



Digitaalisen markkinoinnin strateginen suunnittelu pk-yrityksessä, Case Leidenschaft Oy

Johanna Noreila

2022 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Digitaalisen markkinoinnin strateginen suunnittelu pk-yrityksessä, Case
Leidenschaft Oy

Johanna Noreila

DIPA

Opinnäytetyö

12, 2022

Johanna Noreila

Digitaalisen markkinoinnin strateginen suunnittelu pk-yrityksessä, case Leidenschaft Oy

Vuosi

2022

Sivumäärä

54

Kehittämistyön tavoitteena oli selvittää mitä kaikkea digitaalisen markkinoinnin kokonaisuuteen kuuluu, miten digitaalisen markkinoinnin strategia prosessi muodostuu nimenomaan b2b liiketoimintaa tekeväälle pk-yritykselle. Digitaalisen markkinoinnin strategiaa päästiin myös konkreettisesti tekemään toimeksiantajalle, Leidenschaft Oy:lle. B2b, eli business to business, tarkoittaa palveluiden tai tuotteiden myyntiä yritykseltä toisille yrityksille. Pk-yrityksellä tarkoitetaan pieniä ja keskisuuria yrityksiä.

Tutkimusaineiston keruuseen käytettiin avoimia haastatteluita, sekä erilaisia digitaalisia analytiikan ja toiminnanohjauksen työkaluja. Tietopohja koostuu sekä markkinoinnin ja digitaalisen markkinoinnin teorioista, että tuoreemmista lähteistä, kuten blogit, podcastit ja artikkelit. Kehittämistyön tuotoksena saatiin toimeksiantajalle digitaalisen markkinoinnin strategia ja joitain taktisia tekoja viemään strategiaa käytännön tasolle. Tämän lisäksi opinnäytetyön tuottama tieto spesifioi tärkeitä huomioita pk-yrityksen digitaalisen markkinoinnin suunnittelua tekeville ja on näin toimeksiantajaa laajemminkin käytettävissä ja hyödynnettävissä oleva teos.

Kehitystyön viitekehyksenä käytettiin SOSTAC strategian suunnittelu-mallia, joka sisältää nykytilan arvioinnin sisäisesti ja ulkoisesti, tavoitteiden ja mittareiden määrittämisen, valintojen tekemisen, sekä arjen tason suunnitelman. Se ohjaa tekemään ylätasoin tutkimusta ja kartoittamaan ymmärrystä, sekä tekemään jo prosessin aikana konkreettisia tekoja ja auttaa viemään suunnitelmia ylätasolta arkeen. Case-yrityksen kanssa tehtiin yhteistyötä kehittämistyö osilta haastatteleamalla markkinoinnin kanssa eniten työskenteleviä avainhenkilöitä, havainnoimalla nykyisiä, käytössä olevia, markkinoinnin työkaluja ja keinoja, sekä luotiin henkilöstön kanssa jo uusia työkaluja kehittämistyön edetessä, esimerkiksi someohjeet henkilöstölle syntyivät kehittämistyön aikana.

Opinnäytetyössä voitiin todeta, että SOSTAC-malli, sekä muut työssä esitetyt työkalut ja keinot sopivat yleispätevästi myös pk-yritysten käyttöön, kuitenkin huomioiden erilaisten resurssien rajaukset. Kehitystyö antaa perspektiiviä siihen mitä pk-yrityksen pitää miettiä digitaalisen markkinoinnin suunnittelun osilta ja antaa kokemusesimerkin siitä, miten tällainen prosessi etenee pk-yrityksessä.

Asiasanat: digitaalinen markkinointi, markkinointi, digitaalisen markkinoinnin strategia, pk-yritys

Johanna Noreila

Strategic digital marketing planning for an SME, case Leidenschaft Oy

Year

2022

Pages

54

The aim of this development work was to find out what is included in the whole entity of digital marketing, how the digital marketing strategy process is formed specifically for an SME doing b2b business. The digital marketing strategy was also concretely made for the client, Leidenschaft Oy. Leidenschaft Oy is Finnish, Helsinki based company culture design company. The size of the company is 17 people at the moment.

Open interviews were used to collect research material, as well as various digital analytics and ERP tools. The knowledge base consists of both marketing and digital marketing theories as well as more recent sources such as a blog, podcast and article. As a result of the development work, the client was given a digital marketing strategy and some tactical actions to take the strategy to a practical level. In addition to this, the information produced by the thesis specifies important considerations for those who make digital marketing planning for an SME and is thus a work that is more widely available and exploitable than the client.

The SOSTAC strategy planning model was used as a frame for the development work, which includes an assessment of the current situation internally and externally, the definition of goals and indicators, strategic choices, and a more tactic. It guides one to do top-level research and to understand your understanding, as well as to do concrete actions already during the process and helps to take plans from the top level to everyday life.

In the reflection section, it could be stated that the SOSTAC model, as well as other tools and means presented in the development work, are universally suitable for the use of SMEs as well, however, taking into account the limitations of different resources. The development work provides a perspective on what an SME needs to think about in terms of digital marketing planning and provides an experience example of how such a process progresses in an SME.

Keywords: Digital marketing, marketing, digital marketing strategy, SME

Sisällys

1	JOHDANTO	1
2	PALVELUIDEN DIGITAALISEN MARKKINOINNIN TAUSTA JA TÄRKEIMMÄT KÄSITTEET	3
2.1	PALVELUIDEN MARKKINOINTI	3
2.2	MARKKINOINTI ASIAKASARVON RAKENTAJANA.....	4
2.3	DIGITAALINEN MARKKINOINTI	7
2.4	MARKKINOINTI MIX MARKKINOINTISTRATEGIAN TYÖKALUNA	10
2.5	PK-YRITYKSEN DIGITAALISEN MARKKINOINNIN STRATEGINEN SUUNNITTELU	11
2.6	ONNISTUNUT DIGITAALISEN MARKKINOINNIN STRATEGIA	13
3	KEHITTÄMISTYÖN TEKEMINEN	16
3.1	TARKOITUS, TAVOITTEET JA RAJOITUKSET.....	16
3.2	KEHITTÄMISMENETELMÄT JA AINEISTON KERUU	18
3.2.1	<i>Haastattelut</i>	18
3.2.2	<i>Havainnointi ja dokumenttianalyysi</i>	20
3.2.3	<i>Benchmarking ja ennakointi</i>	21
4	CASE-YRITYKSEN DIGITAALISEN MARKKINOINNIN SUUNNITTELU SOSTAC-MALLIA MUKAILLEN ..	22
4.1	NYKYTILAN ANALYYSI.....	22
4.1.1	<i>Case-yritys, Leidenschaft Oy</i>	23
4.1.2	<i>Kilpailija-analyysi</i>	24
4.2	TAVOITTEET	35
4.3	TOIMENPITEET	42
4.3.1	<i>Sisäinen markkinointivoima käyttöön mahdollisimman tehokkaasti</i>	43
4.3.2	<i>Työkalut ohjaamaan markkinoinnin toimintaa</i>	44
4.3.3	<i>Ketteryys ohjaamaan markkinointia</i>	46
4.3.4	<i>Toiminnan mittaaminen</i>	46
4.3.5	<i>Googlen työkalut analytiikan keräämisen ja analysoinnin tukena</i>	47
5	POHDINTA	50
5.1	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	50
5.2	JATKOKEHITTÄMISAIHEET	51
	LÄHTEET	52
	KUVIOT	54
	KUVAT	54

1 Johdanto

Globalisaatio ja digitalisaatio ovat yksi suurimmista aikamme megatrendeistä ja yksi isoin tekijä näihin liittyen on internetin käytön voimakas kasvu viime vuosikymmeninä. Liiketoimintaan nämä ovat vaikuttaneet muun muassa sähköisen kaupankäynnin lisääntymisenä, joka on muuttanut ja tuonut uusia mahdollisuuksia esimerkiksi kasvuun, palveluiden kehittämiseen ja muuttanut työn tekemisen tulevaisuutta fundamentaalisesti. Digitaalisuus on muuttanut ja pakottaa ihmisiä ja yrityksiä muuttamaan, se muuttaa maailmaa ympärillämme kaikilla tasoilla. Yrityksissä uusien työkalujen lisäksi digitaalisuus näkyy tekemisen, johtamisen ja tuotettujen palveluiden lisäyksen tai muutoksena. Digitaalinen markkinointi on yksi konkreettinen lisäys yrityksen sisäiseen maailmaan. Se ei pelkästään tuo lisäystä perinteisen markkinoinnin palettiin, vaan muuttaa vanhaa ja olemassa olevaa. (Saura, Palos-Sanches & Suarez 2017, 1-2.)

Ymmärtääksemme digitaalisen markkinoinnin tärkeyden ja roolin nykymaailmassa, voidaan tarkastella esimerkiksi digitaalisen kommunikoinnin eksponentiaalista kasvua. Vuonna 1992 internetissä tapahtuva liikenne oli noin 100 GB päivässä, kun se vuonna 2021 tulee olemaan 105,800 GB sekunnissa. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2019, 6.) Muutos ja sen vauhti ovat jotain niin isoa, että sitä on vaikea hahmottaa. Näin ollen yritykset joutuvat tekemään kaikilla tasoilla paljon työtä ymmärryksen ja joustavien strategioiden eteen. Kuten kaikkeen muuhunkin, digitaalisuus on tuonut uuden ulottuvuuden strategiatyöhön, tässä työssä tarkennamme erityisesti markkinoinnin ja digimarkkinoinnin strategiaan ja arkeen.

Digitaalinen markkinointi istuu organisaatiossa markkinoinnin funktion alla ja pohjaa aiemmin luotuihin markkinoinnin malleihin, mutta mullistaa samalla koko markkinointia ja vaatii onnistuakseen koko ajan uutta ymmärrystä ja malleja. Olemme jonkin sellaisen edessä, jota emme aiemmin ole kokeneet. Kun liiketoiminnat itsessään siirtyvät koko ajan digitaalisempaan maailmaan, on itsestään selvää, että markkinointi, joka ainakin teoriatasolla vastaa yrityksen kannattavan kasvun mahdollistamisesta, muuttuu tämän mukana merkittävästi.

Tämän kehittämistyö tehtiin vuonna 2019 ja tavoitteena oli case-yrityksen digitaalisen markkinoinnin strategiaprosessin kehittäminen, jotta se sujuisi tulevaisuudessa entistä tehokkaammin. Kehittämistyötä ohjaavat kysymykset olivat; ”Mitä digitaalinen markkinointi on?”, ”Miten digitaalinen markkinointistrategia tehdään?”, ja ” Millaisia malleja tai viitekehyksiä digitaaliseen markkinointistrategiaan on?”

Kehittämistyön taustalla on case-yrityksessä aiemmin tunnistettu tarve digitaalisen markkinoinnin kokonaisuuden kuvaukselle, jotta sen johtaminen helpottuu ja kehittyy. Tutkija toimi kehittämistyön tekemisen aikana case-yrityksen työntekijänä ja partnerina. Kehittämistyön tekeminen sopi hyvin tutkijan opintovapaan ajalle, koska yrityksessä ei ollut muuten vapaita resursseja työn tekemiseen, mutta sen tärkeys oli silti erittäin korkealla.

Kehittämistyö tehtiin konstruktivistisista lähestymistavoista käyttäen, koska se sopii hyvin, kun tarkoituksena oli kehittää case-yrityksen toimintaa tutkimalla minkälainen digitaalisen markkinoinnin strategian viitekehys tai malli sen käyttöön sopisi ja konkretisoida tämä malli sopimaan case-yrityksen käyttöön. Kehittämismenetelminä käytettiin haastatteluja, havainnointia, dokumenttianalyysia, benchmarkingia, sekä ennakoivia. Nämä ovat kaikki kehittämistöissä, sekä konstruktivistisessä lähestymistavassa yleisesti käytettyjä menetelmiä ja sopivat hyvin, kun tarkoitus on auttaa myös työyhteisön tiedontuottamisen ja -jakamisen tapojen kehittämistä.

Digitaalisen markkinoinnin suunnittelun pohjaksi valikoitui tietoperustan analyysin pohjalta Paul Smithin kehittämä SOSTAC-malli. Työ jaettiin mallia mukailleen seuraaviin osiin: Nykytilan analyysi, tavoitteet ja toimenpiteet.

Kehittämistyön tuloksena saatiin case-yritykselle digitaalisen markkinoinnin strategian malli, jota lähdetään kokeilemaan käytännössä loppukeväästä 2021. Tämän lisäksi saatiin luotua digitaalisen markkinoinnin johtamiseen käytettävä pohja yrityksen jo käytössä olevaan digitaaliseen projektihallintatyökaluun.

Luvussa 2 käsitellään kehittämistyön tietoperustaa, joka koostuu keskeisimmistä käsitteistä ja lopuksi niiden synteesi. Luvussa 3 esitellään kehittämistyön tekeminen, joka sisältää kehittämistyön tavoitteet ja kehittämiskysymykset rajaukset, sekä käytetyt menetelmät. Luvussa 4 esitellään toimeksiantaja eli case-yritys, jolle kehittämistyö tehdään. Tämän lisäksi esiteellään aineiston keruu ja sen analysointi ja esitellään kehittämistyön tulokset eli minkälaiset vastaukset työn tavoitteisiin saatiin. Viimeisessä luvussa 5 käydään läpi kehittämistyön johtopäätökset, sekä pohdinta. Luvussa käydään läpi vielä tarkemmin saatujen tulosten yhteys kerättyyn tietoperustaan ja pohditaan tulosten ja työn luotettavuutta, sekä jatkokehittämisaiheita.

2 Palveluiden digitaalisen markkinoinnin tausta ja tärkeimmät käsitteet

2.1 Palveluiden markkinointi

2010-luvulla palveluiden johtamisen, ja sitä kautta myös markkinoinnin, tutkiminen kehittyi perinteiden tuotteiden ja palveluiden erilaisesta johtamisesta palveluiden rinnastamiseen prosessina, joka sisältää asiakkaat vuorovaikutuksen ja yhteiskehittämisen kautta. Tätä suuntausta kutsutaan palvelupainotteiseksi logiikaksi (service-dominant logic, SDL). Palvelupainotteinen logiikka siis pohjaa ajatukseen arvon syntymisestä asiakkaan käyttäessä ja kehittäessä palvelua tai tuotetta yhdessä yrityksen kanssa. Seuraava askel tutkimuksessa on ollut niin sanottu asiakaskeskeinen logiikka (customer-dominant logic, CDL). Se vie keskittymistä palvelun tarjoajasta vielä vahvemmin kohti asiakasta. Se ei painota asiakkaan ja yrityksen välistä vuorovaikutusta vaan asiakasta ja miten tämä liittyy palvelun omiin prosesseihinsa. Se on asiakasjohtoinen ajattelutapa, sen sijaan, että ajattelemmme miten saisimme asiakkaan liitettyä ja sitoutettua omiin prosesseihimme. (Pralhad & Ramaswamy 2004, 4-7.)

Palveluiden markkinointiin liittyy vahvasti suhdeajattelu, jossa korostuu suora vuorovaikutus ja jopa palvelun kehittäminen suoraan asiakkaan kanssa. On mielenkiintoista ymmärtää, että ennen teollista vallankumousta, suhdeajattelu ja tekeminen oli kaupankäynnissä ja asiakassuhteen johtamisessa ja näin ollen myös markkinoinnissa vallalla oleva tapa. Vaihdamme tapahtui suoraan myyjän ja ostajan välillä, vuorovaikutusta ja suhteiden luomista, sekä ylläpitoa tapahtui luonnollisesti vaihdannan luonteen takia. Teollisen vallankumouksen myötä tähän tuli kuitenkin muutos, koska massatuotannon aikakauden alkaessa, suorat kontaktit asiakkaiden ja yritysten välillä katosivat suurilta osin ja prosessin väliin tuli esimerkiksi tuotantolaitoksen ja logistinen puoli. Koska tällainen jättimäinen muutos tapahtui tuoteliiketoiminnan puolella, alkoivat markkinoinnin trendit palvelemaan sitä ja näin ollen hyvin paljon massamarkkinointiin liittyviä markkinointityökaluja ja malleja alettiin käyttämään myös palveluliiketoiminnan tukena. 80-luvun alussa alettiin taas palata suhdeajatteluun ja sen myötä myös suhdemarkkinoinnin käsitettä alettiin käyttämään yleisemmin. Suhdemarkkinointi tarkoittaa näkökulmaa siitä, millä tavalla asiakkaille luodaan arvoa ja minkälainen suhde on asiakkaan, yrityksen ja mahdollisten muiden osapuolten välillä. Siihen myös sisältyy perinteisen, tuotemarkkinoinnin puolelta syntyneiden työkalujen ja mallien lisäksi omia, uusia osioita, joita voidaan parantaa ymmärryksen ja hiottujen mallien kautta. Näistä esimerkkinä asiakkaiden ja yrityksen työntekijöiden vuorovaikutus, sekä laskutus ja reklamaatioiden käsittely. Eli erilaisia tärkeitä kontaktipisteitä asiakkaan ja yrityksen välillä. (Grönroos 2009, 48-50, 78.)

Suhdemarkkinoinnissa halutaan tuottaa asiakkaalle arvoa yhteistyössä hänen kanssaan. Yrityksen ei siis ole tarkoitus tuottaa tuotetta tai palvelua valmiiksi ja vaihtaa sitä rahaan. Arvo syntyy enemmänkin koko palvelun tuottamisen prosessin aikana ja yhteistyössä asiakkaan ja yrityksen välillä. (Grönroos 2009, 50-51)

Yhteistyö, vuorovaikutus ja asiakkaan ja yrityksen välinen suhde, arvoa tuotetaan siis asiakkaalle yhteiskehittämisen (co-creation) keinoin. Arvon luominen yhteiskehittämisen kautta tapahtuu asiakkaan roolin muuttamista pelkän lopputuotteen vastaanottajaksi ja kuluttajaksi, siihen, että asiakas saa ja voi vaikuttaa koko liiketoimintaan ja prosesseihin. Tämä ajatusmalli arvon tuottamisesta yhdessä asiakkaan kanssa on itsessään mullistava ja siihen ovat vaikuttaneet parin viimeisen vuosikymmenen kaupankäynnin globaali kehitys, kuten ihmisen digitalisaation mahdollistama pääsy tietoon ja yhteys toisiin kuluttajiin, globaali ymmärrys ja näkemys yhden markkina-alueen sijaan, ja digitaalisuuden antama mahdollisuus kokeilla tuotetta tai palvelua helpommin kuin aiemmin. (Prahalad & Ramaswamy 2004, s.4-6.)

Loppujen lopuksi tarkoitus on tietysti tuottaa mahdollisimman paljon arvoa asiakkaalle. Yhteiskehittäminen mahdollistaa sen monella tapaa. Asiakas voi tuntea merkityksellisyyttä saadessaan osallistua koko palvelutuotantoprosessiin tai jopa yrityksen liiketoiminnan kehittämiseen. Yritys taas saa parhaimmillaan yhteiskehittämisestä syvempää asiakasymmärrystä, voi kehittää ja esimerkiksi testata palveluita ja tuotteita oikeiden asiakkaiden kanssa ja saada uusia ideoita.

2.2 Markkinointi asiakasarvon rakentajana

Markkinoinnin päätarkoitus on luoda arvoa asiakkaille ja rakentaa tuottavia asiakassuhteita, niin uusia kuin ylläpitää olemassa olevia (Kotler 2016, 9, 55.). Vaikka seuraava saattaa kuulostaa itsestäänselvyydeltä, ei voi liikaa korostaa sitä, että markkinointi on paljon laajempi käsite kuin mainonta. Markkinointi ja sen suunnittelu sekä strategisella, että taktisella tasolla on yritykselle elintärkeää. Monesti voi olla, että yritys ei vain tunnista mitkä strategian osat kuuluvat markkinoinnin alle ja mitkä eivät. Toinen erinomainen näkökulma markkinointiin on Jarkko Kurvisenkin (2016, 37) kirjasta löytyvä ajatus siitä, että markkinoinnin tärkein tehtävä on poistaa ostamisen esteitä. Kun seuraavassa kappaleessa pääsemme digimarkkinoinnin puolelle, on tämä ajatus konkreettisesti ehkä vielä lähempänä. Digitaalisessa maailmassa esteiden poistaminen näkyy esimerkiksi konkreettisesti teknisten työkalujen optimoinnilla ja kehittämisellä. Mutta siitä siis lisää seuraavassa kappaleessa.

McKinseyn (2020, 24) vuonna 2019 tekemässä globaalissa tutkimuksessa 83 % toimitusjohtajista vastasi näkevänsä markkinoinnilla olevan merkittävä tai merkittävin rooli yrityksen kasvun luomisessa. Markkinoinnilla on suuri vastuu kannattavan kasvun luomisesta yritykselle. Sen on näin ollen tunnistettava, arvioitava ja valita mahdollisuuksia markkinassa ja luotava strategioita niiden saavuttamiseksi. (Kotler 2016, 51.)

