

Ella-Maija Hiltunen & Pinja Ikonen

## **KASVUHALUISTEN YRITYSTEN DIGIMARKKINOINTIOSAAMINEN**

Laadullinen tutkimus kasvuhaluisten pienten ja keskisuurten ohjelmistoalan B2B-myyntiä tekevien yritysten digitaalisen markkinoinnin osaamisesta sekä tilasta

## **KASVUHALUISTEN YRITYSTEN DIGIMARKKINOINTIOSAAMINEN**

Laadullinen tutkimus kasvuhaluisten pienten ja keskisuurten ohjelmistoalan B2B-myyntiä tekevien yritysten digitaalisen markkinoinnin osaamisesta sekä tilasta

Ella-Maija Hiltunen & Pinja Ikonen  
Opinnäytetyö  
Syksy 2022  
Liiketalouden tutkinto-ohjelma  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden tutkinto-ohjelma, myynti ja markkinointi

---

Tekijät: Ella-Maija Hiltunen & Pinja Ikonen

Opinnäytetyön nimi: Kasvuhaluisten yritysten digimarkkinointiosaaminen

Työn ohjaaja: Miikka Blomster

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Syksy 2022

Sivumäärä: 47 + 1 liite

---

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli tehdä tutkimus kasvuhaluisten yritysten digimarkkinointiosaamisesta ja sen tilasta sekä selvittää tarkemmin ohjelmistoalan digimarkkinoinnin kyvykkyyttä ja tilannetta. Ohjelmistoalan kasvuhaluiset yritykset valikoituivat tutkimuksen populaatioksi, sillä ohjelmistoala on nopeasti kasvava toimiala, jonka myötä opinnäytetyön aihe on ajankohtainen.

Tietoperusta muodostui digitaalisen markkinoinnin peruseräkkeistä sekä myyntisuppiloajattelusta digitaalisen markkinoinnin tekemisen tukena. Tietoperustaan kuuluvat myös digimarkkinoinnin strategiat, taktiikat sekä toimenpiteet niihin liittyen. Myös markkinoinnin kyvykkyudet sekä sen eri tasot eriteltiin tietoperustassa. Aineistona on käytetty paljon ajankohtaisia ja relevantteja kirjallaisia lähteitä sekä luotettavia verkkolähteitä, kuten tutkimuksia ja akateemisia artikkeleita.

Tämä laadullinen tapaustutkimus on toteutettu teemahaastattelujen avulla. Tutkimusaineiston analysointiin käytettiin laadullisia menetelmiä, ja tuloksia on tulkittu laajempaan kontekstiin erilaisten lähteiden avulla. Haastattelut nauhoitettiin, jonka jälkeen ne litteroitiin. Tämän jälkeen tulokset analysoitiin taulukon avulla, josta ne olivat helposti nähtävissä. Tutkimuksen otanta koostui 10 kasvuhaluudesta ohjelmistoalan yrityksestä. Haastateltavat olivat toimitusjohtajia, liiketoimintajohtajia tai myynnin ja markkinoinnin osaajia.

Tutkimustulokset osoittivat, että digimarkkinoinnin osaaminen on ohjelmistoalan yrityksissä tämän populaation otannalla keskitasoisia. Parhaiten hallussa olivat tietokannat ja niiden hallinta. Tämä ei välttämättä ole sattumaa otannan muodostuessa ohjelmistoalan yrityksistä. Esimerkiksi tätä ja monia muita tutkimuksen tuloksia käsiteltiin lisää tutkimuksen pohdintaosiossa.

Lopputuloksena voidaan tulkita tutkimuksen pohjalta, että markkinointiosaamisessa on ohjelmistoalan yrityksissä kehitettävää. On kuitenkin huomattava, etteivät saman alan yritykset välttämättä ole täysin verrattavissa toisiinsa, sillä heidän tarjoamansa tuotteet ja palvelut eroavat vahvasti toisistaan. On tiedostettava myös se, että tutkimuksen tuloksiin ovat voineet vaikuttaa haastateltavien subjektiiviset näkemykset yrityksistä. Siksi tuloksia käsiteltiin siten, että ne ovat haastateltavien näkemyksiä yrityksen markkinoinnin tilasta ja osaamisesta.

Kokonaisuudessaan tutkimuksen aihe on ajankohtainen, ja sitä on mielekästä tutkia. Yritysten kasvu riippuu vahvasti markkinoinnin osaamisesta, johon myös myynti linkittyy. On mielenkiintoista seurata, millainen osaamisen taso on ja miten osaamista ohjelmistoalalla kehitetään.

---

Asiasanat: Digimarkkinointiosaaminen, markkinoinnin kyvykkyudet, ohjelmistoala, myyntisuppilo, digimarkkinointi

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Degree Programme in Bachelor of Business Administration, Option of Sales and Marketing

---

Authors: Ella-Maija Hiltunen & Pinja Ikonen  
Title of thesis: Kasvuhaluisten yritysten digimarkkinointiosaaminen  
Supervisor: Miikka Blomster  
Term and year when the thesis was submitted: Fall 2022  
Number of pages: 47 + 1 appendix

---

This thesis is a qualitative research of digital marketing capability and status in growth-oriented companies. The purpose of this thesis is to unravel digital marketing capabilities and status in the software industry. Growth companies in the software industry are the population in this thesis because this industry is rapidly growing. Also marketing capability is often considered a reason for success of sales. Thus, it causes company growth and therefore is also relevant in terms of the research.

The theoretical background of this thesis was built from several research-supporting subject areas such as digital marketing, sales funnel, and digital marketing strategies, tactics, and actions. Also, in the theoretical background, marketing capabilities and its levels and subareas are analyzed. Books and reliable online sources were used in the theoretical background.

The research was carried out as a focused interview. The sample of the population in this research included 10 software companies with a growth orientation. The interviews were recorded on tape whereupon they were transcribed and analyzed. The data was analyzed which made drawing conclusions clearer. The results were also interpreted in a wider context with the help of various sources.

The research results show that the digital marketing capability of companies in the software industry are mainly in an average level in the sampling of this population. The best capability is databases and their management. This is not necessarily a coincidence, as the sample of this study is companies in the software industry. This and many other research results are discussed in the research reflection.

As a conclusion it can be interpreted that there is room for improvement in marketing expertise of the companies studied in this thesis. However, it is crucial to notice that companies in the same industry are not necessarily completely comparable to each other. This is caused by differences between the companies that operate in the same industry but are dissimilar by products and services. Also, research results can be affected by subjective points of view of both authors and interviewees of the study. Therefore, the results of this study are treated as the interviewees' subjective views on the state of marketing and competence of their companies. The results were further analyzed from the point of view of the authors.

---

Keywords: Digital marketing expertise, digital marketing capabilities, software industry, sales funnel, digital marketing

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
2	DIGITAALINEN MARKKINOINTI JA MARKKINOINNIN KYVYKKYYDET .....	8
2.1	Digitaalisen markkinoinnin peruseriaatteet .....	8
2.1.1	Myyntisuppiloajattelu .....	10
2.1.2	Digitaalisen markkinoinnin strategiat, taktikat ja toimenpiteet .....	13
2.2	Markkinoinnin kyvykkyudet .....	20
3	TUTKIMUS .....	24
3.1	Tutkimuksen taustatiedot .....	24
3.2	Teemahaastattelu ja toteutusympäristö .....	26
3.3	Aineiston analysointi, raportointi ja johtopäätökset .....	27
4	TUTKIMUSTULOKSET .....	29
4.1	Strateginen lähestymistapa .....	30
4.2	Suorituskyvyn mittaaminen .....	32
4.3	Struktuuri ja resurssit .....	33
4.4	Tietokannat ja niiden hallinta .....	34
4.5	Asiakaskommunikaation hallinta .....	35
4.6	Integroitu asiakaskokemus .....	36
4.7	Johdon osallisuus .....	37
4.8	Yhteenveto .....	39
5	TULOSTEN YHTEENVETO JA POHDINTA .....	41
5.1	Tutkimuksen luotettavuus .....	41
5.2	Pohdinta .....	42
	LÄHTEET .....	45
	LIITTEET .....	49

# 1 JOHDANTO

Markkinointiosaaminen on esimerkiksi sitä, että yritys ymmärtää asiakkaidensa tarpeet ja täyttää ne oikeaan aikaan, oikeassa paikassa, oikealla viestillä ja oikeaan hintaan (Kotler & Keller 2016, 601). Markkinointiosaaminen yrityksissä ei ole itsestäänselvyys, ja jopa miljoonayrityksiä pyörittävät yritysjohtajat ovat välillä huolestuttavan epätietoisia siitä, millaista on hyvä markkinointi ja millaista osaamista se todellisuudessa markkinoinnin täyden tehon saavuttamiseksi vaatii. Markkinointi nähdään joskus myös sellaisena liiketoiminnan osa-alueena, johon ei haluta käyttää resursseja tai niitä halutaan käyttää hyvin niukasti. Tämä johtuu yleensä osaamisen puutteesta, koska haluttuja tuloksia ei saavuteta sen takia. (Inan & Kop 2018.) Vuonna 2019 tehty MarkkinointiSuomi-tutkimus osoittikin, että pienissä ja keskisuurissa yrityksissä markkinointia tehdään usein lähinnä vain kampanjoina, ilmoituksina sekä bannereina, eikä markkinoinnin 4P-mallista otettu huomioon liiketoiminnassa kuin vain yksi ainoa, joka on yleensä mainonta. (Vierula 2021, 33).

Digitaalinen markkinointiosaaminen ja siinä onnistuminen määrittävät vahvasti myös myynnissä menestymisen. Kun myynnissä menestytään, antaa se myös valmiudet yrityksen kasvulle, ja näin ollen digitaalinen markkinointiosaaminen määrittää osaltaan myös kasvutahdin. (Lahtinen, Pulkka, Karjaluoto & Mero 2022, 8.) Digitalisaation myötä markkinointi ja myynti ovat siirtyneet digitaalisiksi ja erilaisille alustoille. Ilman digitaalisen markkinoinnin osaamista jää kokonaisuus vaillinaiseksi, eikä potentiaalista kasvutahdista saavuteta. Kokonaisuudessaan digitaalinen markkinointiosaaminen on siis kriittinen tekijä yrityksen menestyksessä ja strategiassa.

Tämän opinnäytetyön aihe on tutkimus ohjelmistoalan yritysten digitaalisen markkinoinnin tilasta ja osaamisesta. Tutkimuksessa otetaan selvää siitä, miten yritykset toteuttavat digimarkkinointiosaamistaan ja miten se näkyy liiketoiminnassa. Tutkimuksen tarkoitus on selvittää digitaalisen markkinoinnin kyvykkyyttä ja tilannetta. Tutkimuksen tavoite taas on saada tietää, millaista digitaalisen markkinoinnin osaamista tutkimuksen kohteena olevissa yrityksissä on markkinointisuppilon tiedonhaku- ja kiinnostusvaiheissa ja miten se näkyy käytännössä. Tavoitteena on myös löytää mahdollisia toimiala- sekä yrityskohtaisia pullonkauloja.

Tutkimuksen populaatio muodostuu kasvuhaluista pienistä ja keskisuurista yritystenvälistä digitaalista markkinointia tekevästä ohjelmistoyrityksistä. Tutkimus toteutettiin haastattelemalla 10 kasvuhaluista B2B-markkinointia tekevää yritystä, joiden liikevaihtoluokka on 1–5 miljoonaa euroa. Haastateltavat ovat yrityspäättäjiä, kuten esimerkiksi toimitus-, markkinointi- tai myyntijohtajia.

Tutkimus on rajattu koskemaan ohjelmistotoimialaa, koska toimiala on kasvanut viime vuosina merkittävästi sekä liikevaihdollisesti että työllistävältä osuudeltaan, ja jatkaa yhä kasvuaan, koska alan palveluiden ostaminen on lisääntynyt. Yritykset haluavat ulkoistaa ohjelmistojaan sekä niihin liittyvää osaamista. Myös teknologian kehittymien mahdollistaa osaltaan uusien, innovatiivisten ohjelmistojen ja ohjelmistopalveluiden tuottamisen sekä kehittämisen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2020, 9.) Koska monet ohjelmistoalan yritykset ovat kasvuhaluista, on niiden digimarkkinointiosaamista sekä sen toteutusta tarkoituksenmukaista tutkia. Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovatkin seuraavat: millaisella tasolla ohjelmistoalan yritysten markkinoinnin osaaminen on ja millainen heidän markkinointinsa tila on?

Opinnäytetyö toteutetaan laadullisena tapaustutkimuksena, mikä pohjustetaan kattavalla teoreettisella viitekehyksellä. Teoriaosuuden lähteinä on käytetty ajankohtaista ja relevanttia kirjallisuutta, tutkimuksia sekä akateemisia artikkeleita. Aineisto kerättiin teemahaastattelun avulla. Teemahaastattelu antaa tässä tapauksessa mahdollisimman totuudenmukaisen kuvan yrityksen digimarkkinoinnin tilanteesta ja osaamisesta. Haastattelujen vastauksia analysoidaan ja verrataan koko otannan vastauksiin käyttäen osaksi apuna kvantitatiivisia menetelmiä. Tutkimustulokset argumentoidaan teoriapohjan avulla osaksi tieteellistä keskustelua.

Tutkimuksessa keskitytään digitaaliseen markkinointiosaamiseen markkinointisuppiloajattelunäkökulmasta, ottaen tutkimuksen kohteeksi suppilon yläosan eli ostoprosessin vaiheista tarpeen havaitsemisen sekä tiedon hankinnan ja niiden toteutuksen yrityksen toiminnassa. Lisäksi aihetta tutkitaan markkinoinnin osaamistasojen avulla.

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen digitalisaation myötä korostuneen markkinoinnin tarpeen takia. Digitaalinen markkinointi on nykyään tärkeä osa myyntiä, ja tietoisuus sen merkityksestä sekä tehosta on nousussa. Aihetta on mielekästä tutkia, sillä aiemman kokemuksen ja havainnoinnin mukaan vain harvan yrityksen digitaalinen markkinointi toimii täydellä kapasiteetilla tiedon puutteen, osaamattomuuden sekä resurssien puutteen takia.

## 2 DIGITAALINEN MARKKINOINTI JA MARKKINOINNIN KYVYKKYYDET

Jotta voidaan tutkia yritystenvälistä myyntiä tekevien toimijoiden digitaalista markkinointia, on ymmärrettävä digitaalisen markkinoinnin teoriaa. Digitaalinen markkinointi perustuu siihen, että markkinoinnin tekemisen yhteydessä käytetään erilaisia digitaalisia teknologioita (Lahtinen ym. 2022, 17). Digitaalisen markkinoinnin peruseräatteen ja oleelliset eroavaisuudet perinteiseen markkinointiin verrattuna ovat sen laaja saatavuus, hyvä mitattavuus, kohdennettavuus ja nopea leviäminen ihmiseltä toiselle – niin hyvässä kuin pahassa. Digitaalista markkinointia johdetaan määrittämällä strategia sekä toimenpiteet, jotta ostamista voidaan ohjata oikein.

### 2.1 Digitaalisen markkinoinnin peruseräatteen

Digitaalinen markkinointi, josta voidaan käyttää myös lyhennettä digimarkkinointi, on markkinointia, joka tapahtuu digitaalisesti. Digitaalista markkinointia tehdään siis esimerkiksi sosiaalisen median kanavien tai verkkosivujen avulla. (Lahtinen ym. 2022, 17.) Digimarkkinointiin kuuluu kuitenkin paljon muitakin eri osa-alueita, joita ovat esimerkiksi hakukoneoptimointi, avainsanat ja sisältömarkkinointi.

Digimarkkinoinnin avulla on tarkoitus kasvattaa myyntiä ja edistää liiketoimintaa. Tämän lisäksi digimarkkinointi antaa kilpailuetua, johon digitalisoitumisen myötä päästään. Ilman digimarkkinointia 2020-luvulla yritys menettää huomattavasti kilpailuetuaan sellaisiin yrityksiin, joilla digitaalisen markkinoinnin tila ja osaaminen ovat hyvin tai erinomaisesti hallussa. (Blomster, Kurtti, Määttä & Sinisalo 2020, 2.) Digitaalisen markkinoinnin pelkkä käyttöönotto ei kuitenkaan ainoastaan riitä, vaan myös ajan tasalla pysyminen sekä osaamisen tason ylläpitäminen ovat äärimmäisen tärkeitä menestyksen kannalta.

Ero perinteiseen markkinointiin digitaalisessa markkinoinnissa perustuu neljään eri piirteeseen. Näitä ovat ubiikkius, kohdennettavuus, mitattavuus sekä viraalius. Ubiikkius tarkoittaa sitä, että verkko on auki sekä saatavilla koko ajan kaikkialla, eli aina tarjolla esimerkiksi matkapuhelimissa. Perinteinen markkinointi taas on monesti selvästi sijoitettu johonkin tiettyyn paikkaan, kuten televisiomainokseen, jonka haluttu asiakas voi nähdä sattumalta. Tarkoituksena digimarkkinoinnissa on

huomioida ubiikkius esimerkiksi siten, että selvitetään, miten ja missä kanavissa ihmiset tavoitetaan parhaiten ja miten he käyttävät eri laitteitaan. (Blomster ym. 2020, 4.)

