

Annekristiina Tuovinen / Sari Kyllönen

Brändin kansainvälistäminen Ruotsin markkinoille digimarkkinoinnin avulla

Case: Utua Finland Oy



Restonomi
Matkailun koulutusohjelma
Syksy 2020



KAMK • University
of Applied Sciences

Tiivistelmä

Tekijät: Tuovinen Annekristiina & Kyllönen Sari

Työn nimi: Brändin kansainvälistäminen Ruotsin markkinoille digimarkkinoinnin avulla, Case: Utua Finland Oy

Tutkintonimike: Restonomi (AMK), matkailu

Asiasanat: Go To Market -suunnitelma, kansainvälistäminen, digimarkkinointi, brändi

Yritykset kansainvälistyvät monista eri syistä. Kansainvälistyminen tarjoaa yrityksille mahdollisuuden liike-toiminnan merkittävään laajentamiseen ja jopa moninkertaistamiseen. Kansainväliset markkinat houkuttelevat uusia toimijoita suurten markkinoiden äärelle. Verkkokaupan perustaminen ei vaadi suurta pääomaa ja siitä syystä verkkokauppojen määrä kasvaa vauhdilla. Kansainvälinen kilpailu on kovaa ja siksi kansainvälisille markkinoille suuntauduttuessa monikanavaisen digitaalisen markkinoinnin merkitys korostuu. Työmme toimeksiantajalla Utua Finland Oy:llä oli selkeä tarve liiketoiminnan laajentamiselle ja kansainvälistämiselle. Yritys oli strategiansa mukaisesti valinnut kansainvälistymisen muodoksi verkkokaupan, jonka löydettävyyttä ja näkyvyyttä haluttiin vahvistaa digimarkkinoinnin avulla. Yrityksen verkkokaupan tulee kyetä erottumaan kilpailijoiden joukosta ja siksi ylivoimaisen asiakashyödyn esille tuomisessa digitaalisen markkinoinnin merkitys korostuu. Hakukonenäkyvyys samoin kuin esimerkiksi Facebook ja Instagram ovat erityisen tärkeässä asemassa, kun verkkokauppa halutaan tehdä tunnetuksi. Kansainvälinen näkyvyys ja ulkomaisten asiakkaiden sitouttaminen vaatii kykyä kuunnella asiakasta ja jatkuvaa vahvaa panostusta digimarkkinointiin.

Keskusteltuamme toimeksiantajan kanssa tämä opinnäytetyö rajattiin koskemaan Utuan kannalta merkityksellisiä asiakokonaisuuksia; yrityksen kansainvälistymisen edellytyksiä, valmiuksien kehittämistä, brändin kirkastamista, digimarkkinoinnin monikanavaisia keinoja ja kohdemarkkina Ruotsia koskevaksi kokonaisuudeksi. Työstä rajattiin pois verkkokaupan luomisprosessi ja konkreettinen informaation varsinaisen ulkomaan kaupan käynnistämiseen sekä vientitekniikkaan. Työn toimeksiantaja oli tilannut verkkokauppalustan alihankkijalta valmiina, jota räätälöitiin edelleen paremmin heidän tarpeisiinsa sopivaksi. Lisäksi yrityksellä oli jo käytössään konkreettinen tieto, ohjeistus ja tuki vientitekniikkaan sekä liiketoiminnan aloittamiseen Ruotsissa.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli perehtyä vahvasti yrityksen brändin kansainvälistämiseen digimarkkinoinnin, RACE-mallin avulla ja tavoitteena oli tuottaa työn produktina, tuotoksena toimeksiantajalle käytännönläheinen, toteuttamiskelpoinen kolmivuotinen Go To Market -suunnitelma brändin kansainvälistämistä varten Ruotsin markkinoille.

Tämä työ oli toiminnallinen opinnäytetyö, jossa tutkimusmenetelmänä viitekehysten (kuva 1.) luomista varten käytettiin toimeksiantajan yksilöhaastatteluja. Työ toteutettiin maaliskuu – lokakuu 2020 välisenä aikana Utua Finland Oy:n kotipaikkakunnalla Raahessa. Tutkimushaastattelujen pohjalta on pääteltävissä, että näin itse opinnäytetyöstä ja sen produktista GTM-suunnitelmasta saatiin toimeksiantajaa parhaalla mahdollisella tavalla palveleva yksilöllinen työkalu kansainvälistymisen toteuttamista varten toimenpide-ehdotuksineen ja aikatauluineen.

Opinnäytetyön tuloksien perusteella voidaan todeta, että kansainvälistyminen on monimuotoinen, haastava ja yritykselle yksilöllinen prosessi. Kansainvälistymisprosessin jalkauttamisessa ja täytäntöön panossa yrityksen johdolla on päärooli ja tueksi tarvitaan koko henkilöstön panosta. Kansainvälistyminen vaikuttaa yrityksen kaikkiin toimintoihin ja osiin ja siksi se vaatii yrityksen koko henkilöstöltä vahvaa sitoutumista ja osaamista. Kansainvälisillä markkinoilla, Ruotsissa Utuan tulee olla asiakkaalle tärkeässä asiassa selvästi parempi kuin kilpailijat.

Työn tuloksiin perustuvina kehittämiskohteina voidaan selkeästi todeta, että kansainvälistymisprosessia toteutettaessa eteen tulee vielä useita uusia toimenpiteitä vaativia asioita, joita on lähes mahdoton ennakoita. Nämä vastaan tulevat asiat sekä niitä varten tehdyt toimenpiteet on hyvä kirjata ylös. Näistä on merkittävä hyöty yritykselle, kun kansainvälistymistä lähdetään toteuttamaan mahdollisille uusille markkina-alueille. Lisäksi ennen verkkokaupan lanseeraamista, olisi mielestämme myös hyvä testauttaa ostoprosessin toimivuus muutamalla ruotsalaisella asiakkaalla. On hyvä kerätä heidän mielipiteensä ja mahdolliset ehdotukset toimivuuden parantamisen suhteen ja toteuttaa ne ennen verkkokaupan avaamista. Asiakkaiden antama avoin palaute on erityisen tärkeää ja arvokasta. Vuoropuhelua on hyvä käydä asiakaskunnan kanssa kaiken aikaa ja kehittää toimintoja sen mukaan. Utuan digimarkkinoinnin tulee olla jatkuvaa ja suunnitelmallista työtä. Digimarkkinoinnin toteuttamista varten olisi hyvä perustaa tiimi, sillä se vaatii päivittäisiä toimenpiteitä ja tästä syystä tiimityöskentelyn merkitys korostuu.

Abstract

Authors: Tuovinen Annekristiina & Kyllönen Sari

Title of the Publication: The Brand Internationalization with Digital Marketing in the Swedish Market: Case Utua Finland Oy

Degree Title: Bachelor's Degree in Hospitality Management, Tourism (AMK)

Keywords: Go To Market plan, internationalization, digital marketing, brand

Companies are internationalizing for many different reasons. Internationalization offers companies the opportunity to significantly expand and even multiply their business. The international market is attracting new players to large markets. Setting up an online store does not require much capital, therefore the number of online stores is growing rapidly. International competition is fierce, thus the importance of multi-channel digital marketing is emphasized when moving into the international market. Utua Finland Oy, the client of our work, had a clear need for business expansion and internationalization. In line with its strategy, the company had chosen e-commerce as a form of internationalization and visibility, which it wanted to strengthen through digital marketing. The company's e-commerce must be able to stand out from the competition, emphasizing the importance of digital marketing in promoting superior customer benefits. Search engine visibility as well as Facebook and Instagram, for example, play a particularly important role in making an online store known. International visibility and engaging foreign customers requires the ability to listen to the customer and a constant strong focus on digital marketing.

After discussing with the client, this thesis was limited to issues relevant to Utua Finland Oy; the preconditions for the company's internationalization, capacity building, brand clarification, multi-channel means of digital marketing and the target market for Sweden as a whole. The process of creating an e-store and concrete information for launching actual foreign trade and export technology were excluded from the work. The client had ordered the e-store platform from a subcontractor ready-made, which was further tailored to better suit their needs. In addition, the company already had concrete information, guidance and support for export technology and starting a business in Sweden.

The purpose of the thesis was to become acquainted with the internationalization of the company's brand through digital marketing, the RACE model, and the aim was to produce a practical, feasible three-year Go To Market plan for the internationalization of the brand in the Swedish market.

This work was a functional thesis, in which the client's individual interviews were used as a research method for creating a frame of reference. The work was carried out between March and October 2020 at Utua Finland Oy's domicile in Raahe. Based on the research interviews, it can be concluded that the thesis itself and the resulting GTM plan formed an individual tool best serving the client for the implementation of internationalization with action proposals and timetables.

Based on the results of the thesis, it can be stated that internationalization is a diverse, challenging and individual process for the company. The company's management has a key role to play in implementing the internationalization process, and the input of all personnel is needed to support it. Internationalization affects all the company's operations and functions and therefore requires strong commitment and expertise from all the company's personnel. In the international market, in Sweden, Utua Finland Oy must be more successful than its competitors in what is important to the customer.

Based on the development points that arose during the thesis, it can be stated that a number of unexpected issues requiring new measures will appear during the implementation of the internationalization process. It is recommended that such issues and resulting measures to deal with them be noted. These will be of

significant benefit to the company as internationalization develops in potential new market areas. In addition, before launching the e-store, it would be useful to test the functionality of the purchasing process with Swedish customers and gather their opinions and possible suggestions on how to improve it before actually opening an online store. Open feedback from customers is especially important and valuable. There should be a dialogue with customers at all times combined with the simultaneous development of functions accordingly. Utua Finland's digital marketing must be continuous and well-planned. It is recommended that a team to implement digital marketing be established to conduct required day-to-day activities, highlighting the importance of teamwork.

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite	1
1.2	Opinnäytetyön rakenne	2
1.3	Kehittämisiongelma ja sen alaongelmat	3
2	Toimeksiantajan esittely.....	4
2.1	Toimeksiantajan visio ja missio	4
2.2	Toimeksiantajan arvo- ja asiakaslupaus	5
3	Yrityksen kansainvälistymisen edellytykset ja valmiuksien kehittäminen	6
3.1	Yritysjohdon valmius ja resurssit.....	8
3.2	Vientimarkkinatuntemus ja ulkomaisten asiakkaiden ostokäyttäytyminen	9
3.3	Tuoteperheen vientikelpoisuus ja uusille markkinoille meneminen, operaatiomuodot	10
3.4	Menestyksenkäs kansainvälistymisstrategia ja sen implementointi	12
3.4.1	Vientimarkkinoilla tarvittavien kanavien sekä toiminnan riskien hallinta	14
4	Brändi.....	16
4.1	Brändin kirkastaminen	20
4.2	Brändin ydin – omistajat	20
4.3	Brändin muotoilu – henkilöstö.....	21
4.3.1	Tarina ja hissipuhe.....	22
4.3.2	Ilme ja olemus	23
4.3.3	Asiakaskokemus	24
4.4	Brändin jalkauttaminen – asiakkaat	27
4.4.1	Myyntin työkalut, toimitilat ja kohtaamispisteet	27
4.5	Yrityksen vastuullisuus ja ympäristöystävällisyys osana brändiä.....	28
5	Digimarkkinointi	31
5.1	Markkinointisuunnitelma ja markkinoinnin suunnittelun prosessi	32
5.1.1	Lähtökohta-analyysi	33
5.1.2	Strategiaavainta	34
5.1.3	Markkinoinnin tavoiteasetanta, suunnitelma, toteutus ja seuranta	36
5.2	Viestintä, sisältö- ja vastuullisuusmarkkinointi	37
5.3	Differointi	39

5.4	Ostajapersoonan profiilin rakentaminen	40
5.5	Digimarkkinoinnin keinot ja RACE-malli	40
5.5.1	Asiakaslähtöinen verkkokauppa.....	42
5.5.2	Hakukoneoptimointi, SEO	43
5.5.3	Hakusanamainonta, SEM	44
5.5.4	Facebook	45
5.5.5	Instagram	45
5.5.6	Mittarit	46
6	Kohdemarkkinana Ruotsi.....	48
6.1	Perusmarkkinakartoitus	48
6.1.1	Kilpailutilanne, kilpailija -analyysi (SWOT) ja benchmarking	48
6.1.2	Ruotsin sosiaalisen median käyttäjät.....	49
6.1.3	Ruotsin verkkokauppakulttuuri.....	50
6.1.4	Rahan käyttö Ruotsissa vaatteisiin ja jalkineisiin	51
6.1.5	Messut ja mainonta.....	51
7	Pohdinta – toiminnallisen opinnäytetyön toteutuksen kaari.....	53
7.1	Opinnäytetyön tavoite ja kehittämisingelma.....	53
7.2	Opinnäytetyön toteutus.....	54
7.3	Arviointi ja johtopäätökset.....	58
7.3.1	Opinnäytetyön anti työn laatijoille	60
7.3.2	Toimeksiantajan palaute	61
	Lähteet	62

Liite GTM-suunnitelman sisällysluettelo

1 Johdanto

Olemme valinneet toiminnallisen opinnäytetyömme aiheeksi Utua -brändin kansainvälistämisen Ruotsin markkinoille digimarkkinoinnin avulla. Opinnäytetyön produktina syntyy toimeksiantajan pyynnöstä salassa pidettävä, käytännönläheinen Go To Market -suunnitelma. Työmme innoittajina toimivat oma kiinnostuksemme brändin kansainvälistämistä kohtaan sekä halumme tukea paikallisen yrityksen kasvuloikkaa kansainvälisille markkinoille.

Utuaalla on olemassa selkeä tarve brändin kansainvälistämiselle. Se tarjoaa yritykselle mahdollisuuden liiketoiminnan merkittävään laajentamiseen jopa moninkertaistamiseen. Yritys on valinnut kansainvälistymisen muodoksi verkkokaupan ja näin ollen nostamme digimarkkinoinnin kansainvälistymistä tukevana toimintakeinona vahvaksi osaksi työtä.

Utua on saanut EU-rahoituksen brändin kansainvälistämiselle. Yritys tulee rekrytoimaan yhden henkilön hankekoordinaattorin nimikkeellä toteuttamaan kansainvälistymistä käytännössä tämän opinnäytetyön tuloksena syntyvän Go To Market -suunnitelman avulla. Se on kolmivuotinen vaiheistettu toimintakäsikirja. Työ on toimeksiantajalle ajankohtainen ja tärkeä. Vastaavaa projektia tai aiempaa tutkimusta yrityksellä ei asiasta ole ollut.

Perehdymme seuraaviin rajattuihin asiakokonaisuuksiin:

- kansainvälistymisen edellytykset ja valmiuksien kehittäminen
- brändi
- digimarkkinointi

Rajaamme työstä pois verkkokaupan luomisprosessin ja konkreettisen informaation varsinaisen ulkomaan kaupan käynnistämiseen sekä vientitekniikkaan. Työn toimeksiantaja hankkii verkkokauppa-alustan alihankkijalta valmiina. Lisäksi yrityksellä on käytössään konkreettinen tieto, ohjeistus ja tuki vientitekniikkaan sekä liiketoiminnan aloittamiseen Ruotsissa.

1.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Opinnäytetyön tarkoituksena on perehtyä brändin kansainvälistämiseen ja tavoitteena on tuottaa työn toimeksiantajalle Go To Market -suunnitelma brändin kansainvälistämistä varten. Työmme

tavoitteena, lopputuotoksena/produktina syntyvä Go To Market -suunnitelma on toimeksiantajan näkökulmasta mietitty ja koostettu toimintakäsikirja, joka auttaa yritystä toteuttamaan kansainvälistymistä projektinomaisesti. Työmme produktin Go To Market -suunnitelman pääpainopisteenä on digimarkkinoinnin avulla tehtävä kansainvälistyminen, joka konkreettisesti tarkoittaa Utuan brändin ja verkkokaupan tunnetuksi tekemistä, löydettävyyttä Ruotsissa. Verkkokauppa brändätään vaiheittain tunnetuksi ja houkuttelevaksi Ruotsin markkina-alueelle. Myynnin ja markkinoinnin ammattilaisina halusimme paneutua erityisesti toimeksiantajan brändiin, sen tarjoamaan ylivoimaiseen asiakashyötyyn sekä kansainvälistämiseen digimarkkinoinnin, RACE -mallin avulla.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyömme pääkäsitteitä ovat yrityksen kansainvälistämisen edellytykset ja valmiuksien kehittäminen, brändi (brändäys), digimarkkinointi sekä lopputuotoksena syntyvä salassa pidettävä Go To Market -suunnitelma toimeksiantajan käyttöön.

Edellä mainitut opinnäytetyömme teoriaan pohjaavat asiakokonaisuudet viedään toimeksiantajan näkökulmasta osaksi lopullista produktia. Kansainvälistämisen edellytykset ja valmiuksien kehittäminen tulee olla yrityksen koko henkilöstöllä hallussa, jotta Utua brändiä ja verkkokauppaa voidaan vahvan ja näkyvän digimarkkinoinnin avulla tehdä tunnetuksi, löydettäväksi ja näin kansainvälistää. Go To Market -suunnitelma tuodaan tiedoksi yrityksen koko henkilöstölle. Näin varmistetaan, että kaikki omaksuvat ja hallitsevat vaiheittain toteutettavan kansainvälistymisen sekä tukevat prosessia omalla panoksella.



Kuva 1. Opinnäytetyön kehittämiskohteeseen, Go To Market -suunnitelmaan vaikuttavat kokonaisuudet, viitekehys.

1.3 Kehittämisiongelma ja sen alaongelmat

Työmme kehittämisiongelmana on, kuinka laaditaan käytännönläheinen, toteuttamiskelpoinen Go To Market -suunnitelma Ruotsin markkinoille ja, mistä osa-alueista se koostuu. Opinnäytetyön tavoitteena oli brändin kansainvälistäminen. Työmme tuotoksena syntyvä suunnitelma tukee yrityksen pitkän tähtäimen strategisia kansainvälistymisen tavoitteita. Suunnitelmassa tavoitteet ovat realistisia, konkreettisia ja aikaan sidottuja. Se on selkeä kokonaisuus, joka on helposti informoitavissa ja kommunikoitavissa koko yrityksen henkilöstölle. Näin varmistetaan käytössä olevien resurssien suuntaaminen koko projektin ajan oikea-aikaisesti juuri haluttuun suuntaan.

Työn varsinaisen kehittämisiongelman myötä syntyvää GTM -suunnitelmaa tukevia alaongelmia ovat

- miten Utuan kansainvälistymisvalmiuksien nykytilanne kartoitetaan ja, kuinka niitä vahvistetaan ja kehitetään?
- kuinka Utua-brändi kirkastetaan ja jalkautetaan henkilöstölle sekä verkkokaupan laskeutumissivujen avulla uudelle markkina-alueelle ja sen potentiaalisille asiakkaille.
- kuinka digimarkkinoinnin avulla verkkokauppa löydetään ja tehdään tunnetuksi Ruotsin markkina-alueella. Digimarkkinoinnin keinoina toimivat Google-hakusanaoptimointi, Facebook-, Instagram- ja Google -mainonta.

Digimarkkinoinnin kokonaisuudessa perehdytään RACE-malliin (Reach = tavoittelu, Act = toiminta, Convert = osto, Engage = sitouttaminen) ja, kuinka sen avulla kyetään suunnittelemaan sekä kehittämään Utuan digitaalista markkinointia. Race-mallin avulla avataan Utuan ostajapersoonan koko ostoprosessi asiakkaan tarpeesta/ongelmasta aina asiakkaan sitouttamiseen saakka.

2 Toimeksiantajan esittely

Työmme toimeksiantaja on Utua Finland Oy, joka on eriytetty aiemmasta emoyhtiöstään Sievin Savi Oy:stä toukokuussa 2020. Sievin Savi Oy:n päätoimialana on jalkineiden vähittäiskauppa ja sen liikevaihto vuonna 2019/01 oli 4,8 Meur (2018/01 oli 4,9 Meur ja 2017/01 oli 4,7 Meur). Suomessa Sievin Savi Oy:llä on useita SieviShop -myymälöitä, jotka toimivat myös Utuan jälleenmyyjinä. (Finder 2020).

Utuan liikeideana on suunnitella ja tuottaa kestäväällä tavalla valmistettuja laadukkaita design-laukkuja, vaatteita ja asusteita 30 – 65 -vuotiaille naisille, jotka ovat kiinnostuneet skandinaavisista, yksilöllisistä, ajattomista sekä värikkäistä design -tuotteista. Utuan yrittäjä haluaa jatkossa vahvistaa suunnittelemissaan tuotteissa skandinaavisen Folkloren henkeä. Asiakkaita palvelee verkkokaupan sekä SieviShop - myymäläverkoston kautta. (Vähäsalo 10.3.2020)

Vastuullisuus on vahva osa Utuan brändiä. Tuotteet valmistetaan EU:n alueella tarkoin valikoidun ja Utuan vastuullisuuden kriteerit täyttävän alihankintaverkoston avulla. Utuan tuoteperheeseen kuuluvat yksilölliset design -laukut, asusteet ja vaatteet. (Vähäsalo 10.3.2020)

Utuan tarina alkoi vuonna 2013 ja se pohjautuu vahvasti suomalaisuuteen sekä pohjoispohjanmaalaisuuteen. Utua on syntynyt vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin. Sille oli olemassa selkeä kysyntä ja tarve Sievi Shopin myymäläketjun asiakaskunnassa. Asiakkailta tuli runsaasti kyselyitä laadukkaista, suomalaiselle naiselle sopivista käsilaukuista. Utuan yrittäjä Piia Vähäsalo päätti vastata haasteeseen ja ensimmäinen mallisto näki päivänvalonsa vuonna 2014. Utuan yrittäjän tarina ja intohimo oman vision toteuttamiseen ovat ainutlaatuisia. (Vähäsalo 10.3.2020)

2.1 Toimeksiantajan visio ja missio

Utuan missio on tuottaa arjen luksusta. Utua -tuotteet ovat arkikäyttöön soveltuvia vastuullisesti tuotettuja, ajattomia ja kestäviä. Utua on hitaan kuluttamisen vaihtoehto. Utua on olemassa, koska suomalaiset naiset kaipasivat laadukkaita kotimaisia laukkuja. Utua -kuluttaja ei halua niinkään muotia vaan laatua, kestävyyttä ja toimivuutta. (Vähäsalo 10.3.2020)

Utuan visio on tarjota skandinaavista muotoilua, ajattomia ja kestäviä tuotteita vastuullisesti Pohjoisiin maihin. Tavoite on olla tunnettu vastuullisesti valmistetuista kauniista laukuista ja tuotteista Pohjoismaissa ja Pohjois-Euroopassa. (Vähäsalo 10.3.2020)

2.2 Toimeksiantajan arvo- ja asiakaslupaus

Utuan arvolupauksena on tarjota elämäniloa ja arjen luksusta kestäväällä tavalla. Arvolupaus pohjautuu Utuan strategiaan ja sitä noudatetaan myös kansainvälistymisstrategiassa. Yrityksen kaikessa toiminnassa huokuva vastuullisuusfilosofia pohjautuu yrittäjän omiin arvovalintoihin. Yrittäjä on luonut koko organisaatiolle yhteisen kuvan yrityksen vastuullisesta toiminnasta. Sovitut vastuullisuuden periaatteet toteutuvat kaikessa yrityksen liiketoiminnassa. (Vähäsalo 10.3.2020)

Utuan arvoiksi ovat jalostuneet vastuullisuus, ajattomuus ja elämänilo. Tuotteiden muotoilu ja visuaalisuus henkivät myös näitä arvoja. Utuan vastuullisuutta edustavat kestävyys, eettisyys, ekologisuus ja turvallisuus. (Vähäsalo 10.3.2020)

Utuan arvot ohjaavat koko yrityksen toimintaa. Ne käsittävät yrityksen suhtautumisen työntekijöihin, luontoarvoihin, kierrätykseen ja hyviin käytänteisiin. Yrityksen arvoista viestimällä Utua luo markkinoinnin ytimen ja tekee tuotteistaan yliverkaisia. Näin differoimalla sekä Folklore-henkisyyttä korostamalla yritys erottuu kilpailijoistaan. (Vähäsalo 10.3.2020)

Utuan slogan on Elämäsi Ystävä – Friend for life! (Vähäsalo 10.3.2020)

3 Yrityksen kansainvälistymisen edellytykset ja valmiuksien kehittäminen

Työmme toimeksiantaja Utua on strategiansa mukaisesti päättänyt kansainvälistyä Ruotsin markkinoille verkkokaupan ja sitä vahvasti tukevan digimarkkinoinnin avulla. Yrityksen kansainvälistymisen edellytykset ja sitä vahvistavien valmiuksien kehittäminen muodostavat yhdessä pohjan kansainvälistymiselle. Se on kokonaisuutena yritykselle merkittävä muutos ja näin ollen yrityksen koko henkilöstö tulee saattaa tietoiseksi kasvuun ja muutokseen liittyvistä vaateista ja toimenpiteistä. Nämä tuodaan esille GTM-suunnitelman alkuosuudessa. Kansainvälistymisstrategian luotuaan muutos vaatii johdolta erityistä sitoutumista ja vahvaa muutosjohtamista koko prosessin ajan. Kaiken tämän tavoitteena on toteuttaa hallittu kansainvälistymisprosessi ja tarjota uusille markkinoille ylivoimaista asiakashyötyä ja näin myös menestyksellinen liiketoiminta itse yritykselle.