Markkinoinnilla on siis, ainakin teorian tasolla, yksi merkittävimmistä rooleista yrityksessä. Edelleen törmätään kuitenkin tilanteeseen, erityisesti yritysmarkkinoinnin puolella, että markkinointi ei välttämättä istu johtoryhmässä ja sen toiminta-alue rajoittuu kapeimmillaan esimerkiksi mainontaan ja kanavien suunnitteluun. Markkinointi istuu tällöin organisaatiossa esimerkiksi myynnin alla, mutta kauempana itse asiakasrajapinnasta, kärjistetyksi voisi tällöin sanoa, että ”myynti tapaa asiakkaat, markkinointi hoitaa mainontaa taustalla”. Viime vuosina on noussut suureksi trendiksi palkata kasvujohtajia, jotka tuntuvat omaavan yllä mainitun kannattavan kasvun vastuun. Tuntuu siis, että markkinoinnin rooli on kasvanut, koska sitä ymmärretään paremmin ja digitaalisen markkinoinnin rooli tässä kaikessa ei varmasti ole pienestä päästä. (Asiantuntijahaastattelut)

Jotta markkinoinnista saa vielä selkeämmän kuvan, on hyvä visualisoida niin sanottu myyntiputki. Myynti ja markkinointi läpileikkaavat toisiaan ja ovat päällekkäin suurilta osin. Myyntiputki on erittäin käytetty malli kuvaamaan sekä myynnin, että markkinoinnin eri vaiheita. Mallit ovat hyvin samanlaisia keskenään, jotkut esittelevät sen yksinkertaisen putken muodossa, toisissa taas se saattaa olla jatkuva sykli, osioiden nimet kuitenkin pysyvät samanlaisina. Jatkuvuuden teema nousi eteen esimerkiksi Millerin (2012, 40-41) esittelemän yritysmarkkinoinnin jatkuvan ostoprosessin mallissa (kuvio 1). Tämä alun perin Sternin ja Cutlerin luoma malli jakaa jatkuvan ostoprosessin viiteen osaan; Tavoittaminen, Hankinta, Konversio, Sitouttaminen ja Lojaliteetti. Tavoittamisen asteessa potentiaaliset asiakkaat esitellään ensimmäisen kerran yritykselle ja sen palveluille, esimerkiksi mainonnan eri keinoin. Hankinta-vaiheessa potentiaaliset asiakkaat tietävät firman ja ovat kiinnostuneita, on siis aika ohjata ja auttaa asiakasta saamaan lisää tietoa yrityksestä ja sen palveluista. Näin viedään osto- ja myyntiputkea lähemmäs ostopäätöksen tekemistä. Konversiovaiheessa tapahtuu itse osto ja siitä malli jatkaa sitouttamiseen, jossa pyritään löytämään parhaat keinot asiakkaan säilyttämiseen yrityksen asiakkaana mahdollisimman pian. Lojaliteetti seuraa sitouttamista, kun asiakassuhde on edennyt pidemmälle, tällöin asiakas toimii jo yrityksen sanansaattajana ja suosittelijana muille. Tämä on taas yksi parhaimmista markkinointia ja myyntiä auttavista toimenpiteistä, sen aikaansaaminen vain vaatii paljon aikaa ja tekemistä hyvän, systemaattisen asiakaskokemuksen syntymiseen. (Miller 2012, 40-41.)



Kuvio 1: Sternin ja Cutlerin jatkuva ostoputki (Miller 2012, 40).

Kuvio ilmaisee asiakkaan kulkua näiden osioiden läpi ja näin ollen markkinointi- ja myyntiprosessin on vastattava erilaisilla taktiikoilla asiakkaiden tarpeisiin ja haluihin. On muistettava, kuten kaikissa teoreettisissa malleissa, että todellisuudessa asiat eivät etene virtaviivaisesti samoilla askelmilla, ostoputki saattaa siis palata taaksepäin tai joku kohta saattaa jäädä kokonaan pois.

Yritysmarkkinoinnin erityispiirteet

Markkinointi jaetaan monesti kahteen eri kohderyhmään business-to-consumer (B2C) eli kuluttajamarkkinointiin ja business-to-business (B2B) yritysmarkkinointiin. Kuluttajamarkkinoinnissa asiakkaana ovat tavalliset kuluttajat, markkinoinnissa keskitytään yksittäisten kuluttajien ymmärtämiseen ja kohdentamaan vaikuttavuutta heidän mieltymyksiinsä ja tarpeisiinsa. Yritysmarkkinoinnissa ostajina toimivat yritykset ja ostopäätöksiä tekevät henkilöt tekevät niitä edustamalleen yritykselle, eivät itselleen. Kohdeyleisön ollessa erilainen, markkinointitoimenpiteet ja huomioon otettavat seikat eroavat jonkin verran näiden kahden välillä ja nämä erot on otettava huomioon kehittämistyötä tehdessä. Alla olevassa kuviossa näkyy eroteltuna kuluttajamarkkinoinnin ja yritysmarkkinoinnin ominaispiirteet ja eroavaisuudet. Tässä kehitystyössä keskitytään yritysmarkkinointiin.

Kuluttajamarkkinointi	Yritysmarkkinointi
<ul style="list-style-type: none"> • Tavoitteena on esimerkiksi mahdollisimman edullinen tuote/palvelu • Päätökset perustuvat enemmän tunteeseen ja ne voidaan tehdä nopeasti, koska ostopäätöksen tekee kuluttaja itse • Sitoutuminen voi olla korkeaa, mutta harvoin samaa tasoa kuin b2b puolella. Osto on monesti nopea ja kertaluontoinen, eikä kuluttaja halua välttämättä luoda syvempää suhdetta brändin kanssa • Viestin pitää olla ymmärrettävä, yksinkertainen, samaistuttava ja rento 	<ul style="list-style-type: none"> • Tavoitteena on vastinetta investoinnille, esimerkiksi tehokkuus ja asiantuntijuus • Päätökset perustuvat enemmän logiikkaan ja taloudelliseen investointiin ja ne tehdään monesti hitaammin, koska ostamisen päätöskehä on monesti pidempi • Sitoutuminen on monesti korkeaa ja pitkäkestoista. Sopimukset voidaan tehdä kuukausiksi tai vuosiksi. Ostajan ja myyjän välille rakennetaan syvempää suhdetta • Viestin pitää olla asiantunteva, tarpeeksi yksityiskohtainen ja sellainen, että jokaisesta kohtaamisesta brändin kanssa voi oppia ja saada lisäarvoa heti

Kuvio 2: Mukaillen kuluttajamarkkinoinnin ja yritysmarkkinoinnin eroavaisuuksia, Hubspot 2019.

Kuten kuvio 2 näkyy, on kuluttaja- ja yritysmarkkinoinnissa isojakoin eroja, esimerkiksi markkinoinnin tavoitteiden ja päätöksen tekemisen erot ovat huomattavia riippuen kumpaa tarkastellaan. Jos näitä ei ymmärrä, voi asiakkaan arvon luonti mennä väärään suuntaan. Lähestymistavan ja esimerkiksi markkinoinnin työkalun valinnan oikeellisuus perustuu vahvasti siihen mikä tavoite on.

2.3 Digitaalinen markkinointi

Dwivedi ja Nath (2020, 28-30) tutkivat digitaalisen markkinoinnin eroa perinteiseen markkinointiin, digitaalisten työkalujen käyttöä ja mihin digitaalisella markkinoinnilla tähdätään yleisimmin. Digitaalisen markkinoinnin historia alkaa 1990-luvun alusta, vuonna 1993 julkaistiin ensimmäinen klikattava bannerimainos ja siitä eteenpäin alkoi erilaisten työkalujen ja teknologioiden kehittäminen. 1990-luvun puolivälissä hakukoneiden, kuten Yahaon ja Googlen johdolla, yritykset alkoivat myös miettiä oman sivustonsa optimointia, jotta mahdollisimman moni asiakas löytäisi yrityksen ja sen tarjoaman nopeasti ja selkeästi. 2007 julkaistiin ensimmäiset iPhone Applen toimesta ja tämä aloitti mobiilipuolen kehittämisen aallon. 2000-luvun lopussa hakukonemarkkinoinnin puoli kehittyi jo vaiheeseen, jossa Google toi markkinoille Google Adsin eli yritykset pystyivät nyt ostamaan paikan hakukonesivulla hyvältä ja näkyvältä paikalta, Google myös kehitti teknologiaa asiakkaiden kiinnostuksen kohteiden tunnistamisesta ja näin ollen yrityksen mahdollisuus saavuttaa juuri halutut kohderyhmät alkoi mahdollistumaan ennennäkemättömällä tavalla. 2010-luvulle siirryttäessä oltiin jo seuraavan digitaalisen aallon harjalla eli sosiaalisen median alustojen huomassa nousukiidossa, Facebookin johdolla. Samaan aikaan käyttäjän preferenssien tutkimiseen ja tallentamiseen tarkoitettu eväste-toiminto tuli mahdollisuudeksi. Kuten tästä tiivistetystä historiikista näkee, on digitaalisuuden ja digitaalisen markkinoinnin kehitys ollut huimaava ja se jatkuu edelleen. Samalla ihmisten käyttäytyminen muuttuu ja pystymme myös ymmärtämään ja esimerkiksi ennakoimaan käytöstä koko ajan paremmin. Mahdollisuuksia on

melkein rajattomasti, mutta haasteena on pysyä kehityksessä mukana ja pystyä hyödyntämään näitä saatavilla olevia mahdollisuuksia.

Digitaalisen markkinoinnin isoimpina yleisinä houkuttimina ovat sen avaamat mahdollisuudet erittäin laajoihin yleisöihin, mahdollisuus erittäin nopeaan toimintaan ja reagointiin ja sen kustannustehokkuus verrattuna perinteiseen markkinointiin. Internetin käytön eksponentiaalinen kasvu on myös siirtänyt suurimman osan potentiaalisista asiakkaista jo digitaalisten markkinoinnin kanavien käytön piiriin. Digitaalisten kanavien ja työkaluihin kuuluvat esimerkiksi nettisivut, hakukonemarkkinointi, ja sosiaalinen media. Sen avulla voidaan ymmärtää asiakasta paremmin ja se myös mahdollistaa interaktion yrityksen ja asiakkaan välillä. Perinteinen markkinointi on monesti vain yksisuuntaista viestintää yritykseltä asiakkaalle. Alla esitellään vielä heidän havaitsemansa erot näiden kahden markkinointialueen välillä. (Dwivedi R. & Nath P. 2020, 27-29.)

Perinteinen markkinointi

- Yksisuuntaista kommunikaatiota
- Monesti kallista
- Esim. printtimainonta, TV-mainonta, ja suoramarkkinointi puhelimella tai postitse
- Monesti hitaita tuloksia
- Tavoitetaan hyvin lokaaleja yleisöjä
- Fyysiset elementit monesti mukana, tilat tai konkreettiset tuotteet tai markkinointimateriaalit

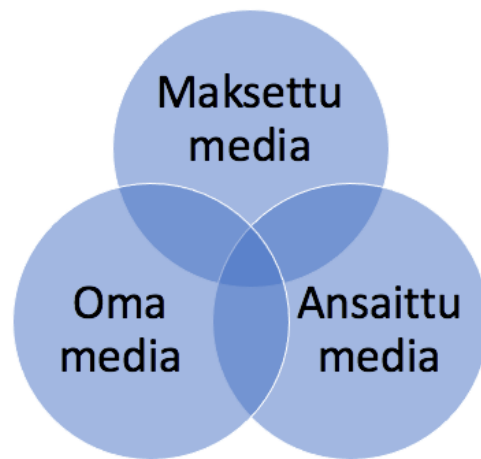
Digitaalinen markkinointi

- Kaksisuuntaisen kommunikaation mahdollisuus ja painotus
- Mahdollisuus todella kustannustehokkaaseen markkinointiin
- Esim. Sosiaalisen median mainonta, sähköpostimainonta ja hakukonemarkkinointi
- Mahdollisuus nopeisiin tuloksiin
- Voidaan kohdentaa tarkasti haluttuihin yleisöryhmiin
- Käytössä erilaisia digitaalisia alustoja, joilla esitellään tuotetta erilaisin tavoin

Kuvio 3: Mukaillen Perinteisen ja digitaalisen markkinoinnin eroja. (Dwivedi R. & Nath P. 2020, 31-32.)

Digitaalinen markkinointi jaetaan kolmeen osaan, maksettuun, omaan ja ansaittuun mediaan. Lyhyesti, maksettuun mediaan kuuluvat esimerkiksi maksettu hakukonemainonta klikkauksineen ja bannereineen. Ansaittu media koostuu sosiaalisten interaktioiden kautta, esimerkiksi suosittelut ja kommentoinnit ja tykkäykset kuuluvat tähän ryhmään. Omaan mediaan kuuluu oman nettisivun lisäksi myös muut omat kanavat ja applikaatiot. (Smith 2020, 201-203.)

Tätä digitaalisen markkinoinnin kolmijakoa voidaan kuvata myös digimarkkinointi mix:na. Tällöin se on ikään kuin jatkumona ja syventymänä perinteisen markkinointi mix:n alla. (Elbanna, 2021.)



Kuvio 4: Digitaalisen markkinoinnin kokonaisuus ylätasolla (Smith 2020, 201)

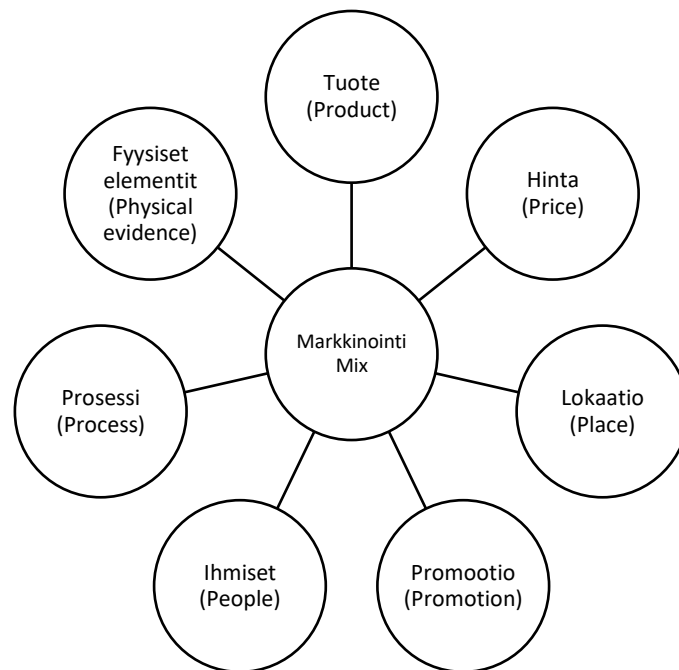
Nämä kolme eri aluetta voivat läpileikata toisiaan monella eri tavalla ja niitä käytetään myyntiputken eri vaiheisiin, sekä vaikuttamaan asiakkaisiin eri tavoilla. Jokainen on tärkeä omalla tavallaan, mutta strategiset painotukset vaihtelevat riippuen siitä, minkälainen tilanne yrityksellä on. Oma media vaikuttaa esimerkiksi positiiviseen asiakaskokemukseen ja palvelun hankintapäätökseen, ansaittu media voi kasvattaa luottamusta ja lojaliteettia, ja ostettu media taas näkyvyyttä ja mahdollisesti vaikuttaa osto- ja hankintapäätöksiin. Jokainen näistä osa-alueista on myös investointi, joko suoraan maksullinen mainonta tai ajan investointi omaan mediaan tai ansaitun median ylläpitoon. (Smith 2020, 201-203.)

2.4 Markkinointi mix markkinointistrategian työkaluna

Yksi hyvin yksinkertainen, mutta siksi niin tehokas tapa kuvata ja virtaviivaistaa strategiaa markkinoinnin näkökulmasta on markkinointi mix, jolla on aikojen saatossa ollut erilaisia versioita ja laajennuksia, kuten alla tarkemmin avatut 4 P:tä ja 7 P:tä. Tämän lisäksi on erilaisia versioita kuten, 8 P:tä, 4 CS:ää ja 7CS:ää. 4 P:tä ja 7 P:tä ovat tunnetuimmat versiot, joten niitä käytetään sen takia tarkemmin tämän kehitystyön tukena. Markkinointi mix, kuten moni muukin markkinoinnin isoista malleista ja teorioista on alunperin kehitetty tuotteiden markkinointia ja määrittelyä silmällä pitäen. Kuitenkin sitä on myös hyödynnetty digitaalisen markkinointistrategian tekoon. Sitä voi siis käyttää joko markkinointistrategian tekoon ja digimarkkinointistrategian pohjana, tai suoraan työkaluna digitaalisen markkinoinnin strategian tekoon. Markkinointi mixin ensimmäinen versio luotiin jo 60-luvulla ja se oli toiselta nimeltään 4 P:n markkinointi mix, lyhyemmin 4 P:tä. 4 P:n malli sisältää 4 dimensiota; Tuote (Product), Hinta (Price), Lokaatio (Place) ja Promootio (Promotion). Tuote voi olla joko fyysinen tuote tai palvelu, hinta kertoo ostettavan tuotteen tai palvelun kustannukset. Lokaatio kertoo missä tuotteen tai palvelun voi ostaa ja promootio sisältää kaikki mainonta-aktiviteetit. (Carniel 2019.)

Seuraava versio markkinointi mixistä on 7 P:n malli, joka jatko-kehitettiin 4P:n mallista 80-luvun alussa. Markkinointi mix, kuten moni muukin markkinoinnin isoista malleista ja teorioista on alun perin kehitetty tuotteiden markkinointia ja määrittelyä silmällä pitäen. Kuitenkin palveluiden merkittävän lisääntymisen myötä 4 P:n malliin tuotiin 3 uutta, jotka tuovat enemmän esiin palveluiden näkökulmaa. Nämä ovat Ihmiset (People), Prosessi (Process) ja Fyysiset elementit (Physical evidence). Markkinointi mix:n avulla pystytään määrittelemään, kenelle tarjotaan, missä tarjotaan ja minkälaisena yritys ja sen tarjoama näyttäytyvät asiakkaille. Eli markkinoinnin termein, segmentointi, positiointi ja targetointi. Markkinointi mix:a on kritisoitu laajasti sen fokuoitumisesta markkinoijan näkökulmaan ja jättävän asiakasnäkökulman liian pieneen osaan. (Blythe 2013, 8-10, 403-409.)

Kun mallia käy läpi 2020-luvulla elävän silmin, voisi ajatella vielä pidemmälle; pelkän asiakasnäkökulman ja asiakkaan ajattelemisen palvelun vastaanottajana on sekin näkökulmana jo vanhentunut. Kuten edellisessä luvussa kerrottiin, nykyaikana markkinointia ja palveluita kehitetään yhdessä asiakkaiden kanssa ja arvoa monesti saadaan molemmien puolin kehitysvaiheessa, ei pelkästään valmiin palvelun kautta. Tätä trendiä on varmasti suuresti edistänyt digitaalisuus ja markkinoinnin digitalisoituminen. Kuitenkin akateemisesti ajateltuna, on monesti parasta kuvata asioita yksinkertaisesti, näin ollen on helpompi hahmottaa ja mahdollisesti verrata toimia muihin markkinoihin tai vaikkapa kilpailijoihin. Markkinointi mix:stä on tehty monia muitakin



Kuvio 5: Booms & Bitner 1981. Marketing Mix eli 7 P:tä (Blythe 2013, 405)

Tämän kehitystyön puitteissa 7 P:n mallia käytettiin taustatukena toiselle strategiamallille, se on jo ollut case-yrityksen käytössä markkinointistrategiaa tehtäessä. 7P:n mallin kautta tarkasteltiin case-yrityksen strategiaa ja markkinointistrategiaa ja näin varmistuttiin, että kaikki tarvittava pohjatyö onnistuneeseen digimarkkinointistrategiaan on tehty.

2.5 PK-yrityksen digitaalisen markkinoinnin strateginen suunnittelu

Riippumatta toimialasta, digitaalisen markkinoinnin strategiaa tarvitaan, jotta yritys tavoittaa parhaat mahdollisuudet, sekä toisin päin, välttää huonoja valintoja. Strategia auttaa tekemään harkittuja päätöksiä, sekä fokuoimaan resursseja ja tekemisiä oikeisiin kohteisiin, oikeaan aikaan. Näin varmistutaan myös, että valinnat ja tekemiset ovat linjassa yrityksen tavoitteiden ja vision kanssa. Strategiaprosessin aikana yritys pysyy myös mukana digitaalisen markkinoinnin alati muuttuvassa ja kehittyvässä kentässä, joka on myös olennainen osa menestystä. Digitaalisen markkinoinnin strategian tarvetta voi vielä pohtia seuraavien kysymysten kautta: “Onko tavoiteyleisömme verkossa tai tulevatko he olemaan verkossa tulevaisuudessa?” ja “Ovatko tuotteemme/palvelumme/brändimme sopivia digitaaliseen markkinointiin?”. Jos vastaus jompaankumpan tai kumpaankin on kyllä, on digitaalinen markkinointi ja sen yhteydessä strategia tarpeellinen kyseiselle yritykselle. (Ryan 2014, 21-23.)

Pandey N., Nayal P., ja Rathore A. (2019) tuovat esille laajassa kirjalliskatsauksessaan, miten vähän nimenomaan b2b-yritysten digitaalista markkinointia on tutkittu, erityisesti niin, että siinä olisi päästy strategiselle tasolle. Vasta viime vuosina on päästy uskosta, että digitaalinen markkinointi hyödyttäisi enemmän tai ainoastaan b2c-yrityksiä. Tällä hetkellä digitaalinen puoli kuuluu myös b2b-yritysten markkinointistrategiaan, mutta harva osaa hyödyntää sitä tehokkaimmalla tavalla. Yleisimmillään tähän asti tutkittu tieto on koskenut digitaalisen markkinoinnin taktisia valintoja ja esimerkiksi niiden toimivuutta. Mitä enemmän tietoa saadaan tuotettua, sitä enemmän päästään varmasti myös strategiselle tasolle. Nyt kuitenkin vielä digitaalisen markkinoinnin strategian roolissa on isosti taktinen puoli ja siinä onnistuminen, ja nojaus yrityksessä mahdollisesti olevaan koko markkinointia koskevaan strategiaan ja liiketoimintastrategiaan.