Mitattavuus näkyy siinä, että digimarkkinoinnissa lähes kaikkea voidaan mitata verrattain tarkasti, kun taas perinteisen markkinoinnin mittaaminen on paljon hankalampaa ja suurpiirteisempää. Digimarkkinoinnilla saadaan perinteistä markkinointia paremmin selville, mikä markkinoinnissa toimii ja mikä ei, jolloin myös digitaalisen markkinoinnin johtaminen paranee ja siitä tulee sekä todenmukaisempaa että uskottavampaa. Esimerkiksi se, kuinka moni on klikannut mainosta ja siirtynyt verkkosivuille, selviää helposti erilaisten digitaalisen markkinoinnin työkalujen avulla. (sama, 4.) Perinteisen lehti-ilmoituksen leikkaamista jääkaapin oveen ei voida mitata, sillä tieto ei tule markkinoijalle asti, jolloin myöskään tulosten suhteen esimerkiksi budjettia ei voida optimoida.

Digimarkkinoinnin kautta myös verrattain tarkka kohdennettavuus on mahdollista. Näin myytävästä tuotteesta tai palvelusta oikeasti kiinnostuneet potentiaaliset asiakkaat saavutetaan perinteistä markkinointia paremmin. On selvää, että kaikkea ei kannata markkinoida kaikille, ja kohdentamisen avulla voidaan karsia kohdeyleisöä esimerkiksi iän tai maantieteellisen sijainnin perusteella. (sama, 4.) Perinteinen markkinointi ei mahdollista näin tarkkaa kohdentamista, vaan kohdentaminen on siinä hyvin pintapuolista esimerkiksi pelkän asuinkunnan mukaan.

Neljäs ominaisuus digimarkkinoinnissa eroten perinteiseen markkinointiin on viraalius. Nykyaikainen markkinointi perustuu vahvasti sosiaaliseen mediaan, jossa käyttäjät voivat jakaa mielenkiintoista sisältöä toisilleen. (sama, 4.) Siten esimerkiksi yrityksen videosisältö voi mennä viraaliksi, jolloin sisältö saa huomattavaa orgaanista näkyvyyttä ison yleisön keskuudessa. Yleensä viraalius toimii hyvin tehdyn sisällön kautta, mikä luonnollisesti heijastuu osaltaan suoraan digimarkkinointiosaamiseen.

Digitaalinen markkinointi on hyvin nykypäiväinen tapa toimia ja perinteisen markkinoinnin kanavat ovat hieman hiljentyneet sekä muuttaneet merkitystään. Markkinoinnin rooli digitalisaatiossa onkin olla tärkeässä asemassa digitalisaation myötä syntyneiden nykyaikaisten toimintatapojen sekä mahdollisuuksien hyödyntämisessä (Komulainen 2018, 15). Kasvuhaluisten yritysten menestymismahdollisuudet ovat siis nykyisin vahvasti kiinni digitaalisessa markkinoinnissa.

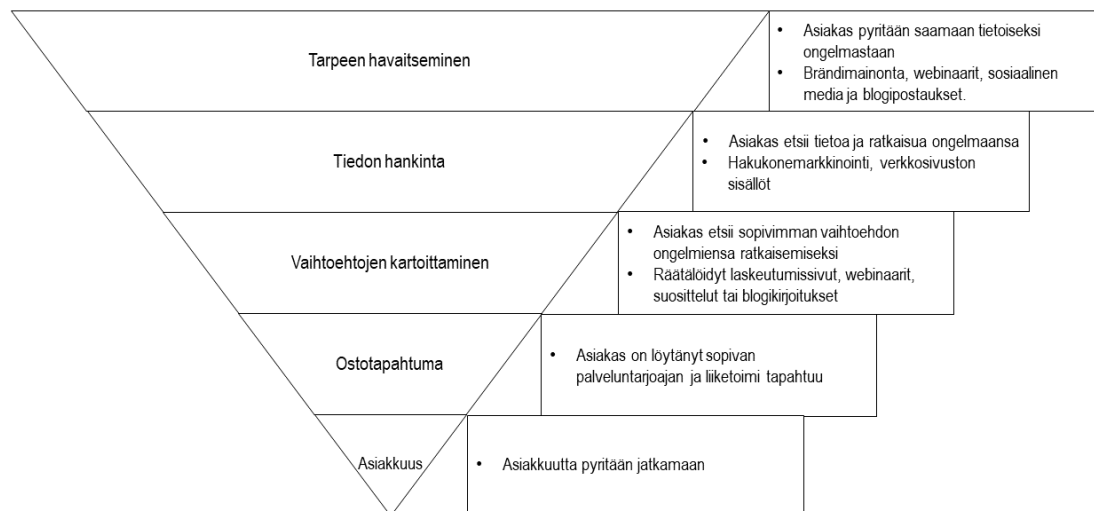
Digitaalisen markkinoinnin tarkoitus on tavoittaa potentiaalisia asiakkaita, mikä tapahtuu nykypäivänä tehokkaimmin sosiaalisen median ja hakukoneiden kautta. Digimarkkinoinnin osaaminen on

kasvuhaluissa yrityksissä äärimmäisen tärkeää, sillä ilman sen osaamista ja hallitsemista kasvua on mahdotonta saavuttaa. Digitalisaatio on muuttanut myös ihmisten ostokäyttäytymistä vahvasti. Asiakkaiden nykyaikaisen ostokäyttäytymisen suhteen täytyy ottaa huomioon esimerkiksi se, että asiakkaat haluavat saada palvelua digitaalisesti, ja siksi digitaalisen myynnin ja markkinoinnin on hyödynnettävä nykyaikaisia keinoja saadakseen halutunlaisia tuloksia. (Komulainen 2018, 15–24.) Myös kilpailun kannalta digitaalisen markkinoinnin toteuttaminen parhaalla mahdollisella tavalla on lähes välttämätöntä, jotta voidaan pysyä kilpailijoiden edellä tai edes samalla tasolla heidän kanssaan (Blomster ym. 2020, 2).

### **2.1.1 Myyntisuppiloajattelu**

Markkinointia tehdään myynnin edistämiseksi. Myynti itsessään mielletään puhekielessä sinä hetkenä, kun omaisuus tai tavara vaihtaa omistajaa tai muu transaktio tapahtuu, mutta teoreettisesti se kuvataan ostoprosessin eri vaiheina. Eri ostoprosessivaiheissa oleville potentiaalisille asiakkaille tehdään erilaisia toimenpiteitä, eli ostamista ja myymistä johdetaan, jotta ostopolku olisi mahdollisimman helppo ja miellyttävä, jolloin myös kauppaa saataisiin tehtyä helpommin.

Ostoprosessin vaiheita on havainnollistavaa kuvata myyntisuppilon avulla. Myyntisuppilo jaetaan eri osa-alueisiin sen perusteella, missä ostoprosessin vaiheessa potentiaalinen asiakas on menossa. Myyntisuppilon avulla tiedetään markkinoinnin vaikutus ostoprosessissa etenemiseen, ja ostoprosessissa edistymisen toimenpiteet tehdään sen mukaisesti. (Sapian & Vyshnevskaja 2019.) Myyntisuppilo kuvataan alaspäin kapenevana kolmiona, jossa ostoprosessi on jaettu viiteen eri vaiheeseen (kuvio 1). Suppilon viisi eri vaihetta ovat tarpeen havaitseminen, tiedon hankinta, vaihtoehtojen kartoittaminen, ostotapahtuma sekä asiakkuus. (Sinisalo, Blomster, Kurtti, Määttä 2022.)



KUVIO 1. Myyntisuppilo

Suppilo toimii sillä periaatteella, että asiakkuudet alkavat suppilon yläpäästä ja niitä ohjataan kuvainnollisesti etenemään suppilossa alaspäin kohti ostotapahtumaa ja asiakasuskollisuutta (Hassan, Nadzim, Shiratuddin 2015). Jotkut asiakkaat eivät etene myyntiprosessissa, vaan jäävät paikalleen tai putoavat asiakkuudesta pois kokonaan. Jotkut asiakkaat taas ovat esimerkiksi akuutin tarpeen vuoksi tai kilpailijan markkinointitoimenpiteiden ansiosta valmiita etenemään markkinointisuppilon vaiheita yli. Esimerkiksi heti ensimmäisen mainoksen nähtyään asiakas konvertoituu ja pääsee jo ostotapahtumavaiheeseen, eli käytännössä tarjouksen läpikäyntiin ja sopimusneuvotteluun. (Sapian ym. 2019.)

Tarpeen havaitseminen -vaiheessa potentiaalinen asiakas pyritään saamaan tietoiseksi ongelmistaan ja siitä, että markkinointia tekevällä yrityksellä on siihen ongelmaan ratkaisu (Sapian ym. 2019). Tässä vaiheessa tärkeintä on saada potentiaalisen asiakkaan huomio herätettyä, jotta hän tuntee brändin ja sen tarjooman. Tämän osion toimenpiteitä, keinoja sekä kanavia ovat muun muassa brändimainonta, webinaarit, sosiaalinen media ja blogipostaukset. (Sinisalo ym. 2022.)

Tarpeen havaitsemisvaiheessa ei ole tärkeää keskittyä liian tarkasti määriteltyyn kohderyhmään. Vaikka kohderyhmän määrittäminen on tärkeää, tässä vaiheessa esimerkiksi brändimainonnalla pyritään luomaan vahvasti mielikuvaa yrityksestä ja tietoisuutta yrityksen olemassaolosta. (Hassan,

Nadzim & Shiratuddin 2015.) Puhdasta tuotemainontaa ei siis tässä vaiheessa tehdä. Potentiaalinen asiakas kohtaa mainonnan eri ostoprosessin vaiheissa aina uudestaan, mutta erilaisella sisällöllä, juuri siihen markkinointisuppilonvaiheeseen sopivalla tavalla. (Sapian ym. 2019.)

Tiedon hankinta -vaiheessa asiakas alkaa etsiä tietoa ja erilaisia ratkaisuja ongelmiinsa. Tällöin markkinoijan tehtävä on vahvistaa potentiaalisen asiakkaan tunnetta siitä, että häntä ymmärretään ja hänen tarpeeseensa vastataan. (Hassan ym. 2015.) Markkinoijan on siis annettava potentiaaliselle asiakkaalleen jotain erityistä tietoa tai arvoa, jotta potentiaalinen asiakas haluaa jäädä maksavaksi asiakkaaksi (Sapian ym. 2019). Tiedon hankinta -vaiheessa erittäin tärkeä työkalu on hakukone, joten hakukonemarkkinointi kannattaa hioa kuntoon. Myös verkkosivujen sisältöjen täytyy tarjota vastauksia asiakkaan kysymyksiin. Tässä vaiheessa ostoprosessia mainostetaan pienemmälle kohderyhmälle kuin herätysvaiheessa. (Sinisalo ym. 2022.) Edelleenkin kohderyhmä ei ole kovinkaan tarkka, mutta selvästi tarkempi suppilossa alaspäin mentäessä (Sapian ym. 2019).

Vaihtoehtojen kartoittaminen -vaihe tapahtuu monesti osittain yhtä aikaa edellisen vaiheen eli tiedon hankinta -vaiheen kanssa. Vaihtoehtojen kartoittamisvaihe on usein ostoprosessin vaiheista pisin, joten myyvän yrityksen on pyrittävä luomaan erityinen suhde potentiaaliseen asiakkaaseen. Siihen keinoja ovat esimerkiksi räätälöidyt laskeutumissivut, webinaarit, suosittelut tai blogikirjoitukset. Myös uudelleenmarkkinointi kannattaa aloittaa viimeistään tässä vaiheessa. (Hassan ym. 2015; Sapian ym. 2019; Sinisalo ym. 2022.)

Nämä kolme markkinointisuppilon ensimmäistä vaihetta ovat todella tärkeitä, sillä tietopaljoudessa on helppo vertailla erilaisia palveluntarjoajia ja siirtyä omassa ostoprosessissaan palveluntarjoajasta toiseen. Siksi markkinoijan on tärkeää luoda bränditietoisuutta ja hyvää mielikuvaa brändistä sekä todistaa asiakkaalle, että juuri hänen tarjoama tuotteensa tai palvelunsa ratkaisee asiakkaan ongelmat ja luo eniten arvoa (Sapian ym. 2019). Tällöin asiakas ei halua ostaa muilta. On myös tärkeää pysyä potentiaalisen asiakkaan mielessä, joten sopivat työkalut, kuten esimerkiksi hyväksytyt evästeet tai sähköpostilistalle suostuminen, ovat todella arvokkaita, jotta ostoprosessissa päästään itse ostotapahtumaan.

Ostotapahtuma-vaiheeseen päästään sitten, kun asiakas on löytänyt sopivan palveluntarjoajan edellisten ostoprosessin vaiheiden jälkeen (Hassan ym. 2015). Myyjän ei kannata lopettaa asiakassuhdetta tähän, vaan asiakkuutta kannattaa pyrkiä sitouttamaan suosittelijaksi tai kanta-asiakkaaksi. Tähän päästään silloin, kun asiakas pidetään tyytyväisenä ja hänelle tarjotaan esimerkiksi

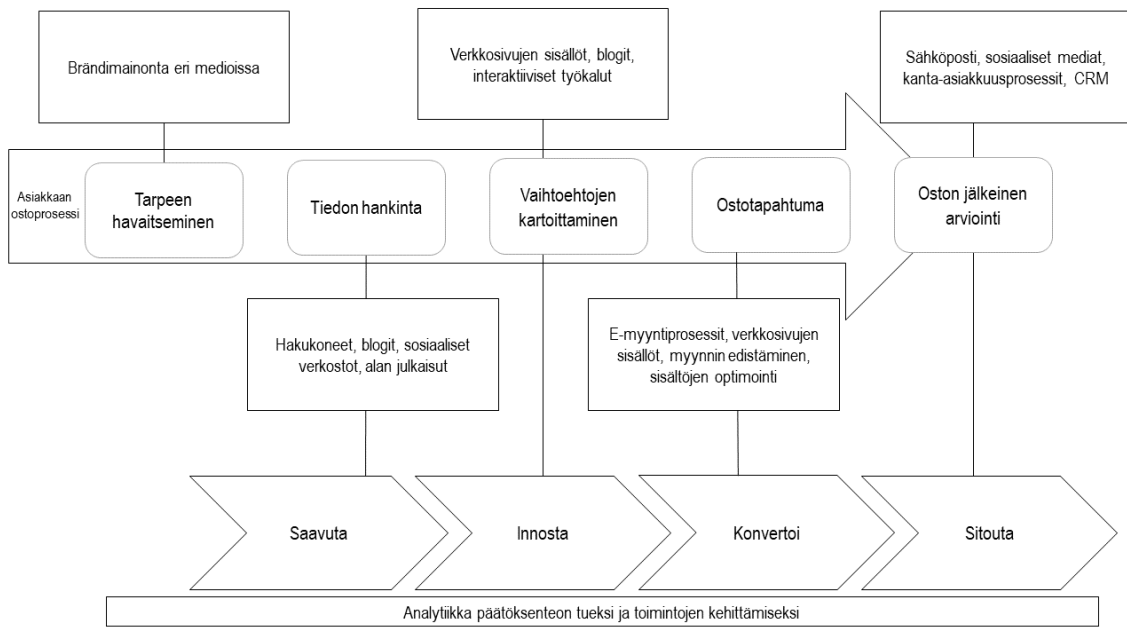
lisätietoa ostamistaan hyödykkeistä tai mahdollisuus olla vuorovaikutuksessa brändin kanssa. (Sapian ym. 2019.)

### **2.1.2 Digitaalisen markkinoinnin strategiat, taktiikat ja toimenpiteet**

Digitaalisen markkinoinnin strategian avulla etsitään keinoja asetettujen tavoitteiden sekä kilpailuedun saavuttamiseen, kun liiketoimintaympäristö muuttuu (Teece, Pisano & Shuen 1997). Kingsnorthin (2022, 60) mukaan digitaalisen markkinoinnin strategian voi määrittellä miettimällä, mitä tulevina vuosina on tarkoitus saavuttaa ja miten sinne päästään. Strategiaa laadittaessa tulee ottaa huomioon jatkuvat muutokset, uuden luominen sekä ympäristön epävarmuudet. Digitalisaatio on mahdollistanut uudenaikaiset strategioiden toteuttamisen menetelmät, ja kilpailu yritysten välillä on muuttunut strategiseksi. Siksi strategiaa on melkein pakollista tai ainakin erittäin tärkeää suunnitella ja toteuttaa. Yrityksessä täytyy olla kyky tunnistaa hyvä markkina-asema, jossa omaa paikkaa kuuluu vahvistaa, jotta yrityksen liiketoiminta on kannattavaa myös tulevina vuosina. (Ritakallio & Vuori 2018, 11, 19–20.)

