

digip<sup>o</sup>rtaat  
2.0

# VERKKOKAUPPA KASVUUN RUOTSIN MALLIIN



Kasvata  
verkkoliike-  
toimintasi  
kansainvälisille  
markkinoille

HANNU JAATINEN,  
MIIA KOSONEN, JUKKA KUMPUSALO,  
KATI KÄRKI & ANNA OLLANKETO

**XAMK**  
Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu

Hannu Jaatinen, Miia Kosonen, Jukka Kumpusalo,  
Kati Kärki & Anna Ollanketo

# VERKKOKAUPPA KASVUUN RUOTSIN MALLIIN

## Digiportaati 2.0



Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



MIKSEI MIKKELI



Savonlinnan  
HANKEKEHITYS OY

ProAgria  
Etelä-Savo



XAMK OPPIMATERIAALIT 4

KAAKKOIS-SUOMEN AMMATTIKORKEAKOULU  
MIKKELI 2023

© Tekijät ja Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

Kannen kuva ja kuvitus: Hanna Kuisma

Taitto ja paino: Grano Oy

ISBN: 978-952-344-523-9 (nid.)

ISBN: 978-952-344-522-2 (PDF)

ISSN: 2954-2308 (nid.)

ISSN: 2954-1166 (verkko)

[julkaisut@xamk.fi](mailto:julkaisut@xamk.fi)

# ESIPUHE

Maailman kaikkiin kauppoihin on nykyään vain yksi etuovi, ja se on kädessämme joka päivä. Älypuhelin tuo jokaisen kaupan parin klikkauksen päähän asiakkaistaan. Jotta kilpaillussa digitaalisen kaupan markkinassa voi menestyä, yrityksellä täytyy olla asiakaskeskeinen strategia. Enää ei myydä kaikkea kaikille, vaan yrityksen tulee tunnistaa itselleen optimaalisimmat asiakkaat ja tarjota heille erinomainen asiakaskokemus läpi koko ostopolun aina tuotteen tai palvelun käyttökokemukseen asti. Markkinassa ei siis enää ole maarajoja, on vain asiakkaita. Jokaisen yrityksen on luotava oikea markkinoille menon strategia asiakkaiden tavoittamiseksi.

Suomeksi on tähän mennessä julkaistu parisenkymmentä verkkokaupasta kertovaa kirjaa tai oppimateriaalia. Suurin osa niistä perustuu rakenteiden luontiin, kuten teknologiaan ja logistiikkaan. Verkkokaupan menestys luodaan kuitenkin ns. etupihalla: myynti ja mark-

kinointi, tuotteet, sisällöt ja palvelut sekä niistä kiteytetty oma konsepti. Tärkeintä on vastata kysymykseen: *Miksi asiakkaat ostaisivat meiltä?* Jos siinä onnistuu, loppu on vain suorittamisen skaalaamista laadukkaasti. Xamk Oppimateriaalit -sarjaan tuotettu ”Verkkokauppa kasvuun Ruotsin malliin” tarkastelee juurikin digitaalisen kaupan etupihan menestystekijöitä. Siksi minulle oli kunnia saada kirjoittaa esipuhe tähän oppaaseen.

Arvoisat lukijat: muistakaa, että jokainen yritys voi aidosti luoda itselleen globaalin menestystarinan. Myyttejä mitä tahansa, maailmalla on miljoona asiakasta odottamassa. Teidän tehtävänne on löytää heidät, luoda puhutteleva konsepti ja tarjota erinomainen asiakaskokemus. Go for it!

*Leevi Parsama,  
Digitaalisen kaupan asiantuntija,  
Experience Commerce Finland*

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>7</b>
1.1 Tätä ON jo kokeiltu Ruotsissa – tee sinä samoin!	7
<b>2 ASIAKAS KESKIPISTEESEEN – HETI KÄTTELYSSÄ KASVU-URALLE</b>	<b>10</b>
2.1 Oman konseptin luominen	12
2.2 Verkkokaupan asiakasymmärryksen rikastaminen	15
2.2.1 Määrällinen asiakastutkimus, verkkokyselyt	17
2.2.2 Laadullinen asiakastutkimus, puhelinhaastattelut	19
2.2.3 Asiakasprofiilien luominen	20
2.2.4 Ostopolkujen mallintaminen	22
2.2.5 Laadullinen käyttäjättestaus	24
2.3 Arjen kauppiastyö	26
<b>3 KASVUN JOHTAMINEN</b>	<b>28</b>
3.1 Verkkokaupan myynnin kasvattaminen	29
3.1.1 Konversio-optimointi	29
3.1.2 Automaatioilla tehokkuutta	31
3.2 Osaaminen verkkokaupan kilpailuvalttina	33
3.3 Tunnettuuden rakentamisesta kasvun ajuri	34
3.3.1 Miten mitata tunnettuuden kehittymistä?	36
3.3.2 Asiakashankinnan strategia	37
3.3.3 Mainoskanavien tehokkuuden testaaminen ja ymmärtäminen	38
<b>4 KANSAINVÄLISEN VERKKOKAUPAN PELIMERKIT</b>	<b>41</b>
4.1 Kuinka lähteä luomaan kansainvälistymisen strategiaa	42
4.2 Rahoitus kansainvälistymiseen	43
4.3 Markkinan valinta ja markkinatestaus	43
4.4 Lokalisointi	45
4.5 Markkinaan meno ja kansainvälinen markkinointi	46
<b>5 LOPUKSI</b>	<b>50</b>
<b>6 LÄHTEET JA LUKUVINKKEJÄ</b>	<b>52</b>
<b>KIRJOITTAJIEN CV:T</b>	<b>53</b>
<b>LIITTEET</b>	<b>57</b>

# 1 JOHDANTO

Jos olet verkkokaupan perusasias jo tunteva yrittäjä, tämä opas on juuri sinua varten. Haluat systemaattisesti kasvattaa verkkoliiketoimintaasi kansainvälisillä markkinoilla tai tehostaa toimintaasi kotimaan markkinassa hyviä esimerkkejä hyödyntäen.

