



# Digitaalisen markkinointistrategian kehittäminen mikroyritykselle Case: Ledear Oy

Rasmus Salo

2023 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

# **Digitaalisen markkinointistrategian kehittäminen mikroyritykselle Case: Ledear Oy**

Rasmus Salo

Tulevaisuuden johtaminen ja asiakaslähtöinen palveluliiketoiminta

Opinnäytetyö

Joulukuu, 2023

Rasmus Salo

**Digitaalisen markkinointistrategian kehittäminen mikroyritykselle Case: Ledear Oy**

Vuosi

2023

Sivumäärä

66

Tämä opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisenä kehittämistyönä ja se tehtiin toimeksiantona hyvinvointialan valmennusta sekä konsultointia tarjoavalle mikroyritykselle Ledear Oy:lle. Työn tarkoituksena oli tunnistaa mikroyrittäjyyden, ympäröivän toimialan sekä asiakassegmentin kannalta käytetyimmät digitaaliset markkinointikanavat sekä optimaaliset sisällön tuottamisen mallit. Tavoitteena oli edistää yrityksen kykyä hyödyntää digitaalisia välineitä asiakashankinnassa ja markkinoille pääsyssä.

Raportin tietoperustassa hyödynnettiin kansainvälisiä tutkimuksia ja artikkeleita. Teoreettinen viitekehys rakennettiin tutkimalla digitalisaation ilmiötä yritysmaailmassa, sen merkitystä liiketoimintaympäristön muutosajurina sekä sen johtamista organisaatioissa. Erityinen painoarvo asetettiin digitalisaation mahdollisuuksiin mikroyritysten kontekstissa sekä myös B2B-markkinoinnin ja hyvinvointisektorin ominaispiirteisiin.

Kehittämistehtävän tiedonkeruumenetelmänä käytettiin benchmarking-tutkimusta, eli kilpailija-analyysia, sekä teemahaastattelua. Benchmarking-tutkimukseen valikoitui kolme mikroyritystä, joiden digitaalista markkinointia tarkasteltiin ja vertailtiin opinnäytteen case-yritykseen. Teemahaastattelut toteutettiin kolmen mikroyrittäjän kanssa, jotka toimivat samalla toimialalla case-yrityksen kanssa. Benchmarking-tutkimuksen ja teemahaastatteluiden pohjalta järjestettiin tavoitelähtöinen kehittämistyöpaja yhdessä case-yrittäjän kanssa. Työpajassa tarkasteltiin tutkimuksen perusteella laadittuja toimenpide-ehdotuksia, arvioitiin niiden merkitystä yrityksen vision kannalta sekä toteuttamiskelpoisuutta suhteessa käytössä oleviin resursseihin.

Tutkimuksen tulosten valossa voidaan todeta, että hyvinvointialan mikroyritykset hyödyntävät digitaalisessa B2B-markkinoinnissaan laaja-alaisesti sosiaalista mediaa. Suosituimmat somekanavat ovat LinkedIn, Instagram ja Facebook. Aktiivisuus omilla kotisivuilla ja sosiaalisessa mediassa todettiin merkitykselliseksi digitaalisen näkyvyyden kannalta ja uutta sisältöä tulisi pystyä julkaisemaan tasaisin väliajoin. Tärkein johtopäätös on hyvinvointialan yksinyrittäjän yritys- ja henkilöbrändin suhde; kiinnostava digitaalinen markkinointi edellyttää oman henkilöbrändin rakentamista yrityksen liiketoiminnan tukena, mikä käytännössä tarkoittaa yksityiselämän sisällön linkittämistä yrityksen brändityöhön.

Opinnäytteen tutkimuksen ja työpajatyöskentelyn myötä tunnistettiin konkreettisia toimenpide-ehdotuksia, jotka sisällytetään osaksi Ledear Oy:n tulevaisuuden digitaalisen markkinoinnin strategiaa noin kahden vuoden aikajänteellä.

Rasmus Salo

**Developing the Digital Marketing Strategy for a Micro-Enterprise Case: Ledear Oy**

Year

2023

Pages

66

---

This thesis was implemented as a research and development study, and it was carried out as a commission for Ledear Oy, a micro-enterprise offering wellness consultancy and coaching to organizations and their personnel. The purpose of this study was to identify the most common digital marketing channels and optimal models for digital content creation in the context of micro enterprises, the surrounding working environment and relevant customer segments. The aim was to improve the company's abilities in utilizing digital tools in the means of customer acquisition and market access.

The theoretical framework of the thesis was built on international literature and research. It focuses on the concept of digitalization; its impact in the company's operating environment, its role as a driver of change in the corporate world and, the leadership of digitalization in organizations. Extra emphasis was put on the opportunities and potential of digitalization in the context of micro enterprises as well as B2B marketing practices and the wellness industry.

The development methods in this thesis were benchmark study and semi-structured interview. Three companies were selected for the benchmark study whose digital marketing practices were further analyzed and compared to the similar practices of the commissioning company. The semi-structured interviews were conducted with three micro-entrepreneurs who operate in the same field with the commissioning company. Following the benchmark study and the semi-structured interviews, a development workshop was organized together with the commissioning entrepreneur. The workshop focused on analyzing the action proposals that arose from the earlier research, their significance in relation to the desired vision and, their viability in relation to the available resources of the company.

The results of the performed research and study show that micro-enterprises in the wellness sector utilize social media intensely in their B2B digital marketing practices. The most popular social media platforms are LinkedIn, Instagram and Facebook. Activeness on the company's website and social media platforms as well as constant content creation were determined to be important for the successful digital visibility of a micro-enterprise in the wellness sector. The primary conclusion of the thesis is the importance of the balance between professional and personal online brand building of a micro-entrepreneur; attractive digital marketing requires building your own personal online brand alongside the online brand of the company. In practice, this means combining online content from your private life with the brand building of your company.

The research and development study conducted in this thesis recognized tangible action proposals that were included in Ledear Oy's digital marketing strategy, which will set the guidelines for the company's digital marketing practices for the upcoming two years.

Keywords: digitalization, online visibility, marketing, micro-enterprise, wellbeing

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Digitaalinen markkinointi B2B-markkinoinnin tukena .....	8
2.1	Digitalisaatio yritysmaailman muutosajurina .....	9
2.2	Hyvinvointiala ja B2B-markkinointi .....	9
2.2.1	B2B-markkinoinnin lähtökohdat .....	10
2.2.2	Hyvinvointiliiketoiminta-alan markkinat .....	11
2.2.3	Digitaaliset kanavat B2B-markkinoinnissa .....	12
2.3	Digistrategia ja digitalisaation johtaminen.....	17
2.3.1	Digitalisaation johtaminen .....	17
2.3.2	Digistrategian laatiminen.....	20
2.3.3	Digitalisaatio mikroyrityksissä .....	23
2.4	Tietoperustan yhteenveto .....	24
3	Kehittämisasetelma .....	27
3.1	Kohdeilmiön ja kohdeorganisaation esittely .....	27
3.1.1	Kehityshanke opinnäytetyön taustalla.....	27
3.1.2	Kohdeyritys ja yrityksen toimiala .....	28
3.2	Tarkoitus ja tavoite.....	30
3.3	Kehittämis- ja tutkimusmenetelmän kuvaus .....	30
3.3.1	Benchmarking eli kilpailija-analyysi .....	31
3.3.2	Teemahaastattelu .....	32
3.4	Teemahaastatteluiden toteutus ja tulokset.....	32
3.5	Benchmarking: Ledear Oy & Suomen Mentoriitiimi Oy .....	37
3.6	Benchmarking: Ledear Oy & Johannes Laine.....	40
3.7	Benchmarking: Ledear Oy & Metsolanne.....	42
3.8	Digitaalisen markkinointistrategian lähtökohdat tutkimuksen valossa .....	46
3.9	Tutkimuksesta toimintaan .....	49
4	Pohdinta ja johtopäätökset.....	52
4.1	Johtopäätökset .....	52
4.2	Opinnäytetyön luotettavuus, eettisyys ja aineiston hallinta.....	55
4.3	Tulosten laajempi hyödynnettävyys ja jatkotutkimusehdotukset .....	57
	Lähteet .....	59
	Kuviot .....	63
	Taulukot .....	63
	Liitteet .....	64

## 1 Johdanto

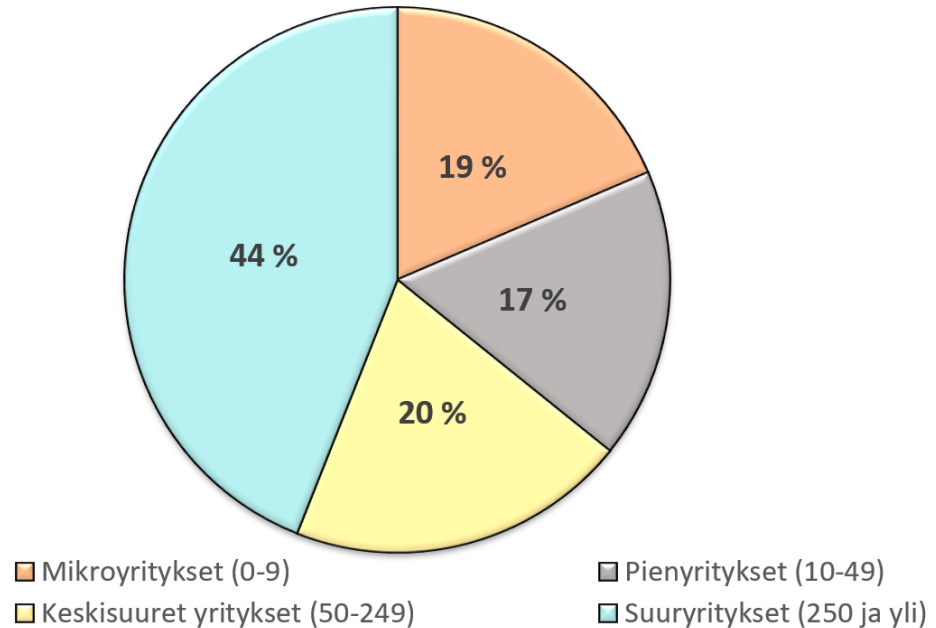
Internetin käyttö on luonut uudet strategiset- ja liiketoiminnalliset viitekehykset, joilla on myös vaikutuksensa yritysten markkinointiin. Digitaalinen markkinointi käsittää liiketoiminnan markkinoinnin sekä asiakkaiden osallistamisen digimarkkinointiviestinnän osalta. Digitaalisten työkalujen hyödyntäminen markkinoinnissa on tänä päivänä kaiken kokoisille yrityksille edellytys kilpailukyvyyn säilyttämiselle. Pienemmätkään yritykset eivät voi jatkaa liiketoiminnan pyörittämistä yksinomaan perinteisin keinoin, vaan myös heidän on kyettävä omaksuma digitaalisaation tuomat mahdollisuudet ja työkalut. (Peter & Dalla Vecchia 2021, 252.)

Tämä opinnäytetyö käsittelee digitalisaation ilmiötä organisaatioiden kontekstissa. Aihe on yrityksille ajankohtainen niiden koosta tai toimialasta riippumatta, eikä yrityksillä ole mahdollisuutta astua syrjään digitalisaation aallonharjalta välttääkseen sen mukana tulevat riskit ja mahdollisuudet. Työn tietoperustassa luodaan käsitys digitalisaation merkityksestä yritysten liiketoiminnalle, sekä havainnollistetaan esimerkein muutosjohtamismalleja digitalisaation keskellä. Lisäksi tässä opinnäytetyössä perehdytään digitaalisen markkinoinnin välineisiin sekä diginäkyvyyden merkitykseen ennen kaikkea mikroyritysten kannalta.

Opinnäytetyön kehittämistehtävänä on laatia digitaalisen markkinoinnin strategia hyvinvointialan mikroyritykselle, ja tavoitteena on edistää yrityksen kykyä hyödyntää digitaalisia välineitä asiakashankinnassa ja markkinoille pääsystä. Yrityksille on ensiarvoisen tärkeää löytää toimiva tapa päästä markkinoille ja tavoittaa sekä puhutella omaa asiakaskuntaa. Mikro- ja pienyrityksillä sekä start-up-yrityksillä tämä tapahtuu usein digitaalisesti, ja heille on olennaista löytää omalle asiakassegmentille oikeat markkinointikanavat ja -sisällöt. Usein tämä kuitenkin osoittautuu haasteelliseksi, eivätkä esimerkiksi kotisivujen uutiset tai sosiaalisen median päivitykset kerää sellaista huomiota, joka korreloisi niiden eteen nähdyn vaivan kanssa.

Vuonna 2023 Suomen yrityksistä ylivoimaisesti suurin osa (96,6 prosenttia) on alle 10 hengen mikroyrityksiä. Vertailun vuoksi 10-49 henkilöä työllistävien pienyritysten osuus on 2,8 prosenttia, keskisuurten yritysten (50-249 työntekijää) 0,5 prosenttia ja suuryritysten (250+ työntekijää) 0,1 prosenttia. Mikroyritysten tuottama liikevaihto kattaa 19 prosenttia kaikkien suomalaisten yritysten liikevaihdosta. (Tilastokeskus 2023.) Eri kokoisten yritysten osuudet suomalaisten yritysten liikevaihdosta jakautuvat alla olevan kuvion mukaisesti:

## Osuus suomalaisten yritysten liikevaihdosta (henkilöstön suuruusluokka)



Kuvio 1: Eri suuruusluokkien osuudet suomalaisten yritysten liikevaihdosta vuodesta 2021 alkaen (Tilastokeskus 2023)

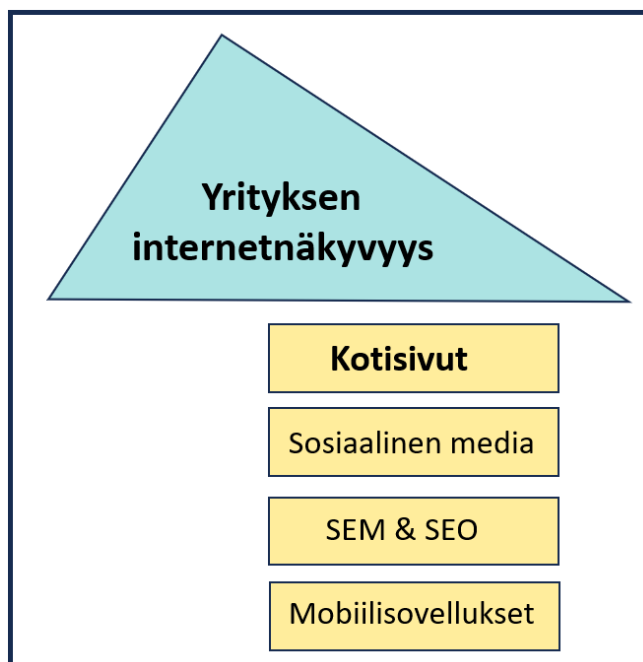
Kun kyseessä on mikroyritys ja etenkin yksinyrittäjä, ovat myös digitaaliseen markkinointiin käytössä olevat resurssit rajalliset. Tämä on otettava huomioon digimarkkinointistrategiaa laatiessa, sillä rajallisilla resursseilla operoivalla mikroyrityksellä ei ole mahdollisuutta toteuttaa kaikkia parannusehdotuksia. On kuitenkin tärkeää, että tähän aiheeseen tartutaan ja kehitystyötä tehdään parhaan mukaan, sillä tämä case edustaa sitä mistä Suomen yrityskanta enimmäkseen koostuu.

Opinnäytteen kehittämistehtävässä käytettiin tiedonkeruumenetelmänä benchmarking-tutkimusta, eli kilpailija-analyysia, jossa vertailtiin kohdeyrityksen digitaalista ulosantia kolmeen muuhun yritykseen. Kilpailija-analyysin lisäksi toteutettiin kolme teemahaastattelua, joissa haastateltiin yksinyrittäjiä heidän kokemuksistaan digitaalisen markkinoinnin saralta. Lopuksi järjestettiin case-yrittäjän kanssa tavoitelähtöinen työpaja, jossa yrittäjän kanssa analysointiin havaintoja toimivasta digimarkkinoinnista pohjautuen tietoperustassa käsiteltyyn kirjallisuuteen, benchmarking-tutkimukseen sekä teemahaastatteluiden tuloksiin. Havainnoista kehitettyjä toimenpide-ehdotuksia refleктоitiin yrityksen käytössä oleviin resursseihin, joiden pohjalta kehitettiin case-yrityksen tulevaisuuden digitaalisen markkinointistrategian suunta-  
viivat.

## 2 Digitaalinen markkinointi B2B-markkinoinnin tukena

Tässä kappaleessa käsittelen digitalisaation ilmiötä yritysmaailman kontekstissa. Selvitän, mitä vaikutuksia digitalisaatiolla on organisaatioille ja mitä toimenpiteitä se niiltä edellyttää, sekä millaisia mahdollisuuksia ja riskejä se tuo mukanaan. Tarkastelen myös ilmiötä ja sen tuomia haasteita organisaatiojohtamisen näkökulmasta ja kerron, mitä tarkoitetaan organisaation digistrategialla, mihin sitä tarvitaan ja miten se laaditaan. Käsittelen lisäksi diginäkyvyyttä, sekä sen hyötyjä etenkin mikroyritysten kannalta, ja avaan myös opinnäytetyön case-yrityksen toimintaympäristöä hyvinvointialan ja B2B-markkinoinnin osalta.

Digitaalinen markkinointi ja näkyvyys on digitalisaation osa-alue, jota voidaan pitää käytännönläheisenä ja helposti tartuttavana; kyse on konkreettisista toimista, joihin ryhdytään asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi digitaalisia välineitä hyödyntämällä. Chaffey & Ellis-Chadwick (2019, 9) toteavat, että digitaalisella markkinoinnilla tarkoitetaan digitaalisten välineiden, kuten median, datan ja teknologian hyödyntämistä markkinointitavoitteiden saavuttamiseksi. Käytännössä tämä tarkoittaa yrityksen internetnäkyvyyden, kuten esimerkiksi kotisivujen, sosiaalisen median sivustojen (some) ja mobiilisovellusten johtamista. Peter & Dalla Vecchian (2021, 255) mukaan näistä tärkein ovat kotisivut, jotka luovat perustan yrityksen digitaaliselle markkinoinnille. Alkhilif (2023, 16-18) korostaa lisäksi, että kotisivujen hakukoneoptimointi (SEO) sekä hakukonemarkkinointi (SEM) ovat merkittäviä työkaluja kotisivujen näkyvyyden lisäämiseksi ja näin ollen oleellinen osa yrityksen internetnäkyvyyttä.



Kuvio 2: Yrityksen internetnäkyvyys



## 2.1 Digitalisaatio yritysmaailman muutosajurina

Lähes kaikki liiketoiminta-alueet ovat tällä hetkellä perustavanlaatuisen, teknologialähtöisen muutoksen keskellä. Digitalisaatio tuo mukanaan paljon vaihtelua niin markkinoille kuin myös vakiintuneiden yritysten väliseen kilpailuun. Kyseessä ei ole ohimenevä trendi, johon yritykset voivat halutessaan olla tarttumatta; digitalisaatio koskettaa kaikkia liiketoiminnan rakenteita, prosesseja ja käytäntöjä, eikä vähiten yksittäisten yritysten toimintamalleja ja kulttuuria. (Lipsmeier, Kühn, Joppen & Dumitrescu 2020, 173-174.)

Digitalisaation tuomat muutokset perustuvat nopeasti kehittyviin, informaatioteknologiaan pohjautuviin ratkaisuihin (eng. ICT). Digitaalisen muutoksen voidaan organisaatioiden osalta sanoa tarkoittavan siirtymää kohti massadataa (big data), analytiikkaa, pilvettä, mobiilitekniologiaa sekä sosiaalisen median alustojen hyödyntämistä tuotteiden ja palveluiden tarjoamisessa. Digitalisaatio organisaatioissa tarkoittaa myös liiketoimintakulttuurin ja -prosessien, sekä organisaatiolinjausten muovaamista suuntaan, jossa ne vastaavat digiteknologian tuomia muutoksia markkinoilla. (AlNuaimi, Kumar Singh, Ren & Budhwar 2022, 637.)

Uusien teknologiaperusteisten ratkaisujen hyödyntäminen on harvoilla yrityksillä itsessään tavoitteena, vaan sen sijaan ne mahdollistavat kilpailuedun saavuttamisen uusien tuotteiden ja palveluiden sekä uudenlaisen arvonluonnin ja toiminnan laadun kautta. Samanaikaisesti digitalisaation tuomat teknologiset muutokset luovat myös uusia riskejä yrityksille; uudet teknologialähtöiset toimijat saavat mahdollisuuden kilpailla asemasta markkinoilla jalkauttamalla uusia, asiakasrajapinnassa vaikuttavia innovaatioita. (Lipsmeier ym. 2020, 173.)

Kilpailun lisääntymisen vuoksi digitalisaatio edellyttää perustavanlaatuisia muutoksia myös vakiintuneissa yrityksissä, minkä vuoksi se on strategiatyön yksi ydinongelmista. Digitalisaatio peräänkuuluttaa muutoksia tuotteisiin, palveluihin, arvonluonnin prosesseihin sekä organisaatiokulttuuriin. Digimuutokseen ei kuitenkaan ole olemassa yhtä kaikenkattavaa ratkaisua, ja monessa yrityksessä muun muassa digistrategian laatiminen onkin osoittautunut suureksi haasteeksi. Monissa yrityksissä digimuutoksen suunnittelun ja koordinoinnin ympärillä on epävarmuutta, ja usein yritykset toteuttavat uusia teknologiaratkaisuja lyhyellä aikavälillä, erillisinä innovaatioina irrallaan yrityksen muista toiminnoista; vuorovaikutteista hyötyä ei uusista ratkaisuksista tällä tavoin saada, eikä niiden kilpailullista potentiaalia pystytä usein täysin hyödyntämään. (Lipsmeier ym. 2020, 174.)

## 2.2 Hyvinvointiala ja B2B-markkinointi

Tässä luvussa kirjoitan, mitä B2B-markkinoinnilla tarkoitetaan, millaisia haasteita se sisältää, ja kuinka se eroaa enemmän tutkitusta B2C-markkinoinnista. Kerron myös hyvinvointialan markkinoista, niiden nykytilasta ja kehitymisestä sekä suhteesta digitalisaation tuomiin muutoksiin.

### 2.2.1 B2B-markkinoinnin lähtökohdat

Markkinointi käsittää yksiköt, toiminnot ja prosessit, jotka luovat, viestivät ja toimittavat konsepteja, jotka puolestaan antavat lisäarvoa asiakkaille ja kumppaneille sekä laajemmin koko yhteiskunnalle (Oliva 2022, 14). B2B (Business-to-Business) -markkinoinnilla tarkoitetaan liiketoiminnan markkinointia, joka on suunnattu yksinomaan toisille yrityksille ja organisaatioille. B2B-markkinoinnin tavoitteena on kasvattaa oman yrityksen brändin sekä tuotteen tai palvelun tunnettuutta muiden yritysten keskuudessa, ja tätä kautta mahdollisesti luoda uusia asiakassuhteita. B2B-markkinoinnilla pyritään vetoamaan ostopäätöksistä vastaavien yksilöiden (ja heidän edustamiensa organisaatioiden) tarpeisiin, intresseihin ja haasteisiin. (Decker 2023.) Vaihtoehtoisesti Oliva (2022, 15) neuvoo lähestymään B2B-markkinointia myös pitkän tähtäimen sijoituksena; kyse on prosesseista, joiden avulla optimoidaan yrityksen voimavarat ja vahvuudet kanavoimalla ne oikeille kohderyhmille, mikä auttaa luomaan kannattavampaa liiketoimintaa sekä sen luonnollista kasvua ja jatkumoa.

Yritysten välistä liiketoimintaa on ollut olemassa yhtä kauan kuin kaupankäyntiä on harjoitettu, ja vuonna 2010 tehdyn tutkimuksen mukaan B2B-kaupankäynnin osuus kaikista yritysten liikevaihdosta oli USA:ssa 42 prosenttia. Tästä huolimatta B2B-markkinoinnin osuus markkinointia koskevassa tieteellisessä tutkimuksessa on hyvin pieni verrattuna B2C-markkinointiin, vaikka useassa yhteydessä viitataan toimintojen eroavaisuuksiin. Näkyvin ero on tarpeen ja kysynnän alkuperä; B2B-markkinointia motivoiva tarve johtaa myöhemmän vaiheen asiakkaasta, kun taas B2C-ympäristössä kysyntä syntyy suoraan kohdeasiakkaan valinnoista, tunteista ja kiinnostuksen kohteista. Toinen merkittävä markkinointiympäristöjen eroavaisuus on myyjä- ja ostajapuolen välinen suhde, joka on B2B-liiketoiminnassa hallitsevampi kuin B2C-puolella. Lisäksi ympäristöissä on erilaiset päätöksentekoprosessit, joka B2B-kontekstissa on ainulaatuinen, sillä yleensä ostopäätöksissä on taustalla erillinen hankintayksikkö tai päätöksentekoelin. (Mora Cortez & Johnston 2017, 90.)

B2B-markkinoinnissa on syytä huomioida pitkät ja monimutkaiset ostoajat, useita työntekijöitä vaativat ostoprosessit sekä mahdolliset asiakastarpeiden ja -käyttäytymisen muutokset yhteistyön aikana. Arvonluonnin malli muuttuu suoraviivaisesta arvoketjusta monipuolisemmaksi ekosysteemiksi, jossa yhden asiakkaan kanssa on useampia kosketuspintoja sekä yhteistyön mahdollisuuksia. B2B-markkinoinnissa on lisäksi olennaista niin sanotun johtuvan tai juontuvan kysynnän ennakointi. B2B-liiketoiminnan tarpeet juontuvat loppukäyttäjien tarpeista, jotka kuitenkin ilmenevät hyvin kaukana yrityksen omasta toimintaympäristöstä; tästä syystä kuluttajamaailman ymmärtäminen on hyvin ohjaavaa myös B2B-markkinoinnin näkökulmasta. (Oliva 2022, 15-16.)