Koska muutoksia tapahtuu nopeasti, on tärkeää analysoida tilannetta lyhyiden aikavälien puitteissa. Tärkein tekijä digitaalisen markkinoinnin strategiassa on tavoitteet, jotka selkeyttävät strategiset päämäärät. Kun tavoitteet on asetettu, pyritään saamaan kilpailuetua muihin toimijoihin eli kilpailijoihin verrattuna. Jos kilpailuetuna on muu kuin alhainen hinta, puhutaan erottautumisesta. Se houkuttelee toivottua asiakaskuntaa ja antaa asiakkaille syyn ostaa juuri kyseiseltä yritykseltä. Kilpailuetu viestitään asiakkaille, jotta asiakas ymmärtää, miltä arvoa yrityksen hyödykkeet hänelle luovat. Tätä kutsutaan arvolupaukseksi, joka korostaa yrityksen eroavaisuuksia, puhuttelee asiakkaiden tarpeita sekä konkretisoi tarjottua arvoa. (Lahtinen ym. 2022, 71–72, 85, 96–97, 102–103.)

Kun markkinointistrategia, tavoitteet sekä kilpailuetuun perustuva arvolupaus on laadittu, voidaan markkinointia toteuttaa käytännössä. Markkinointistrategia viedään käytäntöön SIKS-mallin avulla. Se auttaa yritystä optimoimaan markkinointistrategian keinoja ja toimenpiteitä ostoprosessin vaiheiden mukaisesti sekä suunnittelemaan ja hallitsemaan digitaalista markkinointistrategiaa selkeämmin. (Lahtinen ym. 2020, 119–120.) SIKS-malli kuvataan ohjattuna jatkumona, jossa potentiaalinen asiakas johdetaan etenemään vaihe kerrallaan lopulta ostoon sekä sitoutumaan kanta-asiakkaaksi (kuvio 2). Ostoprosessin vaiheet ovat tarpeen havaitseminen, tiedon hankinta, vaihtoehtojen kartoittaminen, ostotapahtuma sekä oston jälkeinen arviointi. (Sinisalo ym. 2022.)



KUVIO 2. SIKS-malli avulla optimoidaan markkinointistrategian keinoja ostoprosessin mukaisesti

SIKS-malli on yksi maailman käytetyimmistä digitaalisen markkinoinnin teorioista. Sitä käytetään hyödyksi erityisesti markkinoinnin suunnittelu- sekä johtamisprosessin pohjana. SIKS-mallin vaiheet ovat saavuttaminen, innostaminen, konvertoiminen ja sitouttaminen. (Blomster ym. 2020, 5.) Tässä opinnäytetyössä keskitytään näistä kolmeen ensimmäiseen. Jokaista osa-alueita ja niiden toteutustapojen toimivuutta on syytä mitata, jotta digitaalista markkinointia voidaan kehittää yhä tuloksekkaammaksi ja se mukautuisi jatkuvasti muuttuvaan toimintaympäristöön. (Lahtinen ym. 2022, 120–122.) Seuraavaksi eritellään ensin SIKS-mallin osa-alueet ja tavoitteet, jonka jälkeen esitellään toimenpiteitä ja niiden peruseriaatteita.

*Saavuttaminen* on ensimmäinen SIKS-mallin osa-alue. Se tarkoittaa tietoisuuden luomista ja sen tarkoitus on saada tavoitettua mahdollisimman monta potentiaalista asiakasta luomalla tietoisuutta yrityksen brändistä sekä tarjoomasta. Käytännössä saavuttamisvaiheen tarkoitus on saada haluttunlaisia vierailijoita yrityksen verkkosivuille. (Lahtinen ym. 2022, 128; Sinisalo ym. 2022.) Vaihe alkaa siitä, kun viesti saavuttaa halutun asiakkaan ja päättyy siihen, kun asiakas saapuu yrityksen verkkosivuille (Lahtinen ym. 128). Saavuttamisen keinoja ovat esimerkiksi hakukonemarkkinointi, sosiaalisen median markkinointi tai mainostaminen (Sinisalo ym. 2022). Saavuttamisvaiheen toimivuutta voidaan mitata sivustovierailijoiden määrällä, hakukonetulosten toimivuudella, sosiaalisen median tavoitettavuudella sekä klikkausten hinnalla. (Lahtinen ym. 2022, 151.)

*Innostaminen* on vaihe, jossa tarkoitus on saada verkkosivuilla tai sosiaalisessa mediassa vierailija innostumaan yrityksestä sekä olemaan sen kanssa vuorovaikutuksessa (Sinisalo ym. 2022). Innostamisvaiheen tärkein tavoite on muuttaa sivustovierailija sellaiseksi, että konkreettinen myynti voi alkaa joko automatisoidusti tai manuaalisesti. Innostamisvaihe alkaa silloin, kun potentiaalinen asiakas saapuu verkkosivustolle ja päättyy silloin, kun hän konvertoituu ja on valmis myyntivaiheeseen. Sen vuoksi oleellisimpia asioita innostamisvaiheen toimimiseen ovat verkkosivujen tekninen toimivuus ja käytettävyys. (Lahtinen ym. 132–134). Mikäli potentiaalinen asiakas keskeyttää sivustovierailunsa syystä tai toisesta, voidaan konversiovaiheen jatkumiseen käyttää uudelleenmarkkinoinnin keinoja esimerkiksi keräämällä evästeitä. Innostamisen vaiheessa mitataan, kuinka laadukasta hankittu kävijävirta on. Siksi sivustolla vietetty aika, muu verkkosivuanalytiikka ja somejulkaisuun sitoutuminen ovat esimerkkejä tämän vaiheen mittareista. (Lahtinen ym. 152.) Innostamisen saavuttamiseksi käytetään esimerkiksi sisältömarkkinointia, viraalimarkkinointia tai laskeutumissivujen optimointia (Sinisalo ym. 2022).

*Konvertoiminen* on vaihe, joka alkaa siitä, kun verkkosivuvierailija on myyntivaiheessa, muttei kuitenkaan vielä maksava asiakas. Tällainen asiakas pyritään saamaan tekemään jokin tietty toivottu toiminto eli konversio, kuten ostamaan automatisoidusti tai lähettämään tarjouspyyntö, jolloin myyjä aktivoituu. (Lahtinen ym. 140; Sinisalo ym. 2022.) Konvertoitumisvaiheen mittareita ovat esimerkiksi yhteydenottojen määrä, tehdyt kaupat sekä siihen liittyvät luvut, mukaan lukien keskimääräinen tilaushinta ja mainontaan sijoitetun pääoman tuotto (Lahtinen ym. 153).

Kun potentiaalinen asiakas muuttuu maksavaksi asiakkaaksi, alkaa *sitouttamisvaihe*, jossa asiakkaat pyritään saamaan pysyviksi asiakkaiksi. Nykyisille asiakkaille on huomattavasti helpompaa myydä uusiin asiakkaisiin verrattuna. Tyytyväiset asiakkaat toimivat parhaassa tapauksessa suositelijoina, mikä taas lisää innostamisvaiheessa olevien asiakkaiden muuttumista konversiovaiheeseen oleviin asiakkaisiin (Sapian ym. 2019). Sitoutumista mitataan uudelleenostojen määrällä, tuotearvosteluilla sekä sivuille palaavien määrällä (Lahtinen ym. 2022, 154).

Brändimainonta kuuluu SIKS-mallissa enimmäkseen saavuttamisvaiheeseen. Brändimainonnan kanavia ovat esimerkiksi Google, sosiaaliset mediat ja Display-verkkomainokset eri verkkosivuilla. (Blomster ym. 2020, 6.) Se on yksi keino saavuttaa kohdeyleisöä, saada brändiä näkyviin ja luoda yrityksen tuotteille sekä palveluille selkeästi tunnettuutta. Brändimainontaa tehdään kuitenkin myös SIKS-mallin muissa vaiheissa, kuten asiakasuskollisuuden vahvistamisessa. (Azar-noush & Arash 2016.) Varsinkin kohderyhmälle, jolle yritys on jo etukäteen tuttu, voi mainontaa

suorittaa lähes heti suoralla tyylillä. Asiakkaalle, jolle yritys on entuudestaan tuntematon, mainonnan on hyvä keskittyä ratkaisemaan jokin mahdollinen ongelma, jotta potentiaalisen asiakkaan huomio saadaan herätettyä (Lahtinen ym. 235–236).

Kun yhdistetään osittain limittäin hakukonemarkkinointi, hakusanamainonta, hakukoneoptimointi ja hakusanamarkkinointi, muodostuu niistä harkittu kokonaisuus. Hakukonemarkkinointia voidaan pitää yläkäsitteenä näille kaikille. Hakukonemarkkinointi sijoittuu SIKS-mallissa saavuttamisen osa-alueeseen. Hakukonemarkkinointi on verkkosivuston tai verkkopalveluissa tapahtuvaa markkinointia eri hakukoneiden kautta. (Blomster ym. 119–120.) Kaikista suosituin eri hakukoneista on Google. Hakukonemarkkinointi toimii aina oikeaan aikaan potentiaaliselle asiakkaalle, sillä hakutulokset ja ehdotukset sopivista verkkosivuista tulevat esiin siinä vaiheessa, kun tämä on valmis hakemaan asiasta tai aihealueesta lisätietoa. (Lahtinen ym. 2022, 189.)

SEO eli Search Engine Optimization, suomeksi hakukoneoptimointi, tarkoittaa yrityksen verkkosivujen sekä tuottaman sisällön optimointia siten, että se saa hakukonenäkyvyyttä. Hakukoneoptimointi on merkittävä tekijä esimerkiksi yrityksen tunnettuuden muodostamisessa, joka kuuluu vahvasti SIKS-mallin saavuttamisvaiheeseen. Hakukoneoptimointia tehdään pääasiassa jonkin hakukoneen, kuten Googlen algoritmien mukaiseksi, mutta sitä voi tehdä myös somekanavien sisällä niin ikään parempien hakutulosten takaamiseksi. Tarkoituksena on yleisesti saada sekä verkkosivut että sisällöt paremmin löydettäväksi ja näkyväksi. (Blomster ym. 2020, 125.) Verkkosivujen hakukoneoptimointi on yleisesti ottaen B2B-puolella tärkeämmässä ja merkittävämmässä roolissa kuin somekanavien hakukoneoptimointi.

Hakukoneoptimointi tehdään määrittämällä tavoitteet ja kartoittamalla nykytilanne eri näkökulmista. Sitä kautta mietitään, mitä muutoksia nettisivuille on tehtävä, jotta hakukone antaa nettisivulle korkeat indeksointipisteet ja tarjoaa sitä ensimmäisten hakutulosten joukossa oikeille asiakasryhmille. Verkkosivujen hakukoneoptimointi voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen; tekniseen, sivuston sisäiseen ja sivuston ulkoiseen hakukoneoptimointiin. (Blomster ym. 2020, 125.) Tekninen hakukoneoptimointi voidaan kuvata myös toisella nimellä sivuston käytettävyytenä, koska teknisesti paremmat sivut ovat luonnollisesti paremmin käytettävät. Google arvostaa sitä ja antaa parempia tuloksia hakukoneessa.

Kun tarvittavat hakukoneoptimoinnin toimenpiteet on tehty, tulee hakukonenäkyvyyttä seurata erilaisten analytiikkatyökalujen avulla. Vuonna 2018 Google raportoi 3234 algoritmipäivitystä ja -parannusta. (Meyers 2019.) Tämä kertoo siitä, että hakukoneoptimointi ei ole projekti vaan prosessi: täytyy kyetä muuttamaan verkkosivujen tekniikkaa ja sisältöjä algoritmimuutosten ja -päivitysten muuttuessa jatkuvasti. Algoritmimuutokset ja -päivitykset tarkoittavat eri painotuksia ja suosituksia eri kriteereillä. Esimerkiksi viime aikoina Google on alkanut arvostaa yhä enemmän verkkosivujen sisältöjen ammattimaisuutta, auktoriteettia sekä luotettavuutta. (Crowe 2021.) Tällaiset sivut saavat enemmän orgaanista eli maksamatonta näkyvyyttä, joten sellaisia sisältöjä kannattaa verkkosivuille myös luoda.

SEM eli suomeksi hakusanamainonta on mainontaa, joka nimensä mukaisesti määritty hakukoneelle syötetyn hakusanan ja hakijan sijainnin perusteella. Hakusanamainoksen hinta määrittyy klikkausten perusteella, joten monestikin se on hyvin kustannustehokas mainospaikka, ja mainostaja maksaakin vain saamastaan verkkosivuliikenteestä. (Lahtinen ym. 2022, 201.) Google Ads on yksi suosituimmista kanavista tehdä hakusanamainontaa. Sen yksi parhaista puolista on monipuolinen mitattavuus, ja potentiaalinen asiakas saadaan tehokkaasti ohjattua hänen hakuunsa nähtynä parhaimmalle laskeutumissivulle, joka auttaa SIKS-mallin innostamisen vaiheessa. Jos laskeutumissivu ei ole oikeanlainen, ei haluttua reaktiotakaan saada aikaan.

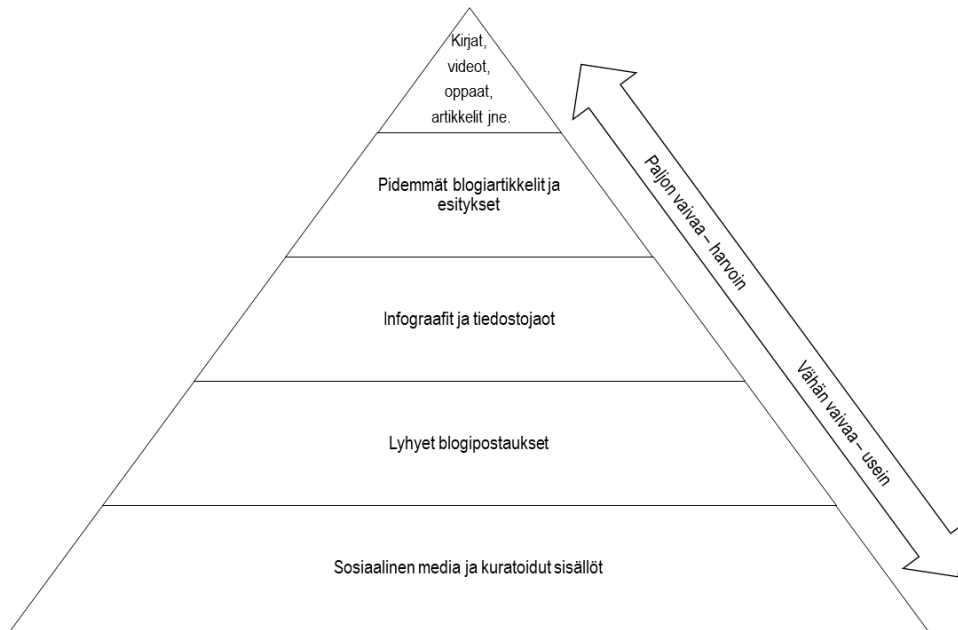
SIKS-mallin saavuttamisvaiheessa oleva henkilö ajautuu tietylle laskeutumissivulle hakiessaan tietoa, mutta silti ostopäätöksen muodostuminen saattaa jäädä kesken. Verkkosivuvierailija jättää kuitenkin vierailustaan digijäljen, jota voidaan hyödyntää ostoprosessin edistämiseksi tehokkaasti. (sama, 202.) Hakukonemarkkinointi liittyy myös SIKS-mallin kolmanteen vaiheeseen eli konvertoitumiseen siinä mielessä, että myöhemmin sama henkilö voidaan digijäljen avulla palauttaa myyntisuppiloon tekemällä uudelleenmarkkinointia. Potentiaalinen asiakas voidaan siis esimerkiksi ohjata kysymään tarjousta, suorittamaan osto tai lataamaan verkkosivuilta sisältö, sillä saavutettu henkilö on jo käynyt sivuilla ja tarjottu hyödyke on hänelle jo tuttu.

Sosiaalisen median markkinointi on erittäin suosittu ja tehokas tapa tehdä digitaalista markkinointia, ja se sopii SIKS-mallin jokaiseen vaiheeseen (sama, 235). Erilaisiin kanaviin voidaan tehdä niin sisältömarkkinointia kuin mainontaakin. Yksiä suosituimpia sosiaalisen median kanavia ovat Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok, Twitter ja Snapchat. Tärkeintä sosiaalisen median markkinoinnissa on osata tunnistaa oma kohderyhmä ja luoda juuri heille sopivaa sisältöä, oikeissa kanavissa, oikeaan aikaan (sama, 129).

Saavuttamisvaiheessa sosiaalisen median markkinoinnin perimmäinen tarkoitus on lisätä tunnettuutta sekä luoda kiinnostusta potentiaalisissa asiakkaissa yritystä kohtaan. Mainonta sosiaalisen median kanavissa on hyvä lisä orgaanisen näkyvyyden rinnalle, ja mainosmuotona se onkin varsin tarkoin kohdennettavissa. Sosiaalisen median mainontaan saatetaan käyttää isoissa yrityksissä jopa useita tuhansia euroja kuukaudessa. (Lahtinen ym. 2022, 235.) On muistettava, että rahaa voi mennä hukkaan, jos sisältöjä ei ole tarkoin suunniteltu tai suunnattu. Virheetön ja kiinnostava sisältö kohderyhmää ajatellen toimii varmasti parhaiten. Somemainonta voi myös saada takaisin yrityksen verkkosivuille sellaisen asiakkaan, joka on jo aiemmin vierailut siellä mutta syystä tai toisesta päättänyt sivustovierailunsa. (sama, 235.) Sen avulla siis ostoprosessit saadaan jatkumaan ja edistymään.