Satoja suomalaisia yrityksiä strategiatyössään auttanut Äijö (2008, 17, 25, 41.) kuvaa kansainvälistymisen olevan yrityksen kokonaisvaltainen oppimis- ja muutosprosessi. Kansainvälistymisprosessin tuloksena yritys laajentaa toimintaansa kansainvälisille markkinoille. Yritykset kansainvälistyvät hyvinkin erilaisista lähtökohdista. Idea kansainvälisen toiminnan aloittamiselle voi syntyä erimerkiksi kotimarkkinoiden pienuudesta ja halusta kasvaa. Täytyy ymmärtää, että mitä vähemmän tiedon ja osaamisen perusteella kansainvälistymispäätöksen tekee, sitä suuremmat ovat myös riskit. Kansainvälistymisen operaatiomuotoja on olemassa useita.

Äijön (2008, 38-39.) mukaan syitä kansainvälistymiselle voi olla lukuisia. Työntekijöitä ovat muun muassa kotimarkkinoiden pienuus, vähäinen kasvu ja kova kilpailu. Vetotekijöinä puolestaan toimivat kansainvälisten markkinoiden koko, kysyntä ja kasvu. Myös yrityksen osaaminen ja sen johdon halu kansainvälisille markkinoille voivat olla syynä. Kaikki syyt voidaan kuitenkin kiteyttää lyhyesti yhteen tarpeeseen: yrityksen kasvun ja liiketoiminnan tuloksen turvaamiseen.

Yritys voi saada lisämyyntiä uusimalla tuotteitaan, löytämällä uusia asiakkaita kotimaan markkinoilta tai viennin avulla kansainvälisiltä markkinoilta. Yritys hyödyntääkin tuote- ja markkinointiosaamistaan kansainvälistymisen avulla. Kansainvälistyminen on yrityksen yksi kasvukeino. Tämän jälkeen tulee valita markkinat (kohdemaat) ja operaatiomuodot. (Kananen 2010, 12-13.)

Kansainvälistyminen voidaan määritellä usein eri tavoin ja näin siis monesta eri näkövinkkelistä. Makrotasolla sitä voidaan tarkastella maailman talouden, kansantalouden tai toimialan lähtökoh-

dista. Mikrotasolla sitä puolestaan voidaan tarkastella yrityksen, sen oman toiminaan tai työntekijöiden kansainvälistymisvalmiuksien kehittymisenä. Joka tapauksessa se on yrityksille kokonaisvaltainen muutosprosessi, jossa kansainvälisen liiketoiminnan osuus kasvaa ja/tai kansainvälisissä operaatioissa mukana olo kasvaa. Samanaikaisesti se on myös osa yrityksen luomaa kasvustrategiaa. (Vahvaselkä 2009, 17.)

Kansainvälistyminen on joukko strategiasia päätöksiä, joiden avulla yrityksen toimintaa sopeutetaan ympäristöönsä niin, että taataan sille kilpailuetu ja/tai asiakashyöty ja näin menestys pitkällä aikavälillä. Yrityksen tulee määritellä pitkän tähtäimen tavoitteet, valita toiminnalle suunta ja allokoida resurssit ja näin toimia määriteltyjen tavoitteiden saavuttamiseksi. (Vahvaselkä 2009, 19.)

Vahvaselän (2009, 63, 107-109, 112.) mukaan yrityksen tulee kansainvälistymispäätöksen tehtyään selvittää kansainvälistymisen sisäiset, yrityskohtaiset edellytykset (perusvalmiudet; omistus- ja rahoitusrakenne, taloudellisten ja tuotannollisten voimavarojen riittävyys, johdon kansainvälistymisvalmiudet, tuotteet/palvelut, markkinointi, henkilöstö, tuotanto- ja palvelukyky) yritysanalyysin avulla ja ulkoiset, markkinakohtaiset edellytykset (perustiedot markkinasta, kilpailevat tuotteet, niiden hintataso, asiantuntija-arviot ja näkemys alan markkinoista kohdemaassa, mahdolliset tuote- ja maakohtaiset vaatimukset) perusmarkkina-analyysin avulla. Liikeideassa tulee määritellä ylivoimainen osaaminen sekä sen soveltuvuus kansainvälistymiseen.

Kansainvälisillä markkinoilla toimiminen vaatii yritykseltä paljon. Nämä vaatimukset tulee täyttää ennen varsinaisen viennin käynnistymistä. Tällaisia vaatimuksia ovat toimitusvarmuus, tuote, tuotekehittely- ja tuotesopeutusvalmius, rahoitus, henkilöstö ja suunnitelmallisuus. Nämä yhdessä muodostavat vientivalmiusanalyysin arviointikohdat. (Kananen 2010, 24.)

Äijö (2008, 25-26.) on laatinut yksinkertaisen listan keskeisistä testikysymyksistä, jotka auttavat aloitusvaiheen ongelmassa. Kartoitamme pk-yrityksen kansainvälistymisen edellytyksiä ja valmiuksien kehittämistä näiden kysymysten avulla.

1. Onko yritysjohto henkisesti valmis kansainvälisen toiminnan aloittamiseen? Sopiiko se yritysfilosofiaan?
2. Tietääkö johto, mitä resursseja, osaamista ja tietoa kansainvälisen toiminnan aloittaminen vaatii, ja onko yritys valmis siihen?
3. Tunteeko yrityksen johto vientimarkkinat riittävän hyvin, ja onko yrityksen tuotteille/palveluille riittävästi kysyntää?
4. Tunteeko yritys ulkomaisten asiakkaiden tarpeet ja ostokäyttäytymisen sekä kilpailijat riittävän hyvin?

5. Ovatko yrityksen tuotteet ja/tai palvelut selvästi parempia kuin markkinoilla jo tarjolla olevat?
6. Hallitseeko yritysjohto tärkeimmät kansainvälistymistavat ja operaatiomuodot?
7. Hallitseeko yritysjohto tarvittavat myynti-, viestintä- ja jakelukanavat vientimarkkinoilla?
8. Tunteeko yritysjohto toiminnan riskit ja sudenkuopat: miten luotettavaa yrityksen tieto ja osaaminen on?
9. Osaako yritysjohto laatia menestyksekkään kasvu- ja kansainvälistymisstrategian sekä implementoida sen?

Yrityksen tulee olla valmis kansainvälistymään eli omata riittävät henkilöstö- ja taloudelliset resurssit, osaaminen ja tieto. Kansainvälisille markkinoille vietävän tuotteen ja/tai palvelun tulee olla valmis. Ylimmän johdon tulee olla sitoutunut kansainvälistymiseen. Valitun kohdemarkkinan tuntemuksen tason tulee luonnollisesti myös olla hyvä. Sekä asiakkaat että kilpailijat valituilla kohdemarkkinoilla tulee tuntea riittävän hyvin. Täytyy osata tunnistaa myös omat vahvuudet ja heikkoudet sekä pahimmat haasteet. Yrityksen tulee tuntea riittävän hyvin tärkeimmät kansainvälistymistavat ja operaatiomuodot. Tarvittavat myynti- ja jakelukanavat sekä viestintä- ja myyntiosaaminen tulee olla hallussa. Luottamus omaan tietoon ja osaamiseen on myös merkittävässä roolissa. Täytyy tunnistaa mahdolliset riskit ja osata myös varautua niihin. (Äijö 2008, 51-53.)

3.1 Yritysjohtoon valmius ja resurssit

Kansainvälistymisprosessissa taloudellisten voimavarojen rinnalla henkiset eväät ovat vähintäänkin yhtä tärkeitä. Aloittavan vientiyrityksen toiminta vaatii avainhenkilöiltä rohkeutta uusille markkinoille menemiseksi, itsetuntoa ja myös nöyryyttä. Sekä omistajien että ylimmän johdon sitoutuminen ovat kansainvälistymisen onnistumisen kannalta erityisen merkittäviä tekijöitä. (Puskala, Tiainen & Suokas 2001, 26.)

Kansainvälisen kaupan harjoittaminen vaatii erityisosaamista. Tärkeimpiä osaamisalueita ovat kielitaito ja vientitekniikan tunteminen toimitusvarmuuden takaamiseksi. Tähän kuuluvat mm. vientitullaukseen, kuljetuksiin ja huolintaan liittyvät kysymykset. Kaikki nämä palvelut voidaan ostaa ulkopuolelta, mutta tämä ratkaisu maksaa. Asiat voi hoitaa myös itse, mutta tällöin tarvitaan osaavaa henkilökuntaa ja sekin maksaa. Johdon ja henkilöstön on sitouduttava vientiin. (Kananen 2010, 26-27.)

Johdon kansainvälistymisvalmiudet ja -orientaatio ovat kansainvälistymisen perusvalmiuksia. Tällaisia ovat mm. koulutus, kokemus, kielitaito, markkinatuntemus, suhdeverkostot, markkinointiosaaminen, sitoutuminen sekä yhteistyö- ja verkostoitumisvalmiudet kansainvälistymiseen. Tietotekniikan hyödyntäminen, tietotekniset resurssit sekä informaatio- ja kommunikaatiojärjestelmät kuuluvat myöskin perusvalmiuksiin ja antavat myös usein kilpailuetua kansainvälistymisessä. (Vahvaselkä 2009, 107-108.)

3.2 Vientimarkkinatuntemus ja ulkomaisten asiakkaiden ostokäyttäytyminen

Kansainvälisen toiminnan aloitus vaatii tarkkaa suunnittelua ja siihen pitää varata riittävästi aikaa. Suunnittelun lähtökohtina ovat toiminnalle määritellyt kansainvälistymisstrategian mukaiset tavoitteet. Lisäksi tulee varata riittävästi taloudellisia ja fyysisiä resursseja. Kansainvälistymisstrategia muodostuu pitkän aikavälin suuntaviivoista sekä lyhyen aikavälin yksityiskohtaisemmasta suunnittelusta. Alkuvaiheessa tulee tehdä päätös päämääristä, tavoitteista ja toimintatavoista sekä myös organisaatiosta, joilla näihin päämääriin aiotaan pyrkiä. (Opas kansainvälistymiseen 2019.)

Kanasen (2010, 28-30.) mukaan vientimarkkinoita tutkittaessa potentiaalisten kohdemaiden osalta tehdään kolme analyysiä:

1. Kohdemarkkina-analyysi (pyritään arvioimaan myynnin määrä ja riittävyys).
2. Jakelujärjestelmäänalyysi (miten ja mitä kanavia pitkin tuote toimitetaan loppukäyttäjälle).
3. Operaatioanalyysi (ratkaisu, joka rakennetaan viejän ja kohdemaan välille).

Kohdemaan markkina-analyysiä ei aina tarvita kaikissa tilanteissa. Ilman analyysijäkin voidaan toimia. Ostajia voi löytyä myös ilman systemaattista etsimistä. Passiivinen suhtautuminen kansainvälisiin markkinoihin ei ole kuitenkaan proaktiivista toimintaa. On joka tapauksessa tärkeä varmistua, että kohdemaassa on riittävästi ostovoimaa, asiakkaita ja hintataso on riittävän korkea. Näin viennin aloittaminen on perusteltua. Tuotteelle voidaan aina rakentaa todellisia ja kuviteltuja erityisominaisuuksia, jolloin tuote voidaan sijoittaa kalliimpaankin hintakategoriaan. Kaiken hintaisille tuotteille löytyy aina asiakkaita oikeiden markkinointitoimenpiteiden avulla. Oikean hinnan löytäminen on aina haasteellinen kysymys.

Kohdemarkkinoiden kilpailutilannetta kartoitettaessa kilpailijoiden heikkoudet ja vahvuudet voi selvittää varsin vaivattomasti. Tämä auttaa hahmottamaan markkinan tilanteen ja näin asemoimaan oma yritys ja tuoteperhe suhteessa potentiaalsiin kilpailijoihin. Kilpailutilanteen selvittäminen auttaa strategian luonnissa. Pk-yrityksillä ei useinkaan ole varaa teettää laajoja tutkimuksia ja yksinkertaisimmillaan selvitys voidaan tehdä itse keräämällä tietoja markkinoilta ja analysoimalla potentiaalisia kilpailijoita. (Kananen 2010, 35.)

Markkinoiden tarjoamien edellytysten ja mahdollisuuksien kartoittaminen voidaan toteuttaa laajemmin tai suppeammin. Perusmarkkinakartoituksessa etsitään perustiedot markkinasta, kilpailtavat tuotteet ja niiden hintataso, asiantuntija-arviot alan markkinoista kohdemaassa, mahdolliset tuote- ja maakohtaiset vaatimukset, standardit ja suositukset. On tärkeää selvittää myös kilpailu kohdemarkkinoilla. Tällaisia yrityksen toimintaan läheisesti vaikuttavia mikroympäristötekijöitä ovat mm. yrityksen kohtaama kilpailu ja asiakkaat. Kilpailutilanteen analysointi voidaan jakaa kolmeen osaan: kilpailun rakenne, kilpailijoiden toiminta ja kilpailijoiden kyky vastata kilpailuun. SWOT-analyysi on strateginen työkalu, jonka kohteena voi olla yrityksen toiminta koko laajuudessaan tai sen tuotevalikoiman kilpailukyky. Tällöin määritellään tarkasteltavan asian vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. (Vahvaselkä 2009, 113-115.)

Kysymys kuka on asiakas, on äärimmäisen tärkeä. On ratkaisevan tärkeää tuntea loppukäyttäjän tarpeita. Tulee tuntea tyyppillinen ostoprosessi ja ostopäätösketju. Ketkä ovat lopullisia asiakkaita ja keneen yrityksen pitäisi olla yhteydessä ja vaikuttaa? Kilpailustrategia laaditaan suhteessa kilpailijoihin ja asiakkaisiin. Tällöin selvitetään mm. miten asiakkaat haluavat, että heidän tarpeensa ja ongelmat ratkaistaan, mitä muita tuotteen käyttöön liittyviä lisätarpeita asiakkaalla on. (Äijö 2008, 106-107.)

3.3 Tuoteperheen vientikelpoisuus ja uusille markkinoille meneminen, operaatiomuodot

Äijön (2008, 70-71.) mukaan strategisessa suunnittelussa on kyse yrityksen ylivoimaisen osaamisen ja ylivoimaisen asiakashyödyn luomisesta, määrittelemisestä ja hyödyntämisestä markkinoilla. Yritykset kilpailevat asiakkaiden mielessä tai tietoisuudessa. Viimekädessä kaikki yritykset kilpailevat keskenään asiakkaiden suosioista kilpailukeinojen yhdistelmällä eli tarjoamalla tai markkinointipaketilla. Näkyvin osa tarjoamaa on itse tuote tai palvelu. Muita keskeisiä osia ovat

hinta, markkinointiviestintä ja saatavuus. Mikäli arvostelukriteerinä käytetään sitä, miten helpoja tai turvallisia erilaiset ylivoimaiset asiakashyödyt ovat, ne voidaan asettaa seuraavaan kärkeen paremmuusjärjestykseen:

1. Tuotteen tai palvelun ainutlaatuisuus
2. Markkinoinnillinen (asiakaspalvelu, jakelu, viestintä jne.) paremmuus
3. Alempi hinta

Selinin (2004, 19.) mukaan yritykselle on usein varsin haasteellista siirtyä tuotepainotteisesta ajattelusta asiakaslähtöiseen ajatteluun. Kannattaa aina ajatella olevansa itse asiakas ja esittää useita kysymyksiä: miltä tämä vaikuttaa ja näyttää juuri asiakkaan silmissä. Asiakaslähtöisen ajattelun tärkeitä kohtia ovat

- arvotuotanto (mitä lisäarvoa yrityksen tarjoama tuote/palvelu tuottaa asiakkaalle)
- tuotetta/palvelua tarkastellaan prosessina/kokonaisuutena kaikkine asiakaskohtaamisineen
- asiakkuuden kokonaisvaltainen ja jatkuva kehittäminen sekä erilaisten uusien mahdollisuuksien tarjoaminen. Näillä asiakas tuottaa lisäarvoa itselleen ja näin yritys voi sitouttaa asiakkaan vahvemmin

Lopullisen vientituotevalikoiman päätösten pohjaksi tarvitaan tietoa kohdemarkkinoista ja asiakaskunnasta. Usein juuri kotimaassa myyty tuote/palvelu ei välttämättä sovellu vientiin sellaisenaan. Tämä asettaa haasteita yrityksen voimavaroille. (Selin 2004, 19.)

Äijön (2008, 185.) mukaan yksi konkreettinen osa kansainvälistä toimintastrategiaa on markkinoillemeno- eli Entrystrategia. Strategiassa on kyse siitä, missä ja miten ulkomaisille asiakkaille tarkoitetut tuotteet valmistetaan ja, miten ne kohdemarkkinoille toimitetaan.

Ulkomaisille markkinoille pyrkiessään yritys tarvitsee selvän ylivoimaisen asiakashyödyn, joka mahdollistaa markkinoille tulon esteiden voittamisen. Yritys pyrkii hyödyntämään ylivoimaista asiakashyötyään sille helpoimmalla tavalla eli alkuvaiheessa usein juurikin viennillä. Kansainvälistymisen operaatiomuodot kuvaavat vaihtoehtoisia muotoja järjestää vienti ulkomaanmarkkinoille. Muotoja, joissa toimintoja ei siirretä ulkomaille, ovat välitön vienti, suora vienti, epäsuora vienti, palveluvienti ja projektivienti. Näiden lisäksi on myös muita operaatiomuotoja, joissa toimintoja siirretään ulkomaille. (Äijö 2008, 115.)

Kun siirrytään kansainvälisille kilpailukentille, tulee tuotteen olla kaikilta osin kunnossa. Kilpailu on kovaa, uusia kilpailevia tuotteita syntyy pian ja näin ainut keino pysyä vahvana toimijana uusilla markkinoilla, onkin kehittää uusia tuotteita. Kohdemaan erilaiset määräykset ja standardit saattavat aiheuttaa sopeutuspainetta. Jos ei mitään muita muutoksia ole tarve tehdä, niin tuoteselosteen kieli tulee lokalisoida. (Kananen 2010, 25.)

3.4 Menestyksenkäs kansainvälistymisstrategia ja sen implementointi

Kansainvälistyminen ei ole sarja erillisiä, yksittäisiä strategisia toimenpiteitä vaan se vaikuttaa yrityksen kaikkiin toimintoihin ja osiin. Menestyksellinen kansainvälinen toiminta vaatii yritykseltä paljon. (Äijö 2008, 41.)

Erityisen tärkeää yrityksen kansainvälistymisen onnistumisen kannalta on luoda mahdollisimman jäsenelty kokonaiskuvaus kansainvälisen liiketoiminnan strategisesta suunnittelusta. Aihe on laaja. Aina ei ole pakko suunnitella raskaasti ja monimutkaisesti, mutta kun menestyksen perusta on kirkas, puolet strategiatyöstä on jo tehty. Strateginen suunnittelu on osa strategista johtamista, jolla varmistetaan, että luotu strategia toteutuu ja tuote/tai palvelu on implementoitavissa kansainvälisille markkinoille ja yritys näin menestyy. Huomioitavaa on, että strategian jalkauttamisessa ja täytäntöön panossa yrityksen johdolla on päärooli. Tueksi tarvitaan myös innovatiivisuutta, intuitiota, rohkeutta ja kykyä visioida. Tärkeää on muistaa, että suunnittelulla ei kuitenkaan koskaan voi poistaa kaikkia riskejä. Hyvällä ja käytännönläheisellä sekä tietoon perustuvalla strategisella suunnittelulla ja strategian toteuttamisella voidaan kuitenkin riskejä vähentää merkittävästi ja parantaa myös yrityksen joustavuutta ja muutoskykyä. (Äijö 2008, 313-314.)

Yrityksen tulee olla valmis laatimaan menestyksellinen kasvu- ja kansainvälistymisstrategia sekä osata implementoida laadittu strategia tehokkaasti. Pienyrityksissä strateginen suunnittelu koetaan usein käytännölle vieraaksi ja aikaa vieväksi puuhaksi, joten se jätetään usein tekemättä ja suunnittelu onkin lähinnä vain budjetointia. (Äijö 2008, 53-54.)

Kiteytetysti yrityksen tulee olla asiakkaalle tärkeässä asiassa selvästi parempi kuin kilpailijat. Jos yrityksen kansainvälistymisstrategia ei anna selvää vastausta kysymykseen, miksi yritys menestyy, ei sellaisesta strategiasta ole käytännössä hyötyä. Ylivoimaisen asiakashyödyn (YAH) tulee olla strategian ytimenä. (Äijö 2008, 62–64.)

Äijön (2008, 74 – 75.) mukaan kansainvälistymisessä asiakaslähtöinen strategiaprosessi etenee seuraavasti

1. Missä olemme nyt? -> Tilanneanalyysit: trendi-, markkina-, asiakas-, kilpailija- ja yritys-analyysit
2. Mitä opimme tilanneanalyysistä? -> Strategiset johtopäätökset, haasteet ja toimintavaihtoehdot
3. Mihin haluamme päästä? -> Visio, missio, ja strategiset tavoitteet
4. Miten siinä onnistumme? -> Strategiamääritys (suhteessa asiakkaisiin ja kilpailijoihin)
5. Miten strategia toteutetaan? -> Operatiivinen suunnittelu ja strateginen implementointi. Strategiassa yritys määrittelee yksinkertaisuudessaan, missä bisneksessä ja, millä toimenpiteillä se aikoo menestyä.

Vahvaselän (2009, 117-124.) mukaan kansainvälistymisstrategian luonti on vaiheittain etenevä prosessi; strategisesta analyysistä strategiisiin toimenpiteisiin. Tämän jälkeen voidaan laatia kansainvälistymisstrategia, joka viedään osaksi koko yrityksen liiketoimintasuunnitelmaa. Seuravaksi voidaan puolestaan laatia yksityiskohtainen kansainvälistymisstrategia. Strategian jalkauttaminen, implementointi edellyttää toimenpide- resurssi- ja kehittämisohjelmien laatimiset. Kansainvälistymistä varten tarvitaan liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelmassa määritellään yrityksen tehtävä/olemassaolon syy, kansainväliset markkinat, asiakassegmentit, kansainvälinen liiketoiminta ja kilpailu, toimittajat, tuotanto, sopimukset, sopimusneuvottelut, kansainvälisen henkilöstön kuvaus, talous, hallinto ja kansainvälistymishankkeen toteutussuunnitelma. Kansainvälistymisstrategian suunnittelussa käydään läpi seuraavat viisi vaihetta

1. Mihin ja kenelle (markkinoinnin kohdentaminen ja asiakassegmenttipäätökset)
2. Miten erotumme ja menestymme (kilpailuedun määrittäminen)
3. Millainen haluamme olla asiakkaiden mielissä (asemointi arvon luonnissa, oman aseman määrittely)
4. Mitä kohdemarkkinoilla halutaan saada aikaan (tavoitteet)
5. Miten luodaan kilpailuetua ja, millä keinoilla tavoitteisiin päästään (markkinointistrategia)

Näiden valintojen jälkeen yrityksellä on olemassa markkinoille menostrategia; mikä on kohdemarkkina, operaatiomuoto, markkinoillepääsyn nopeus, mitkä ovat riskit, kustannukset, kustannusvaateet, missä ja miten tapahtuu valmistus ja miten ne toimitetaan. (Vahvaselkä 2009, 117-124.)