Olson M., Olson K., Czaplewski A., ja Key T. (2020) tekivät 200:n yrityksen markkinointipäällikköille tutkimuksen, jossa yritykset jaetaan neljään ryhmään niiden valitsemien digitaalisten liiketoimintastrategioiden mukaan. Valittu strategia vaikutti siihen, minkälaisia digitaalisen markkinoinnin taktiikoita käytettiin, ja saatiin tietoa siitä, mitkä taktiikat toimivat parhaiten ja olivat tehokkaita. Tutkimuksen mukaan kehitystyön case-yrityksen tapaiset eli tutkimuksessa niin sanotut, erilaistavat yritykset, painottavat digitaalisessa liiketoimintastrategiassaan erityisesti asiakkaiden sitouttamista, myyntiliidien saamista, sekä digitaalista asiakaskokemusta. Erilaistavat yritykset tarjoavat korkean laadun tuotteita tai palveluita, ja näin ollen myös hinnat ovat korkeammat. Nämä yritykset keskittyvät jo olemassa oleviin markkinoihin ja niiden sisällä pienempiin markkinasegmentteihin, sekä pyrkivät pitkiin asiakassuhteisiin. Tehokkaimpina taktiikoina tähän yritysryhmään kuuluvilla olivat sisältömarkkinointi, sekä hakukoneoptimointi. Myös sähköpostimarkkinointi ja dataan perustuva markkinoinnin personointi nousivat korkealle tasolle. Tehokkuudeltaan alhaisimmat taktiikat olivat tutkimuksen mukaan markkinointitekniikan käyttö, hakukonemainonta, sekä sosiaalisessa mediassa tapahtuva markkinointi.

Digitaaliseen markkinointiin ei ole olemassa yhtä kaikille sopivaa mallia. Strategiamallin valintaan vaikuttavat yrityksen sen hetkinen tilanne ja ympäristö. Vaikka taktiikat ja toimenpiteet ovat suhteellisen samanlaisia, niiden käyttö ja suunnittelu eroavat strategiamallien välillä. Parhaiten oikean mallin osaavatkin löytää ne ihmiset, jotka tuntevat yrityksen liiketoiminnan ja ympäristön parhaiten. (Ryan 2014, 25.)

Pienen yrityksen markkinointisuunnitelman tai -strategian ei tarvitse olla pitkä tai vaikeaselkoinen, kunhan se sisältää tärkeimmät elementit kuten toimintaympäristön ja trendien ymmärryksen, kenelle tehdään eli kohderyhmän ymmärryksen, mitä tehdään eli tavoitteet, ja kuinka tehdään. (Puranen 2018.)

Kuten markkinointistrategiassa, myös digimarkkinointistrategiassa, tekeminen on hyvä aloittaa ulkoisen ja sisäisen ympäristön analysoinnista, näiden avulla voidaan luoda ostajapersoona, sekä identifioida mitä tuotteita tai palveluja halutaan ja tarvitaan. Digitaalisen markkinointistrategian pohjana ovat siis aina tunnistetut organisaation ja ostajapersoonan tarpeet. Näiden avulla pystytään muodostamaan tarvittut toimenpiteet.

Kun ymmärrys organisaatiosta ja ostajapersoonasta on luotu, voidaan luoda ja valita strategia, joka tuo nämä kaksi mahdollisimman lähelle toisiaan. Tämän onnistuessa digitaalinen markkinointistrategia on myös onnistunut. On hyvä tiedostaa, että digitaalinen ympäristö voi olla erilainen kuin muu/ylemmän tason toimintaympäristö ja ostajapersoonien tarpeet ovat erilaiset, joten markkinointistrategiaan tehdyt analyysit eivät monesti riitä digimarkkinointiin, vaan ne on tehtävä uudestaan, digitaalisella kulmalla. (Heinze, Fletcher & Cruz 2020, 44-46.)

2.6 Onnistunut digitaalisen markkinoinnin strategia

Kuten edellä todettu, ovat digitaalinen markkinointi ja sen strategia vielä uusia tutkimuksen saralla ja paljon on vielä selvitettävää ja opittavaa. Kehitys on kuitenkin nopeaa ja uutta tietoa saavutetaan koko ajan. Hyviä strategisia malleja on pystytty kehittämään ja sovittamaan digitaalisen markkinoinnin kontekstiin.

Synteesiä tukemaan sopii hienosti tutkijoiden Heinze et al (2020) tutkimus digitaalisen markkinoinnin ja liiketoiminnan onnistumisen edellytyksistä ja kompastuskivistä. Löydöksissä on mielenkiintoisia, digitaaliseen liiketoimintaan spesifejä kohtia, joita on hyvä ottaa huomioon tässäkin kehitysprojektissa ja yleisesti tavoiteltaessa onnistunutta digitaalisen markkinoinnin strategiaa.

Strateginen suunnitelma	Talentit	Ketteryys, nopeus ja data	Raha
<ul style="list-style-type: none"> • Riskien huomiointi systemaattisuuden kautta • Johdon tuki ja arvostus digitaalisuuden kokonaisvaltaisuutta kohtaan. • Omaperäisyys ja haastaminen: Menestystä ei voi kopioida muualta tai menneestä. Haasta kaikki; tavoitteet, tilanne, ratkaisu, tarkoitus ja alustat. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tarvitaan osaava vastuhenkilö, digimarkkinointi on nopeasti kehittyvät ja muuttuva ala ja kilpailuedun saa vain ajankohtaisimmalla tiedolla ja taidolla. • Hanki uusia talenteja: kouluta, rekrytoi, kumppani • Varaa tarvittava budjetti; aikaa ja rahaa 	<ul style="list-style-type: none"> • Ketteryys tuo todistetusti nopeutta ja jatkuvuutta kehitykseen. • Digitaalinen ympäristö muuttuu nopeasti, mutta on samalla erittäin data-rikas ja sen avulla pystyt tekemään oikeita päätöksiä nopeasti. Jos dataa ei ole olemassa, mieti, miksi näin on. Sekin saattaa avata uusia ajatuksia. • Ostajapersoonia on kehitettävä jatkuvasti, vaatimukset ja odotukset kasvavat koko ajan ja kilpailu on kovaa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Digitaalisuus ei ole vain jatke vanhoille kanaville, vaan sitä on pidettävä uuden arvon tuojana. • Digitaalisuus voi kasvattaa yrityksen tuottoja, mutta voi myös pienentää yrityksen kuluja. • Katso laajasti: Digitaalisuuden ei aina tarvitse luoda lisää tuottoja, vaan yritys voi parantaa kannattavuutta myös säästämällä sen avulla.

Kuvio 6: Mukailten digitaalisen markkinoinnin onnistumisen edellytyksiä (Heinze et al. 2020, 27-33.)

Kuvio 6 muodostuu neljästä eri alueesta; suunnitelmasta, suunnitelmat toteuttajista eli talenteista, toimintaympäristön ymmärtämisestä ja hyödyntämisestä, sekä taloudellisen puolen ymmärryksestä. Monia kohtia voi ajatella laajemminkin digitaaliseen murrokseen liittyen, oli kyse markkinoinnista tai muuhun liiketoiminnan alueeseen liittyen.

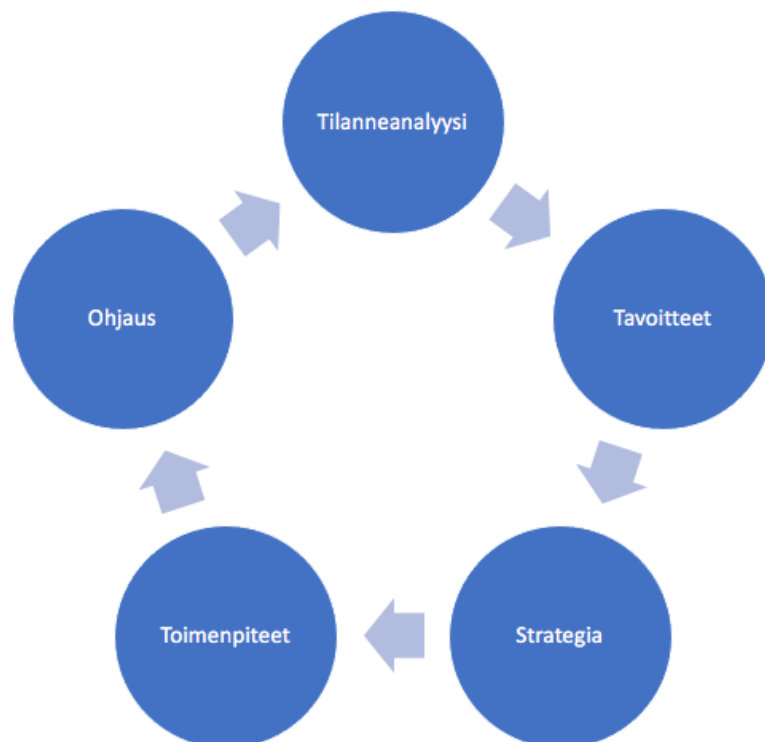
Kokonaisvaltaisesta kuvioista voisi sanoa, että digitaalinen markkinoinnissa, kuten muussakin digitaalisuuteen liittyvässä, on kyse sekä vanhan osaamisen päälle rakentuvasta toiminnasta, mutta myös ihan uuden luomisesta.

Pääasiallisena työkaluna ja strategiatyön suunnittelun pohjana tullaan käyttämään PR Smithin SOSTAC- mallia. Se erottautui muista malleista erityisesti sen sopivuudella digitaaliseen markkinointiin ja esimerkiksi digitaalisen liiketoiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen.

SOSTAC-mallia on kehitetty yli vuosikymmenen ajan lähtien aina 1990-luvulta ja se pohjaa vahvasti olemassa olevien markkinoinnin suunnittelun työkaluihin. Tarkoituksena on ollut luoda joustavampi ja saavutettavampi malli, joka sopii nimenomaan digitaalisen markkinoinnin ympäristöön. (Reed 2014, 146-147.)

Malli on yksinkertainen ja sopii nimenomaan strategiseen suunnitteluun ja työhön. SOSTAC-nimi on lyhenne sanoista tilanneanalyysi (Situation), Tavoitteet (Objectives), strategia (Strategy), Toimenpiteet (Tactics & Action) ja ohjaus (Control). Alla olevassa kuviossa ne on suomennettu ja kuvattu mallin mukaan. Tilanneanalyysissä tarkastellaan nykytilaa ja

vastataan kysymykseen: Missä olemme juuri nyt? Tarkoitus on ymmärtää markkinaa ja asiakasta. Työkaluina käytetään monesti esimerkiksi SWOT-analyysia, josta myöhemmin lisää. Tavoite-osiossa vastataan kysymykseen: Missä haluamme olla tulevaisuudessa? Siinä varmistetaan, että yrityksellä on paikallaan selkeät (markkinointi)strategian elementit, kuten missio, visio ja tavoitteet. Tavoitteita syventämään luodaan mittareita. Strategia osio vastaa kysymykseen: Miten pääsemme tavoitteisiin? Tämä osio yhdistyy monesti tavoiteosioon. Toimenpiteet vastaavat taktisemmalla ja operatiivisemmalla tasolla kysymykseen: Miten pääsemme tavoitteisiimme, miten vastuut jakautuvat ja miten tehtävät jaetaan? Tässä osiossa käytetään tässäkin työssä käytettyä markkinointi mix:ä, mietitään oikeat työkalut ja kanavat, sekä tarvittavat resurssit. Ohjaus osio vastaa kysymykseen: Kuinka varmistamme, että menemme tavoitteita kohti suunnitellusti ja varmistamme tehokkaan ja laadukkaan toiminnan. (Smith 2020, 19-20.)



Kuvio 7: SOSTAC- malli (Smith 2020, 19.)

SOSTAC - mallin osiot tulevat esitellyksi tarkemmin seuraavaksi, itse kehitystyön kuvausten mukana. Eri osioiden alle sijoittuu myös tunnettuja markkinoinnin ja strategian ja liiketoimintamuotoilun työkaluja, kuten esimerkiksi PESTE ja SWOT, jokainen työkalu esitellään omassa osiossa kehitystyön yhteydessä. Vaikka kyseessä oli strategisen suunnitelman tekeminen, oli ilo huomata, että SOSTAC-mallin avulla tärkeimmät teemat

huomioiden pystyttiin samaan aikaan tekemään konkreettisia toimia, ei vain staattista suunnittelua.

3 Kehittämistyön tekeminen

3.1 Tarkoitus, tavoitteet ja rajoitukset

Kehittämistyön taustalla on case-yrityksessä aiemmin tunnistettu tarve digitaalisen markkinoinnin kokonaisuuden kuvaukselle, jotta sen johtaminen helpottuu ja kehittyy. Tutkija toimii case-yrityksen työntekijänä ja partnerina ja kehittämistyön tekeminen sopi hyvin tutkijan opintovapaan ajalle, koska yrityksessä ei ollut muuten vapaita resursseja työn tekemiseen, mutta sen tärkeys oli silti erittäin korkealla.

Kehittämistyö tutkimusmuotona vastaa entistä nopeammin muuttuvan maailman tarpeisiin ja ratkaisee käytännön ongelmia tai tuottaa uusia ratkaisuja työelämää varten. Yksi kehittämistyön lähestymistapa on konstrukttiivinen tutkimus, jonka pyrkimyksenä voi olla tämän kehittämistyön tapaan muuttaa ja kehittää case-yrityksen toimintaa, sekä luoda käytännönläheisiä uusia ratkaisuja tai ideoita olemassa oleviin rakenteisiin. Tämä tehdään vuoropuheluna aiemman tutkimustiedon pohjalta, lopulta kuitenkin arviointia tehdään nimenomaan työn käytännön hyödyn kautta. Tarkoituksena ei ole siis tehdä tieteellistä tutkimusta. (Ojasalo 2015, 12-13, 65.)

Konstrukttiivisen tutkimuksen tavoitteena on saavuttaa ratkaisuja yrityksen käytännön arkeen ja samalla tuottaen mahdollisimman paljon uutta ja perusteltua tietoa, sekä yritysmaailmaan, että tiedeyhteisön käyttöön. Ratkaisu voi olla kokonaan uusi tai parannusta jo olemassa olevaan. Ratkaisun lisäksi tavoitteena on myös tuoda muutosta organisaation käytänteisiin. Se sisältää usein suunnittelua, mallintamista ja testausta, jota tukemassa käytetään mahdollisimman paljon vuorovaikutusta kehittämistyön kohteena olevan organisaation kanssa. Tämän takia toimeksiantajaorganisaation on sitouduttava osallistumaan kehitystyöhön. (Ojasalo 2015, 66-67.)



Kuvio 8: Mukailten konstruktivisen tutkimuksen prosessi (Ojasalo 2015, 67).

Konstruktiviseen tutkimukseen kuuluu monen eri menetelmän käyttö perustellusti (Ojasalo 2015, 68). Tiedonhankinnan menetelminä käytettiin tässä työssä haastatteluita, havainnointia, dokumenttianalyysia, benchmarkingia, sekä ennakoitua. Näiden käyttöä perustellaan ja avataan seuraavissa alakappaleissa.

Kehittämistyön tavoitteeksi valikoitui case-yrityksen digitaalisen markkinoinnin strategiaproessin kehittäminen, jotta sen tekeminen sujuisi entistä tehokkaammin. Olemassa olevalla digimarkkinoinnin tekemisen tavalla oli päästy hyvin tähän asti, mutta yrityksessä oli pohdittu, että parempien tulosten saavuttamiseen tarvitaan lisää suunnitelmallisuutta ja systemaattisuutta. Tavoite luotiin toimeksiantajan eli yrityksen toimitusjohtajan kanssa keskustellen ja se oli jo aiemmin identifioitunut tarpeeksi, mutta resursseja sen tekemiseen ei ollut tarpeeksi. Kehittämistyötä ohjaavina kysymyksinä olivat; ”Mitä digitaalinen markkinointi on?”, ”Miten digitaalinen markkinointistrategia tehdään?”, ja ” Millaisia malleja tai viitekehyksiä digitaaliseen markkinointistrategiaan on?”.

Työn rajauksen avuksi valittiin tutkitun teorian pohjalta tunnetuin ja nimenomaan pk-yritysten ja digimarkkinoinnin saralla käytetty työkalu, SOSTAC. Näin ollen kehitystyölle saatiin ohjaava ja rajaava kehys. Case-yrityksen puolelta rajauksiin vaikuttivat markkinointiin käytettävissä budjetti tulevaisuudessa, sekä muut käytettävissä olevat resurssit, kuten sisäisten ja/tai ulkoisten talenttien hyödyntämisen mahdollisuus.

Konstruktivisessa tutkimuksessa toimivuutta voidaan mitata ns. Markkinatestin kautta. Siinä on kolme tasoa: heikko, keskivahva ja vahva markkinatesti. Heikon testin läpäisyyn vaaditaan käytännön toimivuutta kohdeorganisaatiossa, keskivahvaan tarvitaan useamman organisaation käyttöönotto. Vahvaan näyttöä usean organisaation käyttöönotosta ja siitä, että ne menestyvät tämän ratkaisun takia paremmin kuin muut organisaatiot, jotka ei sitä ole

ottaneet käyttöön. Kuitenkin esimerkiksi opinnäytetöissä testin läpäisyä voidaan tutkia vasta myöhemmin ja näin ollen ratkaisun testaus jää monesti pois. (Ojasalo 2015, 68.)

Työn hyödynnettävyyden rajoituksia on muutama. Strategian onnistuminen mitataan aina suhteessa yrityksen tavoitteeseen ja olemassaolon tarkoitukseen. Miten valittu ja kehitetty strategia auttaa yritystä pääsemään tavoitteisiinsa ja vastaamaan olemassaolon syyhyn. Työn rajauksina olleet b2b-markkina, sekä konsultoinnin toimiala rajoittavat sen käytön mahdollisuuksia muun kokoiisiin tai muilla aloilla oleviin yrityksiin. Näin ollen opinnäytetyön tuloksena syntynyt strategiamalli ei ole suoraan kopioitavissa kaikilta osin suoraan muihin yrityksiin. Opinnäytetyössä esitellään strategian tekemisen prosessia ja projektia. Itse strategia jää julkaisematta, sen sisältäessä case-yritykselle luottamuksellista tietoa.

3.2 Kehittämismenetelmät ja aineiston keruu

3.2.1 Haastattelut

Haastattelut tiedonkeruumenetelmänä toimivat oivasti kehitystyötä ajatellen. Haastattelut ovat etnografinen havainnointikeino ja sopivat hyvin kartoittamaan ymmärrystä ihmisestä ja hänen toiminnastaan. Sen avulla voidaan luoda kuvaa asiakkaan tai käyttäjän arkielämästä, joka auttaa visualisoimaan esimerkiksi tarpeita ja ideoita. (Tuulaniemi 2011, 147-148.)

Aihe oli kehitystyön tekijälle osittain uusi ja jotta strategiatyössä päästäisiin mahdollisimman pitkälle, tarvittiin mahdollisimman paljon syvällistä tietoa. Tämän takia haastattelumuodoksi valikoitui avoin haastattelu. Se on muotona erittäin vapaa, valmista ja tiukkaa kysymyspatteristoa ei ole, vaan keskustelun annetaan soljua aiheiden ympärillä ja vierellä vapaasti. Tällaisella haastattelumuodolla saadaan parhaimmillaan erilaisia näkökulmia ja syvällistä asiantuntijatietoa halutuista teemoista. Se vaatii tekijältä paljon, on osattava pitää keskustelua kontekstissa ohjaamatta sitä liikaa, haastateltavan sanojen tulkitsemisen lisäksi isoa osaa näyttelee myös haastateltavan eleet ja liikkeet. Yleensä syvähaastattelut tehdään kasvokkain, mutta tarvittaessa niitä voi tehdä myös video- tai puhelinyhteydellä. (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018, 122-123.)

Avoimessa haastattelussa on vähän ennalta valmisteltua rakennetta ja se toimii vapaan keskustelun muodossa. Tämä malli oli oivallinen keino kerätä tietoa markkinoinnista ja digimarkkinoinnista, mutta myös antaa haastateltavien itse tuoda omia näkökulmiaan, ideoitaan ja tulevaisuuden arviointiaan. Varsinkin digimarkkinoinnin saralla ala on jatkuvassa ja nopeassa muutoksessa, joten ajankohtaisin tieto saadaan asiantuntijoilta. Teema on myös erittäin laaja, joten jokaisella asiantuntijalla on vähän erilainen lähestymiskulma aiheeseen. Haastatteluja tehtiin monta, jotta kehittämistyön tekijä sai mahdollisimman laajan kuvan digimarkkinoinnin nykytilasta, tulevaisuudesta ja siitä miten asiantuntijat tekisivät pk-yritykselle markkinointi- ja digimarkkinointistrategiaa.

Vuoden 2020 yleisen Covid19-tilanteen johdosta haastattelut case-yrityksen edustajia lukuun ottamatta tehtiin etänä puhelimitse tai videolla. Vaikka läsnäolo tuo paljon lisää haastatteluun, tuntuivat haastattelut monipuolisilta ja onnistuneilta. Yksi syy tähän lienee tarpeeksi pitkän ajan varaaminen haastatteluun, jotta keskustelussa saatettiin poiketa ja palata erilaisiin teemoihin ja pallotella ideoita. Haastatteluiden tunnelma oli rento ja haastateltavat olivat innoissaan mukana keskustelemassa, tämä johtui varmasti ainakin osaksi siitä, että he olivat haastattelijan tuttuja tai verkoston kautta tuttuja ja täysin vapaaehtoisesti, ilman minkäänlaista korvausta mukana oman kiinnostuksensa takia. Isoimpana haasteena olivat rajalliset resurssit, erityisesti ajan suhteen. Sekä haastatteluihin valmistautuminen, niiden pitäminen, että litterointi jälkikäteen veivät aikaa. Tämä oli kuitenkin työn ja oppimisen kannalta välttämätön ja tekijän mielestä erittäin hyvä investointi työn lopputulemaa ja kerättyjä oppeja ajatellen.

Jotta digitaalisen markkinoinnin nykytilasta oli mahdollisuus saada kattavaa ja luotettavaa kuvaa, haastatteluihin valittiin digitaalisen markkinoinnin asiantuntijoita mahdollisimman laajasti, eri yrityksistä ja eri osaamisalueilta. Tästä esimerkkeinä data-analyttikko, sekä sosiaalisen median markkinointispesialisti. Haastateltavina oli myös markkinointialan kokeneita tekijöitä, muun muassa markkinointitoimiston toimitusjohtaja sekä yksi myyntijohtaja, jolta löytyi myös markkinoinnillista taustaa. Hän osasi tuoda myynnin näkökulmaa digitaalisen markkinoinnin tilaan ja trendeihin.

Tehdyt haastattelut:

- Toimitusjohtaja, suomalainen markkinointitoimisto
- Markkinointijohtaja, suomalainen markkinointitoimisto
- Myyntijohtaja, suomalainen konsulttitoimisto
- Data-analyttikko, suomalainen konsulttitoimisto
- Markkinointispesialisti, kansainvälinen markkinointitoimisto
- Markkinointispesialisti, suomalainen markkinointitoimisto

Ylläolevien asiantuntijahaastatteluiden lisäksi haastatteluissa olivat mukana myös kehitystyöhön osallistuneet case-yrityksen toimitusjohtaja ja myyntijohtaja. Kun nämä kaikki haastattelut oli käyty, oli kehitystyön tekijällä olo, että tietoa on kylläisesti ja haastatteluiden tekeminen voitiin lopettaa.

3.2.2 Havainnointi ja dokumenttianalyysi

Havainnointia ja dokumenttianalyysia tehtiin yrityksen sisäisten materiaalien keräämiseen ja analysointiin.

Havainnointia käytetään keräämään ymmärrystä esimerkiksi siitä, miten ihmiset toimivat tai tukemaan ja syventämään haastatteluissa kerättyä tietoa. Havainnoimalla pystytään ymmärtämään ilmiöitä ja tekemistä luonnollisessa toimintaympäristössä. Tällä voidaan tutkia, toimitaanko organisaatiossa, kuten vaikkapa haastattelussa on annettu ymmärtää tai kuten prosessikuvauksessa on kuvattu. Havainnointia voi tehdä monella eri tavalla, tässä kehitystyössä käytettiin keinoja netnografiaa, sekä kokouksiin osallistumalla aktiivisena toimijana. Havainnointia tehtiin netnografiana, seuraamalla erilaisia sosiaalisen median alustoilla sijaitsevia keskusteluryhmiä, kuten Facebookissa sijaitsevaa Markkinointikollektiiviryhmää. Netnografia hyödyntää kulttuuria tutkivan etnografian tutkimusmetodeja verkossa olevien ympäristöjen, kuten sosiaalisen median, tutkimukseen (Kozinets 2020, 6.)

Havainnointitilaisuudet

- Kokoukset markkinointikumppanin kanssa, 3kpl, 9-12/2020
- Keskustelun havainnointi ja keskustelun aktiivinen herättäminen nettiyhteisö Markkinointikollektiivissa, 3kpl, 9-12/2020
- Keskustelun havainnointia LinkedIn-alustalla, 9-12/2020

Opinnäytetyön tekijä otti myös aktiivista osaa keskusteluun esittämällä ryhmälle kysymyksiä ja herättämällä keskustelua digitaalisen markkinoinnin trendeistä, sekä digitaalisen markkinointistrategian tekemisestä. Opinnäytetyön tekijä osallistui aktiivisena havainnoijana myös kohdeorganisaation ja ulkoisen markkinointikumppanin kokouksiin. Tällöin kaikilla osapuolilla oli tiedossa, että opinnäytetyön tekijä toimii sekä kohdeorganisaation työntekijänä, että havaintoja keräävänä tutkijana. Havaintoja kirjattiin ylös muistiinpanoina.

Havainnoinnin avulla selvitettiin markkinoinnin asiantuntijoiden mielipiteitä ja ajatuksia markkinoinnin trendeistä, sekä digitaalisen markkinoinnin strategian tai suunnitelman tekemisestä. SOSTAC-malli nousi keskustelualustoilla esille hyvänä suunnittelualustana, joten se vahvisti tämän mallin käyttöönottoa myös kehitystyön osalta. Havainnoinnin avulla saatiin myös tietoa markkinoinnin työkalujen käytöstä. Googlen työkalujen käytöstä tarkemmin saatiin tietoa pienempien yritysten osalta niin, että Google Analytics työkalu oli laajalta käytössä, kun taas Google Data Studio ei niin monella pienellä yrityksellä ja, että sen käyttöön tarvitaan selkeästi enemmän tietoteknistä osaamista. Data Studiota kuitenkin suositeltiin markkinointianalytiikan työkaluna vahvasti markkinoinnin asiantuntijoiden toimesta. Havainnoinnin avulla löydettiin myös osa kehitystyössä käytetyistä lähteistä ja näin ollen rikastettiin kehitystyön lähdepohjaa.

Dokumenttianalyysi tarkoittaa erilaisten jo tuotettujen materiaalien, kuten organisaation käsikirjojen, nettisivujen, intranetin tai strategian analysointia. Se auttaa syventämään muilla menetelmillä kerättyä tietoa. Dokumenttianalyysi voidaan jakaa kahteen eri tapaan, sisällön analysointiin ja sisällön erittelyyn. Sisällön analyysillä kuvataan dokumenttien sisältöä sanallisesti, erittelyssä taas kuvaus tehdään määrällisesti, esim. numeerisesti (Ojasalo 2015, 43, 136-137). Tässä kehittämistehtävässä keskityttiin analysoimaan sisältöä ja tavoitteena oli etsiä tunnistaa tärkeitä ja merkityksellisiä asioita ja hyödyntää näitä tietoja ratkaisujen muodostamiseen.

Kerätyt aineistot kehitystyön tueksi:

- Leidenschaftin strategia 2019-2020
- Leidenschaftin markkinointistrategia 2019-2020
- Kumppanin teettämä strateginen analyysi Leidenschaftista 2019
- Leidenschaftin Google Analyticsin raportteja 2020
- Leidenschaftin brand book 2020
- Muita yksittäisiä esityksiä ja dokumentteja

Analysoidusta materiaalista saatiin kerättyä tietoa case-yrityksessä olemassa olevista markkinoinnin työkaluista, sekä minkälaisia suunnitelmia yrityksellä oli sekä liiketoiminnallisesti, että markkinoinnin suhteen kokonaisuudessaan tulevaisuudessa.

3.2.3 Benchmarking ja ennakointi

Benchmarking on kehittämistyön kohteen vertaamista toiseen tai toisiin kohteisiin, monesti tavoitteena on verrata parhaisiin käytänteisiin ja näin saada oppia ja ideoita miten parantaa ja tehostaa oman kehityskohteen toimintaa. (Ojasalo 2015, 43). Benchmarkingia tehtiin tässä kehitystyössä kilpailija-analyysin muodossa, joka esitellään kokonaisuudessaan seuraavassa kappaleessa.

Kehittämistyön tukena käytetään myös useasti tulevaisuuden ennakointia. Ennakointiin on erilaisia menetelmiä, kuten trendien seuraaminen, skenaariotyö tai tulevaisuusverstas. Tässä kehitystyössä ennakointia tehtiin trendien seuraamisella tekemällä erilaisia lähteitä ja työkaluja käyttäen. (Ojasalo 2015, 45-46). Viime vuosina ennakkoinnin digitaaliset työkalut ovat myös kehittyneet huimasti, kuten suomalainen Futures Platform. Tällaiset työkalut nopeuttavat, tehostavat ja parantavat huomattavasti laajaa trendien tulkintaa, lokaalilla ja globaalilla tasolla.

Ennakointiin käytettiin lähteinä Sitraa ja Future Platform- työkalua. Sitra (Suomen itsenäisyyden juhlarahasto) on julkinen, eduskunnan alainen rahasto, jonka tehtävänä on luoda edellytyksiä Suomen uudistumiselle. Sen asiantuntijaorganisaatio tuottaa paljon

erilaista materiaalia tulevaisuustutkimukseen ja ennakointiin liittyen ja tällä alueella on yksi isoimmista toimijoista Suomessa. (SITRA 2022.)

Futures Platform on suomalainen yksityinen yritys ja tulevaisuustutkimukseen ja ennakointiin keskittyvä digitaalinen alusta. Se tarjoaa digitaalisen ennakkoinnin työkalun, sekä erilaisia trendianalyysijä, eri globaalisti ja toimialoita. (Futures Platform 2022.)

Opinnäytetyössä näitä molempia lähteitä käytettiin johdantokappaleen markkinoinnin tulevaisuudenkuvan kuvaamiseen, sekä haastateltavien kysymysten luomiseen.

4 Case-yrityksen digitaalisen markkinoinnin suunnittelu SOSTAC-mallia mukailen

Case-yrityksen digitaalisen markkinoinnin suunnittelu tehtiin aiemmin esiteltyä SOSTAC-mallia mukailen. Alla olevassa kuvassa on esiteltyä SOSTAC-mallin jaotellut otsikot ja osiot, joiden mukaan yrityksen digitaalisen markkinoinnin teemaa käytiin läpi ja luotiin pohja suunnitelman tekemiselle. Työ aloitettiin tilanneanalyysillä, sen jälkeen siirtyen tavoite-osioon ja lopulta toimenpiteisiin. Alla olevasta kuvasta näkee otsikot, sekä pääkohdat tehdyistä suunnittelun osista, näin raporttia ja pohdintaa on helpompi seurata ja hahmottaa.

SOSTAC – malli		
case-yrityksen digitaalisen markkinoinnin suunnittelun tukena		
<p><u>Tilanneanalyysi</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Kilpailija-analyysi, SWOT-analyysi (sis. Kilpailijat ja case-yrityksen vertailu)</u> • <u>Case-yrityksen olemassa olevien materiaalien (mm. strategia, markkinointisuunnitelma, käytössä olevat työkalut)</u> • <u>Asiantuntija-haastattelut ja havainnointi kasvattamaan ymmärrystä markkinoinnin nykytilasta ja trendeistä</u> 	<p><u>Tavoitteet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Vision, mission olemassaolon varmistaminen</u> • <u>Mittareiden tarkastelu ja pohdinta uusista vaihtoehdoista case-yrityksen kanssa</u> 	<p><u>Toimenpiteet</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Tilanneanalyysin ja tavoiteosion pohjalta tehdyt toimenpide-ehdotukset jaoteltuna lyhyen ja pitkän aikavälin toimenpiteiksi</u>

Kuvio 9. Case-yrityksen digitaaliseen suunnitteluun mukailtu SOSTAC-malli

4.1 Nykytilan analyysi

Lyhyesti, tilanneanalyysi kertoo yrityksen nykytilanteen. Siinä huomioidaan erilaiset ympäristötekijät, asiakkaat, kilpailijat ja trendit. Tilanneanalyysissä tutkitaan myös yrityksen sisäisiä tietoja ja kokonaiskuva saavutetaan vertaamalla sisäistä maailmaa ulkoiseen. (Miller 2012, 94-95.) Se vie yhtenä osana jopa puolet koko SOSTAC mallin kokonaisuudesta ja erityisesti ensimmäisen kerran tehtäessä on erittäin resursseja vievä. Toisaalta näin se luo

pohjan seuraaville prosessin vaiheille ja koko markkinointityölle. Seuraavilla kerroilla mallia toteutettaessa sen tekeminen varmasti nopeutuu. (Smith 2020, 19-21).

Tilanneanalyysin työkaluja ovat mm. asiakasanalyysi, sis. persoonat ja asiakaspolut, kilpailija-analyysi, kumppanianalyysi, tulosten mittaamisen onnistumisen analysointi, sekä sisäisten kompetenssien ja tulevaisuuden trendien esittely esimerkiksi SWOT-analyysin muodossa (Smith 2020, 23-26, 87). Case-yrityksen kohdalla asiakasanalyysi on juuri tehty ylätasolla onnistuneesti, joten kehitystyössä keskitytään viemään asiakasanalyysi vielä digitaaliseen maailmaan analysoimalla asiakkaita case-yrityksen digitaalisissa kanavissa.

4.1.1 Case-yritys, Leidenschaft Oy

Leidenschaft Oy on vuonna 2015 perustettu yrityskulttuuritoimisto. Tarjoomaan kuuluvat pidemmät, 6-18kk pituiset, interim hr-johtaja-palvelut, sekä lyhyemmät projektipohjaiset yhteistyöt. Työtä tehdään palvelumuotoilun keinoja käyttäen ja muotoiluajatteluun perustuen. Kaiken tekemisen pohjalla on riittävän ymmärryksen kartoittaminen. (Leidenschaft 2020).

Palveluita tarjotaan toimialariippumattomasti, suurin osa asiakkaista on kuitenkin pääkaupunkiseudulla sijaitsevia kasvuyrityksiä. Liikevaihto vuonna 2019 oli 1,1 miljoonaa euroa ja syyskuussa 2020 työntekijöitä on 16. Yrityksen omistavat kolme perustaja-omistajaa, ja suurin osa työntekijöistä on myös liittynyt osakkaaksi, kaikille työntekijöille tarjotaan mahdollisuutta osakkuuteen tietyn työskentelyjakson täytyessä. (Leidenschaft 2020).

Yrityksen toiminnan kannalta tärkeimmät peruskivet määriteltiin jo perustamisvaiheessa ja ne ovat ohjanneet vahvasti toimintaa tähän päivään asti. Opinnäytetyönkin näkökulmasta on erittäin hienoa, että strategiatyötä tukemaan on olemassa selkeät ja määritellyt vision, missio ja arvot. Peruskivinä yritys pitää visiota, missiota, arvoja ja strategiaa. Yrityksen visio on sanoitettu seuraavasti: ”Vuonna 2025 intohimo ja työ mahtuvat samaan lauseeseen”. Tarkoituksena on, että visio on tarpeeksi innostava ja kunnianhimoinen, mutta myös realistisesti saavutettavissa oleva. Missio eli olemassaolon syy on ”muuttaa suomalainen tapa tehdä työtä”. (Leidenschaft 2020).

Arvot on sanoitettu seuraavasti: ”Uskomme, että ihmiset ovat lähtökohtaisesti hyviä ja suhtaudumme maailmaan, elämään ja tulevaisuuteen positiivisesti. Emme luovu lapsenomaisesta uteliaisuudesta ja meidän on uskallettava olla rohkeita, vain teot muuttavat maailmaa. Hyväksymme, että olemme kaikki keskeneräisiä ja pelaamme aina kaveria paremmaksi, sekä yhteiseen maaliin. Työpäivä on ilon päivä.” (Leidenschaft 2020).

4.1.2 Kilpailija-analyysi

Kuten yrityksen strategiaa tehdessä, niin myös digitaalisen markkinoin suunnittelussa on ymmärrettävä nykytilaa niin sisäisesti, kuin ulkoisesti. Ulkoista ympäristöä voi tutkia ja analysoida hyvin kilpailija-analyysin avulla. Näin ollen kilpailija-analyysi pitää myös tehdä syvällisemmin. Syvällisyys ei kuitenkaan tarkoita, että kaikkea mitä kilpailijat tekevät on otettava käyttöön omassa yrityksessä. Sen sijaan on hyvä miettiä miten luoda kilpailuetua, kun verrataan kilpailijoiden toimia oman yrityksen toimiin (Halvarson & Rach 2012, 85.) Santalahden (2021) mukaan kilpailija-analyysi on hyvä uusia noin kerran vuodessa, riippuen tietysti yrityksen ja alan tilanteesta, joissain tapauksissa se voi olla paikallaan useamminkin.

Digitaalisen markkinoinnin strategian yksi suurimmista osista on sisältöstrategia tai -suunnitelma. Tämä koskee siis isosti myös kilpailija-analyysia, jota tehtäessä oikeastaan suurin osa on kilpailijoiden sisällön analysoimista, oli kyse kilpailijan nettisivuista tai sosiaalisen median kanavien sisällöstä. On kuitenkin todella tärkeää ymmärtää, että sisältö ja sen tuottaminen ja suunnittelu on paljon muutakin kuin tekstisisällön tuottamista sivuille. (Halvarson & Rach 2012, 86-87).

Sisällön näkökulmasta kilpailijoita kannattaa arvioida seuraavien seikkojen kautta:

- Minkälainen kokonaisuus kilpailijan nettisivusto on? Kun tutkitaan tarpeeksi laajaa otosta voi huomata yhteneväisyyksiä alan kielestä ja miten sisältöä kategorisoidaan sivustoilla.
- Minkälaisia alustoja ja sisältöjä kilpailijoilla on käytössä ja miten he niitä käyttävät? Tähän kuuluvat esimerkiksi videot, podcastit, työntekijälähettilyyks somessa tai blogien muodossa tai FAQ-osiot nettisivulla.
- Minkälainen brändi ja sen viestintä kilpailijoilla on? Mitä asiakkaat sanovat heistä?
- Miten maksullinen mainonta toimii kilpailijoilla; minkälaisia hakusanoja he käyttävät?
- Löydätkö tutkimuksen kautta myös digitaalisen maailman epäsuoria kilpailijoita, miten he onnistuvat?

Mukailleen kilpailija-analyysin kysymyksiä (Halvorson & Rach 2012, 85-87, Smith 2020, 88.)

Kun nämä alueet on selvitetty, voi yritys tehdä päätöksen lähteä kilpailemaan samanlaisilla toimilla tai hakea kilpailuetua erilaistamisella. (Halvarson & Rach 2012, 85-87.)

Asiantuntijahaastatteluiden perusteella selvisi, että kilpailija-analyysin tekeminen syvällisesti vie keskimäärin 2-3 päivää. Sen työkaluina voi käyttää Google Analyticsia tai muuta analytiikkatyökalua. Useat työkalut ovat maksullisia, mutta tässä kehitysprojektissa käytimme maksuttomia työkaluja, kuten moni muu pienempi yritys varmasti tekee.

Kehitystyön kilpailija-analyysiin valikoitui mukaan yrityksen aiemmin tehdyn strategian kilpailija-analyysia hyödyntäen case-yrityksen kolme suoraa kilpailijaa, joilla on myös vahva digitaalisen markkinoinnin presenssi. Alustava vahva digitaalinen presenssi selvitettiin tässä tapauksessa Google-haun sijoitusten suhteen erilaisia hakusanoja käyttäen.

Competitors Analysis Last seen Invite / 1 Activity [+ Add to board](#) ...

Add board description

All Views Main ... Integrate / 0 Automate / 4

New Item Search Person Filter IT Sort

Features	Leidenschaft	Competitor 1	Competitor 2	Competitor 3
Nettiaivu: Palvelukuvaukset	Yes	Yes	Yes	Yes
Nettiaivu: Hinnasto	Yes	Yes	Yes	Yes
Nettiaivu: Blogi	Yes	Yes	Yes	Yes
Nettiaivu: Ajanvaraus tapaamiselle	Yes	Yes	Yes	Yes
Nettiaivu: Yhteydenotto formi	Yes	Yes	Yes	Yes
Nettiaivu:	Yes	Yes	Yes	Yes
Uutiskirje	Yes	Yes	Yes	No
Oma suljettu yhteisö	Yes	Yes	I don't know	No
Some kanavat: Facebook	Yes	I don't know	I don't know	No
Some kanavat: Twitter	Yes	I don't know	I don't know	No
Some kanavat: Instagram	Yes	I don't know	I don't know	No
Some kanavat: Muu	Yes	I don't know	I don't know	No
SEO: Maksettu mainonta	Yes	I don't know	I don't know	No
SEO: Orgaaninen mainonta	Yes	I don't know	I don't know	No
+ Add				

Kuva 1: Monday- työkalun hallintapaneeli ja case-yritykselle tehty kilpailija-analyysimalli, arvioitavat teemat ovat ainakin osittain esimerkkejä, valmis versio on salassa pidettävää materiaalia. (Monday.com 2021.)

Kilpailija-analyysin tulokset

Kilpailijat esitellään tässä työssä numeroituna ja anonyymeina, puhutaan siis kilpailijoista 1,2 ja 3.

Kilpailija 1 on suomalainen konsultointiyritys, jolla on noin 6 miljoonan euron liikevaihto ja 60 työntekijää.

Kilpailija-analyysia varten tutkittiin kilpailija 1 nettisivuja, sekä sosiaalisen median kanavia seuraavasti:

- Etusivu on erittäin fokuoitunut yhden viestin tuomiseen ja sitä esitellään eri kulmista. Sivun koostuu muutamasta selkeästä kokonaisuudesta ja on yksinkertainen ja tehokas

- Ydinviesti isolla bannerilla lyhyellä lauseella
 - 2 tuotettua tutkimusta, ilmaiseksi ladattavat raportit ajankohtaisista aiheista
 - Tuotettu opas, ilmaiseksi ladattava
 - Uusin blogi
 - Linkit: Palvelut, referenssit ja ihmiset
 - Yhteystiedot (erikseen myynti ja rekrytointi) ja somekanavat
- Otsikot ja logot ovat vahvalla omalla värillä näkyvissä, joka luo muistijälkeä varmasti ainakin jonkin verran. Paljon itse tehtyä kuvituskuvaa. Myös kuvissa ja muissa visuaalisissa elementeissä näkyy brändin mukaisia ja selkeästi yritykselle luotoja värivalintoja. Taustavärinä on myös muu kuin valkoinen, joten se erottuu kilpailijoiden valkoisen tausta värimaailmasta.
- Sivustolla esiintyvät vahvasti sanat muutos, strategia, kulttuuri ja viestintä.
- Etusivulla näkyy selkeästi yhteydenotto-painike kahdessa eri paikassa (Yhteydenotto ja yhteystiedot)
- Etusivulla vierittämällä alemmas näkyvät yrityksen julkaisut ja blogit ilmestymisjärjestyksessä, uusin ylimpänä
- Referenssit löytyvät etusivulta selkeästi ja ne on jaoteltu palveluiden mukaan. Jokaisesta osiosta löytyy monta referenssiä eri kokoisista ja aloilla toimivista firmoista. Referenssitarina on jaoteltu taustoituksesta, näkemyksestä ja tehdystä työstä eli muutoksesta. Loppuun on lisätty asiakkaan antama referenssilausunto. Tarinan ohessa on kuvituskuvaa ja videota.
- Sivustolla on esitelty jokainen työntekijä kuvalla, tittelillä, esittelytekstillä, sekä yhteystiedoilla.
- Sivusto on saavutettavissa suomeksi ja englanniksi
- Minkälaisia alustoja ja sisältöjä kilpailijoilla on käytössä ja miten he niitä käyttävät? Tähän kuuluvat esimerkiksi videot, podcastit, työntekijälähettilyyks somessa tai blogien muodossa tai FAQ-osiot nettisivulla.
 - Instagram
 - Paljon omaa kuvituskuvaa ja tunnelman luomista
 - Rekrytointiviestejä
 - Arjen esittelyä ja kulttuurin viestimistä
 - Sekä kuvaa, että videota
 - 600 postausta
 - 5000 seuraajaa
 - Facebook
 - Kaikkien julkaisujen jakoa (mm.blogit, tiedotteet, uudet työntekijät, rekrytointiviestit, podcastit, youtubevideot)

- Ei pelkästään Facebookiin luotua sisältöä
 - 9500 seuraajaa
 - Twitter
 - Aktiivista keskustelua ja julkaisuja ainakin viikottain
 - Monipuolisesti kaikkien julkaisujen jakoa
 - Yli 20 000 seuraajaa
 - LinkedIn
 - Kaikkien julkaisujen jakoa (mm.blogit, tiedotteet, uudet työntekijät, rekryointiviestit, podcastit, youtubevideot)
 - 20 000 seuraajaa
 - Youtube
 - Videoita yli viiden vuoden ajalta
 - Asiakasreferenssitarinoita haastattelumuodossa
 - Trendiesittelyjä tekijöiden esittelemänä
 - Rekryointi-ilmoitus videona
 - Podcast lähetys videomuodossa
 - Tapahtumien / esiintymisten videotaltiointeja
 - 200 tilaajaa
 - Podcast
 - Podcast ei ole yrityksen oma, vaan se on monen yrityksen yhteinen alusta, johon yritys on tehnyt muutaman oman jakson.
 - Aiheet ovat yhteiskunnallisella tasolla, niistä kaikki eivät fokuoituneita yrityksen ydintarjoomiin suoraan.
 - Jaksojen kesto suunnilleen 20 minuuttia
 - Julkaisualusta Soundcloud, jossa 80 seuraajaa
 - Uutiskirje
 - Yrityksellä ei ole yleistä uutiskirjettä
- Miten maksullinen mainonta toimii kilpailijoilla; minkälaisia hakusanoja he käyttävät?
- Kilpailijalla oli käytössään tutkimuksen aikaan vain yksi maksettu hakusana, joka oli yrityksen nimi. Orgaanisiin, ei maksullisiin hakusanoihin kuuluivat yrityksen nimi, kahden johtajan nimet, sekä konsultti, itseohjautuvuus, missio, johtajuus, sekä luottamus.

Kilpailija 2 on suomalainen konsultointiyritys, jolla on noin 1,5 miljoonan liikevaihto ja 15 työntekijää.

Kilpailija-analyysia varten tutkittiin kilpailija 2 nettisivut, sekä sosiaalisen median kanavia seuraavasti:

- Etusivu on fokusoitunut muutaman ydinviestin tuomiseen ja kokonaisuus on selkeän oloinen. Etusivu sisältää:
 - Selkeä lause yrityksen ydintarjoomasta ja merkityksestä
 - Palvelutarjooma teemoittain linkeillä
 - Ajankohtaisimmat valmennukset
 - Referenssilainauksia asiakkailta
 - Tarjoomat omina osioinaan laajemmin esiteltyinä
 - Yrityksen esittely lyhyesti
 - Uusin blogi
 - Yhteydenottopainike
 - Uutiskirjeen tilaus
 - Yhteystiedot ja somekanavat
- Sivustolla näkyy sekä kuvia ihmisistä, että piirrettyjä elementtejä, tämä luo omaperäisyyttä visuaaliseen puoleen. Muuten fontit ja valkoinen tausta ovat yleisluontoisia ja yksinkertaisia, mikä on varmasti sekä hyvä, että haastava asia erottautumisen näkökulmasta.
- Sivustolla esiintyvät vahvasti sanat muutos, strategia, kulttuuri ja viestintä.
- Etusivulla näkyy selkeästi yhteydenotto-painike kahdessa eri paikassa (Yhteydenotto ja yhteystiedot)
- Etusivulla vierittämällä alemmas näkyvät yrityksen julkaisut ja blogit ilmestymisjärjestyksessä, uusin ylimpänä
- Referenssit löytyvät etusivulta selkeästi ja ne on jaoteltu palveluiden mukaan. Jokaisesta osiosta löytyy monta referenssiä eri kokoisista ja aloilla toimivista firmoista. Referenssitarina on jaoteltu taustoituksesta, näkemyksestä ja tehdystä työstä eli muutoksesta. Loppuun on lisätty asiakkaan antama referenssilausunto. Tarinan ohessa on kuvituskuvaa ja videota.
- Sivustolla on esitelty jokainen työntekijä kuvalla, tittelillä, esittelytekstillä, sekä yhteystiedoilla.
- Minkälaisia alustoja ja sisältöjä kilpailijoilla on käytössä ja miten he niitä käyttävät? Tähän kuuluvat esimerkiksi videot, podcastit, työntekijälähettilyyt somessa tai blogien muodossa tai FAQ-osiot nettisivulla.
 - Facebook
 - Kaikkien omien julkaisujen jakoa
 - Noin 2-4 postausta kuukaudessa
 - 4000 seuraajaa
 - Twitter
 - Kaikkien omien julkaisujen jakoa
 - Seuraajien postausta uudelleenjakoa

- Jonkin verran keskustelua ja Twitteriin luotua omaa sisältöä, esim. Hauskoja kuvia arjesta
 - 5500 seuraajaa
- LinkedIn
 - LinkedIn on aktiivinen kanava, mutta sinne ei ole ollenkaan linkkiä yrityksen nettisivuilta. Tämä kuitenkin löytyy esim. Uutiskirjeestä eli varmaankin tahaton tila.
 - 1600 seuraajaa
 - Kaikkien omien julkaisujen jaon lisäksi LinkedIniin tuotettua sisältöä, esim. Vinkkilistoja, kuvia ja referenssikirjoituksia, lyhyitä kyselyitä tai keskustelun aloituksia.
- Podcast
 - Yritys on juuri aloittanut podcasti toiminnan ja julkaissut ensimmäisen podcastin, aihe liittyy vahvasti yrityksen tarjoomaan ja sen kesto on 53 min.
- YouTube
 - Yrityksen podcast-lähetysten videotaltioinnit
- Uutiskirje
 - Tilataan nettisivuilta
 - Ilmestyy kerran viikossa
 - Sisältönä uusimmat blogit sekä kirjoitettuna, että audiona, blogeihin tai ajankohtaan sopivimpien palveluiden esittely ja linkki, linkit someen ja yhteydenottoon.
- Miten maksullinen mainonta toimii kilpailijoilla; minkälaisia hakusanoja he käyttävät?
 - Kilpailijalla oli käytössään tutkimuksen aikaan maksetut hakusanat resilienssi, tunnetaidot, itsensä johtaminen, tunneäly ja työelämätaidot.
 - Orgaanisiin, ei maksullisiin hakusanoihin kuuluivat itseohjautuvuus, yrityksen nimi, yrityksen perustajan nimi, työn merkityksellisyys, strategian jalkauttaminen, luottamus, merkityksellinen työ, johtoryhmätyöskentely, valmentava johtaminen sekä palautteenanto.

Kilpailija 3 on ruotsalainen Pohjoismaissa konsultointikonserni, jolla on noin 800 työntekijää, joista tytäryhtiöön kuuluu noin 100 työntekijää, joista Suomen yksikössä toimii 15 henkeä.

Kilpailija-analyysia varten tutkittiin kilpailija 3 nettisivut, sekä sosiaalisen median kanavia seuraavasti:

- Etusivulla aukeaa ryhmäkuva ihmisistä ja tekemisen avaaminen on enemmän tarinan kautta kuin suoraan avainsanoilla tai ytimekkäillä lauseilla. Tausta on valkoinen ja sivusto näyttää geneeriseltä ja on yksinkertainen ja selkeä.

- Sivuston muutamassa osiossa kerrotaan, että nettisivu-uudistus on kesken, joten osa tiedoista ja sisällöistä uupuu tutkimushetkellä.
- Sivustolla on yhdisteltynä valokuvia ja brändivärejä näiden lisänä.
- Etusivu on ensinäkemällä todella täynnä asiaa ja hieman epäselvä, se sisältää ainakin seuraavat osa-alueet allekkain kuvilla ja tekstillä varustettuna:
 - Tarjooma eriteltynä
 - Tarjooma tarinoittain
 - Asiakaslistaus logoina
 - Referenssitarinoita
 - Uusimmat blogit
 - Tapahtumat
 - Oman yrityksen esittely videona
 - Yhteydenotto-osio varustettuna monen tekijän kuvilla
- Sivustolla esiintyvät sanat ihmiset, moderni organisaatio ja liiketoiminta.
- Etusivulla näkyy ensinäkymässä heti kaksi eri painiketta yhteydenottoon. Tämän lisäksi sivun alareunassa on kehotus ja linkki yhteydenottoon.
- Valikko on sekä oikeassa ylänurkassa avautuvana painikkeena, että sivun alareunassa avattuna.
- Etusivulla aukeaa heti chat bot, joka selkeästi antaa heti vaihtoehtoja yhteydenoton aiheeksi. Chat bot voi joko toimia tai ärsyttää vierailijaa ja tämä kilpailija on ainoa, jolla sellainen on käytössä. Se siis voi erottaa kilpailijoista hyvällä tai huonolla tavalla.
- Referenssit löytyvät etusivulta etusivulla alempana logojanana, niitä ei ole eritelty alan tai tehdyn työn mukaan eli niistä ei saa ensimmäisellä vilkaisulla enempää tietoa.
- Minkälaisia alustoja ja sisältöjä kilpailijoilla on käytössä ja miten he niitä käyttävät? Tähän kuuluvat esimerkiksi videot, podcastit, työntekijälähettelys somessa tai blogien muodossa tai FAQ-osiot nettisivulla.
 - Instagram
 - Työntekijöiden ja arjen kuvia
 - Webinaarien ja muiden julkaisujen mainontaa
 - Tutkimushetkellä viimeisin julkaisu yli kolmen kuukauden päässä eli ei aktiivista käyttöä tällä hetkellä
 - 600 seuraajaa
 - Facebook
 - Ei linkkiä nettisivuilta
 - Kaiken oman julkaisun jakoa
 - Ei Facebookiin luotua omaa sisältöä
 - 34 seuraajaa, ei vaikuta yrityksen aktiiviselta kanavalta tällä hetkellä

- LinkedIn
 - Kaiken oman julkaisun jakaminen
 - LinkedIniin tuotettuja videoita, joissa linkki esim. Kyselyyn tai ladattavaan sisältöön
 - 1000 seuraajaa
- Podcast
 - Jo muutaman vuoden toiminut podcast, joka mm. ehdolla vuoden 2020 parhaaksi business podcastiksi, maanlaajuisessa äänestyksessä.
 - Aiheet keskittyvät yrityksen tarjoomaan ja työelämään
 - Oma sivu nettisivuilla, hyvänä lisänä mahdollisuus jättää aihetoivomus sivun kautta
 - Alustoina Spotify ja Itunes
 - Yrityksen tarjoomaan liittyviä aiheita ja todella lähellä työelämän arkea ja konkretiaa
 - Jaksojen kesto noin 50 minuuttia
 - Podcastin nimi avainsanatunnisteella tehtynä eli mahdollisimman helpoksi tehty jakamisen seuraajille
- Miten maksullinen mainonta toimii kilpailijoilla; minkälaisia hakusanoja he käyttävät?
 - Kilpailijalla oli käytössään tutkimuksen aikaan maksetut hakusanat: hr, hr yhtiöt, hr asiantuntija, hr konsultti ja yrityksen oma nimi.
 - Orgaanisiin, ei maksullisiin hakusanoihin kuuluivat yrityksen nimi, hr, huono johtaminen, interim konsultti, hr strategia, esimiesvalmennus, kiitos, huono johtaminen, henkilöstöhallinnon osa-alueet, ulkoistus, hr prosessit, jatkuva kehittäminen, oppiva organisaatio ja hr ura.

Onko kilpailijoiden digimarkkinoinnissa eroja?

Kilpailijoiden toiminnassa näkyy paljon yhteneväisyyksiä, mutta myös erottavia tekijöitä. Alan trendit näkyvät kaikkien sivuilla ja sisällöissä, sekä panostus digitaaliseen presenssiin ja markkinointiin ovat havaittavissa kaikilla. Sosiaalisen median alustoja, sekä muita työkaluja käytetään laajasti ja nykyiset trendit, kuten videon ja podcastien käyttö näkyy nousevana teemana myös kilpailijoilla. Blogeihin ja muun sisällön tuottamiseen panostetaan arviolta saman verran, julkaisutahti on samaa tasoa. Nettisivujen kohdalla erottautumista näkyy hieman, kilpailija 1 erottautuu vahvasti visuaalisuudella ja nettisivujen ytimekkäällä ja selkeällä rakenteella. Kilpailijat 2 ja 3 ovat enemmän generisen tyylisiä sivustoiltaan, mutta selkeys ja on hyvällä tasolla myös heillä. Sosiaalisen median jaossa ollaan aika samoilla tasoilla. Kanavissa jaetaan enimmäkseen nettisivuille tai muualle tuotettua sisältöä, aktiivista keskustelua tai muuta herättelyä ei juurikaan tapahdu. Tätä kuitenkin tapahtuu

yrittäjien henkilöstön toimesta, kilpailijoiden 1 ja 2 johdoissa ja henkilöstössä toimii tunnettuja henkilöitä, jotka osallistuvat aktiivisesti yhteiskunnallisellakin tasolla keskusteluun ja tuottavat esimerkiksi tutkimusta tai kirjoja, sekä antavat haastatteluita maanlaajuisiin medioihin. Kilpailija 3 ei omaa näin tunnettuja tai aktiivisesti kantaaottavia henkilöstön jäseniä.

Vahvuudet

- Selkeät ja ammattimaiset omat brändit, sis. Visuaalisen ilmeen. Kaikilla valkoinen taustailme nettisivuilla
- Vahva digitaalinen presenssi suosituimmissa some-kanavissa
- Selkeät, ammattimaiset ja informatiiviset nettisivut, joista löytyvät kaikki tärkeimmät osa-alueet helposta yhteydenotosta selkeään tarjoomaan

Heikkoudet

- Some-kanavien käytössä ei yrityksen sisällä eroavaisuutta, jaetaan samat sisällöt, samalla tavalla, joka kanavassa
- Kilpailija 3 nettisivut kesken, hieman epäselvät tällä hetkellä

SWOT
(Kilpailijat)

Mahdollisuudet

- Trendityökälujen ja alustojen, kuten videoiden käyttöönotto ja laadukas hallitseminen on iso mahdollisuus erottautumiseen
- Ainakin yhdellä kilpailijalla on talon sisällä viestinnän ja sosiaalisen median konsultointia, tämä luo mahdollisuuden tehokkampaan ja laadukkaampaan toimintaan ja erottautumiseen

Uhat

- Erottautuminen vaikeaa
- Kilpailijat suhteellisen saman kokoisia, kenelläkään ei ole mahdollisuutta hirveen isoihin digitaalisen markkinoinnin investointeihin

Kuvio 10: Kilpailijoiden SWOT

Yllä olevassa kuviossa (kuvio 10) on kuvattuna tiivistetysti kilpailijoiden havaitut vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat digimarkkinoinnin suhteen. Tämän kuvion tarkoituksena on helpottaa case-yrityksen ja kilpailijoiden välistä vertailtavuutta.

Case-yrityksen nettisivujen, sekä sosiaalisen median kanavien arviointi ja kilpailijoihin vertaus:

- Etusivu ensimmäinen näkymä koostuu selkeästä ylävalikosta, tunnelmaa luovasta kuvasta ja logosta. Ydinviesti kuitenkin näkyy vasta kun vierittää sivua alaspäin.
- Yhteydenottopainike näkyy heti ylhäällä oikealla selkeästi
- Etusivu on erittäin fokuoitunut yhden viestin tuomiseen ja sitä esitellään eri kulmista. Sivun koostuu muutamasta selkeästä kokonaisuudesta ja on yksinkertainen ja tehokas
 - Ydinviesti isolla bannerilla lyhyellä lauseella
 - 2 tuotettua tutkimusta, ilmaiseksi ladattavat raportit ajankohtaisista aiheista EriS
 - Tuotettu opas, ilmaisesti ladattava
 - Uusin blogi
 - Linkit: Palvelut, referenssit ja ihmiset

- Yhteystiedot (erikseen myynti ja rekrytointi) ja somekanavat
 - Otsikot ja logot ovat vahvalla omalla värillä näkyvissä, joka luo muistijälkeä varmasti ainakin jonkin verran. Paljon itse tehtyä kuvituskuvaa. Myös kuvissa ja muissa visuaalisissa elementeissä näkyy brändin mukaisia ja selkeästi yritykselle luotoja värivalintoja. Taustavärinä on myös muu kuin valkoinen, joten se erottuu kilpailijoiden valkoisen tausta värimaailmasta.
 - Sivustolla esiintyvät vahvasti sanat muutos, strategia, kulttuuri ja viestintä.
 - Etusivulla näkyy selkeästi yhteydenotto-painike kahdessa eri paikassa (Yhteydenotto ja yhteystiedot)
 - Etusivulla vierittämällä alemmas näkyvät yrityksen julkaisut ja blogit ilmestymisjärjestyksessä, uusin ylimpänä
 - Referenssit löytyvät etusivulta selkeästi ja ne on jaoteltu palveluiden mukaan. Jokaisesta osiosta löytyy monta referenssiä eri kokoisista ja aloilla toimivista firmoista. Referenssitarina on jaoteltu taustoituksesta, näkemyksestä ja tehdystä työstä eli muutoksesta. Loppuun on lisätty asiakkaan antama referenssilausunto. Tarinan ohessa on kuvituskuvaa ja videota.
 - Sivustolla on esitelty jokainen työntekijä kuvalla, tittelillä, esittelytekstillä, sekä yhteystiedoilla.
 - Sivusto on saavutettavissa suomeksi ja englanniksi
- Minkälaisia alustoja ja sisältöjä kilpailijoilla on käytössä ja miten he niitä käyttävät? Tähän kuuluvat esimerkiksi videot, podcastit, työntekijälähettilyyden somessa tai blogien muodossa tai FAQ-osiot nettisivulla.
 - Instagram
 - Arjen esittelyä ja kulttuurin viestimistä
 - Sisältöä pääasiassa valokuvia
 - Rekrytointiviestimistä
 - 200 postausta
 - 490 seuraajaa
 - Facebook
 - Kaikkien julkaisujen jakoa, blogit ja podcastit
 - Postauksia viikottain
 - Ei juuri Facebookiin suunnattua omaa sisältöä
 - 500 seuraajaa
 - Twitter
 - Kaikkien julkaisujen jakoa, blogit ja podcastit
 - Postauksia viikottain
 - Ei juuri Twitteriin suunnattua omaa sisältöä
 - Ajoittaista keskustelua ja seuraajien postausten retweetausta

- 700 seuraajaa
 - LinkedIn
 - Kaikkien julkaisujen jakoa, blogit ja podcastit
 - Postauksia viikottain
 - Ei juuri LinkedIniin suunnattua omaa sisältöä
 - 1300 seuraajaa
 - Podcast
 - Yrityksen podcastin toinen tuotantokausi julkaistiin juuri tutkimuksen aikaan
 - Podcastilla on
 - Blogi
 - Yrityksen blogiin julkaistaan sisältöä 2-4 kertaa kuussa
 - Sisältöä liittyy yleisesti työelämään ja/tai yrityksen tarjoamaan ja ajankohtaisiin aiheisiin
 - Uutiskirje
 - Uutiskirje on tilattavissa yrityksen nettisivujen etusivun kautta helposti
 - Se ilmestyy
 - Sisältö on
- Miten maksullinen mainonta toimii; minkälaisia hakusanoja he käyttävät?
 - Case-yrityksellä on käytössä tällä hetkellä XX maksettu hakusanaa. Orgaanisiin, ei maksullisiin hakusanoihin kuuluivat yrityksen nimi, isosti esillä olevan perustajan nimi, sekä yrityskulttuuri.

Vahvuudet

- Selkeät ja ammattimaiset omat brändit, sis. Visuaalisen ilmeen. Kaikilla valkoinen taustailme nettisivuilla.
- Vahva digitaalinen presenssi suosituimmissa some-kanavissa
- Selkeät, ammattimaiset ja informatiiviset nettisivut, joista löytyvät kaikki tärkeimmät osa-alueet helposta yhteydenotosta selkeään tarjoamaan.
- Kiloailija 1: Vahva henkilöbrändi yhden johtajan / yrityksen työntekijän toimesta

- Selkeä oma brändi, erottautuu kiloailijoista vahvalla värikäällä nettisivujen visuaalisella ilmeellä
- Selkeät, ammattimaiset ja informatiiviset nettisivut, joista löytyvät kaikki tärkeimmät osa-alueet helposta yhteydenotosta selkeään tarjoamaan.
- Vahva henkilöbrändi yhden johtajan / yrityksen työntekijän toimesta

Heikkoudet

- Some-kanavien käytössä ei yrityksen sisällä eroavaisuutta, jaetaan samat sisällöt, samalla tavalla, joka kanavassa
- Kiloailija 3: Nettisivut kesken, hieman epäselvät tällä hetkellä
- Vähäisempi presenssi sosiaalisessa mediassa kuin kiloailijoilla

SWOT
(Kiloailijat & Case-yritys)

Mahdollisuudet

- Trendityökälujen ja alustojen, kuten videoiden käyttöönnotto ja laadukas hallitseminen on iso mahdollisuus erottautumiseen
- Ainakin yhdellä kiloailijalla on talon sisällä viestinnän ja sosiaalisen median konsultointia, tämä luo mahdollisuuden tehokampaan ja laadukkaampaan toimintaan ja erottautumiseen.

- Trendityökälujen ja alustojen, kuten videoiden käyttöönnotto ja laadukas hallitseminen on iso mahdollisuus erottautumiseen.

Uhat

- Erottautuminen vaikeaa
- Kiloailijat suhteellisen saman kokoisia, kenelläkään ei ole mahdollisuutta hirveän isoihin digitaalisen markkinoinnin investointeihin

- Samat uhat kuin kiloailijoilla
- Liian monen markkinoitvokälun, toimenpiteen ja esimerkiksi mittarin käyttöönnotto samaan aikaan. Tällöin uhkana on laadun kärsiminen jo ennestään resurssiniukassa markkinoinnissa.

Kuvio 11: Kiloailijoiden ja case-yrityksen SWOT yhdistettynä

Kuviossa 11 löytyy kilpailijoiden aiemmin listatut SWOT-arviot yhdistettynä case-yrityksen arvioon. Näin ollen vertailu yritysten välillä helpottuu ja selkeytyy. Isoja eroja ei yritysten välillä löytynyt, kuitenkin case-yrityksellä on vahvoja elementtejä, kuten henkilöbrändäystä, sekä visuaaliselta ilmeeltään erottautuvat nettisivut. Tilanne kilpailijoihin nähden on siis hyvä ja positiivinen.

4.2 Tavoitteet

SOSTAC- mallin toinen osio koskee tavoitteita. Oli kyseessä mikä tahansa yrityksen tavoite, on sen oltava linjassa yrityksen mission ja vision kanssa. Kuten case-yrityksen esittelyssä kävi ilmi, ovat missio ja visio molemmat onnistuneesti kehitetty ja elävät yrityksen arjessa mukana. Tärkeimmäksi osioksi muodostuu siis operatiivisen tason tavoitteiden määrittely. Case-yrityksen kohdalla tavoitemalliksi valikoitui KPI eli Key Performance Indicator, joka on erittäin laajalti käytetty tavoite- ja mittaustyökalu.

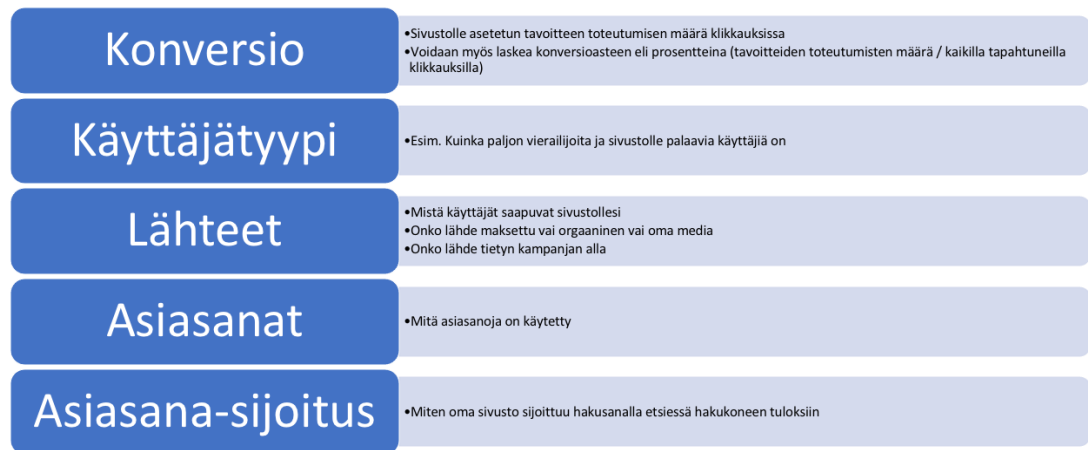
Jotta strategian onnistumista voidaan arvioida, on sitä pystyttävä mittaamaan ja analysoimaan jollain tavalla. Digitaalisen markkinoinnin osalta mittarit ja itse mittaaminen ovat vielä kehitysasteella ja niiden asettaminen voi olla hyvinkin haastavaa. Esimerkiksi digitaalisen kampanjan ROI (return on investment) on harvoin itsestään selvästi muotoiltava mittari, liittyen siihen minkälaisia tavoitteita halutaan ja osataan rakentaa. Yritysten on uskallettava tehdä arvioita, sekä ennustaa ja kun dataa kertyy enemmän tehdä mahdollisia muutoksia mittaristoon tai haluttuun lopputulemaan. (Saura, Palos-Sanches & Suarez 2017, 6.)

Digitaalisen markkinoinnin yleisimmät mittarit liittyvät maksettuun ja orgaaniseen hakukonemarkkinointiin. Muita osa-alueita ovat muun muassa sosiaalisen median markkinointitoimenpiteet tai sisältömarkkinoinnin toimenpiteet. Hakukoneet toimivat kuitenkin pääasiassa asiakkaiden, yritysten ja näiden edellä mainittujen toimenpiteiden ja kanavien välissä, joten varsinkin resurssien ja ajan ollessa tiukoilla, on hyvä keskittyä vain muutamiin tärkeimpiin mittareihin, case-yrityksen kohdalla KPI:hin. Hakukonemarkkinoinnin osalta jako voidaan tehdä SEO:n (search engine optimization) eli hakukoneoptimointitekniikkaan, jolla yritetään parantaa valitun sivun näkyvyyttä hakukoneissa erilaisilla optimointiteoilla. Toinen vaihtoehto on SEM (search engine marketing) eli hakukone markkinointiin, jossa maksetaan valitun sivun näkyvyydestä hakukoneissa. Molempia voidaan käyttää joko yhdessä tai erikseen. SEO:n ja SEM:n osalta molemmat tähtäävät hakukoneiden ylimpien tulosten joukkoon, jotta näkyvyys on mahdollisimman iso ja näin saadaan eniten haluttuja klikkauksia ja esimerkiksi vierailijoita halutulle sivustolle. Nämä halutut toimenpiteet ovat tapahtuessaan konversioita, joilla mitataan ja voidaan analysoida

markkinoinnin onnistumista. Konversiot ja niiden arvioitu määrä voivat olla yhdenlainen mittari. (Saura, Palos-Sanches & Suarez 2017, 7.)

Mittareilla kerätään tietoa, jolla digitaalisen markkinoinnin kohdalla monesti pyritään selvittämään joko liike Liikevaihdon suuntaa, tämä liittyy enemmän sähköiseen kaupankäyntiin, tai kustannuksien suuntaa, joka myös liittyy enemmän sähköiseen kaupankäyntiin.

Kolmas ja eniten esimerkiksi case-yrityksen digimarkkinoinnin tavoitteisiin liittyvä teema on kohonnut asiakastyytyväisyys ja -lojaliteetti, tai yleisemmin sitoutuneisuusaste, joka liittyy enemmän sisältöstrategiaan. (Saura, Palos-Sanches & Suarez 2017, 7-8.)



Kuvio 12: Mukaillen: Yleisimmät KPI:t digitaalisessa markkinoinnissa (Saura, Palos-Sanches & Suarez 2017, 9.)

Ylätason tavoitteista jatketaan taktisiin valintoihin. Taktiset valinnat ja tekeminen vievät strategian käytännön tasolle ja arkeen. Kuten aiemmin työssä mainittiin, digitaalisen markkinoinnin voi jakaa kolmeen osaan; ostettuun, ansaittuun ja omaan mediaan. Taktiikkavalinnat pohjaavat myös näiden kolmen osa-alueen alle. Perinteisessä markkinoinnissa tätä osiota voidaan kuvata myös esimerkiksi markkinointi mix- mallin kautta. Kuten aiemmin työssä kerrottiin, se sisältää tuotteen, hinnan, lokaation, promootion, fyysiset todisteet, prosessit ja ihmiset. Digitaalinen ympäristö sekoittaa ja yhdistelee tätä perinteistä markkinoinnin taktiikoiden listausta, esimerkiksi sosiaalinen media voi kuulua ainakin lokaatioon ja promootioon. Digitaalisessa maailmassa hinta voi myös vaihdella eri paikoissa eri tavalla, lokaatio tarkoittaa fyysisen lokaation sijaan tai lisäksi markkinoinnin eri kanavia.

Digitaalinen markkinointi sisältää hyvin paljon promootio- teemaan liittyviä taktiikoita ja ne ovat myös case-yrityksen strategisissa valinnoissa esillä, käydään siis läpi mitä kaikkea tähän osioon voi kuulua. Digitaalisen viestinnän taktisia työkaluja ovat mainokset eli maksettu ja

orgaaninen mainonta. Mainontaa voidaan käyttää mm. kasvattamaan tunnettuutta, sekä uudelleen kohdentamaan jo olemassa olevia liidejä ja asiakkaita. (Smith 2020, 189-195.) Case-yrityksessä oli käytössä sekä maksettua, että orgaanista mainontaa. Niitä tehtiin hyvin pienesti kokeillen ja kehittämistyön aikana alettiin myös tehdä pienimuotoista yhteistyötä markkinointitoimiston kanssa, joka sekä opetti molempien keinojen käyttöä, että auttoi tekemään ensimmäisiä, pieniä kokeiluja molempien keinojen suhteen.

Public relations (PR) voi sisältää esimerkiksi uutiskirjeitä ja maksettuja editorialeja tai osallistumista keskusteluryhmiin ja kasvattaa sekä tunnettuutta, että uskottavuutta. Sponsorointi toimii digitaalisessa maailmassa esimerkiksi tapahtumien tai sivustojen sponsorointina ja sitä voi käyttää tunnettuuden kasvattamiseen. Telemarkkinointi ja -myynti tapahtuvat virtuaalisen myyntihenkilöstön kautta tai vaikka chat botin kautta, työkaluna se toimii myynnin edistäjänä ja suhteiden rakentajana. Virtuaaliset tapahtumat ja konferenssit ovat yleistyneet paljon erityisesti koronavuoden 2020 aikana, lisäksi webinaarit ja podcastit ovat monelle case-yrityksen tapaiselle yritykselle olleet ilmeisen kannattavia investointeja. Niitä käytetään suoraan myynnin kasvattamiseen ja luomiseen, sekä tiedonhankintaan ja suhteiden luomiseen. (Smith 2020, 189-195.) Case-yrityksessä tehtiin pientä kokeilua osallistumisesta digitaalisiin, sosiaalisen median keskusteluryhmiin. Sponsorointia ei ole tai ole ollut aikeissa tehdä case-yrityksen toimesta. Telemarkkinointi tapahtui chat bot -kokeilun kautta ja sen avulla onnistuttiin saamaan liidejä hyvin tuloksin. Case-yritys aloitti oman podcastin tekemisen kehittämistyön tekemisen aikana ja sen kuuntelumäärät ylittivät odotukset hienosti. Tämän lisäksi webinaarikokeiluja oli ja niitä alettiin pitää enenevässä määrin ensimmäisen koronanvuoden 2020 aikana.

Sähköpostit ja uutiskirjeet ovat tärkeä taktinen kanava monelle b2b-yritykselle, kuten myös yrityksen nettisivut, joihin sisältyy myös hakukoneoptimointi ja mahdollinen automaatio. Uutiskirjeet ovat yksi vahvimista digitaalisen markkinoinnin työkaluista. Niiden avulla yritys pystyy kommunikoimaan asiakkaiden kanssa henkilökohtaisemmalla tasolla tutun ja hyväksytyin keinon ja alustan kautta. Uutiskirjeiden tyyli ja sisältö ovat avain menestykseen. Sisällön on oltava relevanttia ja kiinnostavaa, sen on tuotettava jonkinlaista arvoa uutiskirjaan avaavalle ihmiselle. Kanavana tämä on myös haastava, jos asiakas ei pidä näkemästään, voi uutiskirjeen tilauksen lopettaa siihen ja harvoin asiakas tilaa kirjettä enää uudelleen. Siihen on siis panostettava sekä sisällöllisesti, että rakenteellisesti; kuinka usein, milloin ja kenelle. (Ryan 2014, 178-183.) Uutiskirjeitä kokeiltiin muutaman kerran case-yrityksen toimesta, mutta resurssien vähyyden vuoksi niitä ei jatkettu. Uutiskirjeen sisällön luominen loistavalle tasolle vaatii paljon aikaa ja sisällöntuottamisen osaamista. Vaikka case-yrityksestä löytyi sisällöllisesti parasta osaamista itse aiheisiin, sen tuottaminen uutiskirjeen vaatimaan tiiviiseen, inspiroivaan ja iskevään muotoon vaatii sen verran aikaa, että se olisi tarvinnut liikaa resursseja, joita pienellä yrityksellä ei tässä vaiheessa ollut. Tähän kuitenkin on lisättävä yrityksen omien blogien tuottaminen ja julkaiseminen systemaattisesti ihan

yrittäjien perustamisesta alkaen. Jokaisen työntekijän tehtäviin kuului blogitekstien tuottaminen ajan mahdollistamissa määrin säännöllisesti. Myös yksi idea ja käytetty keino oli blogi-kirjoituksen tekeminen rekrytointiprosessin aikana ikään kuin case-tehtävänä. Näin saatiin suoraan toimivaa sisältöä yrityksen käyttöön, mutta myös luotua uusille työntekijöille oikeasti hyödyllinen tehtävä osaamisen näyttämiseen työnhakuprosessin aikana. Hakukoneoptimoinnin käyttö oli case-yrityksessä alkuvaiheessa kehittämistyön tekemisen aikana, sen hyöty oli tiedostettu, mutta omat resurssit tai osaaminen eivät tähän riittäneet. Kuitenkin niitä varten valittiin ulkoinen kumppani, jonka kanssa tekemistä alettiin tehdä, hyvin pienesti aluksia ja kokeillen, mutta kuitenkin yhteistyö aloitettiin.

Nettisivuilla on monta eri tarkoitusta, kuten liidien ja prospektien hankinta, tiedon ja datan hankinta, sekä asiakkuuksien hallinta. WOM eli word of mouth- markkinointi on saanut paljon lisää kanavia ja muotoja digitaalisessa maailmassa; suosittelut, jaot, palautteet ja kommentointi erilaisissa kanavissa ovat erittäin tehokkaita, joskin vaativat monesti yritykseltä panostuksia ainakin ajallisesti, jotta yleisö saadaan mukaan ja innostumaan. Parhaimmillaan WOM kasvattaa tunnettua ja uskottavuutta. Jos mietitään vielä myynnin putkea tunnettuudesta aina olemassa olevien asiakkaiden hoitoon, alun päässä sijaitsevat mainonta,

Erityisesti B2B-yrityksillä, kuten case-yrityksellä, tärkeäksi taktiikaksi nousee näkemyksellisyys, joka luo luottamusta ja sitoutumista. Koska tietoa on saatavilla liian paljon yksilön tai edes organisaation suodatettavaksi, tarvitaan näkemystä, johon luottaa ja jota voi seurata. Näkemyksen saaminen asiakkaan silmien eteen vaatii näkyvyyttä ja se onkin noussut tärkeäksi kilpailukykytekijäksi viime vuosina. Tämä on tavoite, jota kohti on hyvä erityisesti kehitystyön kohteena olevan yrityksen lähteä, koska liiketoiminta nojaa vahvasti luottamukseen ja näkemyksiin. (Kurvinen & Seppä 2016, 20-21.) Kuten aiemmin mainittu, case-yrityksellä oli käytössään systemaattisesti tuotettua blogisisältöä ja webinaareja, joiden tarkoituksena oli nimenomaan välittää näkemyksellisyyttä, sekä kasvattaa luottamusta yrityksen asiantuntijapalveluita kohtaan. Näiden tuottamisen hoiti case-yrityksen henkilöstö alusta loppuun ja niihin pistettiin suurin osa markkinointiin liittyvistä ajallisista resursseista. Ne toimivat myös markkinoinnissa pääasiallisena jaettavana sisältönä.

PR ja sponsorointi, kun taas loppupäässä myynti, uutiskirjeet ja tapahtumat. Jokainen taktinen valinta on itsessään mahdollisesti iso investointi, joten taktiikkapuolta on tärkeä harkita huolellisesti. (Smith 2020, 189-195.) Case-yrityksessä word of mouth- markkinointi oli yksi tehokkaimmista markkinoinnin keinoista ihan yrityksen perustamisesta asti. Pienen asiantuntijatalon omien verkostojen käyttö, sekä suoraan myyntiin, että markkinointiin oli avainasemassa liiketoiminnan kasvattamisessa. Digitaalisessa muodossa sitä tapahtui enemmän ja enemmän esimerkiksi sosiaalisen median keskustelupalstoilla, joissa potentiaalinen asiakas saattoi kysyä suositusta hyvästä kumppanista ja tällöin case-yrityksen tunteva henkilö mainitsi yrityksen nimeltä ja näin saatiin suora ja valmis liidi yrityksen

käyttöön. Yritys myös keräsi asiakasprojektien jälkeen julkaisuun hyväksyttyä palautetta asiakkailta, joita lisättiin yrityksen nettisivuille ja jaettiin yrityksen sosiaalisen median kanavissa.

Kilpailija-analyysia tehdessä ja markkinaa viimeisen vuoden aikana seuranneena, ovat erilaiset yhteisöt, kuten kirjapiirit tai asiantuntijaryhmät, lisääntyneet huomattavasti. Näiden takana saattaa olla jonkun yrityksen edustaja tai aktiivisena jäsenenä eri yritysten asiantuntijoita - case-yrityksen suoria ja epäsuoria kilpailijoita. Huomion arvoista tässä toiminnassa on, että vaikka taustalla saattaa selkeästi ja avoimesti olla joku tietty yritys, on kaikki kommunikaatio kuitenkin vahvasti yksilöiden äänellä ja ryhmissä jaetaan hyvinkin avoimesti ajatuksia vaikkapa johtamiseen tai organisaatioiden rakenteisiin liittyen. Ryhmät ovat monesti olleet pienempiä, alle 50 tai 100 hengen yhteisöjä, jolloin tutustuminen ja luottamuksellinen ilmapiiri saadaan mahdollistettua. Näin yhdistyvät sekä puhdas digitaalinen maailma, että fyysinen maailma, potentiaaliset asiakkaat osallistetaan syvästi mukaan vaikkapa kirjan lukemisella tai syventävällä keskustelulla.

Nämä paikat ovat erittäin hyviä liidien tai jopa suorien kauppojen tekoon, jos oikea aika ja paikka sattuu kohdille. Myös juuri näkemyksellisyyden ja vaikuttavuuden lisäämiseen tämä taktiikka on varmaankin ihan parhaasta päästä.

Ensimmäistä kertaa osallistuin lukupiiriin. Työpäivän päätteeksi muodostui uusi HR-verkosto - 20 kollegaa linjoilla eri yrityksistä, keskustelemassa yrityskulttuurista. Tästä eteenpäin n. kerran kuukaudessa uusi teos. Tänään alustuksena Panu Luukka 'n Yrityskulttuuri on kuningas kirja. "Kulttuuri on yrityksen kaikki" #verkostot #verkostoituminen #lukupiiri #yrityskulttuuri

[See translation](#)



Kuva 2: Kuvakaappaus LinkedIn- työkalusta esimerkkinä digitaalisesta vaikuttavasta yhteisöstä vaikuttavasti yhteisöstä (LinkedIn 2021).

Toinen viime vuosina noussut trendi, myös kilpailija-analyysissa esiin vahvasti noussut taktiikka ovat erittäin hyvin laaditut ja laadukkaat uutiskirjeet. Tämä on tiedostettuna myös case-yrityksessä, mutta se ei ole vielä ollut prioriteettillisella korkealla. Tämä kuitenkin liittyy yhdeksi suositukseksi, koska se on vaikuttavuuden ja sitouttamisen kannalta erittäin hyvä keino.

Työkalut ovat aina vain työkaluja, niiden sisältö on vähintään yhtä tärkeä taktinen komponentti ja sen suhteen voidaan tehdä huomasti erilaisia päätöksiä. Kuten aiemmin kappaleessa kuvattiin sisällöntuottaminen oli case-yrityksen markkinointitoiminnan keskiössä ja siihen panostettiin eniten ajallisesti ja henkilöstön toimesta tuotettu sisältö toimi myös pääasiallisena markkinointikanavissa jaettavana sisältönä. Sisältöstrategia onkin yksi avainasemassa olevia digitaalisen markkinoinnin strategian osia. Kilpailija-analyysin osiossa tutkittiin kilpailijoiden sisältöjä ja verrattiin niitä yrityksen omiin valintoihin ja tekemisiin. Tässä vaiheessa mennään taktisiin päätöksiin, päätetään konkreettisesti, minkälaista sisältöä tuotetaan missäkin vaiheessa ja kenen toimesta. Sisältösuunnitelmassa on itsessään monia

osia, hieno materiaali ei ilmesty kuin tyhjästä käytettäväksi varsinkaan systemaattisesti. Kaikki alkaa suunnitelmasta ja jatkuu ideointiin, sisällön tuottamiseen ja lopulta sisällön jakamiseen. On tärkeää kuvata henkilötasolla, kuka tekee mitäkin, erityisesti case-yrityksen kohdalla, joka on pieni ja resursseiltaan niukka, mutta jonka henkilöstö aivan avainasemassa parhaan sisällön tuottamiseen ja jakamiseen. (Smith 2020, 222-225.)

Sisältö on kanavana ja työkaluna yksi harvoista, jota voidaan käyttää apuna kaikissa asiakaspolun vaiheissa. Sillä voitetaan uusia asiakkaita, sekä inspiroidaan ja vaikutetaan nykyiseen asiakaskuntaan. Se voimistaa toisten työkaluja ja taktiikoiden voimaa ja vaikuttavuutta ja on oikeastaan jopa pakollinen osa ja taktiikka kaikkien firmojen markkinointistrategiaa. Sen avulla luodaan parhaimmillaan arvoa asiakkaalle. (Ryan 2014, 289-299.) Itse asiakaspolkuja ei ollut case-yrityksessä luotuna vielä kehittämistyön aikana, mutta se oli jo nostettuna toimenpidelistalle kehitystyön teon aikana.

Sisällöt voivat olla paljon muutakin kuin asiantuntijablogeja. Yrityksessä voidaan esimerkiksi tehdä videoita, webinaareja, e-kirjoja, oppaita ja artikkeleita, käyttää kuvia, tai lyhyitä viestejä, kisailuja tai arvosteluja. Kun tätä listaa katsoo, tunnistaa jo hyvin kumppanien tarpeen, jos lähdetään valitsemaan monia eri muotoja ja sellaisia, joista ei ole kokemusta talon sisältä. (Smith 2020, 222-225.)

Case-yrityksen kohdalla tehtiin strategian ja tilanneanalyysin pohjalta muutama taktinen valinta, tärkeintä oli saada tarkka priorisointi ensimmäisiin toimiin, jotta varmistuttiin, että asioita saadaan oikeasti eteenpäin ja tehtyä. Vaikka monesti tuntuu, että teorialistat ja esimerkit ovat täynnä erilaisia kohtia ja tärkeitä teemoja, on hyvä muistaa, että kaikkea ei voi eikä tarvitse tehdä samaan aikaan. Valinnat oli jokseenkin helppo tehdä, koska yrityksellä oli jo kuva siitä mitä pitää saada aikaiseksi ja missä kohtaa myynti- ja markkinointiputkea on tärkein saada nyt vaikutusta aikaiseksi. Työkalujen lisäksi sisällön suunnittelu nousi erittäin tärkeään osaan, missä se on tietysti jo aiemmin ollut. Sisällöntuotanto on sujunut suhteellisen hyvin ja suunnitelmallisesti tähän asti, haasteita systemaattisuudessa kuitenkin on ja siihen onkin toimenpidepainotuksena uudessa strategiassa.

Taktisten työkalujen valinnan lisäksi pitää myös määrittellä milloin niitä käytetään ja miten. Työkaluja analysoidaan saadun datan perusteella ja käyttöä voi määrittää esimerkiksi profiloinnin kautta, digitaalisessa maailmassa viestejä voidaan suunnata tarkkaan valituille yleisöille. Yksi keino siis on aloittaa testaus ja tekeminen ja ajan myötä, kun dataa saadaan, voidaan tehdä yksityiskohtaisempia päätöksiä. (Smith 2020, 207-209.)

4.3 Toimenpiteet

Taktiikat saatetaan eloon toimenpiteillä. Ne voidaan jakaa viestintään, motivointiin ja koulutukseen - näillä varmistetaan, että taktiikat oikeasti tapahtuvat parhaalla tavalla henkilöstön ja/tai kumppanien kanssa. Nämä kaikki kolme kohtaa ovat kohtana universaalit minkä tahansa asian läpiviemiseen organisaatiossa, mutta voivat monesti unohtua tai saada liian pienen panostuksen. Riippuen organisaatiosta viestintä pitää räätälöidä oikeanlaiseksi. Case-yrityksen tapauksessa toimet voisivat olla esimerkiksi koko yrityksen (17 henkilöä) yhteiset infosessiot ja workshopit, jotta suunnitelma saadaan kaikille tiedoksi, sekä sitoutettua osallistamalla. Tarvittaessa 1-2-1 tapaamisia, jos jollakin on tarkentavaa kysyttävää tai oppitarpeita. Tämän lisäksi systemaattista ja jatkuvaa viestintää miten asioissa on edetty ja mitä on tarkoitus tehdä seuraavaksi, kuitenkin kuormittamatta ihmisiä liikaa. Tarkoitus on myös, että strategia ja taktiikat ovat läpinäkyvästi kaikkien nähtävillä yhteisissä työkaluissa. Kehitystyön ohessa otettiin käyttöön uusi työkalu markkinoinnin strategian johtamiseen. Seuraavissa kappaleissa käsitellään toimenpiteitä syvemmin, mutta selkeyden vuoksi ne on esitetty kuvissa 13 ja 14 lyhyen ja pitkän aikavälin toimenpidesuosituksina.

Lyhyen aikavälin ehdotetut digimarkkinoinnin toimenpiteet case-yritykselle



Kuvio 13: Lyhyen aikavälin digimarkkinoinnin toimenpide-ehdotukset case-yritykselle

Pidemmän aikavälin ehdotetut digimarkkinoinnin toimenpiteet case-yritykselle



Kuvio 14: Pidemmän aikavälin digimarkkinoinnin toimenpide-ehdotukset case-yritykselle

4.3.1 Sisäinen markkinointivoima käyttöön mahdollisimman tehokkaasti

Leidenschaftilla asiantuntijat eli koko henkilöstö ovat tärkein ja isoin kosketuspinta asiakkaisiin. Tämän takia tämän markkinointikanavan optimointi on erittäin tärkeää huomioida. Markkinoinnin näkökulmasta katsottuna asiantuntijat on hyvä saada ymmärtämään mitä kaikkea jokainen voi itse tehdä ja saada aikaan, minkälaisia työkaluja on olemassa ja miten niitä käytetään. Systemaattinen toiminta takaa helppouden ja ajansäästön, mitä ehdottomasti tarvitaan, kun on kyse toimintatapojen muutoksesta, uuden lisäämisestä ja vanhan poistamisesta. On varmistettava, että kaikilla on yhtenäinen viesti. Tämä on jo todella hyvässä kunnossa Leidenschaftin osalta, siihen liittyen on tehty systemaattista työtä jo yli vuoden ajan.

Tunnistettuja kehityskohteita on blogikirjoitusten tuottaminen niin, että niistä saa kaiken tehon irti hakukonemarkkinoinnin, uutiskirjeiden ja ajankohtaisten sisältöjen näkökulmasta. Myös markkinoinnin mittaamisen selkeytys ja yhteiset ohjenuorat ja päätös siitä mitä kerätään ja miten on hyvä tehdä koko joukolla, koska suuri osa tästä tiedosta voidaan ja on hyvä kerätä asiantuntijoiden toimesta tai avulla asiakkuuksissa. Kuten kaikessa muussakin tekemisessä, koko henkilöstön osallistaminen on paras tapa ja erityisesti Leidenschaftin kokoisessa pienessä yrityksessä tämä on hyvinkin mahdollista tehdä hyvällä suunnitelmalla kustannustehokkaasti ja nopeasti.

Myös mielipidejohtajuuden painottaminen on Leidenschaftin strategian mukaista. Tällä hetkellä mielipidejohtajuutta on työstetty onnistuneesti jo yli vuoden ajan yhden perustajan persoonan ympärille. Tämä on strategisena ponnistuksena ollut tutkitusti onnistunut valinta ja kantaa sellaisenaan omalla teemalla itseään ainakin vuoden verran eteenpäin. Tämän henkilöbrändin ympärille on kehittynyt vahva yhdistelmä erilaisia keinoja, mm. kirjan julkaisu, podcast-sarja, puheenvuoroja, median tekemiä haastatteluita, tuottamalla ilmaisia oppaita, sekä blogikirjoituksia oman yrityksen kautta ja muiden yritysten kautta.

Seuraava askel olisi luonnollisesti kasvattaa mielipidejohtajuutta talon sisällä, siihen on hyvä tehdä alustavaa suunnitelmaa jo tämän vuoden aikana. On valittava tie mitä lähdetään rakentamaan; kuka, mitä, milloin ja kenelle. Tämä ei strategisena teemana ole kiireisin, mutta on tärkeä ja mahdollisuuksien mukaan sitä on hyvä suunnitella ja työstää hyvissä ajoin. Mielipidejohtajuudessa on myös tärkeää tuoda asiakkaille lisäarvoa tuottamalla nykytilan lisäksi inspiroivaa näkyvyyttä tulevaisuuteen.

4.3.2 Työkalut ohjaamaan markkinoinnin toimintaa

Koska markkinointiin ja digimarkkinointiin sisältyy niin paljon pienempiä osa-alueita ja tekeminen jaetaan erilaisiksi painopistealueiksi tai osatavoitteiksi, on sen hallintaan hyvä ottaa käyttöön työkalu. Case-yrityksen osalla työkalun käyttöönotto on perusteltua, koska se auttaa kokonaisuuden hahmottamisessa ja on investointina siedettävällä tasolla ajallisesti ja rahallisesti, koska se on jo käytössä yrityksessä toiminnanohjausjärjestelmänä. Monday on myös työkaluna nimenomaan digimarkkinointia tekevien suosiossa tällä hetkellä (Jukkara 2020)

Monday on projektihallinnan työkalu, joka mahdollistaa suhteellisen ketterän tavan jakaa projekti tiimin kanssa, seurata edistymistä jopa päivä tai viikko tasolla, jolloin kokeilut ja sprintit onnistutaan laittamaan seurattavaan muotoon. Työkalu auttaa myös visualisoimaan tekemistä koko organisaatiolle.

Marketing Plan Last seen Invite / 1 Activity [+ Add to board](#) ...

In this board, you can keep track of all your marketing initiatives & strategies. Map out your goals and metrics to measure by, set target audiences or personas, select the source or channel, track the overall status and stay on top of your deadlines. 📅

All Views Main Table Timeline Quarterly B... Integrate / 0 Automate / 1

New Item Search Person Filter Sort Refresh Reset Close Print

Q1	Subite...	Objective	Actions	Person	Timeline	Budget	Priority			
Esim. Facebook-kampanja		Trafikin nosto 100 vierailijasta 200:aan uniikkiin vierailijaan per kk seuraavan 10 kk aikana	Facen mainonta käyttäin, sisältöjen valinta		Feb 15 - Dec 31	€10 000	High			
subitems	Owner	Media	budjetti	arvio CPC	arvio CTR%	Potentiaalinen rea...	Toteutunut CTR	Opaslaustaus m...	Lopullinen investo...	yhden opaslaustauk...
Toimengide helmi-maaliskuu		Facebook	2500€	1,5€	0,5	7000	1 000	150	1 500	10

[+ Add](#)

Kuva 3: Monday- työkalun hallintapaneeli ja case-yrityksen uusi digitaalisen markkinoinnin suunnitelmapohja. (Monday 2021.)

Kouluttamisen alle lukeutuu isoin määrä erilaisia teemoja; prosessit, ohjeet, suunnitelmat ja testaukset. On varmistettava, että henkilöstö osaa tarvittavat asiat tai, että meillä on oikeanlainen kumppani tukena. Joko kehitetään osaaminen sisällä tai ostetaan se ulkoa. Hyvin rakennetut, simppelet ja vaikka visualisoidut ohjeistukset toimivat loistavasti tiettyjen toimenpiteiden johtamisessa, tästä esimerkkinä sosiaalisen median käytön vinkit, ohjeet eri kanavissa viestimiseen, minkälaista sisältöä kannattaa lähteä luomaan ja miten. Case-yritykselle on luotu muutamia ohjeistuksia jo, mutta tämän strategiatyön ohessa luotiin myös selkeästi lyhyet vinkit sosiaalisen median käyttöön ja sisällön jakamiseen.

Some-ohjeet jengille

- 4-1-1 sääntö: Jokaista twiittiä kohden pitää retweetata yksi relevantti siihen liittyvä twiitti ja jakaa 4 relevanttia muiden tekemää sisältöä.
- Ole yksilö, älä työntekijä - ole oma itsesi
- Ole kiltti
- Käytä suurin osa ajastasi kuunteluun, tykkäyksiin, auttamiseen, ei postailuun
- Samat hyvät käytössäännöt kuin fyysisessäkin maailmassa, omaa firmaa ja kilpailijoita kohtaan
- Huomioi ja tue kollegoiden viestejä
- Mieti minkälaista mainetta luot
- Kuvat on kuninkaita; "don't tell if you can show".
 - Mahdollisimman paljon omia originaaleja, muista cc
 - Faneilta kuvia – "kulttuuri meillä" tms kuvakilpailu ja sit niitä uudelleen jakoon tms kamppis
 - Käytä kuvia tekstin taustana – otsikoita, call to actioneita, kuvauksiin: avainsanoja & #
 - Sekoita kanaviin: twitteriin kuvia, instaan tekstiä, videoita pinterestiin, kuvia blogeihin



Kuva 4: Leidenschaft markkinointistrategia-esitys 2021, sisäinen ohje sosiaalisen median käyttöön (Leidenschaft 2021).

Henkilöstön motivointi tapahtuu tietysti monilla eri tavoin, myös hyvän viestinnän ja kouluttamisen kautta. Motivoinnin perusteena on tuntee oma tiimi tai henkilöstö ja tehdä sen mukaisia liikkeitä ja tekoja. (Smith 2020, 250.)

Testaaminen on olennainen osa toimenpiteitä eli itse toimintaa. Se on osa-alueena haastava, koska tarkoittaa jatkuvaa työtä, jotta siitä saadaan osa arkea ja joustavaa. On pystyttävä reagoimaan nopeasti, keksittävä erilaisia vaihtoehtoja ja skenaarioita ja toteuttamaan ne. Tämän hoitaminen niukoilla resursseilla, kuten sisäisesti pienellä aikaresursseilla asiantuntijatyön ohessa tai kumppanin kanssa, joka tekee vain minimimäärän tunteja kuussa, on vaikeaa tai jopa mahdotonta. Testaus on varmaankin se mistä monesti leikataankin näissä tilanteissa. Sitä voi myös varmasti harjoitella hitaammin ja pienillä liikkeillä. Tämä asia on

kuitenkin hyvä ottaa huomioon roolituksia ja niiden resursseja päätettäessä. (Smith 2020, 250.)

4.3.3 Ketteryys ohjaamaan markkinointia

Ketterät toimintatavat ohjaavat monissa moderneissa yrityksissä eri liiketoiminta-alueita, markkinoinnin alueelle se sopii myös erittäin hyvin. Ketterää johtaminen ja kehittäminen sisältää paljon modernin tekemisen elementtejä, nopeita sprinttejä ja kokeiluja, mahdollisimman avointa ja visualisoitua tekemistä. Ketteriä kehittämisen tapoja ja työkaluja ovat mm. Scrum ja Kanban ja markkinoinnille on myös tehty oma ketteryyden manifesti, joka määrittelee ketterän markkinoinnin tekemistä ohjaavat arvot. Viitekehys on siis olemassa ja sitä voi helposti alkaa soveltamaan myös halutessaan omaan yritykseen. (Kurvinen & Seppä 2016, 65-68.)

Leidenschaftin osalta ketteriä strategisia valintoja voisivat olla jatkuva asiakasymmärryksen hankkiminen projekteissa. Tämä saadaan toteutukseen yksinkertaisimmillaan tekemällä muutama ohje/malli, miten systemaattisesti haetaan tiettyjä teemoja työn ohessa ja kerätään niistä sitten yrityksen sisällä kokonaiskuva tietyin väliajoin. Ketteryyden toinen strateginen teema voisi olla markkinointitekojen kokeilun ja mittaamisen aloittaminen. Näillä kahdella ketterällä toimintatavalla saadaan harjoiteltua ja tuotua organisaatioon sisään modernia ketterää markkinointia ja pienin askelin päästään vielä pidemmälle.

Ketterä toiminta ja ajattelu vaatii onnistuakseen kuitenkin paljon. Leidenschaftin näkökulmasta onnistumiseen tarvitaan selkeä omistaja, jotta kokeiluja voidaan hallita ja kehitystä voidaan viedä eteenpäin. Jos markkinointi ja digimarkkinointi on ripoteltu osiin niille, joilla on aikaa tehdä ja muutamalle kumppanille, joiden toimintaa on myös hankala ohjata systemaattisesti, on kokonaisuus liian hajallaan ketteryyden saavuttamiseksi. Tässä siis taas yksi strateginen tavoite. Markkinoinnin omistajuuden selkeytys koskee ja ratkaisee tietysti laajemman kokonaisuuden kuin vain ketteryyden lisäämisen organisaatiossa.

4.3.4 Toiminnan mittaaminen

Mittaamisella varmistetaan, että yritys on oikealla polulla tavoitteiden saavuttamiseen. Sitä ei siis tehdä vain vuoden välein, vaan mahdollisimman jatkuvasti ja joustavasti. Riippumatta mitä mittareita tai työkaluja käytät, suurimmassa osassa päätetään mitä asioita seurataan päivä/viikko/kuukausi ja vuositasolla. On myös määriteltävä, mitä mitataan, kuka mittaa, milloin mittaaminen tapahtuu ja mitä seurauksia mittatuloksilla on, kun mennään ali tai yli asetettujen tavoitteiden.

Kuten muillakin organisaation yksiköillä, on markkinoinnilla myös perinteiset talouden mittaamiseen käytetyt mittarit monesti käytössä. Mittaaminen on erittäin hankalaa, koska

oikeiden mittareiden määrittely vaatii paljon ymmärrystä ja näkemystä siitä mitä kannattaa mitata ja miten. Moderni lähestymistapa mittaamiseen ja onnistumiseen on asiakaskokemuksen tason mittaaminen.

Asiakaskokemusta mitataan yleisesti NPS-mittarilla (Net Promoter Score). Se kertoo kuinka todennäköisesti asiakas suosittelisi palvelua ystävälleen skaalalla -100-100). Asiakasarvon mittaamiseen on erilaisia vaihtoehtoja, Kurvinen ja Seppä (2016, 27) tuovat esille muun muassa asiakaspalvelun ja myynnin, sekä ongelmien vastaamiseen menevän ajan, asiakaskokemus erilaisten kohtaamisten jälkeen sekä fyysisessä, että digitaalisessa maailmassa, sekä kokonaiskokemuksen eri kanavissa eli saavatko asiakkaat oikeata palvelua oikeaan aikaan sopivissa kanavissa.

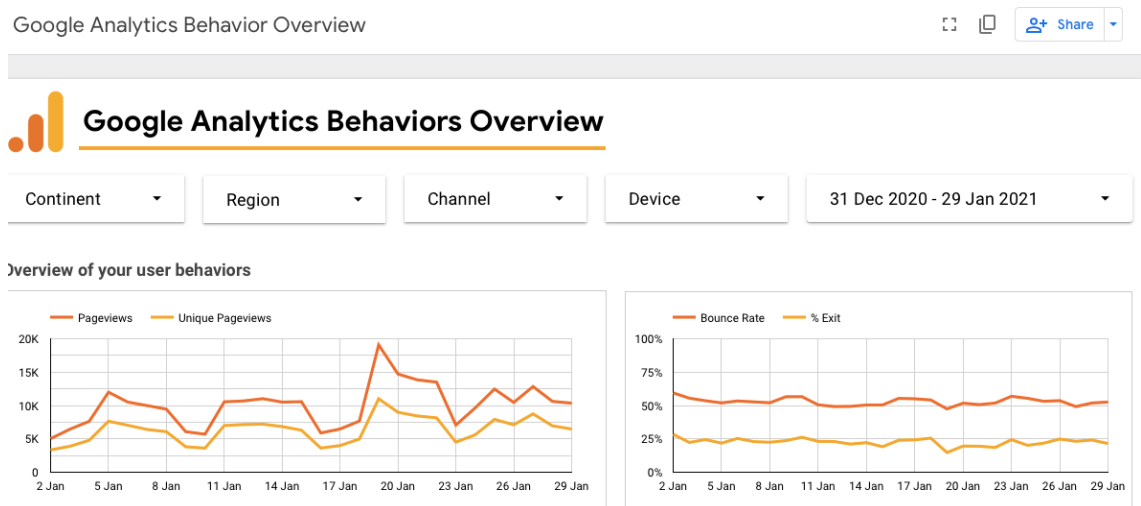
Kuten jo Tavoite-osiossa kerrottiin, case-yrityksen mittarointityökaluksi valikoitui KPI-malli. Digitaalisen markkinoinnin KPI:ta voivat olla esimerkiksi ROI (Return on Investment), tunnettuuden aste, NPS (Net Promoter Score), vierailijamäärät valituissa kanavissa tai kustannukset per vierailija/tykkäys/liidi. Nettisivut ovat monesti isossa osassa markkinoinnillisesti, joten niiden kehittämiseen ja mittaamiseen on myös hyvä panostaa. Analysoitavaksi voidaan ottaa esimerkiksi kävijämäärät tai opaslataukset, kuinka kauan vierailijat viipyvät sivulla, mistä sisällöstä pidetään eniten ja mistä taas lähdetään nopeasti pois palaamatta. Nettisivujen mittaamiseen ja tutkimiseen voi käyttää analytiikkatyökalujen lisäksi esimerkiksi lyhyitä kyselyjä nettisivuilla vieraileville. Yksinkertaisimmillaan mittaaminen voi olla vaikkapa kävijämäärät ja niistä syntyneet liidit ja kaupat. (Smith 2020, 256-261.)

4.3.5 Googlen työkalut analytiikan keräämisen ja analysoinnin tukena

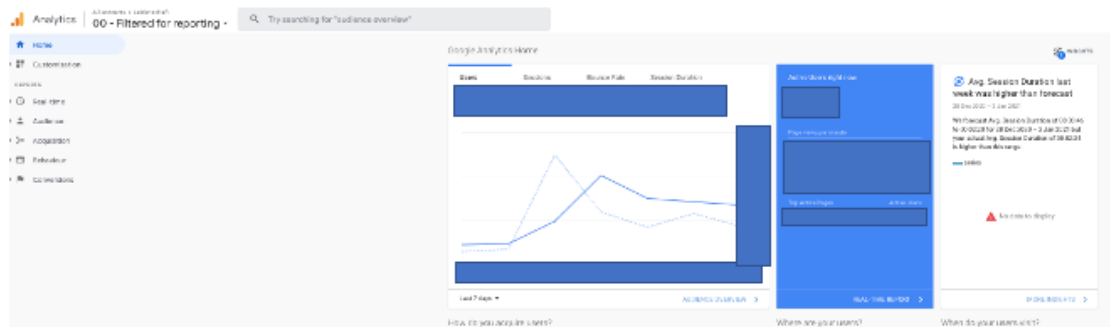
Mittaamisen avuksi tarvitaan dataa, jonka hankkimisessa ja analysoimisessa digitaalisen markkinoinnin työkalut ovat varmaankin edistyneimmästä päästä. Googlen ympäristön tarjoamat työkalut ovat pienelle yritykselle helppo ja halpa tapa päästä kokeilemaan ja luomaan hyvälle tasolle yltävät ympäristöt datan keräämiseen ja erilaisten analyysien käyttävien raporttien luomiseen. Googlen ekosysteemi tarjoaa työkaluja maksettuun, ansaittuun mediaa sekä omaan mediaan ja näiden kaikkien analysointiin.

Case-yritykselle oli jo aiemmin luotu maksetun mainonnan tili Google Ads- työkaluun, sekä datan keräämiseen ja perusraportteihin taipuva Google Analytics-tili. Tämän lisäksi toimeksiantajan toiveesta lähdettiin kokeilemaan myös edistyneempien raporttien luomista Google Data Studioon. Tämä työ pääsi kokeiluasteelle ja kehitystyön tekijä kävi sekä Googlen tarjoamia verkkokursseja, suorittaen tärkeitä sertifikaatteja, kuin myös Mertanen Academyn edistyneemmän kurssin näiden työkalujen käyttöön. Työssä päästiin alkuun, mutta paljon

työtä jäi vielä tehtäväksi. Työkalun avulla on mahdollista vastaanottaa dataa monesta eri lähteestä ja esimerkiksi erilaisten markkinointikampanjoiden seuranta tai markkinoinnille asetettujen mittareiden seuranta voi helpottua. Data Studio on ikään kuin kehittyneempi versio Google Analytics- työkalulle. Mitä isompi yritys on, sitä järkevämpää Data Studiota on käyttää, tällöin erilaisia markkinointikanavia ja samanaikaisia kampanjoita on enemmän ja niiden itse tehty visualisointi ja keskinäinen vertailtavuus ja seuranta hankaloituvat. Case-yritys oli kehitystyön tekemisen vaiheessa suhteellisen pieni yritys, joten Data Studion käyttäminen ei ollut aivan välttämättömyys vielä. Kuitenkin sitä testatessa käyttöön, voitiin todeta, että vaikka sitä ei otettaisi vielä käyttöön isommin, on sen olemassa olo hyvä tiedostaa ja käyttö tulisi ajankohtaiseksi varmasti yrityksen ja sen kautta markkinointitoimenpiteiden kasvaessa nykyisestä.



Kuva 5: Raporttinäkymä Leidenschaft Oy:n Google Analytics työkalusta (Google Analytics, 2021).



Kuva 6: Raporttinäkymä Leidenschaft Oy:n Data Studio työkalusta (Google Data Studio, 2021).

Kuvasta 5 näkyy Google Analytics työkalun raporttinäkymä, jossa näkyy case-yrityksen nettisivujen kävijämäärät kokonaisuudessaan, sekä jaoteltuna yksittäisiin, erillisiin kävijöihin per päivä. Näkymän toisessa osassa näkyy nettisivun bounce rate eli yhden kävijän käyttäytymistä esittävä käyrä. Se kertoo yhden kävijän käyttäytymisen, joka tässä tapauksessa on yksi klikkaus ja sen jälkeen poistuminen nettisivulta. Eli se kertoo lyhyestä ajasta nettisivulla, esimerkiksi yhden blogisivun klikkaaminen auki ja sen jälkeen poistuminen. Exit rate kertoo tarkemmin tutkittuna, miltä sivulta vierailija on poistunut nettisivuja katsellessaan. Nämä mittarit ja näkymät ovat hyviä perusesimerkkejä siitä, mitä yritys voi tarkastella ja minkälaista tietoa digitaalisilla työkaluilla on mahdollista saada digitaalisen markkinoinnin toimivuudesta. Yritys voi muodostaa näistä omia mittareitaan ja automatisoida tarkastelua esimerkiksi päivä- tai viikkotasolle. Näistä mittareista case-yritykselle otettiin käyttöön kaikki.

Kuvassa 6 näkyy esimerkinäkymä Googlen Data Studio työkalusta, josta yrityksen on mahdollista saada syvempää ja monikanavaisempaa dataa ja analytiikkaa digitaalisesta markkinoinnista. Kuvassa esiintyvien käyrien oikealla puolella näkyy sinisiä laatikoita, joihin on mahdollista kirjoittaa itse ”koodia”, jonka avulla työkalu tuottaa monimutkaistakin analytiikkaa. Tämän työkalun käyttö vaatii siis hieman enemmän ymmärrystä ja osaamista, jotta siitä saadaan kaikki hyöty käyttöön. Case-yrityksen kohdalla työkalun käyttöä tutkittiin ja kehitystyön tekijä kävi syventävän kurssin työkalun käyttöön liittyen, jotta sen mahdollinen käyttöönotto yrityksessä olisi mahdollinen myöhemmin, jos niin haluttaisiin.

Jotta nettisivujen toiminnasta voitaisiin saada vieläkin syvempää ymmärrystä, olisi hyvä asentaa vielä erikseen Google Tag Manager-työkalu, joka ”kuuntelee” nettisivujen vierailijoiden toimintaa, esimerkiksi kuinka kauan vierailija katsoo tiettyä näkymää ja miten liikkuu nettisivulla. Tag Manager asennetaan koodinpätkänä yrityksen nettisivujen omaan koodiin. Tämä on siis case-yritykselle jatkokehitystä varten idea, kun halutaan lähteä syvempään analyysiin ja tiedetään jo vähän mitä nettisivuilla halutaan seurata ja tiedetään, että Google Analytics ei vielä tällaisiin taivu itsestään. (Mertanen Academy 2021.)

Kaikkea dataa kerätessä on hyvä ottaa huomioon General Data Protection Regulation (GDPR) eli EU:n tietosuojasetus, joka vaikuttaa myös nettisivuilla olevien evästeiden keräämisen tiedon tulkintaan Suomessa. Joitain huomautuksia ja sakkoja on jaettu ja mitä enemmän ennakkotapauksia on tulkittavissa, sitä tarkempaa tästä tulee. On siis hyvä pitää huolta, että nettisivuilta löytyy evästeiden käytön lupapyyntö jo ennen huomautuksia tai vaaraa sellaisista. (Mertanen 2020.)

5 Pohdinta

Tämän kehittämistyön tavoitteena oli case-yrityksen digitaalisen markkinoinnin strategiaprosessin kehittäminen, jotta se sujuisi tulevaisuudessa entistä tehokkaammin. Kehittämistyötä ohjaavina kysymyksinä olivat; ”Mitä digitaalinen markkinointi on?”, ”Miten digitaalinen markkinointistrategia tehdään?”, ja ” Millaisia malleja tai viitekehyksiä digitaaliseen markkinointistrategiaan on?”

Kehittämistyötä ohjaavat kysymykset auttoivat rajaamaan tiedonhakua ja keskittymään tärkeimpiin teemoihin. Jokaiseen kysymykseen vastattiin opinnäytetyön tietoperustassa ja ne toimivat pohjana kehitystyön tekemiselle.

Opinnäytetyön tuloksena saatiin tuotettua ja testattua SOSTAC-mallin käyttöä case-yrityksen digimarkkinointisuunnitelman tekoon. Aiemmin case-yrityksellä ei ole ollut tiettyä ja valittua strategian suunnittelumallia tai prosessia käytössä, joten selkeän mallin testaus ja läpikäynti auttavat tehokkuuden parantamisessa. Opinnäytteessä kuvattuna löytyvät sekä SOSTAC-mallin prosessin askelmat läpikäytyinä teoriatasolla, mutta myös toteutettuna case-yritykselle aina toimenpidesuosituksiin asti. Opinnäytetyössä esitettyjä toimenpiteitä on myös alettu toteuttamaan case-yrityksessä, näin ollen konkreettinen hyöty case-yritykselle on varmistettu. Kuten aiemmin todettua, toimenpiteiden testaukseen vaadittava aika on paljon pitempi kuin opinnäytetyön prosessin aikataulu antaa myöten, joten testaus ja näin ollen toimenpiteiden onnistumisen arviointi ja tulokset jäävät opinnäytetyön ulkopuolelle.

Kehittämistyön läpikäyminen antoi konkreettista kuvaa digitaalisen markkinoinnin laajuudesta ja siitä, kuinka nopeasti tieto ja osaaminen kehittyvät, ja sitä kautta esimerkiksi työkalut kehittyvät ja muuttuvat. Vaikka kehittyminen on hyvästä, on sen vauhti niin kova, että pienillä resursseilla varustettu pk-yritys voi olla vaarassa jäädä sen jalkoihin. Tähän apuna toimii ehdottoman hyvin valmis strategiapohja, kuten kehittämistyössä käytetty SOSTAC-malli, joka soveltuu erityisen hyvin pk-yritysten käyttöön.

5.1 Johtopäätökset

Kehittämistyön tekeminen ajoittui syksylle 2020 alkaen opinto-ohjelmaan kuuluneesta digimarkkinoinnin kurssista. Opinnäytetyön tekemiseen oli alun perin varattu noin puoli vuotta aikaa ja se loppujen lopuksi pitikin paikkansa, vaikka erityisesti aiheen rajaus aiheutti tekijälle haastetta. Myös globaalin pandemian, koronan, aikana tehtävä kehitystyö oli vaikeaa, koska haastattelut jouduttiin tekemään etänä, eikä toimeksiantajan kanssa pystytty työskentelemään samassa tilassa, joka olisi mahdollistanut joustavammin yhteisen kehittämisen ja työkalujen harjoittelun. Kuitenkin jokainen suunniteltu osio saatiin kehittämistyössä käytyä läpi ja tuotoksena saatiin ulos digitaalisen markkinoinnin strategia.

Henkilökohtaisena oppipolkuna tämä on ollut yksi antoisimmista urallani. Täydellinen vapaus aiheen, tekemisen ja aikataulun suhteen oli toisaalta mahtava, toisaalta taas yksin tekeminen, suhteellisen vieraasta aiheesta, on haastavaa ja aikaa vievää. Yksi tärkeimmistä kokemuksista ja muistutuksista olikin tiimityön hyöty ja tärkeys. Oli hienoa päästä hyödyntämään ja käyttämään itseäni erityisesti kiinnostavaa tulevaisuuden tutkimusta työssä. Kehittämistyö kokosi yhteen monia koulutusohjelman teemoja digimarkkinoinnista, tulevaisuuden tutkimukseen, sekä johtamiseen. Tämä oli ensimmäinen markkinoinnin alueelle suuntautunut strategiatyöni ja sen takia erityisen tärkeä minulle. Se on jo tässä vaiheessa avannut minulle uusia uramahdollisuuksia, sekä avannut silmäni uudentlaisille ajatuksille. Pystyn hyödyntämään kaikkea oppimaani tulevaisuuden työssäni, riippumatta sisällöstä. Strateginen osaaminen on hyödynnettävissä kaikissa liiketoiminnan osa-alueissa ja tunnen samoin markkinoinnin, ja tässä ajassa erityisesti digitaalisen markkinoinnin suhteen.

Kehittämistyö eteni mielenkiintoisella tavalla, kävin uusia lähteitä läpi koko projektin aikana ja jokaiseen osioon palattiin uudelleen ja uudelleen, kun käytännön kokemuksia tuli lisää, joko asiantuntijahaastatteluiden muodossa tai työkaluja käyttäessä. Se oli siis hyvä esimerkki iteratiivisesta design-prosessista.

Strategiamallina käytetty SOSTAC toimi erityisen hyvin case-yrityksen digitaalisen markkinoinnin strategian tekoon. Se auttoi fokusoimaan ja tekemään valintoja ja tuki strategian sitomista yrityksen ylempään tason strategiaan. Sitä voi ehdottomasti suositella pk-yrityksille, joilla voi olla pulaa erityisesti aikaresurssin suhteen.

5.2 Jatkokehittämisaiheet

Kehitystyö antoi hyvän pohjan, mutta paljon jäi myös tehtäväksi tulevaisuudessa. Hyviä jatkokehitys- ja tutkimusaiheita olisivat ainakin digitaalisen markkinoinnin mittareiden asettaminen, sekä niiden toimivuuden tutkiminen tarpeeksi pitkällä aikavälillä.

Analytiikkatyökalut, sekä muut digitaalisen markkinoinnin työkalut kehittyvät koko ajan huimasti eteenpäin, näiden tutkiminen ja testaaminen kehitystyössä tuo varmasti jokaisella kerralla arvokasta tietoa hyödynnettäväksi yleisemmälläkin tasolla.

Digitaalisen markkinoinnin strateginen suunnittelu on työ, joka kannattaa myös pienellä yrityksellä, isoin työ on aina tehtävä ensimmäisellä kerralla, seuraavilla kerroilla pohja on jo valmiina. Se on kuitenkin aina investointi, johon täytyy varata riittävästi resursseja.

Lähteet

Painetut

- Blythe, J. 2013a. Consumer behaviour. 2nd edition. Los Angeles ; London ; New Delhi ; Singapore: Sage publications.
- Blythe, J. 2013b. Consumer behaviour. 2nd edition. Los Angeles ; London ; New Delhi ; Singapore: Sage publications.
- Chaffey, D. & Ellis-Chadwick, F. 2019. Digital Marketing. 7th edition. Pearson Education Limited.
- Dwivedi, Y.K., Rana, N.P., Slade, E.L., Singh, N. & Kizgin, H. 2020. Editorial introduction: Advances in theory and practice of digital marketing. Elsevier Ltd.
- Grönroos, C. 2009. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. 5th edition. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Halvorson, K. & Rach, M. 2012. Content strategy for the Web. 2nd edition. Berkeley, CA: New Riders.
- Heinze, A., Fletcher, G., Rashid, T. & Cruz, A. 2020. Digital and Social Media Marketing. 2nd edition. Milton: Taylor & Francis Group.
- Kahneman, D. 2013. Thinking fast and slow. New York: Farrar, Straus and Giroux.
- Kotler, P., Armstrong, G. & Parment, A. 2016. Principles of marketing, Scandinavian Edition. 2nd edition. UK: Pearson Education Limited.
- Kozinets, R. 2020. Netnography; The essential guide to qualitative social media research. 3rd edition. Sage Publications.
- Kurvinen Jarkko & Seppä, M. 2016. B2B-markkinoinnin & myynnin pelikirja. 2nd edition. Helsinki: Kauppakamari.
- Miller, M. 2012. B2B digital marketing. USA: Pearson education, Inc.
- Pandey, N., Nayal, P. & Rathore, A.S. 2020. Digital marketing for B2B organizations: structured literature review and future research directions. Journal of Business & Industrial Marketing.
- Paul Smith 2020. The SOSTAC Guide to your perfect digital marketing plan. 6th. USA: PR Smith.
- Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V., 2004. Co-creating unique value with customers. Strategy & Leadership, Vol. 32, No. 3.
- Reed Fidm, D. 2014. SOSTAC: The guide to the perfect digital marketing plan. Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice.
- Ryan, D. 2014. Understanding digital marketing. 3rd edition. Great Britain and the United States: KoganPage.
- Saura, J.R., Palos-Sanchez, P. & Cerda Suarez, L.M. 2017. Understanding the Digital Marketing Environment with KPIs and Web Analytics. Future Internet.
- Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja, 20 työkalua. Helsinki: Talentum.

Sähköiset

- MarkkinointiRadio 43: Joonas Jukkara. Markkinoinnin suunnittelu ja vuosikello2020b. Markkinointikollektiivi. Viitattu 1.6.2021.
<https://www.mkollektiivi.fi/julkaisut/markkinointiradio-43-joonas-jukkara>
- Cassia, F. & Magno, F. 2019. A framework to manage business-to-business branding strategies. EuroMed Journal of Business, 14 (2), 110-122.
- Carniel, A. 2019, päivitetty 7/2022. The ultimate guide to marketing mix, viitattu 1.7.2022
<https://www.albertocarniel.com/post/marketing-mix#viewer-6n3e1>
- Futures platform. Viitattu 1.6.2022. <https://www.futuresplatform.com/future-trends-analysis-content-generated-by-leading-futurists>
- Hasso Plattner Institute of design at Stanford. An Introduction to Design Thinking process guide. Viitattu 29.1.2021. <https://web.stanford.edu/~mshanks/MichaelShanks/files/509554.pdf>
- Heikki Valkama 2021. Sairauspoissaolot kääntyivät viime vuonna laskuun - Mielenterveysongelmien kasvu sairausloman syynä on pysähtynyt. Viitattu 1.8.2021
<https://yle.fi/uutiset/3-11734922>
- MOO / Hubspot 2021. Digital marketing for small businesses. Hubspot e-book.
- Puranen, T. 2018. viitattu 3.3.2022. <https://ammattijohtaja.fi/markkinointistrategia/>
- Santalahti, K. Kilpailija-analyysi ja sen merkitys digimarkkinoinnissa . Viitattu 29.1.2021.
<https://kubla.fi/blogi/kilpailija-analyysi/>
- Sitra 2020. Megatrendit koronan valossa. Viitattu 29.1.2021.
<https://www.sitra.fi/app/uploads/2020/10/megatrendit-koronan-valossa.pdf>
- Sitra. Perustietoa Sitrasta. Viitattu 17.11.2022. <https://www.sitra.fi/aiheet/kysymyksiä-ja-vastauksia-sitran-toiminnasta/#>
- The Economist 2017. The world's most valuable resource is no longer oil, but data. Viitattu 17.11.2022. <https://www.economist.com/leaders/2017/05/06/the-worlds-most-valuable-resource-is-no-longer-oil-but-data>

Julkaisemattomat

- Futures Platform 2021. Futures Platform työkalussa tarkasteltu julkaisematon markkinoinnin trendiraportti.
- Google Analytics 2020. Google Analytics-työkalussa tehty kehittämistyöhön liittyvä kuvaaja.
- Google Data Studio 2020. Google Data Studio-työkalussa tehty kehittämistyöhön liittyvä kuvaaja.
- Leidenschaftin strategia2020a.
- Gartner 2021. New B2B Buying Journey & its Implication for SalesGartner.
- McKinsey & Company 2020. Reimagining marketing - Marketing in the next normal.
- Monday.com. 2021. Monday-työkalussa tehty kehittämistyöhön liittyvä kuvaaja.

Kuviot

Kuvio 1: Sternen ja Cutlerin jatkuva ostoputki, s.6

Kuvio 2: Mukaillen kuluttajamarkkinoinnin ja yritysmarkkinoinnin eroavaisuuksia, s.7

Kuvio 3: Mukaillen perinteisen ja digitaalisen markkinoinnin eroja, s.8

Kuvio 4: Digitaalisen markkinoinnin kokonaisuus ylätasolla, s.9

Kuvio 5: Marketing Mix eli 7 P:tä, s. 11

Kuvio 6: Mukaillen digitaalisen markkinoinnin onnistumisen edellytyksiä, s. 14

Kuvio 7: Sostac- malli, s.15

Kuvio 8: Mukaillen konstruktivisen tutkimuksen prosessi, s.17

Kuvio 9. Case-yrityksen digitaaliseen suunniteluun mukailtu SOSTAC-malli s.22

Kuvio 10: Kilpailijoiden SWOT, s.32

Kuvio 11: Kilpailijoiden ja case-yrityksen SWOT yhdistettynä, s.34

Kuvio 12: Mukaillen: Yleisimmät KPI:t digitaalisessa markkinoinnissa, s.36

Kuvio 13: Lyhyen aikavälin digimarkkinoinnin toimenpide-ehdotukset case-yritykselle, s.42

Kuvio 14: Lyhyen aikavälin digimarkkinoinnin toimenpide-ehdotukset case-yritykselle, s.43

Kuvat

Kuva 1: Monday- työkalun hallintapaneeli ja case-yritykselle tehty kilpailija-analyysimalli, arvioitavat teemat ovat ainakin osittain esimerkkejä, valmis versio on salassa pidettävää materiaalia, s.25

Kuva 2: Kuvakaappaus LinkedIn- työkalusta esimerkkinä digitaalisesta vaikuttavasta yhteisöstä vaikuttavasti yhteisöstä, s. 40

Kuva 3: Monday- työkalun hallintapaneeli ja case-yrityksen uusi digitaalisen markkinoinnin suunnitelmapohja, s. 44

Kuva 4: Leidenschaft markkinointistrategia-esitys 2021, sisäinen ohje sosiaalisen median käyttöön, s.43

Kuva 5: Raporttinäkymä Leidenschaft Oy:n Google Analytics työkalusta, s. 48

Kuva 6: Raporttinäkymä Leidenschaft Oy:n Data Studio työkalusta, s.48