Opas pohjautuu Digiportaatt 2.0 -hankkeessa toteutettuun verkkokaupan kasvuohjelmaan, joka oli suunnattu eteläsavolaisille verkkokauppiaille. Ohjelman aikana luotiin osallistujille selkeä polku siitä, miten verkkokauppa ohjataan kasvu-uralle ja kohti isompia markkinoita. Miten verkkokaupan saa menestymään? Mitä kansainvälinen verkkokauppa vaatii onnistuakseen? Oppaamme tiivistää koulutusten parhaat opit.

## 1.1 TÄTÄ ON JO KOKEILTU RUOTSISSA – TEE SINÄ SAMOIN!

Digiportaatt 2.0 on nimensä mukaisesti tunnistanut, millä portaalla eteläsavolaiset pk-yritykset digitalisaation suhteen ovat, ja ohjannut eteenpäin yritykselle parhaiten sopiviin digikoulutuksiin, sparrauksiin ja valmennusohjelmiin. Leevi Parsaman mukaan myös verkkokaupat voidaan jaotella viiteen ryhmään osaamistason perusteella:

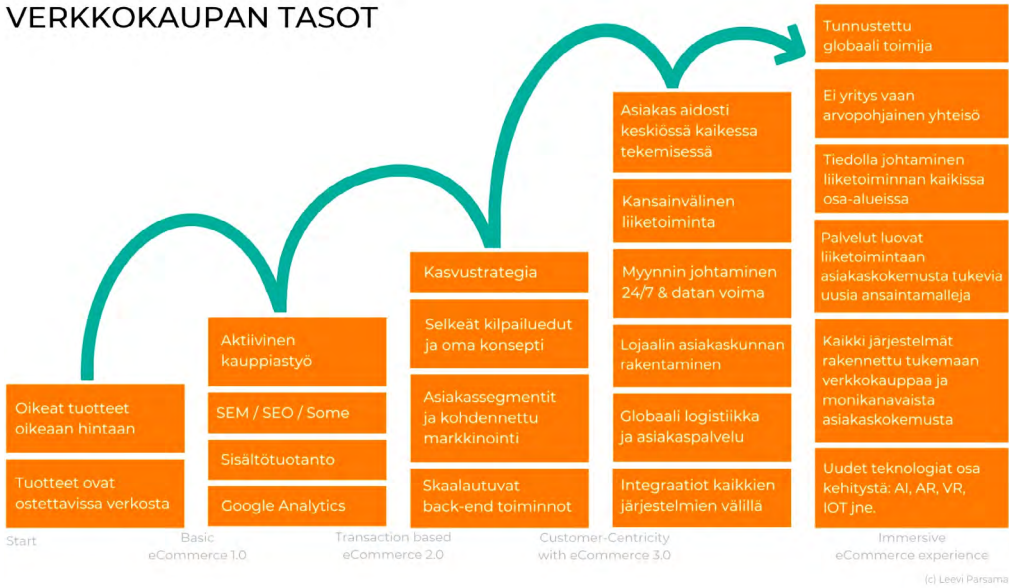
1. Tuote on **ostettavissa** verkkokaupasta.
2. **Aktiivinen kauppiastyö**. Itsenäistä sisälöntuotantoa, kampanjat, perustason analytiikka, digitaalinen markkinointi.
3. **Kasvustrategia**. Oma konsepti ja selkeä kilpailuetu, asiakassegmentit, kohdentaminen.

4. **Kansainvälinen toimija**. Asiakas keskiössä, aktiivinen myynnin johtaminen, integraatiot muihin järjestelmiin ja myyntikanaviin.
5. **Alallaan tunnustettu globaali toimija**. Tiedolla johdettu organisaatio.

Lähtöportaasta riippumatta yritysten on tärkeää tiedostaa, että verkkokaupan kehityksen ja muutosnopeuden ennakoidaan kiihtyvän entisestään 2020-luvulla (Paytrail, 2023). Kotimaisten verkkokauppojen suosio on kasvussa, ja pitkään trendikartalla ollut vastuullisuus ohjaa kulutuspäätöksiä yhä enemmän. Mobiilikäytön voittokululle ei näy loppua. Asiakaskokemus ei poistu muodista koskaan, ja siksi asiakkaan näkökulma on myös tässä oppaassa vahvasti esillä.

Inspiraatiota sisältöihin on haettu länsinaapurista. Vaikka maantieteellisesti välissä on vain kapea merialue ja yhteiskunnalliset rakenteet ovat lähellä toisiaan, on kuilu suomalaisen ja ruotsalaisen liiketoimintaosaamisen välillä liian leveä. Yksi Gutly Foodsin perustajista, alustajohtaja Mika I. Aalto totesi 23.10.2021 tviitissään, ettei Suomella ole osaamista ja riittävästi resursseja varsinkaan kuluttajabrändien rakentamiseen: ”Teollinen traditiomme on prosessiteollisuutta, ei kuluttajälähtöisten lisäarvotuotteiden valmistusta.” Tämän teollis- ja tekniikkavetoisen ajatusmallin tuulettaminen on ensiarvoisen tärkeää Suomen menestykselle. Esimerkiksi rekrytoinneissa on kiinnitettävä enemmän huomiota siihen, että tekijöillä on muotoilun, kulttuurin, psykologian tai markkinoinnin osaamista – ei yksinomaan insinöörin tausta.

