

Palvelumuotoilu sisältömarkkinoinnin kehittämisessä: case Jollas Instituutti

Kati Valkonen



Tekijä(t) Kati Valkonen	
Koulutusohjelma Tietojärjestelmäosaamisen koulutusohjelma (YAMK)	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Palvelumuotoilu sisältömarkkinoinnin kehittämisessä: case Jollas Instituutti	Sivu- ja liitesivumäärä 71 + 2
<p>Opinnäytetyön aiheena oli palvelumuotoilun hyödyntäminen sisältömarkkinoinnin kehittämisessä kohdeyrityksessä. Kohdeyritys on valmennusyritys, joka haluaa tarjota asiakkailleen kaikkia tarvittavia osaamisen kehittämisen palveluja. Sisältömarkkinoinnin tuottamiseen haluttiin saada asiakaslähtöisyyttä ja toimintatavan läpinäkyvyyttä. Tarkoituksena oli selvittää miten palvelumuotoilun menetelmiä ja työkaluja voidaan hyödyntää sisältömarkkinoinnin kehittämisessä kohdeyrityksessä. Tavoitteena oli kehittää sisältömarkkinointia ja ennen kaikkea sitä kautta luoda palvelumalleja sisältömarkkinoinnin tueksi.</p> <p>Lähestymistapana tutkimus- ja kehittämistyössä käytettiin palvelumuotoilua. Työssä hyödynnettiin aineistona kohdeyrityksen dokumentaatiota, kohdeyrityksen henkilökunnan haastatteluja, asiakkailta saatuja tietoja, alan kirjallisuutta ja verkkosivustoilla aiheesta olevia materiaaleja. Palvelumuotoiluprosessissa käytettiin hyväksi käsitekarttaa, sidosryhmäkarttaa, asiakasarvokarttaa ja palvelumallia. Palvelumuotoiluprojekti toteutettiin kevään 2020 aikana.</p> <p>Kehittämistyön avulla luotiin kohdeyritykselle palvelumallit palvelumuotoiluprosessia hyödyntäen sekä koostettiin kehitysehdotuksia kohdeyrityksen sisältöstrategiaan. Palvelumallit ja työkalut toivat ratkaisuja sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöisyyteen. Palvelumallit myös muuttivat kohdeyrityksen toimintatapoja ja ne ovat tukena työntekijän perehdyttämisessä. Palvelumallien mukaisesti sisältöstrategia, seuranta, analysointi ja asiakkaan kanssa jatko-toimenpiteiden miettiminen tulivat vahvasti mukaan markkinoinninviestinnän toimintaan.</p> <p>Työssä tarkastellaan ensimmäisenä sisältöstrategian ja palvelumuotoilun teoriaa, palvelumuotoilun menetelmiä, työkaluja ja palvelumuotoiluprosessia. Toiminnallisessa osuudessa kehitetään sisältömarkkinointia asiakaslähtöisemmäksi palvelumuotoiluprosessia hyödyntäen.</p>	
Asiasanat Sisältömarkkinointi, sisältöstrategia, palvelumuotoilu, palvelumalli	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Kehittämistyön aihe, tavoitteet ja kysymykset	2
1.2	Kohdeyrityksen esittely	2
1.3	Kehittämistyön rajaukset ja toteutus	4
1.4	Kehittämistyön lähestymistapana palvelumuotoilu	4
2	Sisältömarkkinointi	6
2.1	Sisältöstrategia	6
2.2	Sisältöstrategian tavoitteet	9
2.3	Sisältölajit	10
2.4	Kanavat	11
2.5	Asiakasryhmät, asiakkuuden vaiheet ja ostopolku	11
2.6	Sisällön suunnittelu, tuotanto ja mittaaminen	15
3	Palvelumuotoilu	21
3.1	Asiakasymmärrys, asiakaskokemus ja asiakasarvo	25
3.2	Palvelumuotoiluprosessi	27
4	Sisältömarkkinoinnin palvelumallien kehittäminen kohdeyrityksessä	38
4.1	Määrittely	39
4.2	Tutkimus	46
4.3	Suunnittelu	48
4.4	Tuotanto	56
4.5	Arviointi	62
5	Kehittämistyön yhteenveto	65
5.1	Kehittämistyön arviointi	66
5.2	Jatkotoimenpiteet ja kehitysehdotukset	67
	Lähteet	69
	Liitteet	72
	Liite 1. Haastattelu, markkinoinnin nykytila kysymykset	72
	Liite 2. Kysymyspatteristo, arviointi kysymykset	73

1 Johdanto

Organisaatioiden tuotteiden ja palvelujen yksisuuntainen markkinointi ja viestintä on menettänyt aikaa, koska sillä ei enää tavoita haluttuja asiakkaita. Asiakas ei ole kiinnostunut siitä mitä osaamme, vaan asiakas on kiinnostunut enemmän omista tavoitteistaan ja mahdollisuuksistaan.

(Keronen & Tanni 2017, 16)

Sisältömarkkinointi tarjoaa organisaatioille keinot, joilla ymmärtää ja vastata asiakkaiden tarpeisiin paremmin. Onnistuneeseen sisältömarkkinointiin tarvitaan hyvä ja selkeä suunnitelma eli sisältöstrategia. Sisältöstrategian on hyvä sisältää liiketoiminnan tukevat tavoitteet, ymmärrys kohderyhmistä sekä suuri määrä sisältöjä eri kanaviin.

(Rummukainen, Hakola & Hiila 2019, 47, 53)

Useat organisaatiot ovat uudistaneet tai uudistamassa strategiaansa enemmän asiakaslähtoisemmäksi, ja silloin sisältöstrategian luominen tai uudistaminen on ajankohtaista. Sisältöstrategian luominen tai päivittäminen on kätevä tehdä samalla kun yrityksen strategia muuttuu.

(Keronen & Tanni 2017, 24)

Lisäksi muita hyviä hetkiä lähteä luomaan sisältöstrategiaa ovat esimerkiksi verkkosivuston uudistaminen asiakaslähtoisemmäksi, oikeat ostajapersonat uusille markkinoille, markkinoinnin automaation käyttöönotto tai tehon nosto, uuden asiakasarvon luominen tai nykyisen palvelutason parantaminen.

(Differo Oy 2018)

Sisältömarkkinoinnin kehittämisessä voidaan käyttää hyväksi palvelumuotoilua. Palvelumuotoilu ottaa huomioon palvelussa sekä palvelutarjoajan liiketoiminnalliset tavoitteet että käyttäjien tarpeet. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakasymmärrystä luotaessa hyödynnetään asiakkaita sekä loppukäyttäjiä, ja palvelutarjoajat ovat mukana suunnittelussa ja palveluprosessien suunnittelua piirtäen ja mallintaen.

(LM Someco Oy 2020)

Palvelumuotoilussa on viisi vaihetta: määrittely, tutkimus, suunnittelu, tuotanto ja arviointi. Palvelumuotoilu soveltuu hyvin varsinkin määrittely- ja tutkimusvaiheeseen sisältömarkkinoinnissa. Palvelumuotoilussa markkinoinnille ja viestinnälle tutuimmat menetelmät ovat asiakaspersoonat ja -polut. Palvelumuotoilussa on monia työkaluja ja menetelmiä. Runsauden takia onkin tärkeää löytää ongelman ratkaisuun oikeat menetelmät.

(LM Someco Oy 2020)

Kehittämistyössä on tarkoitus selvittää, kuinka palvelumuotoilua voidaan hyödyntää sisältömarkkinoinnin kehittämisessä kohdeyrityksessä.

1.1 Kehittämistyön aihe, tavoitteet ja kysymykset

Kehittämistyön aihe on palvelumuotoilun hyödyntäminen sisältömarkkinoinnin kehittämisessä Jollas Instituutissa. Kehittämistyössä tarkoituksena on selvittää miten palvelumuotoilua voi hyödyntää sisältömarkkinoinnin kehittämisessä Jollas Instituutissa.

Työn tavoitteena on kehittää sisältömarkkinointia ja ennen kaikkea sitä kautta luoda palvelumalleja sisältömarkkinoinnin tueksi. Lisäksi selvitetään miten palvelumuotoilun menetelmiä ja työkaluja voidaan hyödyntää sisältömarkkinoinnin kehittämisessä kohdeyrityksessä sekä miten palvelumuotoilun menetelmiä ja työkaluja voidaan käyttää asiakaslähtöisen sisältömarkkinoinnin kehittämisessä ja palvelumallin luonnissa. Kohdeyritys saa palvelumalleja asiakaslähtöisen sisältömarkkinoinnin toteuttamiseen.

Kehittämistyön kysymykset: Miten Jollas Instituutin sisältömarkkinointia voidaan kehittää hyödyntäen palvelumuotoilua?

Mikä on sisältömarkkinoinnin nykytila kohdeyrityksessä?

Miten toteuttaa sisältömarkkinointia asiakaslähtöisesti?

Miten kehittää sisältömarkkinoinnin palvelumallia asiakaslähtöisemmäksi kohdeyrityksessä?

1.2 Kohdeyrityksen esittely

Jollas Instituutti (Jollas Opisto Oy) on ammatillinen oppilaitos, S-ryhmän sisäinen valmennusyritys. Jollas Instituutti lyhennetään jatkossa Jollakseksi. Jollaksen visiona on olla Suomen arvostetuin palvelualojen muutoksen asiantuntija. Jollaksen toiminta-ajatus on luoda ylivoimaista kilpailuetua S-ryhmän liiketoiminnoille kehittämällä osaamista ja tukemalla muutosten läpivientiä parhaalla toteutustavalla omilla tai kumppaniresursseilla. Kaikki

osaamisen kehittämisen palvelut yhdeltä luukulta – helposti, nopeasti ja kustannustehokkaasti toimien myös myyjien, esimiesten, asiantuntijoiden ja johdon osaamisen kartoittajana ja kehittäjänä, jotta liiketoiminnot voivat menestyä ja tuottaa entistä paremmin hyötyä ja helppoutta asiakkailleen.

(Ruosteenoja 15.4.2020.)

Jollaksen verkostossa toimii 36 omaa pedagogiikan ja liiketoiminnan ammattilaista, yli 10 S-ryhmävalmentajaa sekä tarkoin valitut, alansa parhaat freelancerit ja kumppaniyritykset.

(Ruosteenoja 15.4.2020.)

Jollas kouluttaa laajasti S-ryhmässä eri henkilöstöryhmiä myyjistä asiantuntijoihin, esimiehiin ja johtoon. Jollasta voisi sanoa verkostoksi, josta löytyy valmennuksia liiketoiminnan haasteisiin ja muutostilanteisiin. Jollaksella on omia toimijoiden lisäksi laaja kumppaniverkosto. Näiden avulla Jollas hakee parhaat toteuttamistavan ja toimijan osaamisen kehittämiseen. Jollaksen valmentajilla on käytännön kokemus S-ryhmän eri liiketoiminnoista ja toimialoilta ja se auttaa selvittämään S-ryhmän tarpeita vastaavien valmennusten toteuttamisen.

(Jollas Instituutti 2020)

S-ryhmä on vähittäiskaupan ja palvelualan yritysverkosto, jonka omistavat asiakkaat. S-ryhmä tarjoaa mm. marketkauppa-, tavaratalo- ja erikoisliikekauppa-, liikennemyymälä- ja polttonestekauppa-, matkailu- ja ravitsemiskauppa-, rautakauppa-, autokauppa, maatalouskauppa- ja asiakasomistajille pankkipalveluja.

(S-ryhmä 2020)

S-ryhmä koostuu 19 itsenäisestä alueosuuskaupasta ja niiden omistamasta Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnasta (SOK). Lisäksi S-ryhmässä on kuusi paikallisosuuskauppaa. Osuuskauppojen verkosto ulottuu koko maahan, ja niiden toiminnassa on vahva alueellinen painotus. Jäsenet eli asiakasomistajat omistavat osuuskaupat.

(S-ryhmä 2020)

Osuuskaupat saavat Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta SOK:ilta hankinta-, asiantuntija- ja tukipalveluita. SOK toimii keskusliikkeenä osuuskaupoille. SOK vastaa sekä S-ryhmän strategisesta ohjauksesta että eri ketjujen kehittämisestä.

(S-ryhmä 2020)

SOK-yhtymän koostuu puolestaan SOK:ista ja sen tytäryhtiöistä. Alueellisten ja valtakunnallisten tytäryhtiöidensä lisäksi SOK on market-, matkailu- ja ravitsemiskauppatoimintaa Virossa ja Pietarissa.

(S-ryhmä 2020)

1.3 Kehittämistyön rajaukset ja toteutus

Työ on rajattu käsittelemään kohdeyritykselle suunnattua kehittämistä sisältömarkkinoinnissa. Sisältöstrategia osuudessa esitellään Jollaksen käytössä olevaa sisältöstrategiaa, mutta tuodaan myös vaihtoehtoisia malleja sisältöstrategian suunnitteluun. Kohdeyrityksen varsinaisen sisältöstrategian päivittäminen ei kuulu opinnäytetyöhön. Verkkoanalytiikan luominen Google Analyticsiin ei kuulu opinnäytetyöhön.

Opinnäytetyön ensimmäisessä luvussa johdannossa esitellään kehittämistyön aihe, tavoitteet ja kysymykset, kohdeyrityksen esittely ja lähestymistapa sekä kehittämistyön toteutus ja rajaukset. Luvuissa kaksi ja kolme perehdytään teorian avulla sisältömarkkinointiin ja palvelumuotoiluun. Neljännessä luvussa kuvataan kehittämistyön toiminnallinen osuus, jossa sisältömarkkinointia kehitetään palvelumuotoiluprosessin mukaisesti ja viimeisessä luvussa on kehittämistyön arviointi ja yhteenveto.

1.4 Kehittämistyön lähestymistapana palvelumuotoilu

Kehittämistyön merkitys on kasvanut yrityksissä. Yrityksen on pystyttävä kehittämään nopeasti muuttuvassa maailmassa. Tutkimuksellinen kehittäminen voi alkaa esimerkiksi yrityksen halusta muutokseen tai muusta kehittämistarpeesta. Tutkimuksellisella kehittämisellä halutaan saada aikaan parannuksia tai uusia ratkaisuja eli kehittämistyön avulla etsitään parempia vaihtoehtoja asioille ja edistetään niitä käytännössä eteenpäin.

(Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 12-13, 19)

Kehittäminen voidaan viedä eteenpäin erilaisilla lähestymistavoilla esimerkiksi tapaustutkimuksen, toimintatutkimuksen, konstruktivisen tutkimuksen, palvelumuotoilun tai innovaatioiden tuottamisen avulla. Lähestymistavat voivat olla myös osittain päällekkäin eli lähestymistavat ei poissulje toisiaan. Kehittämisessä voi olla useiden lähestymistapojen ominaisuuksia.

(Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 36)

Kehittämisessä valittiin lähestymistavaksi palvelumuotoilu. Yrityksien taloudelliset paineet ja asiakaslähtöinen arvoajattelu ovat saaneet sen aikaan, että palvelumuotoilusta on

tullut yrityksissä suosittu lähestymistapa. Palvelumuotoilu koostuu selkeistä ja helppokäyttöisistä prosesseista, menetelmistä ja työkaluista, joita sovelletaan palvelun kehittämiseen yrityksen elinkaaren eri vaiheissa ja tasoilla. Kehittämistyö voi olla esimerkiksi yrityksen strategian, liiketoimintamallin, prosessien tai asiakaskontaktien uudistamista.

(Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 71)

Palvelumuotoilun keskeisin periaate on luovuus ja keskeisin piirre on käyttäjäkeskeisyys. Palvelumuotoilua käytettäessä kehittämistyöhön otetaan mukaan laajemmin asiakasnäkökulmaa ja kokemuksellisuutta. Palvelumuotoilun toimintamallissa sidosryhmien osallistaminen on myös tärkeä osa kehittämistyötä.

(Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 38, 71-72)

Palvelumuotoilussa on useita erilaisia prosessimalleja. Tässä kehittämistyössä käytetään viisiosaista palvelumuotoiluprosessia. Palvelumuotoiluprosessin osat ovat määrittely, tutkimus, suunnittelu, tuotanto ja arviointi.

(Tuulaniemi 2011, 126-127)

2 Sisältömarkkinointi

Sisältömarkkinointi on markkinointiviestintää, jonka avulla saadaan tukea liiketoimintaan ja markkinointi on kohdennettu asiakasryhmiin huomioiden heidän tarpeitansa. Sisältöstrategia on dokumentoitu suunnitelma: mitä sisällöltä halutaan, kenelle sisältö halutaan tehdä ja miten sisältömarkkinointi toteutetaan.

(Rummukainen, Hakola & Hiila 2019, 264)

Kerosen ja Tannin mukaan (2017, 30) sisältömarkkinoinnin tarkoitus on johdattaa strategiset tavoitteet toteutuneiksi. Sisältöstrategian avulla sisältömarkkinointi on parhaimmillaan enemmänkin kuin pelkkää tavoitteellista sisältötuottamista. Se on määrätietoista tekemistä, joka auttaa kääntämään strategisen tason mittarit oikeaan suuntaan.

Sisältömarkkinoinnin onnistumisen edellytys on, että mennään tarpeeksi syvälle tavoiteasiakkaiden ajatusmaailmaan. Tämän takia sisältömarkkinoinnin pohjaksi on oltava määritelty tärkeimmistä edustajakohderyhmistä rakennetut persoonat sekä mallinnettu heidän ostopolkunsa. Näiden lisäksi tarvitaan oikeanlaiset sisältöteemat ja kärkien kuvaaminen jokaisen ostopolun kuvaamiseen.

(Keronen & Tanni 2017, 31)

Yksisuuntainen organisaation oman toiminnan pohjalta käytetty markkinointi ja viestintä ei enää siis toimi asiakkaille. Vaikka yritämme eri kanavien kautta läsnäoloa, se ei auta, jos emme muuta sisältöjä. Osa markkinoijista ja viestijöistä kokevat turhautumista koska he kokevat, ettei oma organisaatio välttämättä ole valmis tähän muutokseen. Jos oma organisaatio ei ole valmis muutokseen, silloin kannattaa lähteä etenemään sisältöstrategian kanssa liiketoiminta-alue, prosessi ja sisältö kerrallaan.

(Keronen & Tanni 2017, 16-17)

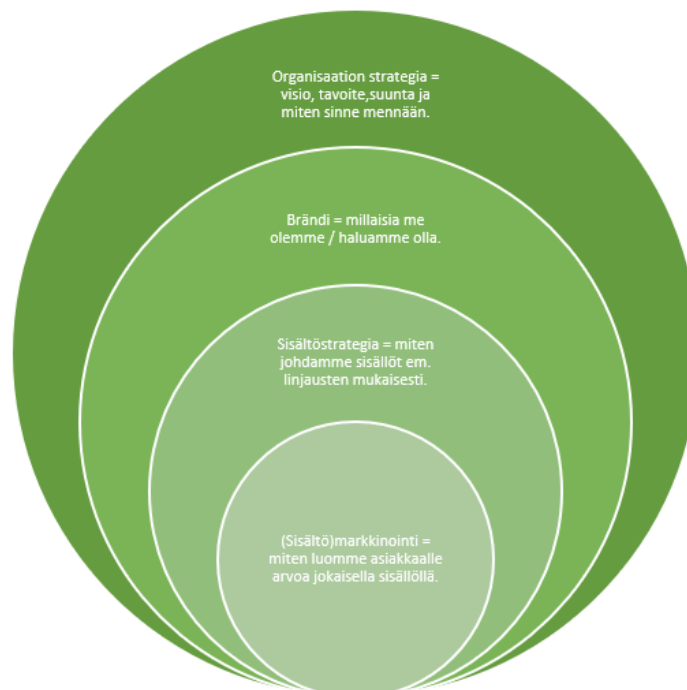
2.1 Sisältöstrategia

Juslénin mukaan (2009, 149) sisältöstrategia on työväline, jonka avulla voidaan siirtää asiakaslähtöinen markkinointistrategia internetissä tehtävän markkinoinnin pohjaksi. Sisältöstrategian avulla pystytään ohjaamaan verkkosivujen sisältöä ja toiminnallista rakennetta.

Kerosen ja Tannin mukaan (2017, 76) sisältöstrategiaa ajatellaan laajemmin vahvana välineenä muutoksen johtamisessa. Sisältöstrateginen ajattelu ja menetelmät mahdollistavat:

- Rakentamaan vahvan brändin, jolla on asiakkaalle oikeasti merkitystä arjessa
- Muutoksen organisaatiolähtöistä puheesta asiakaslähtöiseen
- Nousun oman alansa ajatusjohtajaksi, auktoriteetiksi, puheen ja toiminnan suuntaajaksi
- Asiakkaiden segmentoinnin heidän tarpeiden ja motiivien pohjalta
- Markkinoinnin ja viestinnän tiimien uudelleenorganisoinnin ja niiden toimintatapojen muutoksen vieden ne lähemmäs asiakasrajapintaa .

Kerosen & Tannin mukaan (2017, 26) brändillä ja sisältöstrategialla on yhteinen ydin, mutta ne tekevät eri tehtäviä. Kaikille organisaation tasoille niiden on tarkoitus saada rakennettua asiakaskokemusta. Keronen & Tanni (2017, 26) havainnollistaa tätä suhdetta hyvin organisaation strategian, brändin, sisältöstrategian ja sisältömarkkinoinnin välillä (kuvio 1).

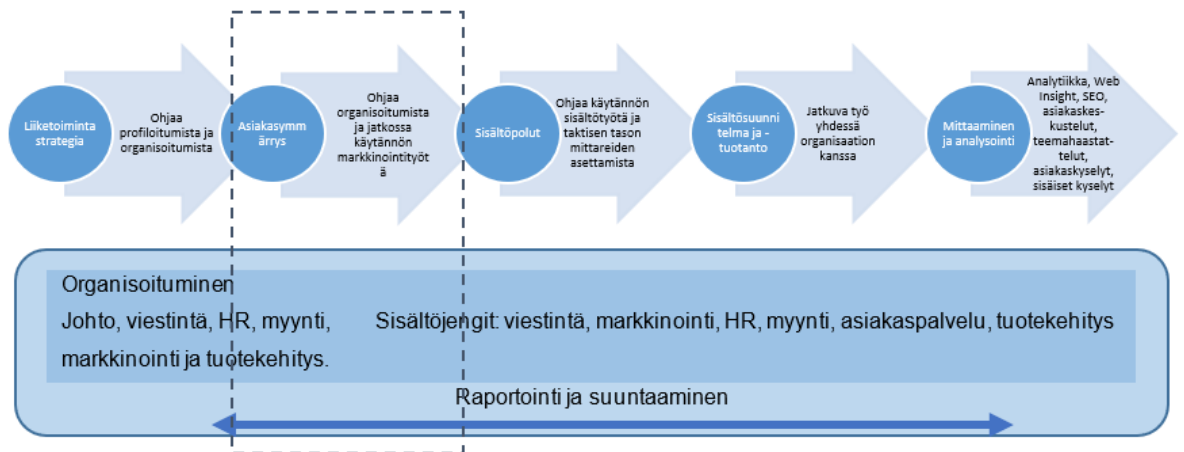


Kuvio 1. Brändillä ja sisältöstrategialla yhteinen ydin (mukaillen Keronen 2017)

Varsinkin Suomessa brändiä on ajateltu usein pelkkänä visuaalisena ilmeenä. Jos brändin arvoja ei ole määritelty, ne tulee määritellä osana sisältöstrategiatyötä.

(Keronen & Tanni 2017, 24)

Keronen & Tanni (2017, 29) kuvaa tiivistetysti sisältöstrategian elementit seuraavasti.



Kuvio 2: Sisältöstrategian elementit (mukaillen Keronen 2017)

Sisältöstrategian laatimisessa tulee kiinnittää huomioita tavoitteiden määrittämiseen, asiakkaan ja ostoprosessin ymmärtämiseen, asiakkaan/persoonan tunnistamiseen, sisällön tuottamisen ydinviestiin ja hakusanoihin, sisällön jakeluun ja tulosten mittaukseen. Edellä mainitut asiat edesauttavat pääsemään hyvään sisältöstrategiaan.

(Kananen 2018, 2, 113)

Sisältöstrategiasuunnitelmassa onkin hyvä sisältää ainakin seuraavat asiat:

- Yrityksen nimi
- Toimiala
- Toiminta-ajatus
- Liikeidea
 - Kenelle
 - Mitä
 - Miten
 - Kohderyhmä
- Yrityksen tavoitteet
- Sisältö
 - Sisältötavoitteet
 - Sisällön teemat, otsikointi, muodot, sisällön visuaalisuus
- Muodot/Keinot
- Sisältökanavat

(Kananen 2018, 2, 117-118)

Sisältöstrategian haasteita voi olla esimerkiksi dokumentaation unohtuminen, pelkkiin sisältöihin keskittyminen, laadun korvaaminen määrällä, sisältötyön jättäminen yhden henkilön harteille tai kaikkien mahdollisten muuttujien mittaaminen.

(Someco Oy 2018, 2)

2.2 Sisältöstrategian tavoitteet

Sisältöstrategian tekeminen lähtee tavoitteista. Jos niitä ei ole määritelty, sisältöstrategia on turha. Strategian tarkoitus on näyttää polku päämäärän luo. Päämäärä tai tavoite voi olla esimerkiksi parantaa brändin näkyvyyttä, kasvattaa verkkosivuston kävijämäärää tai rakentaa työnantajamielikuvaa. Tavoitteet kannattaa konkretisoida ja priorisoida. Kaikissa ei tarvitse olla samaa tavoitetta vaan tavoite voi vaihdella kanavien ja sisältötyypin mukaan. Tavoitteet, jotka ovat tarpeeksi konkretisoitu, ovat helposti mitattavissa.

(Someco Oy 2018, 1)

Sisältöstrategian tavoitteisiin ei määritellä omia markkinoinnin tai viestinnän tavoitteita tai mittaristoa, koska sisältöstrategian ja organisaation strategiatavoitteiden on oltava yhdenmukaiset.

(Keronen & Tanni 2017, 30)

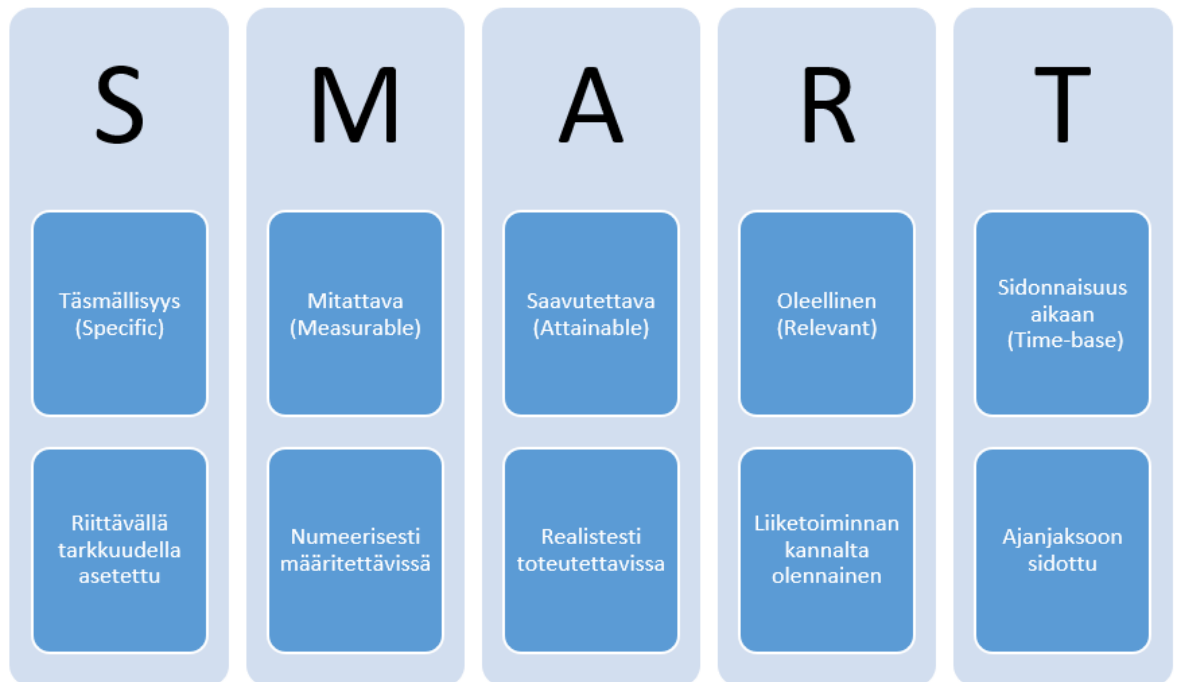
Tavoitteiden konkretisoimiseen voidaan käyttää SMART-mallia. Mallin avulla saadaan tavoitteet tarkemmiksi, mitattaviksi ja saavutettaviksi huomioiden liiketoiminnan kriteerit. Tavoitteille tulee määriteltyä aikataulu. Sellaisia tavoitteita ei kannata asettaa, joita ei voi mitata, koska niitä on vaikea todentaa.

(Kananen J. 2018, 1, 38-39)

SMART-mallin kirjaimet tarkoittavat S= täsmällisyyttä (specific) ja M= mitattavissa olevia (measurable), A= saavutettavissa (attainable), R= oleellisuutta (relevant) ja T= sidonnaisuus aikaan (time-base). (Kananen J. 2018, 1, 38)

SMART-termin yhteydessä usein nousee esille Peter Drucker ja hänen tavoitejohtamisen käsitteensä. SMART-termin ensimmäinen tunnettu käyttäjä on kuitenkin George T. Doran, jonka tutkimus julkaistiin Management Review -lehden marraskuun numerossa vuonna 1981.

(Wikipedia 2018, SMART-kriteerit)



Kuvio 3: SMART-malli (mukaillen Kananen J. 2018, 38-39)

2.3 Sisältölajit

Sisältölajeja voidaan jakaa kolmeen kategoriaan: tavoittava, sitouttava ja aktivoiva.

Tavoittavan sisällön tavoite on herätellä nukkuvaa asiakasta, asiasta kiinnostunutta tiedonhakijaa, harkitsevaa potentiaalista asiakasta ja löytää heistä potentiaaliset ostovalmiit asiakkaat. Tavoitteellisen sisällön konkreettiset toiminnot voivat olla sosiaalisen median statuspäivitykset tai mainokset ja uutiskirjeet, joissa on esimerkiksi tutustuminen uuteen blogiin tai kampanjasivulle. Näiden tehtävä on tuoda liikennettä sitouttavaan sisältöön. Tavoitteellisen sisällön elinkaari on yleensä lyhyt – sekunneista muutamaan päivään. (Keronen & Tanni 2017, 88)

Sitouttavan sisällön tavoite on auttaa asiakasta ymmärtämään ilmiöitä, tehdä asiakkaalle sopivia valintoja ja välttämään virheitä. Sitouttavan sisällön konkreettiset toiminnot ovat blogipostaukset, artikkelit, ladattavat oppaat ja asiakkaalle arvokkaat ja laadukkaat tuote- ja palvelukuvaukset. Sitouttavan sisällön elinkaari voi olla jopa vuosien mittainen. (Keronen & Tanni 2017, 88)

Aktivoiva sisältö luo siltoja eri sisältölajien ja asiakkaan ostoprosessin vaiheiden välille. Aktivoivan sisällön tavoite on saada asiakasta eteenpäin syventämään ymmärrystään tai siirtymään kohti harkinta- tai ostovaiheen sisältöjä. Aktivoiva sisältö kasvattaa arvostusta

(”kutsu seminaariin”), uusia ajatuksia (”tutustu myös näihin artikkeleihin”) ja helpottaa asiointia yrityksen kanssa (”ota yhteys myyntiin”, ”seuraa blogiamme”). Esimerkiksi blogipostauksen yhteydessä löytyy ”Toimi seuraavaksi näin”-vaihtoehdot kuten ”lataa opas”, ”ilmoittaudu tapahtumaan” tai ”tee testi”.