Menestyksekkään kansainvälisen toiminnan käynnistäminen etenee Vahvaselän (2009, 132-133.) mukaan seuraavien vaiheiden kautta:

1. määritellään yhteiset tavoitteet, pelisäännöt, toimenpiteet, panostukset ja vastuut
2. rakennetaan yhteistoimintakonsepti, sovitaan työnjaosta, laaditaan tarvittavat yhteistyösopimukset
3. lainsäädännön ja lupakysymysten selvittäminen
4. toimitila- ja henkilöstöratkaisut
5. jakelutien valinta ja tavaroiden toimitus

Kansainvälistymisen käynnistysuunnitelma on yleensä 1-3 vuoden ajalle laadittu hankesuunnitelma, jossa tulee määritellä myös kansainvälistymisen kehityssuunta. (Vahvaselkä 2009, 132-133.)

3.4.1 Vientimarkkinoilla tarvittavien kanavien sekä toiminnan riskien hallinta

Oma välitön vienti on vientitavoista vaativin, mutta se tarjoaa kuitenkin kansainvälistymisen alkuvaiheessa tärkeitä etuja. Yritys on itse suorassa yhteydessä ulkomaisiin asiakkaisiin ja saa tärkeää tietoa ja kokemusta itselleen. Näin myös markkinointitoimenpiteitä voidaan itse kontrolloida ja markkinoilla tapahtuviin muutoksiin voidaan helposti reagoida. Huomioitavaa kuitenkin on, että tämä vientimuoto vaatii resursseja ja omaa osaamista. (Äijö 2008, 190-191.)

Välitön vienti edellyttää yritykseltä vahvaa vientiosaamista. Se tarjoaa yritykselle loistavan tavan itse kohdemarkkinan tuntemiseen ja suoriin asiakaskontakteihin, -kohtaamisiin, mutta samalla se vaatii suuria markkinointitoimenpiteitä ja näin myös kuluttaa voimavaroja. Tulosten kannalta välitön vienti on tehokkain tapa toimia kansainvälisillä markkinoilla. Yritys ei tarvitse välikäsiä, se hoitaa itse markkinoinnin, myynnin ja asiakaskohtaukset. (Selin 2004, 24.)

Yrityksen tulee tuotteen, palvelun vientikelpoisuuden ja sen omien voimavarojen lisäksi tiedostaa valitun kansainvälistymismarkkinan toimintaympäristö. Viennissä on huomioitava kohdealueen erityispiirteet (kulttuuri- ja kaupantekotavat). Markkinaselvitys on oleellinen osa markkinatiedon hankintaa. Vientitoiminnan alkuvaiheessa yritys ei voi osata kaikkea, tärkeää on, että kokonaisosaamisen ja tiedon taso on sellainen, että todellisen tiedon perusteella osataan tehdä yrityksen kansainvälistymisen kannalta mahdollisimman oikeita ja relevantteja päätöksiä. Oma lähtötilanne sekä sen asettamat haasteet tulee hyväksyä ja näin voidaan edetä tuloksellisesti. (Selin 2004, 21.)

Syvennyimme tässä työmme luvussa tarkastelemaan useita eri teorialähteitä koskien yrityksen kansainvälistymisen edellytyksiä ja valmiuksien kehittämistä. Täytyy luonnollisesti kyetä löytämään ne valmiudet, jotka vaativat kehittämistä ja voimistaa niitä riittävästi, jotta saadaan luoduksi menestyksellinen kansainvälistymisstrategia ja myös implementoitua se onnistuneesti.

Tarkastelumme jälkeen päädyimme tukeutumaan vahvasti juuri Toivo Äijön käytännönläheiseen suomalaisille pk-yrityksille kohdennettuun tapaan tuoda esille kansainvälistymiseen liittyvät tarpeet ja haasteet. Ylivoimainen asiakashyöty on Äijön (2008, 16.) näkemyksen mukaan yritykselle sen kilpailustrategian ydin ja samalla se myös luo pohjan yrityksen kansainvälistymisen suunnittelulle ja sen kansainväliselle menestykselle.

Äijö tarkastelee kansainvälistymistä vahvasti asiakaslähtöisenä strategiaprozessina ja yrityksen kansainvälistymisstrategian tulee vastata kysymykseen, miksi yritys menestyy. Tämä vahvasti asiakaslähtöinen tarkastelu- ja toteutustapa soveltuu toimeksiantajamme näkemyksiin ja tarpeisiin eikä myöskään ole liian raskas ja monimutkainen. On erityisen tärkeää tietää, kuka asiakas on, tuntea hänen tarpeensa sekä ostoprosessi ja ostopäätöskehä.

Toimeksiantajamme jo olemassa olevia kansainvälistymisen valmiuksia tarkasteltaessa tavoitteenamme on kehittää niitä edelleen ja kyetä lopulta eri GTM-vaiheiden toteuttamisen kautta tuottamaan toimeksiantajamme tuoteperheelle ylivoimainen asiakashyöty. Sen avulla toimeksiantaja luo pohjan kansainväliselle menestykselle.

4 Brändi

Toimeksiantajamme tavoite on luomansa brändin avulla tarjota asiakkailleen selkeää ylivoimaista hyötyä myös kansainvälisillä markkinoilla. Juuri siitä syystä brändi kokonaisuutena tulee ensi vaiheessa kirkastaa osana GTM-suunnitelmaa selkein argumentein yrityksen koko henkilöstölle. GTM-suunnitelman toteuttamisen myöhemmässä vaiheessa brändi kirkastetaan myös kansainvälisen verkkokaupan laskeutumissivuille. Sen näkyvyyttä asiakkaille vahvistetaan monipuolisen some -markkinoinnin ja kaikkien asiakas kohtaamisten avulla. Tavoitteena on myös sitouttaa asiakas ja käydä heidän kanssaan säännöllistä vuoropuhelua.

Yrityksen brändistrategia pohjautuu yrityksen liiketoimintastrategiasta. Brändistrategia pitää sisällään viestintästrategian, joka käsittää yrityksen sisäisen markkinoinnin ja ulkoisen markkinoinnin. Yrityksen sisäinen markkinointi tulee koostaa brändikirjaksi. Ulkoinen markkinointi puolestaan pitää sisällään myynnin työkalut, digimarkkinoinnin, mainonnan, tapahtumamarkkinoinnin, toimitilat ja myyntipisteet. (Ruokolainen 2020, 148.)

Yritys yhdessä tuotteidensa kanssa muodostavat brändin. Niissä yrityskuva siirtyy tuotteisiin ja tuotteet puolestaan yhdistetään hyvään yrityskuvaan. Brändin alle luodaan erilaisia tuoteperheitä. Näin voidaan hyödyntää brändin hyvä tunnettuus ja maine. Näin viestinnän ja markkinoinnin tarve kasvaa. Tällöin molempien funktiona on rakentaa yhteiselle brändille menestystä, tunnettua, kiinnostusta ja hyvää mainetta. Maineenhallinta on laillisesti ja eettisesti hyväksytyt liiketoiminnan harjoittamisista sekä sen viestintää. Yritys- ja tuotebrändin rakentaminen, hyvän mielikuvan ylläpito ovat liiketoimintaa, kansainvälistymistä. Menestyminen kasvattaa yrityksen arvoa ja luo sille mainetta. (Von Hertzen 2006, 18.)

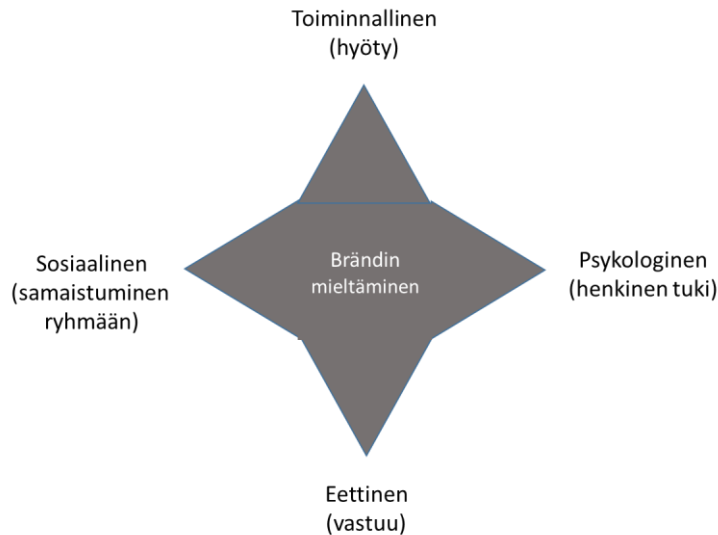
Aakerin (1996, 8.) mukaan brändipääoma on yritykselle ikään kuin suuri joukko varoja (ja velkoja), jotka liittyvät brändinimeen ja tunnukseseen. Se lisää (tai vähentää) yrityksen tuotteen/palvelun itse yritykselle ja/tai sen asiakkaille tarjoamaa arvoa. Tärkeimmät tällaiset arvoa tuottavat tekijät ovat tietoisuus brändin nimestä, brändiuskollisuus, koettu kokonaislaatu ja brändi mielikuva/mielleyhtymä sekä muut mahdolliset arvoa tuottavat tekijät mm. kilpailuetu.

Tietoisuus brändikuvasta, kuinka asiakkaat ja muut kokevat brändin, tarjoaa yritykselle hyödyllistä ja jopa välttämätöntä taustatietoa, kun luodaan yritykselle brändi-identiteettiä, jollaisena se siis yrityksen strategian mukaan halutaan nähdä ja kokea. Jotta brändi saavuttaa sille määritellyn

halutun asemansa, tulee brändi-identiteetistä ja sen tarjoamasta arvosta luonnollisesti viestiä aktiivisesti kohdeyleisölle. (Aaker 1996, 71.)

David A. Aakerin (1996, 79.) mukaan brändi-identiteetin suunnittelumalli käsittää strategisen brändianalyysin, brändi-identiteettijärjestelmän ja brändi-identiteetin implementoinnin. Strateginen brändianalyysi koostuu asiakas-, kilpailija- ja itseanalyyseistä. Asiakasanalyysi käsittää trendien, motivaatioiden, tyydyttämättömät tarpeiden kartoittamiset ja asiakassegmentoinnin. Kilpailija-analyysi sisältää brändikuvan/-identiteetin, vahvuuksien, strategioiden ja haavoittuvuuksien kartoittamisen. Itseanalyysi puolestaan käsittää olemassa olevan brändikuvan, brändiperinnön, vahvuuksien/kykyjen ja yrityksen arvojen tarkastelun. Brändi-identiteetti järjestelmä koostuu ydinidentiteetistä ja laajemmasta identiteetistä, yhteensä neljästä eri osa-alueesta ja niiden tarkastelusta; brändi tuotteena (tuotevalikoima, tuoteattribuutit, laatu jne.), brändi organisaationa (organisaatioattribuutit, paikallinen vs. globaali jne.) brändi henkilönä (persoonallisuus) ja brändi symbolina (visuaaliset kuvat). Näiden pohjalta nousevat esiin tarjottava arvo/lisäarvo (toiminnalliset, emotionaaliset ja itsensä ilmaisemisen hyödyt) ja uskottavuus (toisten brändien tukeminen) sekä näiden pohjalta edelleen brändi -asiakas -suhteet. Brändi-identiteetin implementointi järjestelmä käsittää brändin aseman (brändi-identiteetin muodostaminen ja arvoehdotukset kohderyhmälle, aktiivinen kommunikointi, kilpailuedun luominen), brändin kehittämisen (vaihtoehtojen luominen, symbolit, metaforat, testaus) ja seurannan.

On luotava brändikoodi, jotta voi ymmärtää brändin ja elää itse sekä antaa myös asiakkaiden elää sen kanssa. Tarvitaan neliulotteinen malli, jonka avulla selvitetään brändin vahvuudet ja heikkoudet. Nämä neljä ulottuvuutta ovat toiminnallinen (brändiin liittyvän tuotteen/palvelun hyödyn ymmärtäminen), sosiaalinen (kyky luoda samaistumisesta ryhmään), eettinen (maailmanlaajuisen tai paikallisen vastuun ymmärtäminen) ja psykologinen (kyky tukea yksilöä henkisesti). (Gad 2001, 23.)



Kuva 2. Brändin neljä ulottuvuutta (Gad 2011, 28).

Pohjolan (2019, 88-89.) mukaan markkinoinnin professori Byron Sharp toteaa How Brand grows -kirjassaan brändin tarkoituksen olevan kyetä erottamaan tuotteen tai palvelun tuottaja. Brändillä tulee olla elementtejä, joiden avulla se erottuu kilpailijoistaan ja, jotka auttavat ihmisiä löytämään, huomaamaan ja tunnistamaan brändin ja myös palauttamaan sen mieliinsä. Nimi on tärkeä tekijä, mutta on myös muita elementtejä kuten väri, tunnus, slogan, muut mahdolliset symbolit ja/tai hahmot, brändiin liittyvät tunnetut henkilöt, brändilähettiläät sekä mainonnan tyyli. Brändi menettää asiakkaita, jos asiakkaat eivät löydä sitä. Oikealla tavalla toteutettu brändin mukainen viestintä on tehokkaampaa. Erottavuus on tärkeämpää kuin erilaisuus. Brändin rakentamisessa korostuu kaksi asiaa: ainutlaatuisuus ja yleisyys.

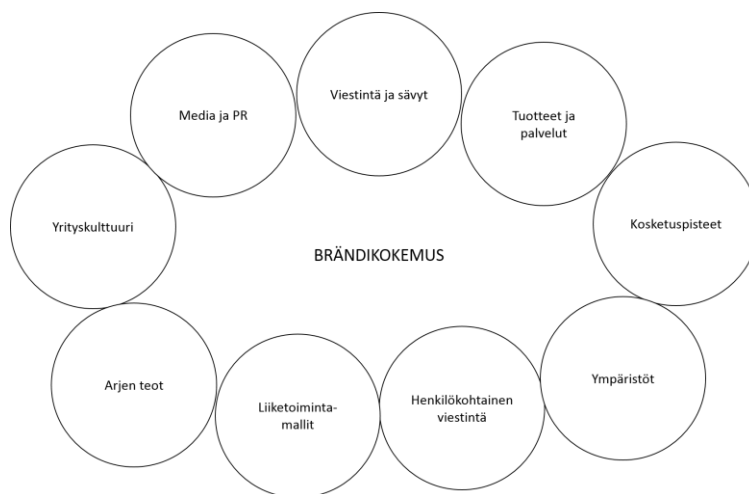
Tärkeitä ydinkysymyksiä brändi-identiteettiä rakennettaessa ovat Aakerin (1996, 87.) mukaan, mikä on brändin sielu, mitkä ovat ne uskomukset ja arvot, jotka ohjaavat brändiä, mitkä ovat ne yrityksen organisaation kompetenssit brändin taustalla sekä, mitä brändin takana oleva organisaatio edustaa. Brändin ydinidentiteetin tulee sisältää elementtejä, jotka tekevät brändistä sekä yksilöllisen että arvokkaan. Sloganin tulisi sisältää ainakin osa brändin ydinidentiteettiä.

Brändillä erotutaan moninaisessa merkkitulvassa. Brändi on siis yrityksen sydän ja sielu. Brändit ja brändeihin liittyvät symbolit valtaavat kasvavassa määrin kuluttajan arkea. Kuluttajien kiinnostus keskittyy brändeihin ja niiden merkitykseen kokemusten tuottajina. Brändit ovat mielikuvia, merkityksiä ja osa persoonallista elämäntyylä. Brändiviestintä on vuorovaikutusta, jossa brändi luodaan yhdessä tuottajan ja kuluttajan välisessä vuorovaikutuksessa. Nykyään yritys ei voi enää

sanella, millainen sen brändi on, vaan kuluttajat osallistuvat aktiivisesti brändin merkityksen luomiseen ja välittävät sen tarinan omilla yhteisöissään. (Komulainen 2018, 140.)

Brändi-identiteetti tarjoaa yrityksen brändille suunnan, päämäärän ja merkityksen. Sen tulee olla aktiivinen ja katsoa tulevaisuuteen heijastaen ja kuvastaen juuri niitä mielleyhtymiä, joita sille halutaan. (Aaker 1996, 68, 70.)

Brändikokemus eli tiedostamaton kohtaaminen yrityksestä muodostuu kaikesta sen viestinnästä, näkyvistä ja tuntuista kokemuksista, näkymättömistä tuntemuksista ja uskomuksista. Kaikkien yritysten tavoitteena on hallita omaa brändiä mahdollisimman hyvin, joten on hyvä muodostaa käsitys, millaisista elementeistä brändikokemus kaikinensa koostuu. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 44.)

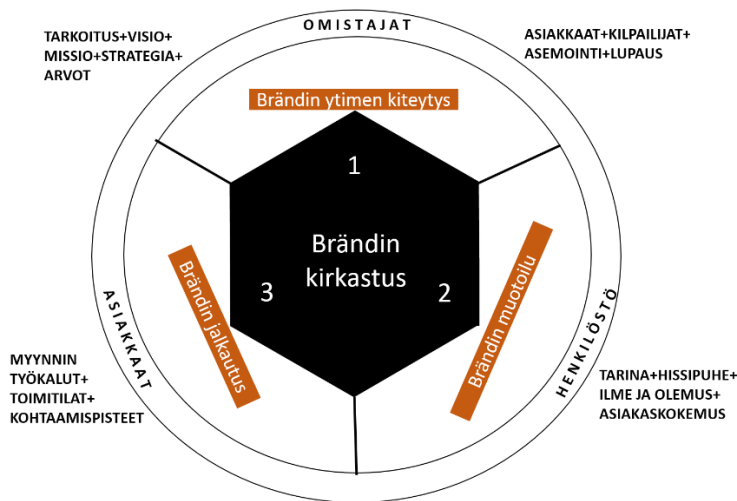


Kuva 3. Brändikokemus muodostuu sekä tiedostetuista, että tiedostamattomista elementeistä (Leino 2017, 44).

Brändikokemus syntyy kaikista mielleyhtymistä, joten emme ikinä voi täysin vaikuttaa siihen, millainen mielikuva asiakkaalle lopulta syntyy. Kuitenkin voidaan tehdä aktiivisesti töitä sen eteen, että kokemus tai kuvitelma brändistä olisi mahdollisimman positiivinen ja kokemus kanavasta riippumatta korkeatasoinen. On hyvä jakaa brändikokemuksen eri elementit kahteen erilaiseen osa-alueeseen: sisäiseen ja ulkoiseen brändikokemukseen. Sisäinen brändikokemus jalkautuu asiakkaille arvojen, arjen tekojen, johtajuuden ja erilaisen viestinnän kautta. Ulkoinen kokemus muodostuu asiakkaan kokemuksiin ja kohtaamisiin perustuvan toiminnan perusteella. Esimerkkeinä ovat asiointi liikkeessä, vuoropuhelu asiakaspalvelussa, tuotteiden erilaiset käyttökokemukset ja eri kanavissa tapahtuva kommunikointi. Brändin kokonaiskuva muodostuu sisäisten tekijöiden ja asiakkaan ulkoisten kokemusten pohjalta. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 46.)

4.1 Brändin kirkastaminen

Yritys tekee brändistä itselle vahvan kilpailukeinon brändin kehittämisprosessin eli brändin kirkastamisen avulla. Tämä prosessi koostuu kolmesta vaiheesta. Päätetään mitä viestitään, annetaan viestille sielu ja mietitään, miten kokonaisuudesta kerrotaan sekä nykyisille että potentiaalisille uusille asiakkaille tärkeimmissä kohtaamis- ja vuorovaikutuspisteissä. Näin toimiessaan yrityksillä on vahva halu viedä liiketoimintaansa seuraavalle tasolle muun muassa kansainvälistyvä. Brändi motivoi yrityksen omistajia ja innostaa sen henkilöstöä sekä auttaa asiakkaita erottamaan yrityksen sen kilpailijoista. (Ruokolainen 2020, 10-11.)



Kuva 4. Brändin kirkastus on kolmivaiheinen prosessi (Ruokolainen 2020, 11).

4.2 Brändin ydin – omistajat

Brändin ydin tarjoaa merkityksen, arvottaa sen, mitä yritys tuotteillaan ja/tai palvelullaan edustaa tai tekee. Se myös vaikuttaa asiakkaisiin ja itse yritykseen sen sisällä. Asiakkaan näkökulmasta katsottuna vahva brändi tekee jotakin asiakkaan hyväksi. Brändin kirkas ydin kertoo syyn yrityksen olemassaoloon, sen roolin markkinoilla ja mitä tarpeita brändi palvelee, mitä asiakkaan ongelmia se ratkaisee sekä sen kilpailijoita paremmista osaamisen laadusta ja ominaisuuksista. (Lindroos, Nyman & Lindroos 2005, 42.)

Brändin ydintä kiteyttäessä kaikki yrityksessä työskentelevät määrittelevät yhdessä yrityksen peruspilariston. Näin brändi on kaikkien yhteinen asia ja jokaisen vastuulla. Olisikin hienoa, että jokainen työntekijä toimisi yrityksen brändilähettiläänä, he ovat yrityksen parhaita markkinoijia. He muodostavat joukkueen, jolla on yhteinen tehtävä ja tavoite. Yhdessä he saavat aikaan huikeita asioita, kun heillä on yhteinen tavoite. Lisäksi heitä yhdistävät samat arvot ja, he myös uskovat samoihin asioihin. Tiimityöskentely ja yhteinen onnistuminen ovat yrityksen moottori. Moottoria ruokkivat tieto ja arvot. Marty Neumeierin strategiapyramidin mukaan yrityksen tarkoitus on ikuinen, sen visio on 5-20 vuotta, samoin kuin missio. Yrityksen lyhyen tähtäimen tavoitteet puolestaan ovat 1-5 vuotta. Näin ollen yrityksen perimmäinen olemassaolon syy säilyy samana, vaikka markkinat ja visio sekä missio muuttuisivatkin. (Ruokolainen 2020, 64-66.)

Ruokolaisen (2020, 67.) mukaan yrityksen peruspilaristo brändiä kiteytettäessä koostuu yhdeksästä asiasta:

Tarkoitus: Yrityksen olemassaolon syy

Visio: Yrityksen tavoiteasema markkinoilla

Missio: Yrityksen tehtävä, lisäarvo asiakkaalle

Strategia: Tärkeät päätökset, jotka vievät tavoitteeseen

Arvot: Yrityksen yhteiset jokapäiväiset arvot

Asiakkaat: Millaisia yrityksiä ja, millaisia ihmisiä niissä on?

Kilpailijat: Mitä/millaisia yrityksiä?

Asemointi: Kuinka yritys asemoidaan markkinoilla asiakkaan näkökulmasta?

Lupaus: Ydinviesti ja asiakaslupaus

4.3 Brändin muotoilu – henkilöstö

Brändiä muotoiltaessa määritetään, miltä se näyttää, kuulostaa, tuntuu ja maistuu (Ruokolainen 2020, 104).

Yrityksen brändin ytimen kiteytyksen jälkeen yrityksellä on yhteinen käsitys yrityksestä, mitä se on, mitä se haluaa asiakkaan ajattelevan sen olevan. Lisäksi yrityksen tuottama lisäarvo on tiivistetty asiakaslupaukseksi. Nyt katsotaan vastaako peilikuva asiakaslupausta. Jos ei, kuvaa tulee muokata. Sitä on brändin muotoilu: sen viestinnän muotoilemista sen käyttämiin eri medioihin. Brändiä muotoiltaessa yrityksen ulkoinen olemus päivitetään vastaamaan juuri tuota lupaus. Kirjoitetaan yrityksen tarina ja hissipuhe. Luodaan yritykselle olemus ja ilme nettiin, esitteisiin

sekä esityksiin. Kootaan myös yrityksen graafiset ohjeet. Brändin muotoilu tekee konkreettiseksi strategian, joka brändin ytimen kiteytyksessä määritettiin. (Ruokolainen 2020, 104-105.)

4.3.1 Tarina ja hissipuhe

Nykyisin brändäys on hyvin kiinteä osa normaalia markkinointia. Se tapahtuu tarinankerronnan ja visuaalisen viestinnän avulla. Brändäys tarjoaa työkalut asiakkaan viestien vahvistamiseen. Brändin tarina erottaa sen muista brändeistä ja lisää sen houkuttelevuutta kuluttajan silmissä. Kuluttajat muodostavat brändeihin merkityksellisiä suhteita, ja brändit herättävät heissä tunnelatauksia. Kun tunnistetaan, millaisia brändisuhteita asiakkaat voivat rakentaa tuotteisiin, avautuu useita mahdollisuuksia johtaa asiakkaiden sitoutumista brändiin. Voidaan myös hyödyntää brändin persoonaa, sen asiakkaalle luomaa arvoa. Näin päästään vaikuttamaan asiakkaan ostokäyttäytymiseen. Brändin persoonallisia piirteitä voidaan kehittää ja luoda siitä positiivinen, inhimillinen mielikuva. Brändipersonan avulla erilaistetaan brändi kilpailijoiden brändeistä, luodaan sisältö markkinoinnille ja tuetaan brändin positiivisia tunnesuhteita kuluttajiin. (Komulainen 2018, 143-144.)