# VERKKOKAUPAN TASOT



Kuva 1. Verkkokaupan tasot (Parsama, 2022)

Oppaan ja verkkokauppiaspolun innoittajina ovat siis toimineet ruotsalaiset verkkokaupan kasvutarinat, joille on tyypillistä avata nopeasti myös kansainvälinen myynti. Ruotsi on markkinana Suomea suurempi, ja silti ruotsalaiset lähtevät innokkaasti hakemaan myyntiä myös oman maan ulkopuolelta. Monet verkkokaupat haluavat olla kansainvälisiä ensimmäisestä päivästä lähtien ja tähtäävät saman tien 30 eri markkinalle. Lisäksi ulkoista rahoitusta kansainvälistymiseen sekä tarjotaan että haetaan enemmän. Nopea markkinaosuuden valtaaminen, vahva brändi ja hyvä asiakasymmärrys puolustavat verkkokaupan tonttia kilpailijoilta.

Tietenkin inspiroivia kasvutarinoita löytyy myös Suomesta, mutta niitä saisi olla paljon enemmän. Usein liiketoimintastrategioista

puuttuu investointi verkkoon. Suuret brändit ovat ymmärtäneet tarpeen, mutta muissa yrityksissä päättäjiltä puuttuu sekä rohkeutta että kunnianhimoa. Kuten Klarnan maajohtaja Jacob Segercrantz on todennut: ”Halutaan olla vain esimerkiksi Suomen suurin, ei vaikkapa Pohjoismaiden suurin toimija” (Markkinointiuutiset, 2022).

Mitä Ruotsin mallista kannattaa sitten poimia omaan toimintaan? Ainakin omaa liikeideaa kannattaa katsoa kasvun mahdollisuuksien näkökulmasta ja nostaa rimaa rohkeasti ylemmäs. Kun innostava kasvutavoite on löytynyt, ei kysymys kuulu ”Pystymmekö tähän?” vaan ”Miten me tämä tehdään?” Oppaaseemme on koottu teemoja, joista voit aloittaa kasvun suunnittelun.



Kuva 2. Kasvu on aina riski, mutta hallitusti johdettuna kasvu vahvistaa yrityksen elinvoimaa. Suurempi riski voi olla, jos verkkokaupan tuloksentekeykyä ei ota hallintaan.

Digiportaati 2.0 -hankkeen verkkokauppaohjelma käynnistyi elokuussa 2022 verkkokauppaguru **Leevi Parsaman** koulutuksella ja päättyi helmikuussa 2023. Mukana oli 14 eteläsavolaista verkkokauppiasta eri toimialoilta. Yritykset verkostoituivat toistensa ja valtakunnan parhaiden verkkokauppaosajien kanssa. Ohjelmassa kaupan digitaalista brändiä ja sen merkitystä avasi **Jukka Hakala** Avidlylta. Asiakaskeskeisyyttä, kilpailuetua ja asiakaslupausta pohjustivat **Matti Vahtera** ja **Markus Silaste** Different Oy:stä. Verkkokaupan markkinointiin parhaat vinkit ja sparrauksen antoi **Antti Leino** lowreality marketing architects:ista. Kansainvälisen verkkokaupan edellytyksiä kävi läpi **Simo Heiskanen** Swappielta, ja hän tarjosi myös sparrauksen kullekin yritykselle. Lisäksi ohjelmaan kuului

kaksi yritysvierailupäivää, joissa kohteena olivat Varusteleka, Kaalimato, Kaiko Clothing, Tokoi eCommerce ja Business Finland.

Oppaan luvussa 2 käymme läpi verkkokaupan ylivoimaisesti tärkeintä tekijää: asiakasta. Tämän peruskiven rakentamisen jälkeen verkkokauppiiaan on hyvä edetä kasvun systemaattiseen johtamiseen, jota käsittelemme luvussa 3. Kansainvälisen verkkokaupan strategia, rahoitus ja markkinat ovat vuorossa oppaan neljännessä luvussa. Lopuksi tiivistämme vielä verkkokauppaohjelmamme osallistujien kokemuksia ja hahmottelemme suuntaa tulevaan.



## 2 ASIAKAS KESKIPIISTEESEEN – HETI KÄTTELYSSÄ KASVU-URALLE

Menestyvä verkkokauppa on kuin palapeli, jossa eri osien on sovittava hyvin yhteen, ja vasta riittävän monesta oikeasta palasesta alkaa muodostua merkityksellinen kokonaiskuva. Sen sijaan yksi asia on verkkokaupassa tärkeämpi kuin mikään muu: **asiakas**.