Innostusvaiheessa on tärkeää tavoitella sellaisia henkilöitä, jotka ovat aidosti kiinnostuneita yrityksen tarjonnasta. Kanavia kannattaa olla käytössä useita, mutta jos resurssit eivät riitä kaikkiin kanaviin, kannattaa niistä ottaa liiketoiminnalle kaikista oleellimmat käyttöön. Esimerkiksi B2B-markkinoinnissa usein LinkedIn nähdään kaikista parhaimpana kanavana, mutta kanavavalinnat riippuvat toki myös toimialasta ja kohderyhmästä (Blomster ym. 2020, 129).

Sisältömarkkinointia käytetään digitaalisessa markkinoinnissa hyödyksi auttamaan asiakasta eteenpäin ostoprosessissaan (Baltes 2015). Sisältömarkkinointia tehdään ostoprosessin jokaisessa vaiheessa, mutta erityisesti innostamis- ja sitouttamisvaiheissa. On tärkeää, että sisältö on oikeasti kohdeyleisölle relevanttia, kiinnostavaa ja luo arvoa. (Blomster ym. 2020, 153.) Esimerkiksi uutiskirjeen tilaaminen tai blogitekstin lukeminen ovat osa sisältömarkkinoinnin osallistumista innostusvaiheeseen. Sisältömarkkinointistrategiaa miettiessä tulisi kiinnittää erityisesti huomiota asiakaspolkuun ja asiakaspersooniin. Sisältömarkkinointia erityisesti B2B-puolella ovat esimerkiksi blogitekstit, podcastit, sosiaalisen median markkinointi, kampanjat, uutiskirjeet ja ladattavat materiaalit. Sisältömarkkinoinnin voi jakaa pyramidin mukaan eri tasoihin, kuten Blomsterin, Sini-salon ja Määtän (2020) blogitekstissä on kuvattu (kuvio 3).



KUVIO 3. Sisältömarkkinointipyramidi

Sisältömarkkinointipyramidi kuvaa sisältöjen merkitystä siten, että huipulla ovat ensisijaiset ja relevantimmat sisällöt ja pohjalla helpommat yksinkertaiset sisällöt. Pohjan sisällöt vaativat vain vähän vaivaa ja niitä kannattaa luoda usein. Huipulla ovat paljon vaivaa vaativat sisällöt, joita luodaan harvoin, eli ne ovat niin sanottuja ensisijaisia sisältöjä. Ensisijaisiin sisältöihin lasketaan kirjat, videot, oppaat, artikkelit ja muut vaivaa sekä suunnittelua vaativat sisällöt. Toiseksi korkeimmalla tasolla ovat muun muassa pidemmät blogiartikkelit sekä esitykset. Keskimmaisella tasolla ovat infograafit sekä tiedostojaot. Toiseksi alimmalla tasolla ovat lyhyet blogitekstit ja alimmalla tasolla sosiaalinen media sekä kuratoidut sisällöt. (Blomster, Sinisalo, Määttä 2020.)

Sisältömarkkinoinnissa on muutama tärkeä asia, jotka kannattaa ottaa huomioon. Sisältömarkkinoinnin tulee olla hyvin suunniteltua, kanavien oikeita sekä viestinnän tyylin yrityksen brändin mukaista. Sisältöjen tulee kiinnostaa, innostaa ja sitouttaa potentiaalisia asiakkaita. (Baltes 2015.) Sisältöjen täytyy monikanavaisessa markkinoinnissa olla erilaisia, mutta kuitenkin linjassa toisiinsa nähden. Näin luodaan innostavaa sisältöä, joka ei kuitenkaan toista itseään liikaa. On myös hyvä muistaa, että sisältömarkkinoinnin pohjalla toimivat aina verkkosivut. Yrityksen tulee pyrkiä siihen, että jokainen ostopäätöstä tekevä potentiaalinen asiakas käy ainakin tutustumassa yritykseen tai sen tarjoamaan verkkosivuilla. (Lahtinen ym. 2022, 175.) Kanavista saadaan verkkosivuille kävijät, mutta verkkosivuston avulla päästään edistämään potentiaalisten asiakkaiden ostoprosessia.

Sisältömarkkinoinnin osaamiseen liittyy vahvasti se, osataanko sisältöä tehdä oikeaan aikaan, oikeille henkilöille tai oikeissa kanavissa (Blomster ym. 2020, 153). Nykyaikainen yritys tekee sisältömarkkinointia tehokkaimmin niin, että relevantilla sisältömarkkinoinnilla houkutellaan liikennettä verkkosivuille joko kuluttamaan lisää mielenkiintoista sisältöä, tai sitten tutustumaan yritykseen paremmin. Eli potentiaalisia asiakkaita SIKS-malliin perustuen saavutetaan ja innostetaan sisältöjen avulla. Tällöin asiakas ottaa itse yhteyttä myyvään yritykseen ollessaan valmis konvertoitumaan.

Jokaisessa ostoprosessin vaiheessa asiakas tarvitsee ja kaipaa erilaista sisältöä. Kaikki sisällöt täytyy siis kohdentaa siten, että ne toimivat parhaiten siinä vaiheessa, missä potentiaalinen asiakas on ostoprosessissaan. Menestyvässä sisältömarkkinoinnissa otetaan ostoprosessin eri vaiheet huomioon luoden relevanttia sisältöä aina ostoprosessin vaihetta ajatellen. Ostoprosessissa edetessään potentiaalinen asiakas haluaa saada lisää tietoa häntä kiinnostavasta aiheesta. Myyntisuppilon yläosan sisältö on aiheiltaan laajaa, mutta kuitenkin potentiaalisia asiakkaita kiinnostavaa. Suppilon yläosassa tarkoitus on kouluttaa ja antaa tietoa, ei vielä myydä. (Taylor 2021.)

## **2.2 Markkinoinnin kyvykkyydet**

Markkinoinnin kyvykkyys on sitä, että yritys ymmärtää sekä osaa tarjota ja täyttää asiakkaidensa tarpeet oikea-aikaisesti. Se on erittäin tärkeää menestyvän liiketoiminnan aikaansaamiseksi, ja sen takia onkin tärkeää osata määritellä yrityskohtaisesti markkinoinnin kyvykkyyden taso. Markkinoinnin kyvykkyyttä voidaan kuvailla toisin sanoin myös markkinoinnin osaamisena tai hallintana, jotka osaltaan kuvastavat sen olemusta paremmin. (Inan & Kop, 2018.)

Digitaalisen markkinoinnin hallinta luo kilpailuetua yritykselle. On tärkeää arvioida, mikä digitaalisen markkinoinnin osaamisen taso ja kyvykkyys on, jotta voidaan määritellä tulevia toimenpiteitä sekä kehittää toimintaa. (Blomster ym. 2020, 29.) Digitaalisen markkinoinnin kyvykkyys voidaan määritellä viidelle eri kyvykkyyden tasolle, joista jokainen on jaettu seitsemään eri osa-alueeseen, jotka on eritelty yhtä lukuun ottamatta kuviossa 4. Taulukko ottaa kattavasti huomioon markkinoinnin kyvykkyyden osa-alueet, joten se on hyvin hyödyllinen työkalu digitaalisen markkinoinnin hallintaan.

Digitaaliset valmiudet	Taso 1 – Lähtötaso	Taso 2 – Suunnattu	Taso 3 – Määritetty	Taso 4 – Tarkennettu	Taso 5 – Optimoitu
Strateginen lähestymistapa	Ei strategiaa	Priorisoidut markkinointitoimet	Määritelly visio ja strategia	Liiketoimintaa tukeva strategia ja etenemissuunnitelma	Nopea ja joustava strateginen suunnittelu ja sen toteutus
Suorituskyvyn mittaaminen	KPI:tä ei mitata	Volyymiin perustuvat KPI:t	Laatuun perustuvat KPI:t	Arvoon perustuvat KPI:t	Elinkaariarvoon perustuvat KPI:t
Strukturi ja resurssit	Ei erityisosaamista	Keskitetty ydinosaminen tai ulkoistetut palvelut	Keskitetty hubi ja osa-alueittain jaetut resurssit	Desentralisaatio ja uudelleenkoulutus	Tasapainoinen kokonaisuus markkinointiosaamista
Tietokannat ja niiden hallinta	Hyvin rajallinen / ei asiakastietokantaa	Irtonaista dataa, työkaluja ja IT-palveluita	Osittain integroituneet tietojärjestelmät	Integroituneet järjestelmät ja tietolähteet	Joustava asiakasresurssien optimointi
Integroitu markkinointiviestintä	Ei integroitu	Synkronoidut ydinviestitoiminnot	Integroitu asiakaslähtöinen lähestymistapa	Integroidut personalisoidut mediakanavat	Mediakanavat optimoitu ROI:n avulla ja tehostettu CLV:n avulla
Integroitu asiakaskokemus	Ei integroitu	Pöytäkone- ja mobiilituki, ei personalisoitu	Osittain personoitu esim. aikaisemman käytöksen perusteella	Personalisoitu monikanavaisesti, on linjassa strategiaan ja asiakaskontaktipisteisiin	Personalisoidut asiakaskokemukset ja suosittelet
<b>Kokonaistilanne</b>	<b>Digitaalinen hidastelija</b>	<b>Digitaalinen valmius</b>	<b>Keskitason pätevyys</b>	<b>Keskitasoa korkeampi osaaminen</b>	<b>Potentiaalinen markkinointijohtaja</b>

KUVIO 4. Markkinoinnin kyvykkyyden eri tasot osa-alueineen (Blomster ym. 2020, 30)

Digitaalisen markkinoinnin kyvykkyyden osa-alueita on kuvion mukaan kuusi. Nämä osa-alueet ovat strateginen lähestymistapa, suorituskyvyn mittaaminen, strukturi ja resurssit, tietokannat ja niiden hallinta, asiakasviestinnän hallitseminen sekä asiakaskokemuksen hallitseminen. Lisäksi yksi osaamisen osa-alue on johdon osallisuus ja sitoutuminen. (Blomster ym. 2020, 29.)

Strateginen lähestyminen kyvykkyyksien osalta sisältää yrityksen strategian kokonaisuudessaan digitalisuuden suhteen, yrityksen nykytilan ja tulevaisuuden vision. Kyvykkyyden eri tasoilla voidaan miettiä strategista lähestymistä erilaisin näkökulmin: Onko esimerkiksi digitaalisille kanaville tai markkinointitoimenpiteille laadittu omaa strategiaa? Strateginen lähestyminen voi olla esimerkiksi järjestelmällistä toimintaa, kuten aikataulua sisältöjen julkaisujen suhteen. Digitaalisessa markkinoinnissa on suotavaa, että erilaiset toiminnot tähtäävät strategisesti erilaisia asetettuja tavoitteita kohti. Strategia muuttuu myös entistä ketterämmäksi sitä mukaa, mitä korkeammalle tasolla kyvykkyyksien suhteen edetään. Yritys voi kehittää ja muuttaa toimintatapojaan mahdollisten mitattujen tulosten pohjalta strategian ja tavoitteiden suhteen. Tulokset kertovat usein tarkemmin sen, mikä toimii ja missä olisi vielä kehitettävää. (sama, 31–35.)

Suorituksen prosessiluonteinen parantaminen tarkoittaa esimerkiksi digitaalisen markkinoinnin seuranta ja analysoimista. Yritys on voinut myös valita tällä osa-alueella erilaisia suorituskykyä mittaavia mittareita tai mittausohjelmistoja. Suorituskykymittarit voivat olla esimerkiksi volyymiin tai

laatuun perustuvia, tai asiakkuuksia voidaan mitata esimerkiksi niiden elinkaaren arvon tai saavutettavan liikevaihdon perusteella. Suorituskykyindikaattorit ja analysointityökalut sekä niiden eriasainen synkronointi ja hyödyntäminen, konversioasteen mittaaminen ja optimointi kuuluvat myös tähän osa-alueeseen. Konversioasteen optimointia tehdään sitä enemmän, mitä korkeammalla kyvykkyyden tasoilla ollaan. Lisäksi konversiopisteitä voi esimerkiksi muovata prosessimallisesti tai analysoida. (Blomster ym. 2020, 31–35.)

Resursointi ja rakenne tarkoittavat esimerkiksi yrityksen osaamisresursseja sekä heidän vahvuuksiaan. Tämä osa-alue kertoo myös henkilöstön asiantuntijuudesta. Yksi keskeinen kysymys on esimerkiksi se, osaavatko henkilöstön jäsenet hoitaa digitaalisen markkinoinnin asioita. Avainosaaminen voi olla firmassa sisäistä, tai se voi tulla kokonaan ulkopuolelta. Korkeammilla kyvykkyyksien tasoilla osaaminen on integroitu vahvasti jokaiseen toimintoon. Lisäksi korkeammilla tasoilla uusiin kykyihin aidosti panostetaan ja niihin tehdään mahdollisuuksia sekä investoidaan enemmän. Tällä osa-alueella voidaan myös miettiä esimerkiksi sitä, mitä osaamista jo organisaatiosta löytyy ja mitä voisi laajentaa vielä entisestään. (sama, 31–35.)

Tietokantojen hallinta on sitä, että asiakkaista kerätään sopiva määrä tietoa ja sitä tietoa osataan jäsenellä joustavasti. Tällöin tiedot asiakkaista ja heidän ostoprosessien vaiheista tai etenemisen ennusteista löytyy nopeasti esimerkiksi CRM-järjestelmästä. Sieltä nähdään myös se, mitä asiakkaan kanssa on viimeksi keskusteltu, mikäli järjestelmät on integroitu. Tietokannat ja niiden hallinta ovat olennainen osa myyntisuppiloajattelua ja siinä onnistumista, koska osto- ja myyntiprosessia on vaikeaa johtaa, mikäli asiakkaan vaihetta ei tunneta tai haluta johtaa. (sama, 31–35.)

Asiakaskommunikoinnin hallinta määrittelee asiakkaisiin suuntautuvan viestinnän tyylin, tarkoituksen sekä muodon. Ammattimainen asiakaskommunikointi on suunnitelmallista ja sitä tehdään monipuolisesti strategian mukaisesti niin, että kustannustehokkuus ja investoinnin kannattavuus otetaan huomioon. Se myös ottaa huomioon sen, kenelle viestintää tehdään ja kuka sitä tekee. (sama, 31–35.)

Asiakaskokemuksen hallinta niin ikään ottaa huomioon, kenelle viestintää tehdään, koska se on oleellinen osa sitä, mitä asiakkaat odottavat ja miten asiakastyytyväisyys saavutetaan. Hyvä asiakaskokemuksen hallinta kykenee henkilökohtaistamaan ja räätälöimään käyttäjäkokemuksen aiemman kokemuksen sekä asiakasprofiloinnin perusteella. Asiakaskokemus johdetaan olemaan

linjassa muun strategian, tavoitteiden sekä muiden asiakaskontaktipisteiden kanssa. (Blomster ym. 2020, 31–36.)

Digitaalisen markkinoinnin kyvykkyysien kehittämisen suhteen yrityksen johdon osallisuus ja sitoutuminen on äärimmäisen tärkeää. Johto auttaa luomaan ja tekemään mahdolliseksi markkinoinnin kyvykkyysien kehitymisprosessin, ja käytännön tasolla ensimmäinen askel onkin resursoida riittävästi henkilöstöä tekemään ja toteuttamaan digitaalista markkinointia. Kun kyvykkyyksissä nousee ylemmäs, pitää johdon tarjota esimerkiksi työkaluja ja koulutusta, joiden avulla voidaan kyvykkyysien kanssa edetä, ja täten digimarkkinointiosaaminen sekä sen tulokset pääsevät kehittymään. Lisäksi digitaalisen markkinoinnin keinoilla tuetaan ja toteutetaan yrityksen missiota sekä strategiaa. Johdon tulee myös seurata rutiininomaisesti esimerkiksi viikoittain sitä, miten erilaiset toimintatavat vaikuttavat sekä toimivat, mutta osata kuitenkin huomioida ajallisesti mahdolliset vaikuttavat tekijät, kuten sesonki. Sesonki voi vaikuttaa esimerkiksi ajallisesti siihen, että jokin ei tunnu hetkeen toimivankaan, mutta sama ilmiö näkyy kaikilla alan toimijoilla. Alemmilla kyvykkyysien tasoilla johdon osallistuminen on suppeampaa kuin korkeammalle mennessä. (sama, 36.)

Digitaalisen markkinoinnin kyvykkyudet jaetaan viiteen eri tasoon. Tasot ovat digitaalinen hidastelija, digitaalinen valmius, keskitason pätevyys, keskitasoa korkeampi osaaminen ja potentiaalinen markkinajohtaja. Tasot voidaan myös nimetä samassa järjestyksessä toisella nimellä lähtötaso, suunnattu, määritetty, tarkennettu, optimoitu. (sama, 30–35.) Tasot etenevät pienimmästä suurimpaan niin, että ensimmäisen tason digimarkkinointiosaaminen on matalin ja viidennen tason osaaminen ja sen hyödyntäminen on täydessä potentiaalissaan. Markkinoinnin kyvykkyyttä mitattaessa yritys ei välttämättä kuitenkaan ole puhtaasti pelkästään yhdellä tasolla, vaan kyvykkyystaso voi vaihdella osa-alueittain. Monesti kuitenkin yhden osa-alueen potentiaalinen markkinajohtajataso auttaa pääsemään muissakin osa-alueissa lähemmäs parasta tasoa ja päinvastoin.