Tärkeä osa yrityksen viestintää on sen tarina. Ihmisiä kiinnostaa tietää, miksi yritys on olemassa, mistä se tulee ja, mihin se uskoo sekä voiko siihen luottaa. Juuri näiden asioiden vuoksi tarina on tärkeä. Se tekee yrityksestä mielenkiintoisen ja ainutlaatuisen. Napakka ja tiivis tarina luetaan mielellään. Tarinan tulee olla myös jokaisen työntekijän tiedossa. Hissipuhe puolestaan kertoo lyhyesti yrityksen olemassaolosta sen toiminnasta ja mitä tuotteita/palveluita se tekee, ja juuri tässä järjestyksessä. (Ruokolainen 2020, 108.)

Kalliomäki (2014, 14-15.) nostaa esille, että tarinalähtöisessä palvelumuotoilussa eli tarinallistamisessa on kyse erottumisesta. Prosessissa yritykselle luodaan elämyksellinen, tarinallinen kehys (framework), joka heijastelee yrityksen arvoja, asiakkaiden elämäntyyliä ja arvoja sekä sitä muutosta, jota asiakkaille palveluiden kautta ollaan tarjoamassa. Tarinallistaminen on merkittävä osa yrityksen toimintoja; se on osa strategiaa, tuotteistamista, palvelumuotoilua, markkinointia ja brändäämistä. Tarinallistaminen voimistaa yrityksen brändiä. Tarina saa ihmiset keskustelemaan yrityksen toiminnasta, osallistumaan ja sitoutumaan yrityksen palveluihin. Asiakkaat tunnistavat yrityksen ja sen tarjoamat palvelut erottuvan tarinan ansiosta. Kokemus jää asiakkaiden mieleen ja sitä on helpompi suositella myös muille. Tarinallistamisen kivijalkana on yrityksen tarinaidentifi-

teetti. Tarinaidentiteetillä tarkoitetaan yrityksen arvoja, osaamista ja visiota tarinamuotoon kietytettynä. Prosessissa yrityksen palveluympäristö suunnitellaan tukemaan tarinaa ja palveluihin luodaan ja kirjoitetaan käsikirjoitukset juonellista tarinarakennetta varten. Mitä läpinäkyvämpää, persoonallisempaa ja inhimillisempää yrityksen toiminta on, sitä halutumpia ovat sen tarjoamat palvelut. (Kalliomäki 2014, 14-15.)

Kalliomäen mukaan (2014) yritysten toiminnassa tarina voi olla:

1. visiotarina (tulevaisuus)
2. taustatarina (yritys, tuote, palvelu)
3. syntytarina (historia)
4. palvelun tarina (palvelun kulku asiakkaan näkökulmasta)
5. asiakkaan tarina (asiakkaan tausta ja motiivit)
6. tuotteen tarina (valmistukseen liittyvä prosessi)
7. referenssitarina (suosittelu)
8. arvotarina (miksi tuote on arvokas)

Tarinallistamisessa yrityksen toimintaa havainnoidaan ydintarinana (core story), joka on sekoitus sekä faktaa ja elämyksellistä fiktiota. Tarina ja sisältö eivät tarkoita samaa asiaa. Sisällöt ovat tärkeitä. Asiakkaita palvelevan vaikuttavan sisällön tuottamisesta on yritykselle hyötyä. Tällöin puhutaan sisältömarkkinoinnista ja sisältöstrategioiden laatimisesta. Tarina on yksi sisällön tuottamisen muoto, jolla tarkoitetaan juonellista tapahtumien sarjaa. Yleisin väärinymmärrys on, että yrityksen tarina on sama kuin yrityksen taustatarina eli sen historian vaiheet ilman dramatisointia ja fiktiota. Tarinalähtöisen palvelumuotoilun näkökulmasta tarina on jotain muuta. Se on persoonallinen tarinallinen kehys yrityksen toiminnassa sekä yksittäisten palveluiden juoni, palvelukokemuksen punainen lanka. Tarinaa rakennettaessa on huomioitava tavoiteltu asiakaskohde-ryhmä ja yrityksen arvot. Tarinakokemuksen rakentamisessa käytössä ovat kaikki kerronnan keinot ja kanavat. (Kalliomäki 2014, 23-24.)

4.3.2 Ilme ja olemus

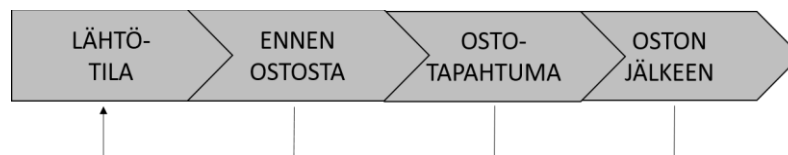
Visuaalisuuden avulla vahvistetaan brändistä syntyvää mielikuvaa. Brändin rakentamisen näkökulmasta visuaalisuutta on hyödyllistä käsitellä yhtenä keskeisenä brändin rakentamisen keinona. Brändin visuaalisessa kokonaisuudessa keskeisin ydin on sen merkitys. Kuinka visuaalisuus ilmen-

tää brändin kaikkein keskeisintä ideaa, sen olemassaolon syytä ja sen arvoja. Tämän lisäksi visuaalisen kokonaisuuden tulee erottaa brändi muista sen toimintaympäristön ja asiakkaille merkityksellisistä vaihtoehdoista. Brändin visuaalinen kokonaisuus ymmärretään sen keskeiseksi tunnisteksi. Brändi ymmärretään joskus logoksi, mutta se on ensisijaisesti kuitenkin vastaanottajan mielessä oleva kuva brändistä. Brändiksi voidaan kutsua tuotetta, josta suurimmalla osalla sen tavoiteltavasta kohderyhmästä on samansuuntainen mielikuva. (Pohjola 2019, 17, 139-140.)

Yritystä voi verrata ihmiseen: jokaisella on oma identiteettinsä. Myös jokaisella yrityksellä on omat käyttäytymismallit, ulkoiset tunnistet, kuten värit, typografia, kuvamaailma, tietty graafinen ilme eri kanavissa esimerkiksi nettisivuilla, sosiaalisessa mediassa, autoissa ja painotöissä. Ilme ja olemus yhdessä ovat paljon enemmän kuin yrityksen ulkoasu. Yritys kertoo näiden avulla palveluistaan ja tuotteistaan. Ilmeen ja olemuksen avulla suunnitellaan tärkeimmät kohtauspisteet mm. esitteet, käyntikortit, printtimainokset, kotisivut jne. Ilman tällaista perussuunnittelua brändin kokonaisuus jää vaillinaiseksi. (Ruokolainen 2020, 134-135.)

4.3.3 Asiakaskokemus

Fileniuksen (2015) mukaan on tärkeä ymmärtää, että kysymys on kokonaisuudesta, yksittäisten kokemusten tuottamien kokemusten summasta. Asiakaskokemuksen muodostuminen voidaan hahmottaa neljässä vaiheessa.



Kuva 5. Asiakaskokemuksen muodostuminen (Filenius 2015, 24).

Lähtötila pitää sisällään asiakkaan ennakko-odotukset, asenteet yritystä ja sen tarjoamaa palvelua kohtaan. Odotukset ja asenteet voivat syntyä aiemmasta asiointista kyseisen brändin kanssa, ystävien kautta saadusta palautteesta tai vaikkapa luetusta lehtiartikkelista. Asenne voi myös ohjautua yleisiin kokemuksiin kyseisen yrityksen toimialasta. Ennen ostosta asiakas altistuu yrityksen viestinnälle ja markkinoinnille. Hänen tulee tehdä lopullinen valinta, haluaako ostaa juuri tältä yritykseltä. Ostopäätös voi perustua siihen, että tuotteen saa heti. Asiakas voi myös käyttää paljon aikaa vertailemiseen, tuoteominaisuuksien tutkimiseen ennen ostopäätöstä. Ostotapahtuma on

seuraava vaihe, kun lopullinen ostopäätös on tehty. Ostotapahtuma pitää sisällään asioinnin yrityksen kanssa, tuotteen ostamisen sekä maksamisen. Ostons jälkeen kommunikointi asiakkaan ja yrityksen välillä usein jatkuu. Tällaisia ovat mm. neuvon pyytäminen, reklamointi tai uusintaostos. Yritys voi myös pyytää asiakaspalautetta tai lähestyä asiakasta uudella markkinointiviestillä. (Filenius 2015, 25.)

Asiakaskokemus on aina hyvin henkilökohtainen ja yksilöllinen. Asiakas on siis aina oikeassa, koska hän näkee ja tulkitsee asiaa puhtaasti vain omasta näkökulmastaan. Tähän vaikuttaa merkittävästi ainakin hänen osaamisensa, hintatietoisuus ja asenne. Osaamisen merkitys korostuu erityisesti digitaalisissa palveluissa. Ne usein edellyttävät taitoa hyödyntää teknistä laitetta palvelun saavuttamiseksi. Hyvän asiakaskokemuksen tuottaminen tasalaatuisena ja laadukkaana on todella haasteellista. Digitaalisten kanavien käytön kasvaminen on tehnyt tästä entistä haastavampaa. Useimmiten asiakas asioi yrityksen kanssa useammassa kanavassa asiakkuussuhteen elinkaaren aikana. Monikanavaisessa asiakaskokemuksen luonnissa onnistuvat yritykset luovat itselle kilpailuetua. Digitaalisten palvelujen yleistyessä asiakkaiden odotusarvot yrityksiä kohtaan ovat nousseet. Asiakas olettaa, että yrityksen palvelut ovat saatavilla digitaalisessa kanavassa samassa laajuudessa ja yhtä hyvällä laadulla. Asiakas voi hyödyntää mitä tahansa palvelukanavaa ja täysin summittaisessa järjestyksessä. Monikanavainen palveluprosessi on yrityksen kulmasta katsottuna äärimmäisen haasteellinen toteutettavaksi. Tässä vahvaa osaa näyttelevät henkilöstön osaaminen ja yrityksen tietojärjestelmien taso/laajuus, jotta pystytään tarjoamaan jokaisessa palvelukanavassa saumaton palvelukokemus. Tasalaatuisen asiakaskokemuksen tuottaminen on yrityksille todella haastavaa. Digitaalinen asiakaskokemus syntyy, kun asiakas hyödyntää mitä tahansa päätettä tai päätelaitetta, johon palvelut on digitaalisesti tuotettu, suorittaakseen halutun tehtävän, operaation tai osan siitä. Asiakastytyvyyksellä on suora vaikutus yrityksen menestykseen sekä hyvässä että pahassa. Liiketoiminnan kannalta olennaista on, mihin konkreettisiin asioihin asiakaskokemuksella voidaan vaikuttaa? Mitä hyötyä yritykselle on onnistuessaan tuottamaan hyvän asiakaskokemuksen? Mitä haittaa yritykselle on, kun se epäonnistuu? (Filenius 2015, 25-31.)

Kokonaisvaltainen asiakaskokemus koostuu kolmesta isosta kokonaisuudesta. Tunnistetuin osa asiakaskokemuksesta on fyysisesti tapahtuva kohtaaminen. Toinen erityisen tärkeä kokonaisuus nyt digitaalisessa ajassa on digitaalisessa ympäristössä tai sosiaalisessa mediassa tapahtuva asiakas-kohtaaminen, palvelupolun kontaktipisteet. Asiakas käy itsenäisesti tutustumassa erilaisiin vaihtoehtoihin verkossa ja etsii sopivia ratkaisuja ongelmiinsa. Kolmas osa-alue on tiedostamaton tun-

nekokemus, jossa kaikki aiemmat oletukset, näkemykset ja mielikuvat vaikuttavat kokonaisvaltaisen brändikokemuksen syntymiseen. Asiointihistoria, arvostelut, mielikuva hinnan ja laadun välisestä suhteesta, mainonta sekä ensituntuma eri kohtaamispaikoissa vaikuttavat tiedostamattoman kokonais- eli brändimielikuvan syntymiseen. Jokaisen yrityksen synnyttämä kokonaisvaltainen asiakaskokemus muodostuu näistä kolmesta ulottuvuudesta, joiden painoarvot luonnollisesti vaihtelevat voimakkaastikin tuote- ja alakohtaisesti. (Ahvenainen, Gylling & Leino 2017, 33-34.)

Fyysinen, digitaalinen ja tiedostamaton asiakaskokemus liittyvät vahvasti toisiinsa. Ylivoimaisen kokemuksen tuottaminen yhdessä näistä kolmesta kokonaisuudesta voi nostaa kahden muun kokonaisuuden tuottamaa kokemusta. Vastaavasti yksi näistä tekijöistä voi vetää muutkin mukanaan alas. Vaikka asiakaskokemus fyysisesti ja digitaalisesti olisi kuinka hyvä tahansa, ostopäätös voi jäädä syntymättä, jos yrityksen tai tuotteen maine on negatiivissävytteinen, johtuen tiedostetuista tai tiedostamattomista tunne-elementeistä. Toisin sanoen: Audi-mies ei Škoda ostaa, vaikka asiointissa tai mainonnassa olisi kaikki kohdallaan. Toisaalta laadukas ja systemaattinen maineenrakennus voidaan ”sössiä” sekunneissa, jos kasvotusten tapahtuvaan kohtaamiseen ei olla panostettu riittävästi. Digitaalisessa ajassa monen asiakkaan palvelukokemukselle asettamat odotusarvot varsinkin laadukkaiden brändien kohdalla nousevat korkeiksi. Mikäli odotuksiin ei onnistuta vastaamaan korkealla palvelutasolla, tuloksena on pettynyt ja etäännyvä asiakas. (Ahvenainen ym. 2017, 33-34.)

Komulaisen (2018, 39.) mukaan digitaaliset kanavat mahdollistavat asiakkaiden kuuntelun. Käyttäjiä havainnoimalla ja haastatteleamalla kyetään paremmin ymmärtämään, miten asiakkaat käyttävät tuotetta tai millaisia tarpeita heillä on nyt ja tulevaisuudessa. Haastattelut on parasta tehdä asiakkaan arkiympäristössä, jotta saataisiin mahdollisimman realistista tietoa.

Oikeassa asiayhteydessä tehty haastattelu antaa tietoa, miten asiakas ajattelee ja käyttäytyy. Tulee selvittää, miten asiakas toimii löytääkseen ongelmaansa ratkaisun. Mitä esteitä hän kohtaa ja miten asioiden pitäisi hänen mielestään sujua? Millainen on unelmatilanne asiakkaan mielestä? Ensisijaisesti tulee keskittyä asiakkaan ongelmaan, ei niinkään tuotteeseen. Näin voi saada oivalluksia tuotteen tai palvelun jatkokehittämiseen. Kysytään asiakkaalta suoraan ideoita, miten asian voisi tehdä paremmin. Voi myös joukkoistaa ongelman ratkaisun ja järjestää some -kanavissa kilpailun, mikä olisi paras kuviteltavissa oleva ratkaisu ongelmaan. (Komulainen 2018, 39.)

Keneltä haastattelua sitten kannattaa pyytää? Täytyy pohtia, kenelle halutaan myydä ja otetaan keskimääräinen otos tyypillisimmästä asiakkaasta. Mitä he ajattelevat tuotteesta? Ostaisivatko

he tarjotun tuotteen vai jonkin toisen, kilpailevan tuotteen? ”Miksi asiakas ostaisi tuotteen?” on tärkeä kysymys, sillä jos siihen keksitään vastaus, se auttaa erilaistamaan tuotteita, niin että ne erottuvat muista markkinoilla olevista tuotteista. (Komulainen 2018, 39.)

Toinen vaihtoehto on kysyä tuotteista sellaisilta avainostajilta tai jälleen myyjiltä, jotka voisivat tarjota hyviä oivalluksia asiakastarpeista ja asiakkaiden kiinnostuksen kohteista. Erityisesti, jos halutaan kehittää tuotetta edelleen, kannattaa puhua parhaiden asiakkaiden kanssa. He voivat ehdottaa uusia ideoita suunnittelutyön pohjaksi ja jopa auttaa luomaan kokonaan uusia tuotteita. Näin voidaan tuoda markkinoille jotain uutta. Parhaat asiakkaat ovatkin siis avainasemassa uusien ideoiden haarukoinnissa. (Komulainen 2018, 39.)

4.4 Brändin jalkauttaminen – asiakkaat

Ruokolaisen (2020, 142, 148.) mukaan brändin jalkautus on osa yrityksen markkinointia. Se kannattaa tehdä suunnitelmallisesti. Brändi jalkautetaan yrityksen tärkeimpiin kohtaamispisteisiin, joita voivat olla toimitilat, nettisivut, sosiaalisen media viestintä, messuosastot jne. Kaikkien kohtaamispisteiden tavoitteena on, että asiakas kokee niissä yrityksen samalla tavoin. Ensimmäisessä vaiheessa yritys on kiteyttänyt brändille lupauksen, toisessa vaiheessa sille on luotu muoto. Näin siis tämän kolmannen vaiheen eli jalkautuksen toteuttaminen eri välineisiin on helppoa. Henkilöstö on usein brändin tärkein media eli kasvot asiakaskohtaamisissa. Henkilöstö on sitoutunut yrityksen brändiin, kun se on otettu mukaan koko brändin kehittämisprosessiin.

4.4.1 Myynnin työkalut, toimitilat ja kohtaamispisteet

Brändi on johtamisen työkalu. Yritysjohdon ja yrityksen täytyy olla valmiita satsaamaan siihen. (Ruokolainen 2020, 144.)

Mikäli brändi-idea nähdään yrityksen kilpailuetujen kiteytykseksi, ovat suuret brändiä koskevat linjapäätökset koko johtoryhmän eikä vain markkinointijohtajan asia. Yrityksen johto ei voi ulkoistaa itseään brändiä koskevasta päätöksenteosta, vaikkei se kokisikaan brändiasioiden olevan sen osaamisen ydintä. (Uusitalo 2014, 36.)

Se tulee ottaa agendalle viikoittaisissa palavereissa ja saattaa sellaiseen muotoon, että yrityksen jokainen työntekijä sisäistää sen henkilökohtaisesti. Tähän tarkoitukseen hyvä ratkaisu on yrityksen oma brändikirja. Brändikirjaan kootaan kaikki yrityksen työ- ja ideapajoissa käyty materiaali. Uudistunut brändi voidaan tuoda sisustuselementteihin, isoksi seinäelementeiksi osaksi sisustusta. Tärkeintä on, että brändin uudistunut olemus tulee esille yrityksen jokaiselle työntekijälle, ja, että siitä tulee osa yrityksen jokapäiväistä toimintaa. Vasta tämän jälkeen brändistä viestitään ulkoisesti. Sisuksen tulee olla luja, jotta voi olla vahva ulkoisesti. (Ruokolainen 2020, 144-147.)

Kaikilla yrityksillä on omat strategiset asiakkaiden kohtaamispisteensä. Näitä voi olla lukuisia. Esimerkiksi perinteinen mainonta, printtisesitteet, kotisivut, digimainonta, lukuisat sosiaalisen median kanavat, messut ja erilaiset mainoskyltit, autot, julisteet, asusteet jne. (Ruokolainen 2020, 149.)

4.5 Yrityksen vastuullisuus ja ympäristöystävällisyys osana brändiä

Vähimmäisvaatimus kaiken yritystoiminnan vastuullisuudelle on, että yritys toimii paikallisten lakien mukaisesti. Kun puhutaan yritysvastuusta, yritys toteuttaa silloin myös vapaaehtoisesti useita vastuullisuusprojekteja ja kampanjoita. Yritys integroi laajimmillaan erilaiset yritysvastuutoimet osaksi sen liiketoimintastrategiaa. Yritykset ottavat vastuuta ympäristöstään, työntekijöistään sekä myös koko yhteiskunnallisen kehityksen tukemisesta. Yritysvastuun useat erilaiset kannustimet sekä pakottavat että myös motivoivat yrityksiä kehittämään erilaisia ympäristöön sekä sen sosiaaliseen ja taloudelliseen vastuullisuuteen liittyviä toimia. Usein vastuullisuuteen liittyvät päätökset tehdään yrityksissä taloudellisista näkökulmista, koska yrityksen toiminta perustuu taloudellisiin arvoihin ja päämääriin. Yritysten toimiala ja markkinoiden tilanne määrittelevät hyvin pitkälti yritysvastuun merkityksen sen liiketoiminnalle sekä vastuullisuuden painoarvon yrityksen strategiassa. Useat vapaaehtoisuuden pohjalta toteutetut ja ympäristön kannalta positiiviset toimet säästävät merkittävästi eri kustannuksia. Pitkällä aikavälillä vastuullisuustoimet voivat parantaa kannattavuutta ja kilpailukykyä. Eettiset tuotteet ovat valmistettu niin, ettei tuotantoketjun eri vaiheissa ole rikottu ihmisoikeuksia eikä teetetty työtä epäreilujen ehtojen avulla. Sekä kansainvälisen että kansallisen lainsäädännön avulla pyritään saamaan yritykset toimimaan sekä sosiaalisesti että ekologisesti vastuullisesti ja noudattamaan erilaisia talouden pelisääntöjä. Yrityksen näkökulmasta lainsäädäntö voi siis edistää sen taloudellista menestymistä luoden kysyntää vastuullisesti toimivan yrityksen tuotteille. (Harmaala & Jallinoja 2012, 57-61.)

Suomalaisen Työn Liiton toimitusjohtajan Tero Lausalan mukaan vastuullisuudesta on tullut megatrendi, ilmiö ja puheenaihe. Se tulee vastaan monessa eri muodossa päivittäin. Ja hyvä niin, koska yhteiskuntaamme ja elinympäristöämme kohtaavat valtaiset haasteet aina ilmastonmuutoksesta osaamisen polarisaatioon. Suomalaisen Työn Liitto toimii sen puolesta, että Suomessa tehtävää työtä arvostetaan. Sen vuoksi jäsenkunnan pyynnöstä ja johtokunnan aloitteesta liitto lähti määrittelemään, mitä vastuullisuus tarkoittaa ja, miten sitä voidaan yhdessä jäsenyritystensä kanssa parhaiten toteuttaa. Tärkeimmäksi asiaksi nousi odotus siitä, että yritykset tuottavat mahdollisimman vähän haittoja ympäristölle sekä valmistavat tuotteita, jotka kestävät kulutusta ja aikaa. Jäsenyritykset pitivät vastuullisuuden kannalta tärkeimpinä asioina hyvää työnantajuutta sekä toiminnan että alihankintojen ekologista ja toiminnallista vastuullisuutta. Eniten kehitettävää koettiin olevan vastuullisuudesta viestimisessä ja osittain myös alihankkijoiden ja tavarantoimittajien auditoinnissa. Suomalaisen Työn Liitolle vastuullisuus tarkoittaa:

1. vastuullinen työ tuo työpaikkoja ja hyvinvointia Suomeen
2. tuotannon ja tuotannon hankinnan vastuullisuus, jolloin valmistuksessa ja palvelutuotannossa minimoidaan ympäristöhaitat ja varmistetaan, että alihankkijat ja tavaranhankkijat noudattavat olemassa olevia lakeja, eivätkä toimi ympäristössä, jossa työntekijöiden terveys vaarantuu
3. hyvä työnantajuus (työntekijöiden kehittymisen tukeminen, yhdenvertaisuus).
(Tuodaan yrityksissämme tehty hyvä työ esille 2020.)

Suomalaisen Työn Liitto ry:n myöntämän Design from Finland -merkin käyttöoikeutta myönnettäessä yksi ensisijaisista myöntämisedellytyksistä on läpinäkyvyys ja vastuullisuus koko tuotantoketjussa. Yritys viestii julkisesti tuotantoketjunsä rakenteesta ja kotimaisuudesta sidosryhmilleen, ml. tuotantomaa. Lisäksi yritys on tietoinen sen toimittajiin liittyvistä riskeistä ja pyrkii minimoimaan näitä riskejä. (Design from Finland -merkin säännöt 2020.)

Tuotteen voi suunnitella ympäristöystävälliseksi kahdeksan vaiheen avulla, joka alkaa, kun tuotetta luodaan ja loppuu, kun tuote poistetaan käytöstä.