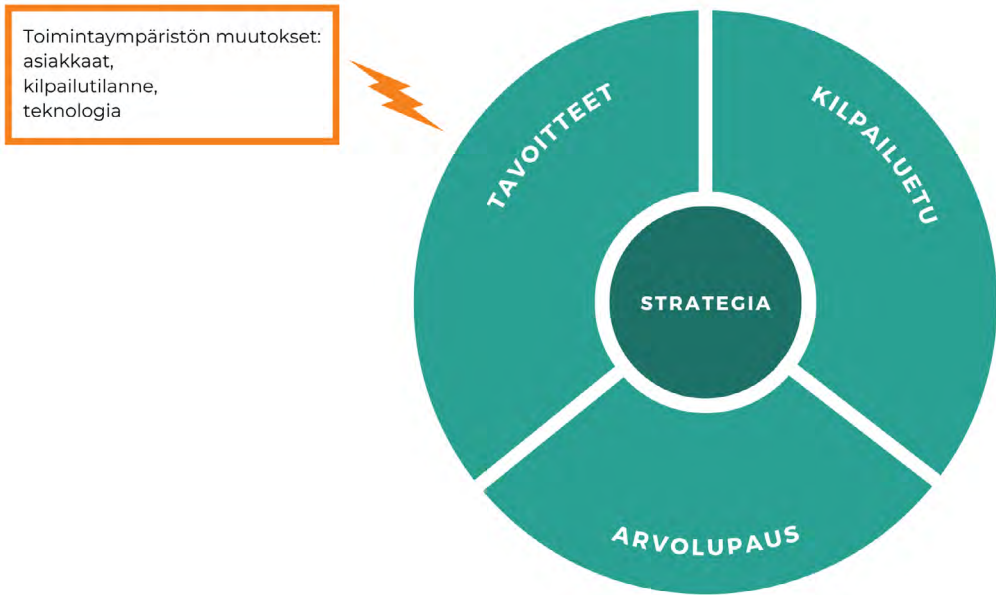
Kuvitellaan, että yritys päättäisi brändätä itsensä parhaaksi norsun juottajaksi. Yritys järjestäisi toimintansa niin, että suuretkin vesimäärät kulkisivat nopeasti ja luotettavasti kohteeseen, ja asiakas norsuineen olisi tyytyväinen. Hyvällä viestinnällä ja markkinoinnilla yritys jäisi ihmisten mieleen. Sosiaalisessa mediassa norsulivellä olisi parhaimmillaan kymmeniä tuhansia seuraajia viikossa, ja uutismediat tekisivät siitä juttuja. Ihmiset olisivat vakuuttuneita siitä, että juuri tämä yritys on paras taho norsuja juottamaan ja olisivat tietenkin valmiita viemään yrityksen viestiä eteenpäin kaikille, jotka tarvitsevat sen palveluja. Kuinka arvokas tämä hyvin onnistunut brändityö olisi yritykselle? Jos markkinana olisi Suomi, niin luultavasti yrityksellä ei olisi yhtään asiakasta, koska täällä ei ole norsuja eikä siten kassan kilinää.

Jos verkkokauppias  
ei muista kirjoittaa  
asiakasta sisään omaan  
menestystarinaansa,  
siitä tulee lyhyt  
monologi.

Asiakas tuo rahan verkkokauppaan ja vaihtaa sen toivottavasti tyytyväisyyteen, joka seuraa ratkaisun löytämisestä omaan ongelmaan tai tarpeeseen. Hyvä asiakasymmärrys auttaa tekemään verkkokaupan arjessa valintoja, jotka muuttuvat niin asiakastyytyväisyydeksi kuin euroiksi kassaan.

Kuvan 3 mukaisesti yrityksen strategian ytimessä on ainutlaatuisesta kilpailuedusta kumpuava arvo, jota asiakkaille tuotetaan (Lahtinen ym., 2022). Hyvä digitaalinen strategia perustuu asiakaslähtöisyyteen ja sen ympärille rakennettuihin tavoitteisiin, joiden toteutumista myös arvioidaan järjestelmällisesti (Kosonen & Janhunen, 2020).

Taulukko 1 puolestaan tiivistää ydinkohdat digitaalisen kaupan liiketoimintamallista. Avaamme seuraavaksi muutamia mallin osia hieman tarkemmin. Kaupan peruskivenä on strategia ja oma konsepti, joka sisältää asiakaslupauksen, kilpailuedun ja kanavavalinnat.



Kuva 3. Strategisen suunnittelun peruselementit (mukaillen Lahtinen ym., 2022)

Taulukko 1. Digitaalisen kaupan liiketoimintamallin ydinkohdat (Business Finland, 2020)

STRATEGIA JA OMA KONSEPTI	KAUPALLISUUS	TOIMINTAMALLI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakas lupaus</li> <li>• Omat kilpailuedut</li> <li>• Kanavavalinnat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parhaiden asiakkaiden tunnistaminen</li> <li>• Asiakkaan ostopolun ymmärtäminen</li> <li>• Verkkokaupan kaava, kävijät x keskiostos x konversio x kate</li> <li>• Asiakashankinta eli markkinointi</li> <li>• Asiakaskokemus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuotteet ja valikoima</li> <li>• Tuotetieto</li> <li>• Verkkokauppa-alusta</li> <li>• Maksutavat ja logistiikka</li> </ul>