### 2.2.2 Hyvinvointiliiketoiminta-alan markkinat

Tämän opinnäytetyön case-yritys tarjoaa hyvinvoinnin valmennus- ja konsultointipalveluita yritysten työntekijöille. Tässä kappaleessa otetaan katsaus toimialan markkinoihin ja määritellään siihen liittyvää terminologiaa. Lisäksi käsitellään alan nykytilaa sekä sen kehittymistä. Terveys- ja hyvinvointialaa pidetään tällä hetkellä sekä uhkien että mahdollisuuksien kenttänä. Digitalisaatio ja sen tuomat uudet teknologiat sekä terveysdata luovat suuntaviivat tulevaisuuden terveyden ja hyvinvoinnin hoitamiselle. Tämän myötä alalle on syntynyt uutta osaamista, joka on vauhdittanut yritysmäärän, investointien sekä viennin kasvua alalla. Lisäksi työn painopiste on siirtynyt yhä enemmän sairaanhoidosta ennaltaehkäisevään työhön, mikä toisaalta on lisännyt tietoisuutta kasvavista hoidon kustannuksista, jotka rasittavat yhteiskuntaa laajemmin. (Lehto & Malkamäki 2023.)

Hyvinvointiala on käsitteenä epämääräinen ja ilmiönä hyvin laaja, eikä hyvinvointi itsessään ole varsinaisesti toimiala, vaan kyseessä on pikemminkin usean eri toimialan muodostava klusteri, joka kytkeytyy vahvasti muun muassa sote-alaan (sosiaali- ja terveysala). Hyvinvointiliiketoiminnasta voidaan käyttää tarkemmin myös termiä terveysala, jolloin kokonaisuus on kuitenkin pelkkiä terveyspalveluita laajempi; tähän katsotaan kuuluvan sote-palveluiden lisäksi myös lääkkeet ja terveysteknologia. Eri alojen lokeroiminen hyvinvointi- tai terveysalojen välillä ei ole itsestään selvää, vaan se on lopulta hyvin tulkinnanvaraista ja tarkoituksiperistä riippuvaista. Terveysteknologia on Suomessa merkittävä työllistäjä ja tilastollisesti se on vientialoista yksi nopeimmin kasvanut. Terveysalalla puhutaan myös hyvinvointiteknologiasta, joka on syytä osata erottaa terveysteknologiasta; terveysteknologian tuotteita koskevat useat eri säädökset, eikä niitä ole suunnattu suoraan kuluttajille kuten hyvinvointiteknologian tuotteet ovat. (Tevameri 2018, 9-14.)

Kehittyvä hyvinvointitekнологia koskettaa jokaista toimijaa alalla ja olisikin tärkeää, että tässä muutoksessa pysyisivät mukana myös alan mikro- ja pk-yritykset (pienet ja keskisuuret yritykset). Uusien teknologioiden käyttöönotto on kuitenkin haastavampaa pienemmissä yrityksissä kuin mitä se on suurissa sosiaali- ja terveyspalveluita tarjoavissa yrityksissä tai julkisen puolen palvelusektorilla. Hyvinvointialan yritykset ovat usein yhden tai mahdollisesti muutamien työntekijän kokoisia mikroyrityksiä. Näin ollen yrittäjän toimenkuvaan kuuluu myös asiakaskontaktien ja ydintyön hoitaminen, jolloin uusien teknologioiden mukaan tuomiseen ei jää aikaa tai jaksamista. Haasteet, kuten muutosvastarinta tai kustannus- ja vaikuttavuushyötyjen osoittaminen, jarruttavat pienten yritysten digitalisaatiota voimakkaammin kuin suurten yritysten. Uusi teknologia saatetaan usein kokea kalliiksi investoinniksi, jota ei pystytä perustelemaan yrittäjän tai asiakkaan näkökulmasta. (Vainionpää & Hoffrén-Mikkola 2020, 499-507.)

Hyvinvointialan markkinoilla vallitsee kova kilpailutilanne, ja alan yrityksille on oman brändin rakentaminen ensiarvoisen tärkeää. Laatu ja luotettavuus ovat tekijöitä, joita hyvinvointialan asiakkaat hakevat. Hyvinvointialan yrittäjän tulisi johtaa brändityöskentelyään asiakasymmärrys edellä; on tärkeää tiedostaa keskeiset nykyiset ja tavoitellut asiakkaat sekä tuntea heidän motivaationsa, tarpeensa ja arvopohjansa. Olennaista on myös tunnistaa ne kanavat, joita kohderyhmä käyttää, jotta omaa brändiä on mahdollista saada näkyville mahdollisimman laajasti. Lisäksi on tärkeää ymmärtää ne tunnetilat ja mielikuvat, joita kohderyhmä tavoittelee, jotta brändin välittämällä viestillä on mahdollista vedota niihin. (Jaatinen 2023.)

### 2.2.3 Digitaaliset kanavat B2B-markkinoinnissa

Yhteydenpito asiakkaiden kanssa ja heidän saattamisensa yhteen on todettu yrityksille tärkeäksi digitaalisen markkinoinnin aikakautena. Uusien myyntikanavien avaamisen lisäksi, digitaalisen markkinoinnin tulisi jatkuvasti vastata asiakkaiden tarpeisiin; jotkut yritykset tarjoavatkin asiakkailleen mobiilisovelluksia ja online-maksutapoja, minkä lisäksi monet tarjoavat verkkosivuillaan yhä monipuolisemmin tietoa tuote- ja palvelutarjonnastaan sekä räätälöivät sivujaan asiakkaidensa tarpeiden ja preferenssien mukaisesti analysoimalla heidän haku- ja ostokäyttäytymistään. (Peter & Dalla Vecchia 2021, 255.)

Helander (2022, 10-11) huomauttaa, että digitaalinen markkinointi tarjoaa mahdollisuuden vuorovaikutteiseen, niin sanottuun inbound- eli pull-markkinointiin sekä sisältömarkkinointiin, kun taas perinteinen markkinointi on luonteeltaan enimmäkseen yksisuuntaista. Tämä on niin sanottua outbound- eli push-markkinointia, jossa suurempi vastaanottajakunta jätetään ilman mahdollisuutta välittömään kommunikointiin. Organisaatiot kokevat, että vahvan internet-näkyvyyden merkitys yrityksen menestykselle korostuu jatkuvasti. Toimivat kotisivut luovat pohjan kaikelle digitaaliselle markkinoinnille, ja ovat edellytys kilpailukyvyyn säilyttämiselle; se auttaa yritystä saavuttamaan jalansijaa markkinoilla, jotka toimialasta riippumatta digitalisoituvat yhä enemmän ja enemmän. (Peter & Dalla Vecchia 2021, 255.)

Yritys voi luovasti ja persoonallisesti kotisivujensa kautta määritellä sen, millaisena se esiintyy verkossa. Vierailut kotisivuilla ovat rinnastettavissa ensitapaamisiin, joissa yritys tarjoaa uusille vierailijoille käyntikorttinsa sekä lyhyen esittelyn toiminnastaan. Omilla kotisivuillaan yritys voi määritellä mitä tietoja se kokee olennaiseksi omassa toiminnassaan, ja sivujen avulla se voi saada asiakkailtaan arvokasta palautetta tuotteidensa sekä palveluidensa kehittämiseksi. Kotisivujen asiakasviestintä on molempiin suuntiin räätälöitävissä, mikä on selvä etu verrattuna sosiaalisessa mediassa tapahtuvaan digitaaliseen viestintään. (Alkhlif 2023, 16.)

Pelkästään kotisivujen olemassaolo ei usein yksinään kuitenkaan tuota toivottua tulosta, vaan on tärkeää myös optimoida sivut käyttäjäkokemuksen ja -tarpeiden mukaan. Yksi keino tähän on kotisivujen sisällön SEO-hakukoneoptimointi (Search Engine Optimization). Sosiaalisen

median julkaisut eivät sisälly hakukoneiden tulosten piiriin, minkä takia hakukoneoptimoidut kotisivut ovat erityisen tärkeitä; tällä tavoin yritys varmistaa näkyvyytensä asiakkaiden etsiessä tietoa hakusanoillaan.

Hakukoneoptimoitu kotisivusto takaa sen, että yrityksen nimi nousee esille hakutuloksissa, jolloin heistä tulee potentiaalisten asiakkaiden luonnollinen ensikontakti. Hakukoneoptimointi, sekä SEM, eli hakukonemarkkinointi (Search Engine Marketing), perustuvat lähtökohdaisesti Googlen hakukoneeseen; Googlea pidetään monesti hakukoneoptimoinnin (SEO) ja hakukonemarkkinoinnin (SEM) perustajana. Ylivoimaisesti suurin osa internethauista tehdään Googlen kautta, joten esiintyvyys Googlen hakutuloksissa ja mainoksissa määrittelee pitkälti yrityksen hakukonenäkyvyyden. (Alkhlif 2023, 16-18.)

SEM-hakukonemarkkinoinnin juoni on hakukoneita käyttävien kuluttajien sekä online-mainostajien saattaminen yhteen. Personoitujen ja räätälöityjen mainosten tarjoamiseen on olemassa erilaisia teknisiä ratkaisuja, joilla maksullista SEM-mainostamista voidaan toteuttaa; näitä ovat esimerkiksi hakusana- ja sisältöperusteinen mainonta. Hakusanoihin perustuva mainosten tarjoaminen on historiallisesti todettu tehokkaimmaksi tavaksi tavoittaa uusia ostoprosessinsa eri vaiheissa olevia asiakkaita hakukonemarkkinoinnilla. (Alkhlif 2023, 16-18.)

Myös sisältöperusteinen hakukonemarkkinointi on kasvattanut suosiotaan algoritmien sekä hakukoneiden kehityttyä ja muututtua tarkemmiksi. Kyseisessä toteutustavassa kuluttajalle esitettävät mainokset perustuvat hänen omaan selainhistoriaansa; näin ollen kuluttaja näkee hakukoneilla mainoksia, jotka teknologia katsoo hänen kannaltaan kiinnostaviksi perustuen aiemmin vierailtuihin nettisivuihin. Mainostamisen ja kaupanteon kannalta ongelmalliseksi tässä saattaa kuitenkin muodostua se, että usein kuluttaja on jo ehtinyt viemään ostotapahtumansa päätökseen, eikä näin ollen selainhistoriaan perustuva mainonta vetoa tuleviin ostointresseihin. (Alkhlif 2023, 18.)

Yritys voi lisätä osumiaan sekä kohentaa sijoitustaan Googlen hakutuloksissa panostamalla luontaiseen markkinointiin SEO-optimoinnilla. SEO-optimointi tarkoittaa käytännössä yrityksen kotisivujen sisällön mukauttamista kuluttajien hakukonetapoihin, mutta myös yrityksen tuote- ja palvelutarjontaa sekä niiden esille panoa verkkosivuilla mukautetaan hakutulosten optimoimiseksi. SEO-optimointi vaatii yritykseltä tietoisuutta omasta toimintaympäristöstä, sekä relevanttien hakusanojen monitorointia, joita kohderyhmään kuuluvat kuluttajat käyttävät; näillä toimilla tavoitellaan tilannetta, jossa mainostava yritys ja sen palvelut tai tuotteet herättävät mielenkiintoa kuluttajassa. (Alkhlif 2023, 18-19.) SEO-optimointi on kuitenkin kustannustehokas vaihtoehto verrattuna SEM-markkinointiin, sillä lähtökohtaisesti se vaatii ainoastaan henkilöresursseja, kun taas hakukonemarkkinointiin täytyy sijoittaa rahallista pääomaa. (Peter & Dalla Vecchia 2021, 262)

Eräs strateginen osa SEO-optimointia on myös niin sanottu linkkien rakentaminen (link building). Kyseisessä SEO-strategiassa luodaan erillisiä verkkosivuja, jotka sisältävät suosittuja sekä oman yrityksen kannalta relevantteja hakusanoja ja hyperlinkkejä, jotka ohjaavat kuluttajan suoraan yrityksen kotisivuille. Kun kuluttajia pyritään ohjaamaan omalle kotisivustolle ulkopuolisten linkkien avulla, puhutaan off-page-strategiasta; tässä tavoitteena on, että linkki yrityksen sivuille on esillä ulkopuolisilla sivustoilla, jotka sijoittuvat omaa yritystä korkeammalle hakutuloksissa. (Alkhlif 2023, 18-19.)

Kotisivujen lisäksi myös sosiaalinen media todetaan tänä päivänä keskeiseksi osaksi yritysten digitaalista markkinointia. Yritykset hyödyntävät sosiaalisen median alustoja asiakasuskollisuuden ylläpitämiseen, asiakasviestinnän toteuttamiseen, sosiaalisen myyntiin sekä liiketoiminnan kasvattamiseen. Organisaatiot kokevat, että siviili- ja työelämän fuusioituminen sosiaalisen median avulla edistää liiketoimintaa. Ihannetilanteessa yritys pystyy julkaisemaan arvokasta ja hyödyllistä sisältöä, jota jaetaan yhä eteenpäin sosiaalisen median yhteisöissä; joiltain osin on mahdollista rakentaa asiakkaista faneja sekä omista työntekijöistä yleästi organisaation nimeä kantavia lähettäjäitä. Lopullinen tavoite on aina löytää yhteinen, asiakkaan kannalta sopiva digitaalinen kosketuspinta. (Peter & Dalla Vecchia 2021, 255.)

B2B-puolella toimivat yritykset ovat enenevässä määrin omaksuneet sosiaalisen median osaksi markkinointitoimintojaan. Kirjallisuuteen perustuen sosiaalisen median jalkautuminen osaksi B2B-liiketoimintaa on ollut hitaampaa kuin B2C-puolella, mutta viimeisen viiden vuoden aikana ovat B2B-puolen palvelualan yritysten digitaalisen markkinoinnin budjetit kasvaneet merkittävästi. Sosiaalinen media tarjoaakin monipuolisesti mahdollisuuksia ja on luonnollinen ratkaisu digitaalisessa asiakassuhdehallinnassa; myös budjetillisestä näkökulmasta sosiaalinen media tarjoaa matalan kynnyksen ratkaisuja, minkä vuoksi se on houkutteleva vaihtoehto moneille pien- ja keskisuurelle yritykselle. B2B-kontekstissa sosiaalisen median aktiivisuus painottuu tietyille alustoille, joilla myyjät ja ostajat kohtaavat; näistä suosituimmat ovat LinkedIn, Facebook, Twitter (nykyisin X), sekä YouTube. Lisäksi mainontaa ja viestintää tehdään aihekohtaisilla foorumeilla, blogeilla ja tietosivuilla. (Mora Cortez & Gosh Dastidari 2022, 92-94.)

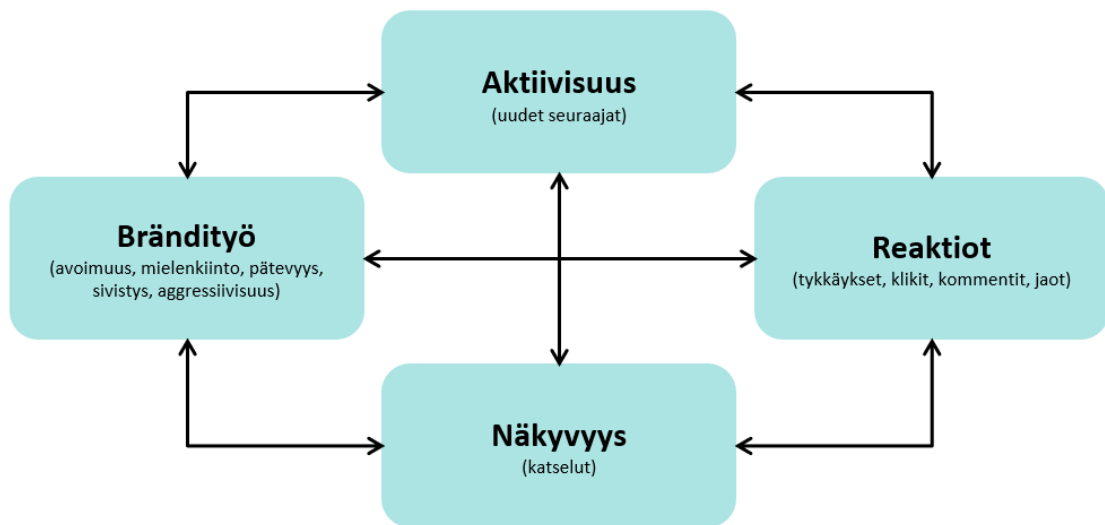
B2B-puolella toimivat mikro- sekä pien- ja keskisuuret yritykset voivat hyödyntää sosiaalista mediaa uusien liiketoimintamahdollisuuksien sekä laadukkaiden kontaktien tunnistamisessa. Lisäksi uusien asiakkaiden löytäminen koetaan tärkeäksi vastineeksi somemarkkinointiin käytetyille ajalle. Sosiaalisen median omaksuminen osaksi liiketoimintaa on kuitenkin ollut hidasta pienissä ja keskisuurissa yrityksissä; yksi merkittävä este tälle on yritysten heikko ymmärrys sosiaalisen median hyödyntämisestä markkinointimielessä, mikä puolestaan luo negatiivista ilmapiiriä hidastaen muutosta. Lisäksi yrityksissä vallitsee huoli salaisen tai sensitiivisen tiedon leviämisestä sosiaalisessa mediassa, mikä omalta osaltaan hidastaa käyttöönottoa. Pien- ja keskisuurissa yrityksissä johtajatasen henkilöstön on todettu olevan vastahakoista sosiaalisen median hyödyntämiseen työelämän kontekstissa. Sometaitojen omaksumista

helpottaviksi seikoiksi on koettu sosiaalisen median käyttö yksityiselämässä, kollegoiden tuki sosiaalisen median hyödyntämiselle sekä nuorempi ikä ja matalampi hierarkkinen positio organisaatiossa. (Mora Cortez & Gosh Dastidari 2022, 94.)

B2B-markkinoinnissa maailman suosituimpana ja arvostetuimpana sosiaalisen median alustana pidetään LinkedIniä; se tarjoaa yritykselle alustan tuoda esille omaa identiteettiään ja verkostoitua liike-elämän yhteisön kanssa. LinkedInillä on vahva suosio USA:ssa, Euroopassa, Intiassa sekä Latinalaisessa Amerikassa, ja se houkuttelee miljoonia yrityksiä, joista suurin osa lokeroituu pien- ja keskisuurten yritysten kategoriaan. Yritysten työntekijät verkostoituvat, kommunikoivat ja muodostavat kumppanuuksia LinkedInissä, sekä ovat tekemisissä ja jakavat ammatillista osaamista oman toimialansa brändien kanssa. LinkedIn on usein myös apuna eri yritysten oikeiden kontaktien ja päätöstentekijöiden tunnistamisessa. (Mora Cortez & Gosh Dastidari 2022, 94.)

Mora Cortezin ja Gosh Dastidarin (2022, 102) mukaan LinkedIn-käyttäjät käyttävät vähemmän aikaa alustan *syötteen* (feed) selaamiseen verrattuna Facebook- tai Twitter-käyttäjiin. Tästä syystä omien julkaisujen *katselut* (impressions) ovat lähtökohta asiakkaiden huomion saavuttamiselle, sillä piilossa pysyvän julkaisun on mahdoton kerätä reaktioita, kuten *tykkäyksiä* (likes), *kommentteja* (comments) tai *jakoja* (shares). Julkaisujen katselut kertovat määrän, jonka verran kyseistä LinkedIn-julkaisua on katsottu kirjautuneen käyttäjän toimesta. Katselu lasketaan, kun vähintään puolet julkaisusta on käyttäjän ruudulla näkyvillä vähintään 300 milisekunnin ajan. (LinkedIn 2023)

Verrattuna muihin sosiaalisen median alustoihin, LinkedIn-näkymät itsessään ovat siis jo saavutus ja jo yhden prosenttiyksikön kasvu julkaisujen näkymissä johtaa huomattavaan klikkausten, tykkäysten ja jakojen kasvuun. Julkaisemalla sisältöä joka someyhteisössä koetaan merkittäväksi tai joka esimerkiksi auttaa nykyistä tai tulevaa asiakasta ratkaisemaan ammatillisen ongelman, on mahdollista kasvattaa omien julkaisujensa suosiota ja sitä kautta koko brändin tunnettuutta. (Mora Cortez & Gosh Dastidari 2022, 102.) Sosiaalisessa mediassa tehty brändityö voi parhaimmassa tapauksessa laukaista suotuisan kiertoprosessin, joka on havainnollistettu kuviossa 3. Seuraajayhteisö saattaa omalla aktiivisuudellaan luoda ketjureaktion, jossa lisääntynyt näkyvyys johtaa suurempiin reaktiomääriin julkaisuissa sekä uusiin seuraajiin, ja niin edelleen. (Mora Cortez & Gosh Dastidari 2022, 93.)



Kuvio 3: Someaktiivisuuden noidankehä, mukailten Mora Cortezin & Gosh Dastidarin (2022, 93) mallia

Koska LinkedInin käyttäjät käyttävät suhteellisen vähän aikaa julkaisujen selaamiseen, tulee B2B-markkinoinnissa panostaa asiasisällön lisäksi myös julkaisujen visuaalisen ilmeeseen; riipeän selailun takia on mahdollista, että arvokasta tietoa sisältävä julkaisu jää huomaamatta, mikäli julkaisu ei ensisilmäyksellä kiinnitä asiakkaan huomiota. Julkaisun visuaalista ilmettä voi kohentaa esimerkiksi väreillä, symboleilla, kuvilla tai kuviotaustalla. Kaupanteon tai yhteistyösopimuksen julkistamista voi nostaa jalustalle esimerkiksi kätteleviä käsiä näyttävällä kuvalla. Visuaalinen ilme ei yksinään kuitenkaan riitä asiakkaiden sitouttamiseksi, vaan itse informaation on oltava pätevää; oman sanoman tukemiseksi onkin mahdollista liittää suora lainaus esimerkiksi akateemisesta tutkimuksesta. Lisäksi tekstin on oltava helposti ymmärrettävää. (Mora Cortez & Gosh Dastidari 2022, 103.)

Julkaisujen sisällön ja visuaalisen ilmeen lisäksi LinkedIn-markkinoinnissa tulisi huomioida myös julkaisujen viikoittainen määrä. On tutkittu, että LinkedInin algoritmi on suosiollinen yrityksille, jotka julkaisevat useasti. Yritys, joka julkaisee useamman kerran viikossa, saa todennäköisesti enemmän huomiota julkaisuilleen kuin yritys, joka julkaisee epäsäännöllisesti. LinkedIn-sisällön tuottamisen ei kuitenkaan tulisi olla väkinäistä tai mielivaltaista, eikä julkaiseminen ilman todellista asiaa ole hyödyksi; mikäli yrityksen viestit koetaan *spämmiksi* tai muutoin epäolennaisiksi, on sillä todennäköisesti negatiivinen vaikutus muun muassa asiakasuskollisuuteen. Yritykset voivatkin hyödyntää LinkedIn-markkinoinnissaan ennalta laadittua kalenteria, jossa suunnitellaan julkaisujen suuntaviivat puoleksi vuodeksi tai vuodeksi eteenpäin jättäen myös tilaa ajankohtaisille tapahtumille. Suunnitelmallisuus tuo jatkuvuutta yrityksen LinkedIn-viestintään, sekä tukee johdonmukaisen ja yrityksen tavoitteita mukailevan brändin rakentamisessa. (Mora Cortez & Gosh Dastidari 2022, 103.)



## 2.3 Digistrategia ja digitalisaation johtaminen

Organisaation strategialla tarkoitetaan perinteisesti suunnitelmaa, jonka avulla pyritään saavuttamaan pitkän ajan tavoitteita. Suunnitelma pitää sisällään lukuisia toimenpiteitä ja vaihteita, jotka yhdessä vievät kohti asetettuja tavoitteita. Digistrategiallaan yritys määrittelee konkreettiset lyhyen, keskipitkän ja pitkän aikavälin tavoitteet digitalisaation kontekstissa, sekä tuo esille toimenpiteet tuotteiden, palveluiden ja arvon luonnin osalta niin organisaation kuin myös yrityskulttuurin näkökulmasta. (Lipsmeier ym. 2020, 175.) Digistrategia on termi, johon viitataan kirjallisuudessa paljon, mutta vielä tähän päivään mennessä ei sille olla pystytty luomaan kokonaisvaltaisesti pätevää määritelmää. Synonyymeinä digistrategialle käytetään myös termejä digitalisaatiostrategia, digitaalinen liiketoimintastrategia, digitointistrategia tai digitaalisen muutoksen strategia. (Schallmo, Williams & Lohse 2018, 2.)

AlNuaimi ja kumppanit (2022, 639) kuvailevat, että digistrategia on lopputulema käytettävissä olevan informaatioteknologian sekä tietojärjestelmien synergisestä yhteistyöstä, jota yritysten operatiiviset päälliköt hyödyntävät työssään. Schallmo ja kumppanit (2018, 3.) täydentävät, että digistrategia on strateginen kuvaus yrityksen digitalisaatioaikeista. Digistrategiassa on kuvattu lyhyen ja keskipitkän aikavälin tavoitteet, joilla pyritään luomaan uusia tai ylläpitämään olemassa olevia kilpailuetuja. Digistrategiassa digitaaliset teknologiat ja menetelmät on liitetty tuotteisiin, palveluihin, prosesseihin ja liiketoimintamalleihin. Digistrategia koostuu visiosta, missiosta, strategisista tavoitteista ja menestystekijöistä sekä arvoista ja mittareista. Sen laatimiseksi on tärkeää, että organisaatio ja sen toimintaympäristö analysoidaan pohjana useammalle vaihtoehtoiselle tulevaisuuden skenaariolle. (Schallmo ym. 2018, 3.)

### 2.3.1 Digitalisaation johtaminen

Hyvin usein todetaan, että yrityksen toimitusjohtajalla täytyy olla visio, jotta yritys selviää muutoksesta. Visio ja käsitys kehityksen suunnasta ovat erityisen tärkeitä silloin, kun yritys kohtaa ennennäkemättömiä haasteita teknologisen mullistuksen takia, mikä voi tuoda mukanaan myös työntekijöiden ja omistajien epävarmuutta yrityksen tulevaisuutta kohtaan. Digimuutoksen hallinnointi pitää sisällään olemassa olevien liiketoimintojen johtamista sekä tulevaisuuden ratkaisujen kehittämistä samanaikaisesti. Tulevaisuuteen panostaminen on välttämätöntä digimuutoksesta selviytymiselle, ja usein se tapahtuu nykyhetken kustannuksella. (Gupta 2018, 113-114.)

Digitalisaation kehittyminen saattaa olla uhka olemassa oleville liiketoiminnoille, vaikka ne nykyhetkessä olisivatkin tuottoisia. Tämän takia ne ovat muutoksen tarpeessa, vaikka voittoa tekevien liiketoimintojen uhraaminen epävarman tulevaisuuden vuoksi saattaa olla vaikeasti perusteltavissa ja herättää epäluottamusta henkilöstössä. Tulevaisuuden visioimisessa auttaa yleensä oman tarkastelukulman laajentaminen. On myös tavallista, että tulevaisuuden

suuntaviivat selkiytyvät olosuhteiden pakosta, kun mahdollisuudet nykyisten liiketoimintojen jatkamiselle osoittautuvat rajallisiksi. (Gupta 2018, 113-114.)

Gupta (2018, 113-114) tuo esille muutaman esimerkkitapauksen, jossa suuren organisaation digitalisoitumista on johdettu onnistuneesti digitaalisen mullistuksen keskellä. Yhdysvaltain sanomalehti New York Times oli ajautunut tilanteeseen, jossa sen kymmenen vuotta menestynyt toimintamalli ei ollut digitalisaation keskellä enää kestävä. Olosuhteet rajoittivat vaihtoehtoja nykyisillä liiketoiminnoilla, mutta yrityksen suuntaviivat tulevaisuudelle selkiytyivät pakon edessä; heillä oli olemassa digiaikakauden tuote, mutta kyse oli siihen panostamisesta ja sen uudelleenhinnoittelusta. (Gupta 2018, 113.)

Vuonna 2017 New York Times kohtasi merkittävän laskun liikevaihdossaan sanomalehtien maksullisten ilmoitusten osalta, eikä se pystynyt paikkaamaan menetettyä liikevaihtoa nettimainoksilla, sillä näiden hinnoittelu oli hyvin alhaista ja lisäksi Facebook sekä Google olivat selkeitä nettimainonnan markkinajohtajia. New York Timesin sen hetkinen liiketoimintamalli nojautui vahvasti sanomalehtien mainonnasta tulevaan liikevaihtoon ja hyvin pian he ymmärsivät, että yhden vuosikymmenen käytössä ollut malli ei ollut enää toimiva. Näin ollen he tarvitsivat vision ja strategiset suuntaviivat mahdollistaakseen menestymisen tulevaisuudessa; yritys päätti keskittyä toiseen liikevaihdon lähteeseensä eli uutisten tilaajiin. Heidän ratkaisunsa oli luoda maksumuuri, jonka myötä lukijoiden oli maksettava nettilehdestä. (Gupta 2018, 113.)

Tämä päätös osoitti, että organisaation johtotasolla oli vahva visio ja käsitys yrityksen kehityksen suunnasta. Päätöstä kritisoitiin runsaasti, sillä monet kokivat, että ihmiset eivät digiaikakaudella ole valmiita maksamaan uutisista, ja että tiedonsaanti internetistä pitäisi olla ilmaista. New York Times luotti kuitenkin visioonsa ja päätös osoittautui oikeaksi; sanomalehdellä oli vuoden 2017 lopuksi yli 2,6 miljoonaa digitaalista tilaajaa, ja yrityksen liikevaihto digitulauksista oli lähes kaksinkertainen suhteessa mainostoiminnan liikevaihtoon. Yritys, joka perinteisesti nojautui vahvasti sanomalehtimainontaan, onnistui siis päivittämään toimintamalliaan digitalisaation keskellä, kun sen olosuhteiden pakosta oli siihen kyettävä. (Gupta 2018, 113.)

Toinen Guptan (2018, 114) esimerkkiyritys digitalisaation menestyksekkäästä johtamisesta on yhdysvaltalainen ohjelmistojen tuottaja Adobe, jonka toimitusjohtaja Shantanu Narayen onnistui omaa tarkastelukulmaansa laajentamalla johtamaan yritystään haasteiden keskellä. Yritystä koetteli ensin vuoden 2008 finanssikriisi sekä vuotta myöhemmin teknologiayritys Applen päätös jättää Adoben ohjelmistot pois heidän iPhone-tuotesarjastaan. Vuoden 2009 loppuun mennessä yrityksen liikevaihto oli laskenut 20, tulos 50 ja osakearvo 60 prosenttia. Narayen koki, että yrityksen liiketoiminta ei ollut kasvanut hetkeen, joten hän koki tarpeelliseksi tarkastella toimintaympäristöä laajemmasta näkökulmasta uusien mahdollisuuksien toivossa.

Taloudellisesti haastavasta ajanjaksosta huolimatta, hän oli päätenyt tekemään 1,8 miljoonan dollarin yrityskaupat, joiden myötä digitaalinen markkinointiyritys Omniture siirtyi Adoben omistukseen. Laajentaminen digitaaliseen markkinointiin osoittautui menestykseksi ja vuoden 2016 päätteeksi digitaalisen markkinoinnin osuus Adoben koko liikevaihdosta oli noin 30 prosenttia. (Gupta 2018, 114.)

Digitalisaatio ei ole siis trendi, jonka vaikutuksia voi halutessaan sivuuttaa. Sen omaksuminen on välttämätöntä, mikäli yritys haluaa toimia digiaikakaudella. Digitaalisen muutoksen läpiviemiseen on kuitenkin olemassa strategisia vaihtoehtoja ja yksi kynnyskysymys on, kuinka nopea digimuutoksen tulisi olla? Kuten New York Timesin ja Adoben esimerkit osoittavat, on digitaaliseen tulevaisuuteen panostaminen riski, joka saattaa taloudellisesti heikentää jo olemassa olevia liiketoimintoja. Osa asiantuntijoista esittää, että muutokseen tulisi välittömästi panostaa kaikki resurssit, jotta tappiollista muutosperiodia ei turhaan pitkitettäisi. Osa taas vetoaa tulevaisuuden epävarmuuteen ja kokee, että riskien minimoiseksi tulisi uusia ratkaisuja ja innovaatioita pilotoida huolellisesti ennen käyttöönottoa. (Gupta 2018, 116.)

New York Times teki päätöksen toteuttaa sekä digitaalisen, että tulostetun sanomalehtiver-sion ratkaisuja yhtäaikaaisesti. Heidän tuotantonsa painopiste lähti siirtymään kohti digiaika-kautta porrastetusti, eikä ole mahdotonta, että tulevaisuudessa heidän sanomalehteään luet-taisiin ainoastaan digitaalisessa muodossa. Adoben johtamismalli oli erilainen ja he päättivät kerralla tehdä ison taloudellisen panostuksen digitaalisuuteen, mikä kantoi heidät vaikeuksien läpi ja nosti toiminnan uudelle tasolle, kuten alla oleva kuvio Adoben tuloksen kehityksestä havainnollistaa.



Kuvio 4: Adoben tuloksen kehitys vuosina 2010-2017, mukailen Guptan (2018, 116) mallia

Vuosina 2010-2012 yrityksen taloudellinen kasvu polki paikallaan, minkä vuoksi toimitusjohtaja Narayen päätyi ratkaisuun yrityskaupoista. Panostus toiminnan digitalisoitumiseen heikensi sen hetkisiä liiketoimintoja niin, että se näkyi yrityksen tuloksen selvänä laskuna vuosina 2013 ja 2014, mutta vuonna 2015 tulos oli jo kääntynyt kasvuun. Vuonna 2017 oli Adoben tulos yli kaksinkertainen vuoteen 2010 verrattuna.

### 2.3.2 Digistrategian laatiminen

Digistrategian laatimisessa ja toteuttamisessa ovat keskeisiä sekä teknologiset, että inhimilliset tekijät; kun organisaatiot omaksuvat uusia teknologisia ratkaisuja, ovat henkilöstön yksilölliset kyvyt, valmiudet ja asenteet tärkeitä tekijöitä muutoksen onnistumisessa sekä jatkumon takaamisessa. Suuri vaihtelevuus henkilöstön sisällä näiden ominaisuuksien osalta todennäköisesti vaikeuttaa digitalisaation omaksumista, sillä digitalisaatio ja digistrategia koskettavat organisaatiota kokonaisvaltaisesta myös IT-osajien ulkopuolella. Toisin sanoen digistrategia ja digitaalinen kyvykyys lävistävät organisaatorakenteet, ja ovat tänä päivänä jalkautetuna osaksi toimintoja, jotka aiemmin olivat pelkästään fyysisiä. (Ritala, Baiyere, Hughes & Kraus 2021, 2.)

Toimivan digitaalisen markkinoinnin strategian kehittäminen edellyttää tänä päivänä yhä monimutkaisemman ja kilpailukykyisemmän ostoypäristön ymmärtämistä, kun asiakaspolut pitävät sisällään monenlaista läsnäoloa eri medioissa. Kun digitaalisella näkyvyydellä pyritään verkon kautta tavoittamaan potentiaalisia asiakkaita sekä vaikuttamaan heihin, nousee esille kolme eri mediaa, jotka tulisi huomioida; ostettu media (paid media), omistettu media (owned media) ja ansaittu media (earned media). (Chaffey & Ellis-Chadwick 2019, 10.)

Ostettu media käsittää mainonnan, jossa yritys maksaa mainoksensa esittämisestä esimerkiksi toisen verkkosivuston omistajalle tai mainostoimistolle. Omistettu media viittaa mainontaan, jonka hallinnointi on omalla vastuulla. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi yrityksen koti- tai sosiaalisen median sivustoja, blogeja tai sähköpostien jakelulistoja. Ansaittu media viittaa maineeseen, jota yritys omalla toiminnallaan, kuten esimerkiksi saavutuksillaan tai sosiaalisen median läsnäolollaan, saa välillisesti aikaan. Ansaittu mediahuomio voi karttua suunnitellun PR-investoinnin myötä, mutta myös huomaamatta verkossa käytävän keskustelun siivittämänä. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2019, 10.)

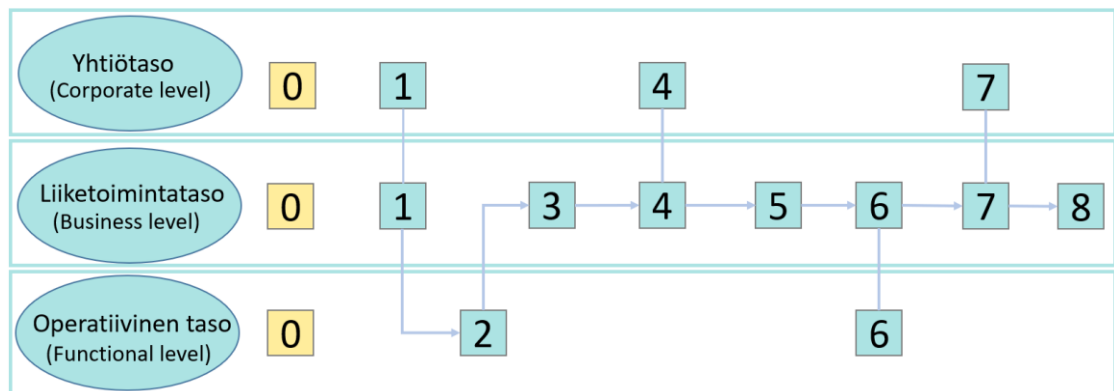
Lipsmeier ja kumppanit (2020, 176) näkevät, että isommissa organisaatioissa digistrategia tulisi laatia liiketoimintayksikön tasolla digitaalisen kehittymisen määrittelemiseksi; näin ollen organisaatioilla, joilla on useampia liiketoimintayksiköitä, voi olla useampia erilaisia digistrategioita digitaalisen siirtymän alkuvaiheessa. Yksilöllisistä strategioista huolimatta, tulisi pitkän tähtäimen linjaukset digitalisaation osalta olla asetettuna organisaatiotasolla, jotta liiketoiminnassa tehtävät digitaaliset ratkaisut ovat yhtenevät organisaatiotason tavoitteiden kanssa. Ja kun organisaation digitaaliset valmiudet kehittyvät, tulevat digi- ja

liiketoimintastrategiat sulautumaan yhä enemmän yhteen, jolloin lopulta erillisiä digi- ja liiketoimintastrategioita ei tarvita.

Vakiintuneita lähestymistapoja yrityksen strategian laatimiseen ovat niin sanonut top-down ja bottom-up-näkökulmat. Lipsmeier ja kumppanit (2020, 176) kokevat, että kumpikaan perinteisistä strategiatyön näkökulmista eivät ole digistrategian määrittelemiseksi optimaalisia. Top-down-menetelmän haasteena on digitalisaation kattava määrittelemine; muutokseen vaadittavat aloitteet ovat liian monimutkaisia, jotta ne voitaisiin johtotason toimesta määrittellä yksityiskohtaisesti koko organisaation laajuisesti. Menetelmän riskeiksi muodostuvat epärealistiset tavoitteet, puutteelliset käsitykset vallitsevista valmiuksista sekä henkilöstön huono sitoutuneisuus. Vaihtoehtoisen bottom-up-menetelmän riskit ovat puolestaan erilaiset; tässä näkökulmassa on riskinä yhteisvaikutteisen potentiaalin heikko hyödyntäminen sekä liiallinen heterogeenisyys ratkaisussa ja fokus pienissä muutoksissa, jolloin pitkän aikavälin uudistuminen voi estyä. (Lipsmeier ym. 2020, 176.)

Parhaimman lopputuloksen saavuttamiseksi digistrategian laatimiseen ehdotetaan lähestymistapaa, joka on yhdistelmä kahdesta aiemmin esitellystä (niin sanottu down-up-menetelmä). Kahteen perinteiseen strategiatyön menetelmään verrattuna down-up vaatii aktiivisempaa työn koordinoitua, mutta tästä huolimatta se sopeutuu parhaiten digitaaliseen muutokseen, sillä se osallistaa prosessiin koko organisaation johtotasosta operatiivisiin tekijöihin. Digistrategian luomisesta muodostuu näin dynaaminen prosessi, jossa organisaation eri tasot toimivat yhteistyössä keskenään. (Lipsmeier ym. 2020, 176.)

Lipsmeier ja kumppanit (2020, 176) pilkkovat digistrategiatyön prosessin kahdeksaan eri vaiheeseen, jotka rakentuvat toistensa jatkeeksi. Strategiatyön vaiheet jakaantuvat organisaation kolmelle eri tasolle, jotka ovat: yhtiötaso (corporate level), liiketoimintataso (business level) ja operatiivinen taso (functional level). Suurin osa työstä tehdään liiketoimintatasolla, mutta prosessiin osallistutaan myös yhtiö- ja operatiivisella tasolla. Alla esitelty kuvio kuvastaa kunkin organisaatiotason osallistumista kussakin strategiatyön vaiheessa:



Kuvio 5: Digistrategiatyön vaiheet sijoitettuna organisaation eri tasoille, mukailien Lipsmeier ym. (2020, 176) mallia

Ensimmäinen vaihe digistrategian laatimisessa koostuu strategisen suunnan (strategic direction) muodostamisesta, jota peilataan organisaation digitaalisiin pääperiaatteisiin (digital guiding principles). Tämä työ tapahtuu yhtiö- ja liiketoimintatasoilla. Prosessin toinen vaihe toteutetaan operatiivisella tasolla aiemmin päätettyyn strategiseen suuntaan peilaten, niin sanotulla bottom-up-periaatteella; tavoitteena on yksityiskohtaisesti tunnistaa digitalisaation ensitoimet myöhempää strategian kehittämistä varten. On tärkeää, että tässä työvaiheessa ovat mukana operatiivisen tason kaikki yksiköt. (Lipsmeier ym. 2020, 176.)

Kolmannessa vaiheessa määritellään konkreettiset strategiset tavoitteet digitalisaation kontekstissa. Tavoitteiden kehittämistä edeltää digitaalisten käyttötapauksen (digital use cases) sekä painopisteaiheiden (digital focus topic) tunnistaminen. Digitaaliset käyttötapaukset ovat konkreettisia, digitaalisten välineiden käyttömahdollisuuksia, joita pyritään löytämään operatiivisissa toiminnoissa yksikkökohtaisesti. Näistä käyttötapauksista jatkojalostetaan digitaalisia painopisteaiheita, jotka ovat poikkitoiminnallisia, eli ne ylittävät yksikkörajat koskettaen kaikkia liiketoimintoja. Tämän myötä ne toimivat teemoina yksiköiden välisessä yhteistyössä ja digitalisaatiota koskevan toiminnan suunnittelussa. (Lipsmeier ym. 2020, 177.)

Neljäs ja viides vaihe toteutetaan yhtiö- ja organisaatiotasolla; aiemmissa vaiheissa muodostetut strategiset tavoitteet ja linjaukset sekä digitaaliset pääperiaatteet tullaan lokeroimaan digitaalisiin painopisteaiheisiin, jotka ovat yhteiset kaikelle operatiiviselle toiminnalle. Näiden pohjalta asetetaan liiketoiminnan digitalisaatioon liittyviä numeraalisia tavoitteita, jonka jälkeen varsinaisen digistrategian laatiminen siirtyy liiketoimintatason vastuulle. Strategia laaditaan digitaalisiin pääperiaatteisiin ja tunnistettuihin, poikkitoiminnallisiin painopisteaiheisiin peilaten. (Lipsmeier ym. 2020, 177.)

Seuraavaksi laadittua strategiaa aletaan soveltamaan osana operatiivista toimintaa digitaalisten suunnitelmien ja projektien kautta, joista yhtiö- ja liiketoimintatasolla pyritään valitsemaan potentiaalisimmat tulevaa työstämistä varten. Suunnitelmien ja projektien valinnoissa

kiinnitetään huomiota siihen, kuinka hyvin ne tukevat toisiaan ja kuinka suuri synerginen hyöty niistä saadaan kaikille liiketoimintayksiköille. Lisäksi valitut projektit tulisivat olla linjassa organisaation liiketoiminta- ja kasvustrategioiden kanssa. Potentiaalisimpien suunnitelmien ja projektien valiokoiduttua aloitetaan liiketoimintatasolla suunnittelemaan projektien toteutusjärjestystä tiekarttaa (roadmap) hyödyntäen. (Lipsmeier ym. 2020, 177-178.)

Kun digistrategian tavoitteista saadaan yhtenevät organisaation muiden strategisten tavoitteiden kanssa, se on merkittävin yksittäinen tekijä digitalisaation onnistuneelle omaksumiselle organisaatioissa. Liiketoiminnan digitalisaatiota ei voida käsittää suunnitelmana, joka jalkautetaan ja toteutetaan loppuun ennakkoon määritellyssä ajassa. Sen sijaan kyse on kaikkiin toimintoihin vaikuttavasta dynaamisesta ja jatkuvasta prosessista. Dataa täytyy jatkuvasti kerätä, tallentaa tietoturvallisesti sekä vapauttaa koko muun yrityksen ja henkilöstön tueksi. Näin ollen liiketoiminnan digitalisaatio vaatii kokonaisvaltaista tarkastelua yrityksen toimintoihin, johtajuuteen, innovaatiovalmiuteen sekä liiketoimintamalleihin. (AlNuaimi ym. 2022, 639.)

AlNuaimi ja kumppanit (2022, 639) näkevät, että isommissa organisaatioissa digitaalisen liiketoiminnan johtaja (Chief Digital Officer) olisi ensisijaisesti vastuussa digistrategian jalkauttamisesta sekä siitä, että se on laadittu organisaation mission ja vision mukaisesti. Organisaatiot, jotka panostavat laadukkaaseen digistrategiatyöhön, pystyvät tehostamaan johtajien päätöksentekoa sekä sitä kautta tehostamaan digitalisaation hyötyjä liiketoiminnassa. Ryhmänjohtajille ja työntekijöille toimiva digistrategia tarjoaa työkalut digitalisaation jalkauttamiseksi osaksi heidän ydintoimintojaan. (AlNuaimi ym. 2022, 639.)

### 2.3.3 Digitalisaatio mikroyrityksissä

Tilastokeskuksen (2023) mukaan yritys, joka työllistää alle 10 työntekijää ja jonka liikevaihto tai taseen loppusumma on enintään 2 miljoonaa euroa vuodessa, määritellään mikroyritykseksi. Mikroyritysten joukko on pääosin hyvin heterogeeninen ja ne voivat olla muun muassa start up- ja perheyrityksiä sekä itsensä työllistäviä yksinyrittäjiä. Mikroyrityksiä rajoittaa usein tietotaidon ja resurssien niukkuus. Mikroyritysten merkitys maiden taloudelliselle kasvulle ja työllisyydelle on kiistaton, ja niillä on keskeinen rooli menestyvien talousalueiden muodostamisessa. Tästä huolimatta digitaalisen markkinoinnin sekä online-liiketoiminnan tutkimus on keskittynyt enimmäkseen suuriin yrityksiin, ja mikroyritykset ovat jääneet suhteellisen vähäiselle huomiolle. (Nikunen, Saarela, Oikarinen, Muhos & Isohella 2017, 172-173.)

Pienemmille yrityksille digitaalinen näkyvyys on olennaisin keino hyödyntää digitaalisia välineitä. Digitaaliseen markkinointiin linkittyvät sosiaalisen median näkyvyyden lisäksi vahvasti myös verkkoviestintätekniikat, kuten hakukonemarkkinointi, verkko- ja sähköpostimainonta, sekä yhteistyösopimukset muiden sivustojen kanssa. Nämä prosessit vievät yritystä eteenpäin, kun tavoitteena on uusien asiakkuuksien hankkiminen tai nykyisten asiakasyhteistöiden

kehittäminen paremman palvelutarjonnan kautta. Menestyksenkäs digitaalinen markkinointi vaatii kuitenkin myös perinteisten medioiden, kuten painettujen julkaisujen, TV:n, postin ja ihmisen tuottaman myynnin sekä asiakaspalvelun hyödyntämistä. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2019, 9.) Esimerkiksi kotisivujen olemassaolon tai läsnäolon sosiaalisessa mediassa ei siis yksinään voida odottaa riittävän liiketoiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen.

Mikroyritysten liiketoiminnalle digitaalisten teknologioiden hyödyntäminen on erityisen tärkeää. Digitaalinen markkinointi tarjoaa mahdollisuuden asiakkaiden tavoittamiseen kaiken muun mainonnan keskeltä; esimerkiksi ostopäätöstä tehdessä asiakas hyvin usein turvautuu sosiaaliseen mediaan päätöksenteon tukena. Verkkosivustot ja sosiaalisen median alustat tarjoavatkin pienille yrityksille kustannustehokkaan keinon kommunikoida ja kuunnella asiakkaitaan sekä oppia heiltä tavalla, mikä perinteisin markkinointikeinoin ei ole ollut mahdollista. (Jones, Borgman & Ulusoy 2015, 611-614.)

Digitalisaatio tarjoaa siis lukuisia mahdollisuuksia mikroyrityksille ja tänä päivänä suuri osa mikroyrityksistä tiedostaa digitaalisten työkalujen potentiaalin. Usein mikroyrittäjät myös osaavat digitalisaatiota hyödyntää, mutta etenkin yksinyrittäjillä on kuitenkin havaittu ongelmia toteuttaa pitkäjänteistä ja kestävä digitaalista markkinointia, joka uusasiakashankinnan lisäksi toisi menestystä myös pitkäkestoisten asiakasyhteistöiden muodossa. Mikroyrityksissä digitalisaation omaksuminen on usein riippuvaista yhden tai muutaman työntekijän henkilökohtaisesta kyvykkyydestä ja valmiudesta oppia uutta. Mikroyritysten tulisi varmistaa, että heidän digitaaliset kanavansa toimivat integroidusti, ja että heidän digitaalinen markkinointinsa on systemaattista. (Nikunen ym. 2017, 183-184.)

## 2.4 Tietoperustan yhteenveto

Tietoperustassa käsiteltiin teoriaa digitalisaation, digistrategian, hyvinvointiliiketoiminnan, sekä B2B-markkinoinnin osalta. Painopiste oli organisaation digitalisaation johtamisessa, digistrategian laatimisessa ja sen merkityksessä mikroyrityksille sekä hyvinvointiliiketoimintalan markkinoissa, B2B-markkinoinnin nykytilassa ja digitalisaation mahdollisuuksissa tällä alalla.

Digitalisaatio perustuu informaatioteknologiaan pohjautuviin ratkaisuihin ja ennen kaikkea näiden aiheuttamaan nopeatempoiseen liiketoiminnan kehitykseen. Uusien teknologioiden hyödyntäminen on harvoin itsessään tavoitteena, vaan sen sijaan ne mahdollistavat kilpailuedun saavuttamisen matkalla kohti markkinointi- tai liiketoimintatavoitteita. Käytännössä digistrategian laatiminen on yrityksille välttämätöntä, sillä digitalisaation sivuuttaminen ei ole vaihtoehto, vaan sen omaksuminen on edellytys toiminnan jatkumiselle.

Kuten tekstin tietoperustassa on selvitetty, on digistrategian määritelmää hyvin vaikea lyödä lukkoon, vaikka sitä on kirjallisuudessa käsitelty paljon. Näin ollen termille on olemassa myös



useita, vahvasti samaa tarkoittavia synonyymejä. Tekstissä on käsitelty digitalisaatiota ja digistrategiaa niin suurten kuin myös pienten yritysten kontekstissa. Digitaalisten teknologioiden merkitys ja potentiaali tiedostetaan yhtä lailla molemmissa ympäristöissä, mutta tästä huolimatta diginäkyvyys ja -markkinointi on monissa pienyrityksissä vähäistä tai se koetaan tehottomaksi, mitä usein perustellaan rajallisilla henkilö-, talous- tai aikaresursseilla. (Helander 2022, 7.)

Tietoperustan luvussa 2.3.1 *Digitalisaation johtaminen* käsiteltiin yritys esimerkein digitalisaation johtamismalleja. Konteksti on erilainen kuin tämän opinnäytteen kehittämistehtävässä, sillä tietoperustan esimerkit olivat suurten organisaation tapauksia, kun taas opinnäytetyö tehdään mikroyritykselle. Yrityksen koosta riippumatta voidaan johtopäätöksenä kuitenkin luoda yhteinen pätevä periaate; digitalisoitumiseen tulisi ennen kaikkea suhtautua pitkän tähtäimen sijoituksena, eikä niinkään yksittäisenä kulueränä. Yrityksen digistrategiaan panostamiseen liittyy luonnollisesti omat riskinsä, mutta tällä työllä tavoitellaan nimenomaan pitkän aikavälin kasvua.

Bränditietoisuus ja imagoajattelu ovat luoneet esimerkiksi hyvinvointialan markkinoista sellaisen ympäristön, jossa uusien yritysten on tavoiteltava markkinoille pääsyä nimenomaan digitaalisesti; ilman uskottavaa digitaalista näkyvyyttä yritys ei voi saavuttaa jalansijaa kuluttajien keskuudessa. Tietoperustan pohjalta voidaan siis todeta, että digitaalisen markkinoinnin merkitys hyvinvointialan yritykselle on tänä päivänä suuri. Hyvinvointialan yritykset kilpailevat brändeillään vahvasti keskenään, ja alan asiakkaat arvostavat laatua ja luotettavuutta (Jaatinen 2023). Hyvinvointi- ja terveysalan markkinoita on viime aikoina mullistanut vahvasti digitalisaation tuomat uudet teknologiat sekä terveysdatan uudenlainen hyödyntäminen, mikä on tuonut alalle uutta osaamista ja uusia yrityksiä, sekä vauhdittanut investointien ja viennin kasvua.

B2B-markkinoinnista todettiin, että siitä on tehty huomattavasti vähemmän tieteellistä tutkimusta kuin kuluttaja-asiakkaille suunnatusta B2C-markkinoinnista (Mora Cortez & Johnston 2017, 90). Olennaista on tiedostaa B2B- ja B2C-markkinoinnin erot; B2B-puolelle ovat ominaista pitkäkestoisemmat päätöksentekoprosessit, sillä ostopäätösten takana on yleensä erillinen hankintayksikkö. Lisäksi B2B-ympäristössä myyjä- ja ostajaosapuolen välinen suhde ja sen pitkäkestoinen rakentaminen on merkittävämmässä roolissa kuin B2C-liiketoiminnassa. B2B-markkinoinnissa on kuitenkin tärkeää myös ymmärtää loppukäyttäjistä koostuvaa kuluttajamaailmaa, sillä asiakkaiden tarpeet B2B-puolella juontuvat loppukäyttäjistä, jotka usein saattavat esiintyä hyvinkin kaukana oman organisaation toimintaympäristöstä. (Oliva 2022, 15-16.)

Alan vauhdikas kehittyminen tuo mahdollisuuksien lisäksi mukanaan myös haasteita, etenkin pk-yrityksille, joille digitaalisten mahdollisuuksien ja muutosten omaksuminen on vaikeampaa

kuin esimerkiksi suurille yrityksille tai kunnallisille laitoksille. Pienille yrityksille haasteita tuovat etenkin resurssipula ja sisäinen muutosvastarinta. (Vainionpää & Hoffrén-Mikkola 2020, 499-507.) Kuten todettua, digitalisaatiossa ei kuitenkaan ole kyse ohi menevästä trendistä, jonka yritykset voisivat halutessaan sivuuttaa. Selviytyäkseen ja säilyttääkseen kilpailukykyä digiaikakaudella, on jokaisen, pienen ja suuren, yrityksen kyettävä omaksuma digitaalisaation tuomat muutokset ja mahdollisuudet. (Gupta 2018, 116.)

Menestyksekkäs digitaalinen markkinointi vaatii kuitenkin panostusta, eikä sen voi olettaa tapahtuvan itsestään. Tietoperustassa käsiteltiin kotisivujen Googlen hakukonelähtöistä optimointia (SEO) ja markkinointia (SEM). Näiden keinojen toimivuutta tulisi jokaisen yrityksen omalla kohdallaan kartoittaa, sillä pelkkä kotisivujen olemassaolo ei riitä kamppailussa SEO- tai SEM-optimointia hyödyntäviä sivuja vastaan. Lisäksi, vaikka sosiaalisen median läsnäolon sekä julkaisutyylin ja -tahdin tulisi olla itselleen luontevaa, on tälläkin maaperällä oltava laskelmoiva; tietoperustassa käsiteltiin muun muassa LinkedIn-julkaisujen näkyvyyttä sääteleviä algoritmeja sekä julkaisujen visuaalisten elementtien vaikutusta niiden suosioon. Digitaalisen markkinoinnin suunnittelussa ja toteutuksessa on siis tärkeää löytää sopiva tasapaino mukavuuden ja mukavuusalueelta poistumisen, sekä aitouden, näyttävyyden ja resurssien kohdistamisen osalta.

Yrityksen digitaalinen markkinointi on hyvin moniulotteista, sillä käytännössä se käsittää kaiken kotisivuilla olevasta sisällöstä aina sosiaalisessa mediassa jaettuun julkaisuun tai keskustelupalstoilla kerrottuihin näkemyksiin. Kun hyvinvointialan mikro- tai pienyritys suunnittelee digitaalista markkinointiaan, on se tärkeää rakentaa yrityksen toiminnan ja brändin kannalta sopivasti. Digitaalista läsnäoloa ei voi kokonaan laiminlyödä, sillä kovasti kilpaillulla alalla somenäkyvyys ja omat kotisivut käytännössä määrittävät yrityksen olemassaolon. Samanaikaisesti tulee myös ymmärtää, että joka paikkaan on mahdoton ehtiä; yrityksen tulee valita ne työkalut ja kanavat markkinointiin, jotka tuntuvat oman brändin kannalta luontevilta, ja jotka puhuttelevat omaa kohderyhmää.

Tämän opinnäytetyön kehittämistehtävää silmällä pitäen tässä työssä kiinnitetään tarkemmin huomiota mikroyritysten digitalisaatioon. Mikroyrityksillä on paljon mahdollisuuksia saavuttaa kilpailuetua digitaalisten välineiden avulla ja lähtökohtaisesti tämä on myös kustannustehokain tapa markkinoida omia tuotteita ja palveluita. Mikroyritykset kärsivät tyypillisesti kuitenkin vähäisistä resursseista ja usein tämä karsii heidän innokkuuttaan panostaa digitaaliseen markkinointiin. Tästä huolimatta aloittelevilla mikroyrittäjillä markkinoille pääsy, sekä uusasiakashankinta ja asiakassuhteiden ylläpito tapahtuvat pääsääntöisesti digitaalisesti. Tämän takia mikroyritysten on kriittistä löytää omalle toimialalleen ja kohderyhmälleen oikeat digitaaliset kanavat.

### 3 Kehittämisasetelma

Tämän kappaleen ensimmäisessä alaluvussa (3.1) esitellään opinnäytetyön toimeksiantajaorganisaatio ja toimiala, jolla kyseisen yritys vaikuttaa. Seuraavassa alaluvussa (3.2) kuvaillaan opinnäytetyön kehittämistehtävä ja kerrotaan siinä käytetyt tutkimusmenetelmät sekä saadut tulokset. Lisäksi kyseisessä alaluvussa selvennetään kehittämistyön tavoitteet ja sitä motivoineet tutkimuskysymykset.

#### 3.1 Kohdeilmion ja kohdeorganisaation esittely

Tämä opinnäytetyö tehdään toimeksiantona hyvinvointialan valmennus- ja konsultointipalveluita tarjoavalle Ledear Oy:lle. Ledear pyrkii palvelutarjonnallaan edistämään organisaatioiden ja heidän työntekijöidensä kokonaisvaltaista hyvinvointia sekä jaksamista. Ledearin asiakkaat koostuvat niin mikroyrittäjistä kuin myös pien- ja keskisuurista yrityksistä. Lisäksi yritys on tehnyt yhteistyötä myös suurempien organisaatioiden ja yksityishenkilöiden kanssa. Tässä luvussa esitellään tarkemmin Ledear Oy sekä yrityksen toimiala.

Lisäksi tässä luvussa kerrotaan Dallaten nimisestä kehityshankkeesta, joka on toteutettu yhteistyössä Metropolia, Laurea ja Haaga-Helia ammattikorkeakoulujen voimin. Hankkeen tavoitteena on ollut kehittää Uudellamaalla toimivien liikunta- ja hyvinvointialan yritysten liiketoimintaa, ja tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on ollut mukana hankkeen yritysverkostossa.

##### 3.1.1 Kehityshanke opinnäytetyön taustalla

Motivaatio opinnäytetyön aiheelle on syntynyt Dallaten-hankkeen yritysverkoston avulla. Laurea ammattikorkeakoulu on näkyvästi mukana työelämää kehittävässä hanketoiminnassa, joka linkittyy 3AMK-yhteistyön kestävään tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaan (TKI). 3AMK-yhteistyöllä viitataan pääkaupunkiseudun kolmen suurimman ammattikorkeakoulun, Laurean, Haaga-Helian ja Metropolian strategiseen liittoumaan. TKI-toiminnalla pyritään kehittämään menetelmällisiä ja temaattisia osaamiskeskittyviä, jotka tuovat lisäarvoa ja tukevat yritysten toimintaedellytyksiä ja alueellista elinkeinoelämää. 3AMK-liittouman yhteiset tutkimusalueet kehittävät taloudellisesti, kulttuurisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestävää kaupunkia parantaen ihmisten kokonaisvaltaista hyvinvointia ja luoden teknologian mahdollistamia uusia ratkaisuja, palveluita ja liiketoimintakonsepteja. (Laurea 2023.)

Dallaten on Metropolia, Laurea ja Haaga-Helia ammattikorkeakoulujen yhteinen kehityshanke, jonka tavoitteena on kehittää Uudellamaalla toimivien liikunta- ja hyvinvointisektorin pien- ja mikroyritysten liiketoimintaa. Lisäksi tavoitteena on auttaa yrityksiä kehittämään ikääntyneille suunnattuja palveluita. Hanke on toteutettu vuoden 2021 syyskuun ja 2023 elokuun

välisenä aikana. Hankkeen rahoitus tulee Euroopan Unionin Covid-19-pandemian takia kehittämästä rahastosta. (Dallaten 2023.)

Hankkeeseen osallistui yhteensä 12 liikunta- ja hyvinvointisektorin pk-yritystä. Hankkeessa rakennettiin yrityksille käyttäjälähtöinen kehittämismalli, jonka on tarkoitus auttaa palvelu- ja tuotevalikoiman muotoilussa ikääntyneiden ja heidän erityisryhmien näkökulmasta. Oppilaitosten moniammatillista osaamista hyödynnetään hankkeessa syntyneiden ideoiden jalostamisessa kohti kannattavaa liiketoimintaa. Hankkeessa esiintyneitä teemoja tullaan hyödyntämään ammattikorkeakoulujen opetuksessa, muun muassa opintojaksosisällöissä, opinnäytteissä sekä innovaatioprojekteissa. (Dallaten 2023.)

### 3.1.2 Kohdeyritys ja yrityksen toimiala

Ledear Oy on yksinyrittäjä Markku Hiljasen hyvinvointialan yritys. Yrityksen toiminnan ytimessä on asiakkaiden toimintakyvyn ylläpito ja parantaminen, niin yksilö- kuin myös organisaatiotasolla. Yritys tarjoaa asiakkailleen heidän tarpeidensa mukaan esimerkiksi mentorointia, sparrausta, vuokrajohtajuutta ja luentoja. Yritys aloitti toimintansa vuonna 2016 ja alussa se oli hyvin konsultointipainotteista. Seitsemän vuoden aikana toiminnan luonne on muuttunut valmennukselliseen suuntaan, ja samalla fokus on siirtynyt organisaatiosta ihmiseen; alkuun keskityttiin yhdessä asiakkaan kanssa itse liiketoimintaan, kehittämällä muun muassa organisaatorakenteita ja prosessien kulkua. Tänä päivänä valmennustoiminta painottuu lähes kokonaan johtajuuteen ja johtoryhmän toimintaan sekä vuorovaikutuksen ja yhteistyön sujuvuuteen. Lisäksi yrityksen toiminta on vuosien aikana kehittynyt yhteistyökumppanuuksien ja osakkuusverkostojen myötä. (Hiljanen 2023; Ledear Oy 2023.)

Ledear Oy:n tuote- ja palvelutarjonta on tämän kehittämistehtävän aikaan murrosvaiheessa, ja yrityksen tavoitteena on tulevaisuutta ajatellen luoda uudella tavalla kokonaisvaltainen liiketoimintakonsepti. Ledear pyrkii tarjoamaan organisaatioiden ja yksilöiden lähtötilanteisiin pohjautuvaa räätälöityä palvelua; työkalujen ja testien avulla pyritään keräämään dataa toimintakyvyn nykytilasta, jonka pohjalta lähdetään jalostamaan parempaa hyvinvointia ja toimintakykyä henkilö- ja organisaatiotasolla. Toimintakykyyn liittyvien testien, mittareiden ja työkalujen lisäksi Ledear tarjoaa myös johtajuutta, yhteistyötä sekä vuorovaikutusta ja vaikuttamista käsitteleviä keynote-puheenvuoroja. Yrityksen kohderyhmä koostuu pääasiassa yrittäjäasiakkaista, ja joukossa on sekä pien- ja keskisuuria yrityksiä että mikroyrityksiä. Asiakaskeisseihin on mahtunut myös joitakin yksityishenkilöitä sekä yhdistyksiä. (Hiljanen 2023.)

Yksi tuoteportfolion osa-alueista on yksilön toimintakyvyn ja hyvinvoinnin ylläpitämiseen sekä parantamiseen keskittyvä palvelukokonaisuus; siihen sisältyy nykytilan kartoittamiseksi valitut mittarit ja tiedonkeruumenetelmät, joista poimitaan yhdessä asiakkaan kanssa hänelle sopivimmat. Hyvinvoinnin nykytilaa voidaan analysoida perimäpohjaisesti geenitesteillä tai esimerkiksi Firstbeat-mittareilla, joilla on mahdollista tarkastella stressitasoa, unta ja

palaututumista. Hyvinvointinavigaattorilla voidaan laatia kokonaisvaltainen kuva hyvinvoinnin osa-alueista, kuten ruokavaliosta, nukkumisesta ja liikkumisesta. Yksi tähän kokonaisuuteen sisältyvä konsepti on *Aivot kunnossa ja mieli vireessä*-valmennus, joka on syntynyt yhteistyössä aiemmin tekstissä esitellyn Dallaten-kehityshankkeen myötä. (Hiljanen 2023.)

Toisen osa-alueen Ledearin palvelutarjonnassa tulee muodostamaan organisaatioiden vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön sekä niiden sujuvuuteen liittyvä kokonaisuus. Keskiössä tulevat olemaan ratkaisukeskeinen johtajuus sekä yhteistyössä vuorovaikuttaminen ja kehittäminen; tähän liittyen yrityksellä on kehitteillä kaksi mittaamisen työkalua, joiden odotetaan olevan käyttövalmiita vuoden 2024 alkuun mennessä. *I see me* ja *Skills today*-työkaluilla pystytään auttamaan henkilöä ymmärtämään, kuinka hänen toimintatyyliinsä tukee kommunikointia, yhteistyötä, luovuutta ja kriittistä ajattelua, sekä kuinka näissä asioissa voisi kehittyä vielä paremmaksi. Työkalut eivät keskity niinkään substanssiosaamiseen, vaan pyrkimyksenä on auttaa henkilöä ymmärtämään asioita, kuten millainen hän on vuorovaikutuksessa, miten hän vaikuttaa ihmisiin ja mistä hän motivoituu. (Hiljanen 2023.)

Yrityksen toimiala on hyvin monipuolinen; siihen kuuluu hyvin erilaisia ja erikokoisia yrityksiä, jotka harjoittavat toimintaa erilaisista lähtökohdista. Yritysten toiminnan fokus voi olla yksilön hyvinvoinnissa ja henkilökohtaisessa sparraamisessa tai sitten organisaatioiden johtoryhmien valmentamisessa sekä vuorovaikutuksen ja yhteistyön kehittämisessä. Henkilökohtaiseen hyvinvointiin keskittyvät yritykset ovat tyypillisesti pienempiä, yhden henkilön yrityksiä. Tällä alueella toimivat yksinyrittäjät tulevat usein myös erilaisista lähtökohdista, vaikka toimintakyvyn mittareina voidaan käyttää samoja työkaluja, kuten Firstbeat -mittausta. (Hiljanen 2023.) Hyvinvointialan monipuolisuutta sekä sen määrittelemiseen liittyvään problematiikkaa käsiteltiin myös tietoperustan luvussa 2.2.2 *Hyvinvointiliiketoiminta-alan markkinat*.

Monella hyvinvointialan pienyrittäjällä tausta on personal trainer-puolella, jolloin yksilön toimintakykyä lähdetään usein kehittämään liikunnan, ravinnon ja levon näkökulmasta. Ledearin ja Markku Hiljasen lähestymiskulma tiedonkeräämiseen, analysointiin ja toimintakyvyn parantamiseen rakentuu henkilökohtaiseen kokemukseen liike-elämästä, johtotehtävistä sekä yrittäjyydestä. Valmennustyössä ei poissuljeta elämäntapojen merkitystä jaksamiseen, mutta painopiste on työelämään liittyvässä mentoroinnissa, ongelmanratkaisussa sekä vertaistuessa. Prosessi on kuitenkin joka kerta ainutlaatuinen, sillä henkilökohtaisen toimintakyvyn osalta ei parasta mahdollista lopputulosta voida saavuttaa niin sanotuilla massatuotteilla tai paketti-ratkaisuilla. Organisaatioiden johtoryhmien valmennuspuolella on tarjontaa valtavasti. Vuorovaikutus- ja yhteistyövalmennusta tarjoavien yritysten koko puolestaan vaihtelee mikroyrityksistä suuriin coaching-taloihin. Kilpailutilanne on suuren tarjonnan takia kova, mutta myös tällä puolen toimialaa korostuu palvelutarjonnan yksilöllisyys, joten valmius erottua joukosta on tärkeä. (Hiljanen 2023.)

Kilpailutilanne alalla on kehittynyt runsaasti viime vuosien aikana. Ihmiset ovat alkaneet kiinnittämään enemmän huomiota omaan hyvinvointiinsa ja jaksamiseensa, mikä on tuonut uusia palveluntarjoajia alalle. Toistaiseksi tarjontaa on kuitenkin enemmän fyysisen hyvinvointivalmennuksen puolella vaikka ihmisten kiinnostus oman mielen hyvinvointiin sekä nimenomaan psyykkiseen jaksamiseen on lisääntynyt selvästi viime aikoina. Kysynnän, ja sitä myötä palveluntarjoajien määrän, voi odottaa jatkossa kasvavan yhä enemmän sillä ihmiset tarvitsevat apua muun muassa työuupumuksen sekä masennuksen tuomien haasteiden kanssa. Lisäksi on vaikea ennustaa koronapandemian pitkäkestoisia vaikutuksia etenkin nuorten psyykkisen hyvinvoinnin kannalta. (Hiljanen 2023.)

### 3.2 Tarkoitus ja tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena on edistää kohdeyrityksen kykyä hyödyntää digitaalisia välineitä markkinoille pääsyssä ja asiakashankinnassa. Tahtotilana on myynnin kasvattaminen digitaalisten välineiden avulla, mikä onnistuu oman kohderyhmän ja heidän tarpeidensa sekä heidän kannaltansa parhaiden viestintäkanavien tunnistamisella.

Opinnäytetyön kehittämistehtävänä on laatia digitaalisen markkinoinnin strategia hyvinvointialan mikroyritykselle. Strategian tulisi auttaa yritystä kohdentamaan markkinointi ja tiedotus oikealle kohderyhmälle, mahdollisimman kustannustehokkaasti. Kehittämistehtävää ohjaavat tutkimuskysymykset ovat:

- Mitkä ovat käytetyimmät digitaalisen markkinoinnin kanavat yrityksen kohderyhmän ja toimialan kannalta?
- Millaista sisältöä yrityksen verkko- ja sosiaalisen median sivuilla tulisi olla, ja kuinka usein sisältöä tulisi päivittää?
- Millainen on hyvä suhde henkilö- ja yritysbrändin välillä?

Strategian on tarkoitus tuoda esille matkansa alkutaipaleella olevalle mikroyritykselle optimaaliset digitaaliset keinot ja välineet, joilla kasvattaa verkostoaan sekä ylläpitää aiemmin luotujen kontaktien mielenkiintoa yrityksen identiteettiä ja toimintaa kohtaan.

### 3.3 Kehittämis- ja tutkimusmenetelmän kuvaus

Tässä kappaleessa kerrotaan lähteisiin viitaten opinnäytteen tutkimusmenetelmistä, joiksi valikoitui benchmarking-tutkimus eli kilpailija-analyysi sekä teemahaastattelu. Tutkimusosuu- den jälkeen käytännön kehittämistyötä toteutetaan workshop-työskentelyllä, kun yhdessä toimeksiantajan kanssa on sovittu järjestettäväksi tavoitelähtöinen työpaja.

### 3.3.1 Benchmarking eli kilpailija-analyysi

Tämän opinnäytetyön kehittämistehtävä on toteutettu niin sanottuna benchmarking-tutkimuksena eli kilpailija-analyysina. Lähtökohtaisesti benchmarkingissa tarkastellaan yhtä tai useampaa menestyvää organisaatiota, ja menetelmä perustuu kiinnostukseen siitä, millä keinoin kyseiset toimijat menestyvät; menestyksen syitä pyritään sisällyttämään omaan toimintaan ja hyväksi todetuista tavoista halutaan oppia. Vertailukohteeksi voi valikoitua esimerkiksi oman yrityksen muut osastot, kilpailijat, toisten toimialojen yritykset tai tilastolliset standardit. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 186.)

Benchmarking-tutkimuksen pohjustustyö alkaa oman kehittämistä kaipaavaan kohteen tunnistamisella, joka olisi hyvä pystyä määrittelemään selväpiirteisesti, jotta benchmarking-menetelmästä saadaan paras mahdollinen hyöty. Tämän jälkeen pyritään löytämään jokaiselle tunnistetulle kehityskohteelle oma verrokkikohde eli yritys, joka suoriutuu paremmin kyseisessä asiassa. Tietoa yritysten toimintamalleista ja keinoista onnistua kerätään järjestelmällisesti, hyödyntäen monipuolisia tiedonhankintakanavia, kuten internetiä tai yritysvierailuja. Tiedonkeruuvaiheen jälkeen aineistoa tulkitaan kriittisesti ja luovasti, ja sitä sovelletaan oman organisaation ympäristössä. On syytä muistaa, että kaikki vertailukohteissa tunnistetut vahvuudet eivät välttämättä ole suoraan istutettavissa oman organisaation toimintaan, sillä esimerkiksi organisaatiokulttuurit voivat erota huomattavasti toisistaan. Tärkeintä on kuitenkin havaintojen kattava tulkitseminen ja pyrkimys uuden oppimiseen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 186.)

Yritys voi hyötyä vertailevasta tutkimustyöstä monella eri tavalla. Benchmarkingilla on mahdollista luoda selkeä kuva oman toiminnan tasosta muihin verrattuna sekä nopeuttaa omaa kehitystä oppimalla muiden innovaatioista. Lisäksi tietoisuus kilpailijoiden olemassaolosta ja heidän vahvuuksistaan toimii usein omaa kehittämishalukkuutta voimistavana tekijänä. On myös syytä varautua siihen, että benchmarkingissa tulee usein esille uutta tietoa, jota ei ole pystytty ennakoimaan ja jota olisi tärkeä pystyä hyödyntämään. Benchmarking-toiminnassa tulee aina varmistaa toiminnan laillisuus ja sopia asianmukaisesti mahdollisesta tietojen salapidosta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 186.)

Tässä opinnäytteessä benchmarking-menetelmää hyödynnetään muiden mikroyritysten digitaalisen markkinoinnin tarkastelemiseen. Tarkasteltavat yritykset tarjoavat myös henkilöstön suorituskyvyn sekä työelämän kehittämiseen liittyvää valmennusta ja konsultointia, joten heidän toimintansa on vertailukelpoista tämän työn toimeksiantajan kanssa. Tämän tutkimuksen benchmarkkauksella halutaan löytää yksityiskohtaista ja rehellistä dataa henkilöstönsä kokoluokan ja toimintansa puolesta vertailukelpoisten yritysten digitaalisesta näkyvyydestä.

Benchmarking-vertailuun on pyritty valikoimaan yrityksiä, jotka ennen kaikkea tarjoaisivat monipuolisen kokonaiskuvan tarkasteltavasta ilmiöstä; tavoitteena on ollut löytää yrityksiä,

jotka toteuttavat digitaalista markkinointia ja viestintää vaikuttavasti sellaisella tavalla, että siitä olisi kohdeyrityksen resurssit huomioiden kehitettävissä konkreettisia toimenpide-ehdotuksia osaksi tulevaisuuden digitaalisen markkinoinnin strategiaan.

### 3.3.2 Teemahaastattelu

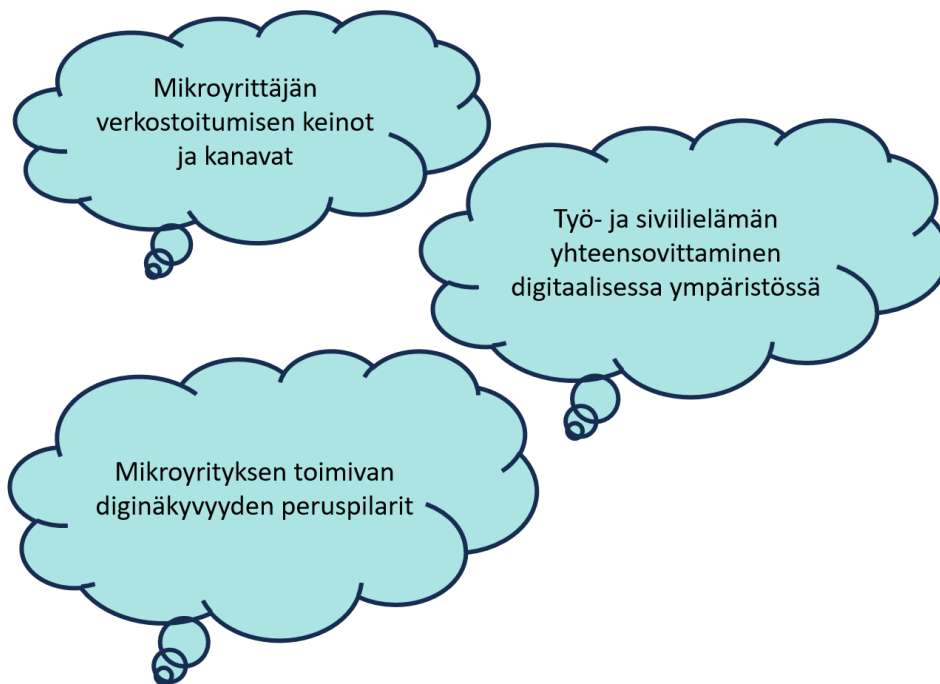
Tässä kehittämistehtävässä on lisäksi hyödynnetty yrittäjähaastatteluita benchmarking-vertailun tukena. Työtä varten on teemahaastateltu kolmea eri yksinyrittäjää, jotka toimivat enemmän tai vähemmän samalla toimialalla case-yrityksen kanssa. Haastattelut toteutettiin lokamarraskuussa 2023 etähaastatteluina Zoom- tai Microsoft Teams-ympäristössä. Haastattelutokset julkaistaan nimettöminä ja tässä tekstissä haastatteluiden suoriin lainauksiin viitataan termein *Haastateltava 1*, *Haastateltava 2* ja *Haastateltava 3*.

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu aineistonkeruumenetelmä, joka sopii käytettäväksi silloin kun tutkittavasta ilmiöstä tiedetään valmiiksi jo jonkun verran. Teemahaastattelut pohjautuvat ennakkoon määriteltyihin ja kirjallisuuteen perustuviin teemoihin. Puolistrukturoidusta rakenteesta huolimatta teemahaastattelulle on ominaista kysymysten esittäminen ja keskustelu teemojen sisällä. Väljät teemat mahdollistavat tutkijan ja tutkimukseen osallistuvan välisen vuorovaikutuksen. Tästä huolimatta teemahaastattelu ei ole spontaani ajatustenvaihtotilaisuus, vaan tutkijan rooli on ammatillinen ja hän on valmistautunut haastatteluun huolellisesti. Tutkimus noudattaa ennalta laadittua suunnitelmaa, jonka ohessa tutkija kuuntelee tutkimukseen osallistujaa keskeytyksettä ja tuomitsematta niin, että osallistuja on vapaa sanoittamaan omia ajatuksiaan. (Palonen & Kylmä 2022, 285-286.)

### 3.4 Teemahaastatteluiden toteutus ja tulokset

Opinnäytetyötä varten suoritettiin teemahaastatteluna kolme yrittäjähaastattelua, joiden tulokset julkaistaan nimettöminä. Kaikki haastateltavat ovat hyvinvointialalla toimivia yksinyrittäjiä. Haastatteluiden tavoitteena oli selvittää yrittäjien kokemuksia digimarkkinoinnista ja verkostoitumisesta, sosiaalisen median käytöstä ja sen luotettavuudesta, sekä yksityis- ja työelämän yhteensovittamisesta. Haastatteluiden kysymysrunko löytyy tämän raportin lopusta liitteenä. Kysymykset jakautuivat kolmeen eri digitaalisen markkinoinnin teemaan ja tässä kappaleessa käsitellään teemoittain haastatteluissa esiin nousseita näkemyksiä. Haastatteluiden teemat on esitelty alla kuviossa 6:





Kuvio 6: Yrittäjähaastatteluiden teemat

Yrittäjähaastatteluiden kautta nousi esille yhteinen näkemys, joka vastaa tietoperustassa esille nostettua kirjallisuuden teoriaa; digitalisaatiossa ei ole kyse ohimenevästä trendistä, jonka yksikään yritys voisi halutessaan sivuuttaa. Näin ollen mikroyrittäjänkin on välttämätöntä olla esillä digitaalisissa kanavissa.

#### ***Mikroyrittäjän verkostoitumisen keinot ja kanavat***

Haastatteluissa todettiin digitaalisten markkinointikanavien olevan kaikki kaikessa pienellä tai olemattomalla budjetilla markkinointia tekeväälle mikroyritykselle.

Tässä on tavallaan ollut pakko kasvaa tähän digimaailmaan, kun se on väistämätöntä. Mä muistan kun opinnoissa sanottiin, että sun pitää mennä linkkariin, ja sun pitää olla Facebookissa, ja sun pitää olla kaikissa. Sua ei ole olemassa jos et sä siellä ole. (Haastateltava 2)

Eri somekanavista LinkedIn todettiin suosikiksi verkostoitumiseen sekä potentiaalisten asiakkaiden ja palveluntarjoajien löytämiseen. LinkedIniä pidettiin verrattain luotettavana ja ammattimaisena somealustana, vaikka yleisesti somen luotettavuutta kyseenalaistettiin etenkin tietoturvan osalta. LinkedInin koettiin myös olevan turhan paljon kaupankäyntiin painottunut, jossa verkostoidutaan ainoastaan kaupantekomielessä. Kaiken kaikkiaan sen uskotaan kuitenkin olevan toimiva alusta B2B-liiketoimintaan, vaikka B2C-kuluttajapuolella siitä tuskin hyötyä olisi. On myös syytä muistaa, että LinkedInissä ovat toiset toimialat vahvemmin edustettuina kuin toiset, eivätkä esimerkiksi järjestötoimijat ole siellä kovinkaan aktiivisia.

LinkedIn ei muuten toimi ollenkaan, ainakaan kuluttajabisneksessä. Ehkä se on enemmän tonne business to business puolelle. Siellä on todella aktiivisia ihmisiä, jotka haluavat kaveriksi ja heti rupeavat myymään jotakin, joka on johtanut ainakin minulla siihen, että mä suurimman osan niistä tyrmään. (Haastateltava 1)

Myös Facebook koettiin hyväksi verkostoitumisen kanavaksi, mutta vaihtelua uskottiin esiintyvän kohderyhmän mukaan; esimerkiksi ikä nähtiin vaikuttavaksi tekijäksi, sillä nuoret ikäryhmät saattavat arvostaa enemmän lyhyisiin videoklippeihin perustuvia somekanavia. Facebookista kerrottiin myös löytyvän tukea ja neuvoja yksinyrittäjille eri yhteisöistä, kun esimerkiksi palveluntarjoajia etsitään. Yhdessä haastattelussa nousi esille myös kotisivujen hakukoneoptimointi. Haastateltava mainitsi tärkeäksi asiaksi, että mikroyrityksen kotisivujen sisältö on optimoitu siten, että se tuottaa tuloksia Googlen hakukoneessa. Yrityksen kotisivujen SEO-optimoinnin teoriaa käsiteltiin tietoperustan luvussa *2.2.3 Digitaaliset kanavat B2B-markkinoinnissa*.

Digitaalisten väylien lisäksi verkostoitumista kerrottiin tapahtuvan myös kasvotusten muun muassa messutapahtumissa. Luotettavuutta vertailtaessa sosiaalisen median kerrottiin tiettyiltä osin olevan jopa luotettavampi verkostoitumiskanava kuin kasvokkain tapaaminen, sillä sosiaalisessa mediassa on usein välittömästi nähtävillä eri sidosryhmien ja kuluttajien referenssejä ja kokemuksia, jolloin omaa käsitystä esimerkiksi palveluntarjoajasta ei tarvitse muodostaa vain hänen kertomansa perusteella.

Verkostoitumisen keinoista ja kanavista nousseet huomiot kiteytetään alla olevasti.

- Digitaalisen näkyvyyden merkitys on todella suuri matalalla budjetilla operoivalle mikroyritykselle.
- LinkedIn koettiin suosituimmaksi verkostoitumisen somekanavaksi B2B-liiketoiminnassa. Sen heikkouksina pidettiin kuitenkin liiallista myyntihenkisyyttä käyttäjien keskuudessa sekä joidenkin toimialojen edustajien puuttumista sieltä.
- Somekanavan tehokkuuteen markkinointitarkoituksessa voi vaikuttaa muun muassa kohderyhmän ikä, sillä nuorempi sukupolvi todennäköisesti arvostaa enemmän lyhyisiin videopätkiin perustuvia somealustoja.
- Sosiaalisessa mediassa arvostetaan yhteisön tarjoamia referenssejä ja kokemuksia, sekä välittömiä palautteita ja kommentteja.

### **Työ- ja siviilielämän yhteensovittaminen digitaalisessa ympäristössä**

Kahdessa haastattelussa todettiin, että hyvinvointialan liiketoiminta on vahvasti henkilösidonnaista, jolloin mikroyrittäjän on mahdollista lisätä potentiaalisten asiakkaiden luottamusta julkaisemalla sisältöä yksityiselämästään. Kertaalleen myös todettiin, että yksityis- ja liike-elämä tulee pitää erillään, jolloin liiketoimintaa koskevaa somemarkkinointia tulisi tehdä

ainoastaan yrityksen sometileillä. Jokaisessa haastattelussa löydettiin kuitenkin esimerkkejä onnistuneesta henkilöbrändin hyödyntämisestä liiketoiminnan markkinoinnissa. Sen koettiin myös olevan riippuvaista kontekstista, ja kulminoituvan merkittävästi muun muassa markkinoivan yrittäjän henkilökohtaisiin mieltymyksiin ja markkinoinnin tavoitteisiin.

Vähintäänkin neutraalin henkilöbrändin ylläpitäminen rintarinnan yritysbrändin kehittämisen kanssa koettiin tärkeäksi liiketoiminnassa menestymisen kannalta. Liian yksityiskohtaisten tietojen tai tapahtumien jakamista siviilielämän puolelta ei koettu arvostettavaksi, vaan pikemminkin sitä pidettiin haitallisena liiketoiminnan kannalta. Henkilökohtaisempia tietoja voidaan jakaa jo luotujen kontaktien kanssa mahdollisen yhteistyön syventyessä.

Yrityksen koolla koettiin olevan merkitystä henkilö- ja yritysbrändin väliseen suhteeseen; mitä useampi työntekijä yrityksessä on, sitä vähemmän tarvitsee siviili- ja työelämää sovittaa yhteen digitaalisissa kanavissa. Jo useamman työntekijän mikroyrityksissä se voikin olla haitallista liiketoiminnalle, mikäli yhden tai muutaman työntekijän henkilöbrändiä tuodaan näkyvämmiin esille kuin toisten.

Joidenkin yksinyrittäjien todettiin onnistuneen henkilöbrändinsä rakentamisessa niin, että se tukee heidän yrityksensä liiketoimintaa. Käytännössä yrittäjä onnistuu tällöin jakamaan sisältöä henkilökohtaisesta elämästään niin, että se linkittyy hänen yrityksensä liiketoimintaan, kuten esimerkiksi urheiluun, terveyteen, ruokavalioon tai harrastuksiin liittyen. Kahdessa haastattelussa todettiin sosiaalisen median vahvuudeksi julkaisujen kohdentamismahdollisuus, joka esimerkiksi Facebookissa onnistuu päivitysten ryhmittelyominaisuudella. Tällöin julkaisut on mahdollista kohdentaa ainoastaan siviilipuolen tai liike-elämän kontakteille.

Hän osaa aika kivasti yhdistää, että vien vaikka poikaa hoitoon, niin mä en kävele vaan juoksen tässä lastenvaunujen perässä. Niin sit jotenkin hän pystyy kivasti yhdistää tavallaan sen oman elämänsä asiat sille sopivalla tavalla, niin ku sitä omaa elämää suhteessa siihen mitä hän myös myy. Niin semmonen on must ihan fine. (Haastateltava 3)

Yhteenvetona työ- ja siviilielämän yhteensovittamisesta voidaan todeta, että päätös henkilö- ja työbrändin suhteuttamisesta on loppupeleissä aina henkilöllä itsellään. Keskusteluissa oltiin kuitenkin sitä mieltä, että yksinyrittäjien on hyvin vaikeaa pitää siviilielämäänsä kokonaan erossa liike-elämästä, sillä heidän liiketoimintansa on kuitenkin vahvasti henkilösidonnaista. Useamman työntekijän mikroyrityksissä tulisi sen sijaan ajaa yrityksen brändiä yksilöiden edellä, sillä yksilöiden markkinointi voi johtaa suosion epätasapainoon työntekijöiden välillä.

Sosiaalisessa mediassa on mahdollista hyödyntää julkaisujen kohdentamista, jolloin päivitykset voi halutessa rajata näkyviksi esimerkiksi ainoastaan siviilipuolen ystäville tai liike-elämän kontakteille. Parhaimmillaan yksinyrittäjän on kuitenkin mahdollista tuoda myös henkilöbrändiään esille tavalla, joka tukee hänen yrityksensä liiketoimintaa. Yksityiselämän sisältöä voi linkittää liike-elämään sulavasti esimerkiksi urheiluun, harrastuksiin, matkailuun tai

terveyteen ja hyvinvointiin liittyen. Tämä on syytä kuitenkin tehdä sopivassa ympäristössä, joka sosiaalisessa mediassa voisi olla esimerkiksi Facebook tai Instagram. LinkedIn koetaan yksinomaan ammattilaisverkostoksi, jossa liian henkilökohtaiset päivitykset voidaan tulkita esimerkiksi sympatianhakuisiksi tai yksinkertaisesti sinne kuulumattomiksi.

Mä näen, että se LinkedIn on just ammattilaiset ammattilaisille. Se ois vähän niin kuin et on messut, et mitä sä juttelet kahvipöydässä, niin sen tasoisia juttuja vois Linkkariin laittaa. Mut toiset laittaa tosiaan, että ne on just ihan jossain henkijieverissä sairaalassa. Nii saahan sillä joo sympatiaa, mutta eihän se nyt lisää...niin kuin mitä lisäarvo se antaa sun bisneksen tekemiselle? Kyl kaikki tietää, että sä oot ihan ihminen, vaikka et postais jotain sairauskuvia sinne. (Haastateltava 3)

### ***Mikroyrityksen toimivan diginäkyvyyden peruspilarit***

Mikroyrittäjän diginäkyvyyden peruspilareiksi koettiin ajantasaiset tuote-, palvelu- ja yhteystiedot sekä niiden helppo saatavuus kotisivuilla. Tiedot tulisi olla saatavilla yrityksen kotisivuilla sekä lisäksi myös Google-yritysprofiilissa. Google-yritysprofiiliin yrityksen on mahdollista lisätä näkyville yrityksen perusyhteystietoja sekä lisäksi myös esimerkiksi tuote- ja hintatietoja.

Yrityksestä pitää olla semmoset löydöt, että kun sä meet Googleen, niin Googleen avautuu oikealle yläreunaan ne yhtiön perustiedot. Että semmonen firma oikeasti on, ja että se toimii jossakin muualla kuin kotona, ja millon se on auki. (Haastateltava 1)

Lisäksi keskusteluissa nousi esille myös henkilökohtaisen esittelyn merkitys omilla kotisivuilla; olisi tärkeää, että yrittäjä toisi esille omaa ammatillista historiaa ja osaamista siinä määrin, että se tukee potentiaalisen asiakkaan päätöksentekoa. Hyvästä somenäkyvyydestä nostettiin esille julkaisu- ja tiedonvälityksen merkitys; yritysten on julkaistava aktiivisesti, jotta he voivat pysyä näkyvillä. Samalla on kuitenkin säilytettävä aitous sisällössä, sillä somemarkkinointia olisi tehtävä ilman, että se on väkinäistä tai tiedon tuputtamista.

Myös kotipaikkakunnan tai yrittäjän sijainnin koettiin olevan tärkeä tieto, sillä joskus tämä saattaa olla ostopäätökseen vaikuttava tekijä, mikäli kuluttaja arvostaa esimerkiksi kotimaisuutta tai paikallista yrittäjyyttä. Yhteistyöhön toivotaan usein myös sisältyvän tapaamisia kasvotusten, jolloin esimerkiksi ulkomailta etätyötä tekevä tai toisella puolella Suomea sijaitseva palveluntarjoaja ei tulisi valituksi. Lisäksi koettiin tärkeäksi, että kotisivuilla tuotaisiin esille vähintään suurpiirteinen kuvaus ostoprosessin etenemisestä ja suuntaa antavia hintatietoja, sekä kerrottaisiin myös tarjolla olevien palveluiden räätälöityvyydestä potentiaalisen asiakkaan tarpeiden mukaan. Matalan kynnyksen yhteydenottolomake koettiin myös tärkeäksi osaksi kotisivuja.

Tällä keskustelulla oli tavoitteena selvittää haastateltavien näkemyksiä siitä, mihin mikroyrittäjän tulisi vähintään pystyä digitaalisissa kanavissa. Olenaiseksi koettiin, että yrityksen

kotisivuilta on helposti saatavilla ajantasaiset yhteystiedot sekä tuote- ja palvelukuvaukset. Myös suuntaa antavia hintatietoja olisi hyvä tuoda esille. Sosiaalisessa mediassa yksinyrittäjän tulee olla aktiivinen ja julkaista usein, mutta samalla pyrkiä luonnollisen ja yhdenmukaisen brändin rakentamiseen.

Se wow tulee hänellä siitä, et ne kaikki hänen somekanavat on hyvin hänen itsensä näköisiä. Hän on hyvin inhimillisesti itse esillä, mut silti todella ammatillisesti. Se on semmonen, et mä ihailen hänen tapansa tehdä. (Haastateltava 3)

### 3.5 Benchmarking: Ledear Oy & Suomen Mentoritiimi Oy

Ensimmäinen benchmarking-vertailu tehtiin kohdeyrityksen ja Suomen Mentoritiimi Oy:n välillä. Suomen Mentoritiimi Oy on Harri Gustafsbergin vuonna 2011 perustama yritys. Yritys tarjoaa tiimityö-, johtamistaito sekä stressinhallintavalmennuksia työyhteisöille. Suurin osa valmennuksista ovat online-toteutuksia. Yritystä markkinoidaan Harri Gustafsbergin nimellä, mutta sen kotisivujen mukaan yrityksen valmennustiimiin kuuluu myös ainakin viisi muuta valmentajaa. (Gustafsberg 2023.) Taulukossa 1 on lueteltu huomiot Ledear Oy:stä sekä Suomen Mentoritiimi Oy:stä:

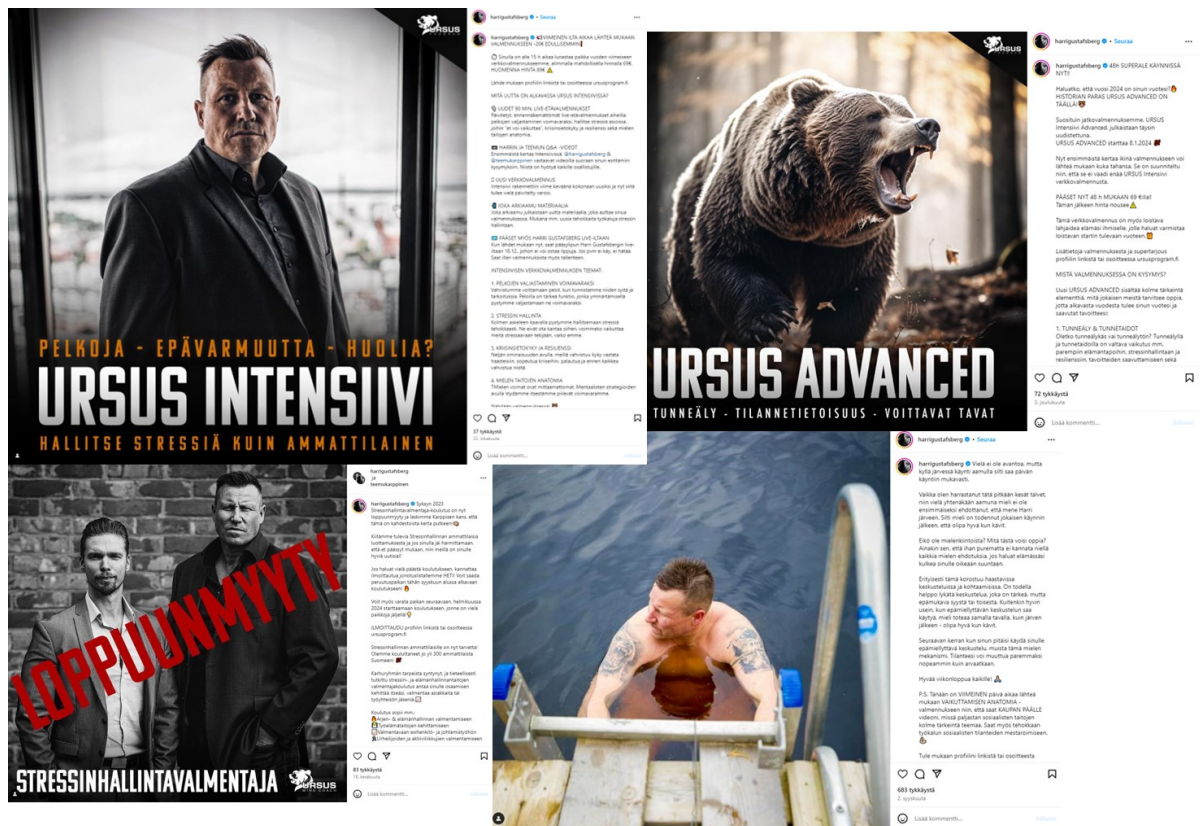
	Ledear Oy	Suomen Mentoritiimi Oy
<b>Talous ja Henkilöstö</b>		
Henkilöstön lukumäärä	1	1 (2–10)
Liikevaihto 2022	16 000 €	633 000 €
Liikevoitto tai -tappio 2022	-3 000 €	119 000 €
<b>Kotisivut ja sosiaalinen media</b>		
Kotisivut	Visuaalinen ilme on moderni ja asiallinen, joskin grafiikka etusivulla herättää kysymyksiä. Yrityksen nimi vahvasti esillä. Kaikkinensa lukijalle välittyy vaikutelma isosta organisaatiosta, eikä yksinyrittäjästä. Yrittäjän nimi, persoonallisuus, historia ja osaaminen saavat vähän näkyvyyttä. Palvelutarjonta muodostaa sekavan kokonaisuuden eikä hintatietoja ole saatavilla. Asiakastapauksia esitellään anonyymisti.	Kotisivut omalla nimellä, tuodaan esille myös valmennustiimin muut jäsenet. Värimaailma pitkälti mustavalkoinen, kokonaisuus kuitenkin tyylikäs. Etusivulla kuva yrittäjästä karhun kanssa, voi herättää lukijassa sekaviakin ajatuksia. Karhuteema on mukana laajasti koko yrityksessä. Kaikki olennainen tieto saatavilla sivuilta. Valmennuspaketit muodostavat sekavan kokonaisuuden, mutta jokaisen paketin sisältö selitetty ymmärrettävästi. Sivuilta löytyy myös hintatietoja, sekä matalan kynnyksen yhteydenottolomakkeita.
Käytössä olevat somealustat	<b>LinkedIn</b> (henkilökohtainen ja yritys)	<b>LinkedIn</b> (henkilökohtainen ja yritys) <b>Instagram</b> (henkilökohtainen ja yritys) <b>Facebook</b> (henkilökohtainen ja yritys)
Seuraajia somessa	<b>LinkedIn:</b> 1319 (yritys: 14)	<b>LinkedIn:</b> 4000+ (yritys: 139) <b>Instagram:</b> 15 900+ <b>Facebook:</b> 8000+
Julkaisutahti somessa	<b>LinkedIn:</b> n. 2 kuukauden välein	<b>LinkedIn:</b> 2–4 kertaa viikossa <b>Instagram:</b> 1–2 kertaa viikossa, sekä lisäksi julkaisuja stories-osiossa (henkilökohtainen ja yritys) <b>Facebook:</b> 1–2 kertaa viikossa (henkilökohtainen ja yritys)
Tykkäysten/reaktioiden määrä (keskiarvo per julkaisu)	<b>LinkedIn:</b> n. 18 kpl	<b>LinkedIn:</b> n. 19 kpl <b>Instagram:</b> n. 305 kpl <b>Facebook:</b> n. 34 kpl
Huomioita & näkemyksiä	Yritysasioissa käytössä ainoastaan LinkedIn (sekä omalla, että yrityksen nimellä). Julkaisut koskettavat yksinomaan liike-elämää, siviilielämän sisältöä ei ole. Ulosanti on asiallista ja korrektia, mutta samalla ei kovin mielenkiintoista tai tunteita herättävää.	Aktiivinen kaikilla somealustoilla (vain YouTube jäänyt pois). Monet julkaisut päivitetään henkilökohtaiselle ja yrityksen profiilille. Tasaisesti kuva- ja videomateriaalia. Yksityiselämän harrastukset näkyvät laajasti. Instagramissa hyödyntää myös stories-osiota.

Taulukko 1: Benchmarking: Ledear Oy &amp; Suomen Mentoritiimi Oy

Fonecta Finder (2023) -palvelusta kerättyjen taloustietojen perusteella voidaan nähdä, että talouslukujen osalta on kyse hyvin eri kokoisista yrityksistä. Kyseessä on kuitenkin henkilöstön kokoluokan osalta kaksi mikroluokan yritystä, vaikka Suomen Mentoritiimiin kuuluu keulakuva Gustafsbergin lisäksi myös muita tekijöitä. Myös digitaalinen näkyvyys on hyvin erilaista; Harri

Gustafsberg on hyvin aktiivinen sosiaalisessa mediassa ja esillä myös julkisuudessa, kun taas Ledear Oy on digitaalisen markkinointitaipaleensa alkuvaiheessa. Ei olekaan realistista ajatella, että Suomen Mentoritiimin digitaalisen markkinoinnin käytänteet olisivat suoraan sovellettavissa Ledearin strategiaan, tai että vastaavaa näkyvyyttä olisi syytä suoraan tavoitella. Suomen Mentoritiimi Oy valikoitui kuitenkin benchmarking-tarkkailuun, sillä sen toivottiin motivoivan erilaiseen ajatteluun ja rohkeampaan oman aseman etsimiseen digitaalisessa markkinointiympäristössä.

Suomen Mentoritiimin kotisivut ovat rakennettu vahvasti Harri Gustafsbergin henkilöbrändin ympärille, eikä yrityksen nimi, historia tai identiteetti ole erikseen nostettu esille. Ledearin tapauksessa asettelu on päinvastainen; kotisivuilla tuodaan selkeästi esille yrityksen nimi ja historia, kun taas yrittäjä itse jää varjoon. Gustafsbergin sivujen ulkoasu on yksinkertainen, mutta ne toimivat loogisena perustana halutulle brändivaikutelmalle; niin Gustafsberg kuin myös kaikki hänen valmennuksensa ja koulutuksensa ovat kehitetty karhuteeman ympärille, jolla pyritään välittämään voimaannuttavaa vaikutelmaa. Etusivulla Gustafsberg esiintyy yhteiskuvassa Karhun kanssa, henkilöesittelyssä tuodaan esille hänen työhistoriansa poliisin Karhuryhmässä, ja valmennuspaketit ovat nimetty Karhu (Ursus) -aiheisesti. (Gustafsberg 2023.)



Kuvio 7: Ursus-valmennukset sekä aamu-uintaharrastus ovat esillä Harri Gustafsbergin somekanavissa (Instagram: @harrigustafsberg 2023)

Harri Gustafsberg panostaa vahvasti digitaaliseen markkinointiin ja sosiaalisen median alustoista hänellä on aktiivisessa käytössä LinkedIn, Instagram ja Facebook. Ledear Oy:n käytössä on ainoastaan LinkedIn. Suomen Mentoritiimin mainonta ja viestintä tapahtuu Gustafsbergin nimellä, kuten myös Ledearilla yrittäjä Hiljasen toimesta. Molemmat yrittäjät kuitenkin ylläpitävät LinkedInissä myös yrityksen profiilia, joilla kuitenkin seuraajamäärät ovat suhteessa olemattomat. Gustafsberg tuo Instagramin ja Facebookin puolella aktiivisesti esille myös henkilökohtaisen elämän sisältöä, kuten avantouintiharrastusta tai luonnossa liikkumista. Ledearin tapauksessa LinkedIn-sisältö koskettaa yksinomaan yrityksen tapahtumia, Hiljasen persoonan jäädessä näin ollen varjoon.

### 3.6 Benchmarking: Ledear Oy & Johannes Laine

Toinen benchmarking-vertailu suoritettiin Ledearin ja bisnesvalmentajaksi, sarjainnostujaksi sekä kahden pojan isäksi itseään tituleeraavan Johannes Laineen välillä. Johannes Laine tarjoaa yrittäjille suunnattuja valmennuksia, mutta kyse ei ole Ledearin tapaan terveydestä ja hyvinvoinnista vaan nimenomaan yrittäjille suunnatusta liiketoiminnan kannattavuuden parantamiseen keskittyvästä sisällöstä. (Laine 2023.)

Myös Laine on ollut esillä mediassa; muun muassa Nurmijärven Uutiset (2023) uutisoi menneenä keväänä reilu kolmikymppisestä sarjayrittäjästä, joka on elämänsä aikana ollut perustamassa kymmeniä yrityksiä kohdaten lukuisia haasteita matkan varrella. Nykyään hän auttaa muita yrityksiä menestymään. Johannes Laine on valikoitunut benchmarking-vertailuun hänen energisen ja jopa aggressiivisen digimarkkinoinnin vuoksi, jonka voi tulkita täydelliseksi vastakohtaksi Ledearin noudattamasta linjasta. Alla oleva taulukko 2 avaa benchmarking-vertailun Ledear Oy:n sekä Johannes Laineen välillä. Kontekstin vuoksi on Fonecta Finder (2023) -palvelusta selvitetty Laineen yrityksen DreamPlanDo Oy:n talous- ja henkilöstötiedot vuodelta 2022.

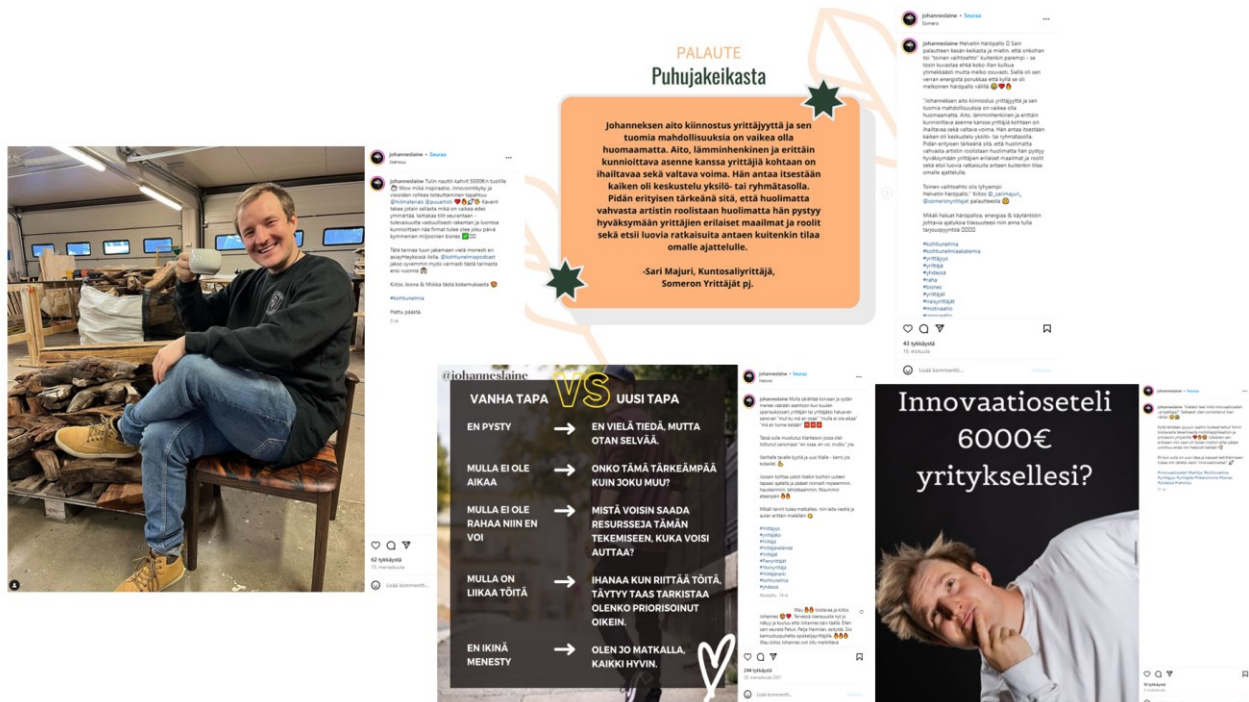


	Ledear Oy	Johannes Laine
<b>Talous ja Henkilöstö</b>		
Henkilöstön lukumäärä	1	1
Liikevaihto 2022	16 000 €	107 000 € (DreamPlanDo Oy)
Liikevoitto tai -tappio 2022	-3 000 €	-11 000 € (DreamPlanDo Oy)
<b>Kotisivut ja sosiaalinen media</b>		
Kotisivut	Visuaalinen ilme on moderni ja asiallinen, joskin grafiikka etusivulla herättää kysymyksiä. Yrityksen nimi vahvasti esillä. Kaikkinensa lukijalle välittyvä vaikutelma isosta organisaatiosta, eikä yksinyrittäjästä. Yrittäjän nimi, persoonallisuus, historia ja osaaminen saavat vähän näkyvyyttä. Palvelutarjonta muodostaa sekavan kokonaisuuden eikä hintatietoja ole saatavilla. Asiakastapauksia esitellään anonyymisti.	Kotisivut omalla nimellä, myös yrityksen nimi näkyvillä etusivulla. Ulkoasua voi kuvaila pirteäksi, värimaailma musta, punainen ja valkoinen. Tekee heti selväksi, kenelle hän palveluitaan markkinoi, eli yrittäjille. Kieliasu on mukaansa tempaava; käytössä paljon huutomerkkejä, sekä iskulauseita kuten "KOHTI UNELMIA!". Henkilökohtainen esittely ja historia helposti nähtävillä. Sivun alareunassa aukeaa matalan kynnyksen chat-ikkuna. Saatavilla myös maksuttomia koulutusmateriaaleja.
Käytössä olevat somealustat	<b>LinkedIn</b> (henkilökohtainen ja yritys)	<b>LinkedIn</b> (henkilökohtainen) <b>Instagram</b> (henkilökohtainen) <b>Facebook</b> (henkilökohtainen) <b>TikTok</b> (henkilökohtainen)
Seuraajia somessa	<b>LinkedIn:</b> 1319 (yritys: 14)	<b>LinkedIn:</b> 2500+ <b>Instagram:</b> 4900+ <b>Facebook:</b> 2800+ <b>TikTok:</b> 186
Julkaisutahti somessa	<b>LinkedIn:</b> n. 2 kuukauden välein	<b>LinkedIn:</b> n. 2 kertaa viikossa <b>Instagram:</b> 3–5 kertaa viikossa (lisäksi käytössä stories-osio) <b>Facebook:</b> Epäsäännöllistä, aktiivinen syys- ja lokakuussa 2023 (4–6 kertaa) <b>TikTok:</b> 3–5 kertaa kuukaudessa
Tykkäysten/reaktioiden määrä (keskiarvo per julkaisu)	<b>LinkedIn:</b> n. 18 kpl	<b>LinkedIn:</b> n. 27 kpl <b>Instagram:</b> n. 58 kpl <b>Facebook:</b> n. 22 kpl <b>TikTok:</b> n. 13 kpl
Huomioita & näkemyksiä	Yritysasioissa käytössä ainoastaan LinkedIn (sekä omalla, että yrityksen nimellä). Julkaisut koskettavat yksinomaan liike-elämää, siviilielämän sisältöä ei ole. Ulosanti on asiallista ja korrektia, mutta samalla ei kovin mielenkiintoista tai tunteita herättävää.	Vahvasti esillä kaikilla somealustoilla. Ulosanti hyvin energinen, selvästi pyrkimys mukaansatempaavaan ja kannustavaan tunnelmaan. Julkaisee ainoastaan omalla nimellään. Julkaisut koskevat lähes pelkästään yritysasioita, mukana hyvin vähän tai ei ollenkaan yksityiselämän sisältöä (perhe ja urheiluharrastukset).

Taulukko 2: Benchmarking: Ledear Oy ja Johannes Laine

Ledear Oy:n ja Johannes Laineen välisessä benchmarking-vertailussa ilmenee merkittävimpänä erona sama kuin mitä edellisessä vertailussa; Johannes Laine keskittyy oman henkilöbrändinsä markkinointiin tuoden esille oman osaamisensa, historiansa ja persoonansa, kun taas Ledearilla painopiste on todetusti yrityksessä. Johannes Laineen kotisivuilla ulkoasu on

värimaailmaa myöten pirteä ja mukaansatempaava, ja sivut tekevät heti selväksi sen, että palveluita tarjotaan nimenomaan yrittäjille. Etusivulla on heti näkyvillä kannustava iskulause ”KOHTI UNELMIA!”; Kohti Unelmia-brändinimen alle Laine on myös perustanut kolme yrityksiä tukevaa palveluansa (Kohti Unelmia Tilitoimisto, Akatemia sekä Podcast). (Laine 2023.)



Kuvio 8: Johannes Laine päivittää energiseen sävyyn ja pyrkii tsemppaamaan seuraajiaan sosiaalisessa mediassa (Instagram: @johanneslaine 2023)

Johannes Laine on hyvin aktiivinen sosiaalisessa mediassa, hän on rakentanut brändin oman nimensä ympärille ja hänen ulosantinsa on energistä ja vilpittömän oloista. Hän tuo persoonaansa esille, vaikkakin on omistanut sosiaalisen median tilinsä lähes yksinomaan työelämän sisällölle eli yksityiselämää koskevia julkaisuja on hyvin vähän. Hän esittelee kuitenkin itsensä ja historiansa selkeästi kotisivuillaan. Tässäkin vastakkainasettelussa todettiin vertailuun valitun yrityksen toimivan hyvin eri tavalla kuin opinnäytteen toimeksiantajayritys. Potentiaaliset asiakkaat, joille Ledear ja ennen kaikkea yrittäjä Hiljanen ovat ennestään tuntemattomia, eivät saa hirveästi tarttumapintaa tai sisältöä, josta innostua, kiinnostua tai johon samaistua.

### 3.7 Benchmarking: Ledear Oy & Metsolanne

Kolmas yritys, joka valikoitui benchmarking-vertailuun, on Anne Hämäläisen työelämän valmennusta tarjoava Metsolanne, tai *Työn mummola*, kuten hän itse yritystään kutsuu. Yrityksen taloustiedot eivät ole julkisia, mutta Hämäläinen on Hiljasen tapaan pääasiassa yksinyrittäjä. Hämäläinen esittelee kotisivuillaan hänen yhteistyökumppaneitaan sekä *Metsolannen Possen*, johon kuuluu eri toiminnoissa häntä avustaneita henkilöitä. Perustelu Metsolannen

valinnalle tähän benchmarking-vertailuun on yrittäjä Anne Hämäläisen erityisen johdonmukainen digitaalinen markkinointi sekä jopa poikkeuksellisen onnistuneeksi koettu brändityö, jossa siviili- ja työelämä on aidosti ja kiinnostavasti sulautettu yhteen. Alla oleva taulukko 3 asetta rinnakkain havainnot Ledear Oy:n ja Metsolannen digitaalisesta markkinoinnista.

	<b>Ledear Oy</b>	<b>Metsolanne</b>
<b>Talous ja Henkilöstö</b>		
Henkilöstön lukumäärä	1	1
Liikevaihto 2022	16 000 €	Ei tiedossa
Liikevoitto tai -tappio 2022	-3 000 €	Ei tiedossa
<b>Kotisivut ja sosiaalinen media</b>		
Kotisivut	Visuaalinen ilme on moderni ja asiallinen, joskin grafiikka etusivulla herättää kysymyksiä. Yrityksen nimi vahvasti esillä. Kaikkinensa lukijalle välittyy vaikutelma isosta organisaatiosta, eikä yksinyrittäjästä. Yrittäjän nimi, persoonallisuus, historia ja osaaminen saavat vähän näkyvyyttä. Palvelutarjonta muodostaa sekavan kokonaisuuden eikä hintatietoja ole saatavilla. Asiakastapauksia esitellään anonyymisti.	Kotisivut muodostavat viimeistellyn ja yhtenäisen kokonaisuuden sisällön sekä visuaalisuuden osalta. Toiminnan ydin välittyy heti etusivulta, vaikka palvelutarjonta muodostaa monipuolisen kokonaisuuden. Yrityksen nimeä brändätään näkyvämmiin. Kattava esittely yrittäjän elämästä, osaamisesta ja ammatillisesta historiasta. Asiakaskokemuksia jaettu suorina lainauksina. Etusivulla linkki verkkokauppaan, jossa myös ladattavana maksutonta materiaalia. "Työn mummola"-titteli esillä useasti.
Käytössä olevat somealustat	<b>LinkedIn</b> (henkilökohtainen ja yritys)	<b>LinkedIn</b> <b>Instagram</b> <b>Facebook</b>
Seuraajia somessa	<b>LinkedIn:</b> 1319 (yritys: 14)	<b>LinkedIn:</b> 900+ <b>Instagram:</b> 1000+ <b>Facebook:</b> 500+
Julkaisutahti somessa	<b>LinkedIn:</b> n. 2 kuukauden välein	<b>LinkedIn:</b> n. 3–4 kertaa kuukaudessa <b>Instagram:</b> 2–5 kertaa kuukaudessa keskimäärin <b>Facebook:</b> 2–5 kertaa kuukaudessa keskimäärin
Tykkäysten/reaktioiden määrä (keskiarvo per julkaisu)	<b>LinkedIn:</b> n. 18 kpl	<b>LinkedIn:</b> n. 17 kpl <b>Instagram:</b> n. 36 kpl <b>Facebook:</b> n. 10 kpl
Huomioita & näkemyksiä	Yritysasioissa käytössä ainoastaan LinkedIn (sekä omalla, että yrityksen nimellä). Julkaisut koskettavat yksinomaan liike-elämää, siviilielämän sisältöä ei ole. Ulosanti on asiallista ja korrektia, mutta samalla ei kovin mielenkiintoista tai tunteita herättävää.	Aktiivinen kaikissa kolmessa somekanavassa, Twitter (X) ja YouTube jäänyt pois. On sovittanut yhteen siviili- ja työelämänsä, etenkin Instagramissa ja Facebookissa julkaisuja yrityksestä, sekä yksityiselämästä (perhe, lemmikit, harrastukset). Julkaisut noudattavat yhtenevää linjaa, joka johdonmukaisesti tukee brändin rakentamisessa.

Taulukko 3: Benchmarking: Ledear Oy ja Metsolanne

Metsolannen kotisivut ovat kattavat ja ne luovat perustan yrityksen brändirakennelmalle.

Anne Hämäläisen ammatillinen osaaminen ja historia on helposti löydettävissä, kun taas Ledearilla puolestaan avataan enemmän yrityksen nimen merkitystä. Molemmat yritykset tuovat

esille kotisivuillaan asiakaskokemuksia. Ledearilla ne ovat nimettömiä ja omin sanoin kirjoitettuja, kun taas Metsolannella ne ovat asiakkaiden omia kirjoituksia tai suoria lainauksia heiltä. Näistä osa on nimettömiä, osassa asiakas on mainittu. Metsolannelta löytyy oma verkkokauppa, sekä lisäksi Ledearista poiketen myös joitakin hintatietoja on mainittu (esimerkiksi 60 min yksilötyönohjaus 159 € + alv 24 %). Hämäläinen esittelee kotisivuilla myös *Metsolannen Possen*, johon kuuluu eri osa-alueilla yritystä auttaneet tai yhteistyötä tehneet henkilöt. Kotisivuilta löytyy yhteydenottolomake, jolla yhteistyöstä kiinnostuneiden on helppo ottaa yhteyttä. (Hämäläinen 2023.)

Metsolannen ja Ledear Oy:n internetnäkyvyys on hyvin erilaista, joka perustuu muun muassa Metsolannen aktiivisuuteen kolmessa eri somekanavassa (LinkedIn, Instagram ja Facebook). Metsolanne julkaisee useamman kerran (noin 2-5) kuukaudessa jokaisella alustalla, kun taas Ledear päivittää LinkedIn-profiilia noin joka toinen kuukausi. Anne Hämäläinen on sovittanut onnistuneesti yhteen työ- ja siviilielämänsä someprofiileillaan; hän julkaisee Instagramissa ja Facebookissa sisältöä niin yritysasioista, kuin myös perheestään, lemmikeistään sekä harrastuksistaan. Hän myös pohtii avoimesti ja seikkaperäisesti näiden osa-alueiden linkittymistä ja vaikutusta toisiinsa.



Kuvio 9: Metsolanne markkinoi tiimitapahtumiaan aktiivisesti ja panostaa julkaisemansa sisällön visuaalisuuteen muun muassa Instagramissa (Instagram: @metsolanne 2023)

Huomionarvoista on se, että aiemmista benchmarking-vertailuista poiketen Metsolanne esiintyy Instagramissa ja Facebookissa yrityksen nimellä, kun aiemmat vertailukohteet ovat olleet esillä yrittäjän omalla nimellä yrityksen nimen jäädessä taka-alalle. Tästä huolimatta Anne Hämäläisen henkilöbrändi kulkee vahvasti yrityksen brändin rinnalla, eikä lukijalle tai seurajalle jää epäselväksi, kuka Metsolannea pyörittävä yrittäjä on. Ratkaisu esiintyä yrityksen nimellä Instagramissa ja Facebookissa sopii mielestäni hyvin yhteen yrityksen somekäyttäytymisen kanssa, sillä yrityksen nimi sekä itse yrittäjä ovat helposti tunnistettavissa siitä; nimeen on luonnollisella tavalla sisällytetty yrittäjän etunimi Anne, sekä *Työn mummolan* katuosoite, eli Metsolantie. Kuten on todettu, tämä luonnollinen tapa sovittaa yhteen yrityksen liiketoiminta sekä siviilihenkilön oma persoona on läsnä kaikessa digitaalisessa markkinoinnissa.

### 3.8 Digitaalisen markkinointistrategian lähtökohdat tutkimuksen valossa

Benchmarking-vertailuissa ja teemahaastatteluissa tehdyt havainnot olivat suuressa määrin samanlaisia ja tukivat toinen toisiaan. Näin ollen ne antavat yhtenäisen perustan digitaalisen markkinointistrategiatyön lähtökohdille. Ristiriitaisuuksiakin löytyi liittyen muun muassa suosittuihin sosiaalisen median kanaviin.

Haastatteluja toteutettiin kolme kappaletta ja näitä keskusteluja ohjanneet teemat olivat:

- Mikroyrittäjän verkostoitumisen keinot ja kanavat
- Työ- ja siviilielämän yhteensovittaminen digitaalisessa ympäristössä
- Mikroyrityksen toimivan diginäkyvyyden peruspilarit

Yhteenvetona kaikista haastatteluista voidaan todeta, että digitaaliset verkostoitumisen kanavat ovat mikroyrityksille, ja ennen kaikkea yksinyrittäjille, kaikki kaikessa. Omat kotisivut ja eri sosiaalisen median alustat ovat työkaluja, joilla mikroyritys pystyy tavoittamaan potentiaalisia asiakkaita läpi toimialojen ja ikäryhmien, suhteellisen matalalla budjetilla.

Eri somekanavista LinkedIniä pidettiin suosituimpana B2B-liiketoiminnan alustana, mutta myös Facebookia kerrottiin hyödynnettävän verkostoitumiseen. LinkedInin huonoiksi puoliksi nostettiin sen yhteisön turhan korkea myyntihenkisyys sekä joidenkin toimialojen, kuten järjestötoimijoiden, puuttuminen sieltä lähes kokonaan. Sosiaalista mediaa pidettiin pääosin luotettava markkinointiympäristönä, vaikka epävarmuuksia esiintyi tietoturvaan liittyen. Sosiaalisen median luotettavuutta lisää kuluttajien ja eri sidosryhmien kokemusten ja palautteiden saataisuus, sillä kommentit koskien esimerkiksi palveluita tai tuotteita ovat välittömästi nähtävillä. Kasvokkain tavattaessa kokemus puhujasta muodostetaan ainoastaan hänen oman kertoman perusteella.

Työ- ja siviilielämän yhteensovittamisesta jokainen haastateltava koki, että olisi ideaalia, mikäli nämä voitaisiin ainakin pääosin säilyttää erillään sosiaalisessa mediassa. Yksinyrittäjyys

hyvinvointialalla koettiin kuitenkin painottuvan vahvasti itse henkilöön, minkä vuoksi liiketoimintaa on mahdoton tehdä ilman, että tuo omaa persoonaansa esille yrityksen imagon rinnalla; oman persoonansa esille tuominen esimerkiksi harrastusten tai kiinnostuksenkohteiden muodossa nähtiin hyvänä perustana luottamuksen rakentamiselle. Keskusteluissa painotettiin myös, että liian yksityiskohtaisten julkaisujen jakaminen omasta yksityiselämästä ei kuitenkaan tuo lisäarvoa liiketoiminnalle, vaan pikemminkin se voi olla haitallista.

Lisäksi oikean somekanavan valinta vaatii ymmärrystä somemarkkinoinnin ympäristöstä, sillä LinkedIn koettiin vääräksi alustaksi siviiliasioiden jakamiseen, kun taas esimerkiksi Facebook tai Instagram sopivat paremmin kyseiseen kontekstiin. Jokaisessa haastattelussa löydettiin esimerkkejä yrittäjistä, jotka ovat onnistuneesti rakentaneet henkilöbrändinsä niin, että se tukee heidän yrityksensä liiketoimintaa. Tällöin yrittäjä julkaisee näkyville asioita yksityiselämästään tavalla, joka linkittyy hänen yrityksensä liiketoimintaan; samalla sisältö vetoaa niin olemassa oleviin, kuin myös potentiaalsiin uusiin asiakkaisiin puhuttelemalla yhtä lailla heidän ammatillisia sekä siviilielämän intressejä.

Mikroyrityksen toimivan diginäkyvyyden kannalta koettiin pakolliseksi toimivat kotisivut, joilta löytyvät ajantasaiset tuote-, palvelu- ja yhteystiedot. Olemassa olevien tai uusien asiakkaiden päätöksentekoa voisi myös tukea suuntaa antavat hintatiedot sekä kuvailu tuotteiden ja palveluiden räätälöitävyydestä. Kotisivuilta toivottiin myös löytyvän yrittäjän henkilökohtainen esittely, josta käy ilmi hänen ammatillinen historiansa ja osaamisensa. Lisäksi pidettiin tärkeänä, että yrityksellä on voimassa oleva Google-yritysprofiili, jolloin yrityksen perustiedot tulevat näytölle näkyviin Googlen hakukoneessa.

Sosiaalisen median hyödyntämisestä todettiin, että yrityksen on ennen kaikkea pyrittävä olemaan aktiivinen somekanavissa. Mikäli yritys ei julkaise, ei se myöskään ole näkyvillä. Sosiaalisessa mediassa yrityksen tulisi myös kiinnittää huomiota sisältönsä läpinäkyvyyteen ja autenttisuuteen, sillä väkinäiseksi tai teennäiseksi koettu somemarkkinointi on usein haitaksi liiketoiminnalle.

Benchmarking-vertailuun valikoitui yrityksiä, joiden koettiin tavalla tai toisella onnistuneen omassa digitaalisessa markkinoinnissaan. Tavoitteena ei ollut löytää yritystä, jonka strategia ja toimintamalli olisi sellaisenaan kopioitavissa, vaan sen sijaan tahtotila oli benchmarking-yritysten avulla löytää toisistaan poikkeavia ratkaisuja mikroyrityksen toimivaan digitaaliseen markkinointiin. Kaikki kolme benchmarking-kohdetta olivat mikroyrityksiä, jotka tarjoavat liiketoiminnan konsultointipalveluita yritysasiakkaille. Yritysten toiminta oli laajuudeltaan kuitenkin hyvin erilaista, mikä antoi perspektiiviä benchmarking-vertailuun.

Kolmessa vertailussa nousseet havainnot ovat monilta osin samanlaisia, ja näistä on vedettävissä seuraavat johtopäätökset:

- Mikroyrityksen kotisivuilla on kerrottava kattavasti yrittäjän osaaminen sekä työ- ja koulutushistoria. Lisäksi yksityiselämän avaaminen muun muassa harrastusten osalta auttaa lukijaa ymmärtämään yrittäjää sekä mahdollisesti löytämään yhteistä kosketuspintaa myös ammatillisiin kysymyksiin.
- Mikroyrittäjän on kannattavampaa esiintyä sosiaalisessa mediassa omalla nimellään yrityksen nimen sijasta. Mikäli yrityksen nimeä käytetään some-profiilin käyttäjänimenä, tulisi se olla yhdistettävissä yrittäjän henkilöbrändiin (esimerkiksi Metsolanne).
- Mikroyrittäjän tulee pyrkiä aktiivisuuteen sosiaalisessa mediassa, jotta hänen on mahdollista saavuttaa näkyvyyttä sekä saada yhteydenottoja digitaalisten kanavien kautta. Tiheä julkaisu- ja viestintätahti sosiaalisessa mediassa on perusta näkyvyydelle, jota yrittäjä tarvitsee uusien seuraajien tavoittamiseksi sekä olemassa olevien seuraajien sitouttamiseksi.

Kaikilla vertailuyrityksillä on käytössä useampi sosiaalisen median kanava, kun kehittämistehävän toimeksiantaja Ledear Oy toimii ainoastaan LinkedInissä. LinkedInin ominaisuuksia on käsitelty laajemmin tietoperustan luvussa 2.2.3 *Digitaaliset kanavat B2B-markkinoinnissa*, mutta koska se on lähtökohtaisesti tarkoitettu työelämän verkostoitumiselle, on se useimman B2B-liiketoimintaa harjoittavan mikroyrityksen kannalta olennaisin sosiaalisen median markkinointikanava. Tästä huolimatta B2B-kontakteja hakevan mikroyrityksen ei tulisi poissulkea digitaalisen markkinointinsa jalkauttamista muille some-alustoille.

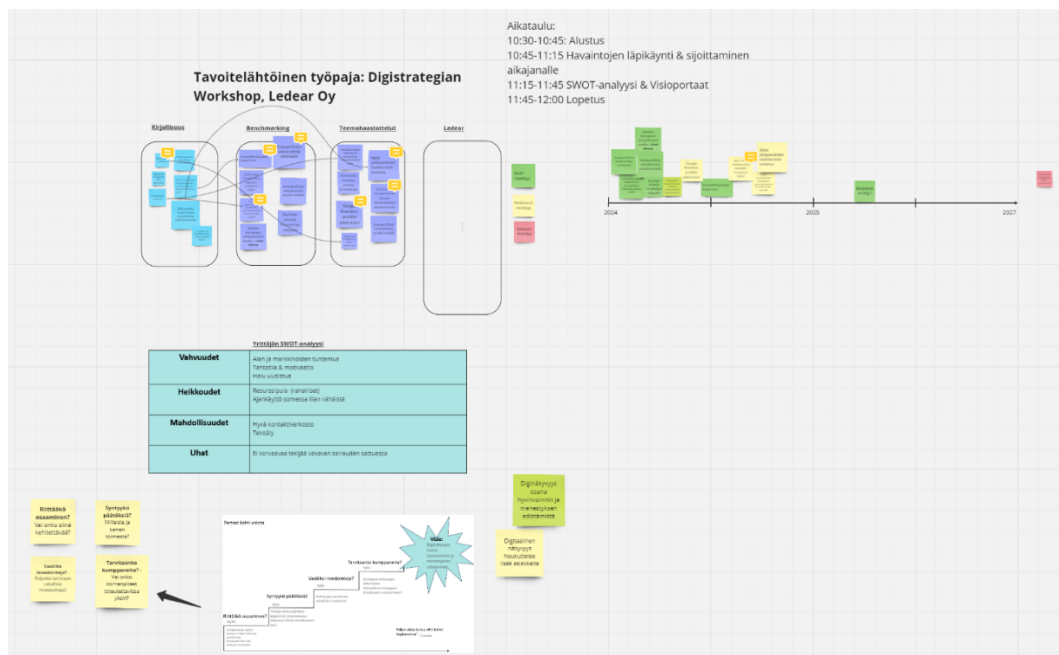
Vaikka B2B-markkinoinnissa päämääränä on tavoittaa ensisijaisesti liike-elämän päättäjiä, on sanoman vastaanottajana kuitenkin aina toinen ihminen omine kiinnostuksenkohteineen ja prioriteetteineen, eivätkä tällöin some-alustoille ennakoon määritellyt käyttötarkoitukset välttämättä päde. Olisi ihanteellista ajatella, että kaikki B2B-liiketoimintaan liittyvä digitaalinen kanssakäynti voitaisiin rajata esimerkiksi LinkedIniin, jolloin myös henkilökohtaisia palveluitaan markkinoivan mikroyrittäjän olisi helpompaa eriyttää työ- ja yksityiselämänsä. Tämän tutkimuksen pohjalta voidaan kuitenkin olettaa, että tällainen ajattelutapa on omiaan rajoittamaan mikroyrityksen mahdollisuuksia saavuttaa täysi potentiaalinsa digitaalisen näkyvyyden ja sen tuomien hyötyjen osalta; mikro- ja yksinyrittäjän tulisi siis tiedostaa, että digitaalinen näkyvyys on täydellisesti hyödynnettävissä ainoastaan tuomalla esiin omaa persoonaa osana yrityksen liiketoimintaa.

Tämä on osa-alue, joka mikroyrityksen tulisi digitaalisen markkinoinnin strategiaa laatiessa ottaa huomioon. On tärkeää pohtia etukäteen, millä tavalla ja kuinka laajasti haluaa tai on kykenevä jakamaan yksityiselämänsä kotisivuilla tai sosiaalisen median kanavissa. Vain tällä tavoin se on mahdollista toteuttaa systemaattisesti, läpinäkyvästi, sekä yrityksen bränditavoitteita tukevasti.



### 3.9 Tutkimuksesta toimintaan

Konkreettiset toimenpide-ehdotukset digistrategian laatimiselle poimittiin kirjallisuudesta, benchmarking-vertailusta sekä teemahaastatteluista. Näistä rakennettiin case-yrityksen strategiayön lähtökohdat, joita työstettiin yhdessä Ledear Oy:n yrittäjän Markku Hiljasen kanssa tavoitelähtöisessä työpajassa. Työpaja oli kestoltaan noin 2 tuntia ja se järjestettiin 28. marraskuuta 2023 Zoom-ympäristössä. Strategian työstäminen aloitettiin analysoimalla opinnäytteessä esille nousseita toimenpide-ehdotuksia ja arvioimalla niiden merkitystä asteikolla *suuri merkitys*, *keskisuuri merkitys* ja *alhainen merkitys*. Tämän jälkeen pohdittiin toimenpide-ehdotusten ajankohtaisuutta sijoittamalla ne Ledear Oy:n tulevaisuuden aikajanelle.



Kuvio 10: Työpajatyöskentelyssä hyödynnettiin Miro-yhteistyötilaa

Käsittellyt toimenpide-ehdotukset koskivat pääsääntöisesti yrityksen kotisivujen sisältöä sekä sisällön julkaisemista sosiaalisessa mediassa. Toimenpiteistä merkityksellisimmiksi koettiin oman osaamisen ja ammatillisen historian esille tuominen, hintatietojen ilmoittaminen, someprofiilien ja kotisivujen muuttaminen omalle nimelle, sekä tuote- ja palveluportfolion esittelyn selkeyttäminen ja yhteydenottolomakkeen lisääminen kotisivuille. Kaikki nämä toimenpiteet koettiin ajankohtaisiksi ja niiden toteutumisen arvioitiin sijoittuvan tulevalle vuodelle 2024. Lisäksi suuri merkitys koettiin olevan someaktiivisuuden lisäämisellä, mikä käytännössä tarkoittaisi nykyistä enemmän sisällön tuottamista sosiaaliseen mediaan.

Keskisuuri merkitys arvioitiin Google-yritysprofiilin tekemiselle. Tämä arvioitiin myös helposti toteutettavaksi tulevan vuoden aikana. Lisäksi keskisuuri merkitys arvioitiin toisen somekanavan hyödyntämiselle (LinkedInin lisäksi), yksityiselämän sisällön julkaisemiselle liiketoiminnan

kontekstissa sekä suorien asiakaspalautteiden lisäämiselle kotisivuille heidän omilla nimillään. Näiden ehdotusten toteutuminen arvioitiin mahdolliseksi noin vuoden kuluttua nykyhetkestä. Somessa Ledear Oy on aktiivinen LinkedInissä sekä Hiljasen, että yrityksen nimellä. Esimerkiksi Facebookissa tai Instagramissa Hiljanen ei tällä hetkellä julkaise liiketoimintaan liittyvää sisältöä. Kotisivuilla yritys esittelee asiakastapauksia nimettöminä omin sanoin kerrottuna. Palautteiden julkaiseminen asiakkaiden omilla nimillä koettiin haasteelliseksi terveystiedon arkaluontoisuuden vuoksi, mutta mahdottomana tätä ei kaikilta osin pidetty.

Potentiaalisina toimenpiteinä nähtiin myös videoblogin (vlogi) tai broadcast-äänilähetyksen tuottaminen. Ajallisesti näiden arvioitiin sijoittuvan noin puolentoista tai kahden vuoden päähän. Haasteena tunnistettiin jo tänä päivänä löytyvä laaja tarjonta hyvinvointialan aiheita käsitteleviä videoblogeja ja broadcasteja, ja täten kova kilpailu näiden sisällöntuottajien välillä. Orgaaninen markkinointi, eli kotisivujen SEO-optimointi arvioitiin alhaisen merkityksen ehdotukseksi ja ajallisesti se sijoitettiin yli 3 vuoden päähän. Ledear Oy on aikaisemmin panostanut SEO-optimointiin ja tällöin siitä saatua hyötyä ei koettu tarpeeksi merkittäväksi suhteessa nähtyyn vaivaan.

Vlogit ovat sosiaalisen median muoto, jolla käytännössä viitataan videomuotoon työstettyyn blogiin. Vlogit ovat ajan saatossa kehittyneet yksinkertaisista videopätkistä tarkasti käsikirjoitettuihin ja harjoiteltuihin jaksoihin, jotka ovat jopa rinnastettavissa televisiosarjoihin. Videobloggaajat (vloggaajat) panostavat videoidensa visuaalisuuteen esimerkiksi tunnusmusiikin ja logon avulla. (Karjalainen 2017, 1.) Broadcasting-termillä viitataan analogisen tai digitaalisen sanoman lähettämiseen yhdestä alkulähteestä useampaan vastaanottimeen yhtä aikaa. Lähetys voi tarkoittaa äänen tai videokuvan välittämistä yhdessä tai erikseen. (Pizzi & Jones 2014, 1-5.) Työpajassa pohdittiin asiaa konkretian tasolla ja todettiin, että Podcast-sisällön tuottaminen ulkoisen kumppanin kanssa koetaan potentiaalisiksi toimenpiteeksi ja ajankohittaiseksi 1-2 vuoden aikajänteellä.

Podcast tarkoittaa audiosisältöä, joka jaetaan kuuntelijoille jaksoissa äänikappaleille tarkoitettuilla alustoilla, kuten esimerkiksi iTunesissa tai Spotifyssa. Ihmiset kuuntelevat podcasteja tietokoneilta kotoa käsin, mutta yhä enemmän älypuhelimiltaan ollessaan liikkeellä. Podcasteissa on suuri potentiaali kerätä sitoutumista ja kannatusta; jos ihmiset kuuntelevat saman ihmisen puhetta esimerkiksi puolen tunnin ajan viikoittain, on heille todennäköisesti muodostunut selkeä mielipide kyseisestä henkilöstä ja hänen näkemyksistään. Podcastit tarjoavat erinomaisen mahdollisuuden tuoda asiansa kuulluksi kaiken yleisen digitaalisen hälinän keskeltä, ja tätä kautta rakentaa omaa yleisöä, sitouttaa kuuntelijoita sekä lopulta edistää omia tavoitteita. Podcastien sisällön suunnittelussa vain mielikuvitus on rajana, ja ne ovat toteutettavissa esimerkiksi haastattelunomaisesti keskustelemalla tai useamman osion lähetyksinä merkittävällä jälkituotannolla. (Rowles & Rogers 2019, 3-6.)

Seuraavat työpajan vaiheet olivat yrittäjän SWOT-analyysin ja Visioportaiden täyttäminen. Yrittäjän SWOT-analyysillä tarkoitetaan työkalua, jolla halutaan kartoittaa yrittäjän vahvuuksia ja heikkouksia, sekä pohtia mahdollisuuksia ja uhkia suhteessa luotuun tulevaisuuden skenaarioon. Tavoitteena on välttää uhat ja hyödyntää mahdollisuudet käyttämällä omia vahvuuksia sekä eliminoimalla heikkouksia. Visioportaat puolestaan ovat työkalu, joka konkretisoi matkan nykyhetkestä haluttuun tulevaisuuden visioon. Visioportaisiin sisältyy alakysymyksiä, joiden tarkoituksena on auttaa hahmottamaan vision saavuttamiseksi vaadittavia toimia. Lopuksi tulee pohtia aikajännettä, jonka tunnistettujen toimenpiteiden toteutuminen tulee vaatimaan. (Meristö & Laitinen 2020, 9; Meristö & Laitinen 2021, 36.) Yksinyrittäjänä Hiljanen koee vahvuudekseen yrityksensä ketteryuden muutosten edessä, minkä takia lyhyen ajan visio koettiin tärkeämmäksi kuin ennakoitutyö pitkän ajan tulevaisuutta ajatellen. Alla oleva kuvio 11 näyttää työpajassa täytetyt visioportaan askeleet:



Kuvio 11: Visioportaat kohti Ledear Oy:n visiota

Visioportaiden työkalun avulla saatiin hahmotettua tarvittavia toimenpiteitä ja investointeja vision saavuttamiseksi. Arvioitiin, että aikaa vision toteutumiseen käytännössä kuluisi kaksi vuotta. Yrittäjän osaaminen todettiin riittäväksi vaaditulta osin; somekanavien käyttö ja niiden hyödyntäminen on tuttua ja niiden merkitys markkinoinnissa on tiedostettu. Kotisivujen uudistamisen tekninen työ on kuitenkin ulkoistettu. Vaadittuja päätöksiä tulee yrittäjän tehdä liittyen keskiuurella merkityksellä painotettuihin toimenpide-ehdotuksiin, joita olivat käytettävät somekanavat, yksityiselämän sisällön hyödyntäminen somemarkkinoinnissa sekä mahdollisten asiakaspalautteiden mukaan tuominen asiakkaiden oikeilla nimillä tai suoraan lainauksin. Laadittu visio pitää sisällään uudistuneet kotisivut ja tämä tulee vaatimaan rahallisia investointeja, sillä sivujen uudistamisen toteuttaa ulkoinen partneri. Lisäksi ulkoisia kumppaneita

tullaan mahdollisesti tarvitsemaan Podcast- tai Vlog-sisällön tuottamiseen, jonka ajateltiin olevan ajankohtaista noin puolentoista vuoden kuluttua.

#### 4 Pohdinta ja johtopäätökset

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Ledear Oy:lle, joka on hyvinvointialan konsultointia ja valmennusta tarjoava mikroyritys. Työn tarkoituksena oli laatia yritykselle digitaalisen markkinoinnin strategia tukemaan sen liiketoimintaa, asiakashankintaa sekä markkinoille pääsyä. Ledear Oy:n digitaalisen markkinoinnin kehitys oli opinnäytetehtävän aikaan murrosvaiheessa; yritys oli tilanteessa, jossa käytössä olleet digitaaliset kanavat, sisällöt ja toimintamallit eivät tuottaneet toivottua tulosta liiketoiminnan tukemiseksi. Tutkimusta ja kehittämistä ohjaavat tutkimuskysymykset olivat:

- Mitkä ovat käytetyimmät digitaalisen markkinoinnin kanavat yrityksen kohderyhmän ja toimialan kannalta?
- Millaista sisältöä yrityksen verkko- ja sosiaalisen median sivuilla tulisi olla, ja kuinka usein sisältöä tulisi päivittää?
- Millainen on hyvä suhde mikroyrittäjän henkilö- ja yritysbrändin välillä?

Käytännössä tämän opinnäytetyötutkimuksen myötä haluttiin löytää ympäröivän toimialan sekä käytössä olevien resurssien kannalta konkreettisia toimenpide-ehdotuksia tulevaisuuden digimarkkinoinnista, jotka olisivat lyhyellä aikavälillä realistisesti toteutettavissa. Tässä raportin viimeisessä kappaleessa kerätään yhteen teoreettisen viitekehyksen ja kehittämistyön keskeiset johtopäätökset sekä reflektoidaan niiden merkitystä aiemmin lueteltuun kolmeen tutkimuskysymykseen. Lisäksi arvioidaan työn tulosten laajempaa hyödynnettävyyttä, jatko-tutkimusehdotuksia sekä työn luotettavuutta, eettisyyttä ja aineistohallintaa.

##### 4.1 Johtopäätökset

Yrityksen kotisivut rakentavat perustan yrityksen digitaaliselle näkyvyydelle, ja siellä hyvinvointialan mikroyrittäjän tulisi esitellä toimintaa ihmislähtöisellä tavalla niin, että keskiössä on itse yrittäjä. Lukijalle tulisi avata yrittäjän oma historia ja ammatillinen osaaminen, sekä mahdollisesti omaa persoonaa korostavia vapaa-ajan harrastuksia tai kiinnostuksen kohteita. Tärkeää on myös ymmärrettävällä tavalla esitellä tuote- ja palveluportfolio, kertoa niiden soveltuvuudesta ja räätälöitävyydestä, sekä tuoda esille vähintään suuntaa antavia hintatieoja. Yhteyden ottaminen tulee tehdä lukijalle vaivattomaksi esimerkiksi yhteydenottolomakkeen avulla.

Kirjallisuuden, benchmarking-työn ja teemahaastatteluiden perusteella tehty johtopäätös on, että hyvinvointialan mikroyritysten välinen kilpailu digitaalisessa ympäristössä on

äärimmäisen kovaa. Liike-elämän toimintaympäristöt ovat olleet digitalisaation murroksessa jo pitkään, ja aihetta on tutkittu paljon. On kuitenkin nähtävissä, että kirjallisuusaineisto on laajalti sokea yritysten kokoluokkien mittakaavalle, sillä usein samassa yhteydessä käsitellään digitalisaatiota mikro- sekä pien- ja keski suurten yritysten kontekstissa. Tilastokeskuksen (2023) mukaan pien- ja keski suurissa yrityksissä henkilöstön lukumäärä voi olla jopa 249 työntekijää. Tämän takia on problemaattista, mikäli mikroyritysten toiminnan kehittämisessä joudutaan turvautumaan pien- ja keski suuriin yrityksiin painottuneeseen tutkimustietoon.

Benchmarking-tutkimukseen valikoitui kolme yritystä, joista jokaisen digitaalinen markkinointi koettiin omalla tavallaan hyväksi. Yhteenvetona todetaan, että aktiivisuus on kaikki kaikessa; jokainen yrittäjä tekee silminnähden valtavan määrän töitä digitaalisen näkyvyytensä eteen, mikä tarkoittaa usein toistuvaa sisällön tuottamista sosiaaliseen mediaan ja kotisivuille, sekä esimerkiksi panostusta digitaalisen näkyvyyden visuaalisuuteen. Näihin havaintoihin nojautuen tehdään johtopäätös, jonka mukaan mikroyrittäjän on tärkeää tuottaa runsaasti digitaalista sisältöä tavoitellessaan menestyksestä digitaalista markkinointia.

Benchmarking-tutkimuksen perusteella voidaan täsmentää toimivaksi julkaisutahdiksi viikoittainen päivittäminen ensisijaisesti käytössä olevalle somekanavalle. Tietoperustan ja teema haastatteluiden perusteella LinkedIn todetaan suosituimmaksi mikro- sekä pien- ja keski suurten yritysten B2B-verkostoitumisen somealustaksi.

LinkedIniin tuotettu sisältö tulisi olla ammatillista ja liiallista yksityiselämän sisältöä tulisi välttää. Tietoperustan kappaleessa 2.2.3 *Digitaaliset kanavat B2B-markkinoinnissa* viitattiin Mora Cortezin & Gosh Dastidarin (2022, 102) tutkimukseen, jonka perusteella yrityksen tulisi LinkedInissä pyrkiä julkaisemaan aidosti merkittävää sisältöä, joka edistäisi työelämän kehittämistä tai auttaisi ammatillisten ongelmien ratkaisemisessa. Tällä tavoin yrityksen julkaisema sisältö voi kerätä reaktioita ja huomioita yhteisön keskuudessa. Asian merkitys korostuu, sillä LinkedInin käyttäjät eivät tutkitusti käytä yhtä paljon aikaa alustan syötteen selaamiseen kuin muiden somealustojen käyttäjät, jolloin ainoastaan hyödylliseksi koetun sisällön katsomiseen halutaan käyttää aikaa.

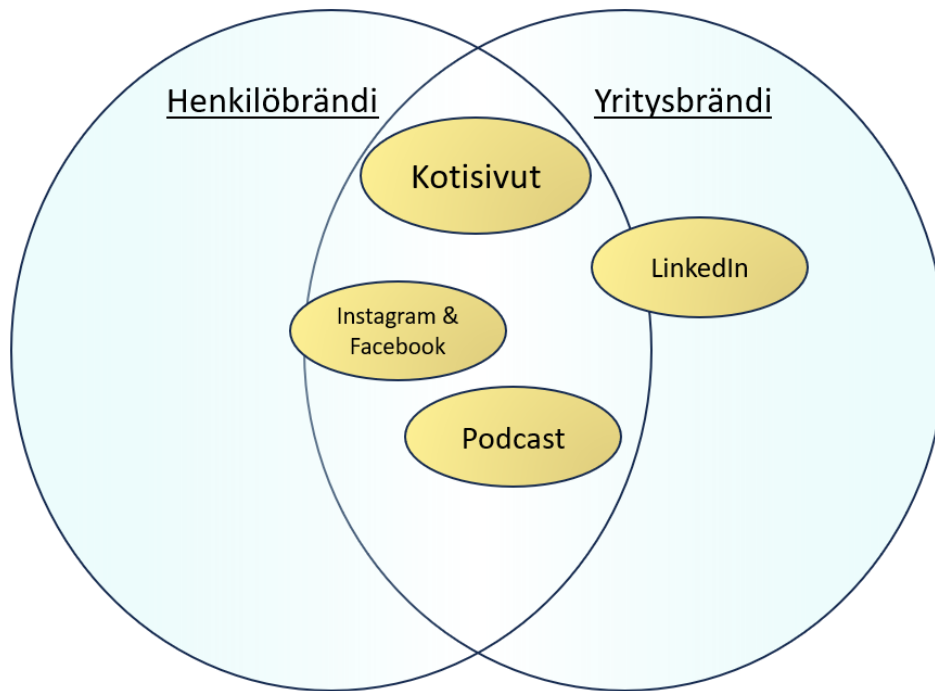
Tietoperustasta opittiin, että hyvinvointialan asiakkaat arvostavat toimittajassa läpinäkyvyyttä ja luotettavuutta, ja että yrityksen tulisi tukea tätä rakentamalla yhdenmukaista brändiä kaikissa digitaalisissa kanavissa. Benchmarking-tutkimus osoitti, että hyvinvointialan mikroyrittäjät hyödyntävät laaja-alaisesti eri somekanavia B2B-markkinoinnissaan. Lisäksi todettiin, että parhaimmillaan yrittäjät onnistuvat julkaisemaan yksityiselämän sisältöä tavalla, joka tukee heidän yritystensä liiketoiminnallisia tavoitteita. Mikroyrittäjän henkilö- ja yritysbrändin välisestä suhteesta nousikin yksi tätä kehittämistehtävää ohjanneista tutkimuskysymyksistä, josta myös muodostui jokaista tämän opinnäytetyön osiota kosketтанut problemaattikka.

Haastatteluiden yksi teemoista oli henkilö- ja yritysbrändin välinen suhde ja keskustelua syn-tyikin näiden onnistuneesta yhdistämisestä, yksityiselämän sisällön jakamisesta sosiaalisessa mediassa sekä eri somekanavien soveltuvuudesta tähän käyttötarkoitukseen. Jokaisessa haastattelussa nousi esille samanlaisia huomioita, vaikka hieman eri yksityiskohdille saatettiin asettaa suurempi painoarvo. Haastatteluiden perusteella tehdään johtopäätös, jonka mukaan mikroyrittäjän on mahdollista menestyksekkäästi linkittää yhteen henkilö- ja yritysbrändi digi-taalisisessa ympäristössä. Parhaimmillaan yksityiselämän sisältöä voidaan jakaa niin, että se luonnollisella tavalla liittyy yrityksen liiketoimintaa ja omalta osaltaan tukee tätä. Jokaisessa haastattelussa myös tunnistettiin esimerkkejä yrittäjistä, jotka ovat menestyksekkäästi raken-taneet yhteen sulautuvat henkilö- ja yritysbrändit hyödyntämällä kotisivuja sekä useampaa somekanavaa.

Benchmarking-tutkimuksesta tehtävä johtopäätös tukee edellä esitettyjen havaintojen validi-teettia henkilöbrändin merkityksen ja eri somekanavien monipuolisen hyödyntämisen osalta. Haastatteluiden myötä on kuitenkin tärkeää nostaa esille myös digitaalisen ympäristön raadol-lisuus mikroyrittäjän näkökulmasta; jokaisessa keskustelussa puitiin työ- ja siviilielämän tasa-painottelua ja todettiin, että monen yrittäjän mielestä olisi ihanteellista, mikäli nämä kaksi osa-aluetta saisi pidettyä täysin erillään toisistaan.

Tällöin liike-elämän sisältö julkaistaisiin yrityksen nimissä ja yksityiselämän tapahtumat omalla nimellä, ja yksityiselämän tapahtumat ja kuulumiset julkaistaisiin henkilökohtaisilla profiileilla, ja yrityksen liiketoimintaa koskevat päivitykset esimerkiksi yrityksen LinkedInissä. Tai mikäli oman someprofiilin verkostoon kuuluu kontakteja molemmista ympäristöistä, voi-daan julkaisut halutessa kohdentaa näkyviksi ainoastaan työ- tai siviilipuolen verkostolle. Ar-kisia asioita siis, jotka voivat olla itsestäänselvyyksiä monelle isomman organisaation palkka-listoilla olevalle työntekijälle, mutta jotka ovat osa epärealistista haavemaailmaa menestyk-sekäästä digimarkkinointia tavoittelevalle mikroyrittäjälle.

Tietoperustan sekä tutkimus- ja kehittämistyön pohjalta tehdään synteesi, jonka mukaan hen-kilö- ja yritysbrändin yhdistäminen on välttämättömyys hyvinvointialan mikroyrittäjälle, joka tavoittelee menestyksekkäästä digitaalista B2B-markkinointia liiketoimintansa tueksi. Digitaalisen sisällön tuottamisen ei uskota olevan luonnollista suurimmalle osalle mikroyrittäjistä, mikä korostaa asennoitumisen merkitystä sekä peräänkuuluttaa valmiutta työntekoon. Tode-taan, että kokonaisvaltaisen digitaalisen näkyvyyden kannalta mikroyrittäjän tulisi laaja-alai-sesti hyödyntää kotisivuja sekä useampaa somekanavaa, joista käytetyimmät ovat LinkedIn, Instagram ja Facebook. Mikroyrittäjälle on olennaista perehtymisen kautta ymmärtää jokaisen kanavan optimaaliset käyttötarkoitukset ja sisällöt. Opinnäytetyön toimeksiantajan näkökul-masta oleellisten digitaalisten kanavien merkitystä henkilö- ja yritysbrändin muodostumisessa havainnollisestaan kuviossa 12:



Kuvio 12: Digitaalisten markkinointikanavien merkitys henkilö- ja yritysbrändin rakentamiselle liiketoiminnassa

Somekanavista LinkedIn lokeroidaan yksinomaan liike-elämän ammattilaisverkostoksi, kun taas Instagram ja Facebook todetaan sekä siviili- että liike-elämän alustoiksi, jotka tukevat niin henkilö- kuin myös yritysbrändin rakentamista. Jälkimmäiseen kategoriaan luokiteltaisiin myös tässä raportissa vähemmälle huomiolle jääneet X (entinen Twitter) sekä lyhyisiin video-pätkiin perustuva TikTok. Podcast-tuotanto arvioidaan monipuolisuutensa vuoksi laajaksi mahdollisuuksien kentäksi sekä yritys- että henkilöbrändin rakentamisessa digitaalisessa markkinointimielessä. Yrityksen kotisivut toimivat perustana brändityön ja koko liiketoiminnan digitaaliselle näkyvyydelle.

#### 4.2 Opinnäytetyön luotettavuus, eettisyys ja aineiston hallinta

Tutkimuksen teossa eettisyys on vahvasti läsnä ja se ohjaa tutkimuksen tekemistä alusta loppuun, eli aina ideointivaiheesta tutkimustulosten tiedottamiseen. Tutkimusetiikka, eli hyvä tieteellinen käytäntö, pitää sisällään yleisesti sovitut pelisäännöt, jotka koskevat tutkimuskohdetta, rahoittajia, kollegoita, toimeksiantajia sekä suurta yleisöä. Kollegoilla viitataan laajasti työelämän kontakteihin kuten ammatti-, toimi- ja lähialojen edustajiin sekä niihin kuuluviin sidosryhmiin. Tutkijan tulee hyvien tieteellisten käytäntöjen mukaisesti noudattaa eettisesti kestäviä tutkimus- ja tiedonhakumenetelmiä. Tämä tarkoittaa konkreettisesti sitä, että tutkija hyödyntää tutkimuksessaan menetelmiä, jotka ovat tiedeyhteisön hyväksymiä. (Vilkkä 2021, 37.)

Tutkimusetiikkaan kuuluu, että tutkija suorittamallaan tutkimuksellaan osoittaa tiedonhankinta- ja tutkimusmenetelmien sekä tutkimustulosten johdonmukaista hallintaa. Tuloksille on myös asetettu tieteellisen tutkimuksen mukaiset vaatimukset, jotka niiden tulisi täyttää. Lisäksi hyvä tieteellinen käytäntö edellyttää tutkijan vilpittömyyttä toimintaa sekä rehellisyyttä muita tutkijoita kohtaan. Muiden tutkijoiden kunnioittaminen osoitetaan käytännössä tarkoilla lähdeviitteillä sekä esittämällä omat ja muiden tulokset todenmukaisesti. Tutkimusetiikan kontekstissa vilpillinen ja epärehellinen toiminta käsittää sekä vilpin että piittaamattomuuden. Piittaamattomuudella viitataan tyypillisesti puutteelliseen tutkimusmenetelmien hallintaan ja harkintaan niiden valinnassa sekä virheelliseen lähteiden tulkintaan. Tyypillisesti tämän katsotaan johtuvan tutkijan riittämättömyydestä tiedoista ja taidoista. Vilpillä viitataan yksiselitteisesti toisten tuotosten plagiointiin tai toimintaan, jossa sepitetään ja vääristellään asioita. (Vilka 2021, 37-38.)

Esitettyyn teoriaan vedoten voidaan todeta, että tämä tutkimus on noudattanut hyvää tieteellistä käytäntöä. Ideointivaiheesta alkaen opinnäytetyön ohjaaja on pidetty ajan tasalla työtä koskevasta suunnittelusta. Toimeksiantajayritystä on tiedotettu työn tarkoituksesta ja julkisuudesta. Työn sisältö ja tavoitteet on suunniteltu läpinäkyvästi yhdessä toimeksiantajan kanssa. Tutkimuksen teemahaastattelut suoritettiin kolmen yksinyrittäjän kanssa ja haastatteluiden tulokset julkaistiin sovitusti haastateltavia nimeämättä. Haastatteluiden tarkoitus ja merkitys opinnäytetyön kannalta, kuten myös haastatteluiden nauhoitus sekä tallenteiden säilytys tutkimusprosessin ajan ilmoitettiin haastateltaville etukäteen. Tutkimustyön julkaisemisen jälkeen haastatteluaineisto tuhoetaan. Työn tutkimusmenetelmät ovat lähdeaineistoon viitaten kuvattu lukijalle ja niitä on hyödynnetty mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti. Tiedonhankinnassa on suosittu tieteellisiä artikkeleita ja näihin on viitattu mahdollisimman tarkoin lähdemerkinnöin.

Ojasalo ja kumppanit (2015, 105) kertovat, että tutkimusprosessin tarkka kuvaus ja tulkintojen perustelut ovat keskeisiä tekijöitä tukemaan johtopäätöksiä tutkimuksen luotettavuudesta. Lisäksi tulosten luotettavuutta voidaan tutkimusvaiheessa lisätä tarkastelemalla tutkittavaa ilmiötä useista eri näkökulmista, kuten esimerkiksi eri tiedonkeruumenetelmien ja aineistojen avulla. Tämän opinnäytetyöprosessin eri vaiheet on kuvailtu tarkasti ja esille nousseita havaintoja on tulkittu monipuolisesti, sekä niistä tehtyjä johtopäätöksiä perusteltu eri näkökulmista. Näiden tekijöiden lisäksi tutkimuksen luotettavuutta tukevat useat eri tiedonkeruumenetelmät sekä vahva työelämälähtöisyys, joka on näyttäytynyt ennen kaikkea tiiviinä yhteistyönä opinnäytteen toimeksiantajan kanssa. On myös mahdollista, että tulosten luotettavuutta olisi kenties voitu parantaa sisällyttämällä esimerkiksi pien- ja keskisuurten yritysasiakkaiden näkökulmaa teemahaastatteluihin. Tämä olisi kuitenkin voinut harhaanjohtaa keskusteluja pois mikroyrittäjyyden kontekstista, johon tämä kehittämistehtävä olennaisesti liittyy. Se olisi omalta osaltaan voinut luoda uuden haasteen tulosten luotettavuuden säilyttämiselle.



### 4.3 Tulosten laajempi hyödynnettävyys ja jatkotutkimusehdotukset

Tämän opinnäytetyön tuloksia pidetään työelämää laajemmin kehittävinä ja niiden voidaan perustellusti katsoa olevan hyödynnettävissä yhtä yritystä laajemmin. Opinnäytetyössä syntyneet tulokset ovat oleellisia nimenomaan mikroluokan yritysten kontekstissa, joka usein tiedeellisessä tutkimuksessa jää vähäiselle huomiolle tai joka usein liitetään osaksi pien- ja keski suurten yritysten tutkimusta. Tämä siitäkkin huolimatta, että mikroyritykset edustavat ylivoimaista enemmistöä Suomen yrityskannasta; Tilastokeskuksen (2023) selvityksen mukaan vuonna 2023 Suomen yrityksistä yli 96 prosenttia on alle 10 hengen mikroyrityksiä.

Mikroyrityksille on tyypillistä taloudellisten resurssien niukkuus, mikä usein heijastuu myös vähäisenä panostuksena liiketoiminnan markkinointiin. Tämän tutkimuksen tulokset osoittavat kuitenkin, että digitaalinen näkyvyys on mikroyrityksille äärimmäisen tärkeää, mikä tekee tutkimuksesta relevantin isolle joukolle yrityksiä. Opinnäytetyö tarkastelee yksityiskohtaisesti hyvinvointialan markkinoita, mikä tekee tuloksista mielenkiintoisia kaikille hyvinvointialan toimijoille. Lisäksi digitalisaation ilmiö koskettaa yritysmaailmaa laajasti toimialarajoja rikoen, minkä takia tämä tutkimus antaa näyttöä mikroyrittäjän digitaalisen markkinointistrategian kehittämiseksi toimialasta riippumatta. Tämän opinnäytetyön kehittämistehtävä keskittyi mikroyrityksen B2B-markkinoinnin kehittämiseen. Tutkimuksessa syntyneet tulokset ovat kuitenkin toteutettavissa ilman merkittävää rahallista panostusta ja matalan taloudellisen riskitasonsa vuoksi niitä voidaan pitää kokeilemisen arvoisina myös laajemmin ilman, että tässä raportissa olisi esitetty perustetta siihen.

Osana opinnäytetyötä järjestettiin yhdessä toimeksiantajayrittäjän kanssa tavoitelähtöinen työpaja, jossa käsiteltiin ja arvioitiin tutkimuksessa syntyneitä konkreettisia kehittämissuhteita tulevaisuuden digitaaliselle markkinointistrategialle. Työpajan kehittämistyötä sekä analysointia kehittämissuhteista on raportoitu tekstin kappaleessa *3.9 Tutkimuksesta toimintaan*. Ehdotus mahdollisesta jatkotutkimuksesta olisi digitaalisen markkinointistrategian tehokkuuden mittaaminen uusien asiakastapausten ja myynnin kehityksen näkökulmasta. Tämän tutkimuksen kehittämissuhteet ovat toteutettavissa kohtuullisen pienellä rahallisella panostuksella, mutta samalla tiedostetaan, että digitaalista markkinointia on mahdollista toteuttaa huomattavasti suuremmalla budjetilla muun muassa SEO- ja SEM-markkinoinnin osalta.

Tämän työn tietoperustassa kerrottiin, että yrityksen tulisi nähdä panostaminen digitaalisen markkinoinnin kehittämiseen ennen kaikkea sijoituksena yrityksen tulevaisuuteen, eikä niinkään puhtaana kulueränä. Lisäksi tuotiin esille riskinottamisen merkitys digitaalisen markkinoinnin strategiatyössä. Tutkimalla tässä opinnäytetyössä syntyneiden toimenpide-ehdotusten korrelaatiota asiakaskontaktien ja myynnin kehitykseen, olisi mahdollista kerätä tilastollista faktatietoa päätöksenteon tueksi ennen kaikkea riskinottovalmiutta silmällä pitäen, kun

Ledear Oy:n digitaalisen markkinoinnin strategiaa lähdetään työstämään seuraavaa ajanjaksoa varten.

Kokonaisuutena tämän opinnäytetyön tietoperusta sekä tutkimustulokset muodostavat kattavan digitalisaation ja digitaalisen markkinoinnin kehittämisen tietopakettien mikroyrityksille. Se tarjoaa konkreettisia digitaalisen markkinoinnin toimenpide-ehdotuksia, joita mikroyrittäjät voivat liittää osaksi digitaalista markkinointiaan joko erillisinä, yksittäisinä ratkaisuin tai valmiina pakettimalleina. Mikroyrittäjän toivotaan kuitenkin refleктоivan toimenpiteitä omiin mieltymyksiin ja resursseihin sekä säännöllisesti tarkastelevan kriittisesti oman digitaalisen markkinoinnin toimivuutta. Digitaalisen näkyvyyden ei voi olettaa olevan tuloksellista itsestään, vaan yrittäjän on oltava valmis tekemään työtä sen eteen sekä poistumaan omalta mukavuusalueeltaan. Tästä huolimatta digitaalisen markkinoinnin ei tulisi olla pakotettua vaan sen tulisi olla luonnollinen tuki vision toteutumisessa ilman, että se pitkällä aikavälillä kuluttaisi enemmän kuin antaisi.

## Lähteet

### Painetut

Alkhlif, S. 2023. Hur digital marknadsföring kan främja småföretagens tillväxt. En kvalitativ studie om hur småföretag kan nå ökad tillväxt genom digitala marknadsföringsaktiviteter med fokus på SEO och SEM. Tukholma: Södertörns Högskola.

AlNuaimi B.K., Kumar Singh S., Ren S. & Budhwar P. 2022. Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy. *Teoksessa Journal of Business Research*. Amsterdam: Elsevier B.V., 636-644.

Chaffey, D. & Ellis-Chadwick, F. 2019. *Digital Marketing. Strategy, Implementation and Practice*. Harlow: Pearson Education Limited, 4-44.

Gupta, S. 2018. *Driving Digital Strategy: A Guide to Reimagining Your Business*. Teoksessa *Harvard Business Review Press*. Boston: eBook Collection, 113-120.

Jones, N., Borgman R. & Ulusoy E. 2015. Impact of social media on small businesses. *Teoksessa: Journal of Small Business and Enterprise Development*. Emerald Group Publishing Limited, 611-632.

Karjalainen, M. Videoblogi tekstilajina. Jyväskylä; Jyväskylän yliopisto, 1-84.

Lipsmeier A., Kühn A., Joppen R. & Dumitrescu R. 2020. Process for the development of a digital strategy. *Teoksessa Procedia CIRP 88*. Amsterdam: Elsevier B.V., 173-179.

Meristö, T. & Laitinen, J. 2021. *Foresight Workbook for Practitioners*. Laurea-Julkaisut. Laurea University of Applied Sciences, 6-47.

Meristö, T. & Laitinen, J. 2020. *Micro Entrepreneurs Preparing for the Future - Process, Tools & Experiences*. *Vaikuttava korkeakoulu*, 1-12.

Mora Cortez, R. & Dastidar, A. G. 2022. A longitudinal study of B2B customer engagement in LinkedIn: The role of brand personality. Amsterdam: Elsevier B.V., 92-105.

Mora Cortez, R. & Johnston, W.J. 2017. The future of B2B marketing theory: A historical and prospective analysis. Amsterdam: Elsevier B.V., 90-102.

Nikunen, T., Saarela M., Oikarinen E-L., Muhos, M. & Isohella, L. 2017. *Micro-Enterprises' Digital Marketing Tools for Building Customer Relationships*. Teoksessa: *Management*. University of Primorska, Faculty of Management Koper. 171-188.

Oliva, R. A. 2022. A high-level overview: a value-based perspective on the practice of business-to-business (B2B) marketing. Edward Elgar Publishing, 13-38.

Ojasalo, R., Moilanen T. & Ritalahti J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy, 186.

Palonen, M. & Kylmä, J. 2022. Avoin haastattelu ja teemahaastattelu aineistonkeruumenetelminä laadullisessa hoitotieteellisessä tutkimuksessa. Hoitotiede, Kuopio, 281-294.

Peter, M. K. & Dalla Vecchia, M. 2021. The Digital Marketing Toolkit: A Literature Review for the Identification of Digital Marketing Channels and Platforms. Springer Nature Switzerland AG 2021, 251-265.

Pizzi, S. & Jones, G.A. 2014. A Broadcast engineering tutorial for non-engineers. Fourth Edition. New York ja Lontoo: Focal Press, 1-317.

Ritala P., Baiyere A., Hughes M. & Kraus S. 2021. Digital strategy implementation: The role of individual entrepreneurial orientation and relational capital. Teoksessa Technological Forecasting & Social Change. Amsterdam: Elsevier B.V., 1-11.

Schallamo D., Williams C. A., Lohse J. 2018. Clarifying Digital Strategy - Detailed Literature Review of Existing Approaches. Tukholma: ISPIIM members, 1-20.

Tevameri, T. 2018. Sosiaali- ja terveystieteiden alan yritykset - epävarmoista tulevaisuuden näkymistä hyvinvoinnin kasvuun? Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 38/2018, 9-14.

Vainionpää, J. & Hoffrén-Mikkola, M. 2020. Hyvinvointiteknologia ja työelämä Etelä-Pohjanmaalla - hyvinvointialan pk-yrittäjien näkemyksiä hyvinvointiteknologioiden mahdollisuuksista ja käyttöönotosta. Teoksessa: S. Päällysaho, P. Junell, J. Latvanen, S. Saarikoski & S. Uusimäki (toim.) Seinäjoen ammattikorkeakoulu 2020: Osaamista strategian vahvuusaloilla. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Tutkimuksia 33, 499-507.

Vilkkä, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus, 1-193.

Sähköiset

Hämäläinen, A. 2023. Metsolanne. Viitattu 4.11.2023. <https://metsolanne.fi/>

Dallaten 2023. Esittely. Viitattu 31.7.2023. <https://dallaten.fi/esittely/>

Decker, A. 2023. The Ultimate Guide to B2B Marketing in 2023. Viitattu 25.6.2023. <https://blog.hubspot.com/marketing/b2b-marketing#what-is-b2b-marketing>

Fonecta Finder, 2023. DreamPlanDo Oy. Viitattu 4.11.2023. <https://www.finder.fi/Liikkeen-johdon+konsultointi/DreamPlanDo+Oy/Helsinki/yhteystiedot/3179006>

Fonecta Finder, 2023. Suomen Mentoritiimi Oy. Viitattu 4.11.2023. <https://www.finder.fi/Koulutukset+ja+koulutuspalvelut/Suomen+Mentoritiimi+Oy/Pirkkala/yhteystiedot/2486450>

Gustafsberg, H. 2023. Opi Harri Gustafsbergin kanssa. Suomen Mentoritiimi Oy. Viitattu 4.11.2023. <https://www.harrigustafsberg.fi/>

Helander, P. 2022. Pienyrityksen liiketoiminnan parantaminen digitaalisen markkinoinnin avulla. Viitattu 3.6.2023. [JYX - Pienyrityksen liiketoiminnan parantaminen digitaalisen markkinoinnin avulla \(jyu.fi\)](https://www.jyu.fi/jyx/tyydyttavyyden-tyydyttamisaikakauskokoelmien/2022/2022-06-03-pienyrityksen-liiketoiminnan-parantaminen-digitaalisen-markkinoinnin-avulla)

Instagram 2023. harrigustafsberg. Viitattu 10.12.2023. <https://www.instagram.com/harrigustafsberg/?hl=fi>

Instagram 2023. johanneslaine. Viitattu 10.12.2023. <https://www.instagram.com/johanneslaine/?hl=fi>

Instagram 2023. Metsolanne. Viitattu 4.12.2023. <https://www.instagram.com/metso-lanne/?hl=fi>

Jaatinen, E. 2023. Brändää hyvinvointipalvelusi tiedolla johtaen. Viitattu 31.7.2023. <https://activelifelab.fi/blogi/brandaa-hyvinvointipalvelusi-tiedolla-johtaen/>

Kilpeläinen, M. 2023. Merkittäviä muutoksia mikroyrityskentässä - Mikroyritysten tilastollinen katsaus MY Tilastot päivitetty. Viitattu 3.11.2023. <https://www.sttinfo.fi/tiedote/70009780/merkittavia-muutoksia-mikroyrityskentassa-mikroyritysten-tilastollinen-katsaus-my-tilastot-paivitetty?publisherId=57858920>

Laine, J. 2023. KOHTI UNELMIA! Dream Plan Do. Viitattu 4.11.2023. <https://www.johanneslaine.fi/>

Laurea 2023. 3AMK - Haaga-Helian, Laurean ja Metropolian strateginen liittouma. Viitattu 1.8.2023. <https://www.laurea.fi/tietoa-meista/3amk/>

Lehto, P. & Malkamäki, S. 2023. Suomen terveysalan kasvun ja kilpailukyyn visio 2030. Viitattu 19.7.2023. <https://www.sitra.fi/julkaisut/suomen-terveysalan-kasvun-ja-kilpailukyyn-visio-2030/#tiivistelma>

Okko, L. 2023. Johannes, 33, on tehnyt neljä konkurssia - nyt hän auttaa muita yrittäjiä menestymään. Viitattu 4.11.2023. <https://www.nurmijarvenuutiset.fi/paikalliset/6077242>

Tilastokeskus 2023. Mikroyritys. Viitattu 17.10.2023. <https://www.stat.fi/meta/kas/mikroyritys.html>

Tilastokeskus 2023. Yritykset. Viitattu 20.11.2023. [https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk\\_yritykset.html#yritykset-henkiloston-suuruusluokittain](https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html#yritykset-henkiloston-suuruusluokittain)

Julkaisemattomat

Hiljanen, M. 2023. Toimitusjohtajan haastattelu 24.8.2023. Ledear Oy. Helsinki.

## Kuviot

Kuvio 1: Eri suuruusluokkien osuudet suomalaisten yritysten liikevaihdosta vuodesta 2021 alkaen (Tilastokeskus 2023) .....	7
Kuvio 2: Yrityksen internetnäkyvyys .....	8
Kuvio 3: Someaktiivisuuden noidankehä, mukailten Mora Cortezin & Gosh Dastidarin (2022, 93) mallia.....	16
Kuvio 4: Adoben tuloksen kehitys vuosina 2010-2017, mukailten Guptan (2018, 116) mallia..	19
Kuvio 5: Digistrategiatyön vaiheet sijoitettuna organisaation eri tasoille, mukailten Lipsmeier ym. (2020, 176) mallia.....	22
Kuvio 6: Yrittäjähaastatteluiden teemat.....	33
Kuvio 7: Ursus-valmennukset sekä aamu-uintaharrastus ovat esillä Harri Gustafsbergin somekanavissa (Instagram: @harrigustafsberg 2023) .....	39
Kuvio 8: Johannes Laine päivittää energiseen sävyyn ja pyrkii tsemppaamaan seuraajiaan sosiaalisessa mediassa (Instagram: @johanneslaine 2023).....	42
Kuvio 9: Metsolanne markkinoi tiimitapahtumiaan aktiivisesti ja panostaa julkaisemansa sisällön visuaalisuuteen muun muassa Instagramissa (Instagram: @metsolanne 2023) .....	45
Kuvio 10: Työpajatyöskentelyssä hyödynnettiin Miro-yhteistyötilaa .....	49
Kuvio 11: Visioportaat kohti Ledear Oy:n visiota .....	51
Kuvio 12: Digitaalisten markkinointikanavien merkitys henkilö- ja yritysbrändin rakentamiselle liiketoiminnassa.....	55

## Taulukot

Taulukko 1: Benchmarking: Ledear Oy & Suomen Mentoriitiimi Oy.....	38
Taulukko 2: Benchmarking: Ledear Oy ja Johannes Laine .....	41
Taulukko 3: Benchmarking: Ledear Oy ja Metsolanne.....	44

## Liitteet

Liite 1: Toimeksiantajan haastattelurunko .....	65
Liite 2: Teemahaastatteluiden kysymysrunko .....	66



## Liite 1: Toimeksiantajan haastattelurunko

- *Mikä on Ledearin toiminnan ydin?*
  - *Eli mitä yritys tavoittelee toiminnallaan ja onko sillä esimerkiksi palvelulupausta?*
- *Milloin yritys aloitti toimintansa?*
  - *Miten se on kehittynyt tai muuttunut ajan kanssa?*
- *Millainen on yrityksen toimiala?*
  - *Millaisia yrityksiä siihen kuuluu?*
  - *Millainen on kilpailutilanne?*
  - *Miten kilpailutilanne kehittynyt vuosien saatossa ja miten uskot sen kehittyvän tulevaisuudessa?*
- *Minkälaisia asiakkaita yrityksellä on?*
  - *Minkälaiset yritykset ja henkilöt kuuluvat kohderyhmään?*

## Liite 2: Teemahaastatteluiden kysymysrunko

- *Kertoisitteko, millä tavalla yrityksenne verkostoituu sekä löytää palveluntarjoajia ja tavarantoimittajia?*
  - *Mitä mieltä olette sosiaalisesta mediasta? Kuinka luotettavana markkinointikanavana pidätte sitä?*
  - *Minkä some-kanavan koette parhaimmaksi sekä palveluntarjoajan, että -ostajan näkökulmasta (esim. LinkedIn, Instagram, Facebook)?*
  
- *Mikro- ja pienyrittäjä voi hyödyntää henkilökohtaista tai yrityksen sosiaalisen median tiliään, kun hän markkinoi potentiaalisille asiakkailleen. Mitä ajatuksia (puolesta ja vastaan) nämä eri lähestymistavat teissä herättävät?*
  - *Tulisiko siis mielestänne yrittäjän esiintyä sosiaalisessa mediassa omalla, vai yrityksen nimellä? Vai molemmilla?*
  - *Millainen vaikutus sillä on, jos markkinoille pääsyä tavoittelevat yrittäjä jakaa tietoa yksityiselämästään digitaalisissa kanavissa?*
  - *Herättääkö siviili- ja työelämän yhteensovittaminen samalle profiilille luottamusta?*
  
- *Onko teillä jäänyt mieleen mikro- tai pienyritystä, jolla omat verkkosivut tai sosiaalisen median markkinointi ovat olleet erityisen hyviä?*
  - *Mikä on mielestänne "minimi", joka yrityksen tulisi tehdä kotisivujensa tai sosiaalisen median sivujensa eteen? Mitä sivuilta tulisi löytyä?*