(Keronen & Tanni 2017, 89)

Sisältöjen tekemisessä kannattaa miettiä yhtä sitouttavaa sisältöä kohden 3-5 tavoitettavaa sisältöä ja vähintään 1 aktivoiva sisältö.

(Keronen & Tanni 2017, 89)

Kerosen & Tannin (2017, 91-93) mukaan Suomessa on osaamisvajetta sitouttavan sisällön tuottamisessa. Harvalla on kokemusta tehdä opasta, joka olisi konkreettista asiakkaalle asiaankuuluvaa, helppolukuista, visuaalisesti havainnollistettua ja informatiivista. Sitouttavan sisällön tärkein tehtävä on auttaa asiakasta. Esimerkiksi parhaat oppaat ja kirjat auttavat pitkään asiakasta, ja niihin palataan myöhemmin uudelleen. Silloin on tuotettu sisältöä, jolla on suoraa käyttöarvoa vastaanottajalle.

2.4 Kanavat

Sisällön ja mitaamisen keskeinen määriteltävä asia on mitkä kanavat ovat käytössä yrityksessä. Kanavavarianssi ja -valikoimat jakaantuu yleensä omiin, maksettuihin ja ansaittuihin medioihin. Digitaalisissa kanavissa tasot menevät toistensa päälle. Omilla kanavilla tarkoitetaan yrityksen hallussa olevia kanavia esimerkiksi yrityksen verkko- ja mobiilisivustoa, sähköpostimarkkinointia sekä yrityksen Twitter- ja Facebook-tilejä. Näihin aikaisempiin mainittuihin voidaan kuitenkin ostaa mediatilaa esimerkkinä Facebookin kohdennettu mainonta. Ansaittua mediaa on esimerkiksi fanisivujen postaukset ja tveettien kommentit.

(Mainostajien liitto 2017, 25)

Kanavavaihtoehtoja voivat olla esimerkiksi verkkosivustot, blogi, Twitter, YouTube, LinkedIn, Google (hakukonenäkyvyys/-markkinointi), artikkelit verkkosivustolla, infografiikka blogissa, Facebook, sähköposti, Pinterest ja Instagram. (Tanni & Keronen 2013, 49-50)

2.5 Asiakasryhmät, asiakkuuden vaiheet ja ostopolku

Someco Oy:n (2018,1) oppaan mukaan asiakasryhmiä miettiessä on kysyttävä itseltä mihin ongelmaan tai tarpeeseen asiakasryhmän edustaja etsii ratkaisua. Sisältöä halutaan tuottaa sellaiseksi, josta asiakkaat hyötyvät. Asiakasryhmiä voi luoda organisaation aikaisempia ostajaprofiilien tai malliasiakkaitten pohjalta. Niitä voidaan joko suoraa hyödyntää

tai tehdään tarkennustyötä. Ostajaprofiileja tai mallilukijoita voi luoda tutkimuksen ja haastattelun avulla tai verkkokeskustelua kuuntelemalla. Lisäksi avuksi voi ottaa asiantuntijoiden tekemän avoimeen dataan ja laadullisiin tekijöihin perustuvan asiakasryhmäsegmentoinnin. On mahdollista käyttää ylätason tyypittelyä, jos asiakasryhmissä lähdetään nolasta tai resurssit tutkimustyöhön ovat vähäiset.

Tyypittely voi olla B2B-yrityksessä seuraavanlaista:

- Nykyiset asiakkaat
 - ja niiden tyypittely
- Potentiaalit asiakkaat
 - ja niiden tyypittely
- Media
- Päättäjät ja virkamiehet
- Työntekijät
- Potentiaaliset työntekijät

Kerosen & Tannin (2017, 153) mukaan kannattaa lähteä luomaan motiivipohjaisia ostajaprofiileja eli ostajapersoonia, jos halutaan suunnata asiakaslähtöisiin sisältöihin. Ostajapersoonia voi olla potentiaalinen tai nykyinen asiakas, toimittaja tai vaikka vapaaehtois-työntekijä. Alussa asiakasryhmistä ostajapersoonien muodostamisessa voi tuntua hankalalta, koska asiakkaita on useita erilaisia, asiakkaita on pieniä ja suuria, ja lisäksi tuotteita on paljon. Yhdestä asiakasorganisaatiosta ostoprosessiin liittyy yleensä useita tekijöitä organisaatiosta.

Kerosen & Tannin (2017, 153-154) antamat vinkit ostajapersoonan hahmottamiseen ja luomiseen:

1. Ostajapersoonaa ei mietitä suhteessa koko organisaatioon tai esimerkiksi ylätason brändilupaukseen vaan palvelu- tai tuotekokonaisuuteen, jonka asiakas on jo tai on tuleva käyttäjä
2. Aloita yhdestä kokonaisuudesta, vaikka asiakas käyttääkin organisaation eri sijoissa olevia tuotteita tai palveluita. Ei kannata ottaa liian isoa kokonaisuutta koska silloin se jää helposti kesken. Määrittelyjä ja tekemisiä voi tarvittaessa myöhemmin lisätä. Tärkeintä on löytää motiivit, joilla saadaan asiakas kiinnostumaan ja sitä kautta lähemmäs ostopäätöstä.
3. Varhaisen vaiheen kiinnostuksen herättämisessä ei organisaation koolla ole väliä eikä se saa häiritä määrittelytyötä. Koolla on väliä vasta palveluiden ostovaiheessa.
4. Tuote- ja palvelukokonaisuudella voi olla monia toisistaan poikkeavalla motiiveilla olevia asiakasryhmiä. Priorisointia on tehtävä koska ryhmät eivät arvosta samoja asioita.

Ostopolun suunnittelu kannattaa tehdä ostajapersoonittain. Ostajapersoonien kautta saadaan hahmoteltua paremmin asiakkaiden ajatuksia ostopolun eri vaiheisiin ja sitä kautta pystytään luomaan oikeanlaiset viestit oikeille asiakkaille oikeissa vaiheissa. Ostopolun suunnittelu voidaan tehdä asiakaspersoonittain ostopolun eri vaiheisiin esimerkiksi REAN

(Reach, Engage, Activate, Nurture)-mallia käyttäen (Rummukainen, Hakola & Hiila 2019, 98) tai sisältöpolkua käyttäen. (Tanni & Keronen 2017, 164)

REAN-mallissa jokaiselle ostajapersoonalle tehdään oma matriisi, jossa pystysarakkeelle määritellään ostopolun eri vaiheet ja riveillä jokaiseen vaiheeseen vastaukset seuraavista kysymyksistä:

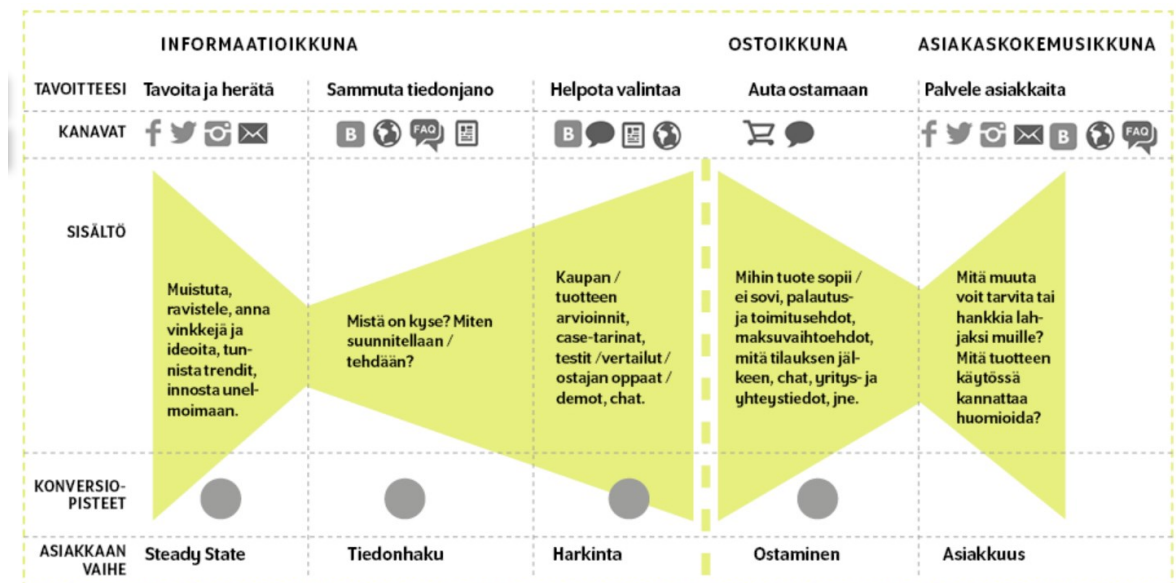
- Mikä on vaiheen tavoite?
- Mitkä ovat asiakkaan kysymykset tai haasteet per vaihe?
- Mitkä ovat kontaktipisteet asiakaspersoonan ja yrityksen välillä?
- Mitkä ovat puutteet sisällöissä tai toimenpiteissä?
- Mitkä ovat sisältöideat tai tarpeet?
- Mitä asiakkaalle halutaan kertoa tässä vaiheessa?
- Mikä tässä vaiheessa on haastavinta?
- Mitä meiltä puuttuu?

(Rummukainen, Hakola & Hiila 2019, 98-101)

Ostajapersoonien osto- tai kokemuspolkujen (Customer Journey Map) avulla saadaan tuotettua runko, miten voidaan palvella ostajapersoonia ostopolun vaiheissa.

(Rummukainen, Hakola & Hiila 2019, 99)

Kuvassa 1 näkyy Kerosen & Tannin ostopolun (sisältöpolun) mukainen rakenne.



Kuva 1. Sisältöpolku yhdistää organisaation tavoitteet, asiakkaan vaiheet ja kanavat (Tanni & Keronen 2017, 164)

Kuvassa 1. näkyvät sisältöpolku ja sen asiakkaan eri vaiheet kuvattuina. Sisältöpolun asiakkuuden vaiheet ovat steady state, tiedonhaku, harkinta, ostaminen ja asiakkuus. Steady state-, tiedonhaku- ja harkintavaiheiden sisällöt ovat informaatioikkunassa, ostamisen vaiheen sisältö on ostoikkunassa ja asiakkuusvaiheen sisältö on asiakaskokemusikkunassa. (Tanni & Keronen 2017, 165)

Steady state-vaiheessa asiakas ei ole ymmärtänyt tarvitsevansa ongelmaansa tuotteita tai palveluja. Hän on nukkuva asiakas. Asiakas on kuitenkin avoin uudelle tiedolle. Kyseistä asiakasta kannattaa lähestyä herättävillä viesteillä ja tavoitavissa kanavissa. (Tanni & Keronen 2017, 165)

Tiedonhaku-vaiheessa asiakas tiedostaa oirehtimisen ja pyrkii etsimään tietoja eri kanavista. Hän kaipaa ongelmanratkaisua ja miettii, pystyykö ratkaisemaan ongelman itse vai tarvitseeko hän selvitäkseen kumppanin apua. Hän kaipaa konkreettisia (ei myynti) viestejä, jotka tukevat asiakasta. (Tanni & Keronen 2017, 166)

Harkintavaiheessa oleva asiakas ymmärtää tarvitsevansa apua ongelmaansa. Asiakkaalla on tässä vaiheessa yleensä useita ratkaisuvaihtoehtoja tai kumppaniehdokkaita. Asiakas haluaa tietää ratkaisun tarjoajalta, sopiiko tarjottava ratkaisu hänelle ja miten ratkaisun tarjoajan eroaa kilpailijoista (Tanni & Keronen 2017, 166)

Ostamisen vaiheessa asiakas on ollut yhteydessä ratkaisun edustajiin tai tutustunut verkkokaupan sisältöihin. Sisältöjen tehtävä on auttaa asiakasta päätöksessä ostamaan tuotteita tai palveluja. (Tanni & Keronen 2017, 166)

Asiakkuusvaiheessa asiakkaalla on käytössä tuote tai palvelu, ja häntä autetaan ja palvelullaan liittyen tuotteen/palvelun käyttöön tai ongelmiin. (Tanni & Keronen 2017, 166)

Sisältöjen ikkunoinnissa on hyvä huomioida strategiset tavoitteet. Jos strategisena tavoitteena ovat taulukossa olevat saman strategiakauden aikana, kannattaa tavoitteet sisältöstrategiassa toteuttaa vaiheittain. (Tanni & Keronen 2017, 161)

Taulukko 1. Sisältöjen ikkunointi strategisen tavoitteen mukaan (Tanni & Keronen 2017, 161)

Strateginen tavoite	Ikkuna
Asiakastyytyväisyyden parantaminen ja vahvempi asiakasyhteys	Asiakaskokemusikkuna
Kasvu, tuetaan ratkaisuja ja tuotteiden hankintaa	Informaatio- ja ostoikkuna
Profiloituminen, ajatusjohtajuus	Informaatioikkuna

2.6 Sisällön suunnittelu, tuotanto ja mittaaminen

Sisällöntuotannon prosessin vaiheet voivat olla:

- 1) Suunnittelu ja ideointi
- 2) Sisältösuunnitelman rakentaminen ja hyväksytys
- 3) Sisältöjen tuotanto ja hyväksytys
- 4) Jakelu
- 5) Datankeruu, analysointi ja raportointi

(Rummukainen M., Hakola I. & Hiila I. 2019, 136-141)

Sisällön johtamiseen ja suunnitteluun voidaan käyttää myös LLTA-mallia eli hyvän sisällön suunnittelun mallia. LLTA-mallia voi hyödyntää esimerkiksi kampanjan suunnittelussa, yksittäisen sisällön tuottamisessa, verkkopalvelun, uutiskirjeen tai markkinointiautomaatioviestin konseptoinnissa. LLTA-malli koostuu sanoista lupaus, lunastus, todistus ja aktivointi. LLTA-malli voi olla sekä ajatus- että toimintamalli.

(Tanni & Keronen 2017, 170-171)

Taulukko 2. LLTA-malli ja asiakkuuden vaiheet (mukaillen Tanni & Keronen 2017, 171-173)

Lupaus	Asiakkaan huomion kiinnittäminen	Steady state
Lunastus	Asiakkaalle annetaan hänelle tarvittava tieto	Tiedonhaku
Todistus	Lupaus osoitetaan asiakkaalle todeksi	Harkinta
Aktivointi	Asiakas ohjataan eteenpäin asiakasmatkallaan	Ostaminen

Sisältösuunnitelman suunnittelussa avainasemassa ovat sisällön muodot ja kanavat. Mietitään mitä sisältömuotoja käytetään ja valitaan niille oikeat kanavat.

(Kananen 2018, 2, 54)

Tehokkaaseen sisällön luomiseen (esimerkiksi blogin) on hyvä määritellä seuraavat vaiheet:

- otsikointi
- ingressi
- sisällön väliotsikointi
- visualisointi
- CTA (call to action)
- hakukoneystävällisyys

(Kananen 2018, 2, 57)

Otsikointi tarkoitus on saada huomio herätettyä. Ingressi kertoo lyhyesti sisällön ydinviestin ja sisällön väliotsikoinnilla saadaan luotua artikkelille rakenne. Artikkelilla pitää olla jokin tarkoitus lukijan kannalta. Lukijalle ei saa jäädä epätietoisuutta siitä, mitä häneltä odotetaan. Sisällön visualisoinnilla on kolme merkitystä: huomioin kiinnittäminen, sisällön tiivistys ja hakukoneet. Toimintapainikkeet (CTA) auttavat lukijaa siinä mitä pitää tehdä ja lisäksi ne voivat toimia verkkosivuilla konversiopisteinä. Niiden avulla saadaan analyysiohjelmilla seurattua lukijan etenemistä verkkosivuilla.

(Kananen 2018, 2, 57-58, 64)

Sisällöntuotannon laadukkaaseen tekemiseen tai sisällön tarkistuslistana voi hyödyntää hyvän sisällön kennoa, jota voi käyttää arvioidessa oman, kollegan tai kumppanin tuottamaan sisältöä.

(Tanni & Keronen 2017, 82)



Kuvio 4. Hyvän sisällön kenno (Tanni & Keronen 2017, 82)

Sosiaalisen median sisällöntuotannossa toimivat osittain samat sisällöntuotannon pelisäännöt kuin verkkosuunnittelussa. Yrityksen miettiessä käyttöön otettavia sosiaalisen median kanavia, on huomioitava missä sosiaalisessa mediassa asiakkaat ovat, ja ovatko kilpailijat kyseisessä mediassa.

(Kananen 2018, 2, 81-82)

Facebook on suosituin sosiaalisen median massamarkkinointikanava, ja sillä on sekä laajin että aktiivinen käyttäjäkunta kaikissa ikäryhmissä. Facebookissa jaetaan valokuvia, tietoa tapahtumista sekä artikkeleja(sisältöjä). Facebookista löytyy eri toiminnoille valmiita pohjia. Postauksissa on hyvä huomioida asia, että kaikki postaukset eivät näy sivuston seuraajille. Tähän vaikuttaa Facebookin sisäinen algoritmi.

(Kananen 2018, 2, 82)

Facebookista löytyy myös yrityksille tarkoitettu keskustelupaikka, Facebook from Workplace. Se on viestintäväline, joka yhdistää yrityksen jäsenet, vaikka he työskentelevät etäyhteydellä. Siellä voidaan käyttää Facebookin tuttuja ominaisuuksia kuten ryhmät,

chat, huoneet ja Live-videolähetys. Niiden avulla saadaan keskusteltua ja työskenneltyä yhdessä.

(Workplace 2020)

YouTubessa läsnäoloa yrityksen kannattaa hahmottaa alkuun kyseisen alustan perimmäisen luonteen. YouTubeen ei mennä ostamaan palveluja, lukemaan uutisia, tutustumaan tuotesuosituksiin vaan ainoastaan katsomaan videoita. Markkinoinnissa yritys voi hyödyntää videoita verkkosivuilla tai sisällön täydentäjänä. Videot voivat olla esimerkiksi tukimateriaalia, SEO-välineitä, viraalikeinoja tai sisältöjä. YouTube voi käyttää esimerkiksi opastukseen, opetukseen tai oppimisen välineenä, mutta ei myyntikanavana. Yritys voi saada näkyvyyttä ratkaisukeskeisten videoiden avulla. YouTubeen käyttäjämäärä on ollut vahvassa kasvussa. Tähän on vaikuttanut Googlen tapa suosia laskennassa videoita sivujen hakukonenäkyvyydessä.

(Kananen 2018, 2, 82-83)

Twitter on tarkoitettu ”tässä ja nyt”-hetkeen ja se sopii lyhyt- ja pikaviestintään esimerkiksi tapahtumien, uutisten, kokemusten, yllätysten ym. viestittelyyn. Twitter sopiikin sellaisille aloille ja yrityksille, jotka haluavat viestiä nopeasti, lyhyesti, paljon ja tässä ja nyt. Pikaviestitys toimii tarjousten ja asiakkaiden kalastelussa, kunhan tarvittavat asiakkaat löytyvät Twitteristä. Twitterin sisällöstä ei voi oikein puhua perinteisenä sisällöntuotantona koska viesti on yleensä vain muutama sana. Twitter koetaan olevan haasteellinen tavallisille yrityksille. Twitterissä hyvin menestyneitä yrityksiä ovat mm. Sony Playstation, McDonald's, Starbucks, Sony ja Calvin Klein.

(Kananen 2018, 2, 84)

LinkedIn kuvastaa asiantuntijuutta. LinkedIn koostuu eri alojen asiantuntijaryhmistä ja yksittäisistä ihmisistä. LinkedInissa asiantuntijaryhmät selvittävät alan ongelmia ja yksittäiset ihmiset hyödyntävät sitä itsensä brändäämiseen. Yritykset tuovat myös omaa yritystoimintaa esille LinkedInissa, ja se on myös vahvasti rekrytoinnin kanava. LinkedIn ei ole vielä lyönyt läpi Suomessa verrattuna esimerkiksi Tanskaan, Norjaan Ruotsiin tai Venäjään. LinkedIn kautta pystyy tavoittamaan hyvin yliopiston käyneitä tai it-alalla toimivia ihmisiä. LinkedInia voisi verrata konferenssiin, näyttelyyn tai messuihin, kun taas Facebookia voisi ajatella enemmän ihmisten hauskanpitopaikkana. Sisältöä mietittäessä tässä on hyvä esimerkki siitä, että sama sisältö ei voi toimia LinkedInissa ja Facebookissa, koska käyttötapa poikkeaa vahvasti toisistaan.

(Kananen 2018, 2, 84-85)

Instagram kuvastaa visuaalisuutta ja alustan idea perustuu tunteisiin, kun Facebook ja LinkedIn keskittyvät jakamaan tietoa ja faktaa. Instagramissa voidaan käyttää kuvia ja videoita. Kuvien ja videoiden lisäksi postauksissa on huomioitava liiketoiminnan tavoitteet, toiminnan määrätietoisuus ja postausten konsistenssi. Sitä kautta kuvat ja videot tukevat yrityksen liiketoimintaa. Instagramissa tyypilliset alat ovat matkailu-, ravintola-, ruoka-, vaatetus-, terveydenhuolto-, ylellisyys- ja kauneudenalat. Instagramin yrityskäyttö ei ole yhtä suosittua kuin Facebookin, mutta Instagram on ottamassa muiden etumatkaa kiinni. (Kananen 2018, 2, 85)

Pinterest perustuu myös visuaalisuuteen. Pinterestin vahvuus on visuaalisuus kaikissa muodoissa. Sopivat alat ovat mm. vähittäiskauppa, muoti, ruoka ja matkailu eli alat, joissa kuvat ja näyttäminen ovat tärkeitä. Jos yrityksen kohderyhmä on naiset, Pinterest on sopeva sosiaalisen median alusta. Pinterestia voisi sanoa hakukoneeksi, jossa kohteena ei sisällöntuottaja vaan yleisö. Yritykset ovat käyttäneet myös Pinterestia alustana suunnittelussa esimerkiksi ideoinnissa.

(Kananen 2018, 2, 85-86)

Sosiaalisen median postauksessa kannattaa ottaa huomioon otsikointi koska sen avulla herätetään lukijan mielenkiinto sisältöön. Postauksessa otsikon tärkein tehtävä onkin saada lukija avaamaan sisältö. Otsikon on oltava vetoava. Lisäksi on hyvä esittää kysymys suunniteltaessa ”miten persoona eli lukija hyötyy tästä sisällöstä?” koska pelkkä otsikointi ei riitä.

(Kananen 2018, 2, 87-88)

Digimarkkinointi tuottaa helposti arvokasta dataa. Menestyvä sisältömarkkinoija osaa hyödyntää dataa jatkuvan kehityksen työkaluna. Pelkkä data ei kuitenkaan riitä vaan sitä pitää myös tulkita. Datan käsittelyyn tarvitaan analysointi- ja raportointimallia. Sitä kautta saadaan oivalluksia ja ideoita kehittämiseen ja markkinointiviestinnän suuntaamiseen. Tärkeätä analysoinnissa on, että se ohjaa markkinoijia kehittämään toimintaansa eteenpäin. Analyysin tavoitteena on olla syy-seuraussuhteiden esittely.

(Rummukainen, Hakola & Hiila 2019, 115-116)

Analyysin tekemisessä kannattaa lähteä liikkeelle raportointimallin avulla. Toimivaan raportointimallin avainasiat ovat selkeä vastuutus raportin koostajasta, mistä ja kuka auttaa avainlukujen talteen saattamisessa ja kuka osaa tehdä analyysin. Hyvä raportti jakaantuu kolmeen osaan. Raportin jakaminen auttaa, etteivät seurannan eri vaiheita koskevat mittarit mene sekaisin keskenään. Osat ovat sisällönjakelun arviointi, sisällönkulutuksen arvi-

ointi ja vaikutus liiketoiminnan tavoitteisiin. Hyvässä raportointimallissa yhdistyvät sisältömarkkinoinnin tavoitteet, mittarit, sekä raportoinnin ja analyysin kyvykkyydet, ja se vastaa kysymyksiin: mistä, miten ja mihin data kerätään. Raportointimalliin määritellään ensin tarvittava data, jaetaan vastuut, varmistetaan datalähteet ja viimeiseksi rakennetaan data-laari tehokasta tiedonjakelua varten.

(Rummukainen, Hakola & Hiila 2019, 118-123)

Kanasen (2018, 1, 37) mukaan tavoitteiden mittausta ja keinojen toteuttamisessa voidaan hyödyntää taulukkomaista listausta. Taulukossa 3 on esimerkki keinoista ja tavoitteista.

Taulukko 3. Keinot ja tavoitteet (mukaillen Kananen 2018, 1, 37)

Keinot (mediat)	Tavoitteet	Konversio (mittari)	Mitä	Milloin	Kuka
Blogit		esim. tykkääminen			
WWW-sivulta tilaus	xx euroa/vko	Osto			
WWW-sivun lataus	xxx latausta/kk	Lataukset			

Jokaisen keinon(median) kohdalla olisi hyvä kuitenkin saada vastaukset peruskysymyksiin. Esimerkki blogin osalta:

1. Kenet haluat tavoittaa blogilla?
2. Onko blogi paras työkalu?
3. Olisiko jokin muu sisältömuoto parempi?
4. Minkälaisia ongelmien ratkaisussa voit auttaa kuluttajaasi?
5. Mitä arvoa sinä tuot tämän sisällön luoja?
6. Millä hakusanoilla potentiaaliset kuluttajat löytävät sinut?
7. Millainen on yrityksesi? Blogin kannattaa olla yrityksesi näköinen.
8. Mitä haluat ihmisten tekevän - ostaa, lahjoittaa, tilata?

(Scott Meerman 2015, 182-183)

3 Palvelumuotoilu

Jos mietitään itsessään palvelua, palvelun voi määritellä monella eri tavalla ja tämän takia palvelua voi olla vaikea määritellä yksiselitteisesti. (Tuulaniemi 2011, 59)

Tuulaniemen (2011, 59) mukaan palvelun määrittelyistä nousee esille seuraavat asiaa:

- ”palvelu ratkaisee asiakkaan jonkin ongelman”
- ”palvelu on prosessi”
- ”koemme palvelun mutta emme omista sitä”
- ”merkittävää on ihmisten välinen vuorovaikutus”

Muotoilu on perinteisesti ajateltu fyysiseksi tuotteen muotoiluksi ja palvelua taas aineettomaksi. (Palvelumuotoilu Palo Oy 2020, 1)

Muotoilun ja palvelumuotoilun eroavaisuuden voi kuvata seuraavasti. Muotoilijan tekemistä kutsutaan muotoiluksi, josta tulokseksi tulee muotoilu tai design. Palvelumuotoilija tekee palvelumuotoilua ja sitä tulee palvelua eli palvelumuotoilu on toisin sanoen tekemistä ja prosessia.

(Tuulaniemi 2011, 64)

Palvelumuotoilu on asiakaslähtöistä palveluiden kehittämistä yhteisellä ajattelu- ja toimintatavalla. Palvelumuotoilu koostuu lähestymistavasta, prosessista, menetelmistä ja työkaluista. Palvelumuotoilu ei ole sidottu mihinkään toimialaan ja lähestymistapaa voi hyödyntää tilanteissa, joissa ihminen ja palvelu ovat vuorovaikutuksessa erilaisissa ympäristöissä esimerkiksi fyysisessä tai digitaalisessa.

(Palvelumuotoilu Palo Oy 2020, 2)

Palvelumuotoilu on syntynyt 2000-luvulla eikä se ole sattumaa. Palvelumuotoilu vastaa merkittäviin taloudellisiin, sosiaalisiin ja teknisiin trendeihin kyseisellä luvulla.

(Flu, Reason & Løvlie 2015, luku1)

Taloudellisessa trendissä suuntana on kohti palvelujen arvoa: tuotteiden erot vähenevät ja palvelut nousevat merkittävämpää arvoon. Palvelu tukee asiakkaita saamaan parhaat tuotteet ja tätä kautta asiakkaiden uskollisuus kasvaa. Palvelumuotoilu keksittiin, jotta parhaat muotoilumenetelmät saataisiin vastamaan tähän uuteen haasteeseen.

(Flu, Reason & Løvlie 2015, luku1)

Asiakkaiden odotuksien kasvu on sosiaalinen trendi. Nykyinen sukupolvi arvostaa omia oikeuksiaan enemmän ja on paljon vaativampi kuin aikaisemmat sukupolvet. Markkinatalous on opettanut yksilöt saamaan enemmän. Johtavat tuotemerkit luovat erinomaisia kokemuksia, ja kuluttajat pohtivat miksi kaikki kokemukset eivät voisi olla sellaisia. Työntekijät odottavat myös samaa omassa työssään. Odotusten noustessa tarve ymmärtää asiakkaiden tarpeita ja odotuksia kehittyä samanaikaisesti. Palvelumuotoilu on yksi vahvoista tavoista tuoda uusi asiakasvoima palveluiden suunnitteluun ja parantamiseen jäsennellyllä ja tuottavalla tavalla.