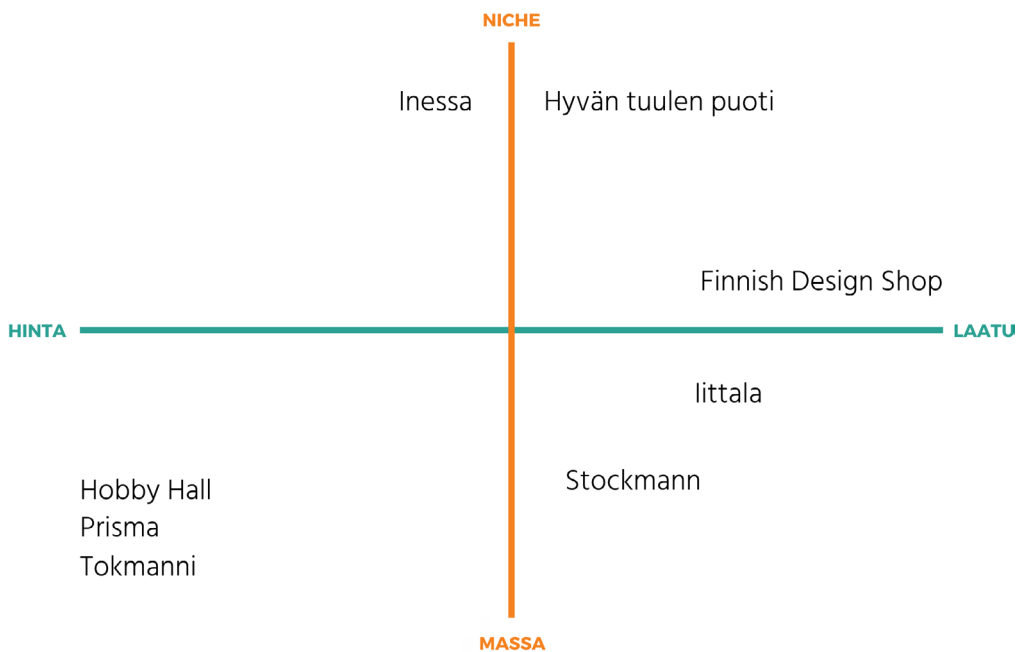
## 2.1 OMAN KONSEPTIN LUOMINEN

Oman liiketoimintakonseptin hahmottelussa on avuksi kuvan 4 mukainen kehikko. Nämä esimerkit ovat sisustustarvikkeista, mutta perusidea voi soveltaa alalla kuin alalla. Pohdi, missä kohtaa markkinassa on tilaa, ja millä tekijöillä tällöin erotut kilpailijoista.

Verkkokaupoille hyvin soveltuvia arvonluo-  
tistrategioita ovat 1) kohdennettu ja personoitu  
markkinointi sekä 2) ylivertainen asiakaskoke-  
mus. Kohdentamista ja personointia tehdään  
data edellä ja siksi se soveltuu erityisesti tilan-  
teeseen, jossa yrityksellä on laaja valikoima  
tuotteita tai palveluita, suuri asiakasvolyymi  
ja runsaasti dataa kerryttäviä kohtaamispi-  
steitä asiakkaan ja yrityksen välillä. Tällaisen  
strategian toteuttaminen vaatii vahvaa ana-

lytiikkaosaamista. Skaalaetuja lisäävät mm.  
markkinoinnin automaatiot. Äärimmäinen  
esimerkki strategian toteuttamisesta on Ama-  
zon. Ylivertainen asiakaskokemus puolestaan  
on kokonaisvaltainen asiakaslähtöisyyden  
strategia, joka toimii erityisesti silloin, kun  
yritys erottautuu kilpailijoista jollain muulla  
kuin hinnalla ja tuotteiden tai palveluiden  
käyttöönotto edellyttää asiakkaalta perusteel-  
lisempaa pohdintaa. Esimerkiksi maailmalta  
sopii kustomoituja aurinkoenergiaratkaisuja  
tarjoava Sungevity. (Lahtinen ym., 2022.)

Oman konseptin luomisessa ja markkinoin-  
nissa yksi huomioitava seikka on kanava-  
valinnat. Vaikka usein kuulee sanottavan, että  
yrityksen tulisi digiaikana näkyä kaikkialla ja  
kaikissa kanavissa, niin Digiportaiden kohtaa-  
mat menestystarinat kertovat päinvastaista.



Kuva 4. Liiketoiminnan asemointi, case sisustustarvikkeet

Jokaista koulutusohjelmassamme mukana ollutta menestyvää verkkokauppaa yhdistä se, että ne panostivat markkinointinsa lähes kokonaan yhteen kanavaan. Menestyksen ja onnistuneen markkinoinnin avain ei kuitenkaan ollut tietty kanava itsessään, vaan se, että valitaan tietoisesti yksi kanava, johon keskitytään ja joka otetaan haltuun muita paremmin. Kun testivaiheen jälkeen on löytynyt kanava, jonka kautta kohdeyleisö tavoitetaan ja joka tarjoaa parhaan tuoton markkinointieuroille, lähes kaikki markkinointiin käytettävä aika ja raha panostetaan vain tuohon kanavaan.