### 3 TUTKIMUS

Tässä luvussa käsitellään opinnäytetyön tutkimusta. Siihen liittyen käydään läpi muun muassa tutkimuksen lähtökohtia, taustatietoja, aineistonkeruumenetelmiä, raportointia, tulosten analysointia ja tutkimusprosessia. Tutkimus toteutettiin haastatteleamalla kymmentä kasvuhaluista B2B-myyntiä sekä -markkinointia tekevän ohjelmistoalan yrityksen asiantuntijahenkilöä. Otantayritysten liikevaihto on 1–5 miljoonaa euroa. Tarkoituksena tutkimuksessa oli selvittää ohjelmistoalan digimarkkinointiosaaminen ja digimarkkinoinnin tila teemahaastattelun avulla, ja sen pohjalta voidaan vertailla alan eri yritysten osaamista anonyymisti.

#### 3.1 Tutkimuksen taustatiedot

Tutkimukseksi sanotaan kaikkea aina kartoitusten tekemisestä, tietojen keruusta sekä luokittelemisesta, haastatteluihin pohjautuvista esityksistä ja kuvauksista aina erilaisiin tilastotietoon pohjautuviin esityksiin (Vilka 2021, Tutkimusten vertailuperusta ja uuden tiedon tuottaminen). Tutkimusmenetelmäksi valitaan parhaiten aihealueeseen sekä tutkimuksen luonteeseen soveltuva menetelmä (Koskinen, Alasuutari, Peltonen 2005, 45). Tämä tutkimus on tapaustutkimus, koska siinä tutkittiin tietyllä tarkoituksella valittua tapausta tai ilmiötä, joka tässä tapauksessa on digimarkkinoinnin kyvykkyys sekä tila (Koskinen ym. 2005, 154). Tehdyn tutkimuksen pohjana toimivat teemahaastattelut. Teoriapohja täydentää tutkimuksessa käytäviä asioita ja tutkimustulokset sekä haastattelut toimivat käsi kädessä. Työn luotettavuutta pyrittiin nostamaan tutkijatriangulaation keinoin. Tutkijatriangulaatio tarkoittaa sitä, että tutkimusprosessissa on enemmän kuin yksi tutkija tutkimassa samaa ilmiötä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Tutkimuksen lähtökohta ja ajatus tutkimuksen tarkoituksesta lähti liikkeelle tutkimuksen rajauksesta. Ideatasolla mietittiin toimiala, jota haluttiin tutkia. Painopisteenä markkinointitutkimukselle otettiin digitaalisen markkinoinnin tila ja sen mukana erityisesti markkinoinnin kyvykkyudet. Tutkimukselle tehtiin arvio aikataulusta, jonka mukaan tutkimus oli tarkoitus suorittaa. Aikaa tutkimuksen tekemiselle kokonaisuudessaan oli noin 5 kuukautta.

Populaationa tutkimuksessa ovat kasvuhaluista ohjelmistoalan yritykset, ja tarkoituksena on selvittää heidän digitaalisen markkinointinsa tilaa sekä osaamista. Toimiala on kasvava ja useat alan

yrietykset ovat kasvuhaluksia, minkä takia ne valittiin lopulta tutkimuksen populaatioksi. Tavoitteena tutkimukselle on myös se, että sen pohjalta mahdollisia toimialan pullonkauloja saadaan poistettua ja mahdollisesti voidaan löytää vastauksia sekä ratkaisuja toimialaan liittyen.

Tutkimuksen otanta on eri paikkakunnilta Suomesta. Haastateltavana tutkimuksessa toimivat yritysten toimitusjohtajat, liiketoimintajohtajat sekä myynti-, markkinointi- tai kommunikaatiojohtajat. Näillä titeleillä toimivat henkilöt ovat relevanteimpia haastateltavia tutkimuksen kannalta, sillä heillä on eniten tietoa yrityksen digitaalisen markkinoinnin nykytilasta ja osaamisesta. Haastateltavia löytyi hyvin, sillä yrityksiä tällä toimialalla on suhteellisen paljon Suomen mittakaavassa. Haastateltavia oli yhteensä 10, mutta yrityksiä, joita lähestyttiin, oli yhteensä 33 kappaletta. Näistä yrityksistä 19 vastasi, joista lopulta 10 osallistui haastatteluihin. Haastattelujen pohjalta saatiin kerättyä hyvä, suunnitellun laajuinen aineisto tutkimusta varten.

Taulukossa 1. on kuvattu vielä tarkemmin, millaiseksi otanta muodostui. Siinä on eritelty anonymisti yritysten koot, liikevaihtoluokat, haastateltavan rooli sekä haastatteluiden pituudet. Vaikka suurin osa haastateltavista on myynti- ja markkinointivastaavia, joukossa on myös muutama toimitusjohtaja sekä liiketoiminnan kehittäjä. Haastatteluiden pituus oli keskimäärin noin puoli tuntia.

	Yrityksen koko	Liikevaihtoluokka €	Haastateltavan rooli	Haastattelun pituus
H1	20–49 hlö	1–5 milj.	Toimitusjohtaja	21 min
H2	10–19 hlö	1–5 milj.	Kehitysjohtaja	24 min
H3	20–49 hlö	1–5 milj.	Markkinointijohtaja	37 min
H4	20–49 hlö	1–5 milj.	Kommunikaatiojohtaja	26 min
H5	20–49 hlö	1–5 milj.	Markkinointijohtaja	36 min
H6	1–9 hlö	1–5 milj.	Markkinointi- ja viestintävastaava	35 min
H7	20–49 hlö	1–5 milj.	Toimitusjohtaja	38 min
H8	20–49 hlö	1–5 milj.	Myyntipäällikkö	35 min
H9	10–19 hlö	1–5 milj.	Myyntijohtaja	30 min
H10	10–19 hlö	1–5 milj.	Myynti- ja markkinointivastaava	27 min

*Taulukko 1. Tutkimuksen otos populaatiosta*

Vaikka kaikki otannan yritykset toimivat samalla toimialalla, on heidän toimintansa silti hyvin erilaisia. Tutkimukseen osallistuneiden yritysten palvelut ja tuotteet eroavat siis vahvasti toisistaan. Tämä tulee huomioida tutkimuksen tulosten suhteen. Kaikki näistä yrityksistä toimivat kuitenkin

ohjelmistoalalla, ja tekevät B2B-myyntiä sekä digimarkkinointia, jonka takia niitä voidaan verrata toisiinsa suhteellisen objektiivisesti, vaikka eroja ei kokonaan voidakaan sivuuttaa.

### 3.2 Teemahaastattelu ja toteutusympäristö

Tutkimus tehtiin teemahaastatteluna. Teemahaastattelu on yksi suosituimmista haastattelumuodoista, koska se on hyvin yksinkertainen vuorovaikutuksen muoto (Koskinen ym. 2005, 108). Siinä poimitaan tutkimuksen ja tutkimusongelman näkökulmasta merkittävimmät aiheet tai teemat, joilla on merkitystä tutkimusongelmaan vastaamisessa. Näin kaikista eri aiheista saadaan merkittävää tietoa tutkimuksen kannalta. (Vilka 2021, tutkimushaastattelun muodot.) Aihealueet jaoteltiin osiin, jonka pohjalta haastattelijan työ helpottui ja haastattelussa oli selkeämpää katsoa, mihin aihealueisiin haastateltava jo vastasi, jos haastattelu ei edennyt suunnitellussa järjestyksessä.

Tutkimukseen osallistuneet haastateltiin puhelimitse tai Teams-yhteydellä. Haastattelut äänitettiin, jolloin tutkimusaineistona toimivat henkilöiden kertomat kokemukset digimarkkinoinnista ja sen tilasta suullisesti. Haastateltavien kanssa keskustelu aloitettiin lämmittelykysymyksellä, jotta haastatteluympäristöstä tulisi mahdollisimman rento ja haastateltava kertoisi vastauksia kysymyksiin mahdollisimman avoimesti. Haastattelukysymykset muodostettiin niin, että otannan digitaalisen markkinoinnin osaamisesta ja tilanteesta saataisiin mahdollisimman oikeanlainen kuva. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys toimii siis haastattelukysymysten pohjana (liite 1).

Tutkimusprosessin edistyminen sitoutuu usealla keinolla tieteellisen tutkimuksen ehtoihin eli tieteellisten tutkimusten vertailuperustaan sekä tutkimusetiikkaan (Vilka 2021, Tutkimuksen kulku). Tutkimusetiikka tarkoittaa hyvän tieteellisen käytänteen noudattamista ja seuraa koko prosessin ajan mukana (Vilka 2021, Tutkimusetiikka). Tässä tutkimuksessa erityisen tärkeää on tietosuoja, sillä haastateltaville luvattiin heidän pysyvän tunnistamattomina tutkimuksessa ja aineistoa käsiteltiin sen mukaisesti. Syy otannan anonyymiydelle on se, että yritykset osallistuisivat tutkimukseen helpommin ja kertoisivat asioistaan avoimemmin, kun heidän yrityksensä nimeä ei julkaista tutkimuksen yhteydessä. Toisaalta yritysten nimien julkaisemiselle ei ole tässä tutkimuksessa tarvetta. Mikäli haastattelussa keskusteltiin luottamuksellisia tai salassa pidettäviä asioita, ne muokattiin tunnistamattomaksi tai editoitiin pois tutkimustuloksista kokonaan. Haastattelujen nauhoittaminen ilmoitettiin jo kontaktointivaiheessa, ja se varmistettiin vielä jokaisen haastattelun alussa.

### 3.3 Aineiston analysointi, raportointi ja johtopäätökset

Aineiston analysointi perustuu markkinoinnin osaamisen tasoihin, joista kerrotaan enemmän tämän opinnäytetyön teoriapohjassa. Jokaisen otantayrityksen markkinoinnin kyvykkyys arvioitiin sen perusteella, mitä haastateltava vastasi haastattelukysymyksiin. Analysointi tehtiin jokaiselle eri markkinoinnin osaamisen osa-alueelle. Niistä kerättiin lopulta keskiarvo, joka vaikutti tulosten arviointiin.

Ensin haastattelut litteroitiin. Aineiston silmäileminen ja siihen tutustuminen on tärkeää, jotta aineistosta ja sen kokonaisuudesta muodostuu oikeanlainen kuva (Koskinen ym. 2005). Sen takia aineistoa ensiksi pelkästään luettiin läpi, ennen varsinaisia analysointia tai siihen liittyviä toimenpiteitä. Tämän jälkeen molemmat opinnäytetyön tekijät arvioivat jokaisen otannan yrityksen osaamisen tason osa-aluekohtaisesti asteikolla 1–5.

Tähän laadullisen tutkimuksen analysointiin käytettiin siis tilastollisia menetelmiä, mikä oli hyödyllistä näissä olosuhteissa. Esimerkiksi määrälliset johtopäätökset ja tulkinnat ovat varmemmalla pohjalla ja tutkimuksen tulokset ovat täsmällisempiä. Myös virhepäätelmien riski pienenee, kun intuitiolle annetaan mahdollisimman vähän tilaa. (Koskinen ym. 2005, 247–249.)

Tähän vaiheeseen asti opinnäytetyön tekijät olivat tietoisesti olleet keskustelematta aineistosta tai arvioinneista keskenään, jotta ennakoajatukset vääristäisivät analysointivaihetta mahdollisimman vähän. Kun erilliset arvioinnit oli tehty, verrattiin arvioita keskenään ja niistä keskusteltiin analyttisesti. Varsinkin arvioiden eroavaisuudet mietittiin ja yhtenäistettiin. Tämä varmisti analysoinnin laadun, yhtenäisyyden sekä yhteensopivuuden teoriapohjan kanssa. Kun osaamisen tasot määriteltiin numeraaliseen muotoon, selkeytti se aineiston tulkitsemista. Tällöin esimerkiksi keskiarvon laskeminen ja tässä tapauksessa markkinoinnin osaamisen todellinen taso havainnollistuivat oleellisesti.

Tutkimusaineiston analysoinnin yksiä vaiheita ovat tulosten tulkitseminen sekä argumentoiminen. Tukintaa tehdään, jotta voidaan selittää aineiston tapaukset ja ilmiöt mahdollisimman hyvin. Tutkimuksen tulkinnan on tuotava esille olennaiset ilmiöiden piirteet sekä niitä ohjaavat periaatteet. Hyvä tulkinta on siis informatiivinen, viestittävä sekä uskottava. (Koskinen ym. 2005, 249–250.) Tutkimusaineiston tulkitseminen tehtiin osa-aluekohtaisesti, jotta haastateltavien anonyyteetti säilyisi. Tulkitsemisen apuna käytettiin osaamistasojen pääominaisuuksia, ja tilastollisten menetelmien käyttö mahdollisti tulkinnan täsmällisyyden sekä antoi lähtökohdat laadulliselle tulkinnalle.

Analyysin argumentoinnilla sijoitetaan tutkimuksen tulokset tieteelliseen keskusteluun. Argumentointi on viimeinen analyysin työvaihe. (Koskinen ym. 2005, 251.) Tämän tutkimuksen tulokset argumentoitiin kattavan teoriapohjan avulla, ja ne pyrkivät osoittamaan tutkimustulokset oikeiksi.

## 4 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimustulokset jakautuvat monipuolisesti tutkittavien yritysten välillä. Tutkimustulokset on saatu haastatteluista, jolloin voidaan olettaa haastateltavien kertovan subjektiivista totuutta yritysten tilasta. Siksi tuloksista puhutaan tässä kappaleessa yrityskohtaisesti. Osassa yrityksissä haastateltavien kertoman pohjalta osaamisen taso on hyvinkin korkealla ja osasta ei voi niinkään vakuuttua. Tässä luvussa käydään läpi haastattelut osaamisen osa-alueittain. Koska haastatellut yritykset pidetään anonyymeinä, käytetään niistä nimityksiä H1–H10.

Osaamistasojen yhteenveto haastattelujen perusteella on kuvattu taulukon 2 avulla. Osaamistasot on määritelty tasoille 1–5, ja niistä on laskettu keskiarvot. Keskiarvot näkyvät yhden desimaalin tarkkuudella, ja tarvittaessa tutkimustuloksina tai osaamistasoina ne pyöristetään pyöristyssääntöjen mukaisesti lähimpään kokonaislukuun. Osaamistason kohdalle on merkitty numero, joka kertoo, kuinka moni yritys on saanut esimerkiksi strategisesta lähestymistavasta arvosanan 1. Tässä tapauksessa tämä luku on 2.

	Taso 1	Taso 2	Taso 3	Taso 4	Taso 5	Keskiarvo
Strateginen lähestymistapa	2	3	3	1	1	2,6
Suorituskyvyn mittaaminen	2	4	2	0	2	2,6
Struktuuri ja resurssit	1	6	2	1	0	2,3
Tietokannat ja niiden hallinta	0	2	4	3	1	3,3
Integroitu markkinointiviestintä	1	5	3	0	1	2,5
Integroitu asiakaskokemus	2	5	2	1	0	2,2
Yleinen kokonaisarvosana				2,6		

*Taulukko 2. Otannan markkinointiosaamisen tasot keskiarvoineen*

Yleiseksi keskiarvoksi markkinoinnin kyvykkyyksien tasoina yritykset saavat haastateltavien kertoman pohjalta arvosanan 2,6. Tämän otannan perusteella voidaan siis sanoa, että digitaalisen markkinoinnin kyvykkyydet ohjelmistoalan yrityksissä on keskitason pätevyystasolla. Yrityksistä yksi sai arvosanan 1, neljä sai arvosanan 2, kolme sai arvosanan 3, yksi sai arvosanan 4 ja yksi arvosanan 5.

Taulukosta 3. nähdään, että haastateltavien oma arvio markkinointiosaamisesta on keskimäärin 3,5, mikä on huomattavasti yläkanttiin tutkimustuloksiin nähden. Oman osaamisen arvioimisen moodi on 4. Haastateltavista yksi arvioi oman osaamisensa tutkimustulosten perusteella oikein ja yksi arvioi osaamisensa alakanttiin. Kahdeksan haastateltavista arvioi digitaalisen markkinoinnin osaamisen olevan tutkimustuloksia paremmalla tolalla.

	Taso 1	Taso 2	Taso 3	Taso 4	Taso 5	Keskiarvo
Yrityksen arvio osaamisen tasosta	1	1	2	4	2	3,5
Taso, johon yritys olisi tyytyväinen	0	0	1	1	8	4,7

*Taulukko 3. Taulukko yritysten omasta arviosta*

Vaikka oma tila olisi suurin piirtein tiedostettuna ja haastateltavan mielestä se olisi niin sanottu riittävä taso, jopa 8 haastateltavaa arvioi riittäväksi tasoksi paremman tason, millä osaaminen on tällä hetkellä. Resursseja tai osaamista, markkinointiin panostamista tai siihen käytettäviä resursseja ei ole vielä useassa yrityksessä saatu sille tasolle, mihin haastateltavat olisivat tyytyväisiä. Useat haastateltavat kuitenkin mainitsivat jatkossa pyrkivänsä parempaan tai tekevänsä digimarkkinointiin muutoksia.