1. 0. Uusien tuotteiden luominen – Tämä vaihe kuvataan numerolla nolla, sillä kaikki seuraavaksi listatut vaiheet tulee olla valmisteltuna, kun uutta tuotetta konkreettisesti luodaan.
2. Ympäristöystävälliset tai ekotehokkaat raaka-aineet
3. Materiaalin kokonaismäärän pienentäminen

4. Tuotantoprosessin optimointi
5. Tehokas jakelu
6. Tuotteen käytön aikaisen ympäristövaikutuksen vähentäminen
7. Tuotteen käyttöajan optimointi
8. Tuotteen käytöstä poiston optimointi (Harmaala & Jallinoja 2012, 122.)

Lähdimme kirkastamaan brändiä vaiheittain Pekka Ruokolaisen esittämiin brändi -teorioihin viitaten. Hänen tapansa avata brändiä käsitteenä ja kirkastaa se, oli asiaa pohdittuamme toimeksiantajan kannalta selkein tapa viestiä siitä yrityksen omistajille, henkilöstölle ja asiakkaille.

5 Digimarkkinointi

Digimarkkinointia käsittelevässä osuudessa käsittelemme ensin markkinointia yleisellä tasolla perustuen Timo Ropen näkemyksiin koko markkinoinnin suunnitteluprosessista. Sen jälkeen perehdyimme vastuullisuusmarkkinointiin. Vastuullisuusmarkkinointi on hyvä tuoda esille sekä opinnäytetyön teoria- että GTM-osuudessa, koska vastuullisuus on merkittävä osa Utuan brändiä. Myöhemmässä vaiheessa käsittelemme varsinaista digimarkkinointia sekä valittuja kanavia kokonaisuutena ja toteuttamistapaa: RACE-mallia. Työmme toimeksiantajan kannalta näimme RACE-mallin erityisen hyväksi ja toimivaksi malliksi.

Karjaluodon mukaan digitaalisella markkinointiviestinnällä tarkoitetaan uusien digitaalisten markkinointiviestinnän muotojen ja medioiden mm. internetin, mobiilimedian ja muiden vuorovaikutteisten kanavien hyödyntämistä markkinointiviestinnässä. (Karjaluoto 2010, 13.)

Kanasen (2018, 31, 33.) mukaan digimarkkinointi ja sosiaalisen median markkinointi ovat osa yrityksen kokonaismarkkinointia. Perinteinen markkinointi jää koko ajan vähemmälle ja liiketoiminnassa siirrytään Internetin hyödyntämiseen. Yritys toimii siellä missä myös tavoiteltavat asiakkaat. Toiminta vaatii suunnitelmallisuutta; tulee olla selvät päämäärät ja tavoitteet. Päämäärän määrittämisen jälkeen mietitään keinot ja strategiat, miten päämäärät saavutetaan. Laaditaan vuositasoinen toimintasuunnitelma, missä määritellään mitä, miten, kuka, milloin ja missä tekee. Digimarkkinoinnin ja somen ratkaisut kuuluvat markkinointiin. Ne ovat mediaratkaisuja, sillä viestinnän sisältö ei muutu. Strategia auttaa oikeiden toimenpiteiden suunnittelussa ja implementoinnissa. Sitä joutuu aina tarkentamaan saatujen tulosten pohjalta ja muuttamaan, mikäli toimintaympäristö muuttuu. Digimarkkinointi ja some tulee ottaa huomioon yrityksen strategisessa suunnittelussa. Ilman suunnittelua ja tavoitteita Internet-markkinoinnilla ei saavuteta mitään.

Markkinointi on avainasemassa digitalisaation uusien mahdollisuuksien hyödyntämisessä. Markkinointi tulee nähdä strategisena liiketoiminta-alueena sekä nykyisessä toiminnassa menestymisessä, että uusien liiketoimintojen haltuunotossa. Digimarkkinoinnin osaamista tarvitaan arkisessa asiakastyössä. Digimarkkinoinnin maailma kehittyy nopeasti. Some-kanavien avulla herätellään potentiaalisten asiakkaiden kiinnostus ja houkutellessa heitä etenemään ostoprosessissa. (Komulainen 2018, 15, 18.)

Onnistuminen kanavavalinnassa riippuu yrityksen ja asiakkaan välisestä yhteistyöstä. Yhteistyö on joko aktiivista tai passiivista. Se riippuu tavasta, kuinka asiakas osallistuu. Aktiivista osallistuminen on silloin, kun asiakas osallistuu kanavapäätöksen tekemiseen. Passiivista se on silloin, kun asiakkaan toimintaa vain havainnoidaan tai hänen kanavasuosikkejaan pyritään määrittelemään asiakkaan toiminnan/ostohistorian kautta. (Merisavo, Vesanen, Raulas & Virtanen 2006, 95.)

Saavutettavuus digitaalisissa kanavissa helpottaa asiakkaan ostopäätöksen tekemistä. Digikanavia ja verkkokauppaa voidaan käyttää markkinoiden tunnusteluun uusilla markkina-alueilla. Digitaalisen ja verkkokaupan käyttöönotto kasvattaa liikevaihtoa ja luo uusia markkinoita. Digitaalinen markkinointi laajentaa rajallista markkina-aluetta. Brändien keskinäinen kilpailu voi olla kovaa. Digimarkkinoinnin avulla voidaan tavoittaa uusia asiakkaita ja kuunnella heidän tarpeitaan. Erityisesti sosiaalisessa mediassa toimii hyvin sosiaalinen myynti (social selling), kun halutaan rakentaa luottamusta ja hienovaraista myyntiä. Digimarkkinointi edistää vuorovaikutusta ja sen avulla voi kertoa lisää brändistä ja sen tarinasta sekä nimenomaan sitouttaa asiakkaita seuraamaan yrityksen sisältöä. Digikanavat tukevat asiakassuhteiden ylläpitämistä, vaikka asiakkaalla ei vielä ole tarvetta asioida yrityksen, brändin kanssa uudestaan. Ostoikkunan auki pitämiseen ja hiipuneen asiakassuhteen uusimiseen digimarkkinointi on erinomainen keino. (Komulainen 2018, 22-23.)

Markkinointitoimenpiteiden vaikutus voidaan digimarkkinoinnissa nähdä ja mitata reaaliaikaisesti. Prosessin aikana voidaan myös puuttua markkinointi-inventioon. Perinteisessä printtimarkkinoinnissa mainos painettiin lehteen tai TV-mainos tuotettiin ulos. Jäi arvailun varaan, ketkä mainoksen näkivät ja keihin se tehoi. Inventioiden vaikuttavuuden mittaaminen on tarkentunut digiajan reaaliaikaisuuden myötä. Markkinointitoimet voidaan nykyään kohdistaa hyvinkin tarkasti tietyille määritellyille kohderyhmälle, asiakassegmentille ja samalla myös mitata näiden reagoivuus liki reaaliajassa. (Kananen 2018, 13.)

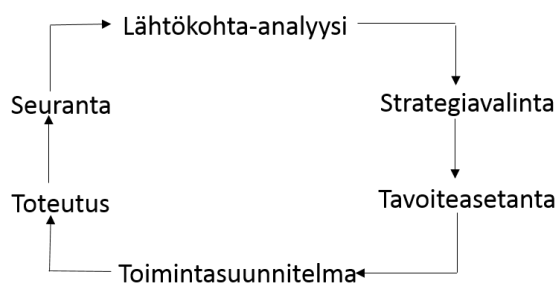
5.1 Markkinointisuunnitelma ja markkinoinnin suunnittelun prosessi

Philip Kotler, yksi maailman johtavimpia markkinoinnin asiantuntijoita, määrittelee markkinoinnin seuraavasti: "Markkinointi on sosiaalinen prosessi, jonka kautta yksilöt ja ryhmät tyydyttävät tarpeitaan ja haluun vaihtamalla tuotteita ja luomalla arvoa muiden kanssa". (Kotler & Keller 2006, 6).

Markkinoinnin tarkoituksena on tuottaa yritykselle liiketoiminnan voittoa ja asiakkaalle yliverstaista hyötyä. Operatiivisessa markkinoinnissa keskitytään erityisesti uusasiakashankintaan ja vanhojen asiakkaiden tyydyttämiseen ja uudelleen aktivointiin. Markkinoinnin käsitteenä uskotaan syntyneen, kun teollistumisen myötä tavaroiden ja palveluiden tuotanto etääntyi asiakkaista, jolloin välittäjäksi tarvittiin myyjäverkosto ja tehokas markkinointikoneisto. Modernin käsityksen mukaan markkinointi on sosiaalinen prosessi. Sen kautta yksilöt ja ryhmät tyydyttävät tarpeitaan vaihtaen tuotteita ja luomalla arvoa muiden kanssa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 146.)

Markkinoinnin tulee perustua suunnitelmallisuuteen, budjettiseurantaan ja vuosikelloon. Markkinoinnin suunnittelussa tulee tiedostaa, kenelle markkinointia tehdään. Markkinointisuunnitelma prosessina aloitetaan lähtökohta-analyysistä, jossa arvioidaan yrityksen nykyinen tila, kilpailijat, markkinat, asiakkaat ja tavoitteet. Analyysien tarkoitus on antaa yritykselle tietoa sen nykyisestä asemasta ja siitä, millaisia markkinointimahdollisuuksia sillä on. Pääosin lähtökohta-analyysissä tarkastellaan yritystä toimintaympäristön sekä sisäisten prosessien ja resurssien näkökulmasta. (Kivikangas & Vesanto, 179.)

Rope (2000) määrittää markkinoinnin suunnitteluprosessin näin:



Kuva 6. Suunnitteluprosessin vaiheet (Rope 2000, 464).

5.1.1 Lähtökohta-analyysi

Rope ja Vahvaselkä (1994, 90-91.) toteavat, että lähtökohta-analyysit kartoittavat sekä nykytilaa että tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen tuleviin menestymisedellytyksiin. Lähtökohta -analyysijä ovat mm. yritysanalyysi, markkina-analyysi, kilpailija-analyysi ja ympäristöanalyysit. Yritys-analyysissä selvitetään yrityksen kuntoa ja toimintaedellytyksiä. Markkina-analyysissä selvitetään mm. alueella toimivan asiakasjoukon suuruutta, asiakaskohderyhmän jakaumaa, keskiostosten suuruutta, markkinoiden suuruutta segmenteittäin ja markkinoiden kylläisyysastetta. Kilpailija-

analyysissä selvitetään yrityksen nykyiset kilpailijat ja niiden markkina-asema sekä kilpailun luonne. Ympäristöanalyysissä puolestaan selvitetään yrityksen toimintaympäristön taloudelliset, poliittiset ja teknologiaan liittyvät tekijät tulevaisuuden näkökulmasta.

Lähtökohta-analyysin vaiheessa tulee tehdä nelikenttäanalyysi, SWOT-analyysi. Siinä määritellään yrityksen vahvuudet, heikkoudet, uhat ja mahdollisuudet. (Rope & Vahvaselkä 1994, 94-95.)

Kanasen (2018, 35-36.) mukaan yritykselle voidaan laatia toimiva Internet-strategia, joka on eräänlainen lähtökohta-analyysi, vastaamalla seuraaviin peruskysymyksiin: kuka, mitä, miksi, missä, kuinka ja milloin? Ketkä ovat verkossa meidän asiakkaitamme ja, millainen on hänen profiilinsa. Markkinointitoimenpiteiden kohdentaminen on mahdotonta, ellei tiedetä, kuka asiakas on ja, mistä hänet löydetään. Mitä tarpeita asiakkaalla on, mihin ongelmiin hän etsii ratkaisuja ja, mitä asiakkaan halutaan tekevän. Mitä arvoa yritys tarjoaa asiakkaalle? Missä potentiaaliset asiakkaat ovat, missä liikkuvat (somekanavat)? Vastaus määrittelee yritykselle valittavat kanavat? Asiakkaan sekä tiedostettujen, että/tai tiedostamattomien tarpeiden lisäksi täytyy tuntea asiakkaan ostoprosessin vaiheet. Mistä tietoa haetaan, mitä kanavia pitkin asiakas tulee ostopolulle, miten hän toimii ostopolulla, miten asiakkaat löytävät yrityksen netistä (hakusanat), missä medioissa yrityksen tulisi näkyä. Ydinkysymys on: ”Mikä on potentiaalisen asiakkaan digimatka ostavaksi asiakkaaksi?” Tämä kysymys liittyy ostoprosessiin sekä, milloin ajallisesti on otollisinta vaikuttaa kuluttajaan? Milloin ja miten ne kytkeytyvät toisiinsa. Oikeat toimenpiteet (miten) ovat erityisen tärkeitä sitoutumisen ja ostopolun eri vaiheissa.

5.1.2 Strategiavalinta

Lähtökohta-analyysin jälkeen valitaan strategia. Yrityksen tahtotila on erittäin ratkaisevassa asemassa linjausten perustana. Ennen strategiamäärittelyä tulisi määrittää tahtotila, joka sulkee strategiovaihtoehtoja pois, suuntaa strategisia linjauksia johdon haluamaan suuntaan ja ohjaa muuttamaan strategioita tarpeen mukaan. Tahtotilan määrittelyssä on tärkeää, että se kiinnitetään tiettyyn ajankohtaan. Ajankohdan tulee olla aina riittävän kaukana, kolmesta viiteen vuotta suunnitteluajankohdasta lukien. (Rope & Vahvaselkä 1994, 97-98.)

Yrityksen markkinointistrategia on käytännössä ohjelma, jonka avulla se pyrkii asetettuja strategisia ja operatiivisia tavoitteita seuraten luomaan arvoa sekä asiakkaiden että omistajien ohella myös sen muille verkostokumppaneille. (Tikkanen 2005, 167.)

Siinä vaiheessa, kun markkinointistrategia ja sen mukaiset tavoitteet ovat määritellyt, pohditaan, mitä on tarkoitus viestiä eli markkinointiviestinnän varsinaista tarkoitusta. Viestinnän tavoitteista tärkein on juuri myyntiin vaikuttaminen, mutta markkinointiviestinnällä on myös muita tavoitteita; tietoisuuden lisääminen, asenteisiin vaikuttaminen, luottamuksen rakentaminen sekä asiakastyytyväisyyden että asiakasuskollisuuden vahvistaminen. (Karjaluo 2010, 21.)

Tikkasen, Asparan & Parviaisen (2007, 25-55.) mukaan markkinointistrategia koostuu markkinoinnin eri tehtävien toteuttamisesta markkinoinnin perusprosessien johtamisen kautta. Markkinoinnin tehtäviä ovat asiakassuhteiden (päätehtävä), toimittajasuhteiden, tuotekehityksen ja muiden verkostosuhteiden johtaminen. Markkinoinnin perusprosesseja ovat vaihdanta ja kommunikaatio (tavarat, palvelut, raha, tieto, teknologia, juridiikka ja sosiaalinen vaihdanta), koordinaatio (toimitus-, tuotanto- ja jakeluketjujen koordinaatio), sopeutus (tarjoaman rakenteiden, toimintaprosessien ym. sopeuttamista kyetäkseen tuottamaan paremmin lisäarvoa sekä asiakkaille että muille verkostokumppaneille) ja asiakas- ja markkinatieto, jolla on ratkaiseva rooli kaikessa päätöksenteossa. Tämä käsittää kaikki asiakassuhteisiin, toimialaan ja kohdemarkkinoihin sekä niiden kehitykseen liittyvän tiedon.

Yrityksen sisältöstrategia on liiketoimintastrategiasta ja asiakasymmärryksestä käsin johdettu näkemys siitä, miten sisällöillä toteutetaan strategisia tavoitteita ja, millä toimilla tavoitetta kohti mennään. Sen avulla brändin arvolupaukset voidaan viedä konkreettisiksi tarinoiksi sen mukaan, mikä asiakkaalle on arvokasta. Käytännössä sisältöstrategian avulla siis rakennetaan merkitys asiakkaan arjessa ja organisoidutaan siten, että lupauksen täyttäminen on mahdollista. Sisältöstrategia on markkinoinnin ja viestinnän strategisen johtamisen väline. Sen elementit ovat liiketoimintastrategia, asiakasymmärrys, sisältöpolut, sisältösuunnitelma ja -tuotanto sekä mittaaminen ja analysointi. (Keronen, Tanni 2017, 25-26, 28-29.)

Sisältöstrategian avulla tunnistetaan strategiset painopistealueet, joihin sisällöillä voidaan vaikuttaa. Tunnistetaan vahvuudet ja niiden tuottama arvo asiakkaille, tärkeimmät asiakasryhmät ja profiloidaan heidät motivaation mukaisesti. Määritellään myös organisaation strategiset painopistealueet sekä luodaan keinovalikoima pitkäntähtäimen tuloksellisen markkinoinnin ja viestinnän luomiseen (Keronen, Tanni 2017, 28.)

Huomioitavaa on, että sisältöstrategian tavoitteet ovat aina samat kuin organisaation strategiset tavoitteet. Sisältöstrategiassa kuvataan alkavan kauden tavoitteet, joihin sisällöillä voidaan vaikuttaa esim. kasvu, tunnettuuden parantaminen, asiakastyytyväisyyden parantaminen jne. Siinä

myös kuvataan tärkeimmät asiakasryhmät ja heille kullekin tarjottavat tuote- ja palvelukokonaisuudet. Asiakasryhmät myös priorisoidaan, jotta myös kehitys- ja sisältöpanostukset voidaan priorisoida ja sijoittaa aikajanelle oikein. Lisäksi kuvataan myös ylätasen toimenpidesuunnitelma kuluvalle strategiakaudelle ja kustannusarvio sekä tarvittavat toimet, tavoitteet ja mittarit kullekin toimelle. Tärkeää on määrittellä myös sisältöstrategian ohjausryhmän jäsenet, joka hyväksyy tarkemmat projektisuunnitelmat ja antaa niihin vahvan liiketoiminnallisen näkemyksen. (Keronen, Tanni 2017, 133.)

5.1.3 Markkinoinnin tavoiteasetanta, suunnitelma, toteutus ja seuranta

Kanasen (2018) mukaan tavoitteiden, joilla toimintaa ohjataan, tulee olla mitattavia ja niiden tulee täyttää tietyt kriteerit. On hyvä asettaa SMART-mallin (Williams 2017, 106.) mukaiset vaatimukset: täsmällisyys (specific), mitattavuus (measurable), realistisuus/saavutettavuus (achievable), oleellisuus/relevanssi (relevant) ja sidonnaisuus aikaan (time-related). Tavoitteen saavuttamiseksi tarvitaan myös osatavoitteita.

1. Määrittele verkkoliiketoiminnalle tavoiteltava vuosimyyni.
 - Tavoitteena on saada 100 000 euron myynti vuonna 20XX.
2. Määrittele myyntitapahtuman keskihinta, jonka avulla lasketaan myyntitapahtumien määrä.
 - Jos myyntitapahtuma hinta on 100 €, tarvitaan 1 000 myyntitapahtumaa tai asiakasta.
3. Määrittele montako asiakasta tarvitaan myyntiputkeen.
 - Jos joka toinen myyntiputken asiakkaasta päättyy ostavaksi asiakkaaksi, myyntiputkeen tarvitaan 2 000 asiakasta.
4. Määrittele, montako verkkovierailijaa tarvitaan ostoputken asiakasta kohden tai, mikä on verkkovierailijoiden konversiosuhde ostavaan asiakkaaseen.
 - Jos konversiosuhde on esimerkiksi 5 %, tarvitaan 20 000 verkkovierailijaa.
5. Vyörytä vuositavoite kuukausitavoitteeksi ja päivätavoitteeksi. Tämä liikennevirta tarvitaan myyntitavoitteen saavuttamiseksi vuositasolla.
 - Verkkovierailijoita tarvitaan vuodessa 20 000 eli kuukaudessa 1667 ja 55,6/pv. (Kananen 2018, 40-41.)

Markkinointitoimien suunnittelu sisältää käytettävien kilpailukeinojen ja toimenpiteiden valinnan, painotuksen, ajoituksen, keinojen kokonaisvaltaisen toiminnan varmistamisen ja koordinoimien sekä markkinointikustannusten budjetoinnin. Markkinoinnista tulee laatia kirjallinen vuosisuunnitelma, joka vastaa seuraaviin kysymyksiin missä ollaan (nykytilanne), minne halutaan mennä (tavoitteet), kuinka halutaan perille (strategiat, politiikat, osaohjelmat), milloin halutaan perille (toteutusaikataulu), kenen on vastuu (organisointi ja vastuunjako) ja paljonko toimenpiteet maksavat (kustannusbudjetti). (Rope & Vahvaselkä 1994, 141-142.)

Vuosisuunnitelma tulee aina purkaa kausi-, kuukausi-, viikko- ja kampanjasuunnitelmiksi, jossa konkretisoidaan vuosisuunnitelmien tekemiset täsmällisiksi toimenpiteiksi. Kampanjasuunnitelmat edellyttävät seuraavia määrittäviä: 1. kampanjavoitteet 2. kuka tekee = toteuttajat, työnjako ja vastuu 3. mitä tehdään 4. milloin tehdään= aikataulut 4. paljonko kustannuksia toimenpiteistä aiheutuu. (Rope 2002, 346-347.)

Tuloksia tulee luonnollisesti seurata ja verrata asetettuihin tavoitteisiin esimerkiksi neljännesvuosittain. Tavoitteita tulee kyetä muuttamaan, jos sille nähdään tarvetta. (Kananen 2018, 41.)

5.2 Viestintä, sisältö- ja vastuullisuusmarkkinointi

Viestinnän ensisijainen tehtävä on luoda keskusteluyhteys yrityksen ja sidosryhmien välille. Markkinointiviestinnän avulla pyritään tämän lisäksi saamaan kauppa aikaiseksi asiakkaan kanssa sekä pitkä ja kannattava asiakassuhde, sitouttaa asiakas. Viestintää ja viestintätoimenpiteitä suunniteltaessa tulee huomioida seuraavat seikat:

- kenelle viestitään (kohderyhmä)
- mitä halutaan viestiä (sanomastrategia)
- miten viestitään ja, mitkä ovat viestintäkanavat, joiden avulla parhaiten/kustannustehokkaimmin tavoitetaan halutun kohdesegmentin asiakkaat
- miten paljon viestitään (toisto, päällekkäisyys)

Yrityksen asiakkuusjohtaminen ja asiakkuuksien hallintajärjestelmä (CRM) luo kansainvälisen liiketoiminnan asiakkuuksien määrittely ja hoitamisperiaatteet. Yritys päättää tavoiteltavista asiakassegmenteistä, keitä se haluaa palvella kohdemarkkinoilla ja, mitkä ovat sen asiakkaat, tavoitteet sekä, millä asiakkuuksien hoito-ohjelmilla nämä tavoitteet saavutetaan. (Vahvaselkä 2009, 127-128.)

Sisältömarkkinoinnin avulla toteutetaan tavoitteellisesti sisältöstrategian linjauksia, tehdään strategiset tavoitteet todeksi. Vaikutetaan valittuihin, tiettyihin haluttuihin kohderyhmiin harkituilla sisällöillä juuri oikeissa kanavissa suhteessa asiakkaan matkaan. Se on määrätietosista sisällön tuottamista, jonka avulla strategisen tason mittarit saadaan kääntymään haluttuun oikeaan suuntaan. Jotta siinä onnistutaan, tulee sisältömarkkinoinnissa pureutua syvälle tavoiteasiakkaiden maailmaan. Perustana toimivat kohderyhmien edustajista laaditut ostajapersoonat ja heidän ostopolkunsu mallintaminen ja oikeanlaisten teemojen ja kärkien kuvaaminen kuhunkin ostopolun vaiheeseen. Näiden jälkeen voidaan alkaa luoda sisältöä ja kohdentaa sitä oikeisiin kanaviin kulkekin halutulle asiakasryhmälle. (Keronen, Tanni 2017, 30-31.)

Sisältömarkkinoinnin avulla:

- profiloidutaan tietyn osaamisalueen ajatusjohtajaksi ja jopa edelläkävijäksi
- vahvistetaan työnantajamielikuvaa, tavoitetaan juuri halutut rekrytoitavat
- parannetaan asiakaskokemusta
- avataan uusia markkinoita
- rakennetaan sijoittajasuhteita
- herätetään median kiinnostus, vaikutetaan yrityskuvaan, imagoon
- luodaan liidejä (Keronen, Tanni 2017, 30-31.)