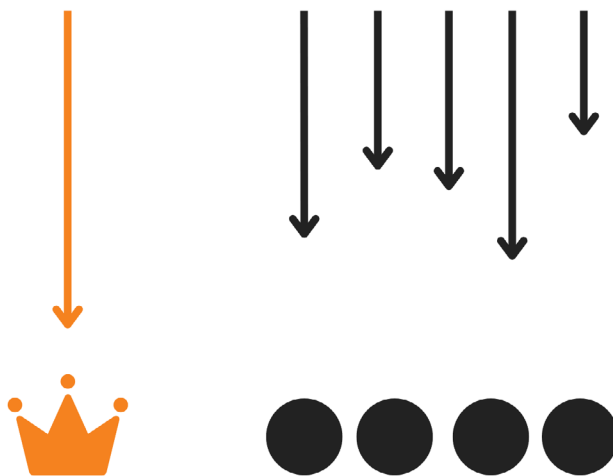
Yhden kanavan käytön puolesta puhuu monta seikkaa:

1. Kun toimenpiteet panostetaan yhteen kanavaan, yritys pystyy käyttämään kanavan haltuunottoon 5 tai jopa 10 kertaa enemmän aikaa ja rahaa. Tämän ansiosta yritys pystyy ottamaan kanavan todella nopeasti haltuun ja kehittyä sen käytössä huomattavasti nopeammin kuin kilpailijansa.
2. Markkinointikanavan erinomainen osaminen tarkoittaa myös sitä, että yritys osaa tehdä parempia mainoksia eli markkinointi tuottaa paremmin. Toisin sanoen, yritys voi joko käyttää vähemmän rahaa ja aikaa saadakseen saman tuloksen kuin kilpailija tai saada samalla panostuksella huomattavasti parempia tuloksia eli esimerkiksi kävijöitä, tunnettavuutta tai myyntiä.
3. Yhteen kanavaan keskittymällä yritys voi saada nopeasti merkittävän kilpailuedun, jota toisten on erittäin vaikea kuroa kiinni, koska edellä oleva yritys panostaa kyseiseen kanavaan jatkuvasti ja moneen kanavaan panostaneet kilpailijat eivät välttämättä pysty hylkäämään muita käyttämiään kanavia.
4. Markkinointia tehdessä kaikki on tuttua eli tekeminen nopeutuu ja helpottuu, kun ei tarvitse miettiä ”miten tämä nyt tässä kanavassa menikään”.
5. Markkinoinnin tehokkuuden mittaaminen on helpompaa ja tulokset ovat suuremman kanavakohtaisen budjetin vuoksi selkeämpiä ja luotettavampia, mikä puolestaan helpottaa tulosten analysointia sekä markkinoinnin analytiikkaan ja tuloksiin perustuvaa tehostamista.
6. Markkinoinnin ulkoistaminen on helpompaa, koska yritys voi etsiä vain yhden kanavan huippuosaajan. Jos markkinointia tehdään esimerkiksi 4–5 kanavassa, yritys joutuu palkkaamaan joko viisi huippuosaajaa tai ns. moniosaajan, joka ei voi – edellä mainituista syistä – tietää yksittäisistä kanavista yhtä paljon kuin yhteen kanavaan erikoistunut markkinoinnin ammattilainen tai toimisto.

Pidemmällä aikavälillä tarkasteltuna tämä tarkoittaa, että yhteen kanavaan panostava yritys voi olla jo puolen vuoden jälkeen noin viisi kertaa parempi käyttämään esimerkiksi hakusanamainontaa tai Meta-mainontaa kuin monta kanavaa säännöllisen epäsäännöllisesti käyttävä kilpailija – ja vuoden päästä ero voi olla jo kymmenkertainen.

Oman erottuvan konseptin luomisessa aivan olennaista on brändäys. Se viittaa omistajuuden ottamiseen: omistajuutta siinä, mitä yrityksen arvomaailma ja tuotteet tai palvelut edustavat. Brändi on yksilön mielikuva tai tunne yrityksestä, ei logo, graafinen ilme tai tarina. Brändin tehtävä on houkuttaa, sitouttaa ja saada valitsemaan. Brändi edustaa kohderyhmälle tärkeitä arvoja. Se tuottaa asiakkaille arvoa tavalla, joka on suoraan vastaus asiakaslupauksessa tunnustettuun ongelmaan tai tarpeeseen. Tämä on omiaan herättämään luottamusta ja uskollisuutta.

## SUCCESS = Focusing on one thing



Kuva 5. 10 h viikossa yhteen kanavaan vs. 10 h viikossa 10 eri kanavaan

Vielä 1980-luvulla Yhdysvalloissa 500 markkina-arvoltaan suurimman yrityksen listalla yritysten lähes koko arvo muodostui aineellisista tekijöistä (esimerkiksi rakennukset, tehtaot, maa-alueet, varastot), mutta 2000-luvulla niiden osuus on vain noin kolmannes arvosta. Suurin osa on aineetonta arvoa, ja tästä brändin osuus on lähes 30 % (Simon, 2010). Brändin arvo rakentuu mielikuvista, tunnettuudesta, laadun tunteesta ja asiakkaiden merkiskollisuudesta.

Selvitä itsellesi aluksi se, millaista brändiä lähdet rakentamaan. Ihannetapauksessa taustalta löytyy selkeä pääviesti: esimerkiksi ylivertainen käyttömukavuus (The Other Danish Guy), muita alhaisempi hinta (Tokmanni) tai kapinallisuus (Varusteleva). Jo Carl Jungin tunnetuksi tekemiä arkkityyppejä voidaan käyttää tukena myös brändäyksessä. Onko roolinesi olla tietäjä, sankari, viaton, hallitsija, hoivaaja vai tuiki arkinen tavis?

Avidlyn Jukka Hakala toivoo suomalaisilta brändeiltä enemmän rohkeutta ja uskallusta – ja siten vahvempaa omistajuuden ottamista (kts. myös Neumeier, 2015). Verkkokaupassa vahva brändi toimii asiantuntijuuden majakkana. Sen puoleen käännetään, kun halutaan lisää tietoa esimerkiksi siitä, miten omaa arkea voi helpottaa tai elämänlaatua parantaa. KantarMillwardBrownin (2018) mukaan vahvat brändit saavat tuotteistaan 13 % korkeamman hinnan.