#### **4.1 Strateginen lähestymistapa**

Strategiaosaaminen haastateltavien yritysten välillä vaihtelee laidasta laitaan erinomaisesta, nopeasta ja joustavasta strategia siihen, että strategiaa ei ole määritelty ollenkaan. Joillakin yrityksillä strategia on haastateltavien kertoman pohjalta sitä, että on määritelty tärkeimmät toimenpiteet ja tavoitteet ja niiden mukaan toteutetaan koko digimarkkinointia. Strategiaosaamisen osaamistasot jakautuvat seuraavasti: tasolla 1 on kaksi yritystä, tasolla 2 on kolme yritystä, tasolla 3 on kolme yritystä, ja tasoilla 4 ja 5 on molemmissa yksi yritys. Osaamisen tason keskiarvo on 2,6, joka pyöristyy tasoon 3 (Määritetty). Keskiarvoisesta tasosta huomaa, ettei useassa yrityksessä strategiaan panosteta tarpeeksi, tärkeys ja perustavanlaatuisuus huomioon ottaen. Vain yksi yritys yltää osaamisen tasolle 5, mutta suurin osa sijoittuu alle keskitason. Haastatteluista huomasin, että strategia on yrityksissä ihmisten mielissä, mutta konkreettisesti sitä ei ollut kirjoitettu ylös lainkaan, mikä johtunee suoraan osaamisen puutteesta.

Yksi haastateltava ei ymmärtänyt, mitä haastattelija tarkoittaa kysymyksellä ”mikä on teidän digimarkkinointistrategianne”. Kysymys piti jakaa osiin, jotta kyseisen yrityksen strategiaosaamisen

taso saadaan selville. Neljän yrityksen strategia on haastateltavien kertoman mukaan se, että markkinointitoimenpiteet on ulkoistettu lähes kokonaan hyvälle toimijalle. Ulkoistetun toimijan luotetaan tekevän tarvittavat asiat parhaalla mahdollisella tavalla, mistä odotetaan seuraavan kasvua. Yhden yrityksen ei ole tarvinnut liiketoiminnan luonteen takia tehdä digimarkkinointia aiemmin ollenkaan. Riitti, että verkkosivut julkaistiin vastikään ja muutamassa sosiaalisen median kanavissa on aktiiviset tilit, ja siihen strategiaan yrityksessä tyydytään.

Digimarkkinoinnin strategiaan kuuluu myös se, että eri markkinointitoimet ovat selkeitä ja niistä on priorisoitu ainakin osa. Osalla on selkeät kuviot yrityksen sisäisesti tai ulkoistetun markkinointikumppanin avustuksella. Toisilla markkinointia ei juurikaan tehty tai se oli hyvin pintapuolista, jolloin myöskään markkinointitoimia ei ollut selkeästi priorisoitu.

*”Digimarkkinointistrategia hieman elää tällä hetkellä. Strategia on sellainen, että tehdään erilaista sisältömarkkinointia, artikkeleita, julkaisuita sekä videoita ja niitä pyritään julkaisemaan eri kanavissa ja ohjaamaan liikennettä eri väylille, esimerkiksi kotisivuille.” (H8 2022.)*

Osalla markkinointistrategiaa ei ollut ollenkaan tai se oli otettu pois käytöstä. Osalla syy oli esimerkiksi sellainen, ettei markkinointiin ja sen tekemiseen ollut tarpeeksi aikaa tai osaamista.

*”Digimarkkinointistrategia oli, mutta sitä ei ole enää. Yritys toimi sillä tavalla, että markkinointistrategiaa ei varsinaisesti ollut, mutta yrityksessä oli noin 4–5 henkilöä, jotka silloin tällöin tekivät digimarkkinointia.” (H2 2022.)*

Jos strategia tukee liiketoimintaa ja yrityksellä on selkeä etenemissuunnitelma, on se erinomaista toimintaa markkinoinnin suhteen ja sen kuuluisikin olla markkinoinnin tehtävä. Vielä parempi, jos tämä strategia noudattaa nopeutta ja joustavuutta sen toteutuksen sekä suunnittelun suhteen. (Blomster ym. 2020, 34–35.)

Nämä ominaisuudet ovat yleisiä tasoilla 4 ja 5, joihin kaksi haastatelluista yrityksistä yltävät. Toinen näistä yrityksistä haluaa haastateltavan mukaan kasvattaa liiketoimintaansa huomattavasti lyhyessä ajassa, minkä takia uusasiakashankinta on yksi tärkeimmistä asioista. Sen lisäksi kyseinen yritys haluaa olla kaikkien sidosryhmiensä suosituin toimija, mihin oikeastaan kaikki toiminta pe-

rustuu. Tämän toimijan digimarkkinointistrategia painottuu kuitenkin vahvasti priorisoituihin toimenpiteisiin, jotka on jaettu kahteen osaan; uusien asiakkaiden hankintaan ja tavoittamiseen sekä ostoprosessin tukemiseen uudelleenmarkkinoinnin avulla.

Tutkimuksen selkeästi ansiokkain strategiaosaaja rakentaa brändiään systemaattisesti pitäen pääpainon taktisella puolella. Kyseisen yrityksen haastateltavan mukaan markkinointi ja myynti ovat kiinteästi yhteistyössä, ja yrityksen ajatuksena on se, että markkinoinnin tehtävä on tukea ja edistää myyntiä. Strategia on joustavasti mukana kaikessa yrityksen toiminnassa, esimerkiksi jokaisella työntekijällä arjessa sekä päätöksenteon tukena.

## **4.2 Suorituskyvyn mittaaminen**

Suorituskyvyn prosessiluontoinen parantaminen eli digimarkkinoinnin mittaamisen osaaminen saa yhteiskeskiaarvoksi 2,6 ja sen moodi on 2. Tasolla 1 on kaksi yritystä, tasolla 2 on neljä yritystä, tasolla 3 on kaksi yritystä ja tasolla 5 on kaksi yritystä. Suorituskyvyn mittaaminen on keskiarvoa matalammalla tasolla.

Mittaamisessa useammalta haastateltavalta on havaittavissa mielenkiinto asiaa kohtaan, ja selvästi haastateltavat ymmärsivät, että analytiikka ja mittaaminen ovat tärkeitä markkinoinnin osa-alueita, jotta digimarkkinointia voidaan kehittää paremmaksi. Kuitenkaan ilman muutamaa hyvää mittaussovellusta, ei yleisesti osata mitata volyyymiä syvällisemmin, ja esimerkiksi moni yritys mittaa suorituskykyään vain konversiota edeltäneestä klikkauksesta lähtien. Pääasiassa tutkimuskohteenä olevat yritykset mittaavat esimerkiksi verkkosivujen kävijämääriä tai somenäkyvyyttä, ja laadun tai arvon mittaaminen jäävät kokonaan pois mitattavista asioista. Kaikilla näistä yrityksistä on jokin mittaamisen sovellus käytössä, CRM-järjestelmä tai Google Analytics.

Yrityksistä kuusi mittaa haastateltavien mukaan volyyymiin perustuen, eli esimerkiksi vain verkkosivujen kävijämääriä ja siten mittaaminen on hyvin pintapuolista. Kuitenkin näilläkin yrityksillä on mittaamisen sovelluksia käytössään ja mittaamiseen on määritetty selkeät tavoitteet, mikä nostaa joidenkin yritysten mittaamisen osaamistasoa. Tällä alueella markkinoinnin osaamisessa on puutteita, mutta samalla myös kahdella yrityksellä on todella hyviä tuloksia sekä tietämystä. Yritykset ovat yleisen kiinnostuneita digimarkkinoinnin mittaamisesta, ja pintapuolisemmatkin luvut käydään

kaikissa mitausta tekevissä yrityksissä läpi erilaisin aikavälein ja sen lisäksi mitaustuloksiin pyritään reagoimaan parhaan mukaan muuttamalla sisältöä tai kohderyhmää.

*”Digimarkkinointia mitataan yrityksessä. Mittareita ovat esimerkiksi kävijämäärät verkkosivuilla, LinkedInin kaikkien kampanjoiden luvut, jotka tuottavat paljon sisältöä yritykselle eli kuinka monta klikkiä ja vaikuttavuutta niiltä on tullut. Kaikki nämä raportoidaan ja käydään läpi kuukausittain.” (H9, 2022.)*

Toiset taas mitaavat digimarkkinointia monin eri keinoin ja mitaamiseen sekä tuloksiin aidosti panostetaan. Osaamisen taso näkyy myös mitatuissa tuloksissa.

*”Digimarkkinointia mitataan kaikilla mahdollisilla tavoilla. Mittaustuloksia katsotaan tavoitteiden mukaan, ja niihin reagoidaan ketterän markkinoinnin tyyliin. Analytiikkaa katsotaan kahden viikon välein, jolloin nähdään digimarkkinoinnin kehityksen kulku ja potentiaalisten asiakkaiden ostoprosessiin päätyminen ja siinä eteneminen.” (H5, 2022.)*

### **4.3 Strukturi ja resurssit**

Yritysten digimarkkinointiosaamisen rakenne ja resurssit saavat keskiarvon 2,3 kaikkien yritysten osaamistasolle. Kyseisen osaamisalueen moodi on 2. Tutkimuksen kohteena olleista yrityksistä viidellä ei ole digitaalisen markkinoinnin ulkoistettuja palveluita ollenkaan. Osassa yrityksistä tämä johtuu siitä, että digimarkkinointia ei nähdä niin merkittävänä asiana, että siihen kannattaisi käyttää resursseja. Toisaalta yksi yrityksistä pitää henkilöstöään sen verran osaavana, että markkinoinnin ulkoistettuja palveluita ei tällä hetkellä tarvita. Yrityksistä kahdella avainosaaminen tulee ulkoistetulta kumppanilta, ja vain osa markkinoinnin toimista on jätetty kyseisillä yrityksillä oman henkilöstön toteutettaviksi. Kolme yritystä on jakanut digimarkkinoinnin osaamisen ja toteuttamisen yrityksen henkilöstölle ja ulkoistetuille palveluille.

Markkinoinnin resurssit vaihtelevat tuntimäärissä huomattavasti nollasta useamman henkilön konaistyöaikaan. Myös digimarkkinoinnin budjetti vaihtelee nollasta lähes neljän prosentin osuuteen yrityksen liikevaihdosta. Suurin markkinointibudjetti on haastateltavan mukaan vieläkin kasvamassa, kunhan koko prosessi saadaan kuntoon ja kannattavuus todetaan. Useammalla yrityksellä on hankalaa arvioida digimarkkinointiin käytettäviä resursseja. Esimerkiksi yksi yrityksistä ei

koe tarvitsevana digimarkkinointiin budjettia ollenkaan, sillä haastateltavan mukaan kaikki siihen liittyvät projektit katsotaan tapauskohtaisesti.

Neljässä yrityksessä osaamista ylläpidetään ja henkilöstöä koulutetaan digimarkkinoinnin osaamisessa. Yksi haastateltavista kertoi yrityksellään olevan perusarvona kouluttautuminen eri osaamiisiin kuten digimarkkinointiin liittyen. Yhdessä yrityksessä digimarkkinoinnin päävastaava sekä toimitusjohtaja kouluttautuvat ja tuovat osaamistaan muillekin yrityksen henkilöstöön kuuluville.

#### 4.4 Tietokannat ja niiden hallinta

Tietokantojen ja niiden hallintojen osaaminen saavat tutkimustuloksissa keskiarvon 3,3, ja osaamistasoja 3 ja 4 on eniten. Tämä osaamisen alue on tutkimukseen osallistuvilla yrityksillä parhaiten hallussa. Kaikki tutkimuksen yritykset keräävät asiakastietoja haastateltavien kertoman mukaan ainakin jossain määrin, joskin kahdella yrityksellä kerättävät tiedot perustuvat lähinnä olemassa olevien asiakkaiden yhteystietoihin tai muuhun sellaiseen dataan, jota ei käytetä yritysten myynnissä tai markkinoinnissa hyödyksi. Neljällä yrityksistä käytettyjä järjestelmiä ei ole integroitu toimitaan keskenään, vaan tietoa täytyy hakea aina tapauskohtaisesta tiedostosta tai järjestelmästä.

Kaksi tutkimuksen yrityksistä käyttää useita eri järjestelmiä integroidusti niin, että heidän tiedonhallintansa on suunnitelmallista ja joustavaa. Kahden yrityksen tietojärjestelmät oli integroitu, mutta niiden käyttö ei ole täysin suunnitelmallista tai resurssien käyttöä ei ole optimoitu asiakaskohtaiseksi.

*”Potentiaaliset asiakkaat jaotellaan eri kategorioihin heidän oletettujen ostoprosessin vaiheiden sekä kiinnostuksen kohteiden mukaisiksi, jolloin heille voidaan viestiä tarvitsemallaan tavalla ja jotta myyjät voivat opastaa asiakkaita parhaansa mukaan etenemään ostopoluissaan. Asiakastiedot kerätään järjestelmiin, jotka on integroitu keskenään.” (H7 2022.)*

Monella yrityksellä on käytössään esimerkiksi CRM-järjestelmä ja osalla järjestelmä yhdistyy myös muihin markkinoinnin työkaluihin. Jos CRM-järjestelmää ei ole käytössä, yrityksessä on yleensä jokin tiedosto tai muu järjestelmä tietojen keruuta varten.

*”Yrityksellä on käytössä Pipedrive. Lisäksi joitain tietoja on tallessa yrityksen sisäisessä intrassa.” (H10 2022.)*

Jotkut haastateltavat ovat tyytymättömiä nykyiseen ratkaisuunsa tai ovat päivittämässä nykyistä järjestelmäänsä lähitulevaisuudessa. Osalla myös tietoja kerätään lähinnä kontaktoiduista henkilöistä tai tämänhetkisistä asiakkaista, mutta muuten tietoja ei juurikaan hyödynnetä.

*”Asiakastietoja kerätään myynnin käyttöön omalla järjestelmällä, joka on mielestäni melko huono. Järjestelmään kerätään ainoastaan yhteystiedot.” (H4 2022.)*

#### **4.5 Asiakaskommunikaation hallinta**

Keskiarvoisesti asiakaskommunikaation hallinnan osalta yritykset saavat arvosanaksi 2,5 ja sen moodi on 2. Yksi yritys on osaamistasolla 1, viisi yritystä osaamistasolla 2, kolme osaamistasolla 3, ja yksi osaamistasolla 5. Viestintää ja sen sävyä on yhtä yritystä lukuun ottamatta kaikissa yrityksissä harkittu.

Seitsemän yrityksen haastateltavat kuvailivat toimintatapansa sellaiseksi, että yrityksen markkinointiviestintä on sävyiltään hyvin ammattimaista, mutta ei liian totista, ja viestintään halutaan tuoda keveyttä ja jopa huumoria. Viisi yrityksistä on määritellyt ostajapersoonansa ja kohdentaa viestintää heille. Yksi yrityksistä kohdentaa viestintäänsä pelkästään ostoprosessin vaiheen mukaisesti. Kyseisellä yrityksellä viestintä jaotellaan olemassa oleviin asiakkaisiin sekä suuriin ja keskisuuriin potentiaalsiin asiakkaisiin. Ostopersonia ei siis ole jaoteltu esimerkiksi ammatin tai toimenkuvan mukaan, vaan viestintä riippuu asiakasyrityksen koosta.

*”Markkinointiviestinnän tyyli on olla asiallinen ja luotettava ammattilainen, ja viestintä on pitkälti asiaa ja faktaa selkeästi ilmaistuna. Ydinkohderyhmät meillä on olemassa olevat asiakkaat ja suuret sekä keskisuuret yritykset. Ostopersonia ei ole jaoteltu, mutta viestintä riippuu asiakasyrityksen koosta.” (H6 2022.)*

Kohderyhmä on kuudella yrityksellä määrittelemättä. Joko kohderyhmä on rajattu varsin löysästi tai sen määrittelyä ei nähty tarpeelliseksi ollenkaan.

*”Ydinkohderyhmä on hakusessa, eikä markkinointia kohdisteta tai ole rajattu tietyille toimialalle. Koska viestinnän kohteet voivat olla päättäjät aina toimitusjohtajasta projektinjohtajaan asti, on viestinnän kärkeä hankala muodostaa.” (H5 2022.)*

Otannan yrityksistä kahdeksalla on blogi aktiivisena sisällöntuotantokanavana käytössään. Yrityksistä kuusi tuottaa sisältöä myös asiakastarinoiden muodossa. Yrityksistä yhdeksällä on sosiaalisen median tilit, mutta kuusi käyttää niitä aktiivisesti markkinoinnissaan. Kaksi yritystä räätälöi sisällöt tarkasti kohderyhmää ja asiakkuuksien kannattavuutta ajatellen.