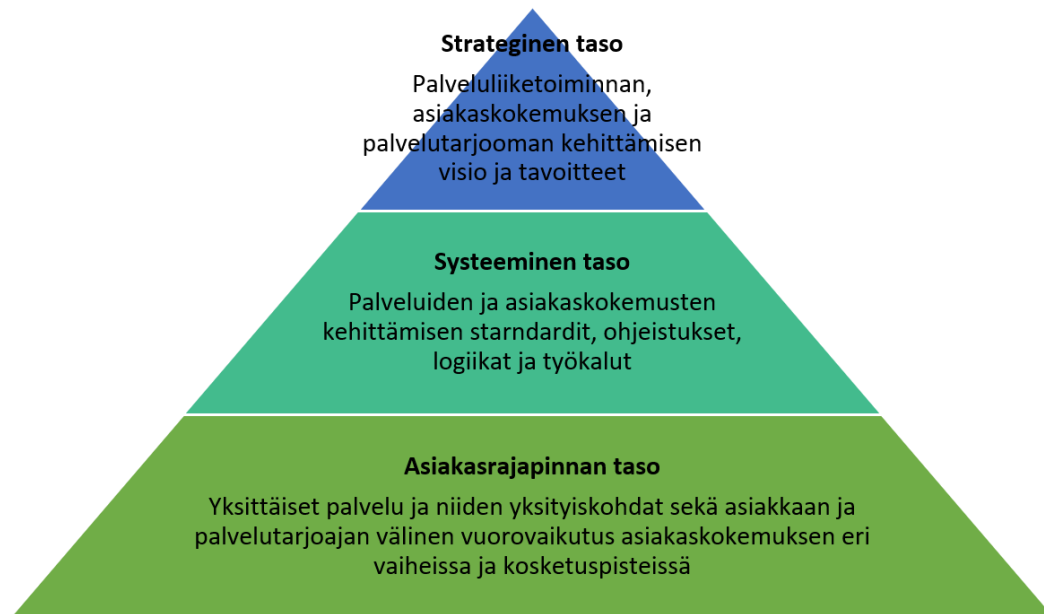
(Flu 2015, luku 1)

Teknisellä trendillä tarkoitetaan palveluiden digitaalisten välineiden muutosta. Digitaalisuus on ajanut toimijat radikaaleihin muutoksiin palvelusektorilla. Asiantuntijoiden palvelut ovat siirtyneet toimimaan osittain digitaalisen tekniikan avulla. Esimerkiksi pankkitoiminnot ovat olleet aikaisemmin hyvin henkilökohtaista palvelua, mutta nykyään palvelut ovat yhä enemmän verkossa ja käyttäjät palvelevat itseään. Digitaalisuus näkyy lähes kaikilla palvelualoilla. Palvelun digitaalisuus ja digitaalisuuden tuomat mahdollisuudet ovat johtaneet palvelumuotoilun tarpeeseen. Palvelumuotoilu tarjoaa työkaluja digitalisuuden kotiuttamiseen ja inhimillistämiseen.

(Flu 2015, luku 1)

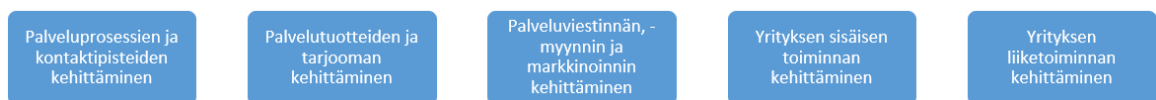
Palvelumuotoilua voidaan käyttää yrityksen eri tasoilla. Tässä yhteydessä tarkoitetaan tasoja strateginen, systeeminen ja asiakasrajapinta. Ensimmäisissä palvelumuotoilun kokeiluissa usein hyödynnetään asiakasrajapinnan tasoa. Kun palvelumuotoilusta on enemmän kokemusta, päästään laajemman muutoksen toteuttamiseen asiakasrajapinnan tasolta myös muilla tasoille eli systeemiselle ja strategiselle. Tällöin saadaan käyttöön enemmän vaikuttavuutta ja hyötyä. Kuviossa 5 näkyvät kuvattuna yrityksen eri tasot palvelumuotoilussa.

(Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 55-56)



Kuvio 5. Yrityksen eri tasot palvelumuotoilussa (Koivisto ym. 2019, 56)

Palvelumuotoilua voidaan käyttää erilaisiin kehittämiskohteisiin yrityksessä. Alla olevassa kuviossa 6 näkyvät kehittämiskohteet, jotka on jaettu viiteen kokonaisuuteen.



Kuvio 6: Palvelumuotoilun kehittämiskohteet jaettuna viiteen kokonaisuuteen (Koivisto ym. 2019, 57)

1. Palveluprosessien ja kontaktpisteiden kehittäminen

Tyypillisin kehittämisprosessi palvelumuotoilun hyödyntämisessä on vuorovaikutusprosessi asiakkaiden ja palvelutarjoajan välissä. Asiakkaan ja palvelutarjoajan vuorovaikutus tapahtuu ajallisena prosessina asiakasrajapinnassa. Prosessi määrittää palvelutarjoajan tavan toimia ja miten asiakas käyttää palvelua. Prosessi voi toimia fyysisen ja digitaalisen sekä näiden yhdistelmän ympäristössä.

Koivisto ym. 2019, 57-61)

Palvelumuotoilulla voidaan tehdä uusia prosesseja, päivittää nykyisiä prosesseja tai kehittää olemassa oleviin prosesseihin uusia toimintoja ja ominaisuuksia. Samalla tapahtuu muutoksia palvelun erilaisiin kontaktpisteisiin esimerkiksi järjestelmiin, tiloihin ja materiaaleihin. Kehittäminen vaikuttaa yleensä palvelutarjoajan henkilöstön ja asiakkaiden rutiineihin ja toimintamalleihin. Palvelumuotoilussa yritetään kehittää helppokäyttöisiä ja tehokkaita prosessikokonaisuuksia asiakkaan, palvelutarjoajan ja sen henkilöstön näkökulmasta.

(Koivisto ym. 2019, 57-61)

2. Palvelutuotteiden ja -tarjoaman kehittäminen

Palvelutarjoaman ja -tuotteiden kehittämiseen ja innovointiin voidaan käyttää palvelumuotoilua. Tällöin kehitetään joko täysin uusi palvelu, päivitetään palvelu arvolutapauksella tai luodaan ydintuotteen ympärille maksullisia lisäarvopalveluja. Palvelumuotoilu tähtää palveluun, joka ratkaisee asiakkaan ongelman synnyttäen asiakkaalle sellaista arvoa, josta asiakas on halukas maksamaan. Palvelutuotteissa puhutaan asiakasarvoista, jotka voivat olla liittyä esimerkiksi ajansäästöön, stressin lieventymiseen tai itsensä toteuttamiseen. Palvelutuotteen kehittämisessä asiakasarvon lisäksi pyritään varmistamaan liiketoiminnallinen kannattavuus ja tekninen toteutettavuus.

(Koivisto ym. 2019, 57-61)

3. Palveluviestinnän, -myynnin ja markkinoinnin kehittäminen

Palveluviestinnän, -myynnin ja -markkinoinnin kehittämisestä puhutaan silloin, kun kehitetään asiakaslähtöisesti esimerkiksi palvelun brändäystä, myyntikanavia, markkinointimenetelmiä ja -materiaaleja, hinnoittelumalleja ja myyntiprosesseja. Kehittämisellä pyritään mm. palvelun kysynnän kasvattamiseen, käyttöasteen parantamiseen, asiakasuskollisuuden vahvistamiseen ja tunnetuksi tulemiseen.

(Koivisto ym. 2019, 57-61)

4. Yrityksen sisäisen toiminnan kehittäminen

Yrityksen sisäisen toiminnan ja palvelutuotannon tukiprosessien kehittämisellä haetaan parempaa asiakaskokemusta palvelumuotoilun keinoin. Se voi olla asiakkaaseen jollain tavalla vaikuttavien palvelukulttuurin, sisäisten rakenteiden ja toimintamallien kehittämistä. Kehittäminen voi kohdistua esimerkiksi henkilökunnan asenteeseen asiakaslähtöisessä palvelutuotannossa, rekrytointiin, johtamiseen, työruutiineihin, jolloin tehostetaan palvelutuotantoa ilman asiakaskokemuksen uhraamista. Palvelumuotoilun avulla voidaan kehittää myös työntekijäkokemusta esimerkiksi perehdyttämistä ja työssä viihtymisen koulutus- ja valmennusmalleja parantamalla.

(Koivisto ym. 2019, 57-61)

5. Yrityksen liiketoiminnan kehittäminen (liiketoimintamuotoilu)

Yrityksen liiketoiminnan kehittäminen palvelumuotoilua hyödyntämällä voidaan tehdä asiakaslähtöisesti ja asiakasymmärryksen kautta yrityksen liiketoimintamalleihin, kilpailutekijöihin, asiakkuusstrategioihin ja asiakaslupauksiin. Liiketoimintamuotoilu on nykyään selkeästi erottumassa omaksi osaamisalaksi palvelumuotoilun vierelle.

(Koivisto ym. 2019, 57-61)

Yrityksen erilaisien kehittämishaasteiden ratkaisuun voidaan käyttää hyväksi palvelumuotoilua. Silloin on tärkeää määritellä tarkasti mitä ollaan liiketoiminnasta kehittämässä tai

ratkaisemassa palvelumuotoilun avulla. Kaikkia haasteita ei pureta kerralla vaan kehittämishanke rajataan ja suunnitteluhaaste määritellään. Määrittelyssä voidaan ottaa huomioon yrityksen taso tai tasot, jolle kehittäminen suunnataan, kehittämisen kohde ja tavoiteltavan ratkaisun innovatiivisuusaste.

(Koivisto ym. 2019, 64)

3.1 Asiakasymmärrys, asiakaskokemus ja asiakasarvo

Asiakasymmärryksellä tarkoitetaan, että yrityksiä on käsitettävä, miten asiakkaat todellisuudessa toimivat. Yrityksiä on tunnistettava asiakkaan todelliset odotukset, tarpeet ja motiivit sekä ymmärrettävä mistä kokonaisuudesta arvo koostuu palvelussa asiakkaalle. Arvonmuodostaminen voi koostua esimerkiksi tarpeista, odotuksista, tottumuksista, tavoista, arvoista, muiden ihmisten mielipiteistä, palvelun hinnasta, palvelun ominaisuuksista ja muiden vastaavien palveluiden hinnasta. Yritykset voivat käyttää asiakasymmärrystä hyväksi luodessaan uusia palvelukonsepteja.

(Tuulaniemi 2011, 71-72)

Asiakaskokemus palvelusta on keskeinen asia palveluissa (Tuulaniemi 2011, 74). Nykypäivänä asiakkaat haluavat palvelun olevan entistä hyödyllisempi ja tuottavan arvoa heille. Asiakkaat toivovat, että heille esitellään palveluratkaisuja ennen kuin tulevat itsetietoiseksi omista tarpeistaan. Pelkät palvelun lopputulokset eivät enää riitä vaan asiakkaan kokemus matkasta lopputulokseen on tärkeä koska palvelun tuottamat lopputulokset ovat yleensä samankaltaisia. Asiakkaiden odotukset varsinkin yrityksiä välillä ovat aiempaa korkeammalla. (Koivisto ym. 2019, 21-26)

Positiivinen asiakaskokemus tuo positiivista vaikutusta tutkitusti myös yritykselle menestyksen, tuloksen ja arvon nousua markkinoilla. Esimerkiksi Watermark Consultingin toteuttama seurantatutkimus Yhdysvalloissa ja Bain & Companyn toteuttama tutkimus tukevat tätä. Watermark Consultingin seurantatutkimuksessa yritykset, jotka hoitivat asiakaskokemusta pitkäjänteisesti, menestyivät paremmin osakemarkkinoilla kuin yritykset, jotka eivät panostaneet asiakaskokemukseen. Bain & Companyn tutkimus havaitsi, että toimialansa korkeimmalla suositusasteella olevat yritykset saavuttivat myös korkeimman liikevaihdon kasvun. Positiivinen asiakaskokemus tuo tuottojen kasvua ja kustannussäästöä. Negatiivinen asiakaskokemus voi johtaa merkittävään asiakaskatoon.

(Koivisto ym. 2019, 14-17)

Palvelumuotoilussa asiakaskokemusta mietitään asiakkuuksien vaiheiden ja kosketuspisteiden avulla. Asiakaskokemusta voidaan kuvata visuaalisesti esimerkiksi asiakaspolulla tai palvelumallilla.

(LM Someco Oy 2020)

Organisaatioiden tehtävänä on tuottaa asiakkaille arvoa. Arvon merkitys asiakkaalle täytyy olla niin vahva, että asiakas on valmis maksamaan siitä. Palvelumuotoilussa tavoitellaan yhdistelmää asiakas- ja liiketoimintanäkökulmista. Tärkeää on saada tasapainoon nämä lähestymistavat toisiinsa.

(Tuulaniemi 2011, 30,104)

Eric Almquistin, Jamie Cleghornin ja Lori Shererin määrittelevät viiteen kategoriaan asiakasarvosta kehittyvät elementit yritysten välisessä liiketoiminnassa. Kategoriat on esitelty alla olevassa kuviossa 7 esimerkkeineen. Yritysten välisten tarjotut ratkaisut kannattaa toteuttaa ylivertaista arvoa tuottaen, ja asiakkaiden kanssakäynti tulee olla aikaisempaan verrattuna vaivattomampaa ja sujuvampaa.

(Koivisto ym. 2019, 21-26)

Yhteistyön vähimmäisvaatimusten täyttäminen	<ul style="list-style-type: none">• tarjotaan hyväksyttävä hinta• noudatetaan vaadittuja säännöstöjä
Funktionaalisen arvon tuottaminen	<ul style="list-style-type: none">• alennetaan asiakkaan kustannuksia• parannetaan laatua
Liiketoiminnan tekemisen helpottaminen	<ul style="list-style-type: none">• vähennetään riskejä• Yksinkertaistaminen tekemisessä
Yksilöllisen arvon tuottaminen	<ul style="list-style-type: none">• henkilökohtaisen uran edistämistä ja huolien poistamista tilaajalta
Inspiroivan arvon tuottaminen	<ul style="list-style-type: none">• tarjotaan tekijöitä, joilla on luovaa näkemystä/merkitystä

Kuvio 7. Yritysten välisessä liiketoiminnassa tuottavat asiakasarvot (Koivisto ym. 2019, 21-26)

Palvelutuotteissa asiakasarvo voi olla funktionaalista (esim. säästää aikaa, laskee riskiä, mahdollistaa siirtymisen), emotionaalista (esim. palkitsee, lieventää stressiä, viihdyttää) tai arvopohjaista (esim. mahdollistaa itsensä toteuttamisen, luo yhteenkuuluvuuden tunnetta,

huomioi ekologisuuden). Palvelumuotoilussa pyritään paketoimaan palvelutuotteisiin kohderyhmälle sopivin kombinaatio erilaisia asiakasarvoja. Asiakasarvon lisäksi palvelumuotoilussa huomioidaan kehitettävän palvelutuotteen liiketoiminnallinen kannattavuus ja tekninen toteutettavuus.

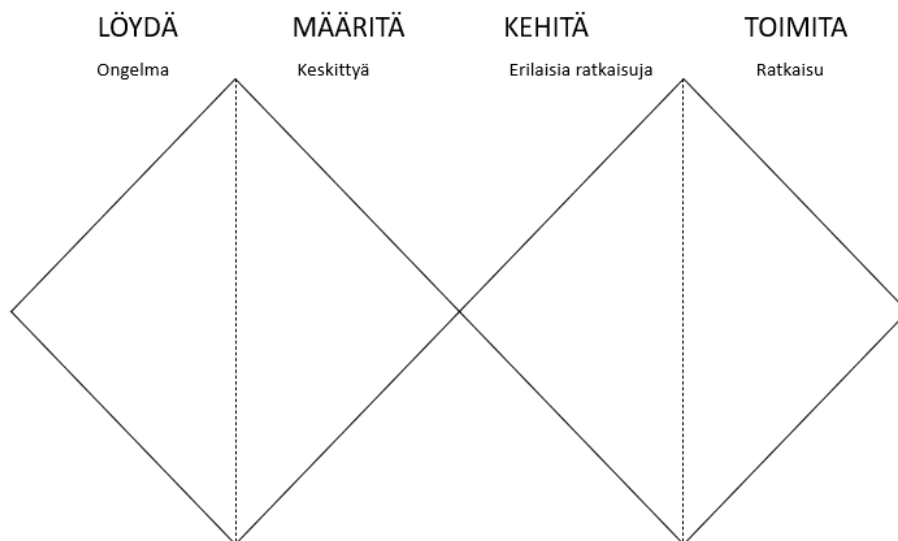
(Koivisto ym. 2019, 57-61)

3.2 Palvelumuotoiluprosessi

Palveluprosessissa noudatetaan luovan ongelmaratkaisun periaatteita. Palvelumuotoiluprosessissa kuvataan toistuvien tapahtumien sarja prosessiksi. Tätä kautta säästetään voimavaroja ja saadaan vapautettua aikaa rutiineista luovaan työskentelyyn. Palvelun kehittämässä pyritään luomaan uutta ja ainutkertaista, ja sitä kautta palvelumuotoilun määrittely, kuvaaminen ja tietyn mallin mukaisesti ei onnistu. Ei ole mahdollista kuvata yhtä prosessia, joka kävisi jokaiseen palvelun kehittämiseen ja kaikissa tilanteissa. Palvelumuotoiluprosessimalleja on siis useita. (Tuulaniemi 2011, 126-127)

Yksi hyvin tunnettu prosessimalli on Double Diamond eli tuplatimantti. Tuplatimantti-prosessimallin on kehittänyt British Design Council. Kuviossa 8 kaksi timanttia edustaa prosessia, jossa tutkitaan aihetta laajemmin tai syvällisemmin (erilaista ajattelua) ja toteutetaan sitten kohdennettuja toimia (yhtenäistä ajattelua). Tuplatimantti-malli sisältää neljä vaihetta. Vaiheet ovat löydä (discover), määritä (define), kehitä (develop) ja toimita (deliver). Löydä auttaa ymmärtämään ihmisiä, mikä on ongelma. Määritä selvittää mihin pitää keskittyä. Kehitä rohkaisee etsimään erilaisia ratkaisuja useiden eri ihmisten kanssa. Toimita sisältää toimivan ratkaisun.

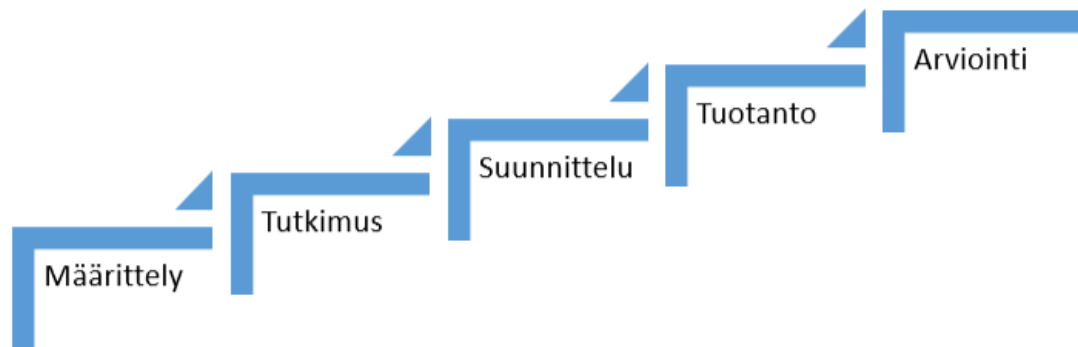
(Design Council 2020).



Kuvio 8. Palvelumuotoilun tuplatimantti (mukaillen Design Council 2020)

Kuviossa 9 on esitelty yleisen palvelumuotoilun prosessi, joka havainnollistaa palvelumuotoilun toimintarunkoa. Toimintarunko auttaa hahmottamaan palvelun kehittämisen kokonaiskuvan. Tämä palvelumuotoilun prosessi koostuu viidestä osasta. Kyseistä palvelumuotoiluprosessia sovelletaan tässä kehittämistyössä.

(Tuulaniemi 2011, 126-127)



Kuvio 9. Palvelumuotoiluprosessin osat (Tuulaniemi 2011, 127)

Määrittelyvaiheet ovat aloittaminen ja esitutkimus. Aloittamiseen liittyy organisaation tarpeiden ja tavoitteiden määrittely kehitystyölle. Aloittamisen tavoite on suunnitteluhaasteen määrittely ja kuvaus. Esitutkimuksessa selvitetään organisaation nykytila, tavoitteet ja analysoidaan toimintaympäristö. Esitutkimuksen tavoite on luoda ymmärrys palvelun tuottavasta organisaatiosta ja sen tavoitteista. (Tuulaniemi 2011, 130) Sopivia työkaluja määrittelyvaiheeseen ovat mm. käsitekartta (Mind Map) ja sidosryhmäkartta (Stakeholder Map).

Ihmisten aivot eivät ajattele samalla lailla kuin järjestelmät toimivat eli työkalurivejä tai valikkoluetteloita. Ne ajattelevat orgaanisesti kuten kaikki luonnolliset muodot esimerkiksi ihmiskehon verenkierto ja hermosto tai puun oksat ja laskimot lehtiä. Jotta aivot saadaan ajattelemaan hyvin, tarvitaan siihen työkalu, joka kuvastaa luonnollisen orgaanisen virtauksen. Työkalu, jolla pystytään tämä toteuttamaan, on käsitekartta. Käsitekartan etu on se, että ne osoittavat meille erittäin selkeän ja yksinkertaisen tavan hyödyntää mielen taitoja ongelmien ratkaisemiseksi.

(Buzan & Griffiths 2013, luku 1.1)

Käsitekartta on visuaalinen ja graafinen ajattelutyökalu. Käsitekarttaa voidaan käyttää ideoinnissa ja auttaa ilmaisemaan luovuutta esimerkiksi liiketoimintakäytännöistä, ratkaisemaan ongelmia, harkitsemaan myyntistrategioita ja organisoimaan tiimin. Tekniikka soveltuu hyvin ajatusprosessien muotoihin varsinkin muistiin, luovuuteen ja oppimiseen. Käsitekartan voi tehdä joko piirtäen käsin tai tietokoneella.

(Buzan & Griffiths 2013, luku 1.1)

Käsitekartta alkaa aina kuvan keskeltä. Keskipisteessä voi olla ajatus, konsepti, huomautus, teema tai liiketoimintakysymys. Tämän jälkeen keskimmäisestä kuvasta tai sanasta lähtee kaarteiset haarat (ensimmäisen tason haarataso/ perustilaideat), joiden päähän sijoitetaan avainkäsitteet tai merkittävä sana tai kuva. Jokaisesta ensimmäisen tason haaratasosta tulee toisen tason haara, joka on samankaltainen (ohuempana) kuin ensimmäisen tason haarataso. Niistä haaroista säteilee toisen ja kolmannen tason haarat laajentaen ajatusta/ideointia orgaanisesti ja luonnollisesti.

(Buzan & Griffiths 2013, luku 1.2)

Sidosryhmäkartta auttaa visuaalisesti yhdistämään ja kommunikoimaan keskeiset osatekijät suunnitteluprojektissa. Sidosryhmäkartta antaa alustan käyttäjäkeskeiseen tutkimukseen ja suunnittelun kehittämiseen. Suunnitteluprosessin alkaessa suunnittelu-, määritys- ja määrittelyvaiheessa on erityisen kriittistä tunnistaa, ketkä kaikki keskeiset avainhenkilöt tarvitaan mukaan suunnitteluun.

(Hanington & Martin 2012, luku 80)

Sidosryhmäkartat palvelevat visuaalisena välineenä suunnittelutiimille. Suunnittelutiimi voi käyttää sidosryhmäkarttoja suunnitellessaan käyttäjän tutkimustoimintaa ja ohjaamalla asianmukaista viestintää sidosryhmien kanssa koko projektin kehitysprosessin ajan.

(Hanington & Martin 2012, luku 80)

Sidosryhmäkartat luodaan usein ensin spekulatiivisesti. Suunnittelutiimi tekee aivoriisiä niille, jotka ovat liittyvät projektiin ja jotka ovat kiinnostuneita suunnittelupiiristä. Alkuvaiheessa kannattaa olla tyhjentävä. Loppukäyttäjien tunnistamisen lisäksi on tärkeää ottaa mukaan hankkeesta hyötyjät, päätäntävaltaa omaavat, sabotoitsijat ja henkilöt, joihin voi kohdistua haittoja projektin myötä.

(Hanington & Martin 2012, luku 80)

Sidosryhmät voidaan tunnistaa yleisten roolien (opiskelijat), erityisten roolien (toimitusjohtaja, projektipäällikkö) tai todellisten henkilöiden (Pekka, toimistopäällikkö) perusteella. Alkuvaiheen prosessi voidaan yksinkertaisesti tuoda esille roolit, jotka julkaistaan esimerkiksi taululle, muistiinpanoille tai paperille yhdistäen ne luonnokseksi. Luonnoksesta muutos tapahtuu organisoituneemmaksi rakenteeksi, joka määrittelee mahdolliset hierarkiat ja keskeiset suhteet roolien tai ihmisten välillä. Nämä suhteet voidaan visualisoida esimerkiksi linjan ja läheisyyden avulla pyrkien järkevään ja selkeään viestintään tiimille.

(Hanington & Martin 2012, luku 80)

Spekulatiivisesta versiosta sidosryhmäkartan iteraatiot kehittyvät, kun todelliset komponentit ja niiden työprosessit ja suhteet yksilöidään ja määritetään selkeämmin. Kun luonnos kehitetään ja konsensus saavutetaan vähitellen, se visualisoidaan tyypillisesti kattavana kaaviona.

(Hanington & Martin 2012, luku 80)

Sidosryhmäkartat voivat kuitenkin olla monenlaisia, satunnaisia tai muodollisia ja niissä voidaan yhdistellä tekstiä, valokuvia sekä grafiikkaa. Sidosryhmäkarttojen ilmaisemiseen ei ole yhtä oikeaa tapaa, kunhan se palvelee avaintoimijoiden ja heidän suhteidensa suunnittelutiimiin tunnistamista.

(Hanington & Martin 2012, luku 80)

Tutkimusvaiheet ovat asiakasymmärrys ja strateginen suunnittelu. Asiakasymmärrys koostuu organisaation asiakkaiden tarpeista ja toiveista, tutkimuksesta määritellyn kohde-ryhmän arjesta, palvelua tuottavien henkilöiden tavoitteista ja tarpeista ja toiveista, tiedostetuista ja tiedostamattomista tarpeista. Asiakasymmärryksen tavoite on kasvattaa ymmärrystä käyttäjien tarpeista, tavoitteista, odotuksista, arvoista ja toiminnan motiiveista. Strateginen suunnittelu on palveluntuottajan erottautumistekijöiden ja markkinaposition määrittelyä ja liiketoiminta- ja ansaintamallin suunnittelua. Strategisen suunnittelun tavoite on tarkentaa strategiselta kannalta palvelun tuottavan organisaation tavoitteita. (Tuulaniemi 2011, 130) Tutkimusvaiheen työkaluina voi käyttää esimerkiksi asiakasarvokartta (Value Proposition Canvas) ja liiketoimintamalli (Business Model Canvas).

Asiakasarvokartassa on kaksi puolta, asiakasprofiili (customer segment) ja arvokartta (value proposition). Asiakasprofiilin avulla selvitetään asiakasymmärrys ja arvokartalla kuvataan, miten luodaan arvoa asiakkaalle.

(Osterwalder, Bernarda, Pigneur, Papadacos & Smith 2014, luku 1)

Asiakasprofiili sisältää kohdat: tehtävät (jobs), mitä asioita asiakas pyrkii saavuttaa, kipupisteet (pains), mitkä asiat estävät asiakasta saavuttamasta tavoitteensa ja hyödyt (gains), mitä asioita tai ominaisuuksia asiakas haluaa tuotteelta tai palvelulta.

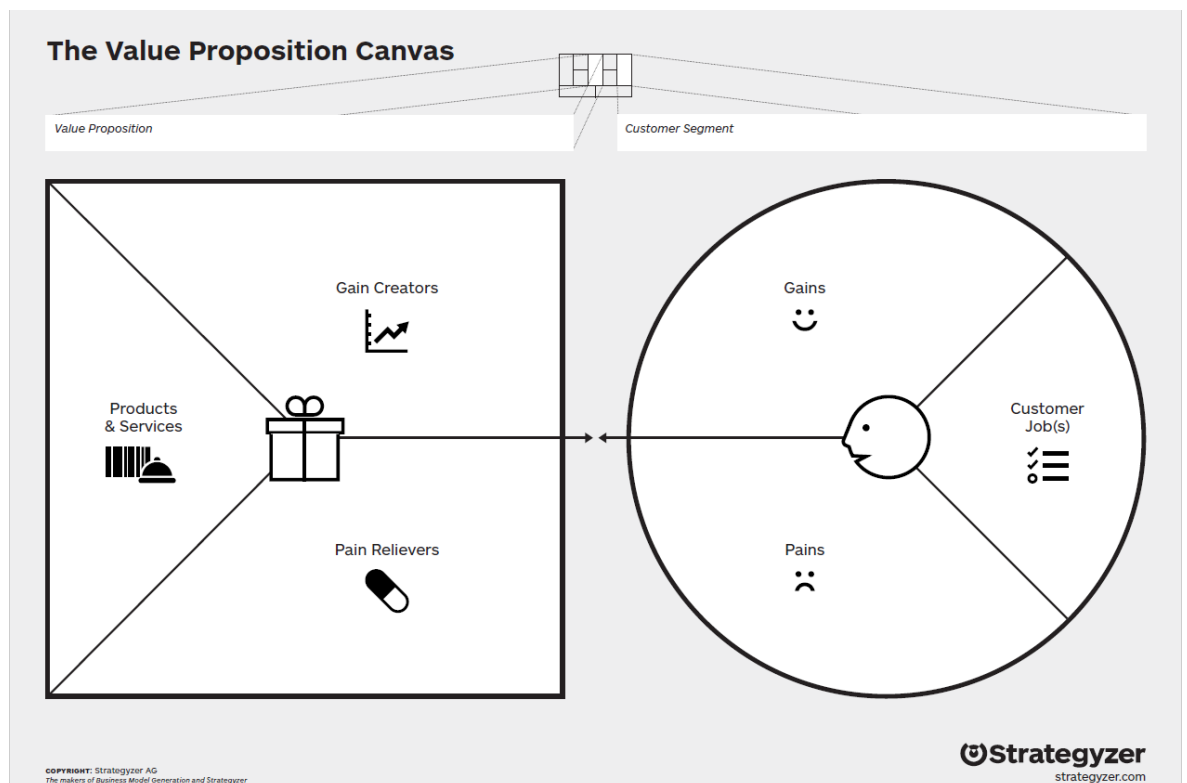
(Osterwalder ym. 2014, luku 1.1)

Arvokartta sisältää kohdat: tuotteet ja palvelut (products and services) eli listaus yrityksen tarjoamista tuotteista ja palveluista asiakkailleen, kipupisteen lievittäjät (pain relievers) eli listaus, kuinka yrityksen tuotteet ja palvelut lievittävät asiakkaan kokemia haittoja sekä hyödyn mahdollistajat (gains) eli listaus, mitä hyötyjä asiakas kokee saavansa yrityksen tuotteiden tai palveluiden avulla.

(Osterwalder ym. 2014, luku 1.2)

Asiakasprofiiliin ja arvokartan valmistuttua on tehtävä vertaus toisiinsa ja ne on saatava vastaamaan toisiaan. Vertailu tehdään ottamalla arvokarttalistasta jokainen kipupisteen lievittäjä ja hyödyn mahdollistaja tarkastaen, että niille löytyy vastapari asiakasprofiilin asiakkaan tehtävästä, haitasta tai hyödystä.

(Osterwalder ym. 2014, luku 1.3)



Kuva 2. Asiakasarvokartta (Strategyzer 2020, 1)

Liiketoimintamalli on Alex Osterwalderin ja Yves Pigneurin Business Model Generation -kirjassa vuonna 2010 esitelty visuaalinen työkalu liiketoimintamallien luomiseen ja kehittämiseen. Työkalun avulla pystytään helpottamaan kuvailua ja keskustelua liiketoimintamallin ideoinnissa ja kehittämisessä. Ilman yhteistä liiketoimintamallipohjaa on vaikea haastaa järjestelmällisesti oletuksia liiketoiminnasta ja tehdä siitä onnistuneesti innovaatioita.