Tunnettujen brändien ei siis tarvitse välttämättä kilpailla hinnalla tai kustannustehokkuudella, koska niiden tuottamasta arvosta ollaan valmiita maksamaan. Brändiä rakentaakseen verkkokauppiaan on tunnettava asiakkaiden ostokriteereiden koko kirjo. Esimerkiksi erätarvikkeita myyvältä yritykseltä ei osteta retkeilyvaatteita tai uistimia, vaan luontosuhde. S-ryhmä puolestaan on viime aikoina hyödyntänyt tunteen merkitystä näppärästi

tv-mainonnassaan, jossa Taneli Mäkelä tapaus kerrallaan kuvailee, kuinka yhteisessä ruokapöydässä ei ole vain tietty ruokalaji, vaan yhteisiä hetkiä, tarinoita ja elämän suuria käännteitä.

Tunteiden arvon tunnistaminen ja tunteen välittäminen tuli esiin myös verkkokauppaohjelmamme osallistujilla: tunnepuoli koettiin varsin vaikeaksi. Vaikuttajamarkkinointi on yksi keino tämän haasteen ylittämiseen, ja siihen palaamme oppaan osiossa 4. Ensintarvitaan kuitenkin tieto siitä, miksi asiakas ostaa, millaisia tunteita tuote tai palvelu herättää, ja mihin yrityksen oma brändi tässä kuviossa sijoittuu. Tätä ymmärrystä yritys kasvattaa parhaiten kysymällä asiakkailta ja oppimalla asiakkaista yhdessä heidän kanssaan. Seuraavaksi käymmekin tarkemmin läpi keinoja asiakasymmärryksen kasvattamiseen.

**Verkkokaupasta ostaminen ei kiinnosta ketään. Se on vain väline jonkin tarpeen täyttämiseen – esimerkiksi tarpeeksi ärsyttävän ongelman ratkaisemiseen.**

## 2.2 VERKKOKAUPAN ASIAKASYMMÄRRYKSEN RIKASTAMINEN

**Asiakasymmärrys** on ajan kuluessa yritykselle rakentuva näkemys asiakkaiden tarpeista, toiveista ja tavoitteista. Sen lähteitä ovat asiakastieto, asiakkaiden käyttäytyminen ja heiltä saatu palaute. Hyviä konkreettisia tapoja asiakasdatan keräämiseen ovat esimerkiksi keskustelut suoraan asiakkaiden kanssa, omien

myyjien haastatteleminen, asiakaspalautteet, kyselytutkimukset, sosiaalisen median keskustelujen monitorointi sekä asiakkaiden hakuikäytymisen tutkiminen erilaisilla haku-sanatyökaluilla (Lahtinen ym., 2022).

Mikään yritys ei voi täydellisesti ymmärtää asiakkaitaan, koska tilanteet ovat aina yksilöllisiä ja tarpeet erilaisia. Verkkokauppiaille on kuitenkin vanhan maailman kaupanteokoon verrattuna erityisen hyvät lähtökohdat kasvattaa asiakasymmärrystä systemaattisesti ja nojata mahdollisimman pitkälti dataan ja kokemukseen siitä, mikä toimii.

Digiportaiden verkkokauppaohjelmasta saatujen kokemusten perusteella asiakaskyselyt eivät ole kovin yleisiä varsinkaan pienemmissä yrityksissä, mutta ne ovat edelleen helpoin tapa oppia. Eräänlainen minimivaatimus on siis säännöllisesti toteuttavat palautekyselyt verkkokaupan tuottaman oman datan rinnalla. Ohjelman osallistajat olivat valinneet keinoiksi myös puhelinhaastatteluja ja parhaiden asiakkaiden seuraamista sosiaalisessa mediassa. Viimeksimainittu koettiin helpommaksi tavaksi kerätä dataa kuin soittaminen, jonka asiakkaat saattavat kokea tungettelevaksi. Kuten jäljempänä huomaamme, tässä saattaa kuitenkin olla enemmän kyse yrittäjän omasta mielikuvasta kuin reaalityodellisuudesta: ihmiset ovat yllättävän ilahtuneita siitä, että heidän mielipiteistään ollaan kiinnostuneita.

Kirkas **asiakaslupaus** on merkityksellinen, erottuva ja uskottava. Asiakaslupaus on samalla kiteytetty vastaus kysymykseen

**Miksi asiakkaat ostavat meiltä?**

Asiakasymmärryksen ydintä ei siis ole se, kuka ostaa, vaan *miksi* ostaa. Tähän kysymykseen vastaamisessa eräänlainen MVE (*minimum viable exercise*) on harjoitus siitä, mikä asiakkaitamme suututtaa. Joskus yrittäjän voi olla vaikea tunnistaa asiakkaan ydinongelmaa ilman auttavia silmäpareja, ja siksi sparrausta, roastausta ja pienimuotoista testausta kannattaa hyödyntää aina kun mahdollista. Harjoitus on myös konkreettinen ja yksinkertainen tapa avata ostotilanteiden taustalla vaikuttavia tunteita.