*”Eri kanavissa tehdään erilaisia kampanjoita, ja niiden avulla kokeillaan, että mikä toimii ja kenelle; millainen sisältö missä kanavassa tehtynä saa asiakkaat konvertoitumaan. Ei siis ole tärkeää se, että potentiaaliset asiakkaat saataisiin konvertoitumaan mahdollisimman halvalla, koska projektit tulevat olemaan isoja ja kannattavia. Sen sijaan konvertoitumiseen ollaan valmiita satsaamaan ja investoimaan.” (H5 2022.)*

Toisaalta osa yrityksistä kokee sosiaalisen median kanavien olevan sivuseikka markkinointia ja sisällöntuotantoa ajatellen, eikä siihen koeta olevan tarvetta panostaa.

*”Sosiaalisen median kanavista tällä hetkellä tärkeimmät ovat uusasiakashankinnassa LinkedIn ja Facebook, ja työnantajamielikuvaa varten Instagram. Somekanavat eivät kuitenkaan ole tärkeitä, koska asiakkaat eivät käytä sosiaalisen median kanavia, vaan ottavat mielellään suoraan yhteyttä tukisivuston asiakaspalveluun tai myyntiin.” (H3 2022.)*

#### **4.6 Integroitu asiakaskokemus**

Integroidun asiakaskokemuksen osaamisen tason keskiarvo on 2,3 ja moodi 2. Kaksi yritystä saa osaamisen tason 1, viisi tason 2, kaksi tason 3 ja yksi tason 4. Yksi yrityksistä kertoo suoraan, ettei asiakaskokemusta ole mietitty juuri lainkaan digitaalisen markkinoinnin osalta, ja sen voisi määrittellä olevan suorastaan digitaalisen markkinoinnin heikko kohta. Yleisesti asiakaskokemus on sellainen aihe, ettei sen vaikutuksia mietitä, jos yrityksen markkinointiosaamisen taso on matala.

Asiakaskokemusta varsinkaan digitaalisen markkinoinnin näkökulmasta ei yhdessäkään yrityksessä ole alusta loppuun mietitty ja kartoitettu, saati räätälöity personoiduksi tai henkilökohtaiseksi.

Sen sijaan kaikki yritykset kehittävät asiakaskokemusta yleisellä tasolla jo olemassa olevien asiakkaiden kannalta.

*”Asiakaskokemusta ei käytännössä ole mitenkään huomioitu esimerkiksi verkkosivuilla. Kommunikaatio tapahtuu päättäjätasolla ja työkalut siinä ovat ihan muut kuin verkkosivut.”*  
(H1 2022.)

Toiset haastateltavat taas tiedostavat, ettei asiakaskokemusta oteta huomioon digimarkkinoinnin näkökulmasta juuri lainkaan. Tämä kertoo myös siitä, että yritys tiedostaa, ettei se käytä täyttä potentiaaliaan asiakaskokemuksen suhteen.

*”Asiakaskokemusta ei oteta digimarkkinoinnissa huomioon juuri ollenkaan. Asiakaskokemusta ei ole mietitty keskittyneesti.”* (H10 2022.)

Haastateltavien mukaan viisi yrityksistä painottaa yleisen tason asiakaskokemuksen merkitystä ja panostaa siihen huomattavasti. Yksi haastateltavista vetoaa esimerkiksi ohjelmistoalan asiakaskokemukseen yleisesti, joka ei ole aina paras mahdollinen. Kaikkien yritysten verkkosivut on optimoitu erilaisille näyttöpäätteille.

*”Asiakaskokemus otetaan huomioon isossa mittakaavassa: ohjelmistojen ostaminen yleistyä koko ajan, ja sen asiakaskokemus on usein huono. Tähän aiotaan panostaa, ja asiakaskokemusta parannetaan esimerkiksi viestinnän keinoin.”* (H5 2022.)

*”Yritys ei koe digimarkkinoinnissaan olevan mitään sellaista, mikä vaikuttaisi asiakaskokemukseen negatiivisesti. Päinvastoin pyritään tekemään niin, että kaikki artikkelit ja muut sisällöt vaikuttavat positiivisesti asiakaskokemukseen.”* (H8 2022.)

#### **4.7 Johdon osallisuus**

Johdon osallisuus on oleellinen osa markkinoinnin osaamista. Johdon osallisuus vaikuttaa esimerkiksi siihen, nähdäänkö markkinointia merkityksellisenä tai tärkeänä asiana liiketoiminnassa. Jos

johto ei ole digimarkkinoinnista kiinnostunut, on myös osaamisessa todennäköisemmin heikkouksia. Kannustus ja asioiden vieminen eteenpäin myös markkinoinnissa on siis tärkeää niin osaamisen kuin työntekijöiden motivaationkin kannalta. (Blomster ym. 2020, 36.)

Tasolla yksi johto ei juurikaan osallistu markkinointiin tai sen osallistuminen on hyvin pintapuolista. Tällä tasolla usein digimarkkinointia ei nähdä myöskään niin merkittävänä tai kiinnostavana tekijänä, että siihen panostettaisiin vahvasti. Myöskään erillisiä resursseja tällä tasolla ei yleensä markkinointiin ole määritelty. (Blomster ym. 2020, 31–36.) Yleisesti tason yksi toiminta johdossa on selaista, ettei osata vielä ehkä tunnistaa, mihin kaikkeen digimarkkinoinnilla voisi vaikuttaa.

Tasolla kaksi digimarkkinoinnin potentiaali jo tiedostetaan, mutta resurssit markkinoinnin suhteen voivat edelleen olla hyvin suppeita tai eri toimia ei välttämättä ole erikseen määritelty. Yleensä juuri resurssit ovat tällä tasolla se tekijä, mikä rajoittaa yritysten digimarkkinointiosaamista. (sama, 31–36.) Digimarkkinointi saatetaan siis nähdä työntekijöiden mielestä tärkeänä, mutta johdolta ei välttämättä tule suurempia resursseja tai tukea esimerkiksi kouluttautumisen suhteen.

*”Markkinoinnista kannattaa olla kiinnostunut, mutta tärkeämpää on opetella puhumaan omalla äänensävyllä omasta jutustaan, ja niiden sisältöjen kautta tuoda omaa osaamistaan esiin.” (H5 2022.)*

Tasolla kolme digitaalisen markkinoinnin osaamiseen kannustetaan ja johdossa aidosti tiedostetaan sen potentiaali. Tällä tasolla yleensä markkinointia tekevät eivät välttämättä ole kuitenkaan ammattilaisia. Markkinointi nähdään yleisesti kuitenkin tärkeänä asiana liiketoiminnan kannalta. (sama, 31–36.) Esimerkiksi erilaiset palaverit olivat osassa yrityksissä yleisiä tai kouluttautumista tehtiin omaehtoisesti.

*”Markkinoinnin osaamista ylläpidetään kumppanin kanssa pidettävien säännöllisten palaverien avulla ja sisäisesti itse yritys pitää puolivuositain tai kvartaaleittain palavereita, joissa käydään asiaa laajemmin läpi esimerkiksi tavoitteiden suhteen. Yrityksellä on kovat kasvutavoitteet, joten markkinoinnin volyyymiä ja laatua täytyy kasvattaa.” (H8 2022.)*

*”Digimarkkinoinnin osaamista ylläpidän siten, miten itse haluan. Yritän pysyä perässä siinä, mitä tapahtuu ja miten voisi toimia. Lisäksi kouluttauduin vähän viime vuonna ja pyrin itse tekemään tietynlaista omaehtoista oppimista siinä sivussa.” (H10 2022.)*

Tasolla neljä digimarkkinoinnin osaamiseen panostetaan kunnolla. Johto voi tarjota esimerkiksi koulutuksia ja osaamisen kehittämiseen kannustetaan johdon kautta aktiivisesti. Tasolla neljä markkinointia tekevät henkilöt saattavat omata jonkinlaista erityisosaamista tai hallita jonkun osa-alueen äärimmäisen hyvin. (Blomster ym. 2020, 31–36.) Resursseja on myös varattu mukavasti ja osassa haastatelluista yrityksistä todella panostetaan kouluttautumiseen.

*”Digimarkkinoinnin osaamista ylläpidetään kouluttautumalla, ja koko henkilöstöllä on etuna tietty määrä koulutuksia, joita toivotaan käytävän. Myös webinaareihin ja seminaareihin osallistutaan, jotta oman osaamisen taso säilyy.” (H6 2022.)*

Tasolla viisi digimarkkinointi nähdään strategian kannalta äärimmäisen tärkeänä tekijänä ja tarpeen tekemiseen yrityksissä tiedostetaan. Resurssit ymmärretään ja se, miten osaamista pidetään mahdollisimman hyvin yllä. (sama, 31–36.) Tämä taso oli myös muutamalla yrityksellä selkeästi hallussa.

Yleisesti ohjelmistoalalla johdon osallisuus on keskitasoa. Monessa yrityksessä halutaan kannustaa juuri digimarkkinoinnin osaamiseen tai siihen ollaan käyttämässä resursseja tulvaisuudessa enemmän. Myös koulutuksiin osa panostaa vahvasti.

#### **4.8 Yhteenveto**

Tämän tutkimuksen pohjalta voidaan sanoa, että ohjelmistoalan yritysten markkinoinnin osaaminen on haastateltavien kertoman pohjalta keskiarvoltaan tasolla 3 eli keskitasolla. Tämä tarkoittaa sitä, että ohjelmistoalan yrityksissä markkinoinnin osaaminen on aika tasaista, eikä suurempia eroja alalla tämän otannan perusteella ole, muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Digimarkkinoinnin osaaminen on siis määritellyllä tasolla ja yrityksillä on haastateltavien kertoman mukaan keskitason pätevyys. Keskitasolla visio sekä strategia on määritelty, mittareina käytetään laatuun perustuvia mittareita, resurssit on määritelty osa-alueittain ja käytössä on järjestelmien keskus, tietojärjestelmät ovat osittain integroituneet, lähestymistapa on integroitu sekä lisäksi inbound-markkinointia noudattava ja pöytäkone- ja mobiiliasiakaskokemus on osittain personalisoitu.

Vaikka kaikki edellä mainitut ominaisuudet on määritelty keskitason markkinoinnin osaamiseen, ei niistä läheskään jokaista hyödynnetä haastelluissa yrityksissä, mutta keskiarvollisesti nämä ovat

lähtökohdat. Silti jokainen haastatettava kertoi, että he saavat yhteydenottopyyntöjä potentiaalisilta asiakkailtaan. Tämä lienee toimialan vahvuus – osaaminen on sen verran harvassa, että kysyntää riittää ilman sen kummempaa markkinoinnin osaamistakin. Työ- ja elinkeinoministeriön (2020, 9) toimialaraportin mukaan ala on kuitenkin vahvasti kasvamassa, mikä tarkoittaa kilpailun kiristymistä. Myös jatkuva teknologian kehittyminen kiristää kilpailua.

Liiketoiminnallisesti markkinoinnin osaamisen vaikutus on huomattava. Jotta markkinointi toimisi yrityksissä mahdollisimman hyvin, olisi paljon parannettavaa esimerkiksi henkilöstön kouluttamisessa, asiakaskokemuksessa ja markkinointiviestinnässä. Erityisesti kohderyhmä, kenelle markkinointia olisi tarkoitus tehdä, tuntui monella olevan täysin hukassa. Hyvin hallussa useammassa yrityksessä oli selkeä strategia, visio ja arvot.

Markkinointi ja sen merkitys usein ymmärrettiin, mutta sitä ei otettu huomioon syvällisemmin. Tämän vuoksi yrityksissä oli haastateltavien kertoman mukaan usein puutteita, eikä resursseja juuri-kaan käytetty markkinointiin. Muutamalla yrityksellä markkinoinnin merkitys oli hyvin pieni, toiset taas panostivat siihen todella voimakkaasti ja osaaminen oli huomattavissa. Koska ala on hyvin kilpailtu, olisi sen kannalta markkinoinnin erinomainen osaaminen merkittävää. Poikkeuksena kuitenkin tässä voi olla se, että haastattelemamme yritykset olivat hyvin erilaisia ja palvelivat osittain erilaista kohderyhmää. Tämän takia vertaaminen ei välttämättä ole täysin realistista koko toimialan näkökulmasta.

## 5 TULOSTEN YHTEENVETO JA POHDINTA

Tutkimuksen tulosten yhteenvedossa käydään läpi tutkimuksen validiteettia ja reliabiliteettia sekä pohdintaa tuloksiin liittyen. Erityisesti pohdinnassa keskitytään entistä syvempään analysointiin tutkimuksen aineiston suhteen. Tuloksia on pyritty pohtimaan mahdollisimman objektiivisesti ja monesta näkökulmasta.

### 5.1 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen tuloksia tarkastellessa halutaan arvioida, voiko tutkimustuloksiin tai tutkimuksessa esitettyyn väitteeseen luottaa (Koskinen ym. 2005, 253). Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen luotettavuutta sekä samalla tutkimuksen tulosten täsmällisyyttä. Tämä tarkoittaa myös sitä, että tutkimuksesta on saatavissa sama tulos, vaikka tutkimuksen tutkija muuttuisi, eivätkä tulokset ole satunnaisia. (Vilka 2021, Luotettavuus (reliabiliteetti).)

Tutkimuksen pätevyys on validiteetti. Tarkoin mitataan siis sellaista, mitä on päätetty sekä on tarkoituksenmukaista mitata, eikä mittauksissa ole virheitä. (Vilka 2021, Saatekirje arvioinnin kohteena.) Validiteetin voi vielä jakaa sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Sisäistä validiteettia voidaan miettiä esimerkiksi sen kautta, mikä tutkimusstrategia on valittu tutkittavalle kohteelle. Ulkoinen validiteetti taas viittaa tutkimustulosten yleistettävyyteen. (Hiltunen 2009.) Tulee siis miettiä, missä määrin tuloksia voidaan yleistää ja viivoja vetää niin sanotusti suoraksi. Nämä kaksi, reliabiliteetti ja validiteetti, muodostavat yhdessä kokonaisluotettavuuden.

Tämän tutkimuksen luotettavuutta voidaan pohtia esimerkiksi sen kautta, että tutkimus oli etukäteen suunniteltu, hyvien tutkimusmenetelmien mukaisesti. Kaksi itsenäistä tekijää analysoivat ja arvioivat osaamistasoja tahoillaan, ja näitä verrattiin toisiinsa. Arviot ja analyysit olivat pitkälti samanlaisia, mutta mikäli eroavaisuuksia ilmeni, ne tarkistettiin ja verrattiin kattavaan ja luotettavaan tietopohjaan. Jos tuloksia olisi analysoitu eri tavoin, olisi voitu päästä samanlaisiin tuloksiin. Mikäli joku muu olisi tehnyt haastattelut, olisi haastatteluvastaukset todennäköisesti pysyneet samana. Tämä johtuu siitä, että haastattelutilanteet pyrittiin luomaan ilmapiiriltään mahdollisimman avoimiksi. Kysymykset eivät olleet johdattelevia ja haastateltavien vastauksiin reagoitiin neutraalisti.

Laadullinen tutkimus on luotettava silloin, kun tutkimuksessa oleva kohde sekä tulkittava aineisto ovat yhtenäisiä eikä teorian muodostumiseen ole liittyneet epäoleelliset tai sattumanvaraiset tekijät (Vilkkä 2021, Tulkinnan yleistäminen). On tiedostettava, että laadullinen tutkimus erittelee aina yksittäistapauksia, ja näkökulmat ovat aina yksittäisten henkilöiden omia (Koskinen ym. 2005, 31).

Tulee tiedostaa, että lähteenä tutkimusaineistolle on pelkästään yrityksen työntekijä tai toimitusjohtaja, joka kertoo oman näkemyksensä yrityksen markkinoinnin tilasta ja kyvykkyyksistä. Vaikka markkinoinnin tason suhteen on mahdollista valehdella tai muunnella totuutta, voidaan todeta, että anonyminä haastattelujen tekeminen vaikutti luotettavuuteen positiivisesti. Yrityksiä pyrittiin arvioimaan mahdollisimman objektiivisesti analysointivaiheessa. On kuitenkin mahdollista, että tiedostamattomasti tuloksia on verrattu luettuun ja aiemmin oppimaan haastattelutilanteessa tai tulosten vertailussa.

## 5.2 Pohdinta

Tässä alaluvussa pohditaan saatuja tutkimustuloksia. Lopputuloksena voidaan tulkita, että ohjelmistoalan yritysten digimarkkinoinnin kyvykkyydet olivat keskitasoisia. Osalla haastateltavista oli paljon osaamista, kun taas toisilla digimarkkinoinnin toimenpiteitä ei virallisesti ollut edes aloitettu.

Tutkimuksen tulosten suhteen on oltava tietoinen väärän tai valheellisen tiedon mahdollisuudesta, koska tutkimus tehtiin pelkästään haastateltavien kertoman pohjalta. Tämän otannan mukaan haastateltavat vaikuttivat olevan suhteellisen tietoisia yrityksen osaamisen tasosta. Haastateltavan arvio tai kertoma yrityksen toiminnasta ei siis välttämättä ole yrityksen osaamisen koko totuus. Tuloksia tulisikin arvioida niin, että se on yhden yrityksessä työskentelevän henkilön näkemys yrityksen digimarkkinointiosaamisesta sekä sen tilasta.

Kokonaisuuden osalta voidaan miettiä koko tutkimusta ja sen populaatiota. Vaikka haastateltavat työskentelivät saman alan yrityksissä, voidaan miettiä, olivatko ne silti verrattavissa toisiinsa. Tähän vaikuttaa esimerkiksi se, että toimialasta huolimatta populaation otanta sisälsi hyvin erilaisia yrityksiä, jotka tarjoavat monenlaisia tuotteita ja palveluita. Tutkimuksen tuloksia katsoessa tulee siis ymmärtää, etteivät ne välttämättä ole täysin verrattavissa toisiinsa. Jos esimerkiksi jokin yritys saa suoraa inbound-myyntiä jatkuvasti ainutlaatuisen tarjonnan takia, ei markkinoinninkaan tarve

tai osaaminen ole yrityksessä niin tarpeen, verrattuna sellaisiin yrityksiin, jotka tarjoavat enemmän kilpailtuja tuotteita tai palveluita.

Digitaalisen markkinoinnin osaamisen taso sekä tilanne yrityskohtaisesti on arvioitu yksittäisten haastattelujen perusteella. Haastateltavat olivat kaikki yrityksen asiantuntijoita, ja he vastasivat yritystensä markkinointiasioista. Heillä kuitenkin voi olla vääristyneitä näkökulmia tai tietoja yrityksestä tai niiden toiminnasta, tai toisaalta he saattoivat kertoa haastattelutilanteessa asioita, jotka eivät ole yksiselitteisesti totta. Myös tutkimuksen tekijät voivat ennakoasenteineen tai vääristynein tiedoin muunnella jopa tiedostamattaan tutkimustuloksia. Joka tapauksessa koko tutkimus oli subjektiivinen näkökulma tutkittavaan asiaan sekä tutkijoiden että tutkittavien puolelta.

Myös yritysten osaamisen tason pyrkimyksiä voidaan tarkastella syvällisemmin. Tarvitseeko yrityksen välttämättä tavoitella tasoa 5, jos se on jo riittävällä tasolla omasta mielestään? Vaikka mahdollisimman kovan tason osaaminen onkin suotavaa etenkin kasvuhaluissa yrityksissä, eivät kaikki yritykset tarvitse tällaista tasoa menestyäkseen. Tutkimusta voidaan siis tarkastella tästä näkökulmasta kriittisesti. Tavoittelevatko kaikki yritykset lopulta edes tasoa viisi tosissaan, vaikka resurssit ja aika siihen riittäisivätkin, jos he kokevat, ettei heidän tarvitse niin korkealla tasolla kuitenkaan olla? He eivät välttämättä näe ylemmälle tasolle pyrkimistä tarpeellisenä, jos tavoitteena on saavuttaa esimerkiksi vain voimakasta kasvua valtakunnallisella tasolla.

Tässä opinnäytetyössä ei arvioida yritysten osaamista niiden menestyksen perusteella, vaan pelkästään teoriaan perustuen. Tämä tutkimus ei siis välttämättä ole yhteydessä lähes ollenkaan kasvuun tai muuten ohjelmistoalalla pärjäämiseen. Myöskään inboundia ei synny välttämättä markkinoinnin osaamisen kautta. Pohdinnan kohteeksi tulee se, tarvitaanko ohjelmistoalalla menestymiseen edes markkinointiosaamista, vai onko pelkästään alan vahva osaaminen edellytys kasvulle. Pitkälti siis subjektiivinen näkemys sekä ennakoasenne siitä, että markkinointi on aina myynnin edistäjä, vaikuttaa tässä tutkimuksessa sen tuloksiin ja johtopäätöksiin.

Haastateltavista kahdeksan arvioi oman osaamisensa tason todellista korkeammalle. Oman osaamisen yleinen yliarviointi voi johtua siitä, että osaamattomuutta ei tiedosteta. Tämä tarkoittaa sitä, että kun ei tiedetä, mikä asia voisi olla paremmin tai miten asioita voisi tehdä paremmin, ei silloin tiedetä syvällisemmästä osaamisestakaan. Toisaalta yrityksissä ei arvioida markkinointiosaamista

teorian vaan tulosten perusteella, ja sen takia markkinoinnin tulokset voivat vääristää haastateltavien luuloja yritystensä markkinoinnin osaamisen tasosta tai siitä, että asioita tehdään oikein ja riittävällä laajuudella.

Voidaan myös huomata, että markkinoinnin osaamistasojen mukaan, yrityksen markkinoinnin tekemiseen liittyvät ulkoistetut palvelut sekä niiden tuoma osaaminen määritellään maksimissaan tasolle 3. Joidenkin toimijoiden markkinointiosaaminen oli kuitenkin vahvasti kiinni ulkopuolisesta osaamisesta. Voidaankin miettiä, onko ulkoisen toimijan käyttäminen todella osaamista vai ei. Markkinointi saattaa ulkoisen toimijan kanssa tuottaa silti hyviä ja haluttuja tuloksia, jolloin markkinoinnin osaaminen periaatteessa siis toimii. Voidaan kuitenkin tarkastella tätä siten, ettei yrityksen avainosaaminen ole silloin yrityksen sisällä, vaan ulkopuolisella toimijalla. Tämä osaltaan todennäköisesti vääristää tutkimustuloksia, sillä luultavasti ulkoistettuja markkinoinnin palveluita käyttävät yritykset kertoivat ulkoistetun toimijansa tekemiä toimenpiteitä tai määrittelemiä strategioita.

Selkeästi parhaiten hallussa oleva digitaalisen markkinoinnin kyvykkyyksien osa-alue oli tietokannat ja niiden hallinta. Tutkimuksen kohteena olivat ohjelmistoalan yritykset, ja tietokannat ovat yleensä ohjelmistoja. Voidaankin miettiä, perustuiko tämä osaaminen juuri tähän alakohtaisuuteen vai onko se kuitenkin sattumalta osunut tähän otantaan. Ei siis välttämättä ole harvinaista, että juuri ohjelmistoalan yritykset tällä osa-alueella vahvasti menestyivätkin. Toisaalta ohjelmistojen hyödyntämisen osaamisen heikkous voi näkyä asiakaskokemuksen hallinnan huonoina tuloksina, mikä voi viestiä siitä, ettei työkaluja osata hyödyntää erityisen syvällisesti.

Lisäksi tuloksia voidaan miettiä kvantifioinnin näkökulmasta, mikä liittyy myös ulkoiseen validiteettiin. Onko tulosten suhteen vedetty esimerkiksi mutkia liian suoraksi? Mikä lopulta määrittelee sen, onko taso markkinoinnin osaamisen suhteen esimerkiksi yksi vai kaksi? Teoriapohjassa on annettu vain suuntaa antavia asioita, mitä tietyllä osaamisen tasolla on hallussa. Tämä voi siis aiheuttaa sitä, että tuloksissa ollaan turhankin suoraviivaisia, eikä koko totuus tule vain yhdestä arvosanasta esiin.

Tutkimuksen tavoitteet saavutettiin ja ohjelmistoalan yritysten markkinoinnin kyvykkyyksiä saatiin arvioitua hyvin. Kokonaiskuva populaation otannan markkinointiosaamisesta ja tilasta saatiin tutkittua tavoitteiden mukaisesti. Kaiken kaikkiaan markkinointiosaamisessa on kehitettävää, mutta edellytys kasvulle ei välttämättä ole riippuvainen pelkästään markkinoinnin osaamisesta.

## LÄHTEET

Azarnoush, Ansari & Arash, Riasi 2016. An Investigation of Factors Affecting Brand Advertising Success and Effectiveness. Newark: Institute for Financial Services Analytics, University of Delaware. Hakupäivä 7.9.2022. <https://pdfs.semanticscholar.org/549a/a04e7199b80e17fb0625479ee87cef71f2f3.pdf>.

Balter, Loredana Patrutiu 2015. Content marketing – The fundamental tool of digital marketing. Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V. Hakupäivä 12.9.2022. [http://webbut2.unitbv.ro/BU2015/series%20v/BILETIN%20I/15\\_Patrutiu.pdf](http://webbut2.unitbv.ro/BU2015/series%20v/BILETIN%20I/15_Patrutiu.pdf).

Blomster, Miikka, Kurtti, Jonna-Riikka, Määttä, Mika & Sinisalo, Jaakko 2020. Digitaalisen markkinoinnin käsikirja – Opas mikro- ja PK-yrityksille. Oulu: Oulun ammattikorkeakoulu.

Blomster, Miikka, Kurtti, Jonna-Riikka & Sinisalo, Jaakko 2020. Hakukoneoptimoinnin osa-alueet. Oulun ammattikorkeakoulu. Hakupäivä 24.5.2022. <https://blogi.oamk.fi/2020/06/03/hakukoneoptimoinnin-osa-alueet/>.

Blomster, Miikka, Sinisalo, Jaakko & Määttä, Mika 2020. Kuinka aloittaa digitaalinen markkinointi? Digiliike: tietoa digitaalisesta markkinoinnista. Hakupäivä 23.5.2022. <https://blogi.oamk.fi/2020/12/14/digitaalisen-markkinoinnin-aloittaminen/>.

Crowe, Anna 2021. What Exactly Is E-A-T & Why Does It Matter to Google? Search Engine Journal. Hakupäivä 26.5.2022. <https://www.searchenginejournal.com/google-eat/what-is-it/#close>.

Hiltunen, Leena 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto. Hakupäivä 18.9.2022. [http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius\\_ja\\_reliabiliteetti.pdf](http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf).

Hassan, Shahizan, Nadzim, Sity Zaleha Ahmad & Shiratuddin, Norshuhada 2015. Startegic Use of Social Media for Small Business Base on the AIDA model. Procedia: Social and Behavioral Sciences. 12.8.2022. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.363>.

Inan, G.G. & Kop, A.E. 2018. Marketing Capability Development in Micro Manufacturing Enterprises. American Journal of Industrial and Business Management, 8, 1-12. Hakupäivä 5.6.2022. <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=81601>.

Kingsnorth, Simon 2022. Digital Marketing Strategy – An Integrated Approach to Online Marketing. London: Kogan Page Limited London. Hakupäivä 12.8.2022. <https://books.google.fi/books?id=ac-dsEAAAQBAJ&lpg=PP1&dq=digital%20marketing%20strategy&lr&pg=PP1#v=onepage&q=digital%20marketing%20strategy&f=false>.

Komulainen, Minna 2018. Menesty digimarkkinoinnilla. Helsinki: Kauppakamari. Hakupäivä 12.6.2022. Kauppakamarin Ammattikirjasto. Vaatii käyttöoikeuden.

Koskinen, Ilpo, Alasuutari, Pertti & Peltonen, Tuomo 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere: Vastapaino.

Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane 2016. Marketing management. 15<sup>th</sup> edition, global edition. Harlow: Pearson Education Limited. Hakupäivä 14.5.2022. Ebsco eBooks. Vaatii käyttöoikeuden.

Lahtinen, Niko, Pulkka, Kimmo, Karjaluoto, Heikki & Mero, Joel 2022. Digimarkkinointi. Helsinki: Alma Talent.

Meyers, Peter 2019. How Often Does Google Update Its Algorithm? Moz. Hakupäivä 26.5.2022. <https://moz.com/blog/how-often-does-google-update-its-algorithm>.

Vierula, Markku 2021. Löydä kilpailuetusi. Helsinki: Kauppakamari.

Vierula, Markku & Schultz, Don E. 2014. Suuri integraatiokirja: markkinointi, myynti ja viestintä. Helsinki: Talentum.

Vilka, Hanna 2021. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus. Hakupäivä 10.8.2022. Ellibs (amk). Vaatii käyttöoikeuden.

Ritakallio, Timo & Vuori, Timo 2018. Elävä strategia – Kyky nähdä, taito tarttua tilaisuuteen. Helsinki: Alma Talent. Hakupäivä: 12.8.2022. Alma Talent Bisneskirjasto. Vaatii käyttöoikeuden.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. KvaliMOTV. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Hakupäivä 27.9.2022.

[https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2\\_3\\_2\\_4.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_4.html).

Sapian, Alina & Vyshnevskaya, Maryna 2019. The Marketing Funnel as an Effective Way of The Business Strategy. Kyiv National University of Technologies and Design. Hakupäivä 12.8.2022.

[https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/14560/3/Sapian\\_A\\_Vyshnevskaya\\_M.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/14560/3/Sapian_A_Vyshnevskaya_M.pdf).

Sinisalo, Jaakko, Blomster, Miikka, Kurtti, Jonna-Riikka & Määttä, Mika 2022. SIKS-malli auttaa digitaalisen markkinoinnin kehittämisessä. Oulun ammattikorkeakoulu. Hakupäivä 12.8.2022.

<https://blogi.oamk.fi/2022/05/18/siks-malli-auttaa-digitaalisen-markkinoinnin-kehittamisessa/>.

Taylor, Jessie 2021. Leadfeeder: Top of the Funnel Content: What It Is, Why It Matters, and How It Can Help Your B2B Business. Hakupäivä 26.5.2022. <https://www.leadfeeder.com/blog/top-of-the-funnel-content/>.

Teece, David, Pisano, Gary & Shuen, Amy 1997. Dynamic Capabilities and Strategic Management. Oxford University Press, Incorporated. Hakupäivä: 12.8.2022. Ebook Central. Vaatii käyttöoikeuden.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2020. Toimialaraportit – ohjelmistoala 2020. Valtioneuvosto. Hakupäivä 25.5.2022. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162047/TEM\\_2020\\_6.pdf](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162047/TEM_2020_6.pdf).

### Aihealue 1: Strateginen lähestymistapa

1. Mikä on teidän digimarkkinointistrategianne?
2. Mikä on arvolupauksenne?
3. Mikä on visionne?
4. Mikä on kilpailuetunne?
5. Millaiset ovat tavoitteenne ja mitkä koette niistä tärkeimmiksi?
6. Missä näette yrityksenne 5 vuoden päästä?
7. Miten strategia näkyy yrityksen toiminnassa?

### Aihealue 2: Markkinoinnin toteutus

1. Miten toteutate digimarkkinointianne?
2. Miten verkkosivut toimivat mielestänne markkinoinnin työkaluna?
3. Oletteko tyytyväisiä verkkosivuihinne? Mitä parantaisitte tai mikä on jo hyvää?
4. Saatteko yhteydenottoja verkkosivuiltanne tai konvertoituuko asiakkaat hyvin?
5. Teettekö aktiivisesti hakukoneoptimointia? Miten se huomioidaan toiminnassa?
6. Millaisia hakukonetuloksia saatte?
7. Mitä sisältöä tuotate?
8. Kuinka usein tuotate sisältöä ja millä alustoilla?
9. Mitkä sosiaalisen median kanavat teillä on käytössä ja miksi?
10. Mikä on tärkein sosiaalisen median kanavanne?
11. Mistä sosiaalisen median kanavasta teidät tavoittaa parhaiten?

### Aihealue 3: Markkinoinnin mittaaminen

1. Mittaatteko digitaalista markkinointianne?
2. Miten ja millä tuloksia mitataan?
3. Onko yrityksellänne jotain tiettyä mittaamisen kohdetta?
4. Miten mittaustuloksiin reagoidaan?

### Aihealue 4: Digimarkkinoinnin osaaminen

1. Minkä arvioisit digimarkkinoinnin osaamisen tasoksenne asteikolla 1–5?
2. Mikä taso on mielestänne riittävä ja millä tasolla haluaisitte olla?

3. Kuka tai ketkä yrityksessänne tekee digimarkkinointia? (Esim. ulkoistettu, tiimi/henkilö)
4. Kauanko digimarkkinointiin käytetään aikaa esim. kuukaudessa?
5. Paljonko digimarkkinointibudjettinne on liikevaihdosta prosentuaalisesti?
6. Miten digimarkkinoinnin osaamista ylläpidetään?
7. Missä yrityksessänne on digimarkkinoinnin osalta osaamista ja missä kehittämisen varaa?
8. Mikä on digimarkkinoinnissanne hyvää?
9. Mikä on digimarkkinointinne kipukohta tai suurin haaste?

#### Aihealue 5: Asiakastiedot

1. Keräättekö asiakastietoja?
2. Mihin tarkoitukseen asiakastietoja kerätään?
3. Millä järjestelmällä asiakastietoja kerätään?

#### Aihealue 6: Markkinointiviestintä

1. Miten ja kenelle yrityksenne viestii?
2. Mikä tai mitkä ovat ydinkohderyhmänne?
3. Onko viestinnällänne tavoitteita?
4. Mikä on viestintänne tyyli ja luodaanko sillä arvoa asiakkaalle?
5. Onko viestinnällänne kärkeä?

#### Aihealue 7: Asiakaskokemus

1. Miten otatte asiakaskokemuksen huomioon digitaalisessa markkinoinnissanne?
2. Tiedättekö, mikä asiakkaidenne tyytyväisyyden taso on?
3. Miten asiakaskokemusta mitataan?
4. Miten asiakaskokemusta kehitetään?
5. Personoitteko digimarkkinointianne?
6. Onko digimarkkinoinnissanne jotain sellaista, joka vaikuttaa asiakaskokemukseen positiivisesti, entä negatiivisesti?

#### Aihealue 8: Vapaa sana