Vastuullisuusmarkkinointi voi liittyä todellisiin ympäristöä säästäviin tai sosiaalisesti vastuullisiin tuotteisiin/palveluihin. Se voi olla myös tavanmukaisten tuotteiden esille tuomista vastuullisuuden liittyvien argumenttien avulla. Vastuullisuusmarkkinoinnissa on usein kyse myös imagomarkkinoinnista. Ympäristöä säästävien, eettisten tuotteiden markkinointiin pätevät samat lainalaisuudet kuin tavalliseen markkinointiin. Ympäristömarkkinointi on vastuullisuusmarkkinoinnin osa. Siinä keskitytään erityisesti nimenomaan tuotteen tai palvelun positiivisten ympäristöominaisuuksien esille tuomiseen. Lisäksi keskitytään myös tuotteen profilointiin ympäristöä säästävänä tai ympäristövastuullisena suhteessa muihin vastaaviin tuotteisiin. Sosiaalista ulottuvuutta korostavat puolestaan monet järjestöt, jotka keräävät varoja hyväntekeväisyyteen tai järjestön rahoitukseen. Vastuullisuusmarkkinointi on usein tavanmukaista markkinointia laajempaa. Tavanmukainen markkinointi keskittyy ensisijaisesti asiakkaisiin, yritykseen ja sen tuotteisiin sekä kilpailijoihin. Vastuullisuusmarkkinointi huomioi laajemmin yhteiskunnan, ympäristön ja tulevaisuuden. Tavanomainen markkinointiviestintä kertoo tuotteesta kuluttajalle. Suhdemarkkinointi (relationship marketing) viestii asiakkaan kanssa ja oppii lisää asiakkaista ja arvoista sekä kuluttotottumuksista. Vastuullisuusmarkkinointi avaa puolestaan enemmän yritystä kuluttajien suun-

taan. Se tarjoaa kuluttajille mahdollisuuden oppia enemmän itse yrityksestä tuotteen lisäksi. Vastuullisuusmarkkinointi edellyttää vuoropuhelua yrityksen ja eri sidosryhmien välillä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 146.)

Vastuullisuusmarkkinoinnissa asiakastyytyväisyyden käsite on laaja. On totuttu ajattelemaan, että asiakastyytyväisyys on sitä, että tuote tai palvelu vastaa toiminnaltaan ja ominaisuuksiltaan niitä odotuksia, joita asiakkaalla siitä on. Ympäristömarkkinoinnissa asiakastyytyväisyyteen voi kuitenkin kuulua mm. kierrätysmahdollisuus ja mahdollisuus tuotteen kautta osallistua hyväntekeväisyyteen. Asiakastyytyväisyyttä voi olla myös tieto, kuinka käyttökänsä päähän tullut tuote voidaan helposti hävittää. Päästään romusta eroon ilman vaivaa ja kustannuksia. Sähkö- ja elektroniikkalaitteiden veloitukseton kierrätys on esimerkki säädöksestä, joka tarjoaa ostajalle mahdollisuuden vaivattomaan hävittämiseen. Ylipakkaamisesta puhutaan paljon. Enää ei haluta ylipakattuja tuotteita. Asiakastyytyväisyyden yksi määre voikin olla vähäinen pakkaaminen, jopa täysin pakkaamaton tuote. Pakkauksen yksi tarkoitus on kuitenkin suojata tuotetta kuljetusten aikana, tämän vuoksi pakkaukset tulee suunnitella niin, että ne täyttävät tämän tehtävän. (Harmaala & Jallinoja 2012, 154-155.)

5.3 Differointi

Differoinnilla yritys pyrkii erottumaan kilpailijoistaan jollakin asiakkailleen tärkeällä alueella. Differoinnin väyliä ovat saatavuus, palvelu, tiedotus ja hinta. (McDonald 1995, 55.)

Henrikki Tikkasen mukaan "Differointi on markkinointitoimintaa, jolla pyritään luomaan suhteellisesti tai absoluuttisesti niin ainutlaatuinen tarjoama tai niin vahva brändi, että suuri joukko asiakkaita ostaa tätä tuotetta, olivatpa kaupankäynnin ehdot ja kilpailu millaiset tahansa. Erilaistamisen välineinä käytetään usein myös markkinointiviestintää sekä asiakasryhmien käyttäytymiseen vaikuttavia toimenpiteitä, kuten kanta-asiakasohjelmia tai tarjoaman ominaisuuksien muuttamista." (Tikkanen, Aspura & Parviainen 2007, 165-166.)

5.4 Ostajapersoonan profiilin rakentaminen

Ostajapersoonana on yrityksen tuotteista kiinnostunut ostaja tai kuvitteellinen edustaja, jolla on selkainen kulutustarve tai ongelma, joka markkinoitavan tuotteen tai palvelun avulla voidaan ratkaista. Hän on juuri se henkilö, jolle sisältöä ja tuotteita tuotetaan. Ostajapersoonien rakentaminen on yksi tärkeimmistä asioista, ensimmäinen askel, joka tulee tehdä markkinointisuunnitelmaa laadittaessa. Se auttaa kohdistamaan sisältöä ja tuottamaan kustannustehokasta markkinointia. Kun osataan nimetä asiakas, voi kohdata heidän tarpeensa paremmin. Ostajapersoonasta tulee tietää heidän tavoitteensa ja toive sekä, mitä ongelmia he haluavat ratkaista ja, mistä he hankkivat tietoa ongelmaa ratkaistessaan. Kuinka me voimme tavoittaa heidät, mitä he arvostavat ja, mikä saa heidät kiinnostumaan (esim. kuvat tai videot). Aktivoituvatko he kuluttamaan tiettyä vuodenaikana tai saako joku tapahtuma heidät aktivoitumaan, mihin aikaan vuorokaudesta tai viikosta he yleensä etsivät tietoa. Missä muodossa he haluavat saada tietoa (esim. videot iltaisin ja lyhyet markkinointipostaukset aamuisin). Näiden tietojen perusteella voidaan luoda ostajapersoonia ja rakentaa heille asiakaslupauksia. Markkinoita, jotka ovat vasta syntymässä, ei voida analysoida. (Komulainen 2018, 42-44.)

5.5 Digimarkkinoinnin keinot ja RACE-malli

Social Sellingissä kannattaa hyödyntää kaikkia niitä kanavia, jotka koetaan liiketoiminnan menestymisille hyödyllisiksi. Sosiaalinen myynti tuo uuden ulottuvuuden asiakkuuden hoitomalleihin. Nyt on mahdollista olla asiakkaan kanssa yhteydessä päivittäin. Olemalla siellä missä nykyiset ja tulevat asiakkaat ovat ja käyvät keskustelua tarpeista, yrityksestä ja sen palveluista, voidaan kasvattaa asiakasymmärrystä ja myyntiä. Sosiaalinen myynti muodostuu kolmen osa-alueen varaan: vuorovaikutus ja viestintä, asiakasymmärrys, verkostot ja suhteet. (Pääkkönen 2017, 60.)



Kuva 7. Sosiaalisen myynnin rakenne (Pääkkönen 2017, 60).

Näistä osatekijöistä syntyy kokonaisuus, mitä tavoitellaan: uudet asiakkaat, vahvemmat asiakassuhteet ja myynnin kasvu. Aiemmin B2C – markkinoinnissa ja -mainonnassa viestintä oli yksisuuntaista mainostajalta loppukäyttäjälle suunnattua. Vuoropuhelua ei siis ollut. 2010-luvulla viestinnästä on muodostunut kaksisuuntaista. Brändien tulee olla helpommin lähestyttäviä ja asiakkaat haluavatkin olla vaikuttamassa bränditarinaan. Mikäli brändin viestintä ei ole kekseliästä, erottuvaa ja poikkeuksellisen hyvää, ei siitä olla kiinnostuneita. Viestinnällä on useita tehtäviä. Viestinnän avulla pyritään myyntityössä vaikuttamaan: kerrotaan omasta osaamisesta, tehdään itsestä haluttavia asiakkaan silmissä ja rakentamaan henkilöbrändiä. Halutaan siirtyä viestinnästä vuorovaikutukseen, otetaan asiakas mukaan keskusteluun. Luottamus syntyy aktiivisessa vuorovaikutussuhteessa. Tästä syystä on tärkeää olla mukana keskusteluissa, joita asiakas verkossa käy. Keskustelemalla, näkemyksiä tarjoamalla ja tietoa antamalla sekä uusia ajatuksia keskusteluun tuomalla voidaan luoda mielikuva asiakkaalle. Sosiaalinen media on osa sosiaalista myyntiä. Sosiaalisen median alustat ovat muuttaneet elämäämme monella eri osa-alueella. Ensin on otettu henkilökohtaiseen käyttöön Facebook ja sen jälkeen on tutustuttu myös muihin somekanaviin. (Pääkkönen 2017, 60-63, 65-66, 79.)

Digimarkkinoinnin suunnittelua varten on luotu useita erilaisia malleja. Smart Insights/Dave Chaffey nelivaiheinen RACE-malli (2010) on luotu helpottamaan ja vahvistamaan vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa. Se on käytännöllinen ja varsin yksinkertainen työkalu. Sen avulla voidaan kehittää digimarkkinointia ja se avaa asiakkaan ostoprosessin tarpeesta, sen tunnistamisesta aina asiakkaan sitouttamiseen saakka. Mallin vaiheet ovat: kuinka yritys tavoittaa asiakkaansa (Reach), aktivoi ja vuorovaikuttaa asiakkaan kanssa (Act), konvertoi ja muuttaa sen kaupaksi (Convert) sekä lopuksi sitouttaa asiakkaan (Engage). (Chaffey 2016.)

RACE-mallin avulla yritys voi hahmottaa ja luoda kokonaiskäsityksen siitä, mitä digitaalista markkinointikanavaa käytetään missäkin asiakaspolun vaiheessa. Asiakas pyritään ohjaamaan tiettyihin, haluttuihin toimintoihin. Race-mallia hyödynnetään asiakkaan ostopolulla, jolloin malli jaetaan neljään eri ostoprosessin vaiheeseen. Näitä ovat tutkintavaihe (Exploration), päätöksentekovaihe (Decision Making), ostovaihe (Purchase) sekä uskollisuus (Advocacy). (Kotler & Armstrong 2008, 147.)

5.5.1 Asiakslähtöinen verkkokauppa

Usein liikkeelle lähdetään verkkokauppaa perustettaessa kohderyhmän ja sen tarpeiden kartoittamisesta sekä niihin vastaamisesta. Asiakslähtöisyyttä kehitettäessä olisi syytä lähteä liikkeelle selvittämällä, mihin verkkokaupassa ei yleisesti olla tyytyväisiä. Näin kyetään eliminoimaan asiakslähtöisyyden rasitteita ja esteitä jo etukäteen. Koetut puutteet ovat kannattavaa hyödyntää, kun omat potentiaaliset kilpailijat ovat valituksen kohteina. On hyvä hyödyntää internetin julkisia palauteviestejä, oikeaa asiakaspalvelupalautetta. Varmistamalla, että löydetyt epäkohdat eivät toteudu yrityksen omassa verkkokaupassa, on asiakslähtöisyys jo välttävällä tasolla. Verkkokaupan vahvuuksiksi koetaan useimmiten juuri hyvä asiakaspalvelu ja nopea toimitus, mutta hinta on varsin usein valikoidun tuotteen ostamisen määräävin tekijä. (Vehmas 2008, 63-64.)

Onnistuneen verkkoliiketoiminnan käynnistämisen kannalta on tärkeää, että avattu verkkokauppa on asiakslähtöinen, teknisesti hyvä ja helppo käyttää. Lisäksi sen tuotevalikoiman ja sisällön tulee olla kokonaisuudessaan mielenkiintoinen sekä houkutteleva. Onnistuneen verkkoliiketoiminnan käynnistämisen kannalta on tärkeää määritellä seuraavat vaiheet:

- kohdeasiakkaat
- kohdeasiakasryhmälle tuotava selkeä lisäarvo
- laajamittainen näkyvyys internetin kanavissa, missä kohdeasiakkaat liikkuvat
- tehokkaasti suunniteltu, kohdennettu muu näkyvyys
- hyvin optimoitu hakukonenäkyvyys (verkkokaupan löydettävyyys)
- lisäarvopalveluiden tuottaminen
- verkkosivuilla kävijöiden muuttaminen asiakkiksi (Vehmas 2008, 274.)

Näin saavutetaan perustason tunnettuus ja kannattava liiketoiminta internetissä. Kaiken tämän jälkeen voidaan aina tavoitella entistä laajempaa onnistumista. Verkkokauppaa tulee pitää yllä jatkuvasti. Asiakas uskaltaa ostaa elävästä verkkokaupasta, kun hän huomaa, että esimerkiksi uutisblogit ja tarjouksessa nyt -tyyppisesti olevat tekstit ovat päivättyjä. Verkkokaupan sisällönhallinta voidaan jakaa kahteen osaan: tuotetietojen ylläpitoon sekä muun sisällön ylläpitoon. Hyvä verkkokauppa tarjoaa tuotetietojen ohella myös ulkopuolista informaatiota ja sen päivittäminen on tärkeää, vähintäänkin jokaviikkoista. Erilaiset kampanjat pitävät verkkokaupan elävänä. Merkittävä tekijä verkkokaupan elävyydessä on tuotevaihtuvuus. Vanhoja tuotteita poistuu ja uusia tuotteita tulee. Uusia tuotteita verkkokauppaan tuotaessa on kuvilla suuri merkitys. Tuotekuvien luomiseen ja käsittelyyn kannattaa panostaa. Asiakas ei pääse verkkokaupassa hypistelemään tuotetta ja näin ollen kuvan avulla määritetään tuote. (Vehmas 2008, 37, 156, 163, 167, 274.)

Kerosen ja Tannin (2013, 83-84.) mukaan sisältöstrategian näkökulmasta nykyiset tavat mieltää erottuminen ja herättää verkossa kiinnostusta kiteytyvät usein visuaaliseen ilmeeseen, sloganiin tai kilpailuihin, eivät suinkaan ole tärkeimpiä erottumiskeinoja. Ne eivät tyypillisesti vastaa tiedonhakijan tarpeisiin. Asiakaslähtöinen sisältö on vahva erottumistekijä. Sisällöllinen erottuminen hakukoneissa ja sosiaalisessa mediassa alkaa siis jo paljon ennen kuin tiedonhakija on nähnyt vilaustakaan yrityksen ilmeestä tai uudesta hienosta animaatiosta. Erottuvuustekijöitä on hakukoneen tulostauksessa tyypillisimmillään kolme:

1. kohdesivun pääotsikko
2. osoite eli sisällön omistaja
3. kuvausteksti + mahdollinen kuva

Perusohjenuora sisällöntuottajalle onkin se, että hakukoneen osalta hyvä erottuva sisältö syntyy samalla, kun sivuston sisältöä tuotetaan. Sosiaalisessa mediassa jaettavassa aineistossa erotutaan tulkitsemalla jaettavaa sisältöä kuvaustekstissä ja rakentamalla sitä kautta omaa asemaa tai yrityksen asemaa alan asiantuntijana. Tämä mahdollisuus usein hukataan, vaikka on tutkittu, että juuri muiden tekemät tulkinnat auttavat vastaanottajia ymmärtämään sisällön sanoman (The New York Times). Tulkinta antaa syyn tutustua sisältöön. (Keronen & Tanni 2013, 83-84.)

5.5.2 Hakukoneoptimointi, SEO

Hakukoneoptimointi (Search Engine Optimization SEO) on ilmainen markkinointikanava. Se auttaa lisäämään huomattavasti markkinoinnin tavoitettavuutta. Somekanavat painottuvat digimarkkinoinnissa vahvasti, mutta hakukoneoptimointi kannattaa silti ehdottomasti sisällyttää markkinoinnin työkalupakkiin. Avainsanahaun optimointi kannattaa. Tällöin sisällöstä kiinnostuneet asiakkaat löytävät yrityksen hakukoneiden välityksellä ja sivuille saadaan lisää asiakasliikennettä. Ilman hakukoneoptimointia sisältömarkkinoinnilta putoaa pohja. Vinkkejä hakukoneoptimointiin on saatavilla runsaasti. Hakukoneoptimointi on yksiselitteisesti prosessi, joka parantaa sivuston sisältöä, sosiaalisia kanavia ja löydettävyyttä. Hakukoneoptimointi parantaa markkinoinnin tuloksia eli konversiota. Sillä ei saada nopeita tuloksia, mutta sen lisääminen osaksi monikanavaista markkinointia luo edellytykset pitkän aikavälin menestykseen. Kun panostetaan hakukoneoptimointiin heti bisneksen alkuvaiheessa, työmäärä vähenee myöhemmin. Mitä paremmin sisältö on optimoitu, sitä enemmän se tuo asiakkaita sivuille. Hakukoneoptimointia kannattaa opetella yrityksessä itse tekemään. SEO on jatkuva prosessi, joka vaatii avainsanojen ja trendien

kartoittamista, aikaa ja osaamista. Harjoitus tekee mestarin. Tuloksia tulee seurata Google Analyticsistä ja näin kehittää omaa markkinointitaktiikkaa. Somepuhetta on myös syytä seurata SEO:n ja Google Alertisin avulla ja näin varmistaa, ettei mahdollinen negatiivinen puhe kasva liian suuriin mittasuhteisiin. (Komulainen 2018, 149-158.)

Dodsonin (2016, 14-15.) mukaan hakukoneoptimointi (SEO) on hyvä toteuttaa seuraavaa prosessikuvausta noudattaen;

- Selkeiden tavoitteiden määrittely ja asettaminen
- Sivulla tehtävä optimointi (avainsanat, sisältö, blogit, sivurakenne jne.)
- Sivujen ulkopuolelle tehtävä optimointi (linkkien rakentaminen, linkkien muotojen laadinta, sosiaaliset linkit)
- Analysointi (analysointi työkalut, esittäminen, tarkastelu)

Dodsonin (2016, 14-15.) mukaan tyypillisiä esimerkkejä määritellyistä, asetetuista tavoitteista ja mitattavista tunnusluvuista ovat seuraavat:

sitoutuminen	orgaaninen liikenne
keskustelut	vierailijoiden lukumäärä
näkyvyys	klikkausten määrä
maine	lataukset
uskottavuus ja status	sähköiset kyselyt, tarjouspyynnöt
markkinajohtajuus	myyntiluvut
kilpailuetu	verkkosivusidonnaisuus ja vastaavat

Kuva 8. Mitattavat tunnusluvut (Dodson, 2016, 14-15).

5.5.3 Hakusanamainonta, SEM

Maksuttoman hakukoneoptimoinnin lisäksi nettisivuille voidaan tuoda vilkkaampaa liikennettä myös Google Adwords (SEM) -mainonnalla. Ensin tulee kuitenkin varmistua, että hakukoneoptimointi on varmuudella kunnossa, jotta saadaan tehoja Google-mainonnasta. Mitä paremmin avainsanat on rajattu, sitä kohdennetumpaa on mainonta. Kun potentiaalinen asiakas etsii tiettyillä avainsanoilla tietoa tarpeensa pohjalta tai haluaa vertailla tuotteita, saa hakusanamainoksella ohjattua liikennettä sivuille nopeasti. Mainonnasta maksetaan vasta, kun joku klikkaa mainosta PPC- periaatteen (Pay per Click) mukaisesti. (Komulainen 2018, 159.)

5.5.4 Facebook

Facebook on vahvistanut asemiaan yrityspuolella. Suurin hyöty sosiaalisen median palveluissa on, että siellä on valmis yleisö. (Pääkkönen 2017, 79.)

Syksyllä 2018 kuukausittain jo 2,8 miljoonaa käytti Facebookia, ja maailmanlaajuisesti sitä käytti kuukausittain 2.23 mrd käyttäjää. Facebook kannattaa valita markkinointikanavaksi erityisesti juuri silloin, kun tekee kuluttajamyyntiä. Suurin osa kuluttajista on Facebookissa. Sieltä löytyy ostokykyinen suurten ikäluokkien ja työikäisten ihmismassa. Yritysten perusoletus on Fb-sivu, sieltä saadaan ulos parhaat tilastot ja voidaan kasvattaa näkyvyyttä varsin pienin kustannuksin kohdentamalla markkinoinnilla. Maksua vastaan Facebookissa saa kattavaa näkyvyyttä. (Kortesuo 2019, 12-14.)

Sekä Google että Facebook voivat molemmat olla tehokkaita, mutta niiden tulevilla käyttäjillä on molemmilla erilaiset aiomukset. Googlea käytetään, jotta pystytään täyttämään tarve, jotta pystytään löytämään ratkaisu ongelmaan. Google Adwords- kohdentaa mainoksen juuri heille ja mainos lupaa tarjota heille ratkaisun. Some on luonteeltaan erilainen. Siellä ollaan ja viihdytään lähinnä kavereiden ja ryhmien takia. Facebook sopii tilanteisiin, joissa ihmisellä voi olla tarpeita tai hän ei vielä tiedä tulevista tarpeistaan. (Komulainen 2018, 159-160.)

5.5.5 Instagram

Instagram pohjautuu valokuviiin, mutta siellä jaetaan myös lyhyitä videoita. Instagramia suositellaan erityisesti verkkokaupoille ja yrityksille, joilla on visuaalinen toimiala. Instagram-tili tulee olla jokaisella vaatebrändillä ja design -talolla. (Kortesuo 2019, 12-14.)

Mikäli tavoitteena on henkilöbrändin vahvistaminen, yleisön rakentaminen, tarjoaa Instagram siihen oivan mahdollisuuden. Instagramiin voidaan ladata kuvia tai maksimissaan 60 sekunnin mittaisia videoita. Laadukkailla kuvilla aiheutunnisteiden kera, voi saada paljon tykkäyksiä ja kommentteja. Instagramissa on myös Stories -toiminto, jossa kuvat, lyhyet videot ovat näkyvillä maksimissaan 10 sekuntia. Stories -toiminto on käyttäjälleen nopea ja helppo. Ei tarvita tekstiä tai aiheutunnisteiden kirjoittamista ja miettimistä. Hyviä esimerkkejä henkilöistä, jotka hyödyntävät Instagramia laaja-alaisesti ja rohkeasti liiketoiminnan edistämiseen, löytyy paljon. Tavoitteena on luoda yleisöstä yhteisöön ajattelu. Muodostetaan aktiivinen yhteisö, fanijoukko, jonka kanssa käydään aktiivista vuoropuhelua. (Pääkkönen 2017, 81.)

5.5.6 Mittarit

Konversio on keskeisempiä mittareita verkkokaupoissa. Sillä tarkoitetaan prosenttilukua, joka muodostuu verkkopalvelun kävijöiden ja ostajien suhteesta. Kahden prosentin konversio tarkoittaa, että sadasta palvelun vierailijasta kaksi päätyy ostotapahtumaan. Yleisesti verkkokaupoissa konversio on parin prosentin luokkaa. Yhden prosentin konversio ei ole aivan huono, mutta viiden prosentin konversio on jo poikkeuksellisen hyvä. Verkkokaupan liikevaihto voidaan laskea, kun konversion lisäksi tiedetään kävijämäärä ja keskiostos. Puhutaan ”kolmen K:n tulosta”.

$$\text{KÄVIJÄMÄÄRÄ} \times \text{KONVERSIO} \times \text{KESKIOSTOS}$$

Kuva 9. Kolmen K:n tulos (Filenius 2015, 33).

Jos kävijämäärä on 10 000, konversio 1 % ja keskiostos 100 euroa, saadaan liikevaihdoksi 10 000 €.

Asiakaskokemuksella on vaikutusta näihin kaikkiin osatekijöihin. Panostamalla markkinointiviestinnän ymmärrettävyyteen sekä kohdentamalla viesti potentiaalisimmille asiakkaille voidaan kävijämäärää kasvattaa. Ostoprosessia yksinkertaistamalla ja ohjeistamalla voidaan konversiota parantaa. Keskiostosta voidaan nostaa huolehtimalla tuotetietojen kattavuudesta.

Kehitystoimenpiteillä konversio voidaan jopa tuplata. Asiakaskokemukseen panostaminen ja siinä onnistuminen palkitsee monin eri tavoin. Konversio ja keskiostos kehittyvät positiivisesti. Asiakkaat palaavat verkkokauppaan. Asiakasuskollisuus kasvaa. Asiakkaat ovat myös aktiivisempia suosittelemaan palvelua myös ystävilleen. Näin uusien asiakkaiden hankkiminen on edullisempää. Tyytyväiset asiakkaat kuormittavat vähemmän asiakaspalvelua. Vastaavasti epäonnistunut asiakaskokemus tuottaa kustannuksia. Hyvä asiakaskokemus ja -tyytyväisyys ovat voimakkaita kilpailuetuja. Vaikeammin mitattava, mutta äärimmäisen tärkeä hyöty hyvän ja onnistuneen asiakaskokemuksen tuottamisesta, on brändin arvostuksen vahva nousu. (Filenius 2015, 32-34.)

Onnistuneen digitaalisen asiakaskokemuksen luomiseksi lopulta kysymys onkin hyvin yksinkertaisista asioista. Pienet asiat merkitsevät, ajattele kuin asiakas ja juokse loppuun asti. Kyse ei siis ole, mitä palveluja tarjotaan vaan, kuinka niitä tarjotaan. Tekemällä pienetkin asiat oikein ja hyvin, voidaan varmistua onnistuneesta asiakaskokemuksesta ja näin myös erottaudutaan kilpailijoista. Jotta voidaan ajatella kuin asiakas, olisi minimissäänkin hyvä valjastaa yksi ulkopuolinen henkilö

yrittäjän tarjoaman verkkopalvelun prototyypin eteen ja kuunnella häntä, miten hän arvioi palveluamme, miten hän sen kokee. Tämä kertoo, kuinka asiakas oikeasti ajattelee. Tämän jälkeen yrityksen tulee varmistaa, että nämä molemmat edellä mainitut myös toteutuvat. Ne tulee toteuttaa johdonmukaisesti ja periksi antamatta. Pienet asiat merkitsevät. (Filenius 2015, 39-40.)

Digitaalisen markkinoinnin analytiikkaprosessin Dodson (2016, 288-290.) kuvaa seuraavin vaihein:

- tavoitteiden määrittely ja asettaminen sekä myynnille että verkkosivuille/verkkokaupalle (suunnittelu ja perustelut)
- systeemin/järjestelmän luominen (Google-asiakastilit, profiili)
- tarkkailu, seuranta (analytiikan tavoitteet, kohderyhmä, liikenteen lähteet, sisältö, mainonta)
- analysointi ja toistot (konversiot, raportointi, tarkastelu). Tässä vaiheessa löydetyn tiedon perusteella tehdään sitten tarvittaessa korjaavia toimenpiteitä.

Hyvin yleinen syy useiden digitaalisen markkinoinnin strategioiden epäonnistumiseen on, ettei osata analysoida saatavilla olevaa tietoa. Kannattaa siis heti alusta alkaen opetella lukemaan Google analytiikkaa ja hyödyntää kerättyä tietoutta parantamaan digitaalisen markkinoinnin tuloksia. (Dodson 2016, 288-290.)

Monikanavaisen digimarkkinoinnin avulla vahvistetaan toimeksiantajamme verkkokaupan löydettävyyttä, sen kokonaisvaltaista näkyvyyttä Ruotsin markkina-alueella sekä luodaan brändistä ylivoimaista asiakashyötyä tarjoava houkutteleva tuoteperhe. RACE-malli on GTM-suunnitelmaan sisällytetyn markkinointiosuuden punainen lanka. Sen avulla verkkokauppa tehdään tunnetuksi ja kasvatetaan myyntiä.

6 Kohdemarkkinana Ruotsi

Tammikuussa 2020 Ruotsin kokonaisasukaslukumäärä oli 10,07 miljoonaa henkilöä, josta puolet oli naisia ja puolet miehiä. Kasvua oli edelliseen vuoteen +64 000 asukasta. Keski-ikä oli 41,1 vuotta. Tammikuussa 2020 Ruotsissa oli 9,67 miljoonaa Internetin käyttäjää, kasvua vuosien 2019-2020 välillä oli 110 000 (+1,2 %) eli 96% koko väestöstä käytti Internetiä. (Datareportal 2020.)

Yli kolmetoistavuotiaita väestöstä oli 8,5 miljoonaa (85 %) ja yli 18 -vuotiaita väestöstä oli 8 miljoonaa (79 %), yli 16 – 64 vuotiaita oli väestöstä yhteensä 6,1 miljoonaa. (Datareportal 2020.)

6.1 Perusmarkkinakartoitus

Perusmarkkinakartoituksessa etsitään perustiedot markkinasta, kilpailevat tuotteet ja niiden hintataso, asiantuntija-arviot alan markkinoista kohdemaassa, mahdolliset tuote- ja maakohtaiset vaatimukset, standardit ja suositukset. On tärkeää selvittää myös kilpailu kohdemarkkinoilla, tällaisia yrityksen toimintaan läheisesti vaikuttavia mikroympäristötekijöitä ovat mm. yrityksen kohtaama kilpailu ja asiakkaat. Kilpailutilanteen analysointi voidaan jakaa kolmeen osaan: kilpailun rakenne, kilpailijoiden toiminta ja kilpailijoiden kyky vastata kilpailuun. SWOT-analyysi on strateginen työkalu, jonka kohteena voi olla yrityksen toiminta koko laajuudessaan tai sen tuotevalikoiman kilpailukyky. Tällöin määritellään tarkasteltavan asian vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. (Vahvaselkä 2009, 113-115.)

Työmme toimeksiantaja Utua Finland Oy kansainvälistyy Ruotsin markkina-alueelle verkkokaupan avulla. Perehdymme GTM-osiossa toimeksiantajan nimeämiin potentiaalsiin kilpailijoihin ja heidän toimintaansa pienimuotoisen SWOT-analyysin sekä benchmarkingin avulla.

6.1.1 Kilpailutilanne, kilpailija -analyysi (SWOT) ja benchmarking

Kilpailija-analyysissä analysoitavia asioita ovat kilpailijoiden markkina-asema eri markkina- ja tuotelohkoilla, heidän tuotteiden edut ja haitat, tunnettuus, mielikuvaprofiilit, markkinointistrategiat, taloudelliset ja toiminnalliset resurssit sekä todennäköiset suuntautumisvaihtoehdot. (Rope & Vahvaselkä 1994, 91.)

Benchmarkingia eli esikuva- analyysiä tai parhaimmistovertailua tehdessään yritys vertailee omaa suoritustaan oman toimialan muutamien parhaiden yritysten saavutuksiin. Jos muut ovat parempia, huomioidaan tämä omassa laadunkehittämistyössä. Jos puolestaan oma suoritus on kilpailijoita parempaa, pyritään tilanne säilyttämään. Benchmarking on yleistynyt voimakkaasti, se on jatkuva ja systemaattinen prosessi. Sen tarkoituksena on verrata omaa toiminnan laatua ”valio- luokan” organisaatioiden vastaaviin. Kun joku on menestynyt toimimalla tietyllä tavalla, muut voivat hyödyntää tietyin varauksin tätä konseptia. Benchmarking tutkimuksen vaiheet ovat kohteen valinta, kumppanin valinta, tiedon keruu, analyysit ja toteutus. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1995, 119-120.)

Markkinatutkimusta käytetään apuna yritykselle, jotta saavutetaan riittävä tietopohja segmen- tointia varten. Markkinatutkimuksiin voidaan katsoa kuuluvan asenne- ja arvomaailmaa mittaa- vat tutkimukset, sillä näiden avulla pyritään erityisesti selittämään ja ymmärtämään ostokäyttäy- tymistä ja sen muutosta. (Rope & Vahvaselkä 1994, 59.)

6.1.2 Ruotsin sosiaalisen median käyttäjät

Sosiaalisen median käyttäjiä oli 7,3 miljoonaa ja kasvua huhtikuu 2019 – tammikuu 2020 välisenä aikana oli 139 000 käyttäjää (+1,9 %). Tammikuussa 2020 Ruotsissa oli 14,67 miljoonaa mobiililiit- tymää. (Datareportal 2020.)

Sosiaalisen median mainosyleisö Ruotsissa jakautuu seuraavasti:

- 25-34 -vuotiaat 11 % naisia, 12,5 % miehiä
- 35-44 -vuotiaat 8,6 % naisia, 8,6 % miehiä
- 45-54 -vuotiaat 8,4% naisia, 7,5 % miehiä
- 55-64 -vuotiaat 6,3 % naisia, 5,2 % miehiä (Datareportal 2020.)

Facebookin informaation mukaan 6 miljoonaa ruotsalaista voidaan tavoittaa mainostamalla Fa- cebookissa. Näin voidaan tavoittaa jopa 70 % yli 13-vuotiaista. 51,7 % Facebookin tavoitettavissa olevasta yleisöstä on naisia ja loput 48,3 % ovat miehiä. 97,8 % Facebookin käyttäjistä käyttää Facebookia nimenomaan mobiililaitteen avulla ja 57,9 % vain mobiililaitteen avulla. (Datareportal 2020.)

Web- tai internetliikenteen käyttäjistä 50 % käyttää sitä joko kannettavan tai pöytäkoneen avulla ja 44,5 % käyttää mobiililiittymän avulla (kasvua +12 % joulukuusta 2018 - 2019 välillä). Vierailuimmat web-sivut Similarweb:in mukaan kuukaudessa ovat:

- Google.com 450.900,000 kertaa/kk
- Youtube.com 190.000,000
- Facebook.com 129.700,000
- Aftonbladet.se 65.090,000
- Expressen.se 58.540,000 (Datareportal 2020.)

Tarkasteltuamme Youtube:n 20:ta suosituinta hakusanaa, joukossa ei ollut ainuttakaan tekstiili- tai laukkumerkkiä, Youtube:sta ruotsalaiset hakevat pääasiassa musiikkia. Keskimääräinen vierailuaika Facebookissa oli 11 min 5 sekuntia. (Datareportal 2020.)

Instagram on vasta sijalla 10, käyttäjälukumäärä 24.500,000 kertaa/kk (Similarweb), keskimääräinen vierailuaika oli 5 min 10 s. (Datareportal 2020).

6.1.3 Ruotsin verkkokauppakulttuuri

Yli 15 vuotiaista ruotsalaisista 84 % tekee ostoksia verkossa ja tai/maksaa laskuja verkossa. Vaatteet ja kauneustuotteet olivat vuonna 2019 Ruotsissa suurin kategoria sähköisissä ostoksissa. Ruotsalaiset kuluttivat näihin 2,67 biljoonaa USD:tä. Tämän tuoteryhmän ostokset kasvoivat + 9,5 % vuoteen 2018 verrattuna. (Datareportal 2020.)

Vuonna 2019 noin 8,1 biljoonaa ruotsalaista teki ostoksia verkossa ja näiden ostosten yhteisarvo oli 10,29 biljoonaa USD. Kasvua edelliseen vuoteen verrattuna oli 2,3 %, joten ostosten kasvun määrä oli 1,269 biljoonaa USD. (Datareportal 2020.)

Vuonna 2019 B to C -verkkokaupan kokonaisarvo Ruotsissa oli 17,10 biljoonaa USD ja kasvua edelliseen vuoteen oli 11 %. Mobiiliverkkokaupan osuus tästä oli 60 %. Verkkokaupasta 46 % maksettiin luottokortilla. 9,2 biljoonaa ruotsalaista käytti digitaalista maksutapaa. (Datareportal 2020.)

Suosittuja Google-ostoshakuja ovat muun muassa:

1. skor (kengät), 13. kläder (vaatteet), 14. Guzzi, 20. prisjakt = hintajahti, joka vastaa Suomessa vertaa.fi -sivustoa. (Datareportal 2020).

Digitaalisten mainosmarkkinoiden kokonaisarvo vuonna 2019 oli 2,26 biljoonaa USD. Digitaaliseen mainontaan käytetyt rahat kasvoivat edellisvuoteen verrattuna 12 %. (Datareportal 2020.)

6.1.4 Rahan käyttö Ruotsissa vaatteisiin ja jalkineisiin

Suomen Tekstiili & Muoti ry:n julkaiseman ”Rahankäyttö vaatteisiin & jalkineisiin ja kodintekstiileihin eri Euroopan maissa” mukaan suomalainen käytti vuonna 2016 vaatteisiin ja jalkineisiin n. 870 €/asukas/vuosi, mikä oli noin 100 euroa keskiarvo EU-kansalaista enemmän, mutta vähemmän kuin pohjoismaiset naapurit Ruotsissa ja Tanskassa. Vaatteiden ja jalkineiden markkina koko EU-alueella (28 jäsenmaata) oli yhteensä lähes 390 mrd euroa, josta Suomen osuus 4,8 mrd, Ruotsin osuus 8,9 mrd ja Saksan osuus 65,5 mrd (Tanska 5,3 mrd ja Norja vuonna 2015 8.1 mrd). Yleinen vallitseva trendi Euroopassa on viime vuosikymmeninä ollut, että vaatteiden ja jalkineiden osuus kulutuksesta on laskenut. Taustasyinä ovat mm. vaatteiden hintojen lasku ja kulutuksen suuntautuminen muualle. Harvoina poikkeuksina ovat Ruotsi ja Iso-Britannia. Näissä molemmissa maissa vaatekulutuksen osuus on viimeisten 20 vuoden aikana hieman kasvanut. (Rahankäyttö vaatteisiin & jalkineisiin ja kodintekstiileihin eri Euroopan maissa, 2018.)

6.1.5 Messut ja mainonta

Kansainvälistymisen alkuvaiheessa messut muodostavat tärkeän osan yrityksen markkinointia ja liittyvät yrityksen markkinointisuunnitteluun. Messuilla onnistuminen vaatii huolellista suunnittelua, aikaa ja taloudellisia sekä henkisiä resursseja. Messuosasto tulee suunnitella huolella. Tärkeitä elementtejä ovat osaston paikka ja koko, valaistus, sisustukselliset elementit sekä messuosaston yleinen toimivuus. Messuilla lisätään tunnettavuutta, saadaan tuotteita esille, päästään seuraamaan alan kehitystä ja kilpailijoiden tuotteita. Tämä luonnollisesti auttaa kehittämään omia tuotteita sekä niiden esille tuomista. Messuilla on mahdollisuus luoda uusia asiakaskontakteja sekä vahvistaa nykyisiä asiakassuhteita. Yksi tärkeimmistä syistä osallistua messuille ovat nimenomaan kontaktit. On tärkeää miettiä tarkoin, millaisille messuille osallistutaan ja löytyykö riittävä osaaminen ja motivaatio. Messuosallistumisesta tulee viestiä hyvissä ajoin ennen messuja sekä henkilökunnalle että asiakkaille. Messuilla onnistumiseen vaikuttavat messuvastaavan työskentely, henkilöstön määrä ja laatu, etukäteisvalmennus, tiedottaminen ja onnistuneet työvuorolistat. On myös äärimmäisen tärkeää huolehtia messujen jälkihoitotoimenpiteistä. Messuilta

kerättyjä yhteystietoja, asiakasrekisteriä voi hyödyntää myöhemmissä yhteydenotoissa. Messujen onnistumisesta tulee laatia messuraportti, johon koostetaan yhteenveto messujen tapahtumista, kävijöistä ja saadusta palautteesta. (Vahvaselkä 2009, 250 - 256.)

7 Pohdinta – toiminnallisen opinnäytetyön toteutuksen kaari

Toiminnallinen opinnäytetyö tavoittelee käytännön toiminnan ohjeistamista ja toiminnan järjestämistä ammatillisella kentällä. Toiminnallinen opinnäytetyö voi olla esimerkiksi jokin käytäntöön suunnattu ohjeistus. Selvitystyön tekeminen on ensisijaisen tärkeää, koska eri ammateissa on todella paljon tietoa ja taitoa, jota ei voi tavoittaa ilman laajan selvitystyön tekemistä. Työelämästä saatu opinnäytetyön aihe tukee monin eri tavoin laatijansa ammatillista kasvua ja kykyä suoriutua käytännön työelämän eri tehtävistä. (Vilka & Airaksinen 2003, 9, 17.)

Opinnäytetyöpäiväkirjan pitäminen on prosessin toteutuksen kannalta erityisen tärkeää dokumentointia ja se toimii tekijöiden muistina. Aiheanalyysi on työn vaiheen ideointia ja erityisen tärkeää on, että aihe syventää nimenomaan työn laatijan omaa asiantuntemusta. Tällä tavoin voidaan varmistella mahdollisesti myös opinnäytetyön kirjoittajan tulevaa urakehitystä hänen valitsemallaan alalla. Opinnäytetyön toimintasuunnitelma laaditaan siitä syystä, että idea ja tavoitteet ovat kaikki tiedostettuja, harkittuja ja perusteltuja. Suunnitelmassa vastataan seuraaviin kysymyksiin; mitä, miten ja miksi tehdään. Suunnitelman ensisijainen tarkoitus on jäsentää työntekijälle, mitä ollaan tekemässä. Lisäksi tulee kyetä johdonmukaiseen päättelyyn sekä idean että tavoitteiden suhteen. (Vilka & Airaksinen 2003, 19-26.)

Työn kohderyhmä sekä sen rajaus on toteutettavan työn kannalta sen tärkein pohdittava osa-alue. Itse produkti ei riitä, vaan on osoitettava myös kyky osata yhdistää teoreettinen tieto ammatilliseen käytäntöön sekä pohtia kriittisesti ja kehittää oman alan ammattitietoutta. Monet opinnäytetöistä tehdään erilaisille yrityksille ja tuotteen tulisi olla sekä persoonallinen että myös yksilöllinen. Lähdekritiikki on erityisessä asemassa ja osoittaa työn laatijan kykyä poimia työn lopputuloksen kannalta ne oleellimmat ja tärkeimmät asiat laajasta määrästä teorialähteitä. (Vilka & Airaksinen 2003, 38-42, 53.)

7.1 Opinnäytetyön tavoite ja kehittämisiongelma

Toiminnallisen opinnäytetyömme tavoitteeksi muodostui Utua -brändin ja verkkokaupan kansainvälistäminen Ruotsin markkinoille digimarkkinoinnin avulla. Opinnäytetyömme produktina syntynyt GTM-suunnitelma on EU-hankekoordinaattorin työkalu, jonka avulla kansainvälistymistä toteutetaan käytännössä.

Henkilökohtaisella tasolla tämän toiminnallisen opinnäytetyömme tavoitteena oli kasvattaa työhömmme sisältyvän selvitystyön ja työelämästä saadun käytännönläheisen kehittämistyön kautta omaa asiantuntijuuttamme ja valmiuksiamme toimia erilaisissa kansainvälisen myynnin, markkinoinnin ja asiakaspalvelun tehtävissä.

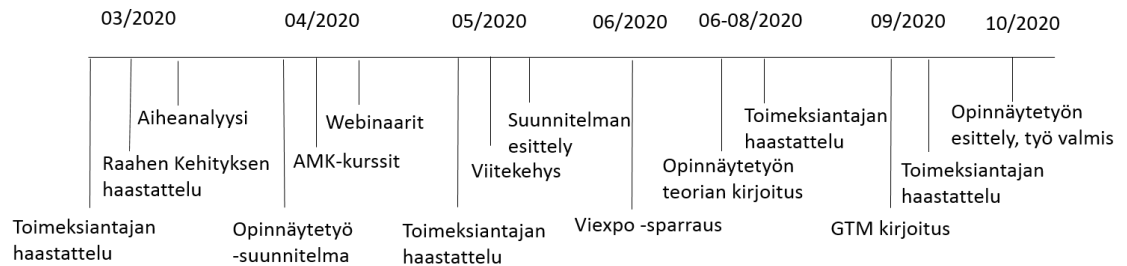
Opinnäytetyön kehittämisiongelmana oli, kuinka laaditaan käytännönläheinen, toteuttamiskelpoinen Go To Market -suunnitelma Ruotsin markkinoille ja, mistä osa-alueista se koostuu.

7.2 Opinnäytetyön toteutus

Toiminnallisessa opinnäytetyössä ei välttämättä tarvitse käyttää tutkimuksellisia menetelmiä ja tutkimuskäytäntöjä käytetään väljemmässä merkityksessä kuin tutkimuksellisissa opinnäytetöissä. Laadullinen tutkimusasenne toiminnallisissa opinnäytetöissä palvelee, kun tavoitteena on kohderyhmän näkemyksiin nojaava idea ja silloin käytetäänkin näitä samoja tärkeitä kysymyksiä mitä, miten, miksi? Aineiston keräämisen keinona toimii yksilö- tai ryhmähaastattelu riippuen siitä, mitä tietoa halutaan idean sisällöksi tai tukemaan työn varsinaista sisältöä ja sen lopullista produktia. Lähteisiin perehdyttäessä ja muistiinpanoja tehdessä tulee aina harkita käytettävien lähteiden luotettavuutta juuri oman työn näkökulmasta. Opinnäytetyön produktiosio on osa varsinaisen opinnäytetyön tekstien jatkumoa. (Vilka & Airaksinen 2003, 56-57, 63, 73.)

Opinnäytetyön raporttiosuudessa tulee osata selkeästi perustella lähestymistapa työn aiheeseen ja sen rajaukseen sekä, miten on päädytty juuri niihin saatuihin tuloksiin. Lisäksi tulee myös kyetä todentamaan, miksi opinnäytetyön tekijää ja tuotosta tulee pitää luotettavana. Perustelujen tarkoitus on vakuuttaa lukija työn hyväksyttävyydestä ja sekä työn että tekijän luotettavuudesta. (Vilka & Airaksinen 2003, 79-81.)

Tässä kuvaamme mitä, miksi ja miten olemme vieneet opinnäytetyötämme eteenpäin, millainen vaiheistettu työprosessimme on käytännössä ollut. Kuvaamme myös millaisiin tuloksiin ja millaiseen produktiin olemme päätyneet. Lopuksi arvioimme ja pohdimme myös omaa oppimistamme, sekä opinnäytetyömme onnistumista.



Kuva 10. Opinnäytetyön toteutuksen aikajana.

Opinnäytetyön useat haastattelut on tehty sekä henkilökohtaisina haastatteluina että Teamsin kautta. Toimeksiantaja on esittänyt toiveita GTM: aan, jotka olemme työssä toteuttaneet.

Työmme toimeksiantajalla Utua Finland Oy:llä oli selkeä tarve liiketoiminnan laajentamiselle ja kansainvälistämiselle. Yritys oli strategiansa mukaisesti valinnut kansainvälistymisen muodoksi verkkokaupan, jonka löydettävyyttä ja näkyvyyttä haluttiin vahvistaa digimarkkinoinnin avulla. Utua etsi EU -rahoitteiselle kansainvälistymishankkeelleen hankekoordinaattoria. Kävimme keskustelun Utuan luovan johtajan kanssa, ja hän vakuuttui työn aiheen tarpeellisuudesta tukemaan kansainvälistymistä, verkkokaupan lanseerausta ja sen näkyvyyden kehittämistä uusilla markkinoilla, Ruotsissa. Näin syntyi ajatus opinnäytetyömme aiheeksi.

Verkkokaupan perustaminen ei vaadi suurta pääomaa ja siitä syystä verkkokauppojen määrä kasvaa vauhdilla. Kansainväliset markkinat houkuttelevat uusia toimijoita suurten markkinoiden äärelle. Kansainvälinen kilpailu on kovaa ja siksi kansainvälisille markkinoille suuntauduttuessa digitaalisen markkinoinnin merkitys korostuu. Hakukonenäkyvyys samoin kuin esimerkiksi Facebook ja Instagram ovat erityisen tärkeässä asemassa, kun verkkokauppa halutaan tehdä tunnetuksi. Kansainvälinen näkyvyys ja ulkomaisten asiakkaiden sitouttaminen vaatii vahvaa panostusta digimarkkinointiin. Näistä syistä myös Utua oli valinnut verkkokaupan kansainvälistymisen muodoksi.

Verkkokauppa-alustan Utua päätti hankkia ulkopuoliselta toimijalta valmiina, joten se rajattiin työmme ulkopuolelle. Utua kuitenkin vielä räätälöi valmista alustaa omiin ja oman asiakaskunnan tarpeisiin entistä paremmin soveltuvaksi. Asiakkaan ostopolun tuli luonnollisesti olla helppo ja toimiva kaikilta osin, jotta konversioita syntyisi mahdollisimman paljon.

Työmme alkuvaiheessa haastattelimme Utua-brändin luovaa johtajaa Piia Vähäsaloa sekä Raahen kaupungin alaisuudessa toimivaa Raahen Kehityksen kansainvälistymispäällikköä. Pk-yrityksen

kansainvälistymiseen liittyvän oman tietoperustan hankkimista varten olimme yhteydessä eri asiantuntijatahoihin: Ely -keskukseen, Viexpoon, BusinessFinlandiin ja eri Kauppakamareihin. Lisäksi tutustuimme myös Kauppakamarin ja BusinessFinlandin tuottamaan pk-yritysten kansainvälistymistä koskevaan materiaaliin. Raahan Kehitykseltä saimme työtä varten käyttöömmä myös Finnveran tuottamaa asiantuntija-aineistoa koskien yrityksen kansainvälistymistä.

Vahvistaaksemme omaa tietoperustaa entisestään suoritimme yrityksen kansainvälistämistä, markkinoinnin ja myynnin johtamista, sosiaalinen media markkinointiympäristönä, johtamista & työyhteisötaitoja ja asiakasymmärrystä käsittelevät AMK-opintokokonaisuudet.

Tämän jälkeen kävimme uuden keskustelun toimeksiantajan kanssa. Kirjasimme keskusteluissa ylös yrityksen strategian, yrittäjän näkemyksen mukaiset kansainvälistymistä koskevat linjaukset. Näin ollen työn produktiksi määriteltiin yhdessä Go To Market-suunnitelma.

Tässä vaiheessa kykenimme tuottamaan opinnäytetyöllemme selkeän viitekehysten, mallinnuksen (kansainvälistymisen edellytykset, valmiuksien kehittäminen, brändi, digimarkkinointi ja asiakaslähtöinen verkkokauppa sekä kohdemarkkinana Ruotsi -> GTM-suunnitelma) ohjaamaan opinnäytetyön tuotoksen, produktin syntymistä. Nyt tuli pohtia, mitkä aihealueet oli syytä ottaa syvällisempään ja laajempaan tarkasteluun ja, mitkä aihealueet puolestaan voitiin käsitellä hieman kevyemmin.



Kuva 11. Opinnäytetyön viitekehys, mallinnus.

Kun työmme viitekehys ja pääkäsitteet olivat selvillä, aloitimme teoriakirjallisuuteen perehtymisen yksi asiakokonaisuus kerrallaan. Selkeytimme kunkin kokonaisuuden teoriaan peilaten. Sen jälkeen käsitelimme asian kerrallaan juuri toimeksiantajan näkökulmasta, kuinka se tuli viedä osaksi GTM-suunnitelmaa/hankekoordinaattorin vaiheistettua toimintakäsikirjaa, jotta se palvelisi kansainvälistymisen kokonaisuutta parhaalla mahdollisella tavalla.

Työmme alkuvaiheessa olikin haasteellista kyetä rajaamaan työlle tiivistetty ja selkeä viitekehys, joka palvelisi juuri toimeksiantajamme kansainvälistymisen tarpeita. Yrityksellä ei ollut aiempaa

kokemusta kansainvälistymisestä, joten halusimme lähteä liikkeelle kansainvälistymisen valmiuksista ja niiden kehittämisestä. Oleellista menestyksekkään kansainvälistymisprosessin kannalta on, että löydetään yrityksen toiminnoista ne osa-alueet, joita tulee vahvistaa ja kehittää.

Kansainvälistymisen edellytysten ja valmiuksien kehittämistä varten Teuvo Äijö (2008) oli laatinut yksinkertaisen listan keskeisistä testikysymyksistä, jotka auttavat yritystä aloitusvaiheen ongelmassa. Niistä oli luontevaa lähteä liikkeelle, koska ne soveltuivat mielestämme hyvin erityisesti juuri pk-yrityksen tarpeisiin ja nimenomaan kansainvälistymiseen verkkokaupan avulla. Muu lähdeaineisto, johon tutustuimme, lähti liikkeelle laajemmista vientivalmiusanalyyseistä makrotasolta mikrotasolle, jotka soveltuvat mielestämme paremmin suurempien yritysten käyttöön ja yrityksille, jotka kansainvälistyvät muilla muodoilla kuin verkkokaupan avulla. Toimeksiantajamme tarpeisiin ne olivat liian monimuotoisia ja kankeita. Valitsimme työmme lähteiksi pääosin teoksia, joissa tietoperusta oli esitetty mahdollisimman selkeästi, käytännönläheisesti ja syy-seuraus-suhteet olivat helposti nähtävillä. Syvällistä pohdintaa ja lähdeaineiston kriittistä tarkastelua toteutimme johdonmukaisesti koko opinnäytetyöprosessimme ajan.

Näimme Utuan brändin yrityksen selkeäksi menestystekijäksi sen kansainvälistymisen polulla. Brändi nivoutuu vahvasti vastuullisuuteen, ajattomuuteen ja elämäniloon. Tuotteiden muotoilu ja visuaalisuus henkivät myös näitä arvoja. Vastuullisuutta edustavat kestävyys, eettisyys, ekologisuus ja turvallisuus. Nämä yhdessä tarjoavat monipuolisesti ylivoimaista asiakashyötyä yrityksen asiakkaille ja siksi halusimme kirkastaa brändin osana GTM-suunnitelmaa yrityksen johdolle, henkilöstölle sekä asiakkaille. Merkityksellistä yrityksen kansainvälistymistä ajatellen oli erityisesti juuri ylivoimaisen asiakashyödyn tarjoaminen ja sen konkretisointi.

Työmme lopputuotoksena, produktina syntynyt Go To Market -suunnitelma on toimeksiantajan näkökulmasta mietitty ja koostettu toimintakäsikirja, joka auttaa yritystä toteuttamaan kansainvälistymistä projektinomaisesti. Työmme produktin Go To Market -suunnitelman pääpainopisteenä on digimarkkinoinnin avulla tehtävä kansainvälistyminen, joka konkreettisesti tarkoittaa Utuan brändin ja verkkokaupan tunnetuksi tekemistä, löydettävyyttä Ruotsissa. Go To Market -suunnitelma (GTM) on toimeksiantajan lähtökohdista mietitty ja toteutettu. Se auttaa yritystä toteuttamaan kansainvälistymistä käytännönläheisen projektin omaisesti. GTM on salassa pidettävä, kolmivuotinen vaiheistettu toimintakäsikirja.

Go To Market-suunnitelman keskeiseksi kohdaksi nousi työn edetessä juuri verkkokaupan löydettävyyden ja sen tunnetuksi tekeminen Ruotsin markkinoilla digimarkkinoinnin, RACE -mallin ja brän-

din kirkastamisen, ylivoimaisen asiakashyödyn avulla. Työssämme analysoimme kohdemarkkinoita ja pyrimme kohdentamaan kansainvälistymistoimenpiteet juuri työssä määriteltyjen ihanneasiakasprofiilien ympärille.

Näkemyksemme mukaan Utua -brändin tulee toimia koko kansainvälistymisprosessin keulakuvana, jotta yritys saavuttaa kansainvälistymiselle asetetut tavoitteet. Digimarkkinoinnin avulla brändi ja verkkokauppa brändätään tunnetuksi uudella markkina-alueella. RACE-mallin (Reach = tavoittelu, Act = toiminta, Convert = osto, Engage = sitouttaminen) totesimme heti opinnäytetyöprojektimme alkuvaiheessa soveltuvan käytännönläheisyytensä ja selkeytensä vuoksi toimeksiantajamme digimarkkinoinnin suunnittelun, toteuttamisen ja kehittämisen oivaksi työkaluksi. RACE-mallin soveltuvuus toimeksiantajamme tarpeisiin vahvistui voimallisesti työmme edetessä entistään ja siitä muodostui GTM:n punainen lanka. Race-mallin avulla avattiin Utuan ostajapersoonan koko ostoprosessi asiakkaan tarpeesta/ongelmasta aina asiakkaan sitouttamiseen saakka.

Perehdyimme Utuan Suomen verkkomarkkinointikampanja-analytiikkaan ja sen avulla kykenimme tekemään selkeitä toimenpide-ehdotuksia monikanavaisen digimarkkinoinnin toteuttamista varten jatkossa. Käytössämme ei ollut Utuan verkkokaupan aiempaa analytiikkaa, joten emme voineet siihen perehtyä. Kun kansainvälinen verkkokauppa on valmis, analytiikkaa tulee mielestämme ehdottomasti kerätä ja analysoida lanseerausvaiheesta alkaen, jotta tietoa voidaan hyödyntää monikanavaisessa digimarkkinoinnissa maksimaalisesti myöhemmässä vaiheessa. GTM-osiossa suositelimme Utua käyttämään lanseerausvaiheessa asiantuntijapalveluita monikanavaisen markkinoinnin toteuttamisessa, jotta verkkokauppa saadaan tunnetuksi mahdollisimman laaja-alaisesti ja nopeasti. Jatkossa, kun analytiikkaa on opittu lukemaan, voidaan digimarkkinointia luoda myös omatoimisesti.

Käsittelimme opinnäytetyössä sekä GTM-suunnitelmassa luonnollisesti myös kohdemarkkina Ruotsia ja sen verkkokauppakulttuuria tiivistetysti. Lisäksi GTM-vaiheessa toimeksiantaja toivoi meidän keräävän tietoja kansainväliseen verkkokauppaan liittyvissä asioissa. Hän oli listannut nämä asiat ja pyysi ne myös lisättäviksi osaksi GTM-suunnitelmaa.

7.3 Arviointi ja johtopäätökset

Mielestämme työmme oli varsin haasteellinen, mutta kokonaisuutena onnistunut ja toimeksiantajamme sai käytännönläheisen toimintakäsikirjan kansainvälistymistä varten: verkkokaupan lanseeraamiseen ja sen tunnettavuuden kasvattamiseen.

Haastateltuamme työmme toimeksiantajaa aiheanalyysivaiheessa kokonaisuus vaikutti todella laajalta ja mietimmekin jo, olimmeko mahdollisesti haukkaamassa liian suuren haasteen voitettavaksi. Aloimme kuitenkin jäsentää kokonaisuutta omatoimisesti ja perehdyimme aihealueeseen oppilaitoksemme tarjoamien opintojen avulla. Vähitellen aloimme päästä sisälle asiakokonaisuuteen ja tartuimme opinnäytetyön suunnitelmaan. Tässä vaiheessa haastattelimme yrittäjää toistamiseen sekä Raahen Kehityksen kansainvälistymispäällikköä ja osallistuimme useisiin verkko-kauppaa koskeviin webinaareihin. Näin työn viitekehys (kuva 11.) alkoi vähitellen kirkastua, mutta kokonaisuutta ajatellen selkeästi haastavin vaihe oli työn rajaaminen.

Suunnitelman esittelyvaiheessa kokonaisuus oli jo varsin selkeä. Lopulta varsinaisessa opinnäytetyön toteutusvaiheessa onnistuimme kuitenkin rajaamaan työmme haasteista ja sen laajuudesta huolimatta mielestämme hyvin.

Opinnäytetyöprojektimme toteutus alkoi juuri ennen globaalin Korona -pandemian alkua. Kirjastot sulkeutuivat ja sähköisesti saatavilla olevat teokset olivat joko varattuja tai tarpeisiimme soveltuvia ei ollut saatavilla. Tästä syystä jouduimme odottamaan kirjastojen uudelleen avautumista. Tuolloin lainausten ruuhka oli valtaisa ja jäimme edelleen tiettyjen teosten osalta jonoon. Vähitellen jonot kuitenkin purkautuivat, saimme tarvittavat lähteet ja pääsimme kiinni itse kirjoitustyöhön.

Kun Utua aloittaa tuottamamme GTM-suunnitelman mukaisen kansainvälistymisprosessin toteuttamisen, on heidän hyvä kirjata kaikki matkan varrella esiin nousevat ja toimenpiteitä vaativat yllätykselliset asiat ylös. Näin voidaan helpottaa seuraaville uusille markkina-alueille siirtymistä. Mielestämme sopiva jatkoidea työllemme voisikin olla esimerkiksi GTM-suunnitelman laatiminen uudelle markkina-alueelle, jossa myös nämä edellä mainitut asiat ovat mukana.

Ennen verkkokaupan lanseeraamista olisi ostoprosessin toimivuus mielestämme hyvä testauttaa muutamalla ruotsalaisella asiakkaalla. On hyvä kerätä heidän mielipiteet ja mahdolliset ehdotukset toimivuuden parantamisen suhteen ja tehdä kaikki tarvittavat muutostoimenpiteet ennen varsinaista verkkokaupan avaamista. Asiakkaiden antama avoin palaute on erityisen tärkeää ja arvokasta. Vuoropuhelua on hyvä käydä asiakaskunnan kanssa kaiken aikaa ja kehittää toimintoja sen mukaan. Tyytyväinen asiakas on sitoutunut ja suhde säilyy.

Utuan digimarkkinoinnin tulee olla jatkuvaa ja suunnitelmallista työtä. Ehdotimmekin toimeksiantajaa valjastamaan digimarkkinointia varten tiimin. Digimarkkinointi on monikanavaista ja vaatii päivittäisiä toimenpiteitä samoin kuin verkkokaupan ylläpito ja tästä syystä tiimityöskentely on tärkeää.

Hyvin toimiva yhteistyö ja vuoropuhelu työn toimeksiantajan edustajan kanssa olivat koko opinnäytetyön ja sen produktin onnistumisen kannalta erittäin tärkeitä. Halusimme kuulla hänen toiveitaan ja mielipiteitään työn edetessä usein, jotta työ palvelee toimeksiantajan asettamia vaatimia ja tavoitteellisen näkyvyys sekä tunnettuus uudella markkina-alueella saavutettaisiin.

Mielestämme GTM -suunnitelman rakenne onnistui hyvin. Siinä pureuduttiin juuri niihin kohtiin, joiden suhteen Utuan tulee toimia. GTM on käytännönläheinen, etenee loogisessa järjestyksessä ja sisältää selkeät toimenpide-ehdotukset sekä aikataulut eri toimenpiteille.

Kansainvälistymisprosessia toteutettaessa eteen tulee varmasti vielä lukuisia uusia toimenpiteitä vaativia asioita, joita on lähes mahdoton ennakoida. Siksi halusimmekin kirjata GTM-osion loppuun huomautuksen tähän liittyen ja ehdottaa kaikkien näiden vastaantulevien asioiden sekä niitä varten tehtyjen toimenpiteiden ylös kirjaamista.

7.3.1 Opinnäytetyön anti työn laatijoille

Tämän toiminnallisen opinnäytetyömme suunnitelmavaiheessa, jolloin perehdyimme ja syvenyimme Utuan brändiin, syntyi yrityksen käyttöön toimestamme myös alustava brändikäsikirja. Brändin syvin olemus kirkastettiin GTM-suunnitelman pohjatyöksi. Oma teoreettinen osaamisemme pk-yrityksen brändin, kansainvälistymisen ja digimarkkinoinnin osalta kehittyi huomattavasti. Samalla opintojemme aikana haltuun otetut käsitteet syvenivät entisestään. Lisäksi koemme, että oma ammatillinen markkinointi- ja brändiosaamisemme nousi täysin uudelle tasolle. Teorialähteisiin perehtyminen opetti meille kriittistä ajattelu- ja arviointitaitoa. Teorialähteiden syvällinen tarkastelu opetti meitä ymmärtämään syy- ja seuraussuhteita sekä tuottamaan konkreettisia aikaan sidottuja toimenpide-ehdotuksia GTM-osioon. Toinen tämän opinnäytetyön tekijöistä työllistyi toimeksiantajan, Utua Finland Oy:n palvelukseen toteuttamaan digitaalista markkinointia sekä kansainvälistymishanketta käytännössä tämän opinnäytetyön produktin, GTM-suunnitelman avulla.

7.3.2 Toimeksiantajan palaute

Toimeksiantajan näkemyksen mukaan opinnäytetyöllä sekä sen produktilla oli hyvin suuri merkitys Utuan kansainvälistymisprojektin toteuttamisessa. Aihe oli laaja, mutta toimeksiantajan mielestä teoriaosuus oli onnistuttu rajaamaan siten, että se toi uutta näkökulmaa ja tietoa yrityksen tarpeisiin. GTM oli toimeksiantajan mielestä konkreettinen, toteuttamiskelpoinen ja näin työ oli toimeksiantajan mielestä kokonaisuutena onnistunut erittäin hyvin.

Lähteet

- Aaker, D. (1996). *Building strong brands*. New York: The Free Press A Division of Simon & Schuster Inc.
- Ahvanainen, P., Gylling, J. & Leino, S. (2017). *Viiden tähden asiakaskokemus*. Viro: Meedia Zone OÜ.
- Chaffey, D. (2016.) *Introducing RACE: a practical framework to improve your digital marketing*. Luettu 24.8.2020. <https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/race-a-practical-framework-to-improve-your-digital-marketing/>
- Datareportal (2020). *Reports Digital 2020 Sweden*. Luettu 20.4.2020. <https://datareportal.com/reports/digital-2020-sweden>
- Dodson I. (2016). *The art of digital marketing: The definitive guide to creating strategic, targeted and measurable online campaigns*. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- Filenius, M. (2015). *Digitaalinen asiakaskokemus. Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa*. Jyväskylä: Docendo Oy.
- Finder, (2020). *Yhteystiedot*. Luettu 20.4.2020. <https://www.finder.fi/Keng%C3%A4t/Sievi+Savi+Oy+Tehtaanmyym%C3%A4l%C3%A4+Sievi+Shop/Sievi/yhteystiedot/174553>
- Gad, T. (2001). *4D brändimalli - menetelmä tulevaisuuden brändin luomiseen*. Helsinki: Kauppa-kaari.
- Harmaala, M., Jallinoja N. (2012). *Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta*. Sanoma Pro, Helsinki.
- Kalliomäki, A. (2014.) *Tarinallistaminen. Palvelukokemuksen punainen lanka*. Viro: Talentum Media Oy.
- Kananen, J. (2018). *Digimarkkinointi ja sosiaalisen median markkinointi*. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy Juvenes Print.
- Kananen, J. (2010). *PK-yritysten kansainvälistyminen*. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Karjaluoto, H. (2010). *Digitaalinen markkinointiviestintä*. Jyväskylä: Saarijärven Offset Oy.

- Keronen, K. & Tanni K. (2013). *Johdata asiakkaasi verkkoon. Opas koukuttavan sisältöstrategian luomiseen*. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Keronen, K., Tanni, K. (2017). *Sisältöstrategia. Asiakaslähtöisyydestä tulosta*. Liettua: BALTO Print.
- Kivikangas, T. & Vesanto, U. (1998). *Markkinoinnin perusteet*. Helsinki: WSOY.
- Komulainen, M. (2018). *Menesty Digimarkkinoilla*. Helsingin seudun kauppakamari/Helsingin kamari Oy. Viro: Meedia Zone OÜ.
- Kortesuo, K. (2019). *Kaiken kattava sisällön tuotannon opas yrityksille*. Tee teksti, kokoa kuva, puhu podcast. Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin kamari Oy. Viro: Meedia Zone OÜ.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). *Principles of marketing*. 12. painos. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P & Keller, K. (2006). *Marketing Management 12th edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Lahtinen J., Isoviita A. & Hytönen K. (1995). *Markkinoinnin kilpailukeinot*. Kokkola; KP-paino.
- Lindroos, S., Nyman, G. & Lindroos, K. (2005). *Kirkas brändi*. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Lausala, T. (2020). *Tuodaan yrityksissämme tehty hyvä työ esille*. Luettu 15.7.2020. <https://suomalainentyo.fi/2020/02/11/tuodaan-yrityksissamme-tehty-hyva-tyo-esille/>
- McDonald, M. (1995). *Strateginen markkinoinnin suunnittelu*. Helsinki: WSOY.
- Merisavo M., Vesanen J., Raulas M. & Virtanen V. (2006). *Digitaalinen markkinointi*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Pohjola, J. (2019). *Brändin ilmeen johtaminen*. Helsinki: Alma Talent.
- Puskala, R., Tiainen, P. & Suokas, J. (2001). *Kansainvälistyvä yritys 1. Kansainvälistymisen aloittaminen*. Helsinki: Finnvera Oyj.
- Pääkkönen, L. (2017.) *Social Selling. Henkilöbrändi, verkostot ja sosiaalinen media B2B -myynnissä*. Noblea: Lönnberg Digital Oy.
- Rope, T. (2000). *Suuri markkinointikirja*. 2. uud. p. Helsinki: Kauppakaari.

- Rope, T. (2002). *Yrittäjän markkinointikirja*. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Rope T. & Vahvaselkä I. (1994). *Suunnitelmallinen markkinointi*. Porvoo: Weilin + Göös
- Ruokolainen, P. (2020). *Brändikäsikirja. Näin teet yritysbrändistä vetovoimaisen!* Helsinki: Hansaprint Oy.
- Selin, E. (2004). *Vientitoiminnan käsikirja*. Juva: WS Bookwell Oy.
- Suomalaisen Työn Liitto. (2020). *Design from Finland -merkin säännöt 2020*. Luettu 15.7.2020. <https://suomalaintyo.fi/yrityksille/design-from-finland/design-from-finland-merkin-saannot/>
- Suomen Yrittäjät. (2019). *Opas kansainvälistymiseen*. Luettu 1.4.2020. <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/kansainvalistyminen/opas-kansainvalistymiseen/kansainvalinen-toimintaymparisto-317956>
- Tikkanen, H. (2005). *Markkinoinnin johtamisen perusteet*. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Tikkanen, H., Aspara J. & Parvinen P. (2007). *Strategisen markkinoinnin perusteet*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Uusitalo, P. (2014). *Brändi & Business*. Tallinna: Joon OÜ.
- Vahvaselkä, I. (2009). *Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi*. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Vehmas, S. (2008). *Perusta menestyvä verkkokauppa*. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Vilkka, H., Airaksinen T. (2003). *Toiminnallinen opinnäytetyö*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Von Hentzen, P. (2006). *Brändi yritysmarkkinoinnissa*. Helsinki: Talentum.
- Vähäsalo, P. (2020). Luova johtaja. Haastattelu 10.3.2020.
- Äijö, T. (2008). *Kilpailukyky huippukuntoon – suomalaisyritys kansainvälistyy*. Juva: WS Bookwell Oy.

GTM-suunnitelman sisällysluettelo

1	Johdanto	1
2	Utuan kansainvälistymisen edellytykset ja valmiuksien kehittäminen	3
	2.1 Yritysjohdon ja henkilöstön valmius kansainvälistymiseen	3
	2.2 Utuan tuoteperheen ylivoimaisuus ja kansainvälistymisen operaatiomuoto	4
	2.3 Kansainvälistymisstrategian implementointi käytännössä	5
3	Vientimarkkinana Ruotsi	7
	3.1 Ylivoimainen asiakashyöty	8
	3.2 Ostajapersoona-analyysi	9
	3.3 Ostajapersoona Suomessa	10
	3.4 Ostajapersoonat Ruotsissa	10
4	Kilpailija-analyysi	13
	4.1 Sandqvist	13
	4.1.1 Vahvuudet (strengths)	14
	4.1.2 Heikkoudet (weaknesses)	15
	4.1.3 Mahdollisuudet (opportunities)	15
	4.1.4 Uhat (threats)	16
	4.1.5 Muuta	16
	4.2 Saddler	18
	4.2.1 Vahvuudet (strengths)	19
	4.2.2 Heikkoudet (weaknesses)	20
	4.2.3 Mahdollisuudet (opportunities)	21
	4.2.4 Uhat (threats)	22
	4.2.5 Muuta	22
	4.3 Palmgrens	24
	4.3.1 Vahvuudet (strengths)	26
	4.3.2 Heikkoudet (weaknesses)	26
	4.3.3 Mahdollisuudet (opportunities)	27
	4.3.4 Uhat (threats)	27
	4.3.5 Muuta	28

5	Brändi		30	
	5.1	Brändin kirkastaminen	30	
	5.2	Utua -brändin ydin	31	
		5.2.1	Tarkoitus: Yrityksen olemassaolon syy	31
		5.2.2	Visio: Yrityksen tavoiteasema markkinoilla	31
		5.2.3	Missio: Yrityksen tehtävä, lisäarvo asiakkaalle	31
		5.2.4	Strategia: Tärkeät päätökset, jotka vievät tavoitteeseen	31
		5.2.5	Arvot & asiakas- ja arvolupaus, ydinviesti	32
6	Verkkokauppa-alustan implementointi		33	
7	Markkinointi		34	
	7.1	Digimarkkinointi	35	
	7.2	RACE- malli	35	
		7.2.1	Asiakkaan tavoittelu (Reach)	35
		7.2.2	Toiminta (Act)	37
		7.2.3	Ostotapahtuma (Convert)	38
		7.2.4	Sitouttaminen (Engage)	39
	7.3	Muu markkinointi	40	
8	Verkkokauppa-alustaan ja vientikäytänteisiin liittyvää lisäinformaatiota		42	
	8.1	Vientitullaus	42	
	8.2	Kuljetukset	42	
	8.3	Arvonlisäverotus	42	
	8.4	Maksutapapalvelut	44	
		8.4.1	PayTrail	44
		8.4.2	Nets	44
	8.5	Käännöspalvelut	45	