Esimerkkejä:

- Asiakastani suututtaa, että LVI-alalla asiat hoidetaan yleisesti ottaen miten sattuu, ja putkiremontit ovat erityisen stressaavia.
- Asiakastani suututtaa, että lävistyskorut ovat usein heikkolaatuisia ja aiheuttavat terveyshaittoja.
- Asiakastani suututtaa, että hän ei löydä helposti ratkaisua näennäisesti yksinkertaiseen asiaan eli oikean kokoisia vaatteita tai kenkiä itselleen. Silloinkin kun tuotteita on periaatteessa saatavilla, tuotetiedot ovat luokattomia ja niistä puuttuvat esimerkiksi koot ja materiaalit.

Asiakkaiden tarpeiden ymmärtämisessä yrittäjää auttaa asiakastiedon analysoinnin ohella asiakkaan ”nahkoihin” asettuminen. Tässä yksi konkreettinen apuväline on asiakastarpeen kaava:

Kun \_\_\_\_\_,  
haluan \_\_\_\_\_,  
jotta voin \_\_\_\_\_.

Entä asiakasprofilointi? Asiakasprofiilien perusteella ei enää kohdenneta markkinointia, mutta profilointi tarjoaa kuitenkin tärkeän apuvälineen ymmärtää asiakkaan odotuksia ja tarpeita. Edistyneimmillä yrityksillä on jo oma asiakaskokemusjohtaja. Jos 10–20 vuotta sitten yrityksiin haettiin digitalisaation johtajia ja edelliset 10 vuotta vastuullisuusjohtajia, nyt painopiste on hiljalleen siirtymässä asiakasymmärryksen systemaattiseen kasvattamiseen.

Investoinnit osaajiin ovat tärkeitä, koska yrityksen tärkeintä osaamispääomaa eli **markkina- ja asiakasymmärrystä** ei ole mahdollista ulkoistaa. Onnistumisen ratkaisevat data ja tunne yhdessä: ilman dataa yritys hapuilee pimeässä, ilman tunnetta sen puolestaan on mahdotonta puhutella asiakasta. Tunne määrittelee 40 % asiakaskokemuksesta sekä b2b- että b2c-kaupassa, kun taas verkon ja digitaalisten kanavien vaikutus asiakaskokemukseen on tutkimuksissa osoittautunut jopa negatiiviseksi. Tämä takamatka merkitsee sitä, että verkkokaupassa on erityisen tärkeää panostaa tunnekokemukseen. Lisäksi ilman omakohtaista tuntumaa on mahdotonta olla ”sormi pulssilla” ja luoda ajan hermolla olevaa sitouttavaa sisältöä.

Seuraavaksi käymme havainnollisten esimerkkien avulla läpi keinoja, joilla verkkokauppa voi kasvattaa asiakasymmärrystään.

## 2.2.1 Määrällinen asiakastutkimus, verkkokyselyt

Verkkokauppasi kehityspotentiaali on suorassa yhteydessä siihen, mitä tiedät asiakkaistasi ja heidän tarpeistaan. Parhaiten menestyvät kaupat ovat lakkaamattoman uteliaita siitä, millaisia heidän asiakkaansa ovat ja miten heitä voisi palvella paremmin. Tätä tietoa saat asiakastutkimuksen eri tavoista.

Helpon ja nopein keino asiakasymmärryksen kasvattamiseen on lähettää ostaneille asiakkaille verkkokysely. Tällaisen määrällisen kyselytutkimuksen voi toteuttaa ilmaiseksi esim. Google Formsilla, ja porkkanaksi kannattaa asettaa kaikkien vastaajien kesken arvottava palkinto, esim. lahjakortti verkkokauppaasi.

Kyselyä suunnitellessasi kannattaa määrittää, millainen tieto todellisuudessa hyödyttää sinua kauppasi kehittämisessä: esimerkiksi iän, sukupuolen ja asuinpaikan kysyminen ovat helppoja peruskysymyksiä, eikä niistä ole haittaa, mutta tärkeämpää on löytää kyselyllä vastauksia asiakkaidesi ostokäyttäytymiseen.

Kartoita ostokäyttäytymistä mm. tällaisilla kysymyksillä:

- Mitä normaalisti ostat?
- Kuinka usein ostat?
- Miksi ostat?
- Mistä muista verkkokaupoista tai myymälöistä ostat?
- Mikä sai sinut ostamaan juuri meidän verkkokaupastamme?

Hyvä nyrkkisääntö kyselyihin on, että mitä helpompia niistä teet, sitä enemmän vastauksia saat. Suosi siksi mahdollisuuksien mukaan helposti ruksattavia checkbox-vastauksia ja pidä kyselyn sävy sopivan keveänä. Avoimia kysymyksiä kuitenkin kannattaa esittää, kuten voit huomata oheisesta case-esimerkistä.

Kyselyiden osalta on hyvä muistaa, että niihin vastaavat tyypillisesti vain tietynlaiset asiakkaat. On esimerkiksi yleisesti tiedossa, että naiset vastaavat kyselyihin miehiä huomattavasti todennäköisemmin. Älä siis hämmästy, jos pääosin erämiehille suunnatun vaatekauppasi kyselyn perusteella asiakkaasi ovatkin helsinkiläisiä naisia – he nyt vain sattuiivat vastaamaan kysymyksiisi!

### Case: *DreamPetStore*

DreamPetStore.com on kotimainen koiratarvikekauppa, jota haukutaan ehdottomasti parhaaksi. Toteutimme yhdessä heidän kanssaan verkkokyselyn, jossa halusimme ymmärtää tarkemmin, millaisia koiranomistajia DPS:n asiakkaat olivat ja mikä heidän suhde lemmikkiinsä oli. Aihe oli kