä, jota halutaan suomalaista työtä ja käsityöperinnettä kunnioittaen vaalia. Koska nämä arvot ovat itsellenikin tärkeitä ja arvostan suuresti tehtaan kulttuuria ja toimintatapaa, en enempää halua tässä työssä ottaa kantaa niihin asioihin, mitä kaikkea he voisivat liiketoiminnassaan digitalisoida. Jos niin tehtäisi, Helsingin Villasukkatehdas ei olisi enää oma itsensä. Tässä suhteessa tämän opinnäytetyön rajaus on ollut onnistunut ottamatta kantaa tuotannollisten menetelmien digitalisointiin.

6.2.2 Analytiikka avuksi digitaalisen liiketoiminnan päätöksen tekoon

Digitalisaalisen (media)strategian liiketoiminnalliset päätöksenteot ovat monessa yrityksessä usein epäselviä, eikä useinkaan oikein tiedetä, minkä varaan ne perustetaan. Vaikka digitalisaatio on jo merkityksellinen osa arkipäiväämme, emme osaa ottaa siitä vielä kaikkea sitä hyötyä irti, mitä se mahdollistaa. Ehkä emme uskalla uudistua niin radikaalisti perinteisistä

malleista, mitä digitalisaation täydellinen hyödyntäminen vaatisi. Tai sitten emme osaa vielä ajatella riittävän digisti. Ehkä tarvitsemme radikaaleja suunnannäyttäjiä ja onnistuneita esimerkkejä ympärillemme. Tai sitten meillä ei vain ole riittävästi tietoa siitä, mitä pitäisi tehdä. Digitaalisessa liiketoiminnassa emme ehkä tunne vieläkään riittävän hyvin asiakkaiden muuttuneita käyttäytymismalleja, vaikka erilaista dataa digitaalisesta käyttäytymisestäämme kerätään jatkuvasti. Kerätyn datan hyödyntäminen analytiikan keinoin on vasta lasten kengissä, joka osaltaan kuitenkin voisi olla merkittävä ratkaisu digitaalisten liiketoimintamallien ja strategioiden määrittämiselle, sillä digitalisaation ollessa kyseessä, taidamme vielä liian usein nojata fiilikseen faktojen sijaan.

Faktat muodostuvat datasta, jota meillä on saatavilla valtavat määrät, mutta emme osaa tehdä siitä riittäviä ja tarvittavia tulkintoja. Dataa tulee näin ollen jalostaa, jotta siitä voidaan löytää hyödyllisiä ja mielekkäitä tulkintoja. Analytiikka tulee tässä kohtaa avuksi. Se auttaa identifioimaan kehityskohteita ja tunnistamaan kilpailukeinoja. Ensin on kuitenkin tiedostettava se, mihin analytiikan avulla halutaan vastauksia. Analytiikka on väline ymmärtää liiketoimintakysymyksiä, joita esimerkiksi tämän opinnäytetyön työkalupakissa on digitaalisen ja sosiaalisen median strategian osalta runsain määrin hyödynnettäväksi.

Digitaalista strategiaa tulisikin johtaa tiedolla, koska nimenomaan asiakkaiden digitaalisesta jalanjäljestä on dataa saatavilla valtavat määrät. Analytiikan avulla on mahdollista ennustaa asiakkaiden käyttäytymistä ja tehdä sen pohjalta oikeanlaisia toimenpiteitä haluttujen tulosten saavuttamiseksi. Tiedolla johtamiseen perustuva päätöksenteko tulisi tuoda keskeiseksi osaksi yrityksen digitaalisen strategian johtamisjärjestelmää ja toimintatapaa. Organisaatioiden tulisi määrittää ne avainkysymykset, johon analytiikan avulla avainmittareista halutaan vastauksia. Apua avainkysymysten määrittämiseen ja niistä johdettaviin hyödyllisiin mittareihin saa tämän opinnäytetyön työkalupakista. Parhaimmillaan ne kannustavat pohtimaan laajasti digitaalisten strategisten tavoitteiden toteuttamista.

Analytiikan avulla tietoa voidaan hyödyntää myös digitaalisessa tuote- ja palvelukehityksessä, toiminnan seurannassa ja ohjaamisessa sekä muutosten ennakkoinnissa. Digitaalisessa liiketoiminnassa menestyminen edellyttää nimenomaan uusia ja rohkeita toimintatapoja. Liiketoiminnan digitalisoituessa käytössä olevat johtamisen työkalut nousevat menestyksen kannalta keskeiseen asemaan. Tiedon nopea hyödyntäminen ja oikean tiedon löytäminen ovat ensiarvoisen tärkeitä digitaalisen liiketoiminnan menestykselle. Organisaatioiden liiketoiminta kulkee jatkuvasti kohti digitaalista toimintakulttuuria, jossa tiedonkeruu ja analytiikka määrittelevät onnistumisen. Markkinoilla ei ole tällä hetkellä tarjolla yleispätevää ratkaisua, joka takaisi menestyksen. Jokaisen yrityksen on laadittava oma lähestymistapansa tiedon jalostamiseen ja hyödyntämiseen, jonka avainkysymyksiin ja mittareihin tämän opinnäytetyön työkalupakki toimii oivallisena apuvälineenä.

Lähteet

Painetut lähteet

- Filenius, M. Digitaalinen asiakaskokemus. Docendo 2015
- Hakola, I., Hiila, I. Strateginen ote verkkoon. Sanoma Pro Oy 2012
- Hiltunen, E. Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa. Docendo 2017
- Hämäläinen, V., Maula, H., Suominen, K. Digiajan strategia. Talentum 2016
- Ilmarinen, V., Koskela, K. Digitalisaatio - Yritysjohdon käsikirja. Talentum 2015
- Isokangas, A. & Vassinen, R. Digitaalinen jalanjälki. Talentum 2010
- Kalliomäki, A. Tarinallistaminen. Palvelukokemuksen punainen lanka. Talentum 2014
- Keronen, K. & Tanni, K. Sisältöstrategia. Alma Talent Oy 2017
- Kim, W.C. & Mauborgne, R. Sinisen meren strategia. Talentum 2015
- Ojasalo, K. & Moilanen, T., & Ritalahti, J. Sanoma Pro Oy 2014
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. Business Model Generation. Jon Wiley & Sons, Inc., 2010
- Rantanen, M. Tunnelmamuotoilu. BALTO Print 2016
- Rauhala, M. & Vikström, T. Storytelling työkauna. Talentum 2014
- Ruokonen, V. Biteistä bisnestä - Digitaalisen liiketoiminnan käsikirja. Docendo 2016
- Tanni, K. Keronen, K. Johdata asiakkaasi verkkoon. Talentum Media Oy 2013
- Vuorinen, T. Strategiakirja - 20 työkalua. Talentum Media Oy ja Tero Vuorinen 2013

Sähköiset lähteet

Casablogit 2018. Oma koti valkoinen. www.omakotivalkoinen.casablogit.fi

Digia.com 2018. Miten analytiikkaa voi hyödyntää liiketoiminnan kehittämisessä?
<https://blog.digia.com/miten-analytiikkaa-voi-hyodyntaa-liiketoiminnan-kehittamisessa>

Digia.com 2016. Neljä askelta kohti analyttistä organisaatiota.
<https://blog.digia.com/analyttinen-organisaatio-tiedolla-johtaminen>

Digia.com 2016. Uutta liiketoimintaa analytiikalla.

Digia.com 2018. Analytiikan hyödyntäminen verkkoliiketoiminnassa.
<https://blog.digia.com/asiakasanalytiikan-hyodyntaminen-verkkoliiketoiminnassa>

Ficom 2018. Mediamainonnan osuuskien kehittyminen Suomessa, prosenttia koko mediamainonnasta. <https://www.ficom.fi/ict-ala/tilastot/digitaalinen-mainonta>

Helsingin Villasukkatehdas 2018.

<https://helsinginvillasukkatehdas.fi/>

Koulutuswiki 2017. Sosiaalisen median tilastoja. http://koulutus.purot.net/sosiaalisen_median_tilastoja

Me Naiset 2018. Kalastajan vaimo. www.menaiset.fi/blogit/kalastajan-vaimo

MTV 2015. Ei kiirettä, ei kännyköitä - Villasukkatehtaalla eletään 1950-luvun tyyliin.

<https://www.mtv.fi/uutiset/kotimaa/artikkeli/ei-kiiretta-ei-kannykoita-villasukkatehtaalla-eletaan-1950-luvun-tyyliin/4773312#gs.0OR=1XI>

Mycashflow 2018. Suosituin kotimainen verkkokauppaohjelmisto

<http://www.mycashflow.fi>

Novita Oy 2018.

<https://www.novitaknits.com/fi/fi/novita-oy>

Vaelluskengissä 2016. Vierailulla Helsingin Villasukkatehtaalla.

<http://www.vaelluskengissa.fi/2016/10/vierailulla-helsingin.html>

Whitestone 2018. Digitaalinen strategia.

https://www.whitestone.fi/fi/digitalisaatio?ad=AdWords_lemon&gclid=EAlaQobChMI7b-P-dKJ1wIVzcqyCh1YtA7bEAAYASAAEgKTQPD_BwE

Wikipedia 2017. Liikkeenjohdon strategia. https://fi.wikipedia.org/wiki/Liikkeenjohdon_strategia

Wikipedia 2018. Novita Oy.

<https://fi.wikipedia.org/wiki/Novita>

Wikipedia 2016. Strategia. <https://fi.wikipedia.org/wiki/Strategia>

Artikkelit

Harvard business review 2018. The basic social media mistakes companies still make.

<https://hbr.org/2018/01/the-basic-social-media-mistakes-companies-still-make>

<https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/why-digital-strategies-fail>

Harvard business review 2017. Six Digital strategies and why some works better than others.

<https://hbr.org/2017/07/6-digital-strategies-and-why-some-work-better-than-others>

https://hbr.org/2016/03/dont-draft-a-digital-strategy-just-because-everyone-else-is?referral=03759&cm_vc=rr_item_page.bottom

Janssen, J. 2018. Digital Transformation Journeys in a Digitized Reality.

<https://www.igi-global.com/chapter/digital-transformation-journeys-in-a-digitized-reality/183781>

Weill, P. & Woerner, S.L. 2018. Is Your Company Ready for a Digital Future?

<https://search.proquest.com/openview/3d99041b0ac812f96c4cc918f5fc7dd9/1?pq-origsite=gscholar&cbl=26142>

Kuviot

Kuvio 1: Helsingin Villasukkatehtaan tunnelmaa.....	25
Kuvio 2: Bentely neulontakoneet.....	25
Kuvio 3: Helsingin Villasukkatehtaan sisustusta.....	26
Kuvio 4: Helsingin Villasukkatehdas Facebookissa.....	26
Kuvio 5: Helsingin Villasukkatehdas Youtubessa.....	27
Kuvio 6: Helsingin Villasukkatehdas Instagramissa.....	27
Kuvio 7: Novitan sosiaalisen median kanavat selkeästi esille kotisivulla.....	32
Kuvio 8: Novitan kotisivuille on nostettu näkymät somekanavista.....	32
Kuvio 9: Vuosikello.....	36

Tauluko	
Taulukko 1: Skenaariyöskentelyn vaiheet	38
Taulukko 2: Kanavastrategiakartta.....	41
Taulukko 3: Julkaisukalenteri.....	41
Taulukko 4: Tunnelmamuotoilukartta.....	45
Taulukko 5: Tarina-aihiotaulukko.....	46
Taulukko 6: Syitä mennä ja jättää menemättä digitaaliseen maailmaan.....	54

Liitteet

Liite 1: Novitan digitaalisen strategian sähköpostihaastattelu.....	55
Liite 2: Vuosikello -tiedosto.....	56

Liite 1: Novitan digitaalisen strategian sähköpostihaastattelu

1. Koska Novita aloitti aktiivisen toiminnan sosiaalisessa mediassa / teki digitaalisen strategian? - Novitan Facebook -sivut ja ryhmät erilaisille neulojille avattiin 2012. Ensimmäiset digisuunnitelmat ja -strategiat laadittiin 2013-2014.
2. Mitkä olivat alun haasteet, kipupisteet ja ongelmat? - Alku oli erilaisten asioiden toimivuuden kokeilua - mistä asiakkaat pitävät, mistä ei. Tällöin esim. Facebookin toiminta ja algoritmit olivat täysin erilaisia kuin nykypäivänä.
3. Onko digitaalisen strategian avulla saatu karsittua markkinointi- ja mainontakuluja, tai muita kuluja? - Novita ei tee juurikaan maksullista mainontaa kotimarkkinoilla. Aktiivisen yhteisön vuoksi ilmiöitä syntyy somessa käsitöiden ympärille myös Novitasta riippumatta, jolloin säästetään maksullisen mainonnan kuluissa.
4. Kuinka monta kertaa vuodessa Novita päivittää digitaalista strategiaansa? - Itse strategiaa ei päivitetä kuin tarvittaessa, isommat suunnitelmat luodaan 2 kertaa vuodessa ja näitä tarkennetaan tarvittaessa viikko-/kuukausitasolla.
5. Kuinka paljon digitaalisen strategian avulla on saavutettu uusia asiakkaita ja kohde-ryhmiä? - Novitan yhteisön koko on kolminkertaistunut 3 vuodessa.
6. Kuinka tiiviisti Novitan henkilöstö on mukana digitaalisen strategian toteutuksessa? - Kaikki nivoutuu yhteen, esim. kaikki markkinoinnin sisällöt luodaan niin, että niitä voidaan käyttää myös digissä.
7. Mitä/minkälaisia työkaluja digitaalisen strategian suunnittelun ja toteutuksen osalta on käytetty? - Trello, Excel, kaikki verkkoseurannan työkalut.
8. Kuinka monta henkilöä vastaa digitaalisesta strategiasta? - 2 (digi ja markkinointi yhdessä)
9. Miten ja millä periaatteilla Novita valitsi sosiaalisen median kanavat (Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram, Youtube), joissa vaikuttaa? - Seuraamme aktiivisesti kaikkea käsitöihin liittyvää keskustelua ja sisältöä verkossa, ja teemme päätökset siihen perustuen; huomioimme missä kanavissa asiaamme viihtyvät ja kuluttavat sekä luovat käsitöihin liittyvää sisältöä.

10. Kuinka suurta kasvua on tavoiteltu ja saavutettu sosiaalisen median eri kanavien avulla? - On tavoiteltu n. 20% vuosittaista kasvua, ja tämä on saavutettu.
11. Miten Novita toimii vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa eri kanavissa? Miten läsnäolo verkossa on toteutettu? - Aktiivisin kanava on Facebook. Siellä on neulojille useita yhteisöjä. Omalla sivullaan Novita järjestää äänestyksiä, kilpailuja, kysyy mielipiteitä jne. Kynnys kommunikoida kanssamme on matala ja olemme hyvin läsnä eri kanavissa. Olemme myös tarvittaessa auttava ja opastava, meille on tärkeää että asiakas onnistuu käyttäessään ohjeitamme ja ostaessaan lankojemme.
12. Miten sosiaalisen median kanavien keskusteluja ja kommentteja seurataan? - Analytiikan ja moderaattoreiden avulla, sekä sisällöntuotajamme aktiivisella läsnäololla.
13. Onko jokaiselle some kanavalla oma digitaalinen strategia? - Ensimmäinen kanavakohtainen strategia luodaan 2018.
14. Kuinka usein kussakin kanavassa julkaistaan? - Jokaiselle kanavalle on luotu oma strategia ja kanavien rooli ja aktiivisuus on omanlaisensa. Kanavista Facebook on aktiivisin, missä julkaistaan lähes päivittäin. Kampanjat, juhlapäivät ja sesonkien vaihdokset vaikuttavat paljon julkaisurytmiin.
15. Mikä on kotisivujen merkitys ja olemassa olon tarkoitus? - Kertoa Novita-brändistä, ohjeistaa ja opastaa neulomisessa ja virkkaamisessa, ohjata jälleenmyyjillemme. Toimia myös myyntikanavana, kertoa langoista, julkaista uusia neulemalleja, toimia neulemalliarkistona, tärkeä alusta yhteisölle (=Neulomo) jne. Osallistaa ja inspiroida.
16. Minkälaisin keinoin Novita innovoi uutta digitaalisten kanavien sisältöä? - Workshoppeilla ja seuraamalla aktiivisesti mitä alalla tapahtuu sekä asiakkailta saamillamme kehitysideoilla.
17. Suunnitteleeko ja toteuttaako Novita verkkosisällöt itse? - Kyllä
18. Onko sisällöntuotannolle oma strategia? - Kyllä
19. Kuinka monta henkilöä vastaa sisällöntuotannosta? - 1, ideoinnissa ja workshoppeissa 4 hengen tiimi.
20. Hyödyntääkö Novita bloggaajia ja mitkä ovat kokemukset niistä? - Kyllä. Kokemukset oikein hyviä.

21. Kuinka paljon digitaalisesta toiminnasta on ulkoistettu / ostetaan palveluna, vai tehdäänkö kaikki itse? - Kaikki tehdään itse.

22. Minkälaisia mittareita Novita hyödyntää esim. kotisivujen kävijöiden osalta tms.? - Google Analyticsin työkaluja

Liite 2: Vuosikello



Vuosikello.pptx