(Osterwalder 2010, luku 1)

Liiketoimintamallissa on yhdeksän rakenneosaa, jotka kattavat liiketoiminnan neljä pääaluetta: asiakkaat, tarjonta, infrastruktuuri ja taloudellinen kannattavuus. Yhdeksän rakenneosaa ovat Asiakasryhmät (Customer Segments), Arvolupaukset (Value Propositions), Arvolupauksen jakelukanavat (Channels), Asiakassuhteet (Customer Relationships), Ansaintamallit (Revenue Streams), Resurssit (Key Resources), Ydinprosessit (Key Activities), Kumppanuudet (Key Partnerships) ja Kulurakenne (Cost Structure).

(Osterwalder 2010, luku 1)

Asiakasryhmät kuvaa ihmiset ja yritykset, joita yritys yrittää saavuttaa ja palvella. Asiakkaat ovat kaikista tärkein osa liiketoimintamallissa, koska mikään yritys ei säily kauan ilman asiakkaita. Asiakkaita paremmin palvelleekseen yrityksen kannattaa ryhmitellä heidät erillisiin segmentteihin. Ryhmittelyn voi tehdä esimerkiksi yhteisten tarpeiden, yhteisten käytänteiden tai muiden ominaisuuksia perusteella. Organisaation on tehtävä päätös mitkä segmentit jätetään huomiotta ja mitkä segmentit palvellaan. Kun päätös segmenteistä on tehty, voidaan aloittaa liiketoimintamallin suunnittelu ymmärtäen asiakkaan erityistarpeet.

(Osterwalder 2010, luku 1)

Arvolupaukset kuvaavat joukon tuotteita ja palveluita, jotka luovat arvoa asiakassegmentille. Arvolupaus ratkaisee asiakkaan ongelman tai tyydyttää asiakkaan tarpeet. Jokainen arvolupaus koostuu valitusta tuote- tai palvelupaketista, joka vastaa tietyn asiakassegmentin vaatimuksia. Arvolupaus on syy miksi asiakkaat pysyvät asiakkaina yrityksessä tai vaihtavat toisen yritykseen.

(Osterwalder 2010, luku 1)

Arvolupauksen jakelukanavat kuvaavat yrityksen tapaa kommunikoida asiakassegmenttensä kanssa ja tavoittaa asiakassegmenttinsä toimittaakseen arvolupauksen. Kanavat muodostavat yrityksen rajapinnan asiakkaan kanssa. Kanavat ovat asiakkaiden kontaktipisteitä, joilla on tärkeä rooli asiakaskokemuksessa. Kanavat palvelevat useita toimintoja esimerkiksi asiakkaiden tietoisuuden lisäämistä tuotteista ja palveluista, antaa mahdollisuuden asiakkaalle ostaa tiettyjä tuotteita ja palveluja, tarjoaa ostoksen jälkeistä asiakastukea, auttaa asiakkaita arvioimaan yrityksen arvolupausta ja tarjoaa arvolupausta asiakkaille.

(Osterwalder 2010, luku 1)

Asiakassuhteet kuvaavat yrityksen muodostamat suhteet tiettyjen asiakassegmenttien kanssa. Yrityksen tulisi selvittää millaiset suhteet se haluaa luoda eri asiakassegmenteille. Suhteet vaihtelevat henkilökohtaisista automatisoituihin. Asiakassuhteiden takana olevat

motiivit voivat olla esimerkiksi asiakashankinta, asiakkaiden säilyttäminen ja myynnin lisääminen.

(Osterwalder 2010, luku 1)

Ansaintamalli edustaa rahaa, jonka yritys tuottaa kustakin asiakassegmentistä. Yrityksen on selvitettävä itselleen, minkä arvon jokaisesta asiakassegmentistä on halukas maksamaan. Tämän selvittyä yritys mahdollistaa yhden tai useamman tulovirran jokaisesta asiakassegmentistä. Jokaisella tulovirralla voi olla erilaisia hinnoittelumekanismeja esimerkiksi kiinteät listahinnat, markkina-, volyyymi- tai tuottohallinta. Liiketoimintamalliin voi liittyä kahdenlaisia tulovirtoja, kertaluontaisia asiakasmaksuja tai toistuvia tuloja (esimerkiksi oston jälkeinen asiakastuen tarjoaminen).

(Osterwalder 2010, luku 1)

Resurssit kuvaavat tärkeimmät omaisuusvarat, jotta liiketoimintamalli saadaan toimimaan. Avainresurssit mahdollistavat yrityksen luoda ja tarjota arvolupausta, päästä markkinoille, ylläpitää suhteita asiakassegmenteille ja ansaita tuloja. Tärkeimmät avainresurssit voivat olla fyysisiä, taloudellisia, älyllisiä tai inhimillisiä. Ne voivat olla yrityksen omistamia, vuokrattuja tai ne voidaan hankkia avainkumppaneilta.

(Osterwalder 2010, luku 1)

Ydinprosessit kuvaavat tärkeimmät asiat, jotka yrityksen on tehtävä saadakseen liiketoimintamallinsa toimimaan. Avaintoimintoja on useita jokaisessa liiketoimintamallissa, koska ne ovat avain yrityksen menestykseen. Avaintoiminnot voivat olla esimerkiksi tärkeät resurssit, jotka pystyvät toimittamaan arvolupauksen, markkinoille pääsyn ja asiakassuhteiden ylläpidon.

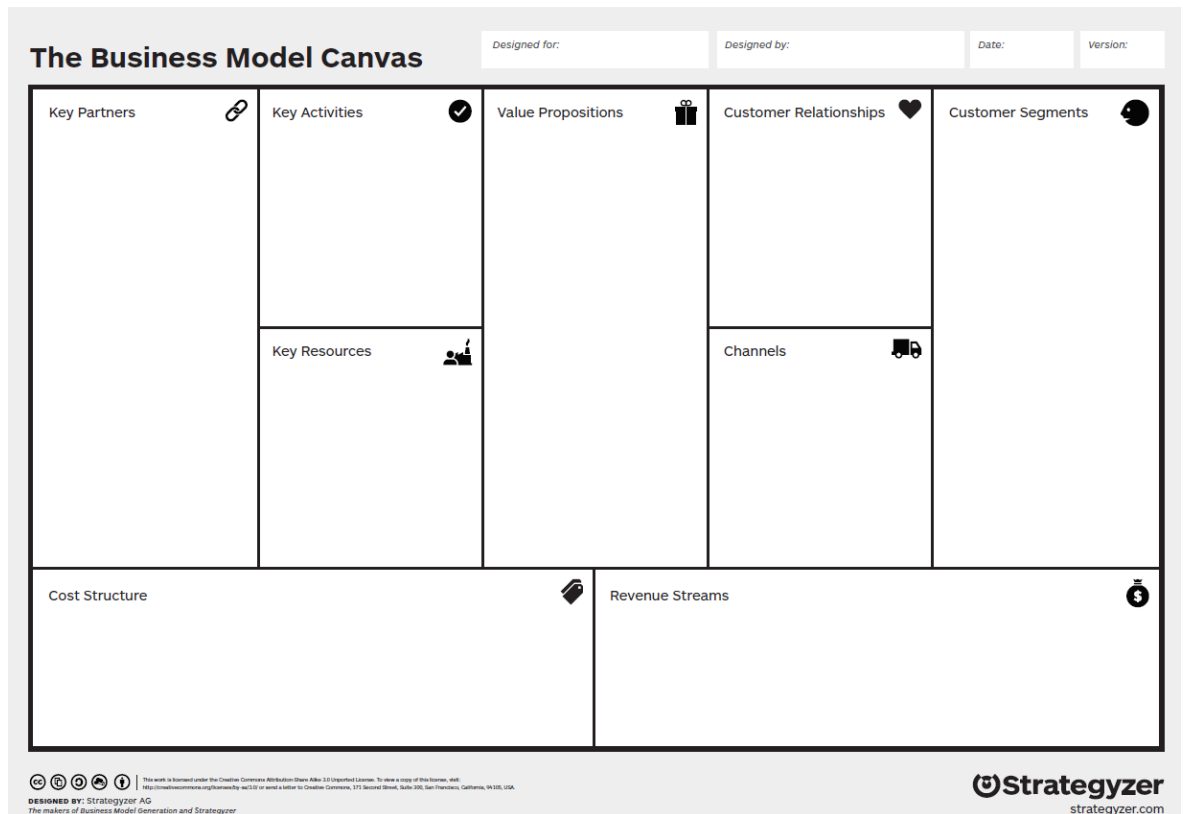
(Osterwalder 2010, luku 1)

Kumppanuudet kuvaavat toimittajien ja kumppaneiden verkostoa, joita yritys tarvitsee saadakseen liiketoimintamallin toimimaan. Yritykset perustavat kumppanuuksia monista syistä esimerkiksi kumppanuusliittoumia liiketoimintamallin optimoimiseksi, riskien vähentämiseksi ja resurssien hankkimiseksi. Kumppanuudet voivat olla mm. ei-kilpailijoiden väliset strategiset liitot, kilpailijoiden väliset strategiset kumppanuudet, yhteisyritykset uusien yritysten kehittämiseksi ja ostaja-toimittaja-suhteet luotettavien toimitusten varmistamiseksi.

(Osterwalder 2010, luku 1)

Kulurakenne kuvaa liiketoimintamallin käytöstä aiheuttamia kustannuksia. Kustannuksia aiheuttavat arvon luominen ja tarjoaminen, asiakassuhteiden ylläpitäminen ja tulojen tuottaminen. Nämä kustannukset voidaan laskea määrittelemällä avainresurssit, ydintoiminnot ja keskeiset kumppanuudet.

(Osterwalder 2010, luku 1)



Kuva 3. Liiketoimintamalli (Business Model Canvas) (Strategyzer 2020, 2)

Suunnitteluvaiheet ovat ideointi ja konseptointi ja prototyyppi. Ideointi ja konseptointi koostuvat ideoinnista ja toimiviksi testattujen ideoiden jatkokehityksestä. Lisäksi ne sisältävät ratkaisujen kuvaamista, kehittämistä kohderyhmien kanssa ja palvelun mittareiden määrittämistä. Ideoinnin ja konseptoinnin tavoite on kehittää erilaisia ratkaisuja suunnitteluhaasteeseen organisaation tavoitteiden ja asiakkaiden tarpeiden ohjaamina. Prototyyppinnissa testataan palvelukonseptien elementtejä kohderyhmien kanssa, tunnistetaan palvelun kriittisiä osia sekä määritellään palvelukanavat ja kanavastrategia. Prototyyppinnin tavoite on suunnitella kehitettävää palvelua testaamalla ideoita ja konsepteja vuorovaikutustilanteisiin.

(Tuulaniemi 2011, 131)

Ideointien työskentelyssä voi käyttää esimerkiksi tuplatimantin tai aivoriihen keinoin. Tuplatimantti on esitelty jo aikaisemmin prosessimallina luvussa 3.2. Palvelumuotoiluprosessi. Kyseistä malli voi käyttää mm. suunnitteluvaiheen ideoinnissa.

Aivoriihi on luovan ongelmaratkaisun standardimenetelmiä. Tarkoituksena on luoda ideoita ryhmässä ja työskentelytapaa voidaan kutsua myös ideointityöpajaksi. Aivoriihikouksessa ryhmäkoko on yleensä 6-12 henkilöä, jotka vetäjän johdolla ideoivat uusia lähetystapoja tai ratkaisua johonkin ongelmaan.

(Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 160)

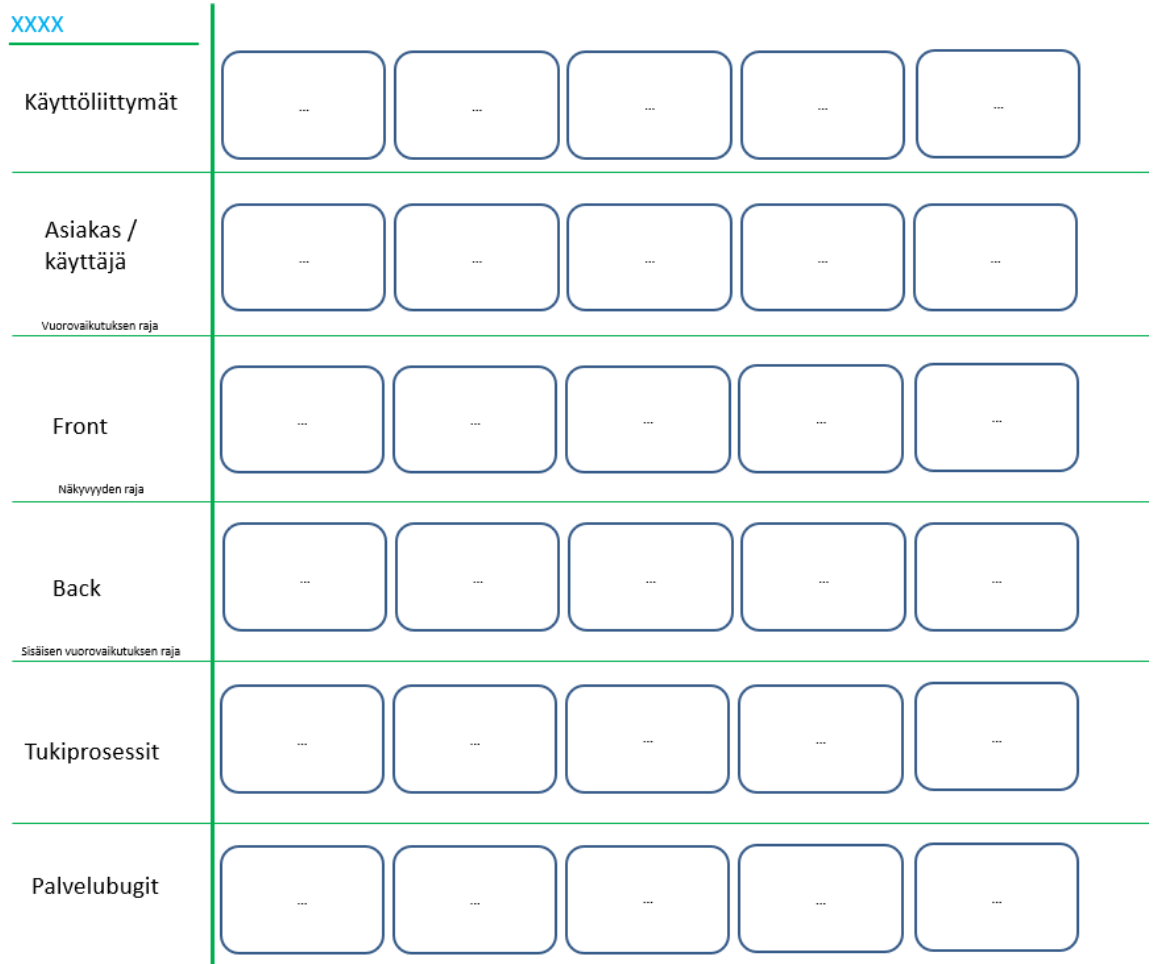
Suunnitteluvaiheessa voi hyödyntää työkaluna esimerkiksi palvelumallia (Service Blueprint). Palvelumalli on kuvaus palvelun toiminnasta, jossa keskeisenä asiana ovat asiakkaan toiminnot. Työkalua voidaan hyödyntää olemassa olevien palvelujen kehittämiseen ja suunnittelussa palvelun toteuttamiseen. Tärkeätä on katsoa palveluprosessia asiakasnäkökulmasta. Palvelumallin avulla voidaan hahmottaa palvelun osat ja niiden väliset yhteydet. Palvelumalli koostuu yleensä viidestä peruselementistä. Tapahtumat esitetään asiakkaille näkyvänä (front stage) ja näkymättömänä (back stage). Lisäksi mukana ovat tukiprosessit, fyysiset tilat ja asiakkaan palvelun eri vaiheissa kohtaamat asiat.

(Ideapakka 2020,1)

Palvelumallin vaiheet:

1. Määritellään ensin tavoitteet ja rajataan palveluprosessin kuvaus niiden mukaan
2. Tärkeimpien palvelutapahtumien listaus käyttäjän näkökulmasta
3. Kirjataan isolle työpohjalle asiakkaan havaittavissa olevat fyysiset asiat, asiakkaan toiminnot, palvelun toiminnot (näkyvä ja näkymätön) ja tukiprosessit
4. Hahmotellaan asiakkaan toiminnot muistilappujen avulla palvelun aikana järjestyksessä käyttäjän toimia kuvaavaan riviin
5. Analysoidaan käyttäjän toimintoa kohdentaen ne palvelun toimintoihin (näkyvä ja näkymätön) ja tukiprosesseihin
6. Piirretään palvelumallin pohjaan käyttäjän toimintojen väliset yhteydet tukiprosesseihin ja palvelutoimenpiteisiin
7. Analysoidaan lopuksi palvelumalli huomioiden aikaulottuvuus (esim. onko pullonkauloja, mahdollisia tehostus- tai/ ja parannustoimintoja)

(Ideapakka 2020,1)



Kuvio 10. Palvelumalli (mukaillen Sarkkinen 30.1.2017)

Tuotantovaiheet ovat pilotointi ja lanseeraus. Pilotoinnissa viedään pilotit markkinoinnille, testataan beta-versiota, kehitetään palvelua saatujen palautteiden mukaan ja tarkennetaan liiketoiminta- ja ansaintamalleja. Tuotannon tavoite on saada asiakkailta arviot palvelukonsepteista ja kehittää niitä saatujen palautteiden mukaan.

Lanseeraus koostuu palvelukuvauksesta, palvelun lanseerauksesta ja palvelun mittareiden täsmentämisestä ja implementoinnista markkinoille. Lanseerauksen tavoite on saada ymmärrys resurssien tarpeesta palvelun toteuttamiseen jokaiselle palveluun liittyvälle osapuolelle.

(Tuulaniemi 2011, 131)

Arviointivaihe on jatkuva kehittäminen. Jatkuvalle kehittämiselle tarkoitetaan palvelun kehittämistä saadun palautteen ja tarpeen mukaan sekä palvelun kehittämisen vaikutuksen mittaamista, arviointia ja palvelun siirtymistä tuotantoon. Jatkuvan kehityksen tavoitteet ovat palvelun vakiinnuttaminen tuotantoon ja jatkuva kehittäminen.

(Tuulaniemi 2011, 131)

Arviointivaiheen työkaluina ja mittareina voi käyttää esimerkiksi palvelun kehittämisessä palvelun arvioimiseksi KPI:ia, sijoitetun investoinnin tuotto prosentilla ROI:ia, asiakaskokemuksen mittaamista asiakkaan suositteluhalukkuutta Net Promoter Score-työkalulla. (Tuulaniemi 2011, 227, 240-242)

4 Sisältömarkkinoinnin palvelumallien kehittäminen kohdeyrityksessä

Kohdeyrityksessä sisältömarkkinoinnissa oli aikaisemmin toimittu sisältöstrategian pohjalta, mutta sisältöstrategiaa ei ollut otettu tehokkaaseen käyttöön ja sisältötuotannon eri työvaiheita ei ollut kuvattu. Lisäksi haluttiin tuoda asiakaslähtöisyyttä mukaan sisällöntuotannon työvaiheisiin. Haastattelun perusteella ja sisältömarkkinoinnin kehittämispalaverissa nousi esille tarve kuvata eri työvaiheet palvelumallien avulla.

Palvelumuotoiluprojektin toteuttamisessa oli mukana opinnäytetyön tekijä ja markkinointiviestinnän ryhmä (3 henkilöä), josta yksi henkilö toimii myös asiakkuusvastaavana ja valmentajana (rehtori). Palvelumuotoiluprojektin vetäjänä toimi opinnäytetyön tekijä. Palvelumuotoiluprojektiin valittiin yksi tuote. Tuote oli pitkä valmennus, johon kuului useampia jaksoja. Kyseinen valmennus oli alkamassa syksyllä 2020. Valmennusta oli järjestetty myös aikaisempina vuosina. Kyseiseen tuotteeseen päädyttiin tiedostaen valmennuksessa olevan useampia kohderyhmiä, jonka lisäksi valintaan vaikutti markkinoinnin julkaisuajan kohta. Kyseisen tuotteen markkinointi sopi palvelumuotoiluprojektin aikatauluun hyvin ja lisäksi tuotteen markkinointi oli ajankohtainen. Sitä kautta saatiin todellinen tilanne projektiin.

Palvelumuotoiluprojekti eteni palvelumuotoiluprosessin mukaisesti. Palvelumuotoiluprosessin vaiheet ovat määrittely, tutkimus, suunnittelu, tuotanto ja arviointi. Määrittelyvaihe aloitettiin kehittämispalaverilla, jossa havaittiin sisältömarkkinoinnin ja sisältöstrategian päivittämisen kehittämistarpeet. Sisältöstrategian päivittämisen kehittämistarpeiden toteuttaminen jätettiin pois kehittämistyöstä. Sisältömarkkinoinnin kehittämistarpeita lähdettiin määrittelyvaiheessa viemään eteenpäin sisältöstrategian käsitekartan ja sisältömarkkinoinnin sidosryhmäkartan avulla. Lisäksi määrittelyvaiheessa käytiin haastattelukierros, jotta saatiin käsitys sisältömarkkinoinnin nykytilasta.

Tutkimusvaiheessa tavoite oli tuottaa parempi ymmärrys asiakkaasta. Tiedonkeruu tehtiin kohdeyrityksen aikaisemmin toteutetusta työpajasta ja organisaation henkilökunnan haastatteluista liittyen asiakaspalvelukokemuksiin. Kohdeyrityksen sisältöstrategiasta saatiin ostajapersoonat ja sisältöpolut. Sisältöstrategiassa olevien ostajapersoonien ja sisältöpolkujen ja asiakasarvokartan avulla saatiin syvempää käsitystä asiakkaan tarpeista.

Suunnitteluvaiheessa tavoite oli tuottaa sisällöntuotannon asiakaslähtöiset palvelumallit. Palvelumallien ideointi tehtiin työpajoissa, joissa käytettiin menetelmänä aivoriisiä. Työpa-

joissa kirjattiin sisällön tuotantoon liittyviä eri työvaiheita. Suunnitteluvaiheessa saatiin tehtyä asiakkaan tunnistamiseen, asiakasvaiheen tasoiseen sisältötuotantoon ja sisällöntuotannon syvemmän tasoon käytettäviä palvelumalleja.

Tuotantovaiheessa edettiin palvelumallien mukaan ja tehtiin tarvittavat muutokset palvelumalleihin. Arviointi toteutettiin palaverissa, jossa oli mukana markkinointiviestinnän ryhmän jäseniä (rehtori + 2 jäsentä) ja kehittämistyön tekijä. Arvioinnissa edettiin valmiiden kysymysten pohjalta.

Palvelumuotoiluprojektin aikana Suomessa oli poikkeustila koronaepidemian takia. Poikkeustilan vuoksi kaikki palvelumuotoiluprojektiin liittyvät kontaktointit hoidettiin puhelinkeskustelujen, sähköpostin ja Teamsin avulla. Palaverit ja työpajat järjestettiin Teams-neuvotteluilla. Työpajoissa käytettiin Teamsin lisäksi Padlet-työkalua, jota hyödynnettiin virtuaalisena ideoinneissa. Asiakasarvokartan luomiseen käytettiin aluksi Strategyzerin trial versiota. Asiakasarvokartan toteuttamiseen voi käyttää myös PowerPointia, johon on tehty valmiit pohjat asiakasarvokartasta. Lopuksi siirryttiin käyttämään PowerPoint-pohjia asiakasarvokartoissa. MindMupin ilmaisversiota käytettiin käsitekartan luomiseen. Sidosryhmäkartan ja palvelumallit tehtiin PowerPoint-ohjelmalla. Kaikki valmiit tuotokset vietiin viimeistään palvelumuotoiluprojektin lopussa Teamsiin. Seuraavaksi käytiin läpi tarkemmin palvelumuotoiluprojektin vaiheet, miten vaiheet toteutettiin ja esiteltiin vaiheiden tulokset.

4.1 Määrittely

Palvelumuotoiluprojekti aloitettiin etäpalavereilla maaliskuussa 2020. Palavereiden pohjalta havaittiin sisältömarkkinoinnin kehittämistarpeiksi oikean kohderyhmän tavoittaminen, aikataulutus (tiedon saaminen nopeasti tarvittavasta markkinoinnista, sisällöstä saadun sisäisen asiakkaan palautteen saannin aikataulu), palvelumallien kuvaukset sekä sisältöstrategian päivittäminen. Sisältöstrategian päivittämisen toteuttamista ei tehdä tässä kehittämistyössä vaan sen osalta annetaan kehittämis ehdotuksia. Sisältöstrategian kehitysehdotukset olivat kanavalistauksen päivittäminen, uutiskirjeen ja Workplace-mittareiden kirjaukset, sisällön tarkistuslistauksen (esimerkiksi hyvän sisällön kenno -työkalu) kirjaus ja markkinointiviestinnän ohjausryhmän ja HRD-sisältöraadin tietojen päivitykset.

Ensimmäisenä asiana lähdettiin hahmottelemaan sisältöstrategian kokonaisuutta käsitekartan kautta ja selvittämään toimintaympäristöä sisältömarkkinoinnin sidosryhmien osalta sidosryhmäkartan avulla. Sisältöstrategian käsitekartan tuottamiseen hyödynnettiin koh-

deyrityksen nykyistä sisältöstrategiaa ja kehittämistyön teoriaa. Ensimmäisen version valmistuessa sisältöstrategian käsitekartta lähetettiin kommentoitavaksi markkinointiviestinnän ryhmälle. Ryhmä kommentoi sähköpostitse ja puhelimitse, ja käsitekarttaan muutokset tehtiin näiden kommenttien pohjalta. Muutoskommentteja olivat yksinkertaistaminen ja sisältöstrategian nostaminen päätasoksi, asiakaskokemuksen, -ymmärryksen ja -arvon lisääminen omiksi kohdikseen sekä ensimmäisen tason haaratason järjestyksen muuttaminen. Sisältöstrategian käsitekartta käytiin vielä lopuksi yhdessä läpi.

Sisältöstrategian käsitekartta (kuvio 11) lähtee päätasosta sisältöstrategia. Tavoitteet, ostopolut, ostajapersoonat, kanavat, LLTA-malli, toiminnan seuranta, asiakaskokemus, asiakasarvo, asiakasymmärrys, asiakkuuden vaiheet ja sisältötuotanto koettiin olevan ensimmäisen haaratason avainkäsitteitä. Sisältöstrategian käsitekartan kautta saatiin yhteinen ymmärrys sisältöstrategian kokonaisuudesta.

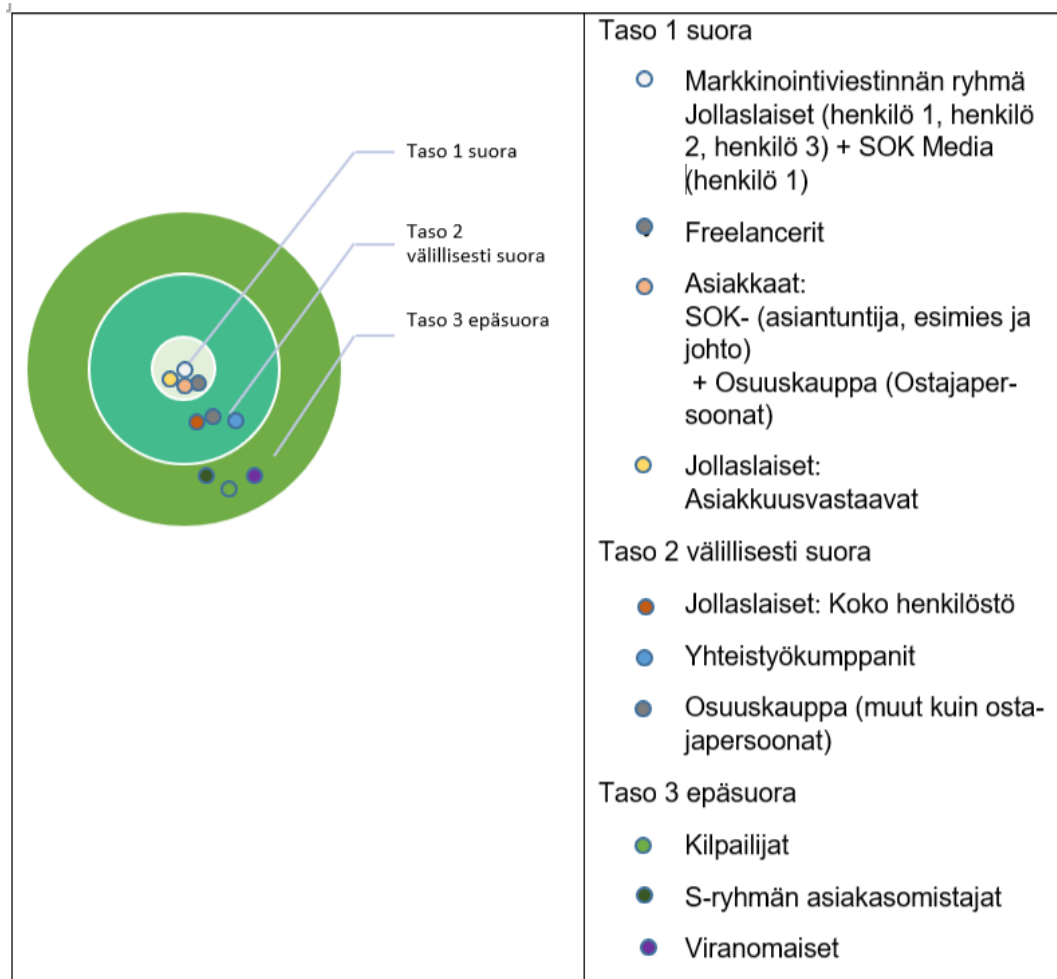


Kuvio 11. Sisältöstrategian käsitekartta

Sidosryhmäkartan tuottamisessa hyödynnettiin kehittämistyön teoriaa ja tietämystä kohdeyrityksen valmentajana toimimisen kautta. Sisältömarkkinoinnin sidosryhmäkartassa sidosryhmät jaoteltiin suoriin, välillisesti suoriin ja epäsuoriin sidosryhmiin. Ensimmäinen versio sisältömarkkinoinnin sidosryhmäkartasta lähetettiin kommentoitavaksi markkinointiviestinnän ryhmälle. Kommentit kerättiin tässäkin sähköpostilla ja puhelimitse.

Sidosryhmäkartan muutokset tehtiin markkinointiryhmän kommenttien pohjalta. Sidosryhmäkartassa ensimmäisessä vaiheessa taso 1 suorassa olivat markkinointiviestinnän ryhmä, freelancerit, asiakkaat (SOK + Osuuskauppa) sekä valmentajat. Tasossa 2 välillisesti suora löytyivät yhteistyökumppanit ja kilpailijat. Taso 3 epäsuorassa olivat S-ryhmän asiakasomistajat ja viranomaiset.

Toisessa vaiheessa eri tasojen sidosryhmät vaihtoivat osin paikkaa ja osin niitä nimettiin uudelleen havaintojen mukaisesti. Tasossa 1 olivat markkinointiviestinnän ryhmä, freelancerit, asiakkaat SOK:ssa ja osuuskaupoissa asiantuntija- ja johtotasolla (ostajapersoonat) sekä Jollaksen asiakkuusvastaavat. Tasoon 2 lisättiin osuuskaupat muiden kuin ostajapersoonien osalta sekä Jollaksen koko henkilöstö. Kilpailijat siirrettiin tasolle 3. Sidosryhmäkarta käytiin lopuksi yhdessä läpi. Lopullisen sidosryhmäkartan (Kuvio 12) kautta saatiin selkeä kuva kohdeyrityksen sisältömarkkinointiin liittyvistä sidosryhmistä.



Kuvio 12. Sidosryhmäkartta

Sisältöstrategian käsittekartan ja sisältömarkkinoinnin sidosryhmäkartan lisäksi oli tärkeää saada ymmärrys markkinoinnin ja sisältömarkkinoinnin nykytilasta. Markkinoinnin ja sisältömarkkinoinnin nykytilan kartoittamiseen hyödynnettiin haastatteluja, markkinointisuunnitelmaa ja sisältöstrategiaa. Haastatteluun valittiin markkinointiviestinnän ryhmän jäseniä (2 hlöä + kohdeyrityksen rehtori). Haastattelu tehtiin Teamsin välityksellä. Haastattelukysymykset (Liite 1) toimitettiin ennakoon haastateltaville.

Kohdeyrityksessä markkinoinnista vastaa markkinointiviestinnän ryhmä. Markkinointiviestinnän ryhmä tekee vuosittain markkinointisuunnitelman, joka tukee sisällöntuotantoa. Markkinointisuunnitelman tueksi on luotu vuosikello ja julkaisukalenteri, joiden mukaan edetään markkinoinnissa. Näkyminen sosiaalisessa mediassa on yksi tärkeistä markkinoinnin tehtävistä kohdeyrityksessä.

(Jollas markkinointisuunnitelma)

Kohdeyrityksen verkkosivuston, LinkedIn-nostot, Facebookin Workplace-julkaisut ja blogien organisoinnista hoitavat markkinoinnista vastaavat henkilöt. Markkinoinnista vastaavat henkilöt sekä freelancerit käsikirjoittavat materiaalit ja markkinoinnista vastaavat henkilöt tekevät julkaisut. Valmentajilta saadaan tarvittavat tiedot markkinointimateriaaleihin. Sisältömarkkinoinnista nousee esille valmennusten kiinnostavuus, laatumieli ja ajanhermoilla oleminen.

(Jollas markkinointisuunnitelma)

Markkinoinnin kokonaisuus kohdeyrityksessä ovat avointen valmennusten oikea-aikainen ja -kanavainen markkinointiviestintä ja -toimenpiteet, asiakkuuksiin tarjottava myyntiä edistävä tuki ja brändin rakentaminen. Näitä edistämään on tehty vuosikello, jonka mukaan edetään.

(Jollas markkinointisuunnitelma)

Markkinoinnin käytännön tehtävät ovat palvella asiakkaita laadukkailla sisällöillä, tukea kumppanuutta Jollaksen ja asiakkaiden välillä, tuottaa oikea-aikaisesti ja oikeissa kanavissa myyntiä edistävää markkinointia, tukea asiakkuuksia myyvillä viestintä- ja markkinointimateriaaleilla ja rakentaa Jollas-brändiä vision mukaiseen suuntaan.

(Jollaksen markkinointisuunnitelma)

Haastattelussa tuli esille, että markkinoinnin ja viestinnän roolit ja tehtävät on kirjattu. Ohjeistukset ja kontaktitiedot koetaan olevan kunnossa. Uuden työntekijän perehdytyksessä on mukana tieto, miten asiakkuustoimintaa hoidetaan kohdeyrityksessä ja perehdytyksessä on oma osio markkinoinnista ja viestinnästä. Perehdytyksessä tarkoitus on saada ymmärrys, miten tavoittaa potentiaaliset asiakkaat ja mitä kanavia siinä voidaan käyttää.

Haastattelu vahvisti, että asiakaslähtöistä sisällöntuotantoa tuotetaan yhdessä valmentajien kanssa. Sisällöntuotannon valmiiksi saattamisessa on useita työvaiheita. Valmentajalla on kentän tietoa ja markkinointiviestintäryhmä tekee sisällön ymmärrettäväksi kohde-ryhmälle huomioiden julkaisukanavan. Valmentajilla on kentältä tietoa siitä, milloin on oikea aika viestiä asioista asiakkaille.

Haastattelussa selvisi, että laadukasta sisältöä tuotetaan eri kanaville perehtymällä jokaiseen kanavaan. Kanavissa toimitaan yleisen toimintamallin mukaan. Kanavien julkaisuja seurataan ja kehitetään suosittuuden mukaan. Esimerkiksi Workplace tuo esille sen minikäläinen sisältö toimii markkinoinnissa ja tämän jälkeen lähdetään muuttamaan sisältöä suositumpaan suuntaan.

Kohdeyrityksen nykyinen markkinoinnin sisältöstrategia pohjautuu kirjaan Sisältöstrategia Asiakaslähtöisyydestä tulosta, kirjoittajat Kati Keronen & Katri Tanni. Sisältöstrategiasta tärkeimmät ostajapersoonat ja niiden sisältöpolut ovat luotu työpajana vuonna 2018. (Jollaksen sisältöstrategia)

Haastattelussa selvisi, että sisältöstrategiassa on vanhaa tietoa ja sisältöstrategiaa olisi tarve päivittää. Sisältöstrategiasta ja aikaisemmasta työpajasta saatuja tietoja ei ole hyödynnetty kaikilta osin.

Kohdeyrityksen nykyiseen markkinoinnin sisältöstrategiaan on kirjattu tavoitteet, kohderyhmät ja niiden ostajapersoonat, kanavat, sisältöpolut, sisältösuunnitelma- ja sisältötuo-
tanta, mittaaminen ja analysointi. (Jollaksen sisältöstrategia).

Haastattelusta selvisi myös, että markkinoinnilla on strategiset tavoitteet, kohderyhmät ja keskeiset teemat on määritelty ja ne ohjaavat taktista toimintaa. Markkinointiviestintäryhmä tunnistaa ostajapersoonat. Kohdeyrityksessä tehdään aktiivisesti asiakkuustyötä, josta tulee liidejä tai edistettäviä asioita ja sitä kautta markkinointiviestintäryhmä saa tavoitteet. Oikean kohderyhmän tavoittaminen on vaikeaa sen lisäksi, että saadaan oikeaa tietoa oikealle ihmiselle oikeaan aikaan.

Haastattelussa tuli esille, että kohdeyrityksen pääasialliset kanavat ovat uutiskirjeet, Facebookin Workplace, PeCu (HR-järjestelmä), sPoint (kohdeyrityksen intranet), verkkosivusto ja LinkedIn. Jokaisella kanavalla on omat mittarit. Päätasoin mittarit ovat myynti, asiakastytyväisyys, valmennuksen vaikuttavuus ja reaktiopalaute. Näitä tuetaan eri mittareilla esimerkiksi seuraten uutiskirjeen avaus- ja klikkausprosentteja. Osaa mittareista ei ole kirjattu koska ne on koettu oleva itsestään selvyyksiä.

Haastattelussa selvisi, että kohdeyrityksen verkkosivustot ovat uudistumassa nykyisen sisältöstrategian pohjalta. Verkkosivustolle otetaan käyttöön kävijäseuranta varten Google Analytics. Verkkosivustolla ei ole käytetä tällä hetkellä Google Analyticsin kävijäseuranta eli verkkosivustojen käytöstä ei saada tietoja eikä käyttöä ole analysoitu tai käytetty markkinoinnin kehittämiseen.

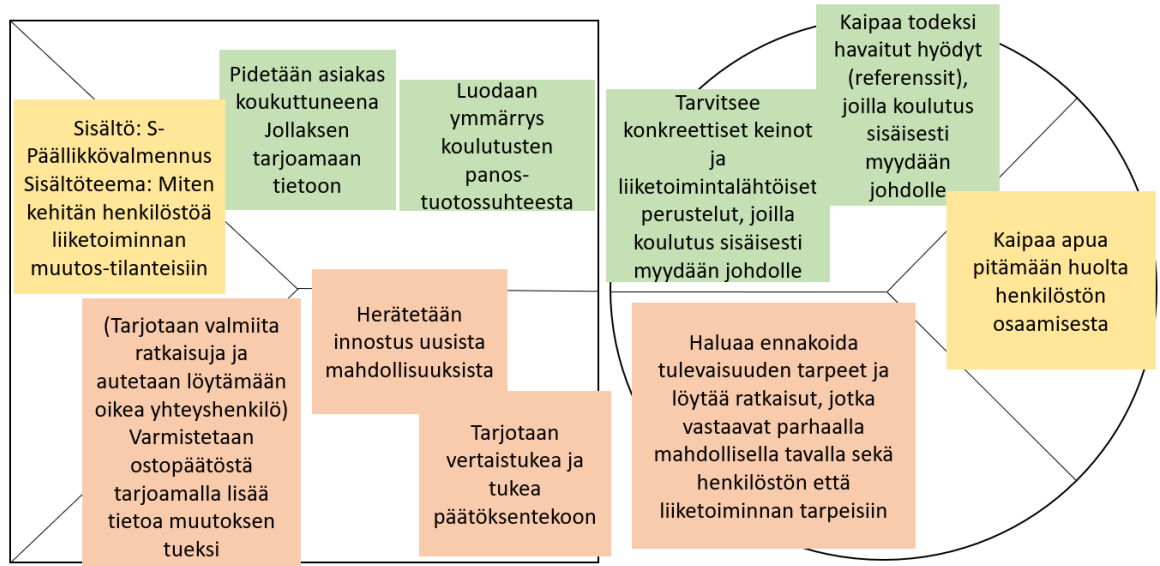
Haastattelussa selvisi, että julkaisujärjestelmänä on uutiskirjeissä Constant Contact. Uutiskirjeiden mittareita ei ole kirjattu sisältöstrategiaan. Seuranta kuitenkin tehdään avaus- ja klikkausprosenttien avulla ja ne löytyvät aikaisemmin mainitusta julkaisujärjestelmästä.

Saatujen tietojen pohjalta kehitetään seuraavia uutiskirjeitä. Facebookin Workplacen tarkkoja mittareita ei ole kirjattu sisältöstrategiaan, mutta mm. reaktioita postaukseen on seurattu.

Haastattelu toi vahvistuksen palavereissa tulleiden kehittämistarpeiden eteenpäin viemiseen. Esille tuli sisältötuotannon työvaiheiden kuvauksien tarpeellisuuden ja sitä kautta oikean kohderyhmän tavoittamisen, sisällöntuotannon aikatauluttamisen, sisältöstrategian hyödyntämisen ja mittareiden kirjaamiset ja niiden analysoinnin tärkeyden.

4.2 Tutkimus

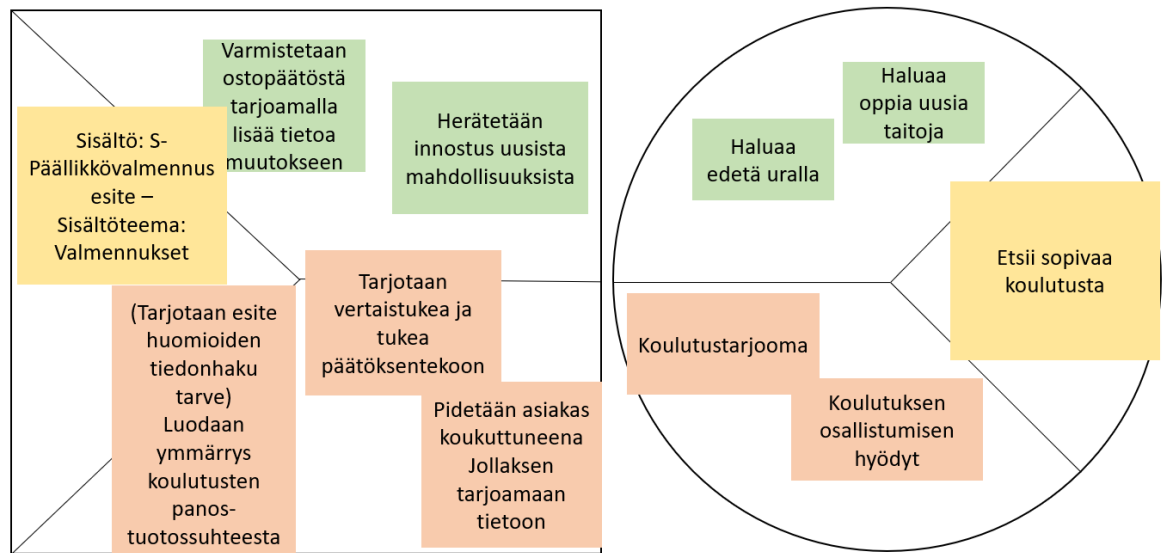
Tutkimusvaiheen tavoitteena oli tuottaa ymmärrys asiakkaasta. Tiedonkeruu tehtiin aikaisemmin toteutetusta työpajasta ja kohdeyrityksen henkilöstönhaastatteluista liittyen asiakaspalvelukokemuksiin. Kohdeyrityksen ostajapersoonat ja sisältöpolut on luotu aikaisemmin sisältöstrategiaan. Näiden tietojen pohjalta saatiin tehtyä palvelumuotoilun asiakasarvokartat kahdesta ostajapersoonasta. Asiakasarvokarttaan määriteltiin asiakkaan tehtävät, kipupisteet, hyödyt, tuotteet ja palvelut, hyödyn mahdollistajat ja kipupisteen lievittäjät. Asiakasarvokartan hyödyn mahdollistajat ja kipupisteen lievittäjät on luotu ostajapersoonan sisältöpolun eri asiakasvaiheisiin.



Kuva 4. Ostajapersoonat 1 asiakasarvokartta

Kuvassa 4 on kuvattu ostajapersoonat 1:n asiakasarvokartta. Ostajapersoonat 1:n todettiin olevan sisältöpolun asiakasvaiheessa ostaminen ja tarvitsevänsä apua henkilöstön osaamisen kehittämisessä. Asiakkaan tehtäväksi kirjattiin, että asiakas kaipaa apua pitämään huolta henkilöstön osaamisesta. Kyseisen ostajapersoonan kipupisteen koettiin olevan

ennakointi tulevaisuuden tarpeista ja sellaisten ratkaisujen löytäminen, jotka vastaavat parhaalla mahdollisella tavalla sekä henkilöstön että liiketoiminnan tarpeisiin. Kyseisen ostajapersoonan parhaaksi kipupisteen lievittäjän koettiin olevan se, että varmistetaan ostopäätöstä tarjoamalla lisää tietoa muutoksen tueksi. Ratkaisuksi koettiin löytyvän ”Miten kehitän henkilöstöä liiketoiminnan muutostilanteisiin”-sisältöteemasta. Sisältönä tarjottiin valmiita ratkaisuja ja autetaan löytämään oikea yhteyshenkilö. Päädyttiin tarjoamaan lisätietoja S-Päällikkövalmennuksesta ja kanavina hyödynnettäisiin uutiskirje ja Workplace.



Kuva 5. Ostajapersoonana 2 Asiakasarvokartta

Kuvassa 5 on kuvattu ostajapersoonana 2:n asiakasarvokartta. Ostajapersoonana 2:n todettiin olevan sisältöpolun asiakasvaiheessa tiedonhaku, ja hän etsii sopivaa koulutusta itselleen. Asiakkaan tehtäväksi kirjattiin, että asiakas etsii sopivaa koulutusta. Kyseisen ostajapersoonan kipupisteen koettiin olevan koulutuksen osallistumisen hyödyt ja koulutustarjooman tiedot. Kyseisen ostajapersoonan parhaaksi kipupisteen lievittäjän koettiin olevan se, että luodaan ymmärrys koulutusten panos-tuotossuhteesta. Ratkaisuksi koettiin löytyvän ”Valmennukset”-sisältöteemasta. Sisältönä tarjottiin S-Päällikkövalmennus esitteenä huomioiden tiedonhakutarve. Päädyttiin tarjoamaan lisätietoja S-Päällikkövalmennuksesta esitteen avulla. Esitettä voitaisiin jakaa sähköisenä ja paperiversiona.

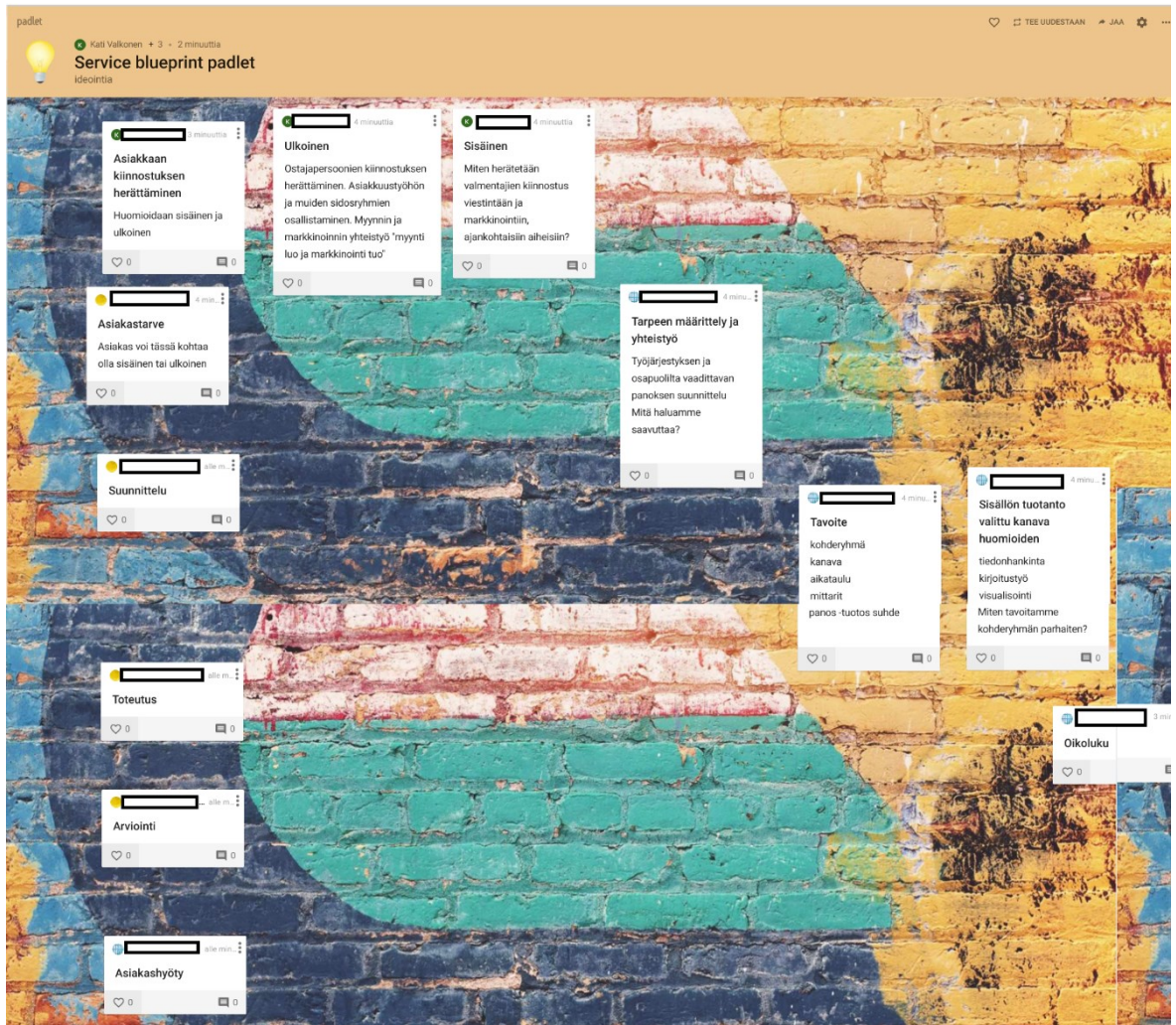
Tutkimusvaiheessa saatuja tietojen pohjalta koettiin tarpeelliseksi luoda palvelumallit huomioiden sisältöpolun asiakasvaiheet. Asiakasarvokartan avulla saadaan asiakkaasta tarvittavia tietoja, jotka auttavat asiakaslähtöisessä sisällön tuottamisessa.

4.3 Suunnittelu

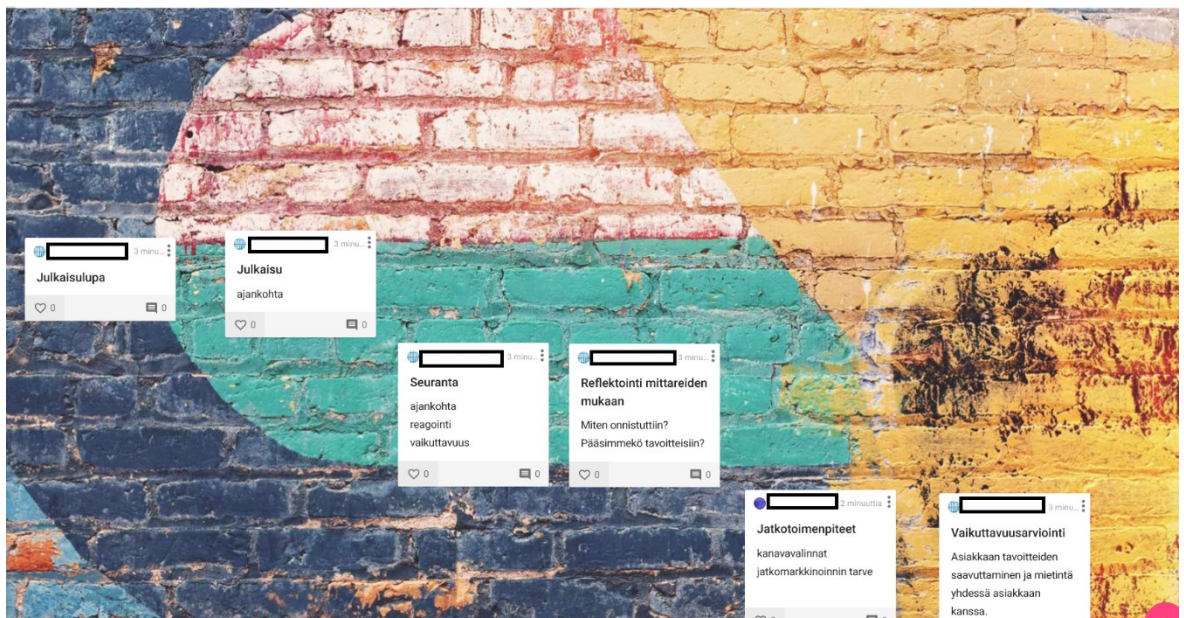
Suunnitteluvaiheessa päästiin ideoimaan ja pohtimaan työpajoissa palvelumallien sisältöjä. Työpajat toteutettiin Teams-neuvotteluina. Ennen työpajoja lähetettiin osallistujille ennakkomateriaaleja, joista löytyivät tavoitteet ja pohjustus työpajan aiheeseen. Työskentelyssä käytettiin menetelmänä aivoriihiä, joissa ideoitiin asiakkaan ja sisällöntuottajan näkökulmista sisällön tuottamista. Ideoinnista saatuja tietoja hyödynnettiin palvelumalleissa. Apuna aivoriihiyöskentelyssä käytettiin Padlet-ohjelmaa, jossa ideoitiin asioita muistilappuja tuoden ne Padletin seinälle. Jokainen osallistuja toi esiin käsiteltävästä aiheesta ajatuksia ja ideoita, jotka kirjattiin seinälle muistilappuihin. Lopuksi valittiin muistilappuista tärkeimmiksi koetut ajatukset ja ideat. Muistilappuissa olevat tiedot auttoivat työstämään palvelumalleja eteenpäin.

Ensimmäisessä työpajassa ennakkomateriaalina olivat ohjeistus palvelumallin tekemisestä, sidosryhmäkartta, asiakasarvokartta ostajapersoonista ja ostajapersoonien asiakasvaiheet. Lisäksi oli annettu pohdittavaksi ennakkoon eri sisältöjen luomisen vaiheita. Työpajassa ideoitiin ja pohdittiin eri vaiheita sisällöntuotannosta ja tavoitteena oli saada tietoja sisällöntuotannon palvelumalleihin.

Työpajan ideoinnin lopputulos on jaettu kahteen kuvioon ja ne näkyvät alla olevissa kuvioista 13 ja 14, joista jälkimmäinen on jatke ensin mainitusta kuvioista. Kuvion 13 kohta toteutus jatkuu kuviossa 14 kohdassa julkaisulupa ja julkaisu. Kuvion 13 kohta arviointi jatkuu kuviossa 14 kohdassa seuranta ja reflektointi mittareiden mukaan. Kuvion 13 kohta asiakashyöty jatkuu kuviossa 14 kohdassa jatkotoimenpiteet ja vaikuttavuusarviointi.



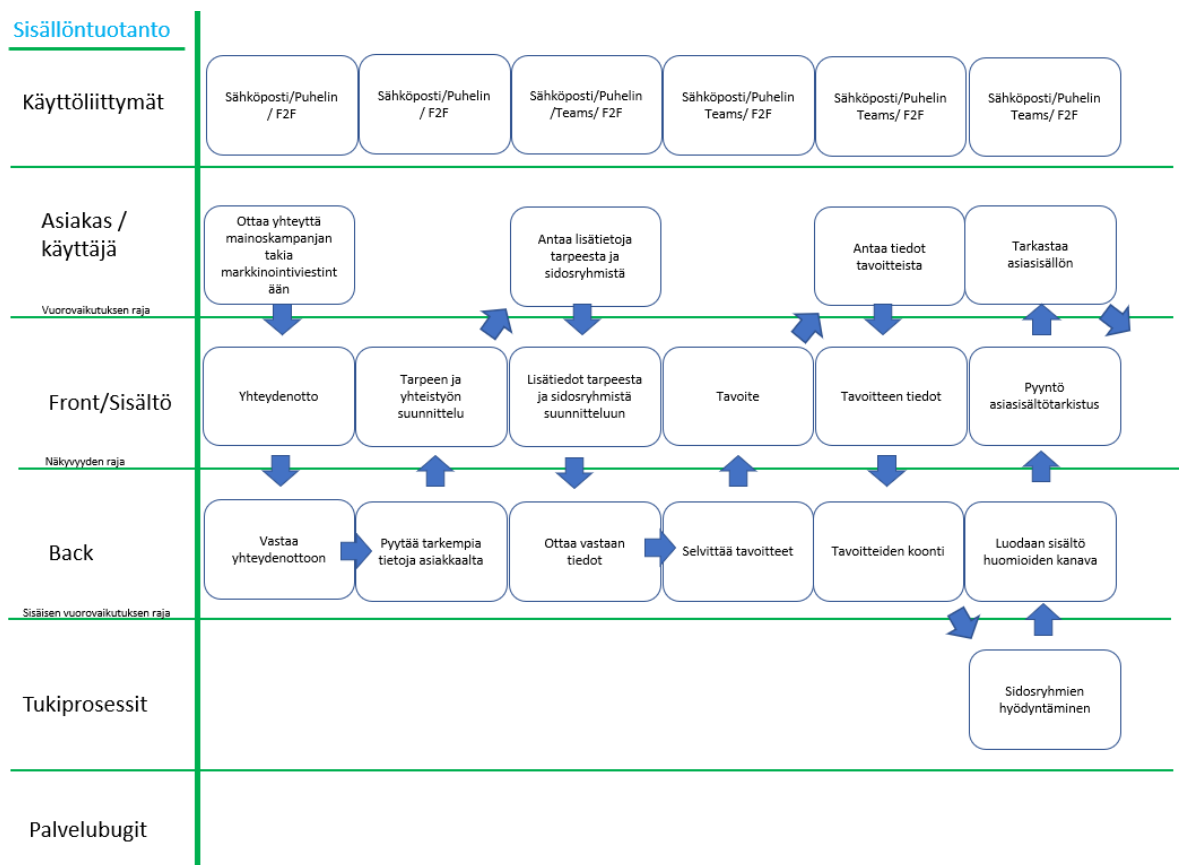
Kuvio 13. Työpaja 1 tuotos 1/2



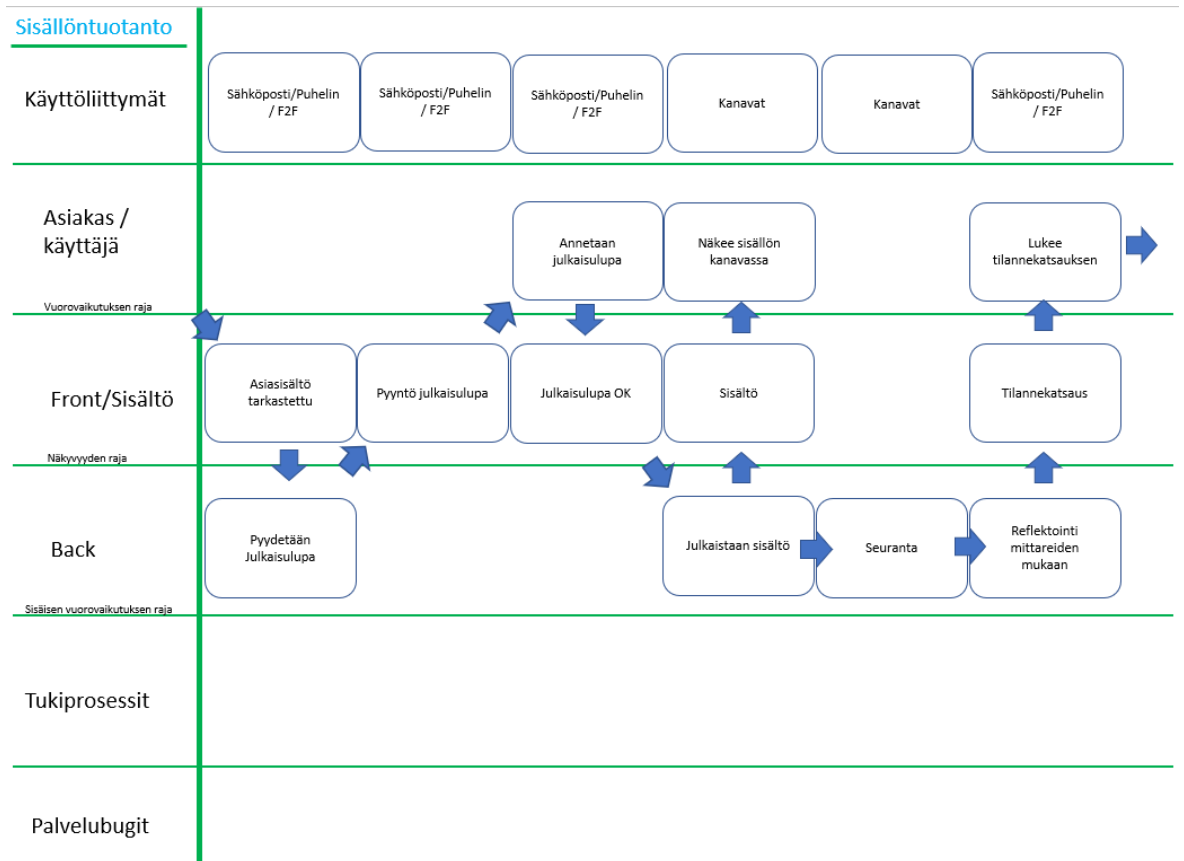
Kuvio 14. Työpaja 1 tuotos 2/2

Työpajan sekä palvelumuotoiluprosessin määrittely- ja tutkimusvaiheissa saatujen tietojen pohjalta rakennettiin sisällöntuotannon syvemmän tason palvelumalli, joka lähetettiin työpajassa olleille kommentoitavaksi. Kommentointien perusteella palvelumalliin tehtiin muutokset Pyyntö oikolukuun = Pyyntö asiasisältötarkastus, Oikoluku = Tarkastaa asiasisällön ja Oikoluettu = Asiasisältö tarkastettu. Lisäksi hyväksyttiin kysymysmerkeinä olleet kohdat tilannekatsaus ja jatkotoimenpiteet.

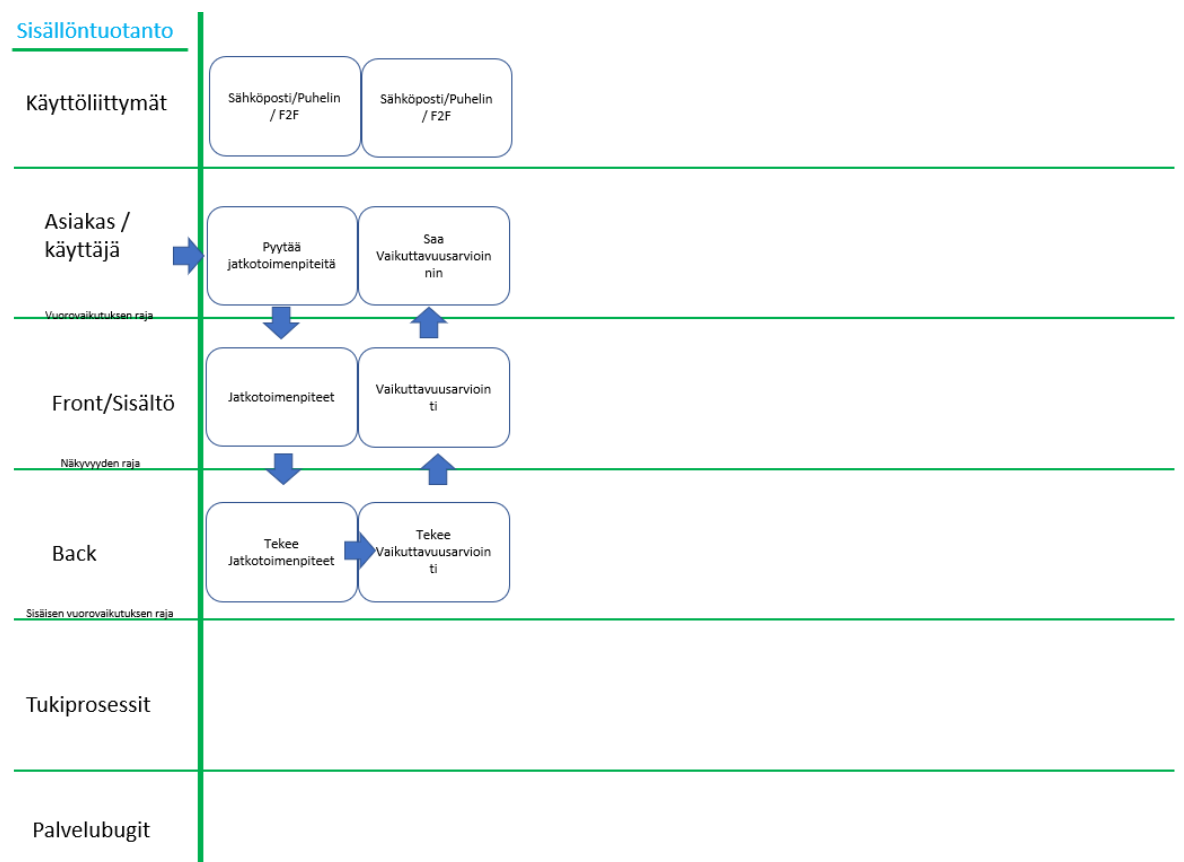
Kuvioissa 15.-17. näkyy sisällöntuotannon syvempi taso 1-3/3 palvelumalli työpaja 1:n ja kommenttien jälkeen.



Kuvio 15. Sisällöntuotanto syvempi taso 1/3 palvelumalli

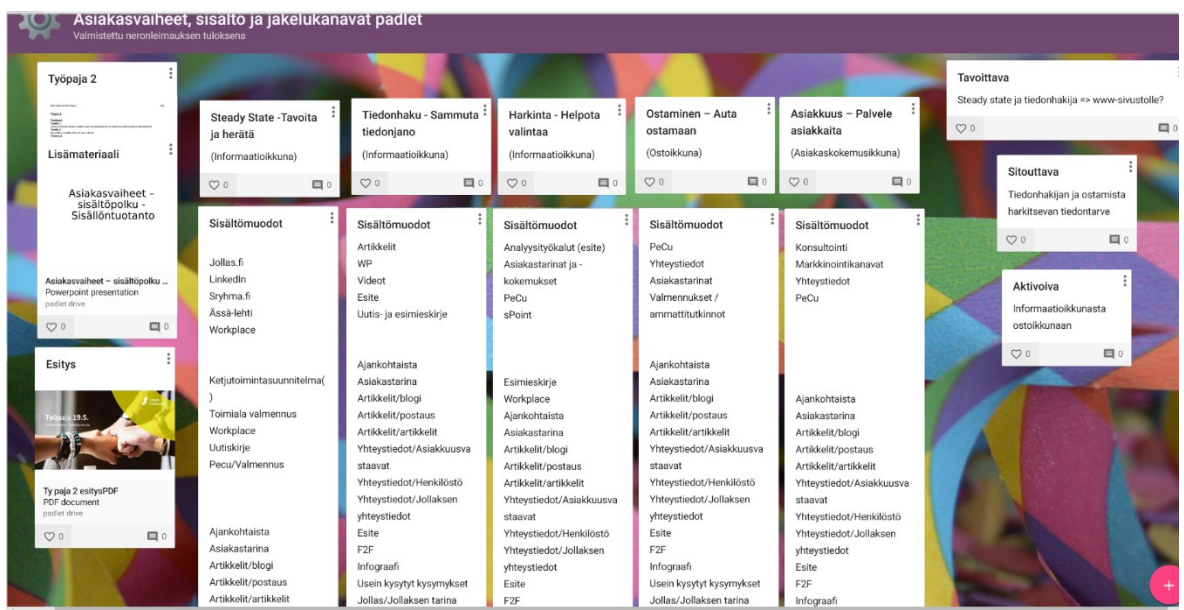


Kuvio 16. Sisällöntuotanto syvempi taso 2/3 palvelumalli



Kuvio 17. Sisällöntuotanto syvempi taso 3/3 palvelumalli

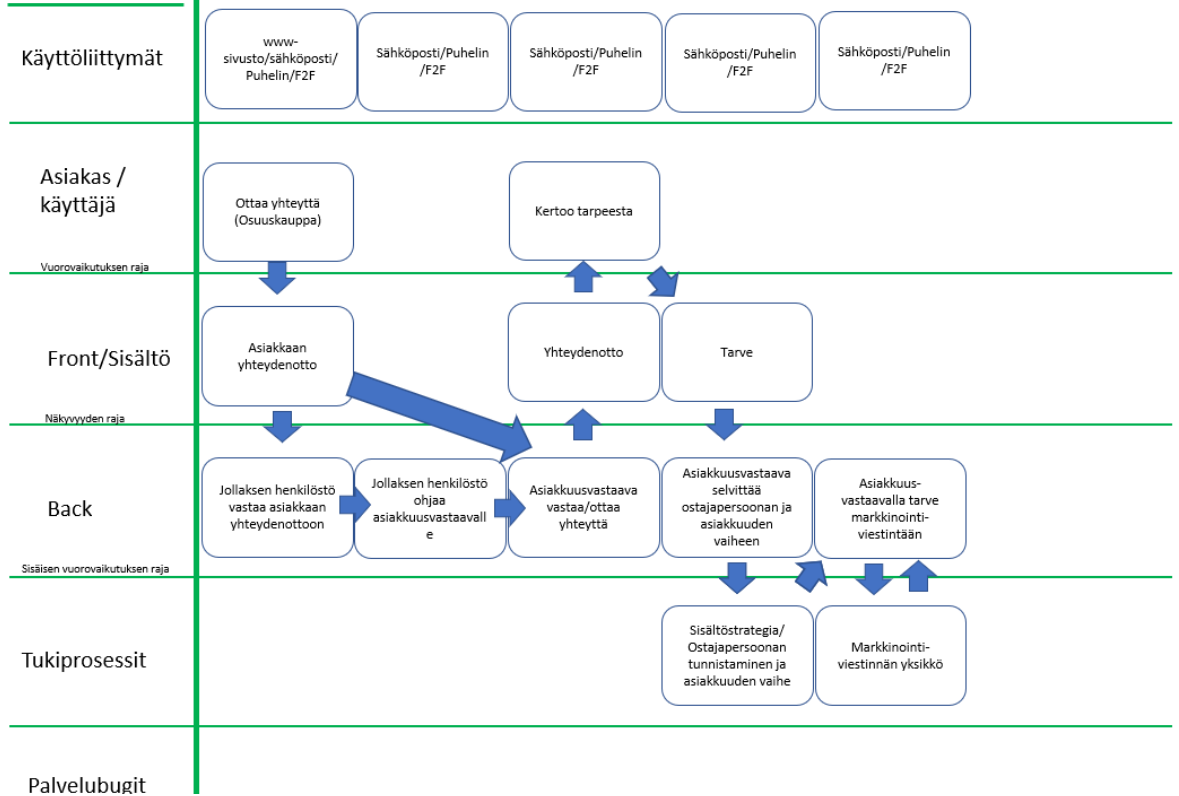
Toisen työpajan päätavoite oli luoda asiakasvaiheisiin jaetut sisältömuodot ja jakelukanavat. Toisen työpajaan ennakkomateriaaliksi lähetettiin kuvaukset sisältöpolun rakenteesta, asiakasvaiheista, sisältölajeista ja mahdollisista kohdeyrityksen sisältömuodoista. Työpajan aluksi käytiin aikaisemmin kohdeyritykselle esitellyt sisältömuodot. Ensimmäisenä ideoitii mikä olisi järkevin tapa tuoda esille sisältömuodot, ja lopuksi päädyttiin esittämään enintään viiden tärkeimmän sisältömuodon mukaan asiakasvaiheittain. Alla kuviossa 18 näkyvät toisen työpajan tuotokset. Kuviossa on esillä myös sisältölajit, esitysmateriaali ja aikaisemmin lähetetty pohjamateriaali. Kuvio on rakennettu sisältöpolun asiakasvaiheisiin, joihin on tuotu esille sisältöpolun sisältöjen tavoitteet ja ikkunatiedot. Sisältöpolun sisältöjen tavoitteet ja ikkunoiden tiedot autoivat hahmottamaan sisältömuotojen jaottelua.



Kuvio 18. Työpajan 2 tuotos

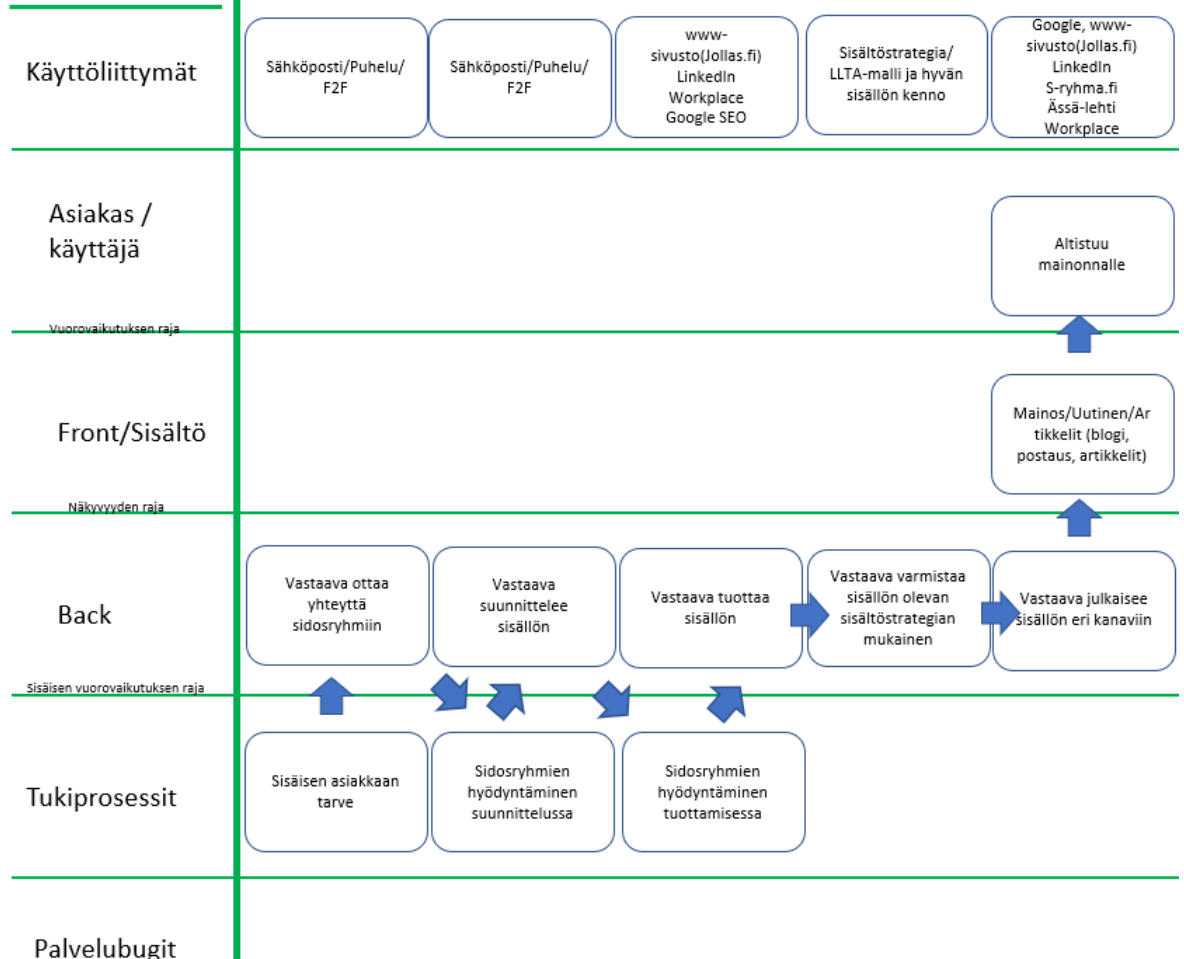
Toisen työpajan jälkeen tutustuttiin kohdeyrityksen asiakkuusprosessikuvaukseen, josta saatiin tietoa asiakkaan tunnistaminen-palvelumalliin. Toisen työpajan tietojen, sisältöpolun asiakasvaiheiden ja asiakkuusprosessikuvauksen pohjalta valmisteltiin PowerPoint-ohjelmalla tehdyn palvelumalli-pohjan avulla alustavat hahmotelmat palvelumalleista asiakkaan tunnistamisesta ja asiakasvaiheen tasoisesta sisällöntuotannosta. Kyseiset palvelumallit lähetettiin kommentoitavaksi työpajassa olleille. Tärkeää oli tarkastella, että kaikki tarvittavat vaiheet löytyvät palvelumalleista. Kyseisiin palvelumalleihin ei tullut muutoksia. Suunnitteluvaiheessa tehdyt palvelumallit näkyvät kuvioissa 19-24.

Asiakkaan tunnistaminen



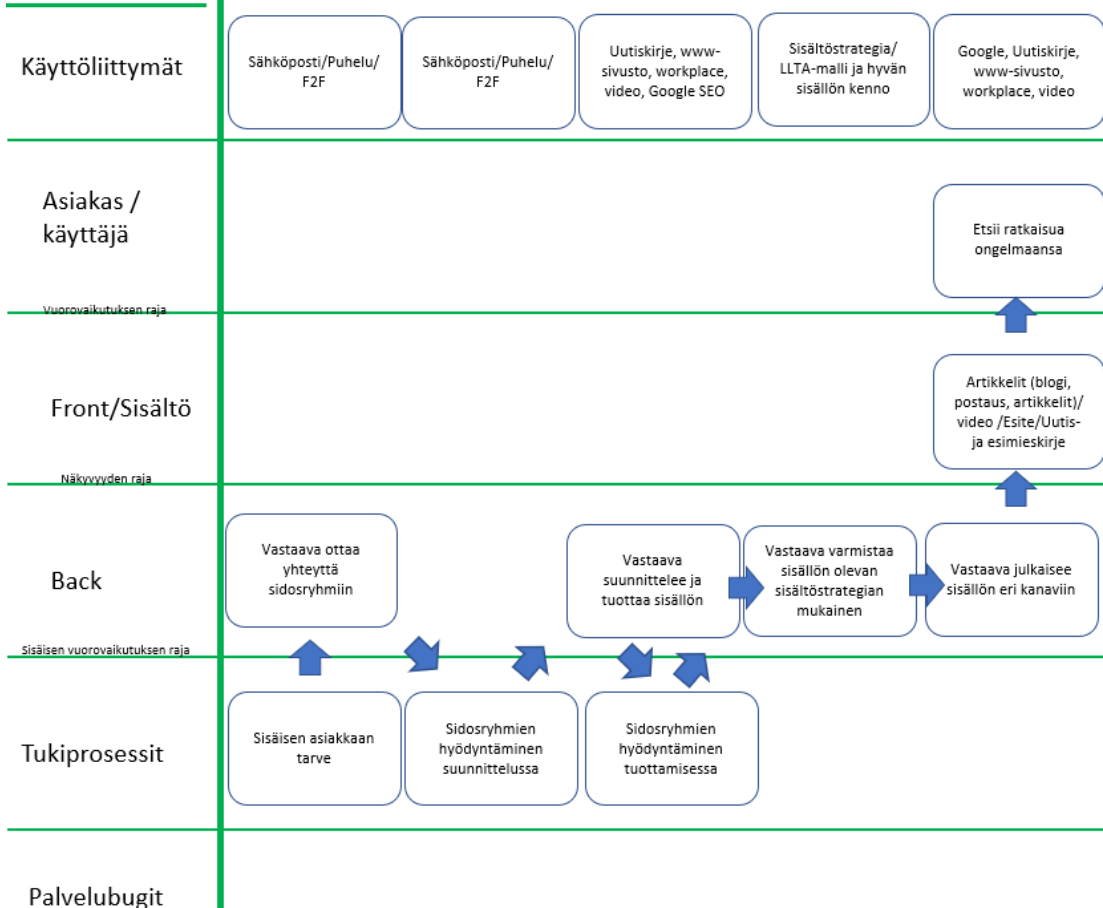
Kuvio 19. Asiakkaan tunnistaminen palvelumalli

Steady state-Herätetään innostus uusista mahdollisuuksista



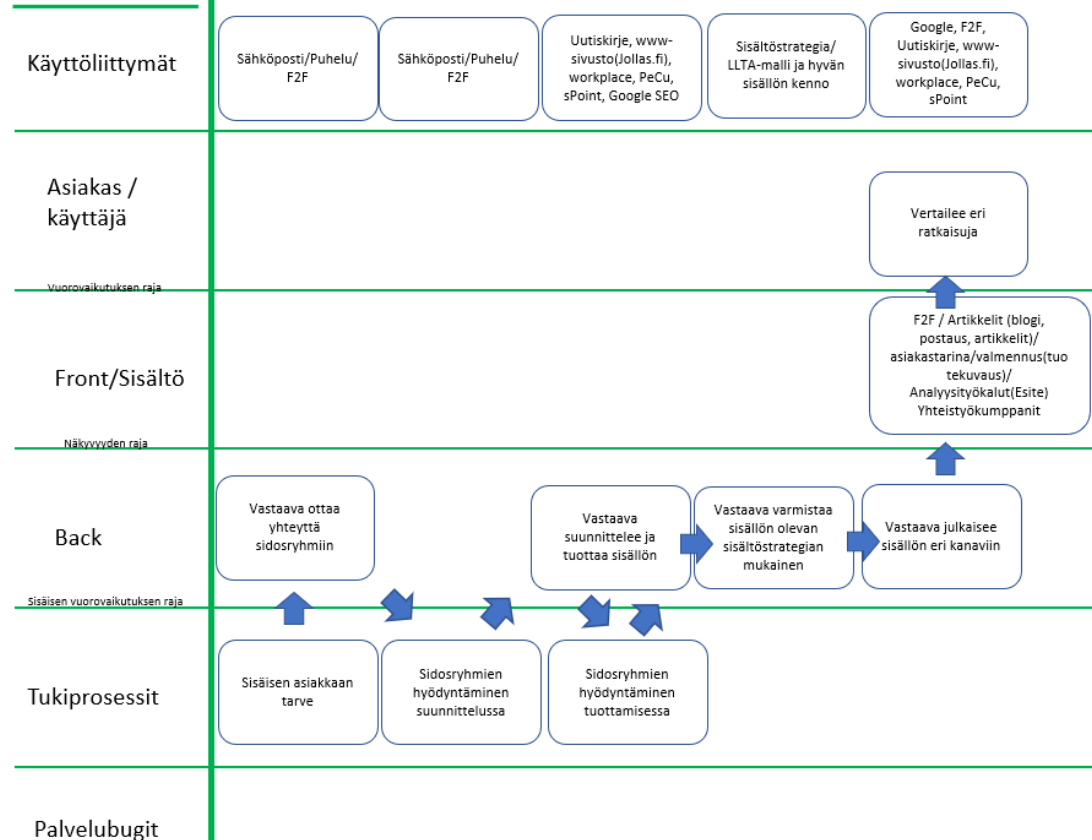
Kuvio 20. Asiakasvaihe Steady state -sisällöntuotanto palvelumalli

Tiedon haku - Luodaan ymmärrys koulutusten panos- tuotos suhteesta



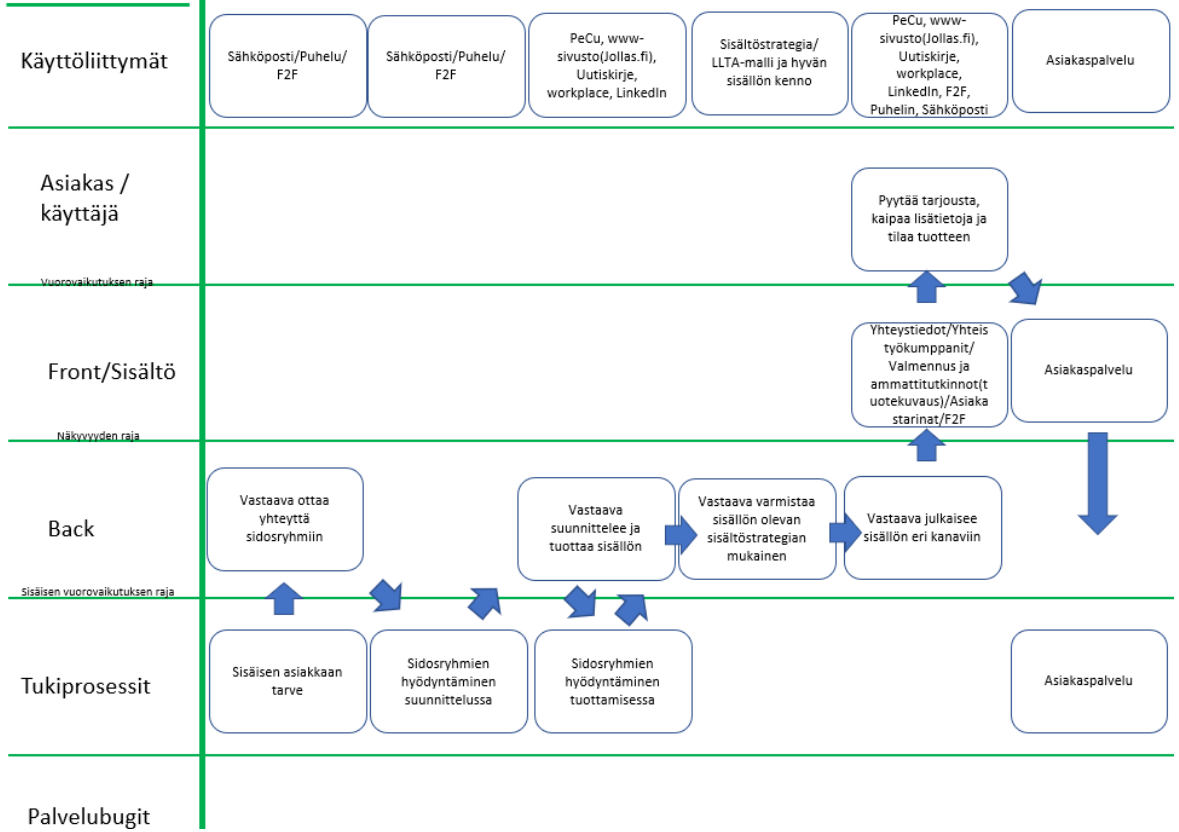
Kuvio 21. Asiakasvaihe Tiedon haku -sisällöntuotanto palvelumalli

Vertailu - Tarjotaan vertaistukea ja tukea päätöksentekoon



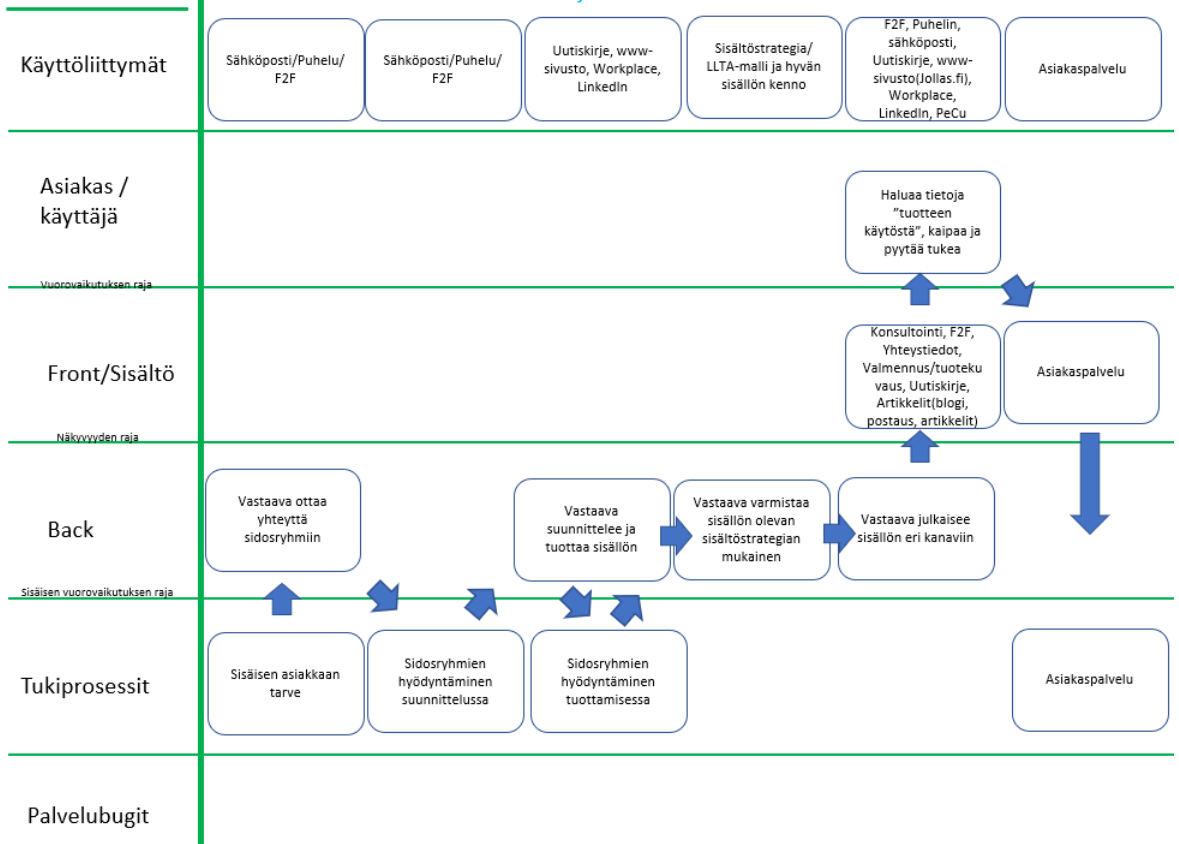
Kuvio 22. Asiakasvaihe Vertailu -sisällöntuotanto palvelumalli

Ostaminen - Varmistetaan ostopäätöstä tarjoamalla lisää tietoa muutoksen tueksi



Kuvio 23. Asiakasvaihe Ostaminen -sisällöntuotanto palvelumalli

Asiakkuus - Pidetään asiakas kouruttuneena Jollaksen tarjoamaan tietoon



Kuvio 24. Asiakasvaihe Asiakkuus -sisällöntuotanto palvelumalli

4.4 Tuotanto

Tuotantovaiheessa palvelumalleja käytettiin tekemällä eri ostajapersoonille julkaisuja eri kanaviin. Ensimmäisenä edettiin asiakkaan tunnistaminen -palvelumallilla (kuvio 19.), jossa hyödynnettiin aikaisemmassa tutkimusvaiheessa selvitetyn asiakasymmärryksen pohjalta havaittuja tietoja. Tällöin havaittiin ostajapersoonaa 1:n olevan asiakkuusvaiheissa ostamisen vaiheessa ja ostajapersoonaa 2:n olevan asiakkuusvaiheissa tiedonhakuvaiheessa.

Seuraavaksi edettiin asiakasvaiheen tasoisiin palvelumalleihin, ostajapersoonaa 1:n kuvio 23:n mukaan ja ostajapersoonaa 2:n kuvio 21:n mukaan. Asiakasvaiheen palvelumallin edetessä sisällön tuottamiseen siirryttiin sisällöntuotannon syvemmän tason palvelumalliin (Kuvio 15.-17.). Ostajapersoonaa 1:n kanaviksi valittiin uutiskirje ja Workplace. Ostajapersoonaa 2:n kanavaksi valittiin esite (sähköinen tai paperinen). Kohdeyrityksellä oli valmiiksi jakeluryhmiä uutiskirjeille ja Workplacesta löytyi useampia eri kohderyhmiä. Kohderyhmävalinnat tehtiin huomioiden ostajapersoonat.

Uutiskirjeeseen mittareina käytettiin avaus- ja klikkausprosentteja. Workplacessa mittarina käytettiin reaktioita julkaisussa. Tässä vaiheessa ei vielä pystytty päättämään auttoivatko asiakaslähtoisemmät palvelumallit parantamaan uutiskirjeiden avaus- ja klikkausprosentteja ja Workplacen reaktioita julkaisuissa. Vaikutus tullaan näkemään pidemmän ajan kuluessa. Esitettä jako sekä sähköisenä että paperisena vaikuttaa vaikuttavuuden seurantaan ja vaikeuttaa mittarin seuraamista, koska varmuutta esitteen saapumisesta kohderyhmille ei ole. Tulevaisuudessa myös uuden www-sivuston valmistuessa otetaan käyttöön mittarit, jotka on määritelty kohdeyrityksen sisältöstrategiaan.

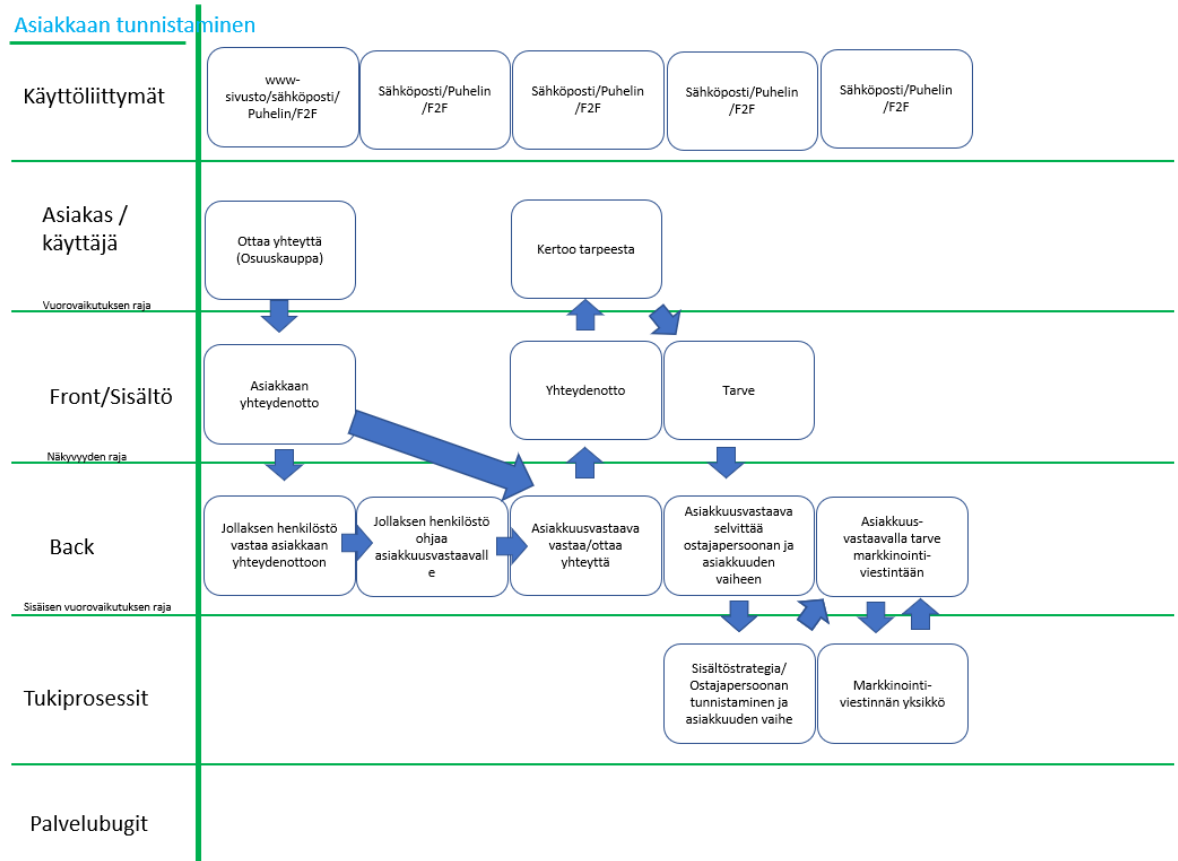
Lisäksi mittariksi määriteltiin palveluprosessin parantaminen palvelun tuottamisen suhteen. Konkreettisesti tämä tarkoittaa, että seurataan auttaako palvelumallien hyödyntäminen ajallisesti palvelun tuottamisessa.

Palvelumallien käyttöjen jälkeen käytiin läpi palaverissa palvelumallien toimivuus palvelumallien käyttäjien kanssa. Palaverissa edettiin valmiiden kysymyksien pohjalta. Kysymykset olivat: onnistuiko eteneminen palvelumallien avulla, puuttuiko jokin yksittäinen vaihe, jäikö jokin asia kokonaan kuvaamatta ja onko muuta palautetta tai kommenttia.

Palvelumalleihin tehtiin muutoksia alla olevien tietojen pohjalta.

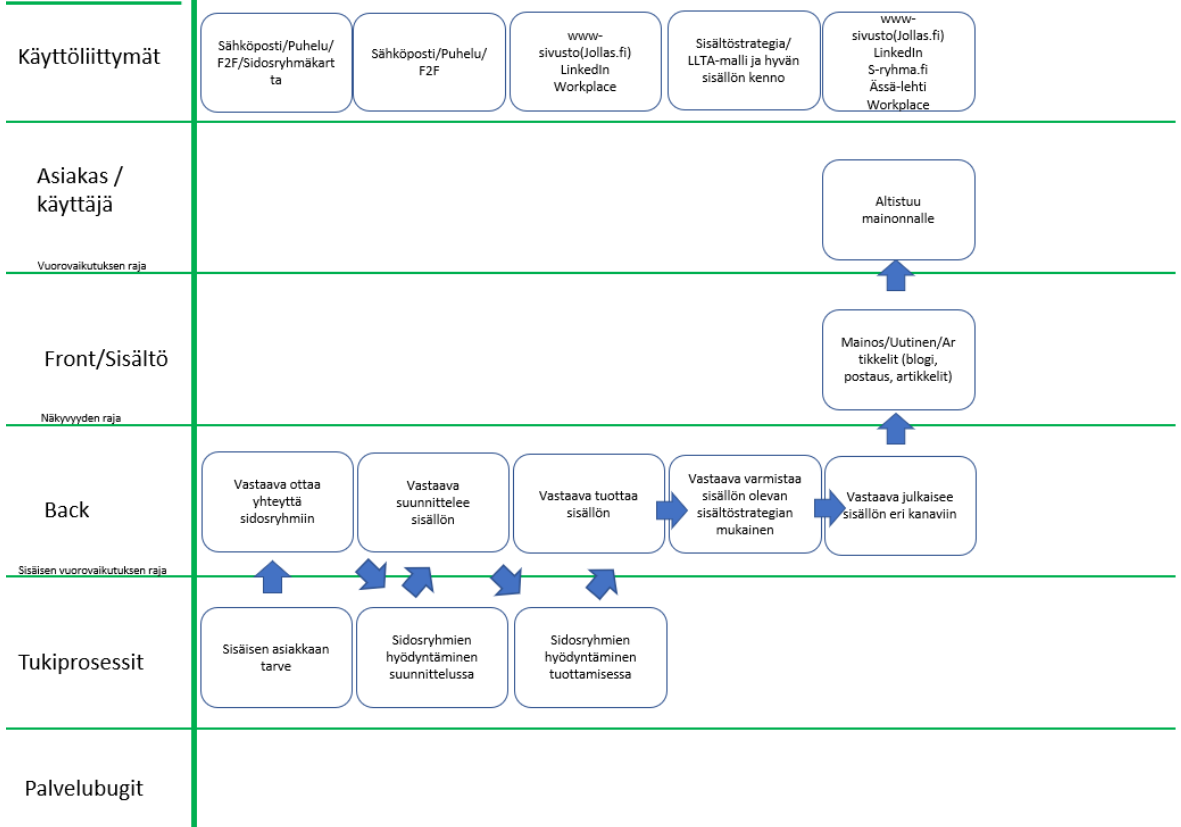
- 1) Tutkimusvaiheessa luodut asiakasarvokartat olisi hyvä liittää sisältöstrategian liitteeksi ja sitä kautta asiakasarvokarttaa voidaan hyödyntää ”asiakkaan tunnistaminen palvelumallissa asiakkaan tunnistamisvaiheessa ja sisältöteemojen luomisessa. Kyseinen kohta on asiakkaan tunnistaminen palvelumallissa (kuvio 19) tukiprosessit sisältöstrategia/ostajapersoonan tunnistaminen ja asiakkuuden vaihe.
- 2) Asiakasvaiheen tasoinen sisällöntuotanto-palvelumalleihin lisätään ensimmäiseen vaiheeseen käyttöliittymäksi sidosryhmäkartta. Kyseessä ovat kuvat 20-24.
- 3) Teams-neuvottelut puuttuivat käyttöliittymä-kohdista palvelumallista, joten ne lisätään vielä mukaan. Korjaukset on tehtävä Sisällöntuotanto syvempi taso 1/3 palvelumalliin (kuvio 19)
- 4) Tulevaisuudessa Google ja Google SEO lisätään asiakasvaiheen tasoinen sisällöntuotanto-palvelumalliin asiakasvaiheisiin steady state, tiedonhaku ja vertailu. Tätä muutosta ei tehdä tässä vaiheessa. Kyseessä on kuvat 20-22.

Kuvioissa 25-33. näkyvät valmiit asiakkaan tunnistaminen, asiakasvaiheen tasoiset sisällöntuotanto ja sisällöntuotannon syvemmän tason palvelumallit.



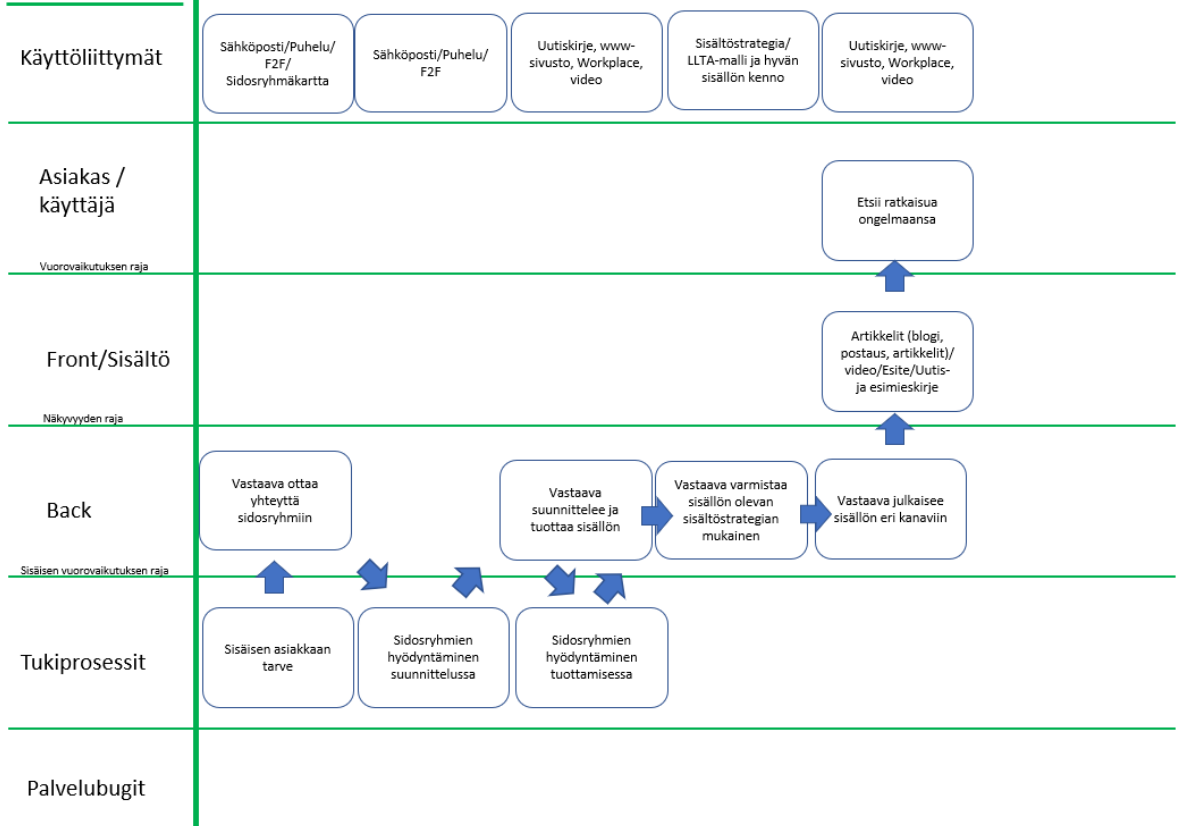
Kuvio 25. Asiakkaan tunnistaminen palvelumalli

Steady state-Herätetään innostus uusista mahdollisuuksista

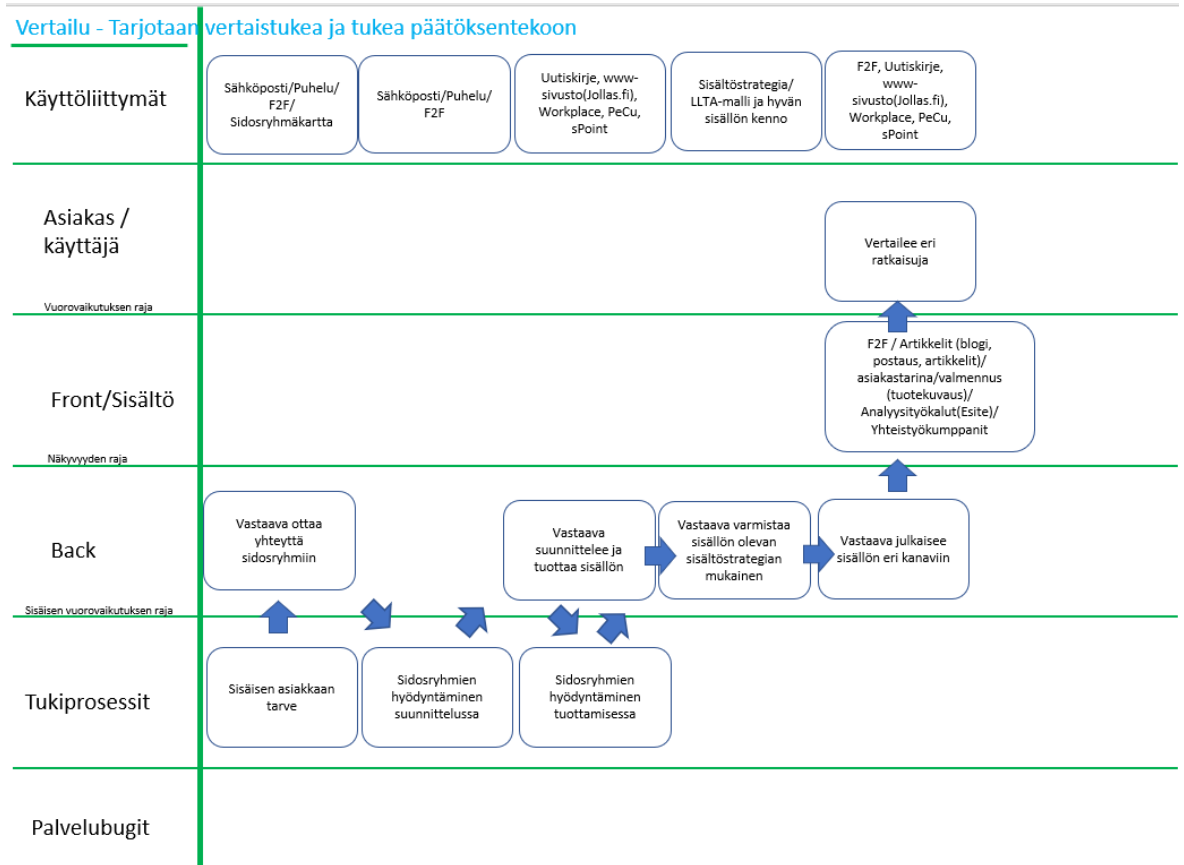


Kuvio 26. Asiakasvaihe steady state – sisällöntuotanto palvelumalli

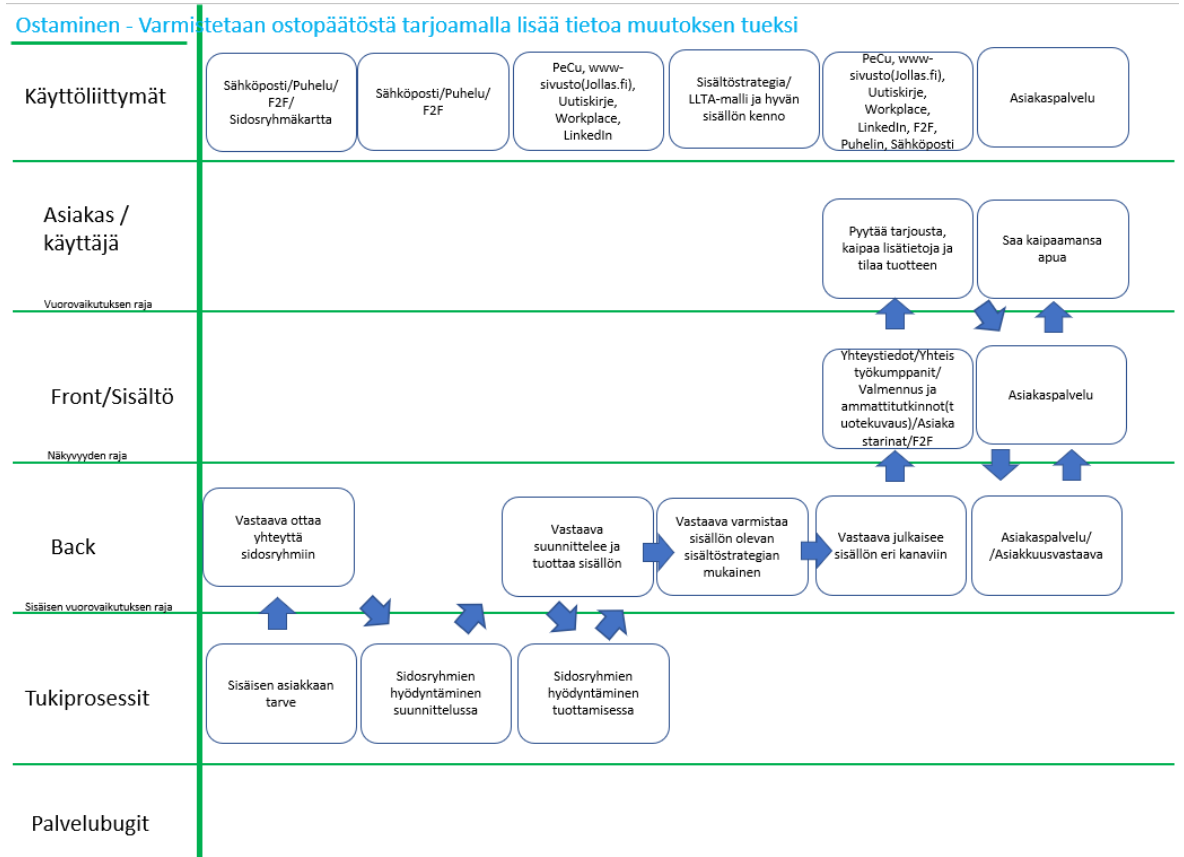
Tiedon haku - Luodaan ymmärrys koulutusten panos- tuotos suhteesta



Kuvio 27. Asiakasvaihe tiedonhaku - sisällöntuotanto palvelumalli

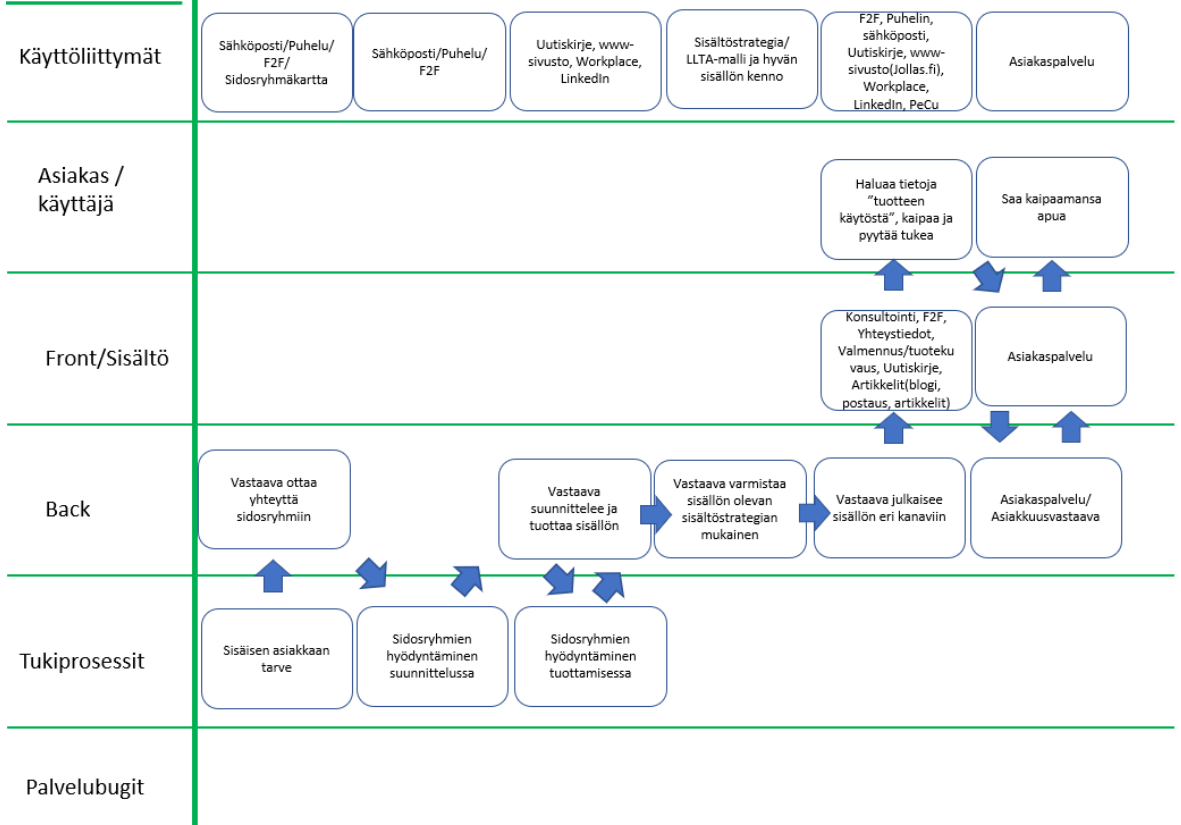


Kuvio 28. Asiakasvaihe vertailu – sisällöntuotanto palvelumalli

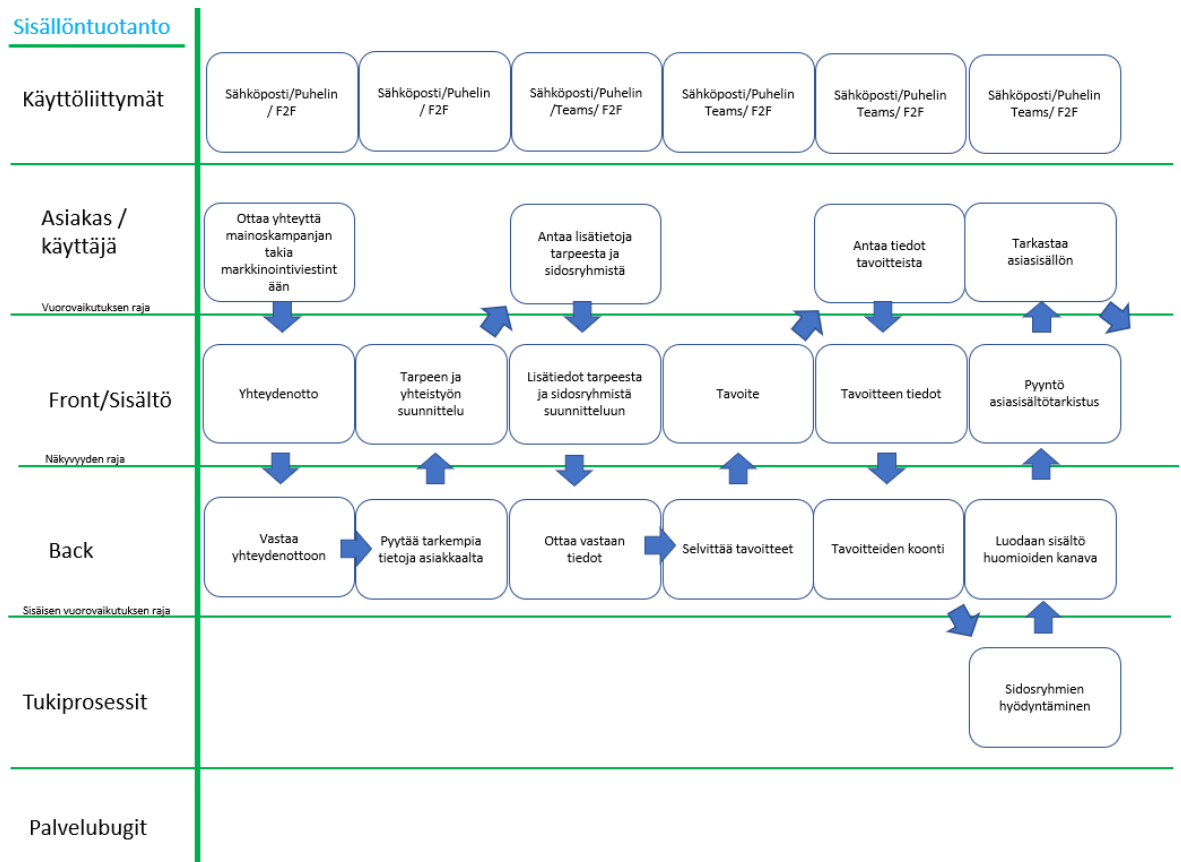


Kuvio 29. Asiakasvaihe ostaminen – sisällöntuotanto palvelumalli

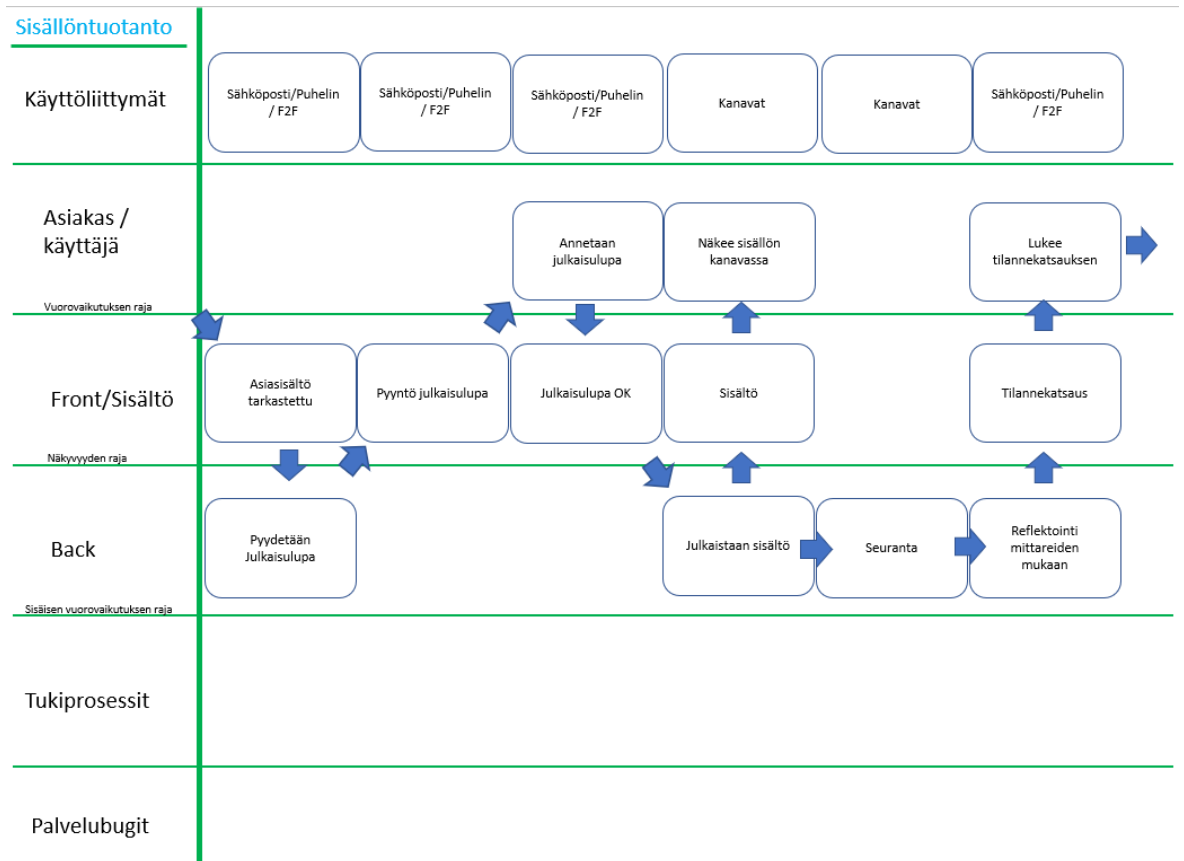
Asiakkuus - Pidetään asiakas kouduttuneena Jollaksen tarjoamaan tietoon



