

Sanna Keisala

## **Lanseerausprosessi kulttuurituottajan työkaluna**

Case Valmennusyritys X

Opinnäytetyö

Kevät 2020

SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri

Kulttuurituottaja (AMK)



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Seinäjoen Ammattikorkeakoulu, liiketalous ja kulttuuri

Tutkinto-ohjelma: Kulttuurituotanto

Suuntautumisvaihtoehto: Visuaalisen tuottamisen koulutusohjelma

Tekijä: Sanna Keisala

Työn nimi: Lanseerausprosessi kulttuurituottajan työkaluna: Case Valmennusyritys X

Ohjaaja: Esa Savola

Vuosi: 2020

Sivumäärä: 98

Liitteiden lukumäärä: 5

---

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Seinäjoella toimivalle Valmennusyritys X:lle, jonka toimiala on henkinen hyvinvointi. Opinnäytetyössä perehdyttiin Valmennusyritys X:n verkkolanseerausmenetelmän sisäänajoon ja käyttöön osana yritykselle sekä asiakkaille täysin uuden verkkokurssin markkinoinnin ja Valmennusyritys X:n toimitusjohtajan henkilöbrändäyksen kehittämistä. Tavoitteena oli verkkolanseerausprosessin kehittämisen ohella muotoilla samalla sekä Valmennusyritys X:n uuden palvelutuotekokonaisuuden että toimitusjohtajan henkilöbrändin visuaalinen ilme, joiden lanseerauksen suunnittelussa toimitusjohtaja konsultoi tuottajaa. Lanseerausmenetelmän teoria hahmotettiin Valmennusyritys X:n ja kulttuurituottajan kehittämistarpeiden näkökulmasta Timo Ropen lanseerausprosessin lähtökohdasta. Teoria täydentyy Heikki Karjaluodon ja Jari Juslénin digitaalisen markkinointiviestinnän kirjallisuudella. Lanseerausprosessiin perehtymisessä huomioitiin kohdennetusti myös Valmennusyritys X:n toimitusjohtajan tuotteelle määrittelemän ikäluokan ja tuotteen digitaalisuuden lanseeraukselle asettamat erityisvaatimukset. Prosessin sisäänajo ja kehittäminen toteutettiin kahden asiakasyhteistoiminnallisen menetelmän, fokusryhmätyöskentelyn ja benchmarkkauksen avulla, yhdessä toimeksiantajan kanssa. Menetelmät esitellään omissa luvuissaan. Opinnäytetyöstä selviää, millaista konkreettista työtä lanseerauksen ja muiden tavoitteiden sisäänajo ja prosessin onnistunut toteuttaminen vaativat. Opinnäytetyön fokusryhmätyöskentelyn ja kehittämistyön tuloksia arvioitiin Lean-kehittämismallin avulla. Fokusryhmätyöskentelyn tuloksista selvisi esimerkiksi, millaisilla kehittämisen keinoilla verkkokurssikokemusta päätettiin parantaa ja mitkä markkinointiviestinnän keinot edistäsivät parhaiten verkkokurssin markkinointia. Teoreettisen taustaselvityksen ja kehittämistyön tuloksena syntyi toimeksiantajan tarpeisiin räätälöity toteuttamiskelpoinen lanseeraussuunnitelma ja nelivaiheinen lanseerauskonsepti. Lanseerauskonseptin päävaiheet ovat lanseerauksen lähtökohtien määrittely ja perusratkaisut, markkinointilliset perusratkaisut, lanseerauspäätös ja lanseeraustyö yhdessä toimeksiantajan kanssa. Valmennusyritys X hyötyy teoreettisesta viitekehuksesta tavoitteessaan siirtää työn tieto ja tulokset käytännön toteutukseksi. Liitteenä oleva lanseeraussuunnitelma on salattu liikesalaisuuksien suojelemiseksi.

Avainsanat: benchmarking, digitaalinen markkinointiviestintä, fokusryhmä, henkilöbrändi, kulttuurituottaja, lanseeraus, Lean-kehittämismalli

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: Cultural Management

Specialisation: Visual Management

Author/s: Sanna Keisala

Title of thesis: Launch process as a cultural producer's work tool: Case Coaching company X

Supervisor(s): Esa Savola

Year: 2020

Number of pages: 98

Number of appendices: 5

---

This thesis was commissioned by a Coaching company X which provides mental well-being services in South Ostrobothnia. The thesis studied the running-in and usage of an online launch method as part of the marketing of the commissioner's completely new online course to customers, as well as the development of the commissioner's personal brand. Along with developing the online launch process, another goal of this thesis was to formulate the visual expression of the commissioner's personal brand and of a Coaching company X's new service product package. The cultural producer acted as a consultant in this process. The theory of the launch method was outlined from the perspective of a cultural producer and from Coaching company X's development needs, based on Timo Rope's launch process model and on two digital marketing experts, Heikki Karjaluoto and Jari Juslén. When getting acquainted with the launch process, special attention was also paid to the special demands posed by the age group and the digitality of the product. The running-in and development of the process were executed using two customer-cooperative methods, focus group action and benchmarking, in collaboration with the management of the company. The methods are introduced in their respective chapters. The thesis shows what kind of tangible work the running-in of a launch and the other goals, and the successful execution of the process require. The results from the focus group action and from the development action were evaluated with the Lean systems development model. The results from the focus group action showed, for example, what methods were selected to improve the online course experience and what marketing communication methods would give the best results in marketing the online course. The theoretical background study and the development action resulted in a customized and feasible plan and four-stage launch concept for launching the new product. The main stages of the launch concept are launch premise specification and basic solutions, basic marketing solutions, launch decision and launch work in conjunction with the commissioner. Coaching company X benefits from theoretical background study of reference in its goal transfers the knowledge and results of the work into practical implementation. Attached launch plan is encrypted to protect commissioner's trade secrets.

Keywords: benchmarking, cultural producer, digital marketing communications, focus group, launching, Lean systems development model, personal brand

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo.....	6
1 JOHDANTO.....	7
2 LANSEERAUSPROSESSIN TEORIA.....	10
2.1 Lanseerauksen synty ja käyttötarkoitus.....	10
2.2 Lanseerausprosessin lähtökohdat.....	11
2.3 Lanseerausprosessin suunnittelu.....	15
2.4 Lanseerausprosessin toteutusvaihe.....	18
2.5 Lanseerausmarkkinointi.....	19
2.5.1 Markkinointiviestinnän rakentaminen.....	19
2.5.2 Digitaalinen media ja markkinointiviestintä.....	22
2.5.3 Inbound-markkinointi.....	26
2.5.4 Viestinnän tavoitteet.....	29
2.6 Teorian yhteenveto.....	32
3 CASE: VALMENNUSYRITYS X.....	35
3.1 Toimeksianto.....	35
3.1.1 Verkkolanseerausprosessin kehittäminen.....	36
3.1.2 Lanseerauksen suunnittelu ja lanseeraussuunnitelman tekeminen yhdessä toimeksiantajan kanssa.....	36
3.2 Tulosodotukset.....	37
3.3 Lähtökohdat.....	38
4 MENETELMÄT.....	42
4.1 Laadullinen tutkimus.....	43
4.2 Benchmarking.....	44
4.3 Fokusryhmätyöskentely.....	45
4.4 Lean-kehittämismalli tulosten arviointimenetelmänä.....	47
4.5 Kulttuurituottajuus asiakasyhteistoiminallisuuden tukena.....	49
5 ASIAKASYHTEISTOIMINNALLINEN KEHITTÄMINEN.....	52

5.1 Kehittämistyö alkuun fokusryhmätyöskentelyllä .....	52
5.2 Fokusryhmätyöskentelyn tulokset .....	53
5.3 Fokusryhmätyöskentelyn tulosten arviointi.....	57
5.4 Fokusryhmän tulokset markkinointiviestinnän suunnittelun pohjana .....	59
5.5 Fokusryhmän tuloksista kehittämistyön tuloksiin Lean-kehittämismallin avulla.....	62
<b>6 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET .....</b>	<b>65</b>
6.1 Valmennusyritys X:n lanseerauskonsepti.....	65
6.2 Lanseeraussuunnitelma verkkolanseerauksen tueksi .....	68
6.3 Palvelutuotekokonaisuuden ja henkilöbrändin ilme.....	72
6.4 Tulosten ja kehittämistyökalujen arviointi .....	74
<b>7 EMPIRIASTA JOHTOPÄÄTÖKSIIN .....</b>	<b>77</b>
7.1 Empiiriset havainnot.....	77
7.2 Toiminnan arviointi .....	80
<b>8 POHDINTA .....</b>	<b>82</b>
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>84</b>
<b>LIITTEET .....</b>	<b>88</b>

## **Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo**

Kuva 1. Videon tekstisisältö ennen käsittelyä .....	73
Kuva 2. Videon tekstisisältö käsittelyn jälkeen .....	73
Kuvio 1. Lanseerausprosessin päävaiheet .....	12
Kuvio 2. Markkinointiviestinnän kultainen linja .....	22
Kuvio 3. Markkinointiviestinnän syvenevä vaikutusprosessi .....	30
Kuvio 4. Menetelmän vaiheet Vuorisen esittämänä .....	44
Kuvio 5. Valmennusyritys X:lle suunniteltu lanseerauskonsepti.....	66
Kuvio 6. Lanseeraussuunnitelman aikataulu.....	69

# 1 JOHDANTO

Jo vuonna 2016 tehdyn Tilastokeskuksen tutkimuksen mukaan internetin käyttö oli lisääntynyt varsinkin vanhempien ikäryhmien keskuudessa. Noin puolet 75–89-vuotiaista, jotka olivat lisänneet aktiivista internetin käyttöä, käyttivät sitä monesti päivässä. Internetin käyttöä on nostanut myös alati kasvava mobiililaitteiden käyttö. (Suomen virallinen tilasto 2016b.) Vuonna 2019 jopa 79 % 16–89-vuotiaista suomalaisista käytti internetiä useasti päivässä, ja jopa 80 % vierailuista tapahtui matkapuhelimella. 67–74-vuotiaiden osuus kokonaisprosentista oli 57 % ja 75–89-vuotiaiden 23 % (Suomen virallinen tilasto 2019a).

Tilastojen perusteella verkkokurssi, eli verkkoympäristössä itsenäisesti toteutettava kurssi, on nykyaikainen ja digitalisaation mukainen tapa minkä tahansa kurssin pitämiseen. Digitalisaatio tarkoittaa digitaalisen tietotekniikan lisääntynyttä käyttöä arjessa. Kun päätetään siirtyä digiympäristöön, on mahdollista löytää uusia ideoita ja keinoja eri asiakasryhmien tavoittamiseen. Samalla löydetään yrityksen mahdollinen kasvualusta, joka saattaa tuoda mukanaan kasvun yrityksen liikevaihdossa ja kustannussäästöissä. Kun uusi tuote tai palvelu on ideoitu ja jalostettu markkinakelpoiseksi, alkaa uuden palvelun tai tuotteen kannalta kriittinen vaihe, lanseerausvaihe. Lanseerausprosessin onnistuminen onkin suorassa yhteydessä tuotteen tai palvelun tuottoisuuteen. Lanseerauksesta on tullut tärkeä osa yritysten markkinointistrategiaa, sillä ilman jo markkinoilla olevien tuotteiden uudistuslanseerauksia ja uusien tuotteiden lanseerauksia, yrityksen kompetenssi markkinoilla heikkenee. (Rope 2000, 500–501.)

Opinnäytetyö toteutettiin seinäjokiselle Valmennusyritys X:lle. Kun opinnäytetyössä puhutaan toimeksiantajayrityksestä, siihen viitataan nimellä Valmennusyritys X. Puhuttaessa toimeksiantajasta henkilönä voidaan käyttää sanaa toimeksiantaja tai toimitusjohtaja. Opinnäytetyön tavoitteena oli lanseerata samalla sekä Valmennusyritys X:n verkkokurssi että uuden palvelutuotekokonaisuuden ilme ja toimeksiantajan henkilöbrändi. Lanseerauksen suunnittelussa ja lanseeraussuunnitelman tekemisessä tavoiteltiin samanaikaisesti Valmennusyritys X:n verkkolanseerausprosessin kehittämistä. Viitekehyksen teoriaan ja fokusryhmätyöskentelyn tuloksiin nojaten

haluttiin selvittää Valmennusyritys X:n määrittelemän kohdeasiakasryhmän sekä digitaalisuuden vaikutukset lanseerauksen sisäänajoon. Viitekehys rajattiin markkinoinnin ja liikkeenjohdon konsultti Timo Ropen (1999, 2000) tapaan käsitellä uuden tuotteen markkinoille vientiä. Ropen lanseerausmallia on käytetty monen aikaisemmin julkaistun opinnäytetyön pohjana. Esimerkiksi Haverila (2015) ja Niskala (2015) käyttivät molemmat lanseerausaiheisten opinnäytetöidensä päälähteenä Ropen lanseerausmallia. Haverila (2015) suunnitteli opinnäytetyössään tv-ohjelmaopas Telkku.comin uudistuneen verkkopalvelun lanseerausta yhteistyössä toimeksiantaja Alma Diverson kanssa. Onnistuneen lanseerauksen lisäksi Haverilan toivottiin tuottavan käyttökelpoinen lanseeraussuunnitelma, josta organisaatio hyötyisi myös tulevaisuuden lanseerauksissa. Niskala (2015) tutki opinnäytetyössään esteettömien leikkivälineiden toimivuutta ja päätoimeksiantona oli löytää paras lanseeraustapa vielä julkaisemattomien tuotteiden markkinoille tuomiseen, sekä ne markkinointiviestinnän keinot, joiden avulla voitaisiin jakaa tietoisuutta esteettömien leikkivälineiden olemassaolosta. Tämän opinnäytetyön viitekehystä täydennettiin digitaalisen markkinointiviestinnän asiantuntijoiden kirjallisuudella, jotta teoriaan saatiin myös digitaalinen näkökulma, minkä verkkokurssin kaltainen tuote vaati.

Sekä viitekehuksesta että tuloksista selviää, miten digitalisaatio on muokannut verkko- ja mobiililaitteiden käyttöä ja verkkoympäristössä tuotettavaa lanseerauskonaisuutta. Tulokset avaavat niitä markkinointiviestinnän keinoja, jotka koettiin tehokkaimmiksi tavoiteltaessa 45–65-vuotiasta tai iäkkäämpää kohdeasiakasryhmää ja millaisilla kehittämistoimilla verkkokurssia parannettiin. Lopputuotoksena kehittyi Valmennusyritys X:n tarpeita vastaava lanseeraussuunnitelma ja seuraavia palvelutuotteiden markkinoille tuomista tukevat tarvittavat jatkotoimenpiteet sekä mahdollisia jatkokehitysalheita.

Kuten muissakin lanseerausprosessin markkinointiin liittyvissä päätöksissä kulttuurituottajan ja visuaalisen tuottajan osaamista konsultoitiin markkinoille tuomisen prosessin visuaalisissa ratkaisuisissa, kuten Valmennusyritys X:n aputoiminimen visuaaliseen ilmeeseen, verkkokurssin videoiden typografiaan, verkkokurssialustan ja muun markkinointimateriaalin ilmeeseen. Kulttuurituottajuus ilmenee siinä, miten työn tekijä oli mukana lanseerausprosessin suunnittelussa ja kehittämisessä, mutta myös lanseeraustyössä vielä opinnäytetyön julkaisemisen jälkeen. Elina Saksala



(2015, 14) kertoo kirjassaan *Tuottajan Käsikirja*, että kulttuurituottaja voi olla melkein kaiken tekemisen taustalla, koska tuottajan työtehtävien skaala on niin kirjava.

## 2 LANSEERAUSPROSESSIN TEORIA

Tässä luvussa käsitellään lanseerausprosessia ja lanseerausmarkkinointia. Luvussa avataan lanseeraukseen kuuluvia suunnittelun ja toteuttamisen vaiheita ja käsitellään prosessin peruselementtejä. Lanseerausmarkkinoinnista avataan perinteistä markkinointiviestintää sekä digitaalista markkinointiviestintää, joita molempia voidaan hyödyntää verkkokurssin markkinoinnissa ja viestinnässä. Muita käsiteltäviä teemoja ovat viestinnän tavoitteet, markkinointimateriaalit, mielikuvamarkkinointi ja mainonta. Luvun teoriapohja perustuu suurelta osin Timo Ropen (1999, 2000) julkaisemaan tietämykseen lanseerausprosessista ja lanseerausmarkkinoinnista, mutta hänen lanseerausmalliaan on täydennetty Heikki Karjaluodon (2010) ja Jari Juslénin (2009) avulla. Ropen lanseerausmallin kehittämiseen on käytetty uuden tuotteen kannalta ominaisien teemojen, markkinoinnin ja digimarkkinoinnin, auktoriteettien kirjallisuutta. Teemaan sisältyvät esimerkiksi digitaidot, digitaalinen markkinointi ja verkkoympäristössä toimiminen.

### 2.1 Lanseerauksen synty ja käyttötarkoitus

Kotler (2005, 4–6) nimeää jo omenaa Aatamille tarjoavaa Eevaa sekä Eevalle omenaa tarjoavaa Paratiisin käärmettä ensimmäisiksi markkinoijiksi. Markkinointikäsite yleistyy hänen mukaansa 1900-luvun alussa Yhdysvaltojen korkeakouluissa, kun markkinointiin alettiin perehtymään tuotteiden jakelua ja tukku- ja vähittäiskauppaa käsittelevillä kursseilla. Pian Kotlerin mukaan ymmärrettiinkin tuotteen ostajan, eli kohdeasiakasryhmän, olevan markkinoinnin tärkein tekijä myyjän sijasta. Tästä Kotler kertoo alkaneen asiakkaiden tarpeiden ja käyttäytymisen tutkimuksen väestötieteen, psykologian, kulttuurintutkimuksen ja yhteiskunnallisten vaikuttajien avulla.

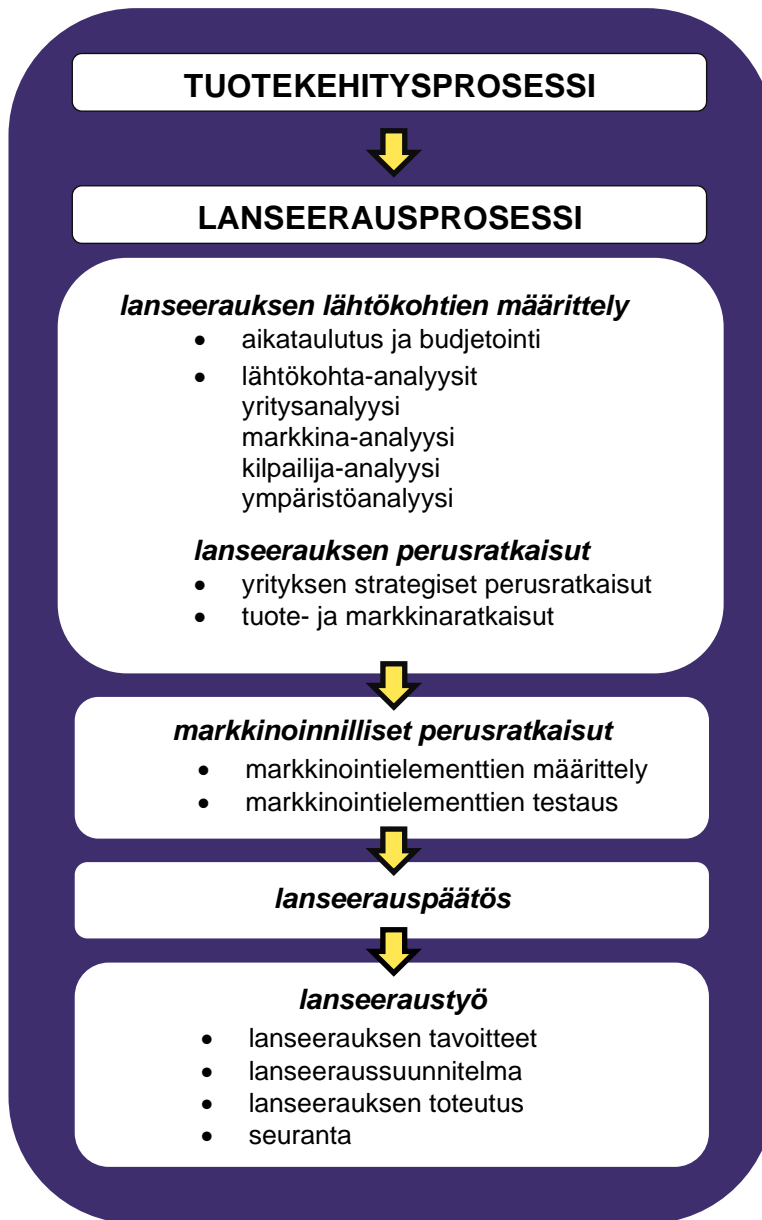
Rope (1999, 18) kutsuu uuden tai uudistetun tuotteen markkinoille viemistä kaupallisin tavoittein lanseeraukseksi. Tästä syystä Rope (1999,16) esittää lanseeraussanan synonyymiksi sanan kaupallistaminen, koska lanseeraamisen ensisijainen tarkoitus on saada tuote menestymään kaupallisesti. Tästä päätellen lanseerauksen onnistuminen on tuotteen kaupalliselle menestykselle ratkaisevaa. Rope (1999, 30–31) korostaa, että myös markkinakelpoisen tuotteen markkinoille tuominen saattaa

lopulta epäonnistua suunnittelu- tai toteutusvaiheeseen päästessä. Niin onnistunut markkinoille tuonti kuin tuotteen lopullinen tuottoisuus edellyttävätkin yksityiskohtaista suunnittelua ja pikkutarkkaa toteutusta. Tämä edellyttää uuden tuotteen markkinoille tuojaa olemaan täsmällinen ja järjestelmällinen prosessin jokaisessa vaiheessa. Suunnitelmallisuudella on siis mahdollista välttää odottamattomia miinoja, jotka vaikuttavat tuotteen markkinamenestykseen.

Kotler (2005, 13) nimeääkin asiakkaiden houkuttelun, käännätyt yritykset, suurellevan mainonnan ja vilpillisen hinnoittelun markkinoinnin väärinkäyttämiseksi, jotka saattavat vaikuttaa tuotteen tulevaisuuteen. Esimerkkinä tarina Coca-Colan vastoinkäymisestä. 1980-luvulla liki sata vuotta aikaisemmin kehitetyn Coca-Colan myynti laskee ja päättäjät ovat huolissaan virvoitusjuoman tulevaisuudesta. Makuutesteissä selviää Pepsin maistuvan kuluttajille mieluummin, joten yritys päättää muuttaa alkuperäisen virvoitusjuoman reseptiä, jonka seurauksena lanseerataan täysin eri makuinen ”The New Coke.” Klassikkotuotteen muuttaminen aiheuttaa aggressiivisuutta kohdeasiakasryhmässä ja loppujen lopuksi alkuperäinen juoman maku palautetaan ja sen myynti nousee. (Coca-Cola Finland, [Viitattu 26.11.2019].) Yhtiö päätti houkutella asiakkaita muuttamalla tuotetta, mutta ei vahingokseen ottanut huomioon muutoksen mahdollisesti tuottamia vaikutuksia tuotteen brändiin ja asiakkaiden mielikuvaan brändistä. Jos yritys olisi keskittynyt selvittämään, mitä kohdeasiakasryhmä ajattelee tuotteesta sekä kilpailijoista ja haluaa tuotteelta ja käyttänyt tuloksia markkinoiden tukena, olisi brändiä voitu muuntaa kuluttajien haluamaan suuntaan ongelmitta.

## **2.2 Lanseerausprosessin lähtökohdat**

Lanseerausprosessi alkaa, kun tuotekehitysprosessin seurauksena käsissä on markkinakelpoinen tuote. Lanseerausprosessia kuvataan Timo Ropen (1999) mallin mukaisella kuviolla 1, jossa kuvataan prosessin päävaiheet.



Kuvio 1. Lanseerausprosessin päävaiheet (Rope 1999, 31).

Ropen (1999, 35) mukaan lähtökohta-analyyseilla pyritään havainnollistamaan ja ymmärtämään kaikki markkinoitiin, yritykseen, kilpailijoihin ja ympäristöön vaikuttava informaatio, jotka Ropen mukaan jokainen vaikuttavat osaltaan lanseerauksen seuraavien vaiheiden onnistumiseen ja tuotteen mahdolliseen menestykseen. Kuten Rope (2000, 464) kertoo, lanseerauksen lähtökohta-analyysien avulla voidaan kartoittaa tuotteen liiketoiminnan markkinoinnilliset tehtäväalueet. Analyysit pakottavat lanseerauksen tekijän keskittymään tuotteen ja sen kehittämisen sijasta sen mahdollisuuksiin pärjätä markkinoilla. Jos analyyseja tehdessä otetaan huomioon

tuotteelle toivottavat tavoitteet, voidaan saada selville asioita, mitkä vaativat muutosta tavoitteiden saavuttamiseksi.

**Yritysanalyysi.** Yritysanalyysilla selvityksen kohteeksi Rope (1999, 46) listaa yrityksen taloudelliset, tuotannolliset ja henkiset resurssit, sen hetkisten tuotteiden markkina-asema toivotussa markkinasegmentissä sekä yrityksen ja sen tarjoamien tuotteiden imagon ja niiden vertaamisen kilpailijoihin. Rope (1999, 46–47) painottaa, että löytääkseen ne osa-alueet, mihin yrityksen kehittämistoimet kannattaa kohdistaa, hyödyttää yrityksen resurssit ja resurssien jalostustarpeet analysoida toiminoittain. Hänen mukaansa näiden toimenpiteitä vaativien osa-alueiden kehittäminen on suorassa yhteydessä lanseerauksen menestykseen. Yritysanalyysin sentraaliseksi osa-alueeksi Rope (1999, 47–48) nimeää tuotteiden imagon, eli sen millainen mielikuva asiakkailta yrityksestä tai tuotteista on. Se, millainen imago yrityksellä on suhteessa kilpailijoihin, vaikuttaa Ropen mukaan suoraan kuluttajan ostopäätökseen.

**Markkina-analyysi.** Markkina-analyysissä avataan Ropen (1999, 40) mukaan markkinoiden koko, kylläisyysaste ja rakenne sekä kohdeasiakasryhmän ostokäyttäytyminen. Uuden tuotteen markkinoiden kokoa määriteltäessä tulee selvittää, kuinka laajalle alueelle kilpailijoiden vastaavat tuotteet ovat levinneet. Kylläisyysaste tarkoittaa sitä, minkä verran jostakin tuotteesta on jo tarjontaa markkinoilla ja kuinka laajalle alueelle kyseisten tuotteiden käyttö on levinnyt. Raatikaisen (2008, 201) mukaan kylläisyysasteen avulla selviää, kuinka hyvin asiakkaiden tarpeet ovat jo tyydytetty ja kuinka paljon uudelle tuotteelle olisi kysyntää markkinoille tulemisen hetkellä.

Rope (1999, 40–41) kertoo, että kohdeasiakasryhmiä tutkimalla selvitetään, millaiselle alueelle lanseerattavan tuotteen markkinat keskittyvät ja millaisella aluejakamalla sekä millainen on tuotteen kohdeasiakasryhmä markkinoilla. Kuluttajamarkkinoilla markkinoiden rakenteeseen vaikuttaviksi tekijöiksi Rope esittää esimerkiksi sukupuolen, iän, koulutustason, ammatin, tuloluokan sekä perheen elinvaiheen ja elämäntyylin. Näiden tekijöiden avulla selvitetään, millaisia ovat markkinoiden potentiaaliset kuluttajat, sekä millaisia toimenpiteitä heidän tavoittamiseensa vaadi-

taan. Ropen (1999, 41) mukaan ostokäyttäytymisen havaitseminen vaikuttaa jake-  
luteiden analysointiin ja siitä saadaan dataa lanseerausprosessin myöhempien  
markkinointivaiheiden strategisiin ratkaisuihin.

**Kilpailija-analyysi.** Uuden tuotteen tai palvelun kilpailijoiksi Rope (1999, 42) luet-  
telee kaikki sellaiset yritykset, jotka tarjoavat samanlaisia hyödykkeitä laajalle koh-  
deasiakasryhmälle samalla kaupankäyntialueella. Hänen mukaansa kilpailuympä-  
ristön ensisijaiset analysoitavat elementit ovat kilpailijat, kilpailijoiden markkinaosuus-  
det ja kilpailuvoima sekä kilpailun luonne. Liiketoiminta-alueen kilpailevia yrityksiä,  
niiden markkinaosuuksia ja kilpailuvoimaa voidaan kartoittaa Ropen (1999, 42) esi-  
merkin mukaisella taulukointimenetelmällä. Rope uskoo taulukon selvittävän, ketkä  
liiketoiminta-alueen yrityksistä ovat varteenotettavia kilpailijoita, millainen on niiden  
kasvuvauhti ja markkinaosuus verrattuna alueen muihin yrityksiin. Suurimman hyö-  
dyn analyysistä Ropen (1999, 43) mukaan saa, kun käyttää aikaa pohtimalla, miksi  
kilpaileva yritys menestyy tai ei menesty, ja näillä pohdinnoilla saadaan maaperää  
myös omiin lanseerausratkaisuihin. Rope (1999, 44) mainitsee, että keskeisintä on-  
kin miettiä, millä tavoin yritykset saattavat reagoida uuteen kilpailijaan ja kuinka ag-  
gressiivisesti reagointi saattaa ilmetä.

**Ympäristöanalyysi.** Uuden tuotteen julkistamisen perustaksi tulee aina selvittää,  
millaisessa ympäristössä yritys tai tuote toimii. Ympäristöanalyysissä analysoitaviksi  
tekijöiksi Rope (1999, 44–45) luettelee kansantalouden ja teknologian kehitystä  
sekä lainsäädännön ja tapakulttuurin muutoksia. Rope (1999, 45) kertoo, että uuden  
tuotteen myyntipotentiaalia selvitetessä, tulee ottaa huomioon kansantalouden  
kehityksen vaikutus asiakkaiden ostovalmiuteen. Yrityksen tulee hänen mukaansa  
harkita tarkkaan, millaisia vaikutuksia esimerkiksi suhdannekehityksellä on asiakas-  
ryhmien ostohalukkuuteen. Ostohalukkuuteen muovaaviksi tekijöiksi Rope (1999,  
46) mainitsee myös arvojen ja kulttuurin muutokset.

Jatkuva kehitys teknologian alueella mahdollistaa aina vain parempien ja tehok-  
kaampien tuotteiden valmistuksen. Teknologian kehityksen seurannalla voidaan  
varmistaa, ettei markkinoille julkisteta tuotetta, joka olisi jo aikaisemmin tuotu mark-  
kinoille ja olisi vanhanaikainen. Tästä syystä Rope (1999, 45) uskoo, että uutta tuo-  
tetta kehittäessä ja julkistettaessa yrityksen tulee huomioida teknologian kehityksen

vaikutukset kilpailuetuun. Lisäksi yrityksen tulee Ropen mukaan selvittää lainsäädäntöjä koskevat sen hetkiset sekä ennustettavat muutokset, jotta yritys voi peilata muutoksia sekä niiden vaikutuksia uuden tuotteen markkinakilpailuun.

**Kriittiset menestystekijät.** Rope (2000, 468) tähdentää, että lähtökohta-analyysistä ja niiden vaikutuksista tulisi tehdä myös yhteenveto, jotta analyyseista saataisiin paras mahdollinen hyöty. Yhteenvedossa hän neuvoo esittämään kaikki lanseeraukseen vaikuttavat tekijät. Hän uskoo SWOT-analyysin, eli nelikenttäanalyysin, olevan vaivattomin ja tehokkain yhteenvedon työkalu. Analyysissa selvitetään toimenpiteet, joiden avulla voidaan hyödyntää yrityksen vahvuuksia ja ympäristön mahdollisuuksia, parantaa yrityksen heikkouksia ja torjua ympäristön uhkia. Vuorinen (2013, 89) pitää SWOT-analyysin täyttämistä subjektiivisena päätöksenä, koska jotkut listattavista asioista voivat olla samaan aikaan sekä heikkouksia että vahvuuksia. Kunnon pohjatyön ja huolellisesti tehtyjen esianalyysien jälkeen, saadaan Ropen (2000, 469) mukaan selville yrityksen kriittiset menestystekijät eli tekijät, jotka saattavat vaikuttaa yrityksen menestykseen.

### 2.3 Lanseerausprosessin suunnittelu

Raatikainen (2009, 206) neuvoo tekemään kirjallisen lanseeraussuunnitelman tuotteen markkinoille tuomisen toteutuksen avuksi. Ropen (1999, 138) mukaan lanseeraussuunnitelmassa selkiinnytetään lanseerauksen kohdeasiakasryhmä, kilpailukeinot, budjetointi, aikataulutukset sekä valtuutukset ja organisointi. Raatikainen (2009, 206–207) painottaa, ettei imago-, tunnettuus-, taloudellisten- ja markkinointiviestinnän tavoitteiden määrittelyä kannata unohtaa, sillä tuotteen markkinoille tuominen on suurilta osin markkinointiviestinnän tekoa. Väittämää tukee se, että uuden tuotteen markkinoille tuominen mielitään tehdä huomiota herättävästi, koska olennaisena osana on kohdeasiakasryhmän huomion saaminen. Lanseeraus perustuu tähän huomioon, mikä on tavoitettavissa vain erilaisilla markkinoinnillisilla ratkaisuilla. Näin ollen kaikki lanseeraussuunnittelu on joltakin osin erilaista markkinoinnillista suunnittelua. Raatikainen jatkaa kertomalla, että tuotteen imagoon vaikuttaa esimerkiksi edullisuus, laatu, teknisyys, helppokäyttöisyys, nuorekkuus ja kansainväli-

syys. Rope (1999, 132) muistuttaa, että markkinoitavalle tuotteelle toivotut imago-tavoitteet vaikuttavat markkinointiviestinnän sisällön luomiseen. Ropen (1999, 132) mukaan tuotteen profiilia luodessa tulee päättää, mitä tuotteesta halutaan kohdeasiakasryhmälle viestiä. Lanseerauksen kohdeasiakasryhmällä Rope (1999, 138) tarkoittaa kohdehenkilöitä, joille uuden tuotteen markkinatoimet ovat kohdistettu. Mitä tarkemmin kohdeasiakasryhmät määritetään, sitä helpommaksi lopullisen markkinointiviestinnän suunnittelu ja toteutus hänen mielestään tulee.

Ropen (1999, 142) mukaan lanseerausprosessi ja siihen sisältyvät toimenpiteet tulee aikatauluttaa niin, että kaikki vaiheet saadaan suoritettua hyvissä ajoin ennen lanseerausvaihetta. Myös Raatikainen (2009, 206) painottaa, että lanseerausprosessin kesto ei saisi ylittää arvioitua aikaa pidempää, ja siksi huolellisen suunnittelun merkitystä korostetaan. Lanseerauksen aikataulua suunniteltaessa tuleekin Ropen (1999, 35) mielestä ymmärtää käytettävissä oleva aikaikkuna ja se, kuinka paljon aikaa voi kuluttaa mihinkin vaiheeseen. Hänen mukaansa aikataulun laatimisessa voi käyttää hyödyksi kriittisen polun menetelmää, jossa valitaan prosessin vaiheista pisin, ja tämän vaiheen tarvitsemasta ajasta syntyy maksimitoteutusaika.

Ensisijaisesti uuden tuotteen markkinoille tuomisesta pyritään tekemään kustannustehokas, mutta silti Rope (1999, 141) ohjeistaa välttämään liiallista säästäväisyyttä. Hänen mukaansa keskeisissä lanseerauskeinoissa säästäminen, ottamatta huomioon päätöksestä koituvia seurauksia, voi johtaa tilanteeseen, jossa lanseeraustuotot vähenevät tuplasti verrattuna kustannussäästöihin. Rope jatkaa, että säästösuunnitelmat pitäisikin suhteuttaa muihin tuotekehityshankkeen menoihin tai prosessista merkittävän osa-alueen poisjättämisestä tai pienentämisestä seuraaviin riskeihin tulosvaikutuksessa tai lanseerauksen epäonnistumisesta johtuviin kuluihin ja vaikeuksiin, joita yritys kohtaa, jos uuden tuotteen kaupallistaminen kariutuu. Alustavan budjetin laatiminen antaa Ropen (1999, 36) mukaan markkinoille tuojalle selkeyden prosessin eri vaiheiden kulu- ja pääomavaatimuksista. Rope neuvoo tekemään eri vaiheiden kulu- ja pääoma-arviot niin perusteellisesti kuin mahdollista. Näin hänen mukaansa varmistetaan, että yrityksen kustannukselliset edellytykset uuden tuotteen markkinoille tuomisen toteuttamiseen täyttyvät. Budjetista tulee löytyä arvioituna lanseerauksen suunnittelu-, toimenpide- ja henkilöstökustannukset.



Strategisten perusratkaisujen eli kilpailukeinojen kartoittaminen vaatii Ropen (1999, 39) mukaan kaukonäköistä suunnittelua, sillä siinä kartoitetaan sen hetkisten markkinatrendien lisäksi myös tulevia kehitystrendejä ja mahdollisia ennusteita. Rope (1999, 72) pitää yrityksen kilpailukeinoratkaisujen tarkoituksena yrityksen strategisten markkinointilinjauksien luomisen kilpailuedun saavuttamiseksi halutulla markkina- tai tuotesektorilla. Juslén (2009, 17) vastustaa perinteisten kilpailukeinomallien käyttöä, koska hänen mukaansa niitä hyödyntämällä saadaan tuotelähtöistä ja sisäänpäin katsovaa markkinointia, jota toteutetaan yksisuuntaisin markkinointikeinoin. Juslén kokee, että markkinointi on väärinymmärretty myynnin kasvattamisen apuvälineeksi, vaikka sen pitäisi olla osa liiketoiminnan johtamista.

Ropen (1999, 73) mukaan markkinoinnilliset kilpailukeinoratkaisut, tuote, hinta, markkinointikanava ja -viestintä, ovat riippuvuussuhteessa toisiinsa. Sen vuoksi kilpailukeinoratkaisuja ei voisi toteuttaa neljänä toisistaan irrallisina ratkaisuina, vaan hän neuvoo katsomaan niitä kokonaisuutena. Jotta kilpailukeinoista saataisiin toimiva kokonaisuus, Rope ohjaa ideoimaan ne halutun kohdeasiakasryhmän näkökulmasta eli kohderyhmäperusteisella perspektiivillä. Juslén (2009, 20) on Ropen kanssa samaa mieltä kohdeasiakasryhmän näkökulman tärkeydestä. Hänen mukaansa kaikkea markkinointia tulisi tarkastella kohdeasiakasryhmän näkökulmasta. Kotler (2005, 58) pitää markkinoinnin 4P-kilpailukeinomallia (product, price, place, promotion) hyödyllisenä tapana lähestyä markkinointia, mutta hänen mukaansa ongelmaksi muodostuu mallin myyjäkohtainen ajatusmaailma, mikä ei edesauta kohderyhmäperusteista perspektiiviä. Hän ehdottaa ratkaisuksi 4C-kilpailukeinomallia, jossa asiakas (customer) on mallin keskiössä. Kotler sijoittaa asiakkaan malliin seuraavasti: tuotteesta tulee asiakasarvo, hinta on asiakkaan kustannukset, paikka on asiakkaan mukavuus ja promootio kommunikaatiota asiakkaan kanssa. Tämän kilpailukeinomallin uudistus todistaa, että markkinointi ei pysy paikallaan, vaan sen peruskäsitykset ja ehdottomat totuudet muuttuvat ja päivittyvät ajan murroksessa. Tämän vuoksi prosessissa tulee arvioida esimerkiksi voiko kahden vuosikymmenen takaista tietoa enää soveltaa tällä vuosikymmenellä.

## 2.4 Lanseerausprosessin toteutusvaihe

Ennen lanseerauksen toteutusta markkinoille tuomisen mahdollisuudet kannattaa testata lanseerauksen testiohjelmaa tai pilottia käyttäen. Pilotti on yksi kulttuurituottajan tuotekehityksen työkaluja. Saksala (2015, 149) kertoo pilotin muistuttavan valmistuksen kokonaisuutta, joka on yleensä vielä jollakin tasolla viimeistelemätön. Pilotin päätarkoitus on testata tuotekokonaisuuden sekä sen eri osien käytävyyttä. Saksala (2015, 149) jatkaa, että jos pilottia testataan jonkin kootun joukon avulla, saadaan hänen mukaansa helposti paljon eriäviä kommentteja. Kulttuurituottajan tehtäväksi muodostuu Saksalan mielestä saamiensa kommenttien relevanttiuden punnitseminen ja eteenpäin vieminen tai hylkääminen oman arvion perusteella. Testiohjelman tulosten perusteella tehdään lanseerauspäätös, joka voi Ropen (1999, 118–119) mukaan olla

- uuden tuotteen julkistamisen siirtäminen testivaiheessa paljastuneiden virheiden korjauksen ajaksi.
- koko lanseerausprosessin lopettaminen testauksen paljastaessa, ettei tuotteelle ole kysyntää tai sen hinta ei riitä kattamaan toteutettavan julkistamisen kustannuksia.
- jatkaa prosessia ja toteuttaa tuotteen markkinoille tuominen testauksessa toimiviksi osoitetuilla elementeillä.

Rope (1999, 119) puhuu niin sanotusta aidosta lanseerauspäätöksestä, joka tarkoittaa tuotteen markkinoinnillisten mahdollisuuksien selvittämisen jälkeistä päätöstä, jossa tulisi tehdä ratkaisu kumpaan suuntaan tahansa. Tilanteen sitä vaatiessa, tulee hänen mukaansa uskaltaa tehdä prosessin lopettamispäätös ja välttyä yleensä suuriksi muodostuvilta toteutuskustannuksilta, joita epäonnistuneen hankkeen edistäminen saattaa aiheuttaa.

Kun prosessia on päätetty jatkaa testauksen tulosten valossa, voidaan aloittaa lanseerauksen toteutusvaihe. Rope (1999, 127–128) kuvaa toteutusvaihetta vaiheeksi, jossa hyödynnetään ihmisten luontaista uutuudiviehätystä, ja siksi tuotteen markkinoille tuomisen voimakkuuteen ja vaikuttavuuteen kannattaa panostaa. Jos uusi tuote tuodaan markkinoille ilman suurempaa uutuudiviehätystä, on Ropen mukaan sitä todennäköisempää, että asiakaskunnalta jää tuote huomaamatta, eikä

se saa tarpeeksi suurta kysyntää osakseen. Toiseksi uuden tuotteen markkinoille tuomisen onnistumiseen vaikuttavaksi negatiiviseksi tekijäksi Rope (1999, 128–130) listaa virhearvion lopettaa uuden tuotteen markkinointi liian nopeasti. Vaikka toteutusvaihe olisi onnistunut, tuote ei ole hänen mukaansa vielä saanut vakiintunutta asemaa kohdeasiakasryhmän silmissä. Tuotteen saaminen kohdeasiakasryhmän tietoisuustasolle, jota Rope kutsuu pikamuistiasteeksi, vaatii jatkuvaa muistutusta tuotteen olemassaolosta. Vakiintumismarkkinoinnilla pyritään muuttamaan tuote pysyväksi muistijäljeksi kohdeasiakasryhmän mieleen sen sijaan, että se pysyisi vain pikamuistiasteella. Rope jatkaakin, että pysyväksi muistijäljeksi vakiintunut tuote vaikuttaa tuotteen myynnin kasvusuuntaan sekä mahdollistaa brändin aseman saavuttamisen. Tämä vakiintumismarkkinointivaihe sijoittuu tuotteen lanseerauksen ja perusmarkkinoinnin välimaastoon, ajallisesti noin 3–6 kuukautta lanseerausvaiheen jälkeen.

## **2.5 Lanseerausmarkkinointi**

### **2.5.1 Markkinointiviestinnän rakentaminen**

Karjaluoto (2010, 15) tuo esille markkinointiviestintää kohdannen muutoksen. Hänen mukaansa markkinointiviestintä nähtiin joskus toimintona, jonka tarkoituksena oli tuottaa asiakkaille arvoa ja hallita asiakassuhteita vain yrityksen hyötymisen näkökulmasta. Karjaluoto mainitsee järjestön American Marketing Association, jonka uskoo vuonna 2008 jalostaneen markkinoinnin määritelmää. Karjaluoto jatkaa, että sen jälkeen markkinointi alettiin nähdä toiminnon sijasta asiakkaille arvoa tuovana aktiviteettina, minkä avulla yritys voisi luoda ja kehittää onnistuneita asiakassuhteita.

Markkinointiviestinnän keinot muodostavat yrityksen viestintämixin, joka on Ropen (2000, 277) mukaan keino, jonka avulla yritys esittelee toimintaansa ja tuotteitansa kohdeasiakasryhmälle sekä sidosryhmille. Rope (1999, 103) jatkaakin, että tämän uuden tuotteen julkistamisen viestintämixin tulisi olla niin huolellisesti laadittu, että kun kohdeasiakasryhmälle tuntematon tuote saadaan markkinoille, kohdeasiakasryhmä tahtoisesti testata tuotetta. Karjaluoto (2010, 12) muistuttaakin, että juuri asiakas

on se taho, joka määrittää, kuinka hyvin yrityksen markkinointiviestintä ja tuotteen rakentaminen ovat onnistuneet. Karjaluoto (2010, 20) näkee markkinointiviestinnän suurimpana sudenkuoppana suunnittelemattomuuden ja samankaltaisen markkinoinnin toteuttamisen vuosi vuoden jälkeen. Karjaluoto (2010, 20–21) uskoo ongelman juuren olevan rahakeskeinen suunnittelun tavoitekeskeisen suunnittelun ja tavoitteiden määrittelyn sijaan. Ropen (1999, 103) mukaan viestintämix muodostuu tiedottamisesta, mainonnasta, menekinedistämisestä ja henkilökohtaisesta myyntityöstä. Karjaluoto (2010, 36) yhtyy Ropen listaukseen, mutta uskoo listaan kuuluvan myös suoramarkkinoinnin. Karjaluoto (2010, 68–69) kokee viestinnän digitalisoinnin olevan syy sille, että suoramarkkinoinnin osuus viestintämixissä on kasvanut.

Karjaluoto (2010, 50) kertoo tiedottamisen päämääränä olevan sidosryhmiin vaikuttaminen julkisuuden ja muiden ilmaisten markkinointiviestinnän keinojen avulla. Tiedotuksen on hänen mukaansa tarkoitus vaikuttaa sidosryhmiin tunnetasolla ja vaikuttaa heidän mielipiteisiinsä yritystä kohtaan. Hän kutsuu tiedottamista taloudellisesti tehokkaaksi työkaluksi, jonka avulla tunnettavuutta yrityksestä ja sen tuotteista voidaan kasvattaa. Tärkeimmäksi tiedottamisen keinoksi hän (2010, 51–53) mainitsee lehdistötiedotteen, koska lehdistöllä on suuri vaikutus yrityksen julkisuuteen. Kohdeasiakasryhmän mielikuvaan pyritään vaikuttamaan myös mainonnan avulla. Karjaluoto (2010, 42) mainitsee, että vastaanottajaan voidaan vaikuttaa joko järjellisesti tai tunneperäisesti. Vuokon (2003, 204) mukaan mainonta vaikuttaa vastaanottajaan kolmiosaisesti: mainokselle altistutaan, se kiinnittää huomion ja saa vastaanottajan tulkitsemaan näkemäänsä ja kuulemaansa. Keskeisin asia mainosviestinnän rakentamisessa on viestistrategia, eli mitä kohdeasiakasryhmälle halutaan sanoa. Karjaluoto (2010, 41) muistuttaakin, että sanoman perusteella mainoksen vastaanottaja tekee päätöksen tuotteen hyödyllisyydestä. Koska mainonnan tehokkuus määrittyy vastaanottajan saaman hyödyn perusteella, tulisi mainokset hänen mukaansa suunnitella vastaamaan kohdeasiakasryhmän tarpeita.

Kuluttajille suunnatun myynninedistämisen tavoite on Karjaluodon (2010, 61) mukaan saada asiakas kokeilemaan palvelua, luoda ja vahvistaa tuotteen kysyntää sekä parantaa tuotteen saatavuutta. Myynninedistämisen keinoiksi hän luettelee ilmaisen näytteen ja testauksen, erilaiset kupongit, kilpailut, palkinnot ja kylkiäiset ja

tuote-esittelyt. Näillä keinoilla pyritään hänen mukaansa piilottamaan ja kohdistamaan varsinainen myyntiviesti asiakkaille muun toiminnan ohessa.

Henkilökohtaisella myyntityöllä tarkoitetaan kasvokkain tapahtuvaa myyntityötä. Karjaluoto (2010, 87) kertoo sen olevan tehokkain markkinointiviestinnän muoto aktiivisen kanssakäymisen vuoksi ja näin ollen syntyy paras mahdollinen kontakti asiakkaan kanssa. Karjaluoto (2010, 88) huomauttaa henkilökohtaisen myyntityön muuttuneen digitalisaation ja uusien viestintäteknologioiden ja myynnin työkalujen myötä. Hän toteaa, että digitaalisessa markkinointiviestinnässä asiakassuhdekommunikointi suoritetaan pääosin sähköisiä kanavia käyttäen, jolloin myyntitilanteen laadun merkitys kasvaa.

Karjaluoto (2010, 69) kertoo suoramarkkinoinnin tarkoittavan vastaanottajalle saapuvan tavaran tai palvelun markkinointiviestintää jonkinlaisten medioiden kautta. Yleisimmät mediat ovat tele- ja postimarkkinointi. Karjaluodon (2010, 69) mukaan suoramarkkinointi on kuluttajaystävällinen markkinoinnin muoto, koska kuluttaja voi itse suostua suoramarkkinointiin. Tätä kuluttajan vapaaehtoista osallistumista hän kutsuu pull-tyyppiseksi markkinointiviestinnäksi, jossa suostumuksen saattelama asiakas ei koe markkinointia negatiivisella tavalla, vaan kokee hyötyvänsä siitä. Karjaluoto (2010, 70) jatkaa, että vaikka suoramarkkinoinnin päätavoite on houkutella kuluttajia ostamaan tuotteita, siinä pyritään samalla luomaan asiakasuskollisuutta ja vankkoja myynti- ja jakelukanavia.

Ropen mukaan (1999, 104–105) markkinointiviestinnän rakentaminen perustetaan viestinnän hierarkkiseen etenemiseen halutussa kohdeasiakasryhmässä. Hierarkkisen etenemisen malleiksi hän nimeää AIDA-mallin (attention, interest, desire, action), vaikutus-hierarkiamallin, innovaatio-sovellusmallin ja viestintämallin, jotka kaikki sisältävät oppimisen, asenteen ja käyttäytymisen vaiheet. Ropen mukaan hierarkiamallien vaiheilta odotetaan seuraavia porrastettuja vaikutuksia:

1. tietoisuusvaikutuksen vaihe, jolloin tuote tiedetään nimeltä
2. tuntemusvaikutuksen vaihe, jolloin tuotteen ominaisuudet tunnetaan kohdeasiakasryhmässä
3. asennevaikutuksen vaihe, jolloin kokeilunhalu ja myönteiset mielikuvat tuotteesta kasvavat

4. kokeiluvaikutuksen vaihe, jolloin kohdeasiakasryhmä päätyy kokeilemaan tuotetta

Karjaluoto (2010, 11) määrittelee markkinointiviestinnän myös sidosryhmiin kohdistuvaksi viestinnäksi, minkä avulla tähdätään tuotteen kysynnän syntyyn ja nousuun. Toisena markkinointiviestinnän rakentamisen apuvälineenä voidaan käyttää markkinointiviestinnän kultaista linjaa, jonka mukaan Rope (2000, 289) suosittelee rakentamaan markkinointiviestintää. Kultaista linjaa kuvaa kuvio 2. Se esittää viestinnän oikeanmukaista etenemiskeinoa tuotteen kysynnän saavuttamiseksi.



Kuvio 2. Markkinointiviestinnän kultaista linjaa (Rope 1999, 106).

### 2.5.2 Digitaalinen media ja markkinointiviestintä

Karjaluodon (2010, 13–14) mukaan digitaalinen markkinointiviestintä tarkoittaa uudenaikaisien digitaalisten muotojen, medioiden ja muiden vuorovaikutteisten kanavien käyttöä markkinointiviestinnässä. Hänen mukaansa niin markkinointiviestintää kuin digitaaliskin markkinointiviestintää sitovat samat lainalaisuudet ja määritelmät, mutta jälkimmäinen on vain uudempi ja tehokkaampi viestintämuoto. Karjaluoto (2010, 14) kokee, että digitaalinen markkinointiviestintä on sekoittunut perinteiseen markkinointiviestintään ja tämä näyttäytyy siten, että usein esimerkiksi suoramarkkinoinnissa perinteiseen markkinointiin on mahdollisuus reagoida digitaalisten kanavien kautta. Juslén (2009, 43) korostaa, että perinteiset markkinoinnin pelisäännöt saattavat ohjata markkinoinnin tekijää väärin ratkaisuihin, jos markkinointia halutaan rakentaa internetiympäristöön. Hänestä (2009, 57, 103) digitaalisen median muoto internet tulisi nähdä erillisenä toimintaympäristönä, missä käytävä keskustelu, toiminta ja viestintä luovat vuorovaikutuksen asiakkaan ja yrityksen välille. Hän kutsuu internetiä pelkän viestintäkanavan sijasta sähköiseksi toimintapaikaksi, jota voi hyödyntää samalla tavalla kuin fyysistä toimipaikkaa, kuten myymälää tai toimistoa.

Juslén (2009, 41) kokee internetin saaneen aikaan markkinoinnin toimintaympäristöä muovaavan media- ja viestintäkäyttämisen muutoksen ja tuoneen markkinoinnin murrokseen. Ennen markkinoinnilla pyrittiin keskeyttämään asiakas mainonnan avulla, mutta digitaalisuuden kasvaessa ja internetin integroitua arkielämään, hän uskoo, että kuluttajia on vaikeampaa tavoittaa perinteisellä mainonnalla. Tätä keskeytykseen ja painostamiseen perustuvaa markkinointia Juslén (2009, 131–132) kutsuu outbound-markkinoinniksi. Outbound-markkinointi sisältää yksisuuntaisia markkinointivälineitä, joita ovat hänen mukaansa sanomalehtimainonta, televisio- ja radiomainonta, ulkomainonta, internetmainonta, messut, telemarkkinointi ja sähköpostimarkkinointi. Juslén (2009, 133–134) kokee, että internetin luoma muutos on synnyttänyt markkinoinnin uusien pelisääntöjen mukaisen markkinointitavan, inbound-markkinoinnin. Hän jatkaa inbound-markkinoinnin perustuvan verkkoympäristöön, missä kuluttajat voivat etsiä tietoa halutessaan, eli se perustuu vapaaehtoisuuteen ja kuluttajan omaan kiinnostukseen. Juslénin mukaan markkinoinnissa onkin tärkeintä asiakkaan tarpeeseen vastaaminen ja vuorovaikutuksen luominen, jolloin markkinoija ei ole enää vain viestin lähettäjä vaan myös sisällön tuottaja. Markkinoinnin uusia pelisääntöjä ovat Juslénin (2009, 71) mielestä asiakaskeskeisyys, markkinointisisällön tärkeys, tiedottaminen ilman välikäsiä, löydetyksi tuleminen ja vuorovaikutuksen luominen. Hänestä brändin tärkein arvomitari tunnettuuden sijasta on yrityksen kyky rakentaa vuorovaikutusta ja sitoutumista kohdeasiakasryhmässä. Viestinnässä pallo jää aina asiakkaalle, joten hänen mukaansa markkinoinnilla tulee osata tuottaa asiakkaille arvoa, mikä taas kasvattaa asiakastyytyvyyttä. Yrityksen strategioiden ja tavoitteiden tulisi näkyä yrityksen markkinoinnissa, ja tämän tavoitteen toteuttaminen verkkoympäristössä vaatii Pyyhtiän (2017, 15) mukaan uusien menetelmien ja keinojen omaksumista sekä hyvää reagointinopeutta nopeasti muuttuvassa ympäristössä.

Karjaluoto (2010, 13) muistuttaa, ettei digitaalinen markkinointiviestintä tarkoita pelkästään internetmarkkinointia, vaan se kattaa internetin lisäksi muitakin medioita. Digitaaliseksi mediaksi hän kutsuu internetin lisäksi mobiilimediaa. Mobiilimedialla Karjaluoto (2010, 151) tarkoittaa mukana kuljetettavia laitteita, jotka mahtuvat taskuun, joten hän ei katso kannettavan tietokoneen sopivan tähän kategoriaan. Mobiilimediassa hyödynnettävät matkapuhelinverkot ja langattomat verkot mahdollis-

tavat markkinoinnin myös mobiilisti, mikä avaa markkinoijille valtavasti mahdollisuuksia. Jos mobiilimediaa käytetään markkinoinnin työkaluna, hän kutsuu sitä termillä mobiilimarkkinointi. Karjaluodon (2010, 152) mukaan kuluttaja voi hyödyntää mobiilimediaa niin liikkeellä ollessaan, työn yhteydessä tai kotona ollessaan. Karjaluoto kirjoittaa, että mobiilimediaa käytetään eniten liikkeessä ja toissijaisesti kotona. Koen, että tämä on vanhentunut argumentti, koska mobiilimediaksi voidaan kutsua myös tablettitietokonetta, joka on syrjäyttänyt osaltaan tietokoiden käyttöä. Vuonna 2019 Liikenne- ja viestintäviraston tekemä tutkimus Matkapuhelimen käyttötarkoituksia (Liite 1) paljastaa, miten suomalaiset hyödyntävät mobiilimediaa. Tutkimuksessa oli vastaajana noin 1700 yli 15-vuotiasta matkapuhelinta ja internetiä käyttävää kuluttaja. Taulukko puhuu sen puolesta, että mobiilia hyödynnetään arjessa samalla tavalla kuin internetiä. Chaffeyn ja Ellis-Chadwickin (2015, 478) mukaan digitaalisten markkinointiviestinnän kanavien päätarkoitus on johdattaa kuluttajia yrityksen verkkosivuille. Digitaalisen markkinoinnin tunnetuimmiksi muodoiksi Karjaluoto (2010, 14) mainitsee sähköisen suoramarkkinoinnin, hakukonemarkkinoinnin ja verkkomainonnan.

Sähköisiksi suoramarkkinointikeinoiksi Karjaluoto (2010, 72) luettelee sähköpostin sekä teksti-, ääni- tai kuvaviestin välityksellä suoritettavan markkinoinnin, jotka kaikki vaativat etukäteen vastaanottajalta saatua suostumusta markkinoinnin toteutumiseksi. Hän huomauttaa, että silti laki sisältää oikotien sähköisen suoramarkkinoinnin lähettämiseen ilma kuluttajan selkeää lupaa. Tällainen tapaus voi olla hänen mukaansa sellainen, että yritys on saanut kuluttajan sähköpostin tai puhelinnumeron jonkin muun ostotapahtuman yhteydessä, ja mainostaa kyseiselle kuluttajalle vastaavia palveluita ja tuotteita, joita kuluttaja edellisellä kerralla on ostanut. Karjaluoto muistuttaa, että oikotien käyttö vaatii silti aikaisemmalla ostokerralla mainittua pykälää, missä yritys mainitsee lähettävänsä sähköisiä markkinointiviestejä, ja että kuluttajalla on myös oikeus kieltäytyä vastaanottamasta niitä.

Kuluttajan näkökulmasta mielikuva yrityksestä lähtee syntymään jo ennen kotisivuille päätymistä. Jos yritystä etsitään hakukoneella, oletetaan luotettavan yrityksen löytävän helposti hakutulosten alkupäästä. Karjaluoto (2010, 133) kirjoittaakin, että verkon käyttäjistä jopa 90 % hakee tietoa hakukoneiden avulla. Sivustojen sisällön



muokkaaminen niin, että ne löytyvät hakukoneilla helposti ja hakukoneet määrittelevät sivuston tärkeäksi, on Juslénin mukaan (2009, 242–245) verkkosivujen suunnittelun ja ylläpitämisen perustyötä, ei hakukonemainontaa. Hän määrittelee perinteisen hakukonenäkyvyyden tärkeämmäksi kuin hakukonemainonnan. Hakukonemainontaa voidaan hänen näkemyksensä mukaan hyödyntää verkkosivuston huoltamisen lisäksi työkaluna, mutta se ei korvaa perinteistä hakukonenäkyvyyttä. Hän mainitseekin, että tutkimuksien mukaan perinteinen hakukonenäkyvyys on tehokkaampaa kuin maksettu hakukonemainonta: jopa 65 % hakukoneiden käyttäjistä ei edes avaa maksettuja linkkejä.

Verkkomainonta tapahtuu Karjaluodon (2010, 139–141) mukaan yrityksen verkkosivujen tai ostettujen mainospaikkojen avulla. Mitä yksityiskohtaisemmin verkkomainonta on kohdistettu, sitä tehokkaampaa se hänen mukaansa on. Kun luodaan internet-sivuja eli digitaalista toimipaikkaa on Juslénin (2009, 153–155) mukaan keskeistä miettiä, kenelle sivut on tarkoitettu ja mikä sivuston tarkoitus on. Hänen mukaansa sivuston suunnittelun tulisi pohjautua liikeideaan ja markkinointistrategiaan, jotta ne olisivat asiakaslähtöiset. Silloin otetaan huomioon, miten kohdeasiakasryhmän palvelu- ja tietotarpeisiin voitaisiin vastata. Asiakkaan palvelemista ja päätöksenteon tukemista varten Juslén (2009, 269–271) neuvoo pitämään sivuston rakenteen ja sisällön yksinkertaisena, ohjaamaan kuluttaja haluttuun suuntaan katkeamattomalla tietopolulla ja varmistamaan, että kaikki tarjolla oleva sisältö palvelee sivulla olevaa kuluttajaa. Juslén (2009, 162) muistuttaa, että suunnittelussa tulisi ottaa huomioon myös sivuston saavutettavuus. Eritysryhmien huomioimisella, varsinkin korkeikäisen kohdeasiakasryhmän kanssa, varmistetaan, ettei kuluttaja hylkää palvelua korjattavissa olevien seikkojen vuoksi. Esimerkiksi ikä tai motoriset ongelmat yhdistettynä digitaaliseen ympäristöön voivat aiheuttaa käyttäjälle ongelmia, jotka voivat vaikuttaa jopa yhdenvertaisuuden kokemukseen negatiivisesti.

Kun digitaalisen toimipaikan sisältö sekä toiminnallisuus ovat hiottu laadukkaaksi kokonaisuudeksi, voidaan kokonaisuutta ruveta tarjoamaan asiakkaille. Juslén (2009, 235) korostaa, että yksi toimipaikan tärkeimmistä ominaisuuksista on sisällön tilausmahdollisuus verkkosyötteenä tai sähköpostina, ja jokaista verkkosivua ja blogia kannattaisi hyödyntää tarjoamalla kävijöille tilattavaa sisältöä. Kustannusystä-

vällisesti luotava syöte mahdollistaa kuluttajaa liittymään asiakkaaksi omasta tahdostaan, mutta myös keskeyttämään tilauksensa halutessaan. Juslén (2009, 236–237) jatkaa, että verkkosyötteen avulla asiakkaat saavat tiedon juuri julkaistusta sisällöstä. Juslén lisää, että sivuston ylläpitäjän tehtäväksi jää huolehtia siitä, että verkkosyötemahdollisuus on löydettävissä ja toimii. Suurin ero kahden sisällön tarjoamisen tavan välillä on hänen mukaansa se, että verkkosyötteen voi tilata nimetömmästi, sähköpostina tilattava sisältö vaatii sähköpostiosoitteen luovuttamisen. Osoitteen luovutus siirtää kuluttajan postituslistalle, mille lähetetään uusi sisältö sähköpostiviestinä. Jos sähköpostiin saapuu paljon sisältöä, Juslén arvelee sen oleva vastaanottajalle kuormittavaa.

### **2.5.3 Inbound-markkinointi**

Vaikka mainontaa on pidetty tehokkaana tapana kasvattaa brändiä kuluttajamarkkinoilla, Juslén (2009, 239) kokee internetissä tapahtuvan mainonnan tuovan mukanaan haasteita. Merkittävä haaste on se, ettei verkkomainonta ole perinteistä massamainontaa, vaan se vaatii hänen (2009, 253) mukaansa asiakkaan personointia. Massamainonta taas perustuu mahdollisimman suuren kohdeasiakasjoukon saavuttamiseen potentiaalisesta yleisöstä. Juslén (2009, 238) on sitä mieltä, että mainonnan tehtävä on brändin arvolutupauksen välittäminen ja sen olemassaolosta muistuttaminen. Brändilutupauksen ja sen tarjoamien hyötyjen toivotaan hänen mukaansa herättävän positiivisia ajatuksia kilpailijoihin verrattaessa, saamaan kuluttajan valitsemaan brändin kilpailijoiden sijasta ja tuottavan ostopäätöksiä kohdeasiakasryhmässä. Toisena verkkoympäristön haasteena hän (2009, 254) mainitsee sen, että mainostajat ovat tottuneet hallitsemaan mainosten ulkoasua ja viestiä. Hän painottaakin, että verkkoympäristössä tärkeämpää on nimenomaan kuluttajien keskenään jakama sisältö, mikä on täysin mainostajan hallinnan ulottumattomissa. Juslén uskookin, että verkon käyttäjät haluavat ja kykenevät vaikuttamaan internetissä jaettavaan sisältöön ja siitä syntyy monisuuntaisempi viestiympäristö. Tämä korostaa inbound-markkinoinnin arvoa digitaalisessa markkinoinnissa, sillä inbound mahdollistaa kuluttajille niin kuluttajien välisen kuin kohdeasiakasryhmän ja markkinoijan välisen vuorovaikutuksen. Juslén (2009, 131–132) pitää inbound-markkinoinnin välineinä aikaisemmin mainittujen hakukonemarkkinoinnin, yrityksen omien internet-

sivujen ja verkkosyötteen tai sähköpostin kautta tilattavan sisällön lisäksi laskeutumissivuja, blogeja ja keskustelufoorumeita, internettiedotteita, sosiaalista mediaa ja ilmiöitä. Kaikessa vuorovaikutteisessa markkinoinnissa tulisi Juslénin (2009, 134) mukaan ottaa huomioon, että se vastaa kohdeasiakasryhmän tarpeita ja siksi kohdeasiakasryhmän määrittelyminen on tärkeää. Seuraavaksi käydään läpi hyödylliset inbound-markkinoinnin keinot.

Juslén (2009, 263–265) muistuttaa, ettei inbound-markkinointikeinoista voi hyötyä ilman kuluttajien kanssa kommunikointia ja aktiivista toimintaa, jotka auttavat saavuttamaan tavoiteltuja tuloksia. Satunnaisten kävijöiden muuntuminen asiakkaiksi vaatii hänen mielestään arvolupauksen lunastavia tarjouksia, toimintaan kannustavat laskeutumissivut ja asiakkaan tukemista päätöksentekoprosessissa. Juslén (2009, 268) määrittelee laskeutumissivun yksittäiseksi verkkosivuksi, jolle kuluttaja siirretään painettuaan tarjolla olevaa markkinointilinkkiä. Sivun ei ole yrityksen kotisivu, vaan sivu missä kuluttajalle tarjotaan spesifiä informaatiota, jonka avulla kuluttajan toivotaan tekevän sen toimenpiteen, mitä varten linkki on luotu. Juslén jatkaa, että sivun tulisi olla mielenkiintoinen ja informatiivinen sekä tarjota vaihtoehtoja etenemiselle, missä maalinauhan rikkoo uusi ostaja tai mahdollinen myyntiliidi. Hän kuvaileekin laskeutumissivua hakukonetulosten, sähköpostimarkkinoinnin ynnä muiden sen tapaisten markkinointikeinojen seuraavaksi vaiheeksi.

Juslén (2009, 306) uskoo, että hyötyäkseen sosiaalisesta mediasta markkinointimielessä se tulisi nähdä seuraavalla tavalla ”internet on kaupunki ja sosiaalinen media sen kahvilat, torit ja kerhot”. Juslén (2009, 307, 309–311) muistuttaa, että vaikka markkinoija on ollut perinteisesti tilannetta hallitseva osapuoli, sosiaalisessa mediassa valta on kuluttajalla. Jos markkinoija haluaa käyttää sosiaalista mediaa mahdollisimman suuressa määrin, markkinoijan tulee osallistua aktiivisesti yhteisöön nimitä sosiaalinen media. Tällä Juslén tarkoittaa verkostoitumista, kanssakäymistä ja yhteisön pelisääntöjen mukaan toimimista. Ensiaskelleeksi hän mainitsee brändille oman profiilin luomisen sinne alustalle, missä kohdeasiakasryhmä näyttäytyy.

Juslénin (2009, 333) mukaan lehtitiedote ja internettiedote eroavat toisistaan siten, että lehtitiedote suunnataan usein toimittajille, eikä sen päätymistä kohdeasiakasryhmälle voi varmistaa. Internettiedotetta varten tulisi siis selvittää, mikä kohdeasiakasryhmää kiinnostaa, jotta sisältö vastaisi heidän mielenkiintoaan. Juslén

(2009, 332) korostaa, että tiedotetta lukiessaan kuluttaja haluaa saada selville, miten yrityksestä hyötyy ja miten myyntilupaus toteutetaan. Tiedottamisen kohdeasiakasryhmänä tulisi siis nähdä palveluiden ja tuotteiden ostajat ja tiedotteen tulisi puhua samaa kieltä heidän kanssaan. Tiedotteen rakenteessa Juslén (2009, 335–336) käyttäisi tyypillistä uutisen rakennetta, jossa tiedote alkaa tärkeimmillä tiedoilla ja päättyy vähemmän tärkeään tietoon. Jos tekstistä olisi näkyvissä vain alku, kuten tiedonvälityspalveluilla saattaa olla, kohdeasiakasryhmälle olisi silti näkyvissä tärkein osa. Muita Juslénin mainitsemia huomionarvoisia seikkoja ovat napakka pituus sekä tärkeiden aktiivisten linkkien yhteystietojen ja organisaation esittelyn sisällyttäminen tiedotteeseen. Kuten kaikki verkossa julkaistava sisältö, myös tiedotteiden kannattaa Juslénin mielestä rakentaa hakukonenäkyvyys.

Viraalimarkkinoinniksi Karjaluoto (2010, 144) kutsuu ilmiötä, jossa markkinointiviesti leviää sosiaalisia verkostoja pitkin viruksen tavoin nopeasti ja pysäyttämättömästi. Juslén (2009, 324, 328–329) korostaa, että viraalimarkkinoinnissa markkinointiviestiä levittävät kommunikoivat ihmiset, eikä viestin lähtemisen jälkeen vaadita jatko-toimenpiteitä. Hän huomauttaa, ettei markkinointiviestin luonnollinen leviäminen tarkoita automaattisesti ilmiön syntymistä, koska ihminen jakaa eteenpäin vain sel- laista, mitä haluaa.

Juslén (2009, 205–207) perustelee blogin perustamisen osana markkinointia seuraavasti: blogi on helppokäyttöinen, edullinen, vuorovaikutteinen ja sen avulla voidaan tarjota luontevasti mainosten kaltaista tietoa sekä rakentaa mielipidejohtajuutta. Lisäksi blogiin kytkettävät linkit ja sisällöt edistävät oman brändin löytämistä hakukoneilla ja auttaa rakentamaan kilpailijoista erottuvaa profiilia sekä kilpailuetua. Juslén korostaakin blogin kuluttajissa herättämän mielenkiinnon perustuvan puhtaasti asiakkaan omaan suostumukseen altistua markkinoinnille.

Verkkokaupan merkitys myyntitilastoissa on noussut digitaalisen myyntiympäristön suosion kasvaessa. Vuonna 2011 suomalaiset ostivat verkkokaupoista tuotteita noin 10 miljardilla eurolla. (Lahtinen 2013, 15.) Paytrail julkaisi vuonna 2019 YouGov-tutkimuslaitoksen tutkimuksen, jonka mukaan Suomen verkkokaupan arvon arvioitiin olevan jopa 13,8 miljardia euroa. (Verkkokauppa Suomessa 2019.) Perinteisesti liikkeen menestyksen avaintekijänä pidetään sijaintia, mutta digitaalisessa

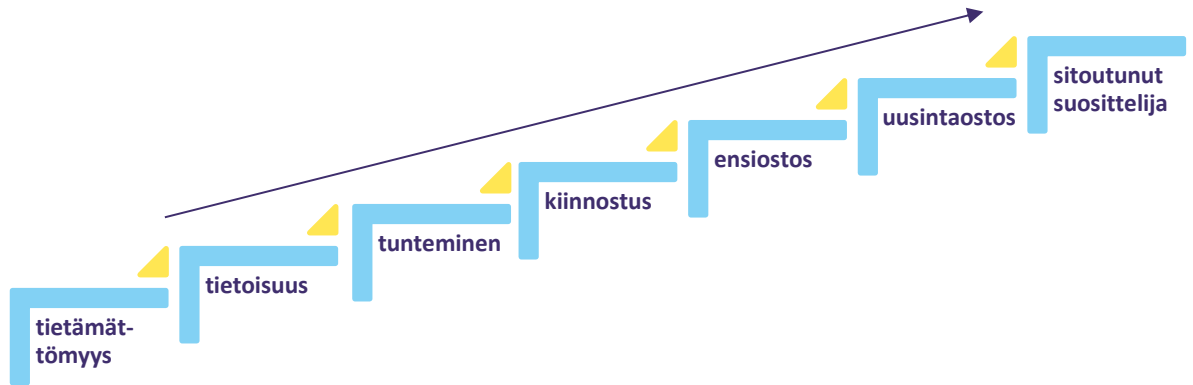
maailmassa sijainti menettää merkityksensä. Lahtinen (2013, 31) vertaa verkkokauppaa syrjäisessä metsässä sijaitsevaan liikkeeseen, jonka on panostettava markkinointiin paljon saadakseen tunnettuutta ja siksi markkinointi on verkkokaupalle elintärkeää.

Lahtinen (2013, 28) muistuttaa, että verkkokaupassa kilpailu on joko kansallista tai jopa globaalia, mikä kasvattaa sähköisen kaupan markkinallista potentiaalia. Raja-ton ympäristö tuottaa enemmän kilpailua ja siihen palveluntarjoajan tulisi hänen mukaansa miettiä, mikä erottaa oman verkkokaupan muista samaa palvelua tarjoavista. Verkkokaupan kilpailutekijöiksi hän mainitsee kilpailulliset perusvaatimukset ja erityisen kilpailuedun. Erityisellä kilpailuedulla Lahtinen tarkoittaa asiaa, mitä yrityksellä on kilpailijoihin verrattaessa, mikä erottaa yrityksen muista.

Myyjän siirtäessä palveluja ja tuotteita verkkoympäristöön hänen tulee huomioida kasvavat vastuut. Lahtinen (2013, 87) mainitseekin, että verkkokauppatoiminnassa tulisi ottaa huomioon seuraavat kuluttajansuojalakiin liittyvät säännökset: laki sopimattomasta menettelystä elinkeinotoiminnassa, henkilötietolaki, sähköisen viestinnän tietosuojalaki, tuotevastuulaki, kirjanpitolaki ja verolaki.

#### **2.5.4 Viestinnän tavoitteet**

Ropen (2000, 279) mukaan viestinnän keskeisin tavoite on saada kohdeasiakasryhmä ostamaan yrityksen tuotteita. Ropen esittämä viestinnän portaittainen vaikutusprosessi kuvaa tuotteen matkaa tuntemattomuudesta vakiasiakkaiden syntymiseen. Vaikutusprosessia avataan kuviossa 3.



Kuvio 3. Markkinointiviestinnän syvenevä vaikutusprosessi (Rope 2000, 280).

Rope (2000, 291) mainitsee, ettei markkinointiviestintää ole pelkästään tavoitteellinen viestintä. Se käsittää hänen mukaansa kaikki markkinoinnin perusvälineet, joiden avulla yritys esiintyy markkinoilla, muun muassa käyntikortit. Rope kertoo, että näillä materiaaleilla voidaan luoda mielikuvaa yrityksen ammattitaidosta ja samalla helpottaa viestintää varten tehtävää työtä. Kaikkien markkinointimateriaalien perustaksi Rope (2000, 292–294) mainitsee logon, liikemerkin, värit ja kirjasintyytit, jotka kytkeytyvät yrityksen kaikkiin markkinointimateriaaleihin. Hänen mukaansa logotyypin ja erillisen graafisen elementin, eli liikemerkin, tulee molempien kuvastaa yrityksen henkeä ja toimialaa ja olla samalla omaleimainen, helppolukuinen ja yksinkertainen. Rope huomauttaa, että valittujen kirjasintyyppien ja värien tulisi olla yhdistettävissä yrityksen brändiin. Logo ja siihen liittyvät rakenneosat ovat hänen mielestään elintärkeitä yrityksen viestinnässä ja laadukkaasti toteutetut peruselementit mahdollistavat visuaalisesti toimivat markkinointimateriaalit. Vaikka digitaalisuuden myötä markkinointi on kokenut muutoksia, on logon ja yrityksen olemuksen ja esteettisyyden arvo yhä sama. Kilpailun kasvaessa eri aloilla tämä on yksi osatekijä, jonka mukaan kuluttaja palveluntuottajaa valitsee. Yritys voi visuaalisin keinoin vakuuttaa kuluttajan laadusta, luotettavuudesta ja luoda tulee huomioida myös verkkomaailmassa. Silloin muita tärkeitä rakenneosia ovat verkkosivujen ulkoasu, niiden toimivuus ja kattavuus ja esimerkiksi asiakkaiden kommentit.

Koska kohdeasiakasryhmään yritetään vaikuttaa ulkoisten tekijöiden kautta, mielikuvamarkkinoinnin merkitys nousee. Mielikuvamarkkinoinnilla viitataan siihen, että

yrittäjien imago muodostuu aina kohdeasiakasryhmän mielessä, ja heidän mielikuvaansa vaikuttavat kaikki mitä he kuulevat, näkevät ja kokevat. Nieminen (2003, 27–28) toteaaakin, että ainoa keino vaikuttaa kohdeasiakasryhmään halutulla tavalla on suunnitella markkinointiviestintä niin, että se muovaa kohdeasiakasryhmän mielipiteitä haluttuun suuntaan. Yrittäjien imago muodostuu hänen mukaansa asiakkaiden tunteiden, arvojen, asenteiden, kokemusten, tietojen ja odotusten täyttymysten kautta. Kuluttajan näkökulmasta tuotteen tai yrittäjien imago vaikuttaa jokaiseen ostopäätökseen. Hyvä esimerkki ovat naisille kohdistetut hiustenhoitotuotteet, joita löytyy markettien hyllyiltä jopa montaa kymmentä lajia. Tämäkin jopa vähäpätöinen valinta tehdään ensisijaisesti imagon avulla. Ensisijaisesti valitaan sellainen brändi, jota pidetään luotettavana, laadukkaana, jota ystävät ovat saattaneet kehua ja joka miellyttää silmää. Brändi määritelläänkin Kielitoimiston sanakirjassa tuotteeksi, henkilöksi tai yritykseksi, jolle on saatu erilaisin markkinoinnin keinoin luotua laajalle levinnyttä myönteistä tunnettuutta. (Hakusana Brändi 2020.) Raatikainen (2008, 91, 9) kertoo brändin rakentuvan imagon ja identiteetin avulla ja muistuttaa, että kuluttajilla on hyvin merkittävä rooli brändin rakentamisessa. Raatikaisen (2008, 99) mukaan brändin rakentaminen alkaa brändianalyysillä, tunnettuuden kasvattamisella ja mielikuvien luomisella kohdeasiakasryhmässä. Hän uskoo, että näiden toimien avulla synnytetään ostohalukkuutta kuluttajissa, mitä seuraa asiakassuhteiden ylläpitämisen, etujen tarjoamisen ja asiakastyytyvyyden huoltamisen myötä brändiuskollisuutta. Raatikainen (2008, 116–117) tuo esille Gadin (2002) esittämän brändin neljän ulottuvuuden mallin. Gadin mukaan kuluttaja voi hyötyä brändistä toiminnallisesti, eettisesti, sosiaalisesti tai psykologisesti. Toiminnallisella ulottuvuudella hän tarkoittaa kuluttajan saamia toiminnallisia hyötyjä ja eettisellä ulottuvuudella kuluttajan mahdollisuutta ottaa yhteiskuntavastuuta ja mahdollisuutta eettisiin ratkaisuihin läpinäkyvyydellä. Sosiaalinen ulottuvuus antaa hänen mukaansa kuluttajalle mahdollisuuden oman persoonan ilmaisemiseen ja psykologinen ulottuvuus tunnepitoisuudellaan mahdollisuuden oman persoonan esilletuomiseen.

Kurvisen ym. (2017, 17) mukaan henkilöbrändäystä tehdessä keskitytään yrityksen sijaan ihmiseen yrityksen takana ja tämän ihmisen osaamiseen ja asiantuntijuuteen. Silti toimivat henkilöbrändit avustavat Kurvisen ym. (2017, 29) mukaan myös itse yritystä ja nostavat yrityksen uskottavuutta ja työnantajamielikuvaa. Tämä social

selling -menetelmä vaatii yritykseltä organisaationsa työntekijöiden brändien rakentamista asiantuntijuus ja tiedottaminen edellä. Kurvinen ym. (2017, 52) toteavat, että digitaalisessa maailmassa vaikuttaminen onkin kommunikointia ihmiseltä ihmiselle. Tämä näkyy heidän mukaansa siinä, että useasti kiinnostavan henkilön muodostaman brändin sosiaalisen median kanavan seuraajia on moninkertaisesti hänen edustamaansa yritystä enemmän.

Kurvinen ym. (2017, 21) muistuttavat, ettei brändin tulisi olla valheellisesti keksitty, päälle liimattu kuva, vaan sen tulisi olla puhtaasti katsojan rakentama mielikuva henkilöstä, hänen töistään ja teoistaan. He kannustavatkin brändiä rakentavaa henkilöä keskittymään asioihin, joista on kiinnostunut ja jakamaan kiinnostuksensa, oppinsa, kokemuksensa ja tietämyksensä eteenpäin. Henkilöbrändiin tähtäävän asiantuntijan tulisi heidän mukaansa valita jakelukanavat sen mukaan, mikä sopii omaan käyttöön parhaiten ja mitä kautta hän kokee saavuttavansa halutun kohdeyleisön. Kurvinen ym. (2017, 18, 25) korostavat, että juuri osaamista ja asiantuntijuutta ihmisten tietoisuus kasvaa, ja keskustelun myötä syntyy myös henkilön brändi. He painottavat, ettei kohdehenkilöistä käytävää keskustelua tarvitse käydä vain sosiaalisen median kanavissa, vaan brändin synnyttämisessä auttavat kaikki foorumit ja kanavat, joiden avulla tunnettuutta henkilöstä, hänen osaamisestaan ja harrastuksistaan levitetään. Henkilön asiantuntijastatuksen kasvaminen voi Kurvisen ym. (2017, 151) mukaan näkyä juuri eri sosiaalisten medioiden kanavien seuraajien, kommentointien, tykkäysten ja jakojen suurenemisessa, mikä kaikki kasvattaa samalla henkilön brändiarvoa. Tilastokeskuksen tutkimuksen (Suomen virallinen tilasto 2019a) mukaan neljännesvuodessa eri yhteisöpalveluja seuraa kaiken kaikkiaan 61 % suomalaisista.

## 2.6 Teorian yhteenveto

Opinnäytetyön lanseerausprosessin viitekehystä lähdettiin perustamaan Timo Ropen (1999, 2000) käsitykseen aiheesta. Päälähteinä käytettiin Ropen teoksia *Lanseerausmarkkinointi* (1999) ja *Suuri markkinointikirja* (2000). Viitekehystä täydennettiin pääasiassa Juslénin (2009) ja Karjaluodon (2010) digitaalista markkinointiviestintää käsittelevillä kirjallisuuksilla. Lisäviitekehystä tarvittiin, koska vaikka Rope



on suosituimpia, viitatuimpia ja asiantuntevimpia lanseerausmarkkinoinnin asiantuntijoita, digitaalinen markkinointi on ottanut kehitysaskelia vasta 2000-luvulla. Tämän päivän muotoon digitaalinen markkinointi on kehittynyt vasta 2010-luvulla, samaan aikaan verkkokurssien ja digitaalisen liiketoiminnan kehityksen rinnalla, kun kuluttajat ovat tutustuneet verkko-ostamiseen ja verkkopohjaisten aineistojen hyödyntämiseen. Näin ollen digitaalinen markkinointi, sosiaalinen media ja niiden mahdollisuudet vuorovaikutuskanavana eivät siis olleet vielä käytössä, kun Rope on kirjoittanut lanseerausmarkkinointia koskevat teokset. Tästä syystä digitaalisten palvelutuotteiden ja digitaalisen median tietotaito on pitänyt hakea Juslénilta ja Karjaluodolta, ja kyseistä teemaa käsitellään heidän tuoreemman kirjallisuutensa valossa. Seuraavaksi kritisoidaan Ropen esittämää lanseerausmallia digitaaliseen markkinointiviestintään ja markkinoille tuotavaan verkkokurssiin peilaten.

Ropen (1999, 2000) lanseerausmallissa lanseerausprosessin ensimmäiseksi päävaiheeksi määritellään lähtökohtien määrittely, joka sisältää aikataulun, budjetin ja lähtökohta-analyysit sekä lanseerauksen perusratkaisut. Tämä on verkkoympäristössäkin toimiessa tärkeä vaihe. Budjetin laatiminen antaa lanseerauksen tekijälle selkeyden, kuinka paljon lanseeraukseen voidaan rahallisesti panostaa, oli lanseerausympäristö perinteinen tai digitaalinen. Ropen kanssa voidaan olla eri mieltä sen yksityiskohtaisuuden vaatimuksista, koska riippuu täysin yrityksestä tai tuotteesta, mitä lanseerataan. Verkkokurssin markkinoille tuomisessa päätettiin edetä mahdollisimman matalalla budjetilla. Etukäteen oli tiedossa, mitkä toimenpiteet ja aiheet kerryttäisivät budjettia, joten Valmennusyritys X:n kulujen kokonaisrakenne oli budjetoitu kahden vuoden ajalle.

Lähtökohta-analyysien teossa ei huomioitu Ropen (1999, 42) mainitsemaa kilpailijoita kartoittavaa kilpailijakarttaa, koska kilpailevat alan merkittävimmät toimijat oli jo tarpeeksi hyvin kartoitettu. Osan kanssa on käyty myös avoimia taustakeskusteluja, ja tätä voidaan pitää nykyajan verkottuneen, jakamistalouteen liiketoiminnan yhtenä piirteenä. Perinteisessä lanseerauksessa kilpailijoiden analyysi on tärkeää, ja on ensiarvoisen tärkeää tietää lähialueen kilpailijat ja kaikki kilpailuasetelmaan vaikuttavat tekijät. Verkkokurssin lanseerauksessa kilpailutilanne kehittyi verkkoon eli ympäristöön, missä tilanteet syntyvät ja kehittyvä nopeammalla tahdilla. Esimerkiksi

uusi kilpailija voi syntyä jo seuraavana päivänä, mutta samalla tähän kilpailuun vastaamiseen vaadittava kehitys on mahdollista aiempaa nopeammin. Verkossa toimiminen luo myös globaaliin mittaan kilpailualueen, jonka kartoittaminen olisi aikaresurssien hukkaamista. Lanseerauksen välttämättömät perusratkaisut selvitettiin Ropen (1999, 2000) mallin mukaisella SWOT-analyysillä, mikä on selkeä jatkotoimenpide lähtökohta-analyysille. Lanseerausmarkkinoinnin kilpailukeinoratkaisut tuote, hinta, paikka ja promootio huomiottiin lanseerauksen suunnittelussa, mutta ei Ropen esittämällä 4P-mallilla, vaan Kotlerin (2005, 58) esittämällä 4C-mallilla. 4C-mallin koettiin vastaavan paremmin verkkoympäristön ja Juslénin (2009) esittämien markkinoinnin uusien pelisääntöjen mukaista asiakaskeskeisyyttä, markkinointiviestinnän sisällön kuluttajaperspektiivin vahvistamista, löydetyksi tulemisen helppoutta ilman välikäsiä ja vuorovaikutuksen aikaansaantia. Nämä ominaisuudet koettiin digitaalisessa markkinoinnissa erityisen tärkeiksi, koska verkkoympäristö on monisuuntainen viestiympäristö, joka korostaa myös asiakas-kuluttajakommunikaatiota ja tuo yrityksen lähemmäs kuluttajaa.

Toisena päävaiheena Rope (1999) kertoo markkinoinnilliset perusratkaisut, missä määritellään, millaisilla markkinointielementeillä saavutettaisiin tavoitellut markkinoinnilliset ratkaisut. Tämä oli myös tärkeä vaihe verkkokurssin markkinoille tuomisen suunnittelussa. Tämä vaihe toteutettiin fokusryhmätyöskentelynä pohtimalla markkinointielementtejä ja suunnittelemalla niiden käyttöä AIDA-mallin avulla. Toiseksi markkinoinnin rakentamisen perusvälineeksi Rope tarjosi markkinointiviestinnän kultaista linjaa, mikä kertoo, millaisessa järjestyksessä markkinalliset ratkaisut kannattaa toteuttaa. Kultaista linjaa käytettiin lanseerauksessa etenemisen tarkastamisen välineenä. Ropen esittämää markkinointiviestinnän syvenevää vaikutusprosessia voidaan hyödyntää lanseeraustyön jälkeisessä jatkomarkkinoinnissa. Malli sisältää AIDA-mallin neljä porrasta, joille Rope on luonut lanseerauksen lanseerausvaiheen jälkeisen jatkumon. Syvenevän vaikutusprosessin hyödyntämistä käsitellään enemmän luvussa 5.4.

### 3 CASE: VALMENNUSYRITYS X

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön toimeksiantaja ja toimeksianto alaluvussa 3.1, tulosodotukset alaluvussa 3.2 ja Valmennusyritys X:n lanseerauksen lähtökohdat alaluvussa 3.3.

#### 3.1 Toimeksianto

Valmennusyritys X tarjoaa henkisen hyvinvoinnin palveluja. Valmennusyritys X:n toimitusjohtajalla on myös viestintäalan yritys, joka on luonut klassista ja luotettavaa yrityskuvaa laadukkailla ja harkituilla toimeksiantojen toteutuksilla. Sekä Valmennusyritys X:n logo että fyysinen toimisto edustavat tyyllisesti Art deco -tyylisuuntausta, mikä on nähtävissä Valmennusyritys X:n viestintävälineissä ja perusmateriaaleissa. Vaikka Art deco on myös toimitusjohtajalle tapa itsensä ilmaisuun ja tyyli-suunta näkyy niin henkilökohtaisessa elämässä kuin työelämässä, yrityksen uusien palvelujen ilmeestä päätettiin suunnitella täysin erilainen ja jättää viestintäalan yritys lanseerauksen ulkopuolelle. Lanseeraustoimenpiteet keskitettiin Valmennusyritys X:n aputoiminimeen ja henkilöbrändiin, joille luotiin ammattigraafikon visuaalinen ilme.

Opinnäytetyön tekijä on toiminut toimeksiantajan viestintäalan yrityksessä viestintä-assistenttina vuoden 2019 alkupuolelta ja tehnyt yritykselle erilaisia viestinnällisiä ja toimituksellisia töitä. Hän on kartuttanut osaamistaan muun muassa toimittajana, some-viestinnässä sekä videoiden suunnittelijana ja toteuttajana. Toimitusjohtaja tarjosi toimeksiantoa, koska tarvitsi tukea lanseerauksen suunnittelussa ja toteuttamisessa. Lisäksi toimitusjohtaja luotti tutuksi tulleen tekijän taitoihin ja mielipiteeseen.

Toimeksiantoon sisältyi Valmennusyritys X:n 1) verkkolanseerausprosessin parantaminen ja 2) verkkokurssin ja henkilöbrändin lanseerauksen suunnittelu ja lanseeraussuunnitelman tekeminen yhdessä Valmennusyritys X:n toimitusjohtajan kanssa.

### **3.1.1 Verkkolanseerausprosessin kehittäminen**

Toimeksiantaja on työskennellyt henkisen hyvinvoinnin parissa jo vuodesta 2013 ja hyödyntänyt erikoisalan osaamistaan myös viestintäalan yrityksessä. Uuden verkkokurssin lanseeraus haluttiin toteuttaa vastaamaan tätä aihealuetta, mutta Valmennusyritys X:llä ei ollut opinnäytetyötä aloitettaessa käytössä valmista verkkoliiketoiminnan tuotelanseerausmallia. Tämä juontaa siitä, että Valmennusyritys X ei ole aikaisemmin tuottanut omia verkossa tapahtuvia palveluja. Koska lanseeraus on Valmennusyritys X:n ensimmäinen verkkolanseeraus, koettiin rationaaliseksi toteuttaa samalla myös toimeksiantajan hyvinvointialaan kytkeytyvän henkilöbrändin lanseeraus.

Tuotteen markkinoille tuomiseen laadittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa lanseeraussuunnitelma ja siihen liittyvää sisältöä ja aineistoja. Lisäksi työssä analysoitiin uuden verkkokurssin markkinoille tuomisen prosessia kehittämisen näkökulmasta. Tämän selvityksen perusteella toimeksiantaja saisi hyödyllistä tietoa kuluttajien odo-  
tuksista samankaltaisten tuotteiden tarjonnasta ja siitä, millaisella markkinoille tuomisella saisi parhaan tuloksen tuotteen markkinointiin ja myyntiin.

### **3.1.2 Lanseerauksen suunnittelu ja lanseeraussuunnitelman tekeminen yhdessä toimeksiantajan kanssa**

Valmennusyritys X oli kehittämässä vuonna 2019 uutta palvelutuotevalikoimaa. Ensimmäinen askel uuteen palvelusuuntaan oli henkistä hyvinvointia ja kuvataiteellista näkökulmaa yhdistävän verkkokurssin rakentaminen keski-ikäiselle, etukäteen arvioiden noin 45–65-vuotiaiden kohdeasiakasryhmälle. Ikäluokkaa on Suomessa karkeasti arvioiden noin 1,4 miljoonaa. (Suomen virallinen tilasto 25.3.2020.) Heistä vähäisenkin määrän tavoittaminen avaisi mahdollisuudet markkinoille tuloon. Perinteisen markkinoinnin keinojen käyttäminen kohdeasiakasryhmän tavoittamisessa olisi tullut hintavaksi, mutta sosiaalisen median avulla tuloksiin voisi päästä kohtuullisin kustannuksin. IRO Researchin tutkimuksen mukaan WhatsApp, YouTube, Facebook ja Instagram olivat suomalaisten eniten suosimat sosiaalisen median palvelut vuonna 2019. Tutkimuksesta selvisi, että vuonna 2018 Facebookia käytti sään-

nöllisesti noin 2,7 miljoonaa suomalaista. Facebookilla on selvästi vanhempi ikäkauma verrattuna muihin sosiaalisen median palveluihin. Eniten kasvaa yli 45-vuotiaiden Facebookin käyttö. Kohdeasiakasryhmään kuuluvista 40–65-vuotiaista noin 53 % käyttää Facebookia. Instagramia käytti 35–44-vuotiaista 46 % ja 45–54-vuotiaista vain 24 %, mutta palvelun käyttö on kasvusuuntaista. Suomalaisten suosiossa olivat myös Twitter, Snapchat, LinkedIn ja Pinterest, joilla kullakin on Suomessa 500 000–1 000 000 käyttäjää. (Niemi 2019.)

Valmennusyritys X tarvitsi tuotteen lanseerausta ja markkinoille tuloa varten tietoa siitä, miten tuote soveltuu suunnitellulle kohdeasiakasryhmälle sekä siitä, miten tuote voidaan lanseerata markkinoille. Tarkoituksena oli samalla kerätä tietoa siitä, miten tuote voitaisiin markkinoida sekä luoda aito, uskottava henkilöbrändi kohdeasiakasryhmälle, joka voi koostua myös organisaatioiden edustajista, mutta ennen kaikkea kuluttajamarkkinasta. Selvitykseen käytettiin apuna fokusryhmätyöskentelyä. Tuotteen toimivuuteen liittyviä asioita ovat verkossa tekemisen helppous ja toimivuus, fokusryhmätyöskentelyyn osallistuvan fokusryhmän ikäisten (59–74) kiinnostus aiheesta, hyvä myyntialusta ja kiinnostava markkinointimateriaali. Tuotteen ominaisuuksien vuoksi tuotteen kehittämisessä ja julkistamisen vaiheissa on huomioitu tuotteen digitaalisen ympäristön vaikutukset. Arvioitiin myös, miten verkkokurssin markkinoille tuomisesta hyötyy myös tulevaisuuden digitaalisten palvelutuotteiden suhteen. Henkilöbrändäyksen koettiin olevan vastaus digitaalisen palvelutuotevalikoiman pitkäaikaiseen markkinointiin.

### **3.2 Tulosodotukset**

Tavoitteena oli aluksi täydentää Valmennusyritys X:n palvelutuotevalikoimaa verkkokurssin tyyppisillä tuotteilla, ja vähitellen tulevien neljän vuoden aikana muovata toimintaa vielä vahvemmin verkkokurssin sisällön suuntaisiin painotuksiin. Onnistuessaan siirtymä merkitsisi sitä, että 4–5 vuoden kuluttua Valmennusyritys X:n liiketoiminta kerryttäisi jopa 80 prosenttia toimeksiantajan kaikesta liiketoiminnasta. Muutoksen saavuttaminen merkitsee siirtymistä b-to-b-markkinasta lähemmäs asiakkaiden henkilökohtaista elämää, jolloin ostopäätökset perustuvat vielä aiempaa

enemmän asiakkaiden mieltymyksiin ja viestinnän osuvuuteen potentiaalisten asiakkaiden elämäntilanteessa.

Toimeksiantajan viestintäalan liiketoiminta on pohjautunut asiantuntijuuteen, saavutettuun maineeseen sekä pitkiin asiakassuhteisiin. Valmennusyritys X:n tavoitteena on saavuttaa samankaltainen asiantuntija-asema, asiakkaiden luottamus ja sitoutuminen. Tavoitteen saavuttaminen vaatii uudenlaista vuorovaikutteisuutta sekä jo olemassa olevan yrityksen brändin sijaan kurseista saatavan mielikuvan ja yrittäjän henkilöbrändin rakentamista.

### 3.3 Lähtökohdat

Valmennusyritys X:n tuotteen lanseerauksen lähtökohdat arvioitiin ennen markkinoille tuomisen suunnitteluun ryhtymistä. Tehdyissä analyyseissa näkyy vahvasti tuotteen digitaalinen näkökulma.

**Yrityksen asema.** Toimeksiantajan viestintäalan yrityksen imago on muodostunut yli kahden vuosikymmenen kokemuksen kerryttämisen tuloksena laadukkaaksi ja alueensa yhdeksi keskeisimmäksi tekijäksi. Viestintäalan yrityksen ammattitaito ja osaaminen on tunnustettu vuonna 2018 kultaisella yrittäjäristillä. Lisäksi yrityksellä on oikeus käyttää Suomen vahvimmat -platinalogoa 2009–2020, mikä kertoo yritystoiminnan pitkäaikaisesta luotettavuudesta. Viestintäalan yrityksellä on tällä hetkellä viestinnän alalla hyvä maine, mistä kertovat muun muassa pitkät, yli 10 vuoden asiakassuhteet. Viestintäalan keskuudessa toimeksiantaja on hyvin verkostoitunut ja saavuttanut tunnettuutta muun muassa kouluttajana. Nyt toimeksiantaja haluaa tuottaa myös henkisen hyvinvoinnin palveluja. Toimeksiantaja on melko tunnettu toimija, koska hän on toiminut alan seminaareissa ja koulutuksissa luennoitsijana, toimittanut kaksi alan oppikirjaa ja kuuluu alan yhdistyksen hallitukseen.

Toimeksiantajan viestintäalan yritys on velaton, mutta tuotekehitystyö on tehty otoperiaatteella ja on sen vuoksi ollut hidasta. Kehitystyötä varten toimeksiantaja on muun muassa suorittanut tuotekehittäjän erikoisammattitutkinnon ja osallistunut

viestintäassistentin kanssa sote-alan toimijoille tarkoitettuun Digisoteuttamoon. Valmennustoiminnan käynnistämiseksi käytetään apuna digibisneksen asiantuntijoita sekä tarvittaessa kuvaajia, videoiden editoijia ja muita tarvittavia ammattilaisia.

**Tuotteen markkinat.** Valmennusyritys X:n maantieteellinen sijainti on Etelä-Pohjanmaalla. Tuote, verkkokurssi, ei ole riippuvainen vain maantieteellisestä kohdealueesta, vaan potentiaalisten asiakkaiden digitaidoista. Vaikka verkkokurssia on helppo markkinoida myös kyseisellä päätoiminta-alueella, digialustalla tarjottava tuote laajentaa markkina-alueeksi koko Suomen. Potentiaaliset kilpailevat yritykset sijaitsevat pääasiassa Etelä- ja Länsi-Suomessa. Niiden maantieteellinen levinneisyys kattaa Uudenmaan, Satakunnan ja Pirkanmaan maakunnat. (Suomen Logoterapiainstituutti Oy 2019.) Valmennusyritys X:n maantieteellinen sijainti Etelä-Pohjanmaalla antaa fyysisen edun myös Keski-Pohjanmaan ja Pohjanmaan maakuntiin. Kilpailijat eivät siis sijainneillaan asetu fyysisiksi uhiksi, vaan suurin kilpailuasetelma esiintyy verkkoympäristössä.

Valmennusyritys X:n potentiaalisia asiakkaita ovat tuotteen elämäntaidollisesta ja elämänfilosofisesta sisällöstä kiinnostuneet, keski-ikäiset, eläkkeelle jäävät ja nuorehkot eläkeläiset. Kohdeasiakasryhmän ostokäyttäytymiseen vaikuttavat esimerkiksi elämäntilanne, ikä ja kiinnostuksen kohteet. Kohdeasiakasryhmäksi valitut 45–65-vuotiaat voidaan jakaa eri saavutettavuuden luokkiin iän tuomien rajoitteiden perusteella. Joillakin kohdeasiakasryhmään kuuluvilla on jo tarpeeksi digitaitoja olla saavutettavissa digitaalisella markkinoinnilla. Joidenkin taidot eivät ole kehittyneet sille tasolle, että ovat saavutettavissa kaikilla digitaalisen markkinoinnin tavoilla, ja jotkut ovat kiinnostuksen ja taitojen puutteen vuoksi täysin saavuttamattomissa. Tärkeää olisi löytää markkinoinnin keinot, joiden avulla voitaisiin saavuttaa jokainen luokka.

**Tuotteen kilpailijat ja yritys ympäristö.** Toimeksiantajan edustaman yhdistyksen verkkosivuilla julkaisemasta listasta selviää Suomessa toimivat saman alan asiantuntijat. Etelä- ja Länsi-Suomessa toimii 16 asiantuntijaa. Kilpailijoiden verkkosivujen tutkiminen paljasti, että vain kolme heistä tarjoaa Valmennusyritys X:n lisäksi verkkokurssipalveluita. Nämä kilpailijat toimivat Naantalissa ja Turussa, Vesilahdessa ja Porissa. Pääkaupunkiseudulla kaksi asiantuntijaa tarjoaa verkkotapaamisen mahdollisuutta, mutta verkkokurssipalveluja heillä ei ole tarjolla. Seitsemällä

asiantuntijoista ei ole kotisivuja. Lisäksi Itä- ja Keski-Suomessa toimii kahdeksan asiantuntijaa, joista kuudella ei ole kotisivuja, eikä kahdelta kotisivuilla palveluitaan markkinoivalta löydy mainintaa verkkokurssimahdollisuudesta. (Suomen Logoterapiainstituutti Oy 2019.)

Valmennusyrityksen kilpailijoiden analysoinnista selvisi, että uuden tuotteen asema markkinoilla on kaksisäikeinen. Valmennusyritys X:n kaltaisia henkisen hyvinvoinnin palveluita tarjoaviin muihin yrityksiin verrattaessa asema on vahvempi kuin kaikkiin hyvinvointialan tarjoajiin suhteutettaessa. Henkisen hyvinvoinnin yrittäjistä vaarallisia haastajia ovat kolme muuta samanlaisen tuotteen palveluntarjoajaa. Valmennusyritys X:llä on heihin se markkinaetu, että se on lähialueen ainut kyseisen palvelun tarjoaja. Verkkomaailmassa hyödynnetyt digitaaliset markkinointikeinot asiakkaiden saavuttamiseksi ovat kaikille kilpailijoille mahdollisia, joten verkossa tapahtuva kilpailu tulee huomioida markkinoinnissa. Potentiaalisia tulevia kilpailijoita ovat loput 20 palveluntarjoajaa, mutta ollakseen uhkia heidän tulisi kasvattaa digitaalista markkinointiaan ja kehittää tuotteestaan myös verkkokurssin muoto. Suomessa on useita erilaisia hyvinvointiin liittyviä palveluntarjoajia, jotka ovat toimineet verkkokurssiyrittäjinä jo useampia vuosia. Valmennusyritys X:n alan ulkopuoliset hyvinvointiyrittäjät muodostavat muita samankaltaisia palveluja tarjoavien laajemman ja vakavamman uhan. Samalla alueella toimivien muiden hyvinvointialan palveluntarjoajien tarjontaan kuuluu esimerkiksi Mindfulness, jooga, NLP, ravitsemus ja liikunta sekä erilaiset uskomus- ja self-made-terapiat. Näiden palveluntarjoajien palveluita löytyy hyvinvointiverkkomedian ja blogiyhteisö Hidasta elämää, jonka piirissä toimii useita merkittäviä alan toimijoita. Portaalin lukijoiden ikäprofiili keskittyy 25–54-vuotiaisiin eli pääasiassa tuotteen kohdeasiakasryhmää nuorempaan ikäluokkaan. (Hidasta elämää Suomi Oy 2020.)

Koska tuote sisältää filosofista ajattelua elämänarvoista, eivät tapakulttuurin muutokset tule siihen helposti vaikuttamaan, vaan päinvastoin. Lanseerauksen aikana sattunut maailmanlaajuisesti vaikuttanut koronavirus ja siitä aiheutuvat poikkeusolot ovat nostaneet esille kaikissa medioissa elämänarvot. Tilanteesta aiheutuvat hetkelliset tai pysyvät muutokset ihmisten arjessa ja jopa henkilökohtaisessa elämässä ovat luoneet tarvetta Valmennusyritys X:n palveluille. Asiakkaiden ostovalmiutta



voisi kasvattaa tarkoituksellisuuden esiin nouseminen viime vuosien aikana keskiöön sekä työelämässä että yleisesti median esiin nostamissa aiheissa. Monet etsivät elämälleen tarkoitusta, mielekkyyttä ja merkityksellisyyden tuntua. Toinen ostovalmiutta lisäävä tekijä on hinta. Yksittäisen kurssin hankintahinta asetetaan kohtuulliseksi. Hintaa vaativampi kynnys on saada riittävä näkyvyys, osata sanoittaa palvelu niin että sen hyödyt ja sisältö ovat riittävän konkreettisia, nousta houkuttelevammaksi kuin kilpaileva tarjonta ja inspiroida ihmisiä käyttämään omaa aikaansa verkkokurssin käymiseen.

Valmennusyritys X:llä on myös kilpailuetu teknologiassa, koska yritys pyrkii käyttämään teknologiaa hyväkseen palvelujen tuottamisessa, toisin kuin monet mahdolliset kilpailijansa.

Lainsäädännöllisestä näkökulmasta markkinoinnissa merkittäväksi osa-alueiksi nousevat kuluttajasuoja ja yksityisyydensuoja, koska esimerkiksi ostot tapahtuvat verkon välityksellä erilaisten lomakkeiden kautta.

**Kriittiset menestystekijät.** Lähtökohta-analyyseista koottiin Ropen (1999, 2000) mallin mukaisesti SWOT-analyysi niistä tekijöistä, joiden arvellaan vaikuttavan lanseerauskokonaisuuteen jollain tavalla. SWOT-analyysi (Liite 2) on toteutettu toiminnallisena. SWOT-analyysissä esitellään Valmennusyritys X:n sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. Lisäksi analyysissä esitellään tapoja ottaa uhat hallintaan, muuttaa heikkoudet vahvuuksiksi sekä mahdollisia kriisitilanteita heikkouksista ja uhista johtuen sekä vahvuuksista ja mahdollisuuksista muotoutuvat menestystekijät.

## 4 MENETELMÄT

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön luonne ja opinnäytetyössä hyödynnetyt kehittämisen ja arvioinnin menetelmät.

Tämä opinnäytetyö on kehittämistyö, jossa tapausta tutkittiin laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimusotteella. Tapaustutkimuksiin voidaan Saaranen-Kauppinen ja Puusniekan (2009, 43) mukaan lukea monenkirjavat kehittämistyöt ja laadulliset tutkimukset. Yin (1994, 5–13) kertoo, että tapaustutkimuksen kohteena ovat joko yksilö, yksittäinen tapaus tai rajattu kokonaisuus, jota tutkitaan erilaisia menetelmiä apuna käyttäen.

Kehittäminen on konkreettista toimintaa etukäteen määritellyn tavoitteen saavuttamiseksi. Toikon ja Rantasen (2009, 14, 16) mukaan kehittämisellä pyritään toimintatavan tai -rakenteen muutokseen niin, että lopputulema on parempi kuin lähtökohdat. Toikko ja Rantanen (2009, 20) kertovat, että Rolinin (2006) mukaan kehitystyöllä pyritään käytännöllisiin interventioihin. Interventiolla Rolin tarkoittaa toimintaa, jonka tavoitteena ovat uudet tai edistyneemmät tuotteet, tuotantovälineet tai -menetelmät ja palvelut. Kehittämiseen käytetään samoja menetelmiä kuin tutkimuksessa, mutta Toikko ja Rantanen (2009, 18) esittävät Seppänen-Järvelän (2006, 21–23) erottelevan menetelmät seuraavasti; Tutkimusmenetelmät valitaan tutkimusongelmien mukaan, mutta kehittämistoiminnassa menetelmä valitaan sillä perusteella, että sen uskotaan antavan tavoiteltuja tuloksia. Jos tutkimuksesta saatua tietoa käytetään kehittämistoiminnassa, kutsuvat (2009, 19) Toikko ja Rantanen sitä tutkimukselliseksi kehitystoiminnaksi.

Opinnäytetyössä käytettiin asiakasyhteistoiminnallisia kehittämismenetelmiä, fokusryhmätyöskentelyä ja benchmarkingia. Opinnäytetyön kehittämisaineisto kerättiin fokusryhmätyöskentelymenetelmää käyttäen. Aineistonkeruu toteutettiin haastattelututkimuksen metodeja hyödyntäen ja kerätyllä aineistolla pyrittiin kehittämään markkinoille tuotavan verkkokurssin ominaisuuksia, ilmettä ja lanseerauskokonaisuutta. Viitekehyksen teoria toteutettiin benchmarking-menetelmällä Timo Ropen (1999, 2000) lanseerausmarkkinoinnin lanseerausmalliin verraten ja teoriaa rikas-

tettiin Heikki Karjaluodon (2010) ja Jari Juslénin (2009) digitaalisen markkinointiviestinnän kirjallisuudella. Benchmarking-menetelmällä pyrittiin kehittämään Valmennusyritys X:n omaa verkkolanseerausmallia.

#### 4.1 Laadullinen tutkimus

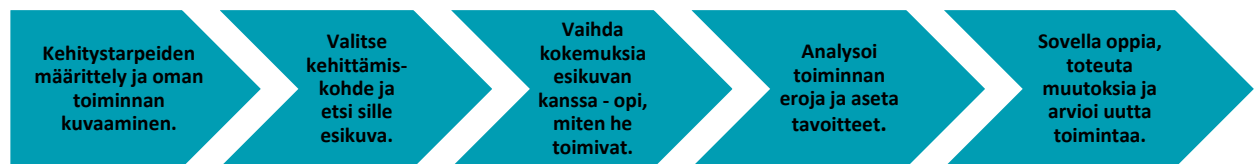
Varton (2005, 34) kirjoittaa, että kaikelle laadulliselle tutkimukselle on luontaista elämissä maailman ja merkityksien tutkiminen sekä ilmiöiden ymmärtäminen. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus nähdään yleensä aineistolähtöisenä tutkimuksena, mutta Saaranen-Kauppinen ja Puusniekan (2009, 5) mukaan laadullinen tutkimus ei ole vain aineistolähtöistä, kuten määrällinen tutkimus ei ole pelkästään teorialähtöistä. Siksi he näkevätkin, että tutkimusotteita voidaan käyttää rinnakkain, eivätkä niitä pidä ajatella toisiaan poissulkevinä vaihtoehtoina. Saaranen-Kauppinen ja Puusniekan (2009, 6) kertovat, että laadullisen tutkimuksen tukena voidaan hyödyntää esimerkiksi tilastoja tai analysoida aineistoa määrällisesti. Tämä on heidän mielestään tavanomainen käytäntö esimerkiksi tapaustutkimuksia tehdessä, missä on luonnollista sekoittaa erilaisia aineistonkeruumenetelmiä. Tätä eri näkökulmien käyttämistä tutkimuksen parantamiseksi kutsutaan triangulaatioiksi. Triangulaatiolla voidaan Saaranen-Kauppinen ja Puusniekan (2009, 16) mukaan viitata erilaisten aineistojen, tutkijoiden, teorioiden ja menetelmien yhdessä käyttämiseen samassa tutkimuksessa, minkä Tuomi ja Sarajärvi (2002, 98) määrittelevät tavaksi lisätä tutkimuksen luotettavuutta.

Eskola ja Suoranta (1998, 15, 13) neuvovat keskittämään tutkimuksen pieneen tapausmäärään ja analysoimaan tapauksia läpikotaisin. Tämä niin kutsuttu harkinnanvarainen näyte keskittyy aineiston laatuun eikä määrään. He määrittelevät laadullisen aineiston tekstiksi, joka on tulosta esimerkiksi haastatteluista, havainnoinnista, erilaisista henkilökohtaisista kirjoituksista tai muista tarkoituksista käsin syntyneistä teksteistä, ääntä tai kuvaa sisältävistä aineistoista. Aira (2005) kertoo Britten ym. ja Vermeire ym. (1995, 2002) jakavan laadullisen tutkimuksen menetelmät kolmeen kategoriaan: haastattelututkimuksiin (yksilöhaastattelut ja fokusryhmähaastattelu), havainnointiin (toiminnan tarkkailu ja tilanteiden videointi) ja erilaisten dokumenttien tutkimuksiin (lehtiartikkelit, päiväkirjat, terveystodistukset).

Tutkimusotteella voidaan saada laadukasta tietoa tutkittavasta kohteesta ja pienen otannan vuoksi on mahdollista keskittyä perinpohjaiseen selvitykseen, esimerkiksi fokusryhmähaastattelua tehdessä. Myös fokusryhmähaastattelussa keskitytään saamaan aineistoa, mikä voittaa laadussa, ei määrässä. Tämä tuki kehittämistyön päämäärää, missä toivottiin aineistoksi subjektiivista ja syvällistä ajattelun kirjoa.

## 4.2 Benchmarking

Benchmarking-termi on peräisin englanninkielisestä sanasta benchmark. Vuorisen (2013, 158) mukaan sillä tarkoitetaan maastossa olevaa vertailukohtaa, mikä toimii mittauksen kiintopisteenä. Benchmarking-menetelmässä eli vertailukehittämisessä kerätään esikuvilta tieto- ja taitopohjaa oman toiminnan perustaksi. Vuorinen (2013, 159–160) jakaa benchmarking-menetelmän käytön neljään pääkategoriaan: yrityksen sisäiseen benchmarkingiin, kilpailijabenchmarkingiin, toiminnalliseen benchmarkingiin ja toimialan benchmarkingiin. Vuorisen mukaan vertailukehittämiseen kuuluu viisi vaihetta, jotka avataan kuviossa 4.



Kuvio 4. Menetelmän vaiheet Vuorisen esittämänä (2013, 169).

Vertailukehittämisen avulla voidaan Vuorisen (2013, 158) mukaan kehittää esimerkiksi yrityksen toimintaa kohdistamalla kehittämistyö johonkin tiettyyn liiketoiminnan sektoriin. Vertailtavaksi kohteeksi Vuorinen valitsisi organisaation, jonka maine sekä toiminta valitulla liiketoiminnan sektorilla on ensiluokkaista. Hän uskoo toisena menetelmän käyttötarkoituksena olevan spesifin yksittäisen probleeman selvittäminen vertailtavalta kohteelta opittujen asioiden pohjalta.

Menetelmän avulla mahdollistettiin saavuttamaan opinnäytetyön tavoite Valmennusyritys X:n lanseerausprosessin parantamisesta. Tavoitteeseen päästiin rakentamalla työn teoriapohja vertailukehittämisen mukaisesti Timo Ropen (1999, 2000)

lanseerausprosessiin nojaten. Teoriapohjassa keskityttiin Ropen lanseerausoppiin, jotta Valmennusyritys X:lle voitaisiin rakentaa tietotaidon pohjalta räätälöity lanseerausmalli. Tällöin voidaan puhua toiminnallisesta benchmarkingista. Vuorinen (2013, 159) täsmentää, että toiminnallinen benchmarkingissa yritys pyrkii kehittämään jotakin osa-alueita vertaamalla toimintaa ulkopuoliseen yritykseen, ja tässä tapauksessa asiantuntijaan.

Benhmarking-menettelmän avulla työhön saatiin ammattimainen tietopohja perinteisestä lanseerausprosessista ja Ropen (1999, 2000) mallia hyödynnettiin vertailukehittämisen mukaisesti niin pitkälle kuin se koettiin toimivaksi. Varsin hyödylliseksi osoittautuivat Ropen lanseerausprosessin suunnittelun lähtökohta- ja SWOT-analyytit sekä markkinointiviestinnän rakentamisen apuvälineet AIDA-malli ja kultainen linja.

Koska verkkokurssi perustuu digitaaliseen ympäristöön, oli perinteisen lanseerausmarkkinoinnin lisäksi perehdyttävä muihin asiantuntijoihin, joilta löytyy tuoreempaa kirjallisuutta ja syvempää osaamista digitaalisista medioista ja markkinoinnista. Niinpä Ropen (1999, 2000) lanseerausmallia kehitettiin vastaamaan verkkokurssille istuvaa lanseerausmallia, jossa jouduttiin ottamaan huomioon digitaalinen markkinointi ja mediat. Juslén (2009) ja Karjaluoto (2010) toivat viitekehykseen verkkolanseerausprosessin kannalta keskeisiä käsitteitä, kuten markkinoinnin uudet pelisäännöt, outbound- ja inbound-markkinointi, myyntiliidi, sosiaalinen media ja mobiilimedia.

### **4.3 Fokusryhmätyöskentely**

Fokusryhmätyöskentely on kehittämistyöhön sopiva laadullinen tutkimusmenetelmä, jossa pyritään tutkimaan ilmiötä miksi, kuinka, mitä tai miten-kysymyksillä. Mäntyranta ja Kaila (2008, 1507) määrittelevät fokusryhmätyöskentelyn 4–10 hengen ryhmäkeskusteluksi, missä pyritään luomaan mahdollisimman paljon keskustelua haastateltavien välille. Näin pyritään selvittämään haastateltavien näkemys tai kokemukset ennalta päätetystä aiheesta sekä tuomaan uusia näkökantoja kehitettävään asiaan. Mäntyranta ja Kaila (2008, 1509) viittaavat Airaan (2005) todetessaan, että keskustelussa pyritään selvittämään kaikki mahdollinen tieto aineiston

kyllästymiseen saakka, eli siihen pisteeseen, missä uudelle haastattelulle ei ole enää tarvetta. Fokusryhmätyöskentelyä voidaan käyttää Mäntyrannan ja Kailan (2008, 1512) mielestä myös yhdessä eri menetelmien kanssa, milloin jo ennestään saatua tietoa, aihepiiriä ja kohdeasiakasryhmän mietteitä saadaan tarkennettua.

Mäntyrannan ja Kailan (2008, 1507) mukaan fokusryhmätyöskentelyn avulla saadaan kerättyä monipuolista aineistoa, jonka pohjalta saatuja tuloksia esitetään teema-alueina, teoreettisena mallina tai suorien lainausten muodossa. Mäntyranta ja Kaila (2008, 1511) kannustavat esittämään aineistosta nousseet mielipiteet ja käsitteet tuloksissa tekstin tai suorien lainauksien muodossa ja täsmentävät, ettei pienen otannan ollessa kyseessä ole relevanttia kuljettaa tulososuuteen sitä, montako vastaaja oli mitäkin mieltä.

Fokusryhmätyöskentelyn päätavoitteena oli saada aineistopohjaa yrityksen lanseerausmarkkinoinnin suunnittelun avuksi ja verkkolanseeraussuunnitelman kehittelyyn ja lopulliseen käyttöön. Haastattelujen avulla haluttiin myös selvittää verkkokurssin sisällön toimivuus halutussa kohdeasiakasryhmässä. Toinen kiinnostava asia oli kohdeasiakasryhmän kannalta tuotteelle toimivat markkinointiviestintän keinot sen digitaalisen luonteen huomioon ottaen. Lisäksi haluttiin selvittää, millainen mielikuva fokusryhmälle nousi toimeksiantajasta henkilöbrändäyksen näkökulmasta.

Fokusryhmätyöskentelyn tapaamiset pidettiin neutraalissa sijainnissa, jotta keskustelun lähtökohdat olisivat kaikille samat. Keskustelun aiheena oli kyseisellä kerralla katsottujen videoiden aiheet. Keskustelun moderaattorina toimi toimeksiantaja ja opinnäytetyön tekijä toimi tarkkailijana sekä vastasi käytännön järjestelyistä. Fokusryhmässä käytyä keskustelua voisi kuvailla vapaamuotoiseksi sekä rönsyileväksi, koska fokusryhmäläiset kommentoivat rohkeasti toisten toteamia ja kommentointi avasi uusia aiheita ja keskusteltavia näkökulmia. Keskustelutilanteita ei nauhoitettu, vaan tarkkailija kirjasi ylös asioista, jotka koki kehittämisen kannalta hyödylliseksi.

Aineistoa kerättiin fokusryhmältä ryhmähaastattelun ja yksilöhaastattelun avulla. Yksilöhaastattelut toteutettiin lomakehaastattelulla strukturoidun ja puolistrukturoidun haastattelun muodossa. Strukturoitu ja puolistrukturoitu haastattelu toteutet-

tiin itsenäisesti täytettävän haastattelulomakkeen avulla. Lomakkeen rakenne ja kysymykset olivat kaikille samat. Haastattelulomake täytettiin jokaisen tapaamiskerran jälkeen. Se sisälsi kysymyksiä, joihin oli valmiit vastausvaihtoehdot valmiina (strukturoitu) sekä kysymyksiä, joihin he pystyivät vastaamaan omin sanoin (puolistrukturoitu). Alasuutari (2011, 63) mainitsee, ettei strukturoidun kyselyhaastattelun analyysi välttämättä tarjoa laadulliselle tutkimukselle ominaisia merkityksiä sisältäviä vastauksia, ja siksi merkitysrakenteita selvittäessä, tulee haastateltavilla olla mahdollisuus vastata kysymyksiin omin sanoin. Strukturoidut kysymykset kuvasivat seikkoja, joihin haluttiin varmistusta puolistrukturoitujen kysymysten rinnalle. Esimerkiksi painotuotteita koskeva kysymys (Liite 3), jossa pyydettiin kertomaan vastaajan mielestä sopivat markkinointitavat. Kysymystä täydennettiin kyllä/ei-vastauksella vaativalla kysymyksellä painotuotteiden tarpeellisuudesta.

#### **4.4 Lean-kehittämismalli tulosten arviointimenetelmänä**

Vuorinen (2013, 71) kertoo Lean-kehittämismallin syntyneen Japanissa 1940-luvulla, kun Toyota halusi nostaa tuotantokapasiteettiaan merkittäväällä tasolla. Vuorisen mukaan tuotantokapasiteetin nousun parissa alkoi työskennellä päätuotantoinisööri Taiichi Ohno, joka vertasi ensimmäisenä Toyotaa suosittuun Fordiin, jolla oli käytössään kadehdittavan tehokas liukuhihnatuotanto, mutta vain yksi tuotettava automalli ja väri. Hän kertoo Ohnon tavoitelleen amerikkalaistyyllisen supermarketin kaltaista autonvalmistustapaa, jossa asiakkaan toiveisiin voitaisiin aina vastata tehokkaan liukuhihnatuotannon ja suuren valikoiman yhdistelmällä. Tästä syntyi Vuorisen mukaan Toyota Production System eli yleisesti tunnettu tuottavuuden metodi, jonka pohjalta Lean-kehittämismalli on syntynyt. Länsimaihin Lean rantautui 1990-luvulla James Womackin, Daniel Jonesin ja Daniel Roosin (1991) julkaiseman *The Machine That Changed the World*-kirjan myötä. (Lean Manufacturing Tools, [Viitattu 05.06.2020].)

Tuominen (2010, 6) kirjoittaa Lean-kehittämismallin olevan kehittämisen prosessi, missä yrityksessä pyritään jatkuvasti oppimaan ja kehittymään. Leanin mukaisessa toiminnassa ei kuulu kopioida Lean-kehittämismallin valmiita työkaluja, vaan Tuo-

misen mukaan siinä on kyse toimintaperiaatteiden kehittamisestä ja suuremman lisäarvon saavuttamisesta kohdeasiakasryhmälle. Vuorinen (2013, 72–74) jakaa Lean-kehittämismallin pääperiaatteet viiteen osaan. Ensimmäisessä pääperiaatteessa keskitytään hänen mukaansa asiakkaan arvon tunnistamiseen. Vuorinen kehottaa yritystä selvittämään, mitä kohdeasiakasryhmä palvelulta tai tuotteelta haluaa ja mitkä ominaisuudet tekevät siitä kohdeasiakasryhmän mielestä ostamisen arvoisen. Toisena pääperiaatteena hän pitää yrityksen arvoketjun kuvaamista. Yrityksen arvoketjun tunnistamisen avulla voidaan hänen mielestään tunnistaa ja poistaa lisäarvoa tuottamattomat toiminnot, eli kaikki prosessin hukka, ja säilyttää vain kohdeasiakasryhmälle arvoa tuottavat toiminnot. Kolmannessa pääperiaatteessa keskitytään Vuorisen mukaan tuotannon virtaukseen. Tuotannon virtauksella hän tarkoittaa jatkuvaa tuotteiden valmistusta lyhyellä tuotantoketjulla, jolloin kaikki tuotantoa viivyttävät turhat käsittelyt ja odottelut poistetaan. Neljäs pääperiaate imuohjauksen toteuttaminen on seuraus kolmen aikaisemman pääperiaatteen toteuttamisesta. Imuohjauksella Vuorinen tarkoittaa tuotteiden ja sen rakenneosien valmistamista vasta asiakkaan tilauksesta, jolloin asiakkaan toive on tuotantoa eteen ohjaava voima. Viidenneksi pääperiaatteeksi Vuorinen mainitsee täydellisyyteen pyrkimisen. Täydellisyyteen pyrkimisessä työntekijöillä on Vuorisen mielestä suuri rooli, koska työntekijät vastaavat siitä, että toiminta on laadukasta ja tehokasta, ja että kaikessa toiminnassa pyritään kehittymään.

Opinnäytetyössä tullaan käyttämään Lean-kehittämismallin kolmea pääperiaatetta, asiakkaan arvon tunnistamista, arvoketjun kuvaamista hukkineen ja täydellisyyteen pyrkimistä, tulosten arvioinnin työkaluna. Periaatteita tuetaan miksi-kysymyksellä; miksi joku ratkaisu kannattaa tehdä, miksi jostakin asiasta on hyötyä ja niin edelleen. Tuominen (2010, 87) kertoo miksi-kysymysten olevan tärkeää turhien toimintojen eli hukkan poistossa. Pääperiaatteita käytetään fokusryhmätyöskentelyn sekä kehittämistyön tuloksien arviointiin. Lean-kehittämismallin avulla fokusryhmätyöskentelyn tuloksista erotetaan ne seikat, jotka todetaan kohdeasiakasryhmälle eniten hyötyä tuottaviksi Valmennusyritys X:n resurssit huomioon ottaen. Kehittämistyön tuloksia käsitellään Lean-kehittämismallin pääperiaatteiden mukaan havaitsemaan ne tulosten osat, jotka Leanin mukaisesti auttavat pitkäaikaisessa ja jatkuvassa toiminnan kehittämisessä. Samalla pyritään poistamaan lanseeraustyöstä sellaiset työryhmiä kuormittavat vaiheet, jotka eivät ole merkittäviä kohdeasiakasryhmän kannalta.



#### 4.5 Kulttuurituottajuus asiakasyhteistoiminnallisuuden tukena

Opinnäytetyössä käytettiin edellä esiteltyjä kehittämismenetelmiä asiakasyhteistoiminnallisesti toimeksiantajan kanssa. Tämä tarkoittaa sitä, että toimeksiantaja ja opinnäytetyöntekijä toimivat työryhmänä koko prosessin ajan. Yhteiskehittämisellä pyritään luomaan pitkän tähtäimen tuloksia, asiakaslähtöisyyttä ja vaikuttavuutta yhteisen tutkimisen, oppimisen, kokeilun, arvioinnin ja palveluiden kehittämisen kautta. (Hietala, [Viitattu 10.05.2020].) Saksala (2015, 65) kokee, että yksi väylä yhteiskehittämiseen on työskentelyn tukeminen. Saksala (2015, 67) kertoo, että yksi tapa asiakkaan tukemisessa on konsulttina toimiminen ja tässä konsultoinnissa kulttuurituottaja neuvoo asiakasta yksittäisissä työasioissa. Tässä opinnäytetyössä kulttuurituottaja konsultoi toimeksiantajaa koko prosessin läpi asioissa, joihin asiakas koki tarvitsevansa kannanottoa, näkemystä tai ongelmin ratkomista, jonka Saksala (2015, 71) mainitsee yhdeksi tuottajan tehtäväksi.

Opinnäytetyön tekijällä on kulttuurituottajuudesta johtuen paljon eväitä lanseerausprosessin läpiviemiseen. Saksala (2015, 15) kertoo kulttuurituottajan työnkuvan olevan monenkirjavaa itsensä, ihmisten ja asioiden johtamista ja siksi tuottajalla tulisi hänen (2015, 71) mielestään olla varmuus siitä, mitä häneltä vaaditaan työn sisällön, talouden, työnjohtamisen ja raportoinnin suhteen. Saksalan (2015, 15) mukaan tuottajan tehtävä perustuu projektien hallintaan ja tuottaja on yleensä jollakin tasolla tekemisissä tiimiin kokoamisen ja johtamisen, budjetin ja hallinnosta vastaamisen ja useimmiten myös markkinoinnin kanssa. Saksalan (2015, 129) kirjoittaa kulttuurituottajan keskeisen taidon asioiden johtamisen olevan myös prosessien johtamista. Lanseerausprosessi voidaankin nähdä yksittäisenä projektina, jossa on alku, keskiosa ja loppu. Onnistuneen projektin, tässä tapauksessa lanseerauksen, jälkeen projektin omistaja saa sen, mitä on alun perin toivonut tai tarvinnut. Saksala (2015, 170) kertoo, että projektinvetäjällä eli tuottajalla on vastuu asioiden etenemisestä ja tavoitteessa pysymisestä. Verkkokurssin lanseerausprosessissa toimeksiantaja määrittä projektipäällikkönä, millaisilla tavoitteilla ja resursseilla lanseeraus tulisi toteuttaa, mutta niin sanotusta projektinvetäjän vastuusta huolehdittiin yhteistyössä. Lanseerausprosessissa tarvittiin Saksalan (2015, 171) luettelemaa projektinhallinnan taitoja, kuten aikataulutusta, vaiheistamista, organisointia ja markkinointia.

Lanseerausprosessi on pääosin markkinointiviestintää ja siksi kulttuurituottajalla pitää olla myös markkinoinnin osaamista. Kulttuurituottajan työssä markkinointi on markkinoinnillisen kokonaisuuden ymmärtämistä ja hallitsemista. Saksala (2015, 194) kertoo, että vaikka tuotannossa toimisi myös erillinen markkinointipäällikkö, tulisi kulttuurituottajan silti ymmärtää produktion markkinoinnillinen kokonaisuus ja osallistua siihen tarvittaessa. Kulttuurituottajan tulisi Saksalan (2015, 187) mukaan vastata omien projektinsa sisäisestä ja ulkoisesta viestinnästä ja tietää, millaista viestintää kukin tilanne vaatii. Tässä opinnäytetyössä sekä toimeksiantaja että kulttuurituottaja tarvitsivat markkinointitaitoja viestintämixin rakentamisessa. Vaikka fokusryhmä oli markkinointiviestinnän keinojen lähteenä, työryhmä suunnitteli viestintämixin vastaamaan kohdeasiakasryhmän tarpeita. Saksala (2015, 187) näkee, että markkinointi on työkalu juuri asiakkaiden puutteiden täyttämiseen ja sitä kautta pysyvien asiakassuhteitten luomiseen. Sen vuoksi hän näkee markkinoinnin muunakin kuin perinteisenä mainontana, myyntinä ja tiedottamisena. Hänestä tärkein markkinoinnin osa on tuotteen ja kohdeasiakasryhmän välinen vuorovaikutus, joka ilmenee esimerkiksi informaation vaihtona, asiakaspalveluna, myyntiprosessina ja jatkuvuutena. Markkinoinnin toteuttaminen vaatii myös brändinhallintaa, jolla Saksala (2015, 188) tarkoittaa sitä, että siihen sisällytetään totuudenmukaisia mielleyhtymiä, joilta odotetaan tiettyjä vaikutuksia kohdeasiakasryhmässä. Brändinhallinta, mielleyhtymät, laatu ja tunnettuus muodostavat Saksalan brändipääomaksi. Markkinointiviestintään kytkeytyvä imagomainonta on Saksalan (2015, 190) mukaan visuaalista brändinhallintaa, jossa visuaalisella suunnittelulla pyritään saamaan asiakkaiden huomio ja myötämielisyys.

Myös lanseerausprosessi voidaan nähdä asioiden johtamisena. Lanseerausprosessissa kulttuurituottaja pääsee käyttämään osaamistaan tuotekehityksen, markkinoinnin, viestinnän, budjetoinnin, projektinhallinnan ja suunnittelun hallinnassa. Lanseerausprosessi alkaa aina tuotekehitysprosessilla, johon kulttuurituottajalla on Saksalan mukaan monia työvälineitä. Saksala (2015, 130) kertoo kulttuurituottajan tuotekehitysprosessiin kuuluvan yleisötutkimusmenetelmät, kohdeasiakasryhmän analyysit, ideariihet, konseptointi, arviointi- ja pitsausmallit, tuoteperheiden kehittäminen, monimediaisten sisältökokonaisuuksien luominen, brändinhallinta ja elinkaarihallinta. Saksala (2015, 131) kertoo, että tuotekehitys on kulttuurituottajalle pro-

sessi, johon kuuluu havainnointia, ideointia, konseptointia, roolitusta ja tuotanto-suunnittelua. Tätä prosessia voidaan peilata tuotteen markkinoille tuomisen prosessiin. Tuotekehitysprosessin jälkeen korostuvat lanseerauksen organisointi, vastuunjako, suunnittelu ja konseptointi. Lanseerauksessa pyritään luomaan konsepti, jolla on tarvetta markkinoilla. Konseptin kehittämisessä voidaan käyttää Saksalan (2015, 141–143) mainitsemaa tuottajan työkalua sipulimallia, joka on Yleisradion Raimo Långin keksimä sisältötyökalu, joka perustuu sipulin kerroksellisuuteen. Vaikka sipulimalli on muotoiltu ohjelmakonseptin rakentamiseen, voidaan tätä tuottajalle suunnattua mallia käyttää myös lanseerausmarkkinoinnin rakentamiseen. Sipulin kerrokset koostuvat viidestä kerroksesta toiminta-ajatuksista, näkökulmasta, informaatiosta, kerrontatavasta ja muotoratkaisusta. Sipulin ydin kuvastaa toiminta-ajatusta eli miksi ja mitä halutaan markkinoida ja mitä kohdeasiakasryhmän oletetaan tuotteesta tai palvelusta saavan. Seuraavaksi mietitään näkökulmaa eli miten markkinointi rajataan ja kenelle se halutaan kohdistaa. Kolmanneksi tarkastellaan informaatiota. Informaation kerros kuvastaa sitä, mitä rajatulle kohdeasiakasryhmälle halutaan viestiä ja miten heille tuodaan ilmi heidän tuotteesta tai palvelusta saamansa hyöty. Neljäs kerros kuvaa kerrontatapaa markkinoinnin näkökulmasta niitä markkinointiviestinnän keinoja, joilla kohdeasiakasryhmää päätetään tavoitella. Sipulin päällimmäinen kerros kertoo lanseerausmarkkinoinnin muotoratkaisut, millaiseen kuorutteeseen päätetyt viestintäkeinot puetaan saadakseen kohdeasiakasryhmän huomion.

Kulttuurituottajan ihmisten johtaminen vaatii Saksalan (2015, 15) mielestä yhteisöllisyyden vaalimista, vuorovaikutustaitoja, verkostoitumista, työhyvinvoinnista huolehtimista ja ryhmädynamiikka. Asiakasyhteistoiminnallinen työskentely vaatii luonnollisesti toimiakseen hyvää kommunikointia. Kommunikoinnilla voidaan myös vaikuttaa yhteistoiminnallisen työskentelyn ryhmähenkeen. Yhdessä tekemisen henkeä kasvattaa avoin, kunnioittava ja ymmärtävä ilmapiiri.

## 5 ASIAKASYHTEISTOIMINNALLINEN KEHITTÄMINEN

Tässä luvussa kerrotaan opinnäytetyön asiakasyhteistoiminnallisesta työstä. Luvussa käsitellään prosessin aloittamista, fokusryhmätyöskentelyä ja miten fokusryhmätyöskentelyä on hyödynnetty. Ensimmäisessä alaluvussa 5.1 selviää, miten fokusryhmä koottiin ja millainen fokusryhmä on. Seuraavissa alaluvuissa 5.2 ja 5.3 päästään fokusryhmätyöskentelyn aineiston kautta tuloksiin ja tulosten arviointiin. Alaluvussa 5.4. kerrotaan markkinointiviestinnän suunnitteluprosessista, koska fokusryhmätyöskentelyn avulla pyrittiin löytämään oikea tapa edetä markkinoinnillisissa päätöksissä kohdeasiakasryhmän ikäjakauma huomioon ottaen. Luku päättyy alalukuun 5.5, jossa tarkastellaan fokusryhmätyöskentelyn tuloksia Lean-kehittämismallin avulla.

### 5.1 Kehittämistyö alkuun fokusryhmätyöskentelyllä

Lanseerausprosessia alettiin suunnitella joulukuussa 2019 tapaamisessa työryhmän ja yhteistyössä toimivan Etelä-Pohjanmaalla sijaitsevan yhdistyksen hankkeen työntekijöiden yhteisessä palaverissa. Tuotekokonaisuutta päätettiin testata pilotin muodossa ennen tuotteen julkaisua, ja tästä syystä kehittämistä lähdettiin tekemään fokusryhmätyöskentelyn avulla. Palaverissa sovittiin tuotteen pilotin fokusryhmän keräämisestä, fokusryhmän nimestä, alkamisajankohdasta, opinnäytetyön tekijän palkkiosta ja muista tuotteen pilottia koskevista järjestelyistä.

Tuotelanseerauksen kohdeasiakasryhmäksi valittiin keski-ikäiset, noin 45–65-vuotiaat suomalaiset. Pilotin fokusryhmäksi valittiin noin 55–75-vuotiaat miehet ja naiset. Osittain valikoitumiseen vaikutti se, että samalla testattiin yhteistyössä toimivan hankkeen kannalta tärkeän ikäluokan palvelujen kehittämistä verkkoympäristössä. Fokusryhmätyöskentelyn kokoontumiset päätettiin toteuttaa yhteistyössä toimivan yhdistyksen tiloissa. Vastapalveluksena fasiliteettien käytöstä hanke saa hyödyntää kurssin sisältöä omassa toiminnassaan.

Fokusryhmää lähdettiin kokoamaan organisaatioiden yhteistyönä. Pilotin markkinoinnilliset toimenpiteet aloitettiin tammikuussa 2020. Fokusryhmään etsittiin jäseniä seuraavin keinoin. Hankkeen Facebook-tilillä jaettiin ilmoitusta kurssin alkamisesta.

Hankkeen jakamaa ilmoitusta jaettiin myös toimeksiantajan omalla Facebook-tilillä, minkä vaikutuksen seurauksena saatiin testikurssille kaksi osallistujaa. Hanke markkinoi pilottia myös suullisesti sopiville hankkeen ryhmille. Lisäksi kurssia markkinoitiin myyntipuhelujen, Sevas Kotien verkkosivuilla julkaistun artikkelin ja Facebook-jaon avulla sekä lehdistötiedotteella. Mediatiedote läpäisi kaupunkilehden uutiskynnyksen. Edellä mainituilla keinoilla saatiin koottua aluksi viiden henkilön fokusryhmä. Ensimmäisen tapaamisen jälkeen yksi osallistuja jättäytyi pois fokusryhmästä, mutta neljä osallistujaa mainostivat verkkokurssin testaamisen mahdollisuutta ystävilleen, minkä seurauksena fokusryhmän toiselle tapaamiselle osallistui neljän alkuperäisen osallistujan lisäksi kolme uutta osallistujaa, ja fokusryhmä kasvoi seitsenhenkiseksi. 59–74-vuotiaita sisältävän fokusryhmän sukupuolijakauma oli naisvoittoinen, kuusi seitsemästä osallistujasta oli naisia. Ennen fokusryhmätyöskentelyn alkua viimeisteltiin videoiden ulkomuotoa, jotta fokusryhmä sai nähdäkseen viimeistellyn videokokonaisuuden.

## **5.2 Fokusryhmätyöskentelyn tulokset**

Fokusryhmä tapasi 3.2.–9.3.2020 välillä viisi kertaa, vaikka pilotti oli suunniteltu kuusiosaiseksi. Kurssin päätteeksi oli ajateltu järjestää vielä ylimääräinen kerta, jolloin olisi järjestetty kurssilaisille yllätyksenä näyttely heidän omista maalaustehtävistään. Kaksi viimeistä tapaamista jouduttiin perumaan koronaviruksen (Covid-19) vaatimien karanteenitoimenpiteiden vuoksi. Tapaamiskerroilla fokusryhmä testasi verkkokurssin osia käytännössä ja vastasi jokaisen tapaamisen jälkeen tuotteen sisällöllisiin seikkoihin liittyviin kysymyksiin. Viiden tapaamiskerran palaute annettiin kirjallisesti haastattelulomakkeella sekä myös suullisesti fokusryhmän kesken. Kuudennen tapaamisen vaihtoehtoiseksi toteutustavaksi valittiin verkkokurssille ominainen, verkkoympäristössä itsenäisesti tapahtuva kurssijakson videoiden katseleminen ja tehtävien tekeminen. Fokusryhmäläisille lähetettiin Dropbox Professionalin kautta linkki videoihin sekä Google Forms -haastattelulomake, jonka kysymykset kattoivat kurssin kuudennen osan sekä koko kurssikokonaisuuden toimivuuden selvityksen. Viimeisen haastattelulomakkeen avulla fokusryhmältä saatiin suuntaviivoja sille, millaiselle kohdeasiakasryhmälle tuotetta tulisi markkinoida, millainen

kurssikokonaisuus ja sisältö toimii heille parhaiten ja millaisella markkinoinnilla fokusryhmän ikäistä kohdeasiakasryhmää saadaan tavoitettua. Tämän avulla saatiin fokusryhmässä ohjaajan kanssa tehdyn toteutuksen rinnalle toinen näkökulma verkkokurssin toteuttamiseen.

Seuraavaksi esitellään fokusryhmätyöskentelyssä nousseita ajatuksia tuotteen kehittämisen kannalta oleellisiin teemoihin. Aineisto perustuu Google Forms -haastattelulomakkeeseen (Liite 3). Fokusryhmän jäseniin viitataan merkinnöillä H1-H7 (haastateltava). Markkinoinnin suunnittelussa, markkinointikeinojen valinnassa ja lanseerauksen kehittämisessä hyödynnettiin fokusryhmätyöskentelyn avulla saatua kriittistä palautetta kurssin sisällöstä, toteutumistavasta ja markkinoinnista.

Fokusryhmätyöskentelystä toivottiin tietoa siitä, sopiiko verkkokurssi heidän mielestään vain fokusryhmän ikäluokan käyttöön, vai voisiko tuotteesta hyötyä eri-ikäiset aikuiset. Aineistosta selvisi, että tuote nähdään soveltuvaksi ”kaiken ikäisille ja kaikille aikuisille” (H4, H5) ja ”myös 60-vuotiaita nuoremmille, varsinkin 30–40-vuotiaille” (H7, H2). Syy siihen, miksi tuote nähtiin kaikille sopivaksi, selvisi kommentteista ”kaikille, että osaisimme elää elämäämme niin että pystyisimme olla onnellisia” (H1), ”kaikille, jotka haluavat miettiä enemmän elämänsä tarkoituksellisuutta” (H3) ja ”epävarmoille, ujoille, yksinäisille, ihmiset hyötyvät ajattelun herättämisestä ja toisten kanssa pohtimisesta, vaikka ei itse saisi puheeseen osallistuttua” (H7).

Vaikka verkkokurssi sisältää kahdenlaisia videoita, henkiseen hyvinvointiin keskittyviä sekä taiteeseen keskittyviä, toivottiin kokonaisuuden olevan silti yhtenäinen ja ymmärrettävä. Aineistosta selvisi, että vain kaksi vastaajaa pitivät kokonaisuutta epäselvänä. Positiivista näkemystä osoittivat myös kommentit ”taide avaa tunnelukoja, sitä kautta on avoin ottamaan vastaan logoterapiaa ja muita asioita” (H7) ja ”tarkoitus on hyvin selvinnyt ja jaoteltu sopivasti, taide antaa pehmeyttä asioille ja mielihyvää” (H4). Vastaajat, jotka kokivat hämmennystä kokonaisuudesta, mikä nousi ilmi kommentteista ”linkitys jäi epämääräiseksi” (H5) ja ”nyt nuo kaksi menivät omia latujaan” (H3), antoivat myös kehitysehdotuksia kokonaisuuden parantamiseen. Kehitysehdotukset olivat ”linkitystä voisi tukea lisäämällä jokaiseen osuuteen ohjaajien dialogin” (H5) ja ”videointi tehtäisiin liittämällä molemmat yhteen eli ne kuvattaisiin samassa tilassa ja molemmat esiintyjät keskustelisivat keskenään” (H3).

Vaikka fokusryhmä testasi verkkokurssia seitsenhenkisessä joukossa, on verkkokurssi kehitetty itsenäisesti suoritettavaksi. Aineistosta etsittiin molempia tapoja puoltavia kommentteja. Joukkototeutusta puollettiin keskustelumahdollisuuden vuoksi. Keskustelua kuvattiin ”antoisaksi” (H5), ”näkemystä laajentavaksi” (H7) ja ”virikkeelliseksi” (H6). Joukkototeutuksen hyväksi ominaisuuksiksi koettiin myös se, että ”saa keskustella henkilökohtaisesti muitten osallistujien kanssa” (H1) ja ”yhteisön mielipiteitä kaipaa” (H2) oman ajattelun tueksi. Itsenäistä totutusta kuvailtiin ”köyhemmäksi” (H7), mutta myös ”hyväksi ja toimivaksi kokemukseksi” (H2) ja ”hyväksi vaihtoehdoksi” (H4). Yksi vastaajista toi ilmi kaipaavansa ryhmäkeskustelua, mutta totesi silti ”ehkä keskittyneensä aiheeseen paremmin” (H3) itsenäisesti ja esille tuotiin myös se seikka, että ”onhan ihmisiä, joilla ei ole mahdollisuus kokoontua syystä tai toisesta yhteen paikkaan” (H6) ja yksi vastaaja koki olonsa ”levollisemmaksi korona-ahdistuksen” (H5) vuoksi.

Vastaajista kuusi näki itsenäisen toteutuksen parantavaksi tekijäksi vaihtoehdoisen keskustelun kurssin ohjaajan kanssa. Koettiin, että keskustelu ohjaajan kanssa teki toteutuksesta ”hyvän” (H5) ja ”mahdollisen” (H4). Vain yksi vastaaja sanoi ”ettei näe” (H1) keskustelumahdollisuuden parantavan itsenäisesti käytävää kurssia. Aineistosta nousi myös mielipide itsenäisen ja joukon kesken tapahtuvan toteutuksen yhteensovittamisesta. Vaikka itsenäinen kokemus ”toimi”, ”olisi silti kiva tavata osaa joukosta livenä esimerkiksi muutaman kerran” (H2).

Yhteenvedona toivottiin mielipidettä siitä, millainen kurssikokonaisuus fokusryhmästä olisi paras tapa verkkokurssin toteuttamiseen. Joukon ympärille muotoutuva kurssikokonaisuus koettiin ”virkistäväksi kokemukseksi” (H4), ”parhaaksi tavaksi” (H6), ”hyväksi koetuksi kokonaisuudeksi” (H3) ja sopivammaksi tavaksi omalle ikäluokalle, koska ”on paljon 60–75-vuotiaita, jotka pitävät ihmisten tapaamista tärkeänä” (H7). Yksi fokusryhmäläinen totesi suoraan ”olevansa joukkokurssin kannattaja” (H1), mutta yksi vastaaja oli sitä mieltä, että jos joukkokokemus ei ole mahdollista ”verkkokurssi kotona ja pohdinnat ohjaajan kanssa videopalvelun välityksellä” (H3) olisi seuraavaksi paras vaihtoehto. Vastaajista kaksi olivat valmiita tukemaan itsenäistä kurssikokemusta antamalla kehittäviä ehdotuksia siitä, millainen se toimiva kurssikokonaisuus voisi olla, kuten ”osittain verkossa, joukkotapaamisia harvemmin ja maalaukset voitaisiin tehdä yhdessä” (H2) tai

Pienessä joukossa, jossa olisi paikalla joku, joka veisi keskustelua eteenpäin. Ohjaajat voisivat olla chatin päässä, jos eivät ole paikalla. Jos tämä ei käy reaaliajassa, 'tutor' voisi kerätä kysymyksiä joihin ohjaaja voisi vastata seuraavalla kerralla. Taideosuudessa voisi myös miettiä, mikä tarkoitus tekemisellä on ja mitä sen avulla voi ilmaista. Jonkinlainen tulkintasessio siinäkin olisi mielenkiintoinen, vaikka niin että joukossa katseltaisiin yhdessä tehtyjä töitä ja jokainen voisi liittää työnsä johonkin kohtaan elämäntarinassaan (H5.)

Haastattelulomakkeiden kautta pyrittiin myös selvittämään, millaiset markkinointikeinot nähdään fokusryhmän ikäluokkaa sekä myös muuta kohdeasiakasryhmää tavoittavaksi. "Facebook" (H2, H3, H4, H5) nousi selkeästi suosituimmaksi jakelukanavaksi. Myös Facebook-kanavan "Seinäjoen seudun hyvän olon tapahtumat -ryhmä" (H4) ja kanavassa toimiva "teemallinen ryhmä" (H3) mainittiin. Iäkkäämpää ikäluokkaa suositeltiin tavoitettavaksi myös "ilmaislehtien toimintapalstoilla" (H2), kuten "ilmaisjakelulehdet Eparissa ja Seinäjoen sanomissa sekä Ykköset!-lehdessä" (H6) sekä "printtimainonnalla" (H3). Muita esiintuotuja väyliä olivat "Rustopuoti", "yhdistykset", "kirjasto-esittelyt" ja "esitteet Toimintojentalolla" (H7). Yksi vastaaja lisäsi, että kurssin voisi löytää myös "vahingossa netistä" (H7).

Haastattelulomakkeissa ei suoranaisesti kysytty, miten fokusryhmä oli kokenut tapaamisissa mukana olleen toimeksiantajan. Jälkikäteen fokusryhmän jokaviikkosisista haastatteluvastauksista päätettiin etsiä viittauksia siihen, miten he olivat ohjaajan kokeneet. Pääosin toivottiin saavan selville, oliko henkilön kohtaamisen kokemus myönteinen, ja tätä mielipidettä tukivat aineistosta löytyvät adjektiivit "ihana", "lämmिन" ja "toisista välittävä" (H1). Myönteisestä kokemuksesta kertoivat myös tulokset ohjaajan "ammattimaisuudesta" (H2) ja "rauhottavasta ja selkeästä" (H4) puhuttavasta.

Lomakkeessa vastattiin myös muutamaaan strukturoituun kysymykseen, jossa vastausvaihtoehdot olivat valmiiksi annettuja. Kehittämisen kannalta tärkeimmät strukturoidut kysymykset koskivat toteutuskokonaisuutta, markkinointikeinoja ja fokusryhmän ikäluokan tekniikan osaamista. Kuusi vastaajista oli sitä mieltä, että jos tulevaisuudessa järjestettäisiin samanlainen kurssi, hän osallistuisi mieluiten joukkotapaamisessa toteutettavaan kurssiin. Yksi vastaaja osallistuisi yhtä hyvin myös itsenäiseen, kotona suoritettavaan kurssiin, missä olisi mahdollisuus keskusteluun ohjaajan kanssa. Tähän koettiin olevan syynä se, että yksin käytävä kurssi vaatii



enemmän tekniikan osaamista. Yksi vastaaja koki, ettei tekniikan osaaminen ole hänen vahvuutensa ja kaksi vastaajaa olivat sitä mieltä, ettei verkkokurssille osallistuminen saisi vaatia sitä. Loput vastaajista kokivat, että ikä ei ole oppimisen esteenä, eli tarvittavan tekniikan taitaminen onnistuisi harjoittelemalla. Kolme vastaajaa koki, että omaa ikäluokkaansa ajatellen, markkinoinnin tukena kannattaisi käyttää myös perinteisiä markkinointikeinoja, kuten painotuotteita. Neljä vastaajista koki digitaalisen lähestymistavan itselleen sopivaksi.

### **5.3 Fokusryhmätyöskentelyn tulosten arviointi**

Verkkokurssin sisällöllinen rakenne jakoi pilotin fokusryhmän mielipiteitä laidasta laitaan. Kaikki fokusryhmän haastattelulomakevastaukset puolsivat tuotteen toimivaa kokonaisuutta ja sitä, että he kokivat kurssin aiheiden tukevan teoriassa toisiaan. Kaksi vastaajista kaipasivat enemmän orientoitavaa aineistoa ja ehdottivat kurssin alkuun lisättäväksi esimerkiksi lisätekstiä tai vielä mieluummin videon, jossa kurssin vetäjät esiintyisivät yhdessä ja keskustelisivat asiasta siten, että aiheet nivoutuisivat konkreettisemmin yhteen.

Fokusryhmätyöskentelyn tapaamisissa kurssi käytiin läpi joukossa, mutta fokusryhmäläiset kokivat yksin käydyn jakson kokemuksena silti menetteleväksi. Kokemuksen positiivisuus oli selvästi yhteydessä yksilön digitaitoihin. läkkäisiin kohdistuva vaatimus digilaitteiden käytön osaamisesta jakoi mielipiteitä. Fokusryhmä vastasi kysymykseen, aiheuttaako teknisen osaamisen vaatiminen ongelmia ikäluokassa. Vastaajista neljä olivat tottuneempia tietotekniikan käyttäjiä, kun taas kolme vastaajista kokivat, ettei tietotekniikka saisi olla kurssille osallistumisen edellytys. Yksin käydyssä jaksossa suurimmaksi ongelmaksi digitaitojen rinnalla nähtiin keskustelumahdollisuuden puute. Kaikki vastaajat kokivat joukkototeutuksena käytävän kurssin antoisemmaksi toteutustavaksi kuin yksin käydyn jakson. Syynä tähän oli joukon mahdollistama keskustelu, ajatusten vaihto ja oman ajatusmaailman laajentuminen. Mutta silti neljä vastaajaa koki, että itsenäinen toteutus oli toimiva kokemus, ja että siinä oli omat hyvät puolensa. Yksi vastaaja toi esille, että koronaviruksesta johtuvasta karanteenitoimenpiteestä huolimatta oli mukava saada mahdollisuus verkkokurssin viimeistelyyn.

Vaikka fokusryhmä koki joukkotapaamisen toimivimmaksi toteutustavaksi, tuote aiotaan lanseerata alkuperäisen tarkoituksen mukaisesti, eli itsenäisesti suoritettavaksi. Aineistosta selvisi, että joukkotapaamisten kannatus johtui sen mahdollistamasta vuorovaikutteisuudesta ja nopeasti syntyneestä ryhmähengestä. Vastaajista kolme olivat joustavampia toteutustavan suhteen ja näkivät itsenäisen toteutuksen toimivana ratkaisuna ja antoivat kehitysehdotuksia kompromissityyppisestä ratkaisusta. Ratkaisut sisältävät samat elementit: osa tapaamisista toteutettaisiin koko joukon kesken, osa etäohjauksessa. Toinen joukkototeutuksen puoltamiseen liittyvä tekijä oli verkkokurssin kuvataiteellinen osuus, minkä nähtiin rikastuttavimpana, jos omia töitä voitaisiin jakaa ja kommentoida muiden kanssa. Fokusryhmältä kysyttiin myös, parantaisiko etäkeskustelu ohjaajan kanssa itsenäistä kokemusta. Keskustelu ohjaajan kanssa voitaisiin toteuttaa esimerkiksi chatissa, sähköpostissa tai videopalvelun kautta, jolloin kurssikokemus rikastuisi keskustelulla ja ajatusten vaihdolla. Yksi vastaajista oli sitä mieltä, ettei mikään vaihtoehtoisista keskustelumahdollisuuksista (chat, sähköposti tai videopalvelu) parantaisi yksin käytävän verkkokurssin kokemusta, tai olisi edes verrattavissa joukossa toteutettavaan kokemukseen. Loput fokusryhmäläisistä näkivät keskustelumahdollisuuden itsenäistä kokemusta parantavana tekijänä.

Vastauksista selvisi myös, että vastaajat kokevat tuotteen sopivaa kohdeasiakasryhmää olevan yli 50-vuotiaat. Toisaalta vastaajat kokivat, että tuotteen sisällöllisestä annista hyötyisivät jo 30-vuotiaat erilaisissa elämäntilanteissa olevat aikuiset. Koska tuotteen alkuperäinen suunniteltu kohdeasiakasryhmä ovat 45-vuotiaista eteenpäin, ei aineistosta nousseisiin vastauksiin nojaten ole kannattavaa supistaa kohdeasiakasryhmän skaalaa. Koska kohdeasiakasryhmä on hyvin löyhästi rajattu, tuotteen sisällön tulee olla selkeästi esillä. Kohdeasiakasryhmään vedotaan puhtaasti tuotteen sisällöllisellä kiinnostavuudella, joka tuodaan hyvin esille markkinointimateriaaleissa.

Fokusryhmäläiset toivat haastattelussa ilmi kyseiselle ikäluokalle vetoavia markkinointiviestinnän kanavia. Facebook ilmeni ainoaksi heihin vetoavaksi digitaalisen viestinnän keinoksi. Fokusryhmästä kolme vastaajaa seitsemästä koki, että tuotteen markkinoinnissa olisi tärkeää huomioida perinteikkäämpään informaation hakuun

tottuneet ihmiset. Seinäjoen alueella julkaistavat ilmaislehdet Epari, Seinäjoen Sanomat ja Ykköset!, koetaan fokusryhmän ikäisten arkeen integroituneiksi kanaviksi. Lisäksi ehdotettiin perinteisten esitteiden tai flyerien jakoa Toimintotalolle tai Seinäjoen kaupunginkirjastoon. Myös fyysistä face2face-markkinointia ehdotettiin esitelyjärjestämisen muodossa. Perinteisistä markkinointikeinoista tuotteen markkinointiin harkittiin flyermainoksia, joita voisi jakaa integroituneen lääketieteen keskuksessa, missä toimeksiantaja pitää henkiseen hyvinvointiin keskittyvää vastaanottoa. Lopulta päätettiin markkinointi toteuttaa ilman flyereita, koska kokonaan verkkoympäristöön sijoittuvan kurssin kanssa se tuntui epäkäytännölliseltä. Toiseksi, koronaviruksesta johtuvan hallituksen määräämä karanteenitilanne teki flyereista epäajankohtaisen kurssia lanseerattaessa.

Henkilöbrändiin liittyen saatiin rohkaisevaa kommenttia toimeksiantajan sosiaalisesta ja ulkoisesta vaikutuksesta. Koska henkilöbrändi koostuu kuluttajan mielipiteestä kyseisestä henkilöstä, vastaanotto voidaan kokea vihreäksi valoksi henkilöbrändäyksen jatkamisen suhteen.

#### **5.4 Fokusryhmän tulokset markkinointiviestinnän suunnittelun pohjana**

Viestintämixin rakentamisessa käytettiin hyväksi markkinointiviestinnän kultaista linjaa, jossa esitellään kohdeasiakasryhmä, motiivit, viestin sisältö, tapa viestiä, viestintävälineet ja toteutusvaihe. Linjan kaksi ensimmäistä askelta on (kohdeasiakasryhmä ja motiivit) käyty läpi jo ensimmäisessä tuotantopalaverissa joulukuussa 2019. Markkinointiviestin sisältöä ja viestintätapaa pohdittiin jo fokusryhmätyöskentelyn tapaamisissa. Fokusryhmältä saatuja tuloksia käytettiin pohjana markkinointikanavien valinnassa.

Tuotteen markkinoinnin suunnittelussa käytettiin apuna myös portaittain etenevää AIDA-mallia, jonka ensimmäisessä vaiheessa (attention) tavoitellaan kohdeasiakasryhmän huomiota ja pyritään tuomaan tuote heidän tietoisuuteensa. Toisessa vaiheessa (interest) tuote herättää kohdeasiakasryhmän kiinnostuksen. Kolmannessa vaiheessa (desire) pyritään vaikuttamaan kohdeasiakasryhmän asenteeseen positiivisesti ja luomaan halu tuotteen testaamiseen, tai lisäinformaation pyytämiseen. Lisäinformaatiota asiakas voisi tilata omasta tahdosta esimerkiksi laskeutumissivun

tai verkkosivujen kautta. Viimeisessä vaiheessa (action) kohdeasiakasryhmä päätyy tutustumaan tuotteeseen lähemmin ja päättää ostaa tuotteen verkkokaupasta. Mallin avulla kartoitettiin tapoja, miten kohdeasiakasryhmän huomion saaminen saavut-taisi lopulta ostopäätöksen.

Kohdeasiakasryhmän huomion saavuttamiseksi haluttiin luoda markkinointimateri-aaleja, jotka synnyttäisivät mielenkiintoa katsojassa. Kohdeasiakasryhmän eri-ikäis-ten miesten ja naisten kiinnostuksen saavuttamiseksi, visuaalisen sanoman tulisi olla samalla androgyyniä, modernia ja kypsää. Sisällöllisen informaation tulisi kertoa tuotteesta ne oleelliset tiedot, jotka vaikuttaisivat niihin kuluttajiin, jotka olisivat kiin-nostuneita omasta henkisestä hyvinvoinnistaan ja tuotteen filosofisesta sisällöstä. Kiinnostumisen heräämisen oletettu vaikutus on mielenkiintoa herättäneen asian syvempi tutkiminen. Perehtymisen ja tunnettuuden kasvamisen mahdollistamiseksi, kaikkien tiedotuskanavien tulisi olla kattavat, selkeät ja ongelmattomasti löydettä-vissä. Saavuttaakseen kolmannen vaikutustason, eli asenteen muutoksen ja toi-veen tuotteen mahdolliseen testaamiseen tai ostamiseen, informaatiokanavien tulisi syventää kuluttajassa jo herätettyä mielenkiintoa pisteeseen, missä hän kokee ha-lua tuotteen ostamiseen.

Ostopäätökseen vaikuttavat 4C-kilpailukeinomallin mukaiset kilpailukeinoratkaisut, joita mietittiin kohderyhmäperusteisesta perspektiivistä. Tuotteen hyödyllisyys tuli esiin fokusryhmätyöskentelystä saadusta aineistosta. Aineistoissa fokusryhmä toi ilmi sen, että kokee verkkokurssin sopivan kaikille aikuisille. Koska kuluttajan näkö-kulmasta toinen ostopäätökseen vaikuttava asia on ostohinta, päätettiin jo lanseerausprosessin alkuvaiheessa hinnoittelu toteuttaa kuluttajaystävällisesti. Verkko-kurssin hinnoittelussa tähdättiin sopivaan hinta-laatusuhteeseen, joka vastaisi tuot-teesta kiinnostuneen kuluttajan mielestä sopivaa hintatasoa.

Lanseerausmarkkinoinnin viestintämixiä rakentaessa työryhmä pohti, millaisilla markkinointiviestinnän keinoilla kohdeasiakasryhmää voitaisiin saavuttaa ja millai-selle ikäskaalalle viestinnällä voitaisiin vaikuttaa. Lanseerausmarkkinoinnin viestintämix päätettiin rakentaa sellaisten markkinointiviestinnän keinojen yhdistelmällä, joiden koettiin tukevan parhaiten sen ominaisuuksia. Siitä syystä kohdeasiakasryh-män vaikuttamisen keinoiksi valittiin pääosin digitaalisen markkinointiviestinnän ka-

navia. Päätöksen taustalla on tuotteen digitaalinen luonne, minkä vuoksi verkkoym-  
päristössä tapahtuva markkinointi, uuden kauppa-alueen valtaus ja teknologian ke-  
hityksen hyödyntäminen. Digitaalisen markkinointiviestinnän keinot nähtiin myös  
asiakasystävällisinä ja varsinkin inbound-markkinoinnin keinoja hyödyntämällä, ne  
antaisivat kuluttajalle mahdollisuuden lähestyä yritystä omasta tahdostaan sen si-  
jaan, että häntä häiritään ärhökkäällä mainonnalla. Inbound-markkinoinnin vuoro-  
vaikutteinen ote tukisi myös toimeksiantajan henkilöbrändin rakentamisessa ja vah-  
vistamisessa. Digitaalinen ympäristö antaa myös kuluttajalle mahdollisuuden tutkia  
kiinnostavia asioita oman ajan ja mielenkiinnon mukaan. Digitaalinen toimipaikka  
mahdollistaa kuluttajan tien tiedon, tuotteen ja toiminnan luokse.

Digitaalisuuden hyväksyminen osana myyntistrategiaa kasvattaa tuotteen markki-  
nointialuetta. Vitaali viestintäympäristö mahdollistaa laajemman kohdeasiakasryh-  
män tavoittamisen, varsinkin kohdeasiakasryhmän nuorempien (45–60) tavoittami-  
sen. Tavoittaakseen kohdeasiakasryhmän toista ikälaitaa, eläkkeelle jääviä tai eläk-  
keellä olevia perinteiselläkin markkinoinnilla on roolinsa. Koska toimeksiantajalla on  
ennestään käytössään henkistä hyvinvointia edustavat omat kanavat, yrityksen  
aputoiminimen blogityyppinen alusta ja sen sivukanava Facebook, tuotteen markki-  
nointi päätettiin toteuttaa ensisijaisesti ja pitkäaikaisesti kyseisissä kanavissa. Fo-  
kusryhmältä saadun datan ja sosiaalisen median globaalin suosion perusteella, Fa-  
cebookin yhtenä kanavana käyttäminen auttaa saavuttamaan kohdeasiakasryhmän  
molempia ääripäitä. Lisäksi päätettiin toimeksiantajan henkilökohtaisen Instagram-  
tilin suuntaamisesta entistä vahvemmin verkkokurssin aihepiiriä tukevien sisältöjen  
tuottamiseen ja samalla aidon henkilöbrändin rakentamiseen. Toimeksiantajan In-  
stagram-tiliä on jo etukäteen rakennettu sisällöllisesti tukemaan henkilöbrändiä.

Markkinoinnin eri toimenpiteillä ja huolellisella suunnittelulla varmistetaan, että tuo-  
telanseeraus saisi tarpeeksi näkyvyyttä, ja ettei tuotteen julkistaminen jäisi potenti-  
aalisilta kuluttajilta huomaamatta. Tuotteen julkistamisen seurauksena valittujen toi-  
mien tulisi saattaa kuluttajat tietoiseksi lanseerattavasta tuotteesta. Kuten Rope  
(1999, 128–130) mainitsi, markkinointitoimia tulisi jatkaa jopa 3–6 kuukautta lansee-  
rausvaiheesta. Tätä vaihetta hän kutsuu vakiintumismarkkinoinnin vaiheeksi. Lan-  
seerausvaihetta seuraavalla kuluttajien jatkuvalla muistutuksella ja perusmarkki-

noinnin tehostamisella tähdätään saamaan tuote pysyvästi heidän mieleensä. Kuluttajien saatua pikkuhiljaa ajan kuluessa muistutusta tuotteen olemassaolosta heitä heissä kiinnostus tuotetta kohtaan. Kun asiakas on kiinnostunut tuotteesta ja harkitsee sen ostamista, päätöstä tulee tukea markkinoinnin keinoin, mikä voi johtaa joko myyntiliidiin tai ostajaan. Ensiostoksen jälkeen tyytyväinen asiakas todennäköisesti ostaisi tuotteen uudestaan. Verkkokurssin lanseerauksessa saman tuotteen uusintaosto on hyvin epätodennäköinen. Ottaen huomioon sen, että yrityksellä on suunnitelmana luoda enemmän samankaltaisia tuotteita, tyytyväinen ja edellisestä tuotteesta hyötynyt asiakas voi kiinnostua seuraavistakin tuotteista. Kun sama asiakas on hankkinut itselleen yrityksen henkisen hyvinvoinnin huoltamiseen keskittyviä erilaisia tuotteita, kuluttajaa voidaan kutsua sitoutuneeksi suosittelijaksi. Tämä viimeinen markkinoinnin syvenevän vaikutusprosessin taso on osana luomassa valmistusyrityksestä tunnettua brändiä, mutta samalla myös toimeksiantajan henkilöbrändin kasvattamisessa. Tärkeä osa brändiaseman saavuttamisessa on se, ettei uuden tuotteen markkinointia lopetettaisi liian aikaisin, tai kuluttajat saattavat unohtaa tuotteen olemassaolon.

## **5.5 Fokusryhmän tuloksista kehittämistyön tuloksiin Lean-kehittämismallin avulla**

Yhdessä fokusryhmän kanssa mietittiin, onko verkkokurssin toteutuksessa asioita, joita kannattaisi vielä muokata täydellisen lopputuloksen saavuttamiseksi. Fokusryhmätyöskentelyn tuloksia voidaan tarkastella Lean-kehittämismallia arviointimenetelmänä käyttäen, koska sekä Lean-kehittämismalli että fokusryhmätyöskentely ohjaavat molemmat kuluttajalähtöiseen kehittämiseen. Lean-kehittämismallista valittua kolmea pääperiaatetta asiakkaan arvon tunnistamista, arvoketjun kuvaamista ja täydellisyyteen pyrkimistä käytettiin apuvälineinä fokusryhmätyöskentelyn tulosten arviointiin. Lean-kehittämismallin ensimmäisellä pääperiaatteella asiakkaan arvon tunnistamisella pyrittiin siihen, että kaikessa kuluttajille näkyvässä on harkittu, kuinka paljon kuluttaja toiminnosta hyötyy. Lean-kehittämismallin toisella pääperiaatteella arvoketjun kuvaamisella voidaan löytää lanseerausprosessista ne toiminnot, jotka koetaan turhiksi lopputuloksen kannalta sekä yrityksen että asiakkaan nä-

kökulmasta. Lean-kehittämismallin viidennellä pääperiaatteella täydellisyyteen pyrkimisellä taataan, että jokaisessa päätöksessä ja ratkaisussa mietitään kokonaisuuden kannalta parasta vaihtoehtoa. Seuraavia fokusryhmätyöskentelystä saatuja tuloksia on jalostettu näiden Lean-kehittämismallin kolmen pääperiaatteen valossa.

Fokusryhmän aineistosta selvisi, että verkkokurssin henkisen hyvinvoinnin ja kuva-  
taiteen osat täydentävät teoriassa toisiaan, mutta toisaalta fokusryhmäläiset joutuivat tekemään enemmän ajatustyötä osien yhteyden ymmärtämiseksi. Selkeämmän yhteyden luomiseksi ehdotettiin ohjaajien yhteistä videota tai kattavampaa yhteistä kurssin esittelytekstiä. Koska kohdeasiakasryhmälle ja potentiaalisille kuluttajille halutaan tarjota eheä ja ymmärrettävä kokonaisuus, työryhmä harkitsi fokusryhmän kehittämisehdotuksia. Uusien videoiden kuvaamisen koettiin vievän liikaa henkilöstön aikaa ja rahaa. Yksinkertaisena ratkaisuna, jolla asiakkaat saisivat tarpeeksi hyvän perehdytyksen kurssin läpikäymiseen, pidettiin kattavampaa esittelytekstiä verkkokurssin alussa.

Fokusryhmä sai mahdollisuuden testata verkkokurssia niin joukkotapaamisissa fyysisessä tapaamispaikassa kuin myös yksilöllisesti kotioloissa. Vertailusta syntyi paljon positiivisia tuloksia. Esiin vahvasti noussut yksin vai yhdessä -kysymyksen vuoksi fokusryhmän kanssa mietittiin erilaisia tapoja lisätä kommunikaatiomahdollisuuksia kurssikokonaisuuteen. Käyttäjälähtöisestä näkökulmasta keskustelumahdollisuus lisäisi asiakastytyväisyyttä. Keskustelu tuo lisäarvoa asiakkaalle, mutta myös samalla ohjaajalle mahdollisuuden osallistua ja nähdä konkreettista keskustelua verkkokurssista, ja sitä myötä mahdollisuuden verkkokurssin jatkokehittämiselle. Keskustelumahdollisuutta harkittiin toteutettavaksi chatin, sähköpostin tai videopalvelun välityksellä ohjaaja-osallistuja tyyliin. Lopulta päätettiin kokeilla myös markkinointikanavanaksi valittua Facebook-palvelua paikkana, missä niin verkkokurssin ohjaajat kuin osallistujatkin voisivat pitää toisiinsa yhteyttä erikseen sovittujen asioiden raameissa. Ratkaisu on yksinkertainen, eikä kuluta ylimääräisiä resursseja yritykseltä, ja lisäksi palvelu on suurella todennäköisyydellä ennestään tuttu myös iäkkäimmille osallistujille, kuten fokusryhmän haastattelustakin selviää. Kokeilun jälkeen on mahdollista testata eri vaihtoehtoja pitää yhteyttä ja mahdollistaa ajatustenvaihto verkkoympäristössä. Kaiken kaikkiaan fokusryhmä oli sitä mieltä, että

helpon verkkoalustan kanssa kurssi toimii myös yksin suoritettavana, kuten verkkokurssi on suunniteltu.

Vaikka fokusryhmätyöskentelyn aineistosta selvisi, että ilmaisjakelulehdet ja flyermainonta koettiin toimiviksi markkinointikeinoiksi, ei karanteenitilanteen vuoksi ollut kannattavaa keskittyä kyseisiin keinoihin. Niihin panostaminen siinä tilanteessa olisi kasvattanut ajan ja henkilöstöressurssin hukkaa, mutta ottaen huomioon kohdeasiakasryhmän koko ikäskalan, on sille varmasti paikkansa tulevaisuudessa.

Fokusryhmän tuloksista voidaan päätellä, että digitaalisella pohjalla toimivat palvelut ovat myös vanhemman ikäluokan saavutettavissa. Digitaalitojen omaaminen tai puute määrittelevät palvelun saavutettavuuden tason, joten kaiken verkkokurssialustan ja aputoiminimen sivuston suunnittelun taustalla oli ajatus helppokäyttöisyydestä. Digitaalisen näkökulman takia verkkokurssin videoita haluttiin muokata helppolukuisiksi, mutta silti esteettisiksi. Tämän takana oli ajatus siitä, että kaiken ikäiset kohdeasiakasryhmän asiakkaat kokisivat tuotteen toimivaksi. Asiassa huomioitiin esimerkiksi kirjasimen koko, koska haluttiin antaa mahdollisuus videoiden katseluun myös pienemmällä ruudulla kannettavan- tai pöytätietokoneen rinnalla. Kuten opinnäytetyön viitekehuksesta löytyvistä tutkimuksista selviää, mobiililaitteiden kuten kännykän ja tabletin, käyttö on yleistynyt ja kuluttaja odottaa voivansa hyödyntää verkkopalveluja minkä tahansa ruudun kautta kotona, töissä tai liikenteessä.

Fokusryhmätyöskentelystä jalostettujen tulosten perusteella suunniteltiin ja laadittiin Valmennusyritys X:lle lanseerauskonsepti - ja suunnitelma.



## 6 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET

Tässä luvussa esitellään kehittämistyön tuloksia, jotka ovat seurausta fokusryhmätyöskentelystä saaduista tuloksista sekä asiakasyhteistoiminnallisesta työryhmätyöskentelystä. Tuloksista löytyvät Valmennusyritys X:n lanseerauskonsepti alaluvusta 6.1, lanseeraussuunnitelma alaluvusta 6.2 ja johdatus lopulliseen visuaaliseen ilmeeseen alaluvusta 6.3. Luku päättyy alalukuun 6.4, jossa arvioidaan tulosten ja kehittämisen työkaluja.

Toimeksianto sai alkunsa toimeksiantajan kehittämistarpeesta ja halusta uudistaa palveluja ajanmukaisella tavalla. Toimeksianto oli kaksiosainen. Toimeksiantoon sisältyi Valmennusyritys X:n verkkolanseerausprosessin parantaminen ja verkkokurssin ja henkilöbrändin lanseerauksen suunnittelu ja lanseeraussuunnitelman tekeminen yhdessä Valmennusyritys X:n toimitusjohtajan kanssa. Lähtökohtana oli yrityksen verkkokurssin tuotelanseeraus ilman olemassa olevaa verkkolanseeraussuunnitelmaa. Lanseerauksen suunnitteluun kuuluivat yrityksen verkkokurssin toimivuuden ja ulkonäön toimivaksi hiominen sekä lopullisten markkinointitapojen- ja jakeluteiden valinta. Huomioon otettiin myös toimeksiantajan lanseerausta koskevat pitkän tähtäimen tavoitteet edustamiaan brändejä kohtaan. Tavoitteiden myötä päätettiin tuotteen markkinoille tuomiseen yhdistää toimeksiantajan henkilöbrändäys, jonka avulla sekä markkinoitavalle tuotteelle että yrityksen aputoiminimelle saatiin valmis markkinointialusta. Seuraavaksi esitellään pääkehitystehtäviin saatuja tuloksia.

### 6.1 Valmennusyritys X:n lanseerauskonsepti

Kehittämistyön tuloksena saatiin Valmennusyritys X:n nelivaiheinen lanseerauskonsepti. Seuraavassa kuviossa esitetään markkinoille tuomisen prosessi ja suunniteltu lanseerauskonsepti Ropen (1999, 31) lanseerausmallia (Kuvio 1) hyödyntäen.



Kuvio 5. Valmennusyritys X:lle suunniteltu lanseerauskonsepti

Lanseerauskonsepti rakennettiin sisältämään neljä päävaihetta: lanseerauksen lähtökoh-  
tien määrittelyn ja perusratkaisut, markkinoinnilliset perusratkaisut, lanseeraus-  
päättökseen ja lanseeraustyön. Lanseerauksien lähtökoh-  
tien määrittelyssä tehtiin alustava aikatauluarvio ja pohdittiin lähtökoh-  
ta-analyysia tuotteen digitaalisuuden huomioon ottaen. Lähtökoh-  
ta-analyysien eli yritys-, markkina-, kilpailija- ja ympäristöanalyysien avulla kartoitettiin Valmennusyritys X:n asemaa ja mahdollisuuksia halutuilla markkinoilla. Lähtökoh-  
ta-analyysit tehtiin yhteenvedoksi toiminnallisen SWOT-analyysin avulla. SWOT-analyysin tuloksena saatiin selville lanseerauksen pitkän tähtäimen menestystekijät. Näitä tekijöitä ovat oman osaamisen ylläpitäminen esimerkiksi koulutusten avulla, kehityksen ja yhteiskunnan muutosten perässä pysyminen ja näiden ohella hyvän maineen ylläpitäminen, jota seuraa alati kasvava asiakastyytyväisyys. Suhteiden ylläpitäminen verkoston jäseniin ja vanhojen asiakkaiden rinnalla eläminen nähdään tärkeänä, mutta samalla tulisi myös kartoittaa potentiaalisia kasvuasiakkaita, panostaa uusien palveluiden kohderyhmämarkkinoitiin ja myydä ahkerasti. Verkkokurssin lanseerausvaiheen onnistumiseen kytkeytyviä tekijöitä ovat lisäksi digitaalisen markkinoinnin vahva hyödyntäminen, pandemiasta johtuvan poikkeusajan näkeminen markkinointia edistävänä osatekijänä, verkkokurssin ja henkilöbrändin korkean näkyvyyden toteuttaminen verkkoympäristössä.

Lanseerauksen perusratkaisuissa pohdittiin strategisia markkinaratkaisuja eli kilpailukeinomalleja. Valmennusyritys X:n tarkoitus oli päästä lähemmäs kuluttajamarkkinoita, joten kaiken toiminnan keskiössä pyrittiin näkemään kuluttaja ja kuluttajien kokemus. Siksi kilpailukeinomallit määriteltiin kohderyhmäperusteisella perspektiivillä eli Kotlerin (2005) 4C-mallia mukaillen. Tuotteen testaaminen fokusryhmässä antoi tuloksia siitä, että tuote nähtiin hyödylliseksi kohdeasiakasryhmässä. Jotta hyöty olisi mahdollista saavuttaa myös kohdeasiakasryhmän iäkkäimpien keskuudessa, päädyttiin tuotteelle valitsemaan helppokäyttöinen myyntialusta. Helppokäyttöisyys on hyödyllinen ominaisuus myös toimeksiantajan näkökulmasta, koska alustan ymmärtäminen auttaa toimeksiantajaa neuvomaan asiakkaita paremmin ongelmatilanteissa. Mallin avulla päädyttiin hinnoittelemaan verkkokurssi niin, että kiinnostuksesta aiheutuva ostopäätös ei pysähtyisi tuotteen hinnoittelun vuoksi. Markkinointiviestinnässä päätettiin käyttää pääosin digitaalisen markkinointiviestinnän keinoja. Asiakaskeskeisesti ajatellen digitaalinen ympäristö tarjoaa kuluttajille monia hyötyjä. Verkkoympäristössä tiedon etsiminen on matalakynnyksistä, helppoa ja nopeaa. Jos Valmennusyritys X:n aputoiminimi ja tuotteiden myyntisivut rakennetaan sisältörikkaiksi ja vastaamaan kohdeasiakasryhmän palvelu- ja tietotarpeisiin, se tukee kuluttajan päätösprosessi ja helpottaa kohdeasiakasryhmän ostopäätöksen tekemistä.

Toisessa päävaiheessa suunniteltiin lanseerauksen markkinoinnillisia perusratkaisuja. Perusratkaisuihin sisältyi käytettävien markkinointielementtien pohdinta fokusryhmätyöskentelystä syntyneiden aineistojen avulla. Aineistosta nousi sekä perinteisiä että digitaalisia markkinointiviestinnän keinoja. Koska Valmennusyritys X suunnittelee aputoiminimelle toteutettavaksi vain verkkopohjaisia palvelutuotteita, päädyttiin tässä vaiheessa käyttämään vain digitaalisia markkinointikeinoja. Tämän koettiin tukevan myös henkilöbrändäystä koskevia suunnitelmia, koska sosiaalinen media on elintärkeä osa asiantuntijastatuksen synnyttämisessä. Aineiston pohjalta suunniteltiin ja määriteltiin lanseeraukselle sopivat digitaaliset markkinointiviestinnän keinot. Markkinointiviestinnän suunnittelussa hyödynnettiin AIDA-mallia ja markkinointiviestinnän kultaista linjaa.

Kolmas päävaihe sisälsi lanseeraus päätöksen teon. Koska fokusryhmältä oltiin pilotivaiheessa saatu kehittämiseen tarvittavaa aineistoa ja niiden pohjalta selville toimivat markkinointielementit, päätettiin lanseerausprosessia jatkaa.

Viimeinen päävaihe sisältää toimeksiantajan kanssa yhdessä tehdyn lanseeraustyön. Lanseeraustyön vaiheessa lanseeraukselle määriteltiin lopulliset tavoitteet, joiden pohjalta määriteltiin tarkempi aikatauluraami sekä suunniteltiin lanseerauskokonaisuutta. Lanseeraustyön tarkoitus oli viimeistellä lanseerauskokonaisuus. Tässä vaiheessa toimeksiantajalla oli tarvittava tieto mahdollisten rahoitusten hakemiseen. Toimeksiantaja päätti hakea rahoitusta Valmennusyritys X:n uuden liiketoimintaosan aloittamiseen Seinäjoen Seudun Kehittämisyhdistys Liiveristä. Markkinointiin käytettävien materiaalien ja elementtien valmistamiseksi tehtiin työnjako, jota seurasi käytännön toteutus. Työhön osallistuivat työryhmä sekä ulkopuolinen graafikko. Lanseeraustyön viimeinen alavaihe sisältää markkinoinnin seurannan markkinoinnin syvenevää vaikutusprosessia seuraten. Tätä seuranta on mahdollista toteuttaa, kun päästään lanseerausvaiheeseen. Lanseerausvaihe voidaan aloittaa vasta rahoituspäätöksen selvittyä.

## **6.2 Lanseeraussuunnitelma verkkolanseerauksen tueksi**

Tämän lanseeraussuunnitelman (Liite 4) tavoitteena on saada julkistettua toimeksiantajan kuusiosainen elämäntaidollinen verkkokurssi ja saada sille näkyvyyttä kohdeasiakasryhmässä sekä kytkeä tuotteeseen toimeksiantajan henkilöbrändi. Henkilöbrändi koettiin prosessissa tarpeelliseksi, sillä opinnäytetyön tekijä on ottanut paljon kantaa asiaan. Lanseeraussuunnitelma aikataulutettiin toteutettavaksi mahdollisimman nopeasti fokusryhmätyöskentelyn päättymisen jälkeen. Verkkokurssin julkistus haluttiin aikatauluttaa mahdollisimman pienellä aikavälillä, mutta siinä tuli huomioida pilotin fokusryhmän tapaamisiin sovitun aikataulun lisäksi sen jälkeen toteutettava verkkokurssin myyntikunnon saavuttaminen ja rahoituspäätöksen selviäminen. Myyntikunnon saavuttaminen vaati verkkokurssin myyntisivustojen ja videoiden visuaalisten elementtien muokkausta, markkinointiviestinnän keinojen valintaa ja markkinointimateriaalien tekoa.



Kuvio 6. Lanseeraussuunnitelman aikataulu

Verkkokurssin markkinoille tuomisen prosessi aloitettiin kohdeasiakasryhmien valinnalla ja rajaamisella. Kohdeasiakasryhmää ovat 45–65-vuotiaat miehet ja naiset, elämäntaidollisesta ja elämänfilosofisesta sisällöstä kiinnostuneet, keski-ikäiset, eläkkeelle jäävät ja nuorehkot eläkeläiset. Fokusryhmätyöskentelyn fokusryhmän rajaamiseen vaikutti yhteistyössä toimineen hankkeen intressit. Yhteistyön vuoksi fokusryhmä valittiin molempia osapuolia hyödyttävästä ikäjakaumasta. Markkinointiviestinnän suunnittelussa pohdittiin fokusryhmätyöskentelyn aineiston pohjalta sopivia viestintäkanavia tuotelanseeraukselle ja henkilöbrändille, millaisella ilmeellä markkinointiviestintä ja henkilöbrändäys toteutettaisiin ja millaista tekstisisältöä ne vaativat. Markkinointimateriaalien valmistus sijoittui huhti-, touko- ja kesäkuuhun ja verkkokurssin lanseeraus suunniteltiin tapahtuvaksi viimeistään kesäkuun 2020 aikana.

Lanseerausprosessin organisointivastuusta ja valtuutuksista sovittiin työryhmän kesken. Toimeksiantaja toimi projektipäällikkönä ja opinnäytetyön tekijä konsulttina. Projektinvetäjän rooli jaettiin työryhmän kesken ja kaikki prosessin vaatimat toimet ja osa-alueet käytiin läpi asiakasyhteistoiminnallisella työskentelyllä. Työn edistymisestä, vastoinkäymisistä ja onnistumisista keskusteltiin avoimesti ja yhteistyön ilmapöydissä.

Lanseerausprosessin budjetti haluttiin pitää mahdollisimman matalana. Kustannuksia aiheutui fokusryhmän kuvataiteen osion vaatimien maalaustarvikkeiden, kuten vesivärien, siveltimien, maalausalustan ja maalauspaperin, hankkimisesta. Lisäksi kustannuksiin lukeutuvat digiasiantuntijan myyntisivustoja ja videoita varten käyttämien tuntien sekä graafikon palkkakustannukset, maksullisen verkkokurssialustan hankinta ja opinnäytetyön tekijän palkkio. Myös markkinointikustannukset haluttiin pitää matalana ja siksi maksullisten digitaalisten markkinointikanavien käyttö rajattiin Facebookiin. Muuta maksullista mainontaa ei haluttu käyttää.

Tuotteen viestintästrategiaa täydennettiin alun perin pilotille keksityllä *Elämänviisautta keskeneräisille* -sloganilla. Sillä haluttiin viestiä kohdeasiakasryhmälle seuraavia asioita: Verkkokurssi ei täytä osallistujia taianomaisesti elämänviisaudella, mutta se antaa työkaluja pidempään henkiseen prosessiin. Verkkokurssi on suunniteltu laveasti keski-ikäisille, jokaiselle, joka tuntee olevansa keskeneräinen ja kaipaa uusia näkökulmia elämässä vastaantuleviin asioihin ja tilanteisiin. Fokusryhmän antoi palautetta siitä, että kaksi eri aihealuetta sisältävää videota tulisi muokata yhtenäisemmäksi. Palautteeseen päätettiin reagoida muokkaamalla verkkokurssin kirjallista esittelyä siten, että molempien kurssin videoissa esiintyvien yhteinen fokus esitellään tarkemmin kurssin esittelytekstissä. Videoita ei kuitenkaan päätetty kuvata lisää. Verkkokurssin ytimeen löydettiin jo sovitun sloganin lisäksi viestintää täydentävä kehoitus: *Löydä sisäinen vapautesi*. Molemmat osuudet rohkaisevat kurssin nimen mukaisesti vapauteen; henkinen puoli vapauden sekä vastuullisuuden näkökulmasta ja taiteilija taas intuitiivisen vapaan alueen kautta.

Verkkokurssialustalle oli useita vaihtoehtoja, joiden visuaalisuutta ja toiminnollisuuksien miellyttävyyttä testattiin käytännössä. Lopulliseksi myyntisivustoksi valittiin Thinkific-niminen alusta.

Erikoisen koronatilanteen aikana sähköisten kanavien merkitys korostui kaikessa viestinnässä, myös verkkokurssin markkinointiviestinnässä. Tästä syystä voimavarat päätettiin keskittää jo olemassa oleviin sosiaalisen median kanaviin sekä maksulliseen, kohdistettuun Facebook-mainontaan. Viestintäkanaviksi valittiin tuotteen verkkokurssialustan lisäksi uuden ilmeen saavat Valmennusyritys X:n aputoiminimi ja Facebook-tili, toimeksiantajan henkilökohtainen Instagram-tili ja harkiten käy-

tössä oleva henkilökohtainen Facebook-tili. Toimeksiantajan henkilökohtaisten sosiaalisen median tilien käyttämisen taustalla on henkilöbrändin rakentaminen. Sosiaalisen median rooli on toimeksiantajan henkilöbrändin rakentamisen ja vahvistamisen kannalta keskeinen. Sosiaalinen media on paikka, missä Valmennusyritys X:n aputoiminimeen ja siihen kytkeytyvän henkilöbrändin tunnettuutta voidaan kasvattaa. Lisäksi se mahdollistaa osaltaan kohdeasiakasryhmän ja muiden kuluttajien keskustelun, mikä on kriittinen tekijä asiantuntijastatuksen kehittämisessä ja brändiarvon syntyisessä. Valmennusyritys X:n tavoite on, että kun verkkokurssitus on saavuttanut tuloksia ja saanut tyytyväisiä asiakkaita, voisi myös valtakunnallista asiantuntijabrändiä alkaa vahvistamaan. Sitä voisi tavoitella esimerkiksi aihetarjonnalla tai tarjoamalla erilaisia asiantuntija-artikkeleita tai kolumneja sopiviin aikakauslehtiin. Sopivan lähestymiskulman myötä myös toimitusjohtajan viestintäalan yrityksen sivuilla voidaan uutisoida valmennusliiketoiminnasta ja jakaa uutisia sosiaalisen median kanaviin.

Fokusryhmä vertasi kokemuksia itsenäisesti käytävän verkkokurssin ja joukkototeutuksen välillä. Koska kaikki vastaajat pitivät vuorovaikutusta tärkeänä osana kurssikokemusta, päätettiin kokeilla ohjaajan ja muiden kurssilaisten kanssa mahdollistettua keskustelua. Tämä tullaan mahdollistamaan kokeilemalla Facebook-ryhmän perustamista kurssille osallistuville. Ratkaisun uskotaan olevan menestyksekkäs, koska kurssia markkinoidaan samassa kanavassa, joten osallistujilla on mitä todennäköisimmin käytössä oleva Facebook-tili. Fokusryhmä näki keskustelumahdollisuuden parantavan myös verkkokurssin taiteellista puolta, ja kehitysehdotuksena toivottiinkin mahdollisuutta ajatusten vaihtoon myös tällä saralla. Facebook-ryhmä mahdollistaisi myös omien töiden jaon muille kurssilaisille ja toimisi myös vuorovaikutuskanavana. Medialle tiedottamista ei unohdeta, vaan koetaan ajankohtaiseksi, kun asiasta löydetään eri uutisvälineiden käyttöön sopivia, kiinnostavia näkökulmia ja uutisaiheita.

Verkkomainontaa voidaan harkita tulevaisuudessa seuraavassa vaiheessa, kun kurssista on saatu kokemuksia ja sitä tarjotaan uudelleen tai kun tuotetaan lisää vastaavia kursseja. Jatkossa yrityksen samankaltaisia tuotteita voidaan markkinoida myös sähköpostimarkkinointia käyttäen. Vaikka sähköpostimarkkinointi on

suosituin suoramarkkinoinnin keinoista, sen toteuttamista varten tulee olla etukäteen pyydetty lupa. Siitä syystä markkinointikeino voidaan ottaa käyttöön vasta potentiaalisten asiakkaiden yhteydenottojen ja luvan saamisen jälkeen. Yhteydenotto voi tulla markkinoille tuotavan kurssin koskevien tiedustelujen ja ilmoittautumisten kautta, jolloin sähköpostin kautta markkinointi perustuu asiakkaan vapaaseen tahtoon inbound- ja pull-markkinoinnin periaatteen mukaisesti.

### **6.3 Palvelutuotekokonaisuuden ja henkilöbrändin ilme**

Verkkokurssin fyysis-tekninen olemus luotiin monen tekijän toimesta. Tuotteen omistajat toimeksiantaja ja taiteilija vastasivat tuotteen rakentamisesta ja muotoilusta. Kaikki videot on kuvannut taidealan opiskelija. Editoinnista vastasi digiasiantuntija. Toimeksiantaja piti erityisen tärkeänä tuotteen ulkoasua ja olemusta, minkä vuoksi tuotteen visuaaliseen kokonaisuuteen kiinnitettiin paljon huomiota lanseerausprosessin edetessä ja opinnäytetyön tekijän visuaalisen tuottamisen osaamista hyödynnettiin konsultaation tasolla. Ennen fokusryhmätyöskentelyn aloitusta aloitettiin verkkokurssin muokkaaminen markkinakelpoiseksi tuotteeksi yhdessä digiarkkitehdin, opinnäytetyön tekijän ja toimeksiantajan kanssa. Tässä keskityttiin paljolti videoiden sisällölliseen aseteluun ja typografiseen sopivuuteen. Videoiden tekstisisältö vaati jonkinasteista hierarkian luomista, joten opinnäytetyön tekijä neuvoi digiarkkitehtia huomioimaan tekstin asettelua enemmän ja yksinkertaiset keinot muutoksen toteuttamiseen. Kulttuurituottajan alasuuntaus visuaalinen tuottaminen keskittyy nimensä mukaisesti asioiden ulkomuodolliseen olemukseen työkaluina visuaalinen silmä ja luovuus. Opintoihin on liittynyt tuottajan perusopintojen lisäksi esimerkiksi asiakaslähtöisyys, tuotantotyöskentely, ideointityökalut, graafinen muotoilu, markkinointi ja tiedottaminen ja verkko- ja mobiiliviestintäkonseptin kehittäminen.



## Huumori vakavana asiana

Huumoria ja naurua käytetään menetelmänä psykoterapiassa.

## Paradoksaalinen intentio

Asian kääntäminen pääläelleen

Kuva 1. Videon tekstisisältö ennen käsittelyä

## *Huumori vakavana asiana*

Huumoria ja naurua käytetään menetelmänä psykoterapiassa.

## *Paradoksaalinen intentio*

- asian kääntäminen pääläelleen

Kuva 2. Videon tekstisisältö käsittelyn jälkeen

Kehittämistyössä oli verkkolanseerausprosessin kehittämisen ohella tavoitteena muotoilla samalla sekä Valmennusyritys X:n uuden palvelutuotekokonaisuuden että toimitusjohtajan henkilöbrändin visuaalinen ilme. Toimeksiantajan tavoitteena on kehittää henkilöbrändi, joka vastaisi ihmisten tarpeisiin ja tuottaisi ajankohtaisia palveluja. Henkilöbrändin oli tarkoitus tukea toimeksiantajan kaikkea henkisen hyvinvointiin liittyvä palveluja. Niin henkilöbrändi kuin siihen assosioitavat kanavat päätettiin tuoda markkinoille omalla visuaalisella ilmeellä. Valmennusyritys X:n uuden palvelutuotekokonaisuuden ja henkilöbrändin visuaalisen ilmeen työstäminen ul-

koistettiin ammattigraafikolle. Graafiselta suunnittelijalta saatiin monia eri luonnoksia ilmeeseen. Aina kun graafikolta tuli luonnos ilmeestä, toimeksiantaja lähetti luonnoksen opinnäytetyön tekijälle, joka oman visuaalisen osaamisensa ja mieltymyksiensä mukaan auttoi toimitusjohtajaa ilmeen valinnassa. Samoin toimitettiin myös tuotteen verkkokurssialustan ja sosiaalisten median kanavien ulkonäöllisissä ja teknisissä ratkaisuissa. Työryhmä arvioi vaihtoehtoisia ilmeitä toimeksiantajan toiveiden ja opinnäytetyön tekijän näkemyksen perusteella ja työryhmä valitsi nähtävään uudenlaisia variaatioita ja yhdistelmiä, joista saatiin aputoiminimen lopullinen ilme (Liite 5). Ilmeen ytimeksi valittiin valo, heleys ja uuteen kasvuun viittaavat kevyään värit. Samaa ilmettä päätettiin yhdistää myös verkkokurssin eri markkinointikanavien ilmeeseen. Ilmettä tullaan käyttämään tekemään palvelutuotekokonaisuudesta ja siihen kytkeytyvästä henkilöbrändistä yhtenäinen kokonaisuus. Tämä vaatii sen, että ilme tuodaan kaikkeen markkinointiviestintään, myyntisivustolle ja koulutusmateriaaleihin, jotta tunnistettavuus kohdeasiakasryhmän silmissä säilyy.

#### **6.4 Tulosten ja kehittämistyökalujen arviointi**

Kehittämistyön tulosten arvioinnin työkaluna käytettiin Lean-kehittämismallin kolmea pääperiaatetta asiakkaan arvon tunnistamista, arvoketjun kuvaamista ja täydellisyteen pyrkimistä. Vuorisen (2013, 72–74) mukaan Lean-kehittämismallin avulla karsitaankin ne asiat, jotka eivät tuota asiakkaalle lisäarvoa ja lopputuotoksena odotetaan täydellistä lopputulosta. Lean-kehittämismallin viidestä pääperiaatteesta kaksi jätettiin tulosten arvioinnin ulkopuolelle. Käyttämättä jätettiin tuotannon virtaus ja imuohjauksen toteuttaminen. Molemmat pääperiaatteet edistävät liukuhihnatuotannollista työskentelyä, jossa pyritään maksimoimaan nopeus, hukan poisto ja yksilökohtaisen tuotteen valmistuksen asiakkaan ehdoilla. Valmennusyritys X ei valmista tällaisia massatuotteita, vaan tutustumista vaativia ja pitkäaikaista hyötyä tuottavia, jotka ovat aiheeltaan asiakaskunnalle uudehkoja. Siksi tuotteen ostamista ei voi jättää asiakkaan tuotteen löytämisen ja ”vetämisen” varaan, kuten imuohjauksessa tehdään. Lisäksi Valmennusyritys X on pienikokoinen yritys, joka ei tuota tuotteita kuluttajien toiveiden mukaisesti, vaan yrittää vastata kohdeasiakasryhmän

ehkä jopa piilossa olevaan tarpeeseen. Toimeksiantaja näkeekin kohdeasiakasryhmän ikäluokan joukkona, jota on tutkittu muita ikäluokkia vähemmän ja mille tuotetaan vähemmän kohdistettuja palveluita.

Kaiken kaikkiaan Lean-kehittämismallin käyttämistä arvioinnin apuna voidaan perustella seuraavasti; sillä varmistettiin, että Valmennusyritys X:n uusien palvelujen suunnittelussa toteutuu toimeksiantajan tavoite päästä lähemmäksi kuluttajamarkkinoita. Tätä lähestyttiin kohderyhmäperusteisesti eli ottamalla kohdeasiakasryhmän toiveet ja tarpeet huomioon. Koska Valmennusyritys X:lle on luotu käytettävissä oleva kohderyhmäperusteinen verkkolanseeraussuunnitelma, näin varmistetaan, että tavoitteessa pysytään tulevaisuudessakin. Tulevaisuudessa lanseeraussuunnitelmaa tullaan hyödyntämään verkkokurssin markkinoille tuomisen jälkeen tuotteen jatkomarkkinoinnissa, mutta myös uuteen palvelutuotekokonaisuuteen istuvien samankaltaisten tuotteiden markkinoinnissa ja lanseerauksissa.

Lanseerausprosessin ja -suunnitelman edetessä huomattiin joidenkin osa-alueiden jäävän puutteelliseksi tai tarpeettomaksi. Esimerkiksi markkinointiviestinnän keinoja suunniteltaessa, jouduttiin karsimaan keinoja, joiden ei koettu tuottavan asiakkaalle lisäarvoa tällä hetkellä. Lanseeraussuunnitelman markkinointiviestinnän osuutta voidaan jatkossa kehittää sen mukaan, mitä palautetta kuluttajat antavat verkkokurssista. Esimerkiksi mikä ikäisille kuluttajille tuote nähdään sopivana, mikä saattaa muuttaa jatkossa käytettäviä markkinointiviestinnän keinoja. Myös digitalisaation jatkuva kehitys voi tuoda mukanaan uusia kohdeasiakasryhmän tavoittamisen keinoja. Palvelutuotteiden myyntisivustoa, aputoiminimen verkkosivua ja Facebook-tiliä toimeksiantajan Instagram- ja Facebook-tiliä tullaan käyttämään jatkossakin, mutta markkinointikeinoja saatetaan täydentää, jos se koetaan sekä kohdeasiakasryhmälle että yrityksen agendalle hyödylliseksi.

Jos lanseeraussuunnitelmaa halutaan tarkastella näiden Lean-kehittämismallin pääperiaatteiden mukaisesti, sitä tulee käsitellä teema-alueittain. Lanseeraussuunnitelma käsittää kohdeasiakasryhmän, aikataulun, budjetin, valtuutukset ja kilpailukeinotekijät. Näitä kaikkia osa-alueita voidaan peilata Lean-kehittämismallin asiakaskeskeiseen ja hukkaa poistavaan mentaliteettiin tavoitteena pitkäaikainen ja jatkuva toiminnan kehittäminen. Tämän tarkastelun sijoittaisin vasta noin puolen vuoden päähän lanseerausvaiheesta tai vasta palvelutuotekokonaisuuden seuraavan

tuotteen lanseeraukseen. Teoriassa kohdeasiakasryhmästä voidaan poistaa niitä joukkoja, joista ajan kuluessa muodostuu vain pieni prosentuaalinen asiakasmäärä kohdeasiakasryhmästä. Kohdeasiakasryhmän tiukemmalla rajauksella voi vaikuttaa markkinointiviestinnän keinojen repertuaarin tarpeellisuuteen. Lanseeraussuunnitelman aikataulusta voidaan poistaa seuraavassa lanseerauksessa tarpeettomiksi muodostuneita välivaiheita, kuten kohdeasiakasryhmän rajauksen, koska Valmennusyritys X:n aputoiminimi tulee jatkossakin tarjoamaan palveluita verkkokurssille määritetyille kohdeasiakasryhmälle. Muita poistettavia aikataulun vaiheita ovat fokusryhmän etsiminen ja fokusryhmätyöskentely. Pääasiassa, mitä tehokkaammin lanseeraussuunnitelman osa-alueet muokataan sisältämään vain oleellisia tekijöitä, sitä tehokkaammin sitä voidaan tulevaisuudessa käyttää.

## 7 EMPIIRIESTA JOHTOPÄÄTÖKSIIN

Tässä luvussa esitellään empiirisestä toiminnasta tehtyjä havaintoja ja johtopäätöksiä. Ensimmäisessä alaluvussa keskitytään tuloksiin ja menetelmiin liittyviin havaintoihin sekä siihen, miten saatuja tuloksia voidaan käyttää liiketoiminnan apuna. Toisessa alaluvussa keskitytään kehittämistyön puutteisiin, epäonnistumisiin ja ongelmakohtiin.

### 7.1 Empiiriset havainnot

Kehittämistyön tuloksena syntyi Valmennusyritys X:n nelivaiheinen lanseerauskonsepti ja lanseeraussuunnitelma verkkolanseerauksen toteuttamiseen. Lanseerauskonseptin neljä päävaihetta ovat lanseerauksen lähtökohtien määrittely ja perusratkaisut, markkinoinnilliset perusratkaisut, lanseerauspäätös ja lanseeraustyö yhdessä toimeksiantajan kanssa. Näistä kolme vaihetta toimintona autoivat lanseeraussuunnitelman kokoamisessa. Lanseerauksen lähtökohtien määrittely ja perusratkaisut ohjasivat työryhmän havainnollistamaan Valmennusyritys X:n kokonaiskuvan ja sitä kautta sen mahdollisuuksia lanseerauksen onnistumiseen. Markkinoinnilliset perusratkaisut on helppo suunnitella ensimmäisen päävaiheen tietoihin perustuen, kun on rajattu, kenelle, miten, millaiselle alueelle ja millaisella kapasiteetilla markkinointi kannattaa toteuttaa. Lanseeraustyö perustuu näiden aikaisempien vaiheiden suunnitteluun. Vaikka lanseerauspäätös on tärkeä osa lanseerausprosessia, voitiin sitä tässä tapauksessa ajatella lanseeraukseen johtavana voimana. Päätös voitiin nähdä etukäteen tehtynä niin, että kaikki lanseerausprosessin muut osa-alueet suunnitellaan ja toteutetaan tavalla, jotka kokonaisuutena mahdollistavat lanseerauksen sisäänajon. Tällä ajatusmallilla lanseerauspäätös voidaan nähdä turhana välivaiheena, jolloin Valmennusyritys X:n lanseerauskonsepti voisi teoreettisesti olla kolmiosainen.

Verkkotuotelanseeraus oli yrityksen ensimmäinen. Kun samalla päätettiin julkistaa myös toimeksiantajan henkilöbrändi, henkilöbrändin alle on vaivattomampaa tuottaa myös muita henkiseen hyvinvointiin liittyviä asiakaslähtöisiä verkkopalvelutuotteita,

joita toimeksiantaja haluaa tulevaisuudessa verkkokurssin rinnalle luoda. Fokusryhmätyöskentelyn tulokset tulevat olemaan hyödyksi tulevaisuudessa samankaltaisten palvelutuotteiden ideoinnissa ja kehittämisessä. Jatkossa uuden tuotteen julkistaminen käy nopeammalla aikataululla, sillä olemassa ovat jo lanseeraussuunnitelma, uuden palvelutuotekokonaisuuden ilme ja logo, viestintäkanavat, jo saavutettuja sosiaalisen median kanavien seuraajia sekä asiakkaita ja jo olemassa olevaa keskustelua tuotteita tarjoavasta henkilöstä.

SWOT-analyysi kertoo selkeästi Valmennusyritys X:n uhat, heikkoudet, mahdollisuudet ja vahvuudet. Koska kyse on toiminnallisesta analyysistä, kertoo se myös millaisia positiivisia ja negatiivisia vaikutuksia pidemmän päälle saattaa olla havaittavissa. Varsinkin mahdollisten kriisitilanteiden etukäteen miettiminen auttaa Valmennusyritys X:ää välttämään mahdollisia tulevia sudenkuoppia, joihin yrityksen on mahdotonta itse vaikuttaa. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi yleinen taloustilanne ja kuluttajien innottomuus tai rahahuolet. Analyysissä arvioidaan myös, miten uhat voidaan valjastaa myönteisiksi toimintamalleiksi ja jopa saada ne kokonaan poistettua. Myönteisiä toimintamalleja ovat asiakkaiden pitäminen tyytyväisenä, mutta myös uusien asiakkaiden hankkiminen kohdistamalla voimakasta markkinointia vain potentiaaliin kuluttajiin. Markkinoinnin digitaalisuudella potentiaaliin kuluttajiin voidaan vedota myös valtakunnallisesti. Kilpailijoiden näkeminen yhteistyömahdollisuutena uhkien sijaan voi auttaa Valmennusyritys X:ää saavuttamaan suurempaa näkyvyyttä ja sitä kautta parempaan myyntiä. Ajan myötä myös heikkouksista voidaan muuttaa vahvuuksia oikealla asenteella. Esimerkiksi Valmennusyrityksen X:n tunnettuutta voidaan kasvattaa pienillä teoilla, kuten hyödyntämällä kaikki pienetkin mahdollisuudet saada näkyvyyttä ja olla kärsivällisiä kehityksessä, jotta saadaan luotua toimivia ja tehokkaita käytäntöjä. Maltillisuus on valttia myös talousasioissa. Pienillä säästöillä ja järkevillä sijoituksilla saadaan kerättyä varallisuutta taloudellisesti tiukempia ajanjaksoja silmällä pitäen.

Viitekehys toteutettiin benchmarking-menetelmän avulla. Benchmarking-menetelmä osoittautui hyödylliseksi ja joustavaksi menetelmäksi toisilta oppimiseen niin, että tietoa voi samalla suodattaa oman tieto- ja kehitystarpeen mukaan, eikä koko vertailukehityskohteen toimintamallia tarvitse hyväksyä. Teoria oli tarkoitus koota vain Ropen (1999, 2000) lanseerausmarkkinoinnin kirjallisuuteen ja sieltä löytyvään

lanseerausprosessiin nojaten. Ongelmaksi kuitenkin muodostui se, ettei Rope ole käytettävissä teoksissaan käsitellyt lanseerausta digitaalisesta näkökulmasta. Tästä syystä Ropen lanseerausprosessin mallia piti muovata ja etsiä perinteisen markkinoitviestinnän lisäksi lisäviitekehystä digitaalisesta markkinoinnista. Ilman tätä muovaamista viitekehys ei olisi vastannut työn tarkoitusta tai tavoitteita. Voidaan siis todeta lanseerauksen muuttuneen digitalisaation myötä, kuten myös digitaalisen markkinoinnin asiantuntijat kokivat. Kun maailma kehittyy, teknologiaa hyödynnetään enemmän ja laitteiden, tekoälyn ja robotiikan merkitys kasvaa, on lanseerauksenkin kehityttävä. Tämä digitaaliseen markkinointiin vahvemmin siirtyminen ei kuitenkaan vähennä perinteisen lanseerausmallin työkalujen arvoa ja hyödyllisyyttä. Prosessin suunnittelu vaati Ropen esittämien lanseerausprosessin mallien, kuten AIDA-mallin, markkinoinnin kultaisen linjan, lähtökohta- ja SWOT-analyysien, käyttämistä verkkokurssin lanseerausprosessin onnistumisen takaamiseksi. Viitekehyyksessä tehdyn selvityksen tuloksena saatiin käytännön ratkaisuja siihen, millaisia toteutusvaihtoehtoja digitaalinen ympäristö lanseeraukselle tarjoaa. Tärkeimmäksi huomionarvoiseksi asiaksi nähtiin digitaalisen ympäristön tarjoama vuorovaikutus, pull- ja inbound-tyyppinen markkinointi, mitä hyödyntäen voidaan luoda asiakkaaseen asiakassuhde, mikä perustuu asiakkaan omaan haluun lähestyä palvelua, saada enemmän tietoa ja mahdollisesti yksi myyntiliidi tai jopa ostaja enemmän. Asiakkaan omatahtoiseen toimintaa tukeva markkinointi auttaa kasvattamaan positiivista mielikuvaa Valmennusyritys X:stä sekä samalla toimeksiantajan edustamaa henkilöbrändiä kohtaan. Aina kun saadaan yhdellekin asiakkaalle positiivinen kokemus, kasvaa epävirallisen viestintäkanavan eli niin kutsutun puskaradion todennäköisyys.

Opinnäytetyöprosessi eteni suunnitelmien mukaisesti vain pienillä aikataulullisilla muutoksilla. Työryhmän kesken sovittiin, että verkkokurssi olisi haluttu saada markkinoille mahdollisimman pian, mieluiten jo toukokuun 2020 aikana. Ajoituksen liikkumavaraan vaikutti Valmennusyritys X:n aputoiminimeä varten haetun rahoituksen määräaika (kesäkuu), koska lanseerausvaihe voitiin aloittaa vasta rahoitusasioiden selkeydyttyä. Lanseerauksen toteutusvaihe ajoittuikin vasta opinnäytetyön palauttamisen jälkeiselle ajalle. Toisaalta lanseeraukselle suunnitellulle ajankohdalle sattuneen karanteenitilanteen, joka kasvatti etätyöskentelyn ja verkkotoimintojen suo-

siota, koettiin avaavan mahdollisuuksia verkkotuotteen markkinointiin. Lisäksi uskottiin, että tuotteen filosofinen ja toivorikas sisältö kiinnostaisi kohdeasiakasryhmää epävakaa, pelottavaa ja kysymyksiä herättävää arjen keskellä. Tämän arvokeskeisyyden arveltiin vaikuttavan myös kohdeasiakasryhmän ostohalukkuuteen.

## 7.2 Toiminnan arviointi

Menetelmänä fokusryhmätyöskentely soveltui hyvin toivotun aineiston kokoamiseen, koska haastateltavilta toivottiin syvempää asian pohtimista ja aitoa suhtautumista aiheeseen. Fokusryhmähaastattelusta saatu aineisto esitellään tekstimuodossa ja siinä tuodaan esille fokusryhmältä saadut kehittämisen kannalta tärkeimmät mielipiteet ja kommentoinnit. Aineiston purussa pyrittiin selvittämään, paljonko eriäviä mielipiteitä fokusryhmän kesken nousi, ja mitkä ilmenevistä asioista olivat tuotteen kehityksen kannalta tärkeitä. Saavuttamatta jäi fokusryhmän tarkempi käsitys toimeksiantajasta eli henkilöbrändin rakentajasta. Syynä siihen on se, ettei haastattelulomakkeissa kysytty tarkemmin tai suoraan fokusryhmän suhtautumisesta toimeksiantajaan, joka oli mukana fokusryhmäkeskusteluissa ohjaajan roolissa. Tarkkailijan roolissa ollut opinnäytetyön tekijä uskoo suhtautumisen olleen positiivista. Toimeksiantajasta puhuttiin kunnioittavasti, hänen mielipiteitään toivottiin ja läsnäoloaan kaivattiin. Ne vähäiset viittaukset toimitusjohtajasta, mitä haastattelulomakkeiden pohjalta saatiin kerättyä, olivat positiivisessa hengessä kirjoitettuja. Tapaamistilanteet alkoivat aina sillä, että toimitusjohtaja sytytti keskustelun ja tilanteen edetessä myös ylläpiti sitä kysymyksillä ja vastakysymyksillä. Tämän oletetaan olevan myös osasy sille, miksi vuorovaikutusta pidettiin niin tärkeänä osana verkkokurssikokemusta.

Fokusryhmän tulosten kerääminen jouduttiin keskeyttämään terveyssyistä. Työryhmä uskoo, että viimeisistä tapaamiskerroista ja viimeisestä keskustelusta olisi saanut irti kiinnostavia seikkoja, jotka eivät vielä olleet tulleet ilmi, esimerkiksi henkilöbrändin rakentamiseen liittyen. Silti yrityksen asettamat tavoitteet tutkia kohdeasiakasryhmän kiinnostusta sekä henkilöbrändäyksen mahdollistaminen onnistuivat, ja fokusryhmätyöskentelyn avulla saaduista tuloksista saatiin toimeksiantajaa kiinnostavat vastaukset. Tulokset edistävät myös yhteistyössä toimivan hankkeen



pyrkimystä digitalisoida palvelujaan vahvemmin. Tulosten reliabiliteettia olisi voinut parantaa suuremman otannan tai laajemman ikäluokan fokusryhmä. Koska tuotteen kohdeasiakasryhmä on 45-vuotiasta ylöspäin, mutta fokusryhmä vasta 59-vuotiaista ylöspäin, olisi fokusryhmän laajentaminen voinut antaa vielä yksityiskohtaisempia tuloksia. Tuloksia esimerkiksi siitä, miten nuoremmat vastaanottavat ja kokevat kurssin sisällön ja sen filosofisen ajattelumaailman tarpeellisuuden.

Valitettavasti lanseerauksen onnistumista ei ollut lyhyen aikavälin vuoksi mahdollista mitata konkreettisilla numeerisilla tuloksilla, kuten eri sosiaalisten medioiden kanavien seuraajien, myyntitulosten ja tiedustelujen muodossa tai esittää muuta seurantaan liittyvää materiaalia. Lisäksi henkilöbrändäyksen menestystä on mahdotonta mitata lyhyellä aikavälillä, koska sen onnistuminen saattaa vaatia jopa 4–5 vuotta ja se vaatii jatkuvaa itsestään muistuttelua kuluttajille. Niiden vuosien aikana asiantuntijastatuksen syntymistä ja kasvamista voi seurata esimerkiksi toimeksiantajan sosiaalisen median kanavien kommentointien, tykkäysten ja jakojen avulla.

Visuaalisen tuottajan estetiikan tajua hyödynnettiin esimerkiksi verkkokurssialustan ilmeen kokonaisuudessa ja verkkokurssin henkisen hyvinvoinnin videoissa, joita muokattiin opinnäytetyön tekijän mielestä sopivaan suuntaan. Videoiden käsittely tehtiin yhdessä digiasiantuntijan kanssa, joka editoi videot ja tuotti niihin tarvittavat informaatiot. Videoiden muokkaaminen tapahtui, niin että opinnäytetyön tekijä ja digiarkkitehti käsittelivät yhtä jaksoa ja tarttuivat siinä esiin tuleviin ongelmiin. Valitettavasti opinnäytetyön tekijän tai toimeksiantajan mielestä työn lopputulos ei vastannut täysin opinnäytetyön tekijän antamia ohjeita, vaan opinnäytetyön tekijän olisi pitänyt olla läsnä kaikessa muokkauksessa saavuttaakseen halutun lopputuloksen.

## 8 POHDINTA

Tämän kehittämistyön päätavoitteena oli parantaa jo olemassa olevaa lanseerausmallia ja suunnitella sekä toteuttaa uuden palvelutuotteen lanseeraus. Sivutavoitteet käsittivät muun muassa vastaukset siihen, miten digitalisaatio muuttaa lanseerausta. Sivutavoitteena selvitettiin myös, miten kohdeasiakasryhmän ikäluokan vanhimmat vastaanottavat digialustalle pohjautuvan verkkokurssin ja miten heidät saataisiin palvelun pariin. Yleisesti haluttiin selvittää, millaisella lanseerauskokonaisuudella uusi verkkopohjainen palvelutuotekokonaisuus saisi toivottua näkyvyyttä ja vaikiintuneisuutta. Samalla toimeksiantajalle päätettiin alkaa rakentamaan henkilöbrändiä henkisen hyvinvoinnin näkökulmasta, mikä olisi vahvasti kytköksissä verkkokurssin kaltaisiin tuotteisiin. Tämä vaatii sekä erilaisten organisaatioiden edustajiin että kuluttajiin vetoamista pitkällä ajanjaksolla. Kehittämistyön tuloksena saatiin Valmennusyritys X:lle lanseerauskonsepti ja -suunnitelma sekä palvelutuotekokonaisuuden ja henkilöbrändin visuaalinen ilme.

Käytännössä opinnäytetyö ja siinä toteutettava selvitystyö lanseerausmahdollisuuksista ja fokusryhmätyöskentelyn tulokset antoivat toimeksiantajalle mahdollisuuden kehittää palvelujaan toivottuun suuntaan. Opinnäytetyöhön luotu teoria ja empiirisestä toiminnasta seuraavat tulokset mahdollistavat tiedon siirtämisen käytäntöön työryhmän toteuttaessa lanseerausvaihetta. Opinnäytetyössä tehtävä työ auttoi saavuttamaan tuloksia, jotka hyödyttävät toimeksiantajaa myös jatkolanseerauksissa. Itse koen saaneeni eväitä varsinkin digimarkkinoinnista ja lanseerausprosessista. Voin hyödyntää aihealueista saamaani tietotaitoa tulevaisuuden toimeksiantoissa. Saksalan (2015, 124–125) mukaan hyvän kumppanuuden mittari on se, että yhteistyöstä seuraa hyötyä kaikille osapuolille, joten tämän Saksalan näkemyksen mukaan projekti oli menestynyt.

Työssä tehdystä verkkolanseeraussuunnitelmasta hyötyvät Valmennusyritys X:n lisäksi muut pienet yritykset, jotka eivät ole aikaisemmin toteuttaneet verkkolanseerauksia. Myös sellainen tuore yritys, jolla ei ole vielä osaamista perinteisestä lanseerauksesta, saa tästä työstä hyvää tietopohjaa tuotteen markkinoille tuomisesta. Työ raottaa myös henkilöbrändäystä ja sen vaikutuksista yritys- ja yksilötasolla. Ikään ja digitalisaatioon liittyvää selvitystä voidaan hyödyntää erilaisissa vanhusten

ja muiden erityisryhmien parissa työskentelevissä yhdistyksissä, organisaatioissa tai muissa yrityksissä, jotka tutkivat mahdollisuuksia toimia verkkoympäristössä.

Uusia lanseerauksessa syntyneitä tutkimusaiheita voisivatkin olla esimerkiksi, kuinka hyvin aihe toimii nuorempien aikuisten keskuudessa, kuinka kiinnostuneita miehet ovat aihealueesta ja luodusta ilmeestä, ja mikä on paras tapa toteuttaa itsenäisesti käytävän verkkokurssin keskusteluosuus ohjaajan kanssa. Missään vaiheessa fokusryhmätyöskentelyä ei ilmennyt, että sukupuoliolla olisi ollut vaikutusta tuotekokemukseen. Fokusryhmässä oli mukana vain yksi miespuolinen henkilö, joka oli ollut toimeksiantajan kanssa jo ennestään tekemisissä. Olisi kuitenkin kiinnostavaa saada selville täysin tuntemattomien ja eri ikäisten miesten reaktio, sillä henkinen itsensä kehittäminen tai avun tarpeen myöntäminen koetaan helposti naisten voimavaraksi. Lanseerausvaiheen jälkeen onkin nähtävissä, millaisella sukupuolijakaumalla tuote huomioidaan, esimerkiksi markkinointikanavien seuraamisella, myyntisivuston kautta tulleiden ostopäätösten ja verkkokurssin ja muiden palvelujen tiedustelujen perusteella.

Tavoitteeni kulttuurituottajana oli olla mahdollisimman paljon toimeksiantajan tukena prosessissa ja ohjata toimeksiantajaa päätöksenteossa huomioon ottaen kulttuurituottajan koulutuksen laajan ammattitaidon. Prosessissa kulttuurituottajan osaaminen kosketti niin markkinointia, tuotekehitystä, yhteiskehittämistä ja projektinhallintaa, mitkä ovat tärkeitä osa-alueita lanseerausprosessissa ja sen vuoksi lanseerausprosessi voidaan nähdä yhtenä kulttuurituottajan työkaluna. Saksala (2015, 41) muistuttaakin, että tuottajan työ on johtamista, millä ei tarkoiteta johtoasemaa vaan roolia. Tuottajan tulee Saksalan mukaan osata hallita erilaisia asioita sekä prosessin osa-alueita ja olla asioiden eteenpäin vievä voima.

## LÄHTEET

- Aira, M. 2005. Laadullisen tutkimuksen arviointi. [Verkojulkaisu]. [Viitattu 03.05.2020]. Saatavana: <https://www.terveysportti.fi/xmedia/duo/duo94977.pdf>
- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. [Verkkokirja]. Tampere: Osuuskunta Vastapaino. [Viitattu 01.04.2020]. Saatavana Ellibs-e-kirjakokoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Britten, N., Jones, R. & Murphy E. 1995. Qualitative research methods in general practice and primary care. [Verkkolehtiartikkeli]. Family Practice, 12 (1), 104–14. [Viitattu 02.05.2020]. Vaatii käyttöoikeuden.
- Chaffey, D. & Ellis-Chadwick, F. 2015. Digital Marketing. Sixth edition. Harlow: Pearson Education.
- Coca-Cola Finland. 26.11.2019. [Verkkosivu]. New Coke – Virhe vai onnistuminen? [Viitattu 09.03.2020]. Saatavana: <https://www.coca-cola.fi/stories/New-Coke-mita-todella-tapahtui>
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. [Verkkokirja]. Tampere: Vastapaino. [Viitattu 15.04.2020]. Saatavana Ellibs-e-kirjakokoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Gad, T. 2002. 4D brandimalli – menetelmä tulevaisuuden brandin rakentamiseen. Helsinki: Kauppakaari.
- Haverila, H. 2015. Uudistuvan verkkopalvelun lanseeraus – Case: Telkku.com. [Verkojulkaisu]. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. [Viitattu 22.04.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201505127782>
- Hidasta elämää Suomi Oy. [Verkkosivu]. Mediakortti 2020. [Viitattu 03.05.2020]. Saatavana: <https://hidastaelamaa.fi/mediakortti-2020/>
- Hietala, O. Ei päivämäärää. Mitä yhteiskehittäminen tarkoittaa. [PowerPoint-esitys]. Järvenpään kaupunki: Kuntoutussäätiö. [Viitattu 10.05.2020]. Saatavana: <https://kuntoutussaatio.fi/assets/files/2017/06/Yhteiskehitt%C3%A4mist%C3%A4-Kp%C3%A4iv%C3%A4t-08062017.pdf>
- Juslén, J. 2009. Netti mullistaa markkinoinnin – Hyödynnä uudet mahdollisuudet. Hämeenlinna: Talentum.
- Karjaluoto, H. 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä. Jyväskylä: WSOY.

- Kielitoimiston sanakirja. Päivitetty 24.02.2020. [Verkkosivu]. Helsinki: Kotimaisten kielten keskuksen verkkojulkaisuja 35. Päivitettävä julkaisu. [Viitattu 10.04.2020]. Saatavana: <https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/#/BR%C3%84NDI>
- Kotler, P. 2005. Kotlerin kanta. Suomentaja Mauri Laukkanen. Helsinki: Rastor Oy.
- Kurvinen, J., Laine, T. & Tolvanen, V. 2017. Henkilöbrändi – Asiantuntijasta vaikuttajaksi. Helsinki: Alma Talent.
- Lean Manufacturing Tools. Ei päivämäärää. History of Lean Manufacturing. [Verkkosivu]. [Viitattu 05.06.2020]. Saatavana: <https://leanmanufacturingtools.org/49/history-of-lean-manufacturing/>
- Matkapuhelimen käyttötarkoituksia. 12.11.2019. [Verkkojulkaisu]. Tietoliikenteen ja tietotekniikan keskusliitto. [Viitattu 25.04.2020]. Saatavana: <https://www.ficom.fi/ict-ala/tilastot/matkapuhelimien-k%C3%A4ytt%C3%B6ta-poja>
- Mäntyranta, T. & Kaila, M. 2012. Fokusryhmähaastattelu laadullisen tutkimuksen menetelmänä lääketieteessä. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 03.05.2020]. Saatavana: <http://www.ebm-guidelines.com/xmedia/duo/duo97349.pdf>
- Niemi, S. 26.04.2019. Somekatsaus 2019 – suomalaisten sosiaalisen median käyttö. [Blogikirjoitus]. Meltwater. [Viitattu 30.03.2020]. Saatavana: <https://www.meltwater.com/fi/blog/suomalaisten-somen-kaytto/>
- Nieminen, T. 2003. Visuaalinen markkinointi. Helsinki: WSOY.
- Niskala, J. 2015. Uuden tuotteen lanseeraus – Case Esteettömät leikkivälineet. [Verkkojulkaisu]. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Liiketoimintatiedon hallinta ja tietojohdaminen. Opinnäytetyö. [Viitattu 22.04.2020]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2015061613470>
- Pyyhtiä, T., Roponen, S., Frosterus, N., Mertanen, P., Vastamäki, R., Syväniemi, A., Markkula, T., Gummerus, M. & Frosmo työryhmä. Räsänen, S. 2017. Digin mitalla 2.0. Verkkomarkkinoinnin ja -myynnin mittaamisen käsikirja. Tallinna: Joon Oü.
- Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Helsinki: Edita.
- Rolin, Kristina. 2006. Voiko soveltava yhteiskuntatiede olla arvovapaata? Teoksessa Rolin, K., Kakkuri-Knuuttila, M. & Henttonen, M. Soveltava yhteiskuntatiede ja filosofia. Helsinki: Gaudeamus, 16–35.
- Rope, T. 1999. Lanseerausmarkkinointi. Porvoo: WSOY.

- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV: kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. [Verkköjulkaisu]. [Viitattu 03.04.2020]. Saatavana: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/tietoarkisto/julkaisut/kvalimotv.pdf>
- Sahlberg, P. & Leppilampi, A. 1994. Yksinään vai yhteisvoimin. Helsinki: Helsingin yliopisto, Vantaan täydennyskoulutuskeskus.
- Saksala, E. 2015. Tuottajan käsikirja. Helsinki: Like.
- Seppänen-Järvelä, R. 2006. Suunnittelurationalismista hyviin käytäntöihin. Kehittämisen menetelmien ja ajattelutapojen muodonmuutos. Teoksessa Seppänen-Järvelä, R. & Karjalainen, V. Kehittämistyön risteysksiä. Helsinki: Stakes, 17–33.
- Suomen Logoterapiainstituutti Oy. 2019. Asiantuntijamme. [Verkkosivu]. [Viitattu 18.03.2020]. Saatavana: <http://logoterapia.fi/cmsms/index.php?page=asiantuntijahaku>
- Suomen virallinen tilasto (SVT). 2019a. Väestön tieto- ja viestintätekniiikan käyttö: puolet suomalaisista ostanut verkkokaupasta. [Verkköjulkaisu]. Helsinki: Tilastokeskus. [Viitattu: 24.04.2020]. Saatavana: [http://www.stat.fi/til/sutivi/2019/sutivi\\_2019-11-07\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/sutivi/2019/sutivi_2019-11-07_tie_001_fi.html)
- Suomen virallinen tilasto (SVT). 2016b. Väestön tieto- ja viestintätekniiikan käyttö: suomalaiset käyttävät internetiä yhä useammin. [Verkköjulkaisu]. Helsinki: Tilastokeskus [Viitattu: 24.04.2020]. Saatavana: [http://www.stat.fi/til/sutivi/2016/sutivi\\_2016-12-09\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/sutivi/2016/sutivi_2016-12-09_tie_001_fi.html)
- Suomen virallinen tilasto (SVT). Väestö: väestön ikärakenne 31.12. Päivitetty 25.3.2020. [Verkköjulkaisu]. Helsinki: Tilastokeskus. [Viitattu 03.05.2020]. Saatavana: [https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk\\_vaesto.html](https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_vaesto.html)
- Syrjälä, L. & Numminen, M. 1998. Tapaustutkimus kasvatustieteessä. Oulun yliopiston kasvatustieteiden tiedekunnan tutkimuksia 51.
- Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. [Verkkokirja]. Tampere: Tampere University Press. [Viitattu 09.05.2020]. Saatavana Ellibs-e-kirjakoelmasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

- Tuominen, K. 2010. Lean – kohti täydellisyyttä: itsearviointin oppi- ja työkirja: mikä erottaa menestyjät keskinkertaisista? [Verkkokirja]. Helsinki: Readme.fi. [Viitattu 03.06.2020]. Saatavana ProQuest Ebook Central -palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Varto, Juha. 1992. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Verkkokauppa Suomessa 2019. [Verkkójulkaisu]. Paytrail. [Viitattu 26.04.2020]. Saatavana: <https://www.paytrail.com/hubfs/Verkkokauppa-Suomessa-2019.pdf?hsLang=fi>
- Vermeire, E., Van Royen, P., Griffiths, F., Coenen S., Peremans, L. & Hendrickx, K. 2002. The critical appraisal of focus group research articles. [Verkkolehti-artikkeli]. The European Journal of General Practice 8 (3), 104–8. [Viitattu 02.05.2020]. Saatavana: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.3109/13814780209160850>
- Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä: merkitys, vaikutus ja keinot. Porvoo: WS Bookwell.
- Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja – 20 työkalua. [Verkkokirja]. Helsinki: Alma Talent. [Viitattu 01.04.2020]. Saatavana Alma Talent Bisneskirjastosta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Yin, Robert K. 1994. Case study research – design and methods. Newbury Park, California: SAGE.

## **LIITTEET**

Liite 1. Matkapuhelimen käyttötarkoituksia

Liite 2. Toiminnallinen SWOT-analyysi

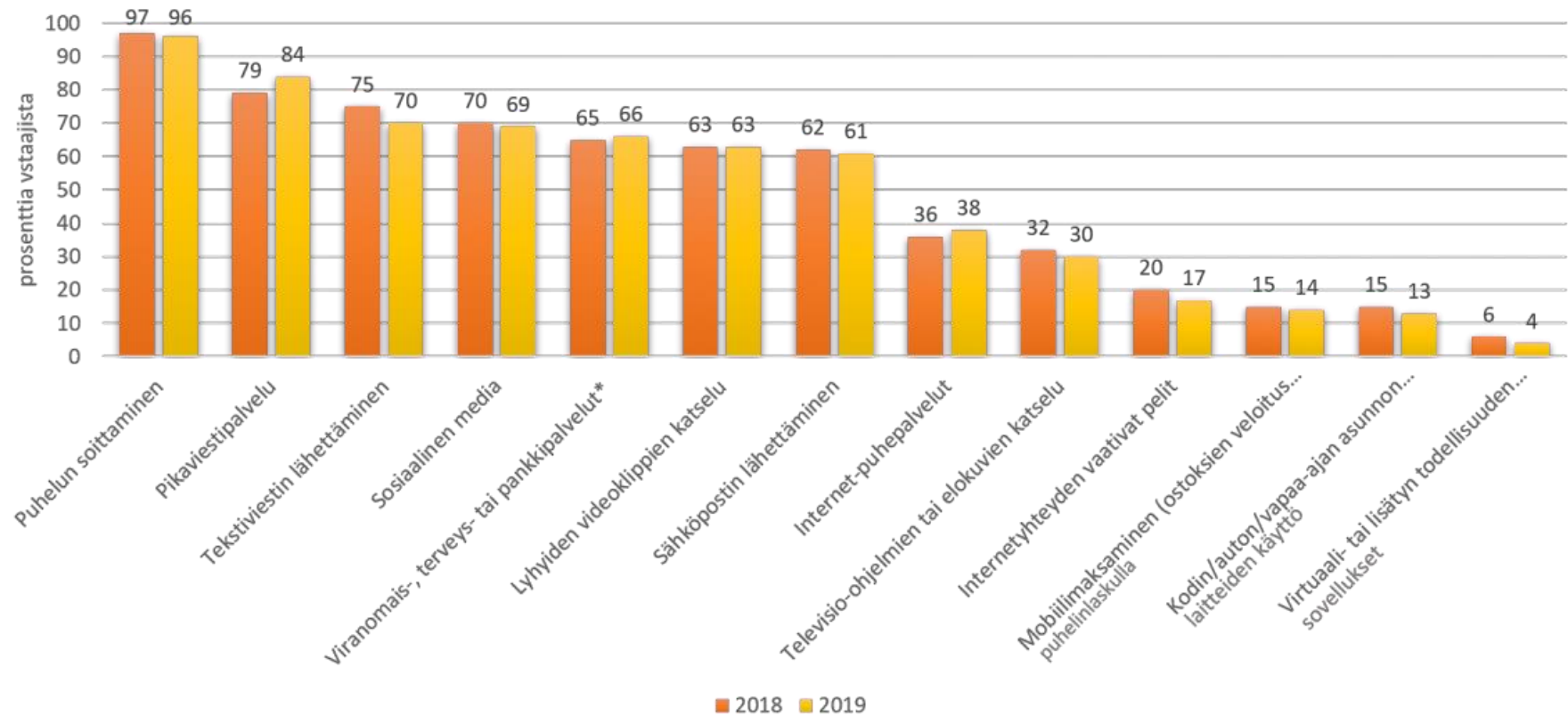
Liite 3. Google Forms -haastattelulomakkeen runko

Liite 4. Lanseeraussuunnitelma

Liite 5. Palvelutuotekokonaisuuden ja henkilöbrändin ilme



## Liite 1. Matkapuhelimen käyttötarkoituksia



\*)vahvaa tunnistautumista vaativat palvelut

Lähde: Liikenne- ja viestintävirasto

## Liite 2. Toiminnallinen SWOT-analyysi

<p><b>VAHVUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hyvä maine ja verkostot</li> <li>• Yrittäjän laaja-alaisuus ja erikoisosaaminen</li> <li>• Jo tunnettuutta ja näyttöä logoterapeuttina</li> <li>• Viestintäosaaminen</li> <li>• Monivuotiset asiakassuhteet ja tulorahoitus aluksi viestintäpalveluista</li> <li>• Ei isoja laiteinvestointitarpeita</li> <li>• Pitkän linjan yrittäjäkokemus</li> <li>• Akateemiset + muut vahvat tutkinnot</li> <li>• ”Aikuisuus”; kypsyys, elämäkokemuksen tuoma näkemyksellisyys</li> <li>• Inhimillisuus, innostumiskyky, uudistumiskyky</li> </ul>	<p><b>HEIKKOUEDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Henkilöbrändin ohuus, ei esim. tv-julkisuutta, ei ”isoa” mainetta</li> <li>• Kiire ja kuormituksen kausivaihtelut: tulorahoituksen epätasaisuus</li> <li>• Työn pirstaleisuus aiheuttaa tehottomuutta</li> <li>• Hidas kasvuvauhti; osaksi riskienhallinnan, osaksi työkiireiden vuoksi</li> <li>• Resurssien vähäisyys, mistä syystä tuotekehitys, lanseeraus ja markkinointi on hidasta</li> <li>• Logoterapian vähäinen tunnettuus ja lanseerattavan asian ja abstraktius; onko ostajan vaikea ostaa?</li> </ul>
<p><b>MAHDOLLISUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Isot murrokset; nousussa: vastuullisuus, yhteisöllisyys, eko, eettisyys, elämänarvot ja tarkoitus, viestintäteknologia</li> <li>• Koronapandemia on tehnyt näkyväksi eksistentiaaliset kysymykset ja ongelmat</li> <li>• Verkkopohjaisten palvelujen käytön lisääntyminen ja valmius ostaa niitä lisääntyneen, myös ikääntyvien keskuudessa</li> <li>• Yrittäjän tunnettuus maakunnassa</li> <li>• Kohderyhmään kuuluvien suuri määrä ja suunnattujen palvelujen vähäisyys</li> <li>• etumatka useimpiin alan toimijoihin</li> </ul>	<p><b>UHAT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uudet palvelut jäävät liian vähälle huomiolle</li> <li>• Uudet palvelut eivät vedä</li> <li>• Tarjonta ei aiheuta kysyntää</li> <li>• Potentiaaliset asiakkaat eivät tunnista hyötyjä</li> <li>• Verkkovalmennusten inflaatio, ylikuumeneva kilpailu</li> <li>• Nimekkäät kilpailijat, väitöskirjan tekijät, kilpailijoiden parempi myyntiosaaminen (tai -aggressiivisuus) vie asiakkaat</li> <li>• Taantuma tai lama vie ostohalut</li> </ul>
<p><b>UHAT HALLINTAAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Markkinoidaan uusia palveluita sähköisissä kanavissa valtakunnallisesti</li> <li>• Verkkovalmennuksen aiheet inhimillisesti kiinnostavia</li> <li>• Tehostetaan myyntiä ja markkinointia potentiaalisiiin asiakkaisiin</li> <li>• Kartoitetaan yhteistyömahdollisuudet muiden toimijoiden kanssa isomman volyymin ja näkyvyyden saavuttamiseksi</li> <li>• Pidetään nykyiset viestintäasiakkaat erittäin tyytyväisinä, koska viestintä- ja logoterapiapalvelut tukevat toisiinsa</li> </ul>	<p><b>MAHDOLLISET KRIISITILANTEET (heikkoudet +uhat)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talous lamaantuu ja tukahduttaa asiakkaiden ostohalut, tulorahoitus pienenee radikaalisti eikä uutta bisnestä synny</li> <li>• Ei onnistuta riskienhallinnassa</li> <li>• Edetään liian hitaasti</li> <li>• Ei onnistuta brändin rakentamisessa</li> <li>• Kiinnostus tarjottavia verkkokursseja kohtaan ei herää riittävälle tasolle</li> <li>• Ei onnistuta luomaan kiinnostusta, koska logoterapia on filosofiana ja psykoterapiana niin tuntematon</li> </ul>
<p><b>MENESTYSTEKIJÄT (vahvuudet + mahdollisuudet)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pidetään yllä hyvää mainetta -&gt; asiakastyytyväisyys kasvaa</li> <li>• Pidetään yllä omaa osaamista, koulutaudutaan</li> <li>• Panostetaan etenkin uusien palveluiden kohderyhmämarkkinointiin</li> <li>• Myydään ahkerasti</li> </ul>	<p><b>HEIKKOUEDET VAHVUUKSIKSI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuodaan itseämme julki, käytetään tilaisuudet hyväksi julkisuudessa</li> <li>• Ollaan rohkeasti sitä mitä ollaan, tehdään ”aikuisuudesta” etu ja myyntivaltti</li> <li>• Kerätään sukanvarteen pahan päivän varalle</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>• Pidetään yllä hyviä suhteita verkoston jäseniin, ollaan aktiivisia verkostoissa</li><li>• Eletään asiakkaan rinnalla hyvinä ja huonoina aikoina</li><li>• Kartoitetaan potentiaaliset kasvuasiakkaat</li><li>• Ollaan aallonharjalla oman alan kehityksessä ja yhteiskunnan muutoksissa</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Luodaan hyviä ja tehokkaita käytäntöjä ja helpottamaan pirstaleista arkea</li><li>• Sujuva sisäinen viestintä kumppaniverkoston kanssa</li><li>• Laaditaan kumppaneiden kanssa selkeä työnjako, määritetään vastualueet</li><li>• Kehitetään ja kehitetään maltilla, mutta näkyvästi</li></ul>
---	--

### **Liite 3. Google Forms -haastattelulomakkeen runko**

1. Millaisia tunteita ja ajatuksia elämäntaitoa käsittelevä video herätti? Mikä videossa oli hyvää? Muuttaisitko siinä jotakin?
2. Miltä luova kuvataiteen osuus tuntui? Muuttaisitko siinä jotain? Mikä oli parasta?
3. Oliko jakson 6 videokokonaisuuden pituus liian lyhyt? sopiva? liian pitkä?
4. Millaisia parannusehdotuksia antaisit jakson 6 videokokonaisuuteen?
5. Keille kurssista olisi hyötyä?
6. Olet käsitellyt viimeisen jakson herättämiä ajatuksia itsenäisesti omassa ympäristössäsi. Millainen kokemus se on ollut verrattuna ryhmätoimintaan?
7. Olisitko käsitellyt asiat mieluummin ryhmässä? Miksi kyllä/ei?
8. Näkisitkö mahdollisena itsenäisesti omassa ympäristössä käytävän kurssin, jos kurssiin lisättäisiin keskusteluosuus ohjaajan kanssa? Keskusteluosuus voisi olla videopalvelun, chatin tai sähköpostin välityksellä käytävä pohdinta, jossa pääsisi avaamaan ajatuksia ja työstämään aiheita avusteisesti.
9. Tulisiko molemmissa video-osuuksissa olla mahdollisuus keskusteluun ohjaajan kanssa?
10. Onko tämän kurssikokonaisuuden tarkoitus tullut selväksi? Miten kurssi olisi selkeämpi? Miten logoterapia ja taide linkittyisivät toisiinsa paremmin?
11. Jos tulevaisuudessa olisi tarjolla samantyyppinen kurssi, millaiseen toteutukseen osallistuisit mieluiten?
12. Tulevaisuutta ajatellen, millainen kurssin toteutustapa ja kokonaisuus toimisi sinusta parhaiten?
13. Mieti, millaiset verkkomarkkinointikeinot kurssin markkinointiin sopisivat parhaiten omaa ikäryhmääsi ajatellen. Missä kanavissa kurssia kannattaisi mielestäsi markkinoida? Mistä tai millaisista kanavista voisit itse löytää tällaisen kurssin?

14. Pitäisikö markkinoinnin tukena olla perinteisiä markkinointikeinoja, kuten painotuotteita?
15. Onko kurssi kokonaisuutena ollut visuaalisesti toimiva? (esimerkiksi fontit, videoiden laatu, värimaailma, miljöö)
16. Minkä ikäisille suosittelisit tätä kurssia?
17. Omaa ikäryhmääsi ajatellen, kokisitko verkkoympäristössä käytävän kurssin liian monimutkaiseksi?
18. Haluatko välittää muita terveisiä kurssin tekijöille?

**Liite 4. Lanseeraussuunnitelma**

Tämä liite on salattu toimeksiantajan pyynnöstä.

## Liite 5. Palvelutuotekokonaisuuden ja henkilöbrändin ilme