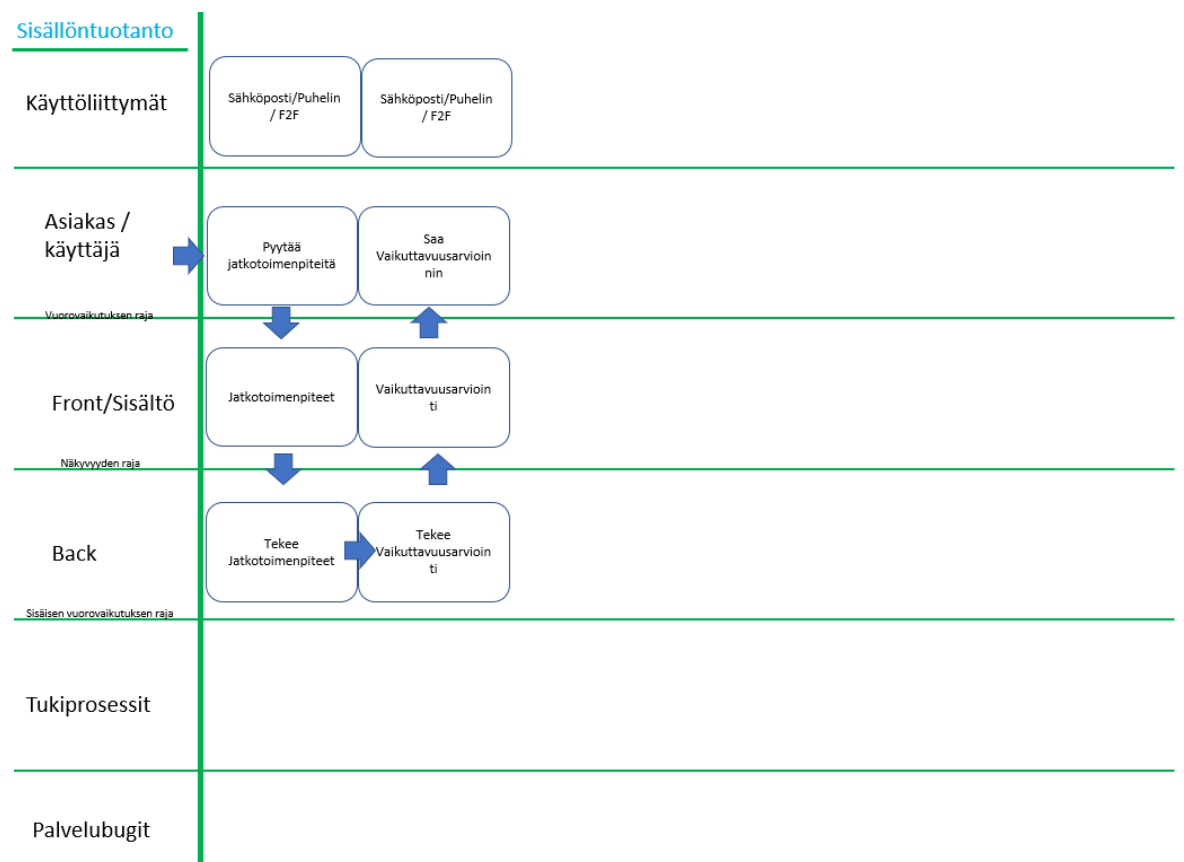
Kuvio 30. Asiakasvaihe asiakkuus – sisällöntuotanto palvelumalli



Kuvio 31. Sisällöntuotanto syvempi taso 1/3 palvelumalli

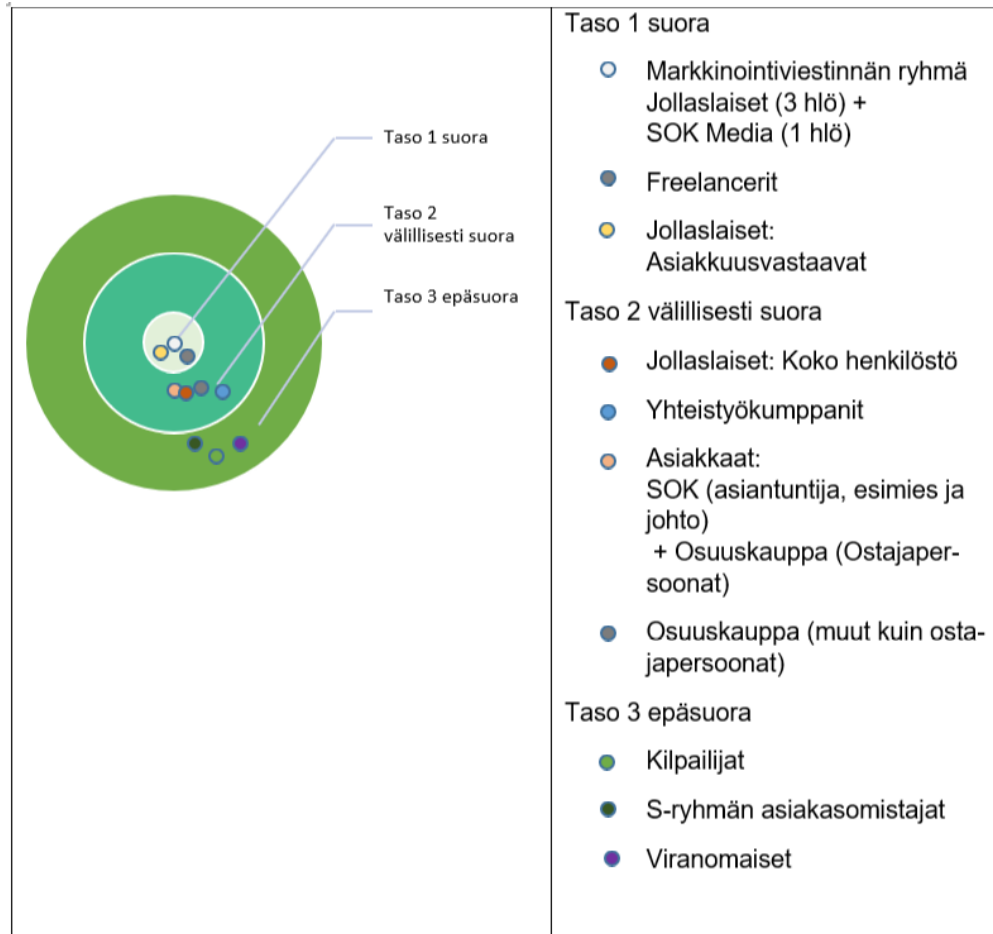


Kuvio 32. Sisällöntuotanto syvempi taso 2/3 palvelumalli



Kuvio 33. Sisällöntuotanto syvempi taso 3/3 palvelumalli

Palvelumallien ja sidosryhmäkartan käytön yhteydessä huomattiin vielä, että tällä hetkellä markkinointiviestintäryhmä saa tiedot kohdeyrityksen henkilökunnan kautta. Sidosryhmäkartaan tehtiin muutos asiakkaiden osalta tämän tiedon vuoksi. Asiakkaat siirrettiin Tasosta 1 Tasoon 2. Asiakkaalta tuleva tieto tulee tällä hetkellä ryhmän Jollaslaiset: Asiakkuusvastaavat kautta. Tulevaisuuden tavoite olisi, että asiakkaat kuuluisivat Tasolle 1. Alla olevassa kuviossa näkyy lopullinen sidosryhmäkartta.



Kuvio 34. Sidosryhmäkartta

4.5 Arviointi

Palvelumuotoiluprosessin arviointi tehtiin yhteisessä palaverissa valmiin kysymyspatteriston avulla. Yrityksen sisäiseen arviointiin päädyttiin aikataulusyiden takia. Ennen yhteistä palaveria lähetettiin valmis kysymyspatteristo markkinointiviestinnän ryhmälle, jotta saatiin tehokkaasti palaverissa käytyä läpi tarvittavat asiat. Palaveri eteni kysymyspatteriston (Liite 2) mukaan.

Palvelumuotoiluprosessin kehittämistarpeet voitiin jakaa kolmeen osaan: oikean kohderyhmän tavoittamiseen, aikataulutukseen eli sisäisen asiakaspalutteen saamiseen markkinoinnin sisällöstä säällisessä ajassa sekä palvelumallien kuvaukseen.

Kehittämistyössä palvelumallit kuvattiin tarvittavan kattavalla tarkkuudella. Palvelumalleja ei kannata kuvata liian yksityiskohtaisesti koska pääkohdat saattavat unohtua. Palvelumallien tuottamisen kautta saatiin seuraavia hyötyjä:

”Ei mennä aina vanhalla kaavalla”

”Herätti miettimään asioita”

”Vaiheittaisessa mallissa voidaan keskittyä vaihe kerrallaan ja sen jälkeen rakentaa julkaisun”

”Palvelumallit ovat tarkistuslistoja”

Palvelumalleja voidaan käyttää sekä sisällöntuotannon toimeksiannon vaiheessa että uuden työntekijän perehdyttämisessä, jotta kaikille tulee ymmärrys sisältötuotannon eri vaiheista.

Palvelumallien asiakaslähtöiseksi tekevät asiakkaan ostajapersoonan ja asiakkaan vaiheen tunnistamiseen, sisältötuotannossa kohderyhmän määrittelyyn sekä lisäksi asiakasvaiheittain pohditut sisältömuodot ja asiakkaan tavoite. Pohjatyönä vaikuttavat myös asiakasarvokartan kautta saadut asiakkaan tehtävät, kipupisteet, hyödyt, sisältöteema, asiakkaan kipupisteen lievittäjät ja hyödyn mahdollistajat.

Sisältöstrategia, sidosryhmäkartta ja asiakasarvokartta paransivat palvelumallien luomisessa ymmärrystä laajemmasta kokonaisuudesta. Sidosryhmäkartan toteuttamisen kautta hahmotettiin, että sisältötuotannossa on useampia tekijöitä. Sidosryhmän tunnistaminen ei ollut varsinainen ongelma vaan sidosryhmien saavuttaminen. Sisältöstrategia ja asiakasarvokartta toivat asiakasnäkökulmaa ja miten siinä päästään tavoitteeseen.

Palvelumuotoiluprojektin alussa koettiin, että markkinointi sujuu hyvin, mutta asiasta ei ollut konkreettista näyttöä. Palvelumallien mukaisesti seuranta, analysointi ja asiakkaan kanssa jatkotoimenpiteiden miettiminen ovat tulleet mukaan vahvasti markkinoinnin toimintaan kehittämistyön myötä.

Palveluprosessin parantuminen sisältötuotannon luomisessa onnistui myös ajallisesti. Palvelun etenemisessä käytetään palvelumalleja, joiden avulla varmistetaan kaikkien vaiheiden läpi käynti. Tämä auttaa myös palvelun tasalaatuisuuteen.

Palvelumuotoiluprosessiin kaivattiin LEAN-ajattelumallia, mutta tämä rajattiin pois, jotta palvelumuotoiluprosessi saadaan tietyn ajan puitteissa valmiiksi. Palvelumuotoiluprosesseja voidaan hyödyntää myös jatkokehittämisessä.

5 Kehittämistyön yhteenveto

Kehittämistyön tavoitteena oli kehittää sisältömarkkinointia asiakaslähtoisemmäksi palvelumuotoilun keinoin. Teoriaosuudessa perehdyttiin sisältöstrategiaan, palvelumuotoiluprosessiin, palvelumuotoilun työkaluihin ja menetelmiin. Toiminnallisessa osuudessa edettiin palvelumuotoiluprosessin mukaan. Tavoitteet toteutuivat yhteistyöllä kohdeyrityksen kanssa. Asiakaslähtöisyys ja asiakaskokemus olivat avainsanoja sisältömarkkinoinnin kehittämisessä.

Kehittämistyössä pääkysymyksenä oli, miten Jollas Instituutin sisältömarkkinointia voidaan kehittää hyödyntäen palvelumuotoilua. Sisältömarkkinointia voi kehittää palvelumuotoilun keinoin. Palvelumuotoiluprosessissa ja käytössä olleiden eri työkaluilla tuotetut palvelumallit toivat ratkaisuja sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöisyyteen. Palvelumallit toivat muutoksia toimintatapoihin. Lisäksi palvelumalleja pystyttiin käyttämään uuden työntekijän perehdyttämiseen.

Mikä on sisältömarkkinoinnin nykytila kohdeyrityksessä? -kysymyksen kautta nousi esille, että sisältöstrategia oli luotu, mutta sitä ei aktiivisesti hyödynnetty. Sisältömarkkinoinnin sisällöntuotannon työvaiheita ei ollut kuvattu aikaisemmin. Koettiin, että markkinointi sujuu hyvin, mutta asiasta ei ollut konkreettista näyttöä.

Miten toteuttaa sisältömarkkinointia asiakaslähtöisesti? -kysymyksen kautta saatiin ymmärrys palvelumuotoilun työkalujen ja sisältöstrategian tärkeydestä sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöisyyden toteuttamisessa. Niiden avulla pystyttiin toteuttamaan asiakaslähtöisempää sisältömarkkinointia. Sisältöstrategian käsittekartan kuvaaminen auttoi ymmärtämään sisältöstrategian kokonaisuuden, sidosryhmäkartan kautta saatiin hahmotettua osalliset, jotka vaikuttavat sisältömarkkinointiin. Sisältöstrategiassa olevat tavoitteet, sisältöpolut ja ostajapersoonat tukevat asiakaslähtöisyyttä. Asiakasarvokartan avulla syvennyttiin tarkemmin asiakkaan tehtäviin, kipupisteihin, hyötyihin, sisältöteemoihin, kipupisteiden lievittäjiin ja hyötyjen mahdollistajiin. Palvelumallien avulla saatiin kuvattua tarkkaan työvaiheet, jotka edistivät tasalaatuisen sisällöntuotantoa.

Miten kehittää sisältömarkkinoinnin palvelumallia asiakaslähtöisemmäksi kohdeyrityksessä? -kysymykseen saatiin vastaus palvelumuotoiluprosessin kautta, ja palvelumallien työvaiheiden kuvaaminen toi ymmärryksen monivaiheisista työvaiheista. Työvaiheiden jakaminen eri palvelumalleihin selkeytti työvaiheita. Asiakkaan tunnistaminen -palvelumallissa keskityttiin ostajapersoonan ja asiakasvaiheen tunnistamiseen. Asiakasvaiheen tasoisen sisällöntuotanto- ja sisällöntuotannon syvemmän tason palvelumallit huomioivat eri

asiakasvaiheissa olevat asiakkaat. Kyseisiin palvelumalleihin tuotiin vahvasti mukaan sidosryhmien ja sisältöstrategian hyödyntäminen. Sisältöstrategia toi mukanaan tavoitteet, sisältöpolut, asiakasvaiheet, kohderyhmät, LLTA-mallin, sisältömuodot, jakelukanavat ja asiakasarvokartat, jotka toivat asiakaslähtöisyyttä palvelumalleihin.

Palvelumallien mukaisesti sisältöstrategia, seuranta, analysointi ja asiakkaan kanssa jatkotoimenpiteiden miettiminen tulivat mukaan markkinointiviestinnän toimintaan.

Koronaviruksen aiheuttama poikkeustila Suomessa sekä aikataulujen yhteen sovittaminen toivat omat haasteensa työn toteutuksessa. Alun perin tarkoitus oli tehdä osa palavereista kohdeyrityksen tiloissa ja työpajat oli tarkoitus tehdä kasvotusten. Osa suunnitelluista palvelumuotoilun menetelmistä jouduttiin jättämään pois ja valitsemaan vaihtoehtoisia menetelmiä online-työpajoihin.

Kehittämistyö auttoi tekijää oman osaamisen kehittämässä parantaen ymmärrystä sekä sisältöstrategian merkityksestä sisältömarkkinoinnissa että palvelumuotoilun hyödyntämisestä sisältömarkkinoinnissa.

Kehittämistyön kautta palvelumuotoilu tuli jäädäkseen kohdeyrityksen sekä markkinointiviestintään että muuhun toimintaan.

5.1 Kehittämistyön arviointi

Palvelumuotoiluprosessia, työkaluja ja menetelmiä voitiin hyödyntää sisältömarkkinoinnissa. Kehittämistyössä edettiin palvelumuotoiluprosessin mukaisesti. Määrittelyvaiheessa käsitekartan avulla saatiin yhteinen käsitys sisältöstrategian kokonaisuudesta. Sisältöstrategia ohjasi vahvasti sisältömarkkinointia. Sidosryhmien kuvaaminen sidosryhmäkartaan toi ymmärryksen kokonaisuudesta, jossa sidosryhmät voivat olla mukana sisältömarkkinoinnissa joko suoraan, välillisesti suoraan tai epäsuorasti. Lisäksi selvitettiin markkinointiviestinnän nykytila markkinointisuunnitelman, sisältöstrategian ja markkinointiviestintäryhmän haastattelujen pohjalta.

Tutkimusvaiheessa asiakasymmärrystä varten kerättiin tietoja aikaisemman työpajassa asiakkailta saatuja tietojen, sisältöstrategiasta ja markkinointiviestinnän asiakaspalvelukemuksien avulla. Näiden tietojen pohjalta pystyttiin rakentamaan asiakasarvokartta ostajapersoonille. Asiakasravokartta sisälsi tiedot asiakkaan tehtävistä, kipuista, hyödyistä, sisältöteemasta, kivun lievittäjistä ja hyötyjen luojista. Kehittämistyössä keskityttiin kahteen

ostajapersoonaan ja molempien ostajapersoonien yhteen sisältöön. Tutkimusvaiheeseen saatiin kerättyä riittävä tieto tähän kehittämistyöhön.

Suunnitteluvaihe koostui työpajoista, jossa työskenneltiin aivoriihiä hyödyntäen. Työpajojen pohjalta saatiin luotua prototyypit palvelumalleista asiakkaan tunnistaminen (ostajapersoonaa/asiakkuusvaihe), asiakasvaiheen tasoinen sisällöntuotanto sekä sisällöntuotanto syvemmällä tasolla). Palvelumalleissa huomioitiin asiakkaan tunnistaminen, ostajapersoonaa, asiakkaan eri vaiheet sisältöpolussa ja asiakkaan eri vaiheissa olevat sisältömuodot. Palvelumallit katselmointiin vielä markkinointiviestintäryhmän avulla ja tämän jälkeen siirryttiin tuotantovaiheeseen.

Tuotantovaiheessa edettiin palvelumallien mukaan. Palvelumalleihin tuli vielä jonkin verran muutoksia ja tarkennuksia. Palvelumallit tulivat käyttöön markkinointiviestintäryhmälle ja muille markkinointiviestinnässä mukana oleville eli lähes koko kohdeyrityksen henkilöstölle.

Arviointivaihe toteutettiin kohdeyrityksen sisäisenä arviointina. Arvioinnissa koettiin, että kehittämistyön toteuttaminen oli kannattava. Palvelumuotoiluprosessin avulla saatiin sisältömarkkinointia asiakaslähtoisemmäksi hyödyntäen eri palvelumuotoilun työkaluja ja menetelmiä. Palveluprosessin parantuminen sisältötuotannon luomisessa onnistui. Palvelun etenemisessä käytetään palvelumalleja, jonka avulla varmistetaan kaikkien vaiheiden läpikäynti. Tämä auttaa palvelun tasalaatuisuuteen.

5.2 Jatkotoimenpiteet ja kehitysehdotukset

Kehittämistyön aikana havaittiin sisältömarkkinoinnin kehittämistarpeiksi oikean kohderyhmän tavoittaminen, aikataulut (tiedon saaminen nopeasti tarvittavasta markkinoinnista, sisällöstä saadun palautteen saannin aikataulu), palvelumallien kuvaukset sekä sisältöstrategiaan kehitysehdotukset, jotka olivat kanavalistauksen päivittäminen, uutiskirjeen ja Workplace mittareiden kirjaukset, sisällön tarkistuslistauksen (esimerkiksi hyvän sisällön kenno -työkalu) kirjaus sekä markkinointiviestinnän ohjausryhmän ja HRD-sisältöraadin tietojen päivitykset. Sisältöstrategia on tarkoitus päivittää sisältöstrategian kehitysehdotusten mukaisesti.

Kehittämistyössä panostettiin tavoitteista palvelumallien luomiseen ja niihin tarvittavia työkaluja ja menetelmiä. Sitä kautta saatiin osittain kuntoon myös aikataulut. Kehittämistyön aikana myös markkinointiviestinnän ryhmä testasi oikean kohderyhmän tavoittamista ja julkaisun ajoittamista. Workplacessa he julkaisivat tekstijulkaisujen sijaan videosarjoja

ja he miettivät tarkkaan myös julkaisujen ajankohtaa. Videosarjassa on kahdeksan osainen. Kehittämistyön loppuvaiheessa videosarjoja oli julkaistu kuusi kappaletta. Julkaisut olivat osuneet selkeästi oikeaan kohderyhmään ja aikatauluun, koska kyseiset julkaisut olivat S-ryhmän suosittuimpien julkaisujen joukossa. Tämä antaa rohkaisua kokeilla julkaisuja myös muulla tavalla kuin pelkän tekstijulkaisun kautta.

Kohdeyrityksen www-sivustot ovat valmistumassa todennäköisesti syksyn 2020 aikana ja tarkoitus on hyödyntää analysointia Google Analyticsin avulla. Sitä kautta saadaan tärkeää tietoa sisältömarkkinointiin. Www-sivuston sisältöpankkiin voidaan hyödyntää aikaisemmassa työpajassa toteutuneen sisältöstrategian pohjalle työstettyjä ideoita sisällöistä. Lisäksi sidosryhmäkartassa olevia sidosryhmiä ja asiakasarvokartta-työkäytä voidaan hyödyntää sisältöteemojen luomisessa huomioiden asiakkaan tehtävät, kipupisteet, hyödyt, sisältöteemat, kipupisteiden lievittäjät ja hyötyjen mahdollistajat. Tarkoitus on myös panostaa LinkedIn-markkinointiin ja sitä kautta tulee ajankohtaiseksi LinkedIn-strategian laatiminen.

Markkinointiviestinnän mittareiden rakennus jäi osittain kesken. Seuranta tehdään uutiskirjeiden, Workplacen ja lisäksi www-sivuston kautta niiden valmistuttua. Kohdeyrityksessä tehdään asiakastyytyväisyyskysely kerran vuodessa. Net Promoter Score (NPS) mittarin käyttöönottoa selvitetään. Mittarin ottaminen käyttöön esimerkiksi www-sivustolle pystytään helposti toteuttamaan. Toisaalta asiakaskokemuksen mittaaminen kannattaisi tehdä asiakkaan koko palvelupolun ajasta. Silloin kyseeseen voisi tulla NPS-kysely.

Palvelumuotoilua tullaan jatkossa hyödyntämään sekä markkinointiviestinnässä että osaamisen kehittämisessä (sekä sisäisesti että ulkoisesti). Valmentajia on perehdytetty palvelumuotoiluun, ja he jatkavat palvelumuotoilun hyödyntämistä kohdeyrityksessä. Tarkempaa etenemistä ei ole sovittu palvelumuotoilusta.

Lähteet

Buzan T. & Griffiths C. 2013. Mind Maps for Business, 2nd Edition. Pearson International. luku 1 Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/mind-maps-for/9780273784357/html/chapter-001.html> Luettu: 16.3.2020 luku 2 Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/mind-maps-for/9780273784357/html/chapter-002.html> Luettu: 16.3.2020

Design Council 2020. Luettavissa: <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond> Luettu: 17.3.2020

Differo Oy 2018, Palvelut, Sisältöstrategia. Luettavissa: <https://differo.fi/palvelut/sisaltostrategia/> Luettu: 6.9.2018

Flu M. B. & Reason B. & Løvlie L. 2015. Service Design for Business. Wiley. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/service-design-for/9781118988923/c01.xhtml> Luettu: 21.3.2020

Hanington B. & Martin B. 2012. Universal Methods of Design. Rockport Publishers. luku 80. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/universal-methods-of/9781592537563/xhtml/ch80.xhtml> Luettu: 18.3.2020

Ideapakka 2020, 1, Service Blueprint, Luettavissa: <https://ideapakka.fi/blogi/perjantai-idea-service-blueprint/> Luettu: 3.3.2020

Jollas Instituutti 2020. Jollaksen tarina. Luettavissa: <http://www.jollas.fi/jollas/jollaksen-tarina/> Luettu: 1.3.2020

Juslén Jari 2009. Netti mullistaa markkinoinnin, Hämeenlinna. Talentum Media Oy.

Kananen J. 2018. 1. Digimarkkinointi ja sosiaalisen median markkinointi, Jyväskylä. Jyväskylä ammattikorkeakoulu

Kananen J. 2018. 2. Strateginen sisältömarkkinointi, Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Keronen K. & Tanni K. 2017. Sisältöstrategia Asiakslähtöisyydestä tulosta, Helsinki. Alma Talent.

Koivisto, Mikko; Säynäjäkangas, Johanna, Forsberg, Sofia, 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja, Alma Talent. Luettavissa: <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.haaga-heilia.fi/bisneskirjasto#Bisneskirjasto> Luettu:25.2.2020

LM Someco Oy 2020, Palvelumuotoilu, Luettavissa: <https://lmsomeco.fi/blogi/palvelumuotoilu-sisaltomarkkinoinnin-tyokaluna/#c51b7dbf> Luettu: 22.2.2020

Mainostajien Liitto 2016, Klikkaa tästä, Internet markkinoinninkäsikirja 2.0, KTMP Group, Mustasaari

Mainostajien Liitto 2017. Digin mitalla 2.0 verkkomarkkinoinnin ja -myynnin mittaamisen käsikirja, Tallinna. Joon OÜ.

Ojasalo K., Moilanen T. & Ritalahti J., 2015. Kehittämistyön menetelmät Uudenlaista osaamista liiketoiminta, Helsinki. Sanoma Pro Oy

Osterwalder A. 2010. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Wiley. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/business-model-generation/9780470876411/ch01.html> Luettu: 14.3.2020

Osterwalder A., Bernarda G., Pigneur Y., Papadacos T. & Smith A. 2014. Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want. luku 1 Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/value-proposition-design/9781118968062/canvas.xhtml>

luku 1.1 Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/value-proposition-design/9781118968062/canvas-chapter01.xhtml> Luettu: 1.4.2020

luku 1.2 Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/value-proposition-design/9781118968062/canvas-chapter02.xhtml> Luettu: 1.4.2020

luku 1.3 Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/value-proposition-design/9781118968062/canvas-chapter03.xhtml> Luettu: 1.4.2020

Palvelumuotoilu Palo Oy 2020, 1, Blogi, <https://www.palvelumuotoilu-palo.fi/blogi/2016/12/17/palvelumuotoilu-kehitt-asiakaskokemusta> Luettu: 3.3.2020. 2, Palvelumuotoilu. Luettavissa: <https://www.palvelumuotoilupalo.fi/palvelumuotoilu> Luettu: 3.3.2020

Rummukainen M., Hakola I. & Hiila I. 2019, Sisältömarkkinoinnin työkalut. Helsinki. Alma Talent.

Ruosteenoja J. 15.4.2020. Rehtori. Jollas Instituutti. Sähköposti.

Sarkkinen J. 30.1.2017. Lehtori. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Asiakslähtöiset kehittämismenetelmät-kurssiesitys. Helsinki.

Scott Meerman, D. 2015. The new rules of marketing & PR: how to use social media, online video, mobile applications, blogs, news releases, and viral marketing to reach buyers directly. Luettavissa: <https://www-dawsonera-com.ezproxy.haaga-helia.fi/readonline/9781119070665/startPage/13/1#main>

Luettu: 12.4.2020

Someco Oy 2018, 1, Sisältostrategiaopas 2017, Luettavissa: https://someco.fi/wp-content/uploads/2017/04/Someco_sisaltostrategiaopas_2017.pdf Luettu: 5.4.2018

2, Luettavissa: <https://someco.fi/blogi/viisi-tapaa-joilla-sisaltostrategia-menee-metsaan/> Luettu:5.9.2018

Strategyzer 2020. 1, Luettavissa: <https://www.strategyzer.com/canvas/value-proposition-canvas> Luettu: 1.4.2020. 2, Luettavissa: <https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas> Luettu: 1.4.2020

S-ryhmä 2020. Tietoa S-ryhmästä. Luettavissa: <https://s-ryhma.fi/tietoa-meista/tietoa-s-ryhmasta> Luettu: 1.3.2020

Tanni K & Keronen K 2013. Johdata asiakkaasi verkkoon, Liettua. Talentum Media Oy.

Tuulaniemi Juha 2011, Palvelumuotoilu, Hämeenlinna. Talentum Media Oy.

Wikipedia 2018, SMART-kriteerit, Luettavissa: <https://fi.wikipedia.org/wiki/SMART-kriteerit> Luettu: 6.9.2018

Workplace 2020. Luettavissa: <https://www.workplace.com/> Luettu: 31.5.2020

Liitteet

Liite 1. Haastattelu, markkinoinnin nykytila kysymykset

Markkinoinnin nykytila kysymykset 18.3.2020
Kysymykset, kohdeyrityksen rehtori
1. Miten nykyistä sisältöstrategiaa hyödynnetään markkinoinnissa ja viestinnässä?
2. Miten sisältöstrategia on viety käytäntöön?
3. Miten uusi työntekijä perehdytetään sisältöstrategiaan?
4. Onko toimintamalli/prosessi markkinoinnista/viestinnästä kuvattu?
5. Mitä puutteita koet sisältöstrategiassa/toimintamallissa olevan asiakasnäkökulmasta?
6. Miten tällä hetkellä mitataan sisältömarkkinoinnin tavoitteita? a. Onko eri kanavilla omat mittarit?
7. Miten varmistetaan freelancereitten kautta tuleva sisällöntuotanto, että se on laadukasta ja asiakaslähtöistä?
Kysymykset, markkinoinninviestinnän ryhmän jäsen
1. Oletko tutustunut Jollaksen sisältömarkkinoinnin materiaaliin? (Sisältöstrategia ja työpaja 14.2.2018)
2. Miten palvelut asiakkaita, jotta he saavat laadukasta sisältöä eri kanavissa?
3. Miten varmistat oikea-aikaisen ja oikeissa kanavissa olevan markkinoinnin, joka edistää myyntiä?
4. Miten rakennat Jollas-brändiä vision mukaiseen suuntaan?
5. Miten teet sisällöntuotantoa asiakaslähtöisesti?
6. Mitä otat huomioon tehdessäsi sisällöntuotantoa eri kanaviin?
7. Miten markkinoinnin tavoitteita mitataan?
8. Onko eri kanaville luotu tavoitteita? Jos on, miten eri kanavien tavoitteita mitataan ja analysoidaan? a. www-sivusto i. Onko Jollaksen www-sivustolla käytössä Google Analytics?
b. Workplace
c. LinkedIn
d. uutiskirjeet i. Pystyykö julkaisujärjestelmässä seuraamaan ja mitä seurataan?
e. Ässä -lehti
f. SOK Esimieskirje
g. Sähköiset/printattavat esitteet
h. Ässäkeskuksen inforuutu
i. onko muita kanavia?
9. Miten kehittäisit sisältömarkkinointia?
10. Onko toimintamalli/prosessi markkinoinnista/viestinnästä kuvattu?
Kysymykset, markkinoinninviestintäryhmä freelancer
1. Miten Jollas on ohjeistanut sinua eri kanavien asiakaslähtöiseen sisällöntuotantoon?

Liite 2. Kysymyspatteristo, arviointi kysymykset

Arviointi
1. Mitä tavoitteita saavutettiin kehittämissuunnitelmista?
2. Onko palvelumalli kuvattu tarpeeksi kattavasti ja tarvittavalla tarkkuudella?
3. (Asiakkaan tunnistaminen(ostajapersoona/asiakkuusvaihe), Sisällöntuotanto, Sisällöntuotannon asiakkuusvaiheet sisältölajeittain) Kerro mistä syystä on tai ei ole.
4. Mitä hyötyjä palvelumallin tuottamisesta saatiin?
5. Mikä tekee palvelumallista asiakaslähtöisen?
6. Miten sidosryhmäkarta auttoi hahmottamaan tarvittavat sidosryhmät?
7. Miten sidosryhmien kuvaus onnistui?
8. Miten sisältöstrategia, sidosryhmäkarta ja asiakasarvokarta auttoivat palvelumallin luomisessa?
9. Havaittiinko palvelumallin käytön yhteydessä pullonkauloja?
10. Voisiko palvelumuotoiluprosessi toimia jatkokehittämisessä? Miltä osin?
11. Jäikö jotain puuttumaan? Kerro mistä syystä on tai ei ole.
12. Vapaata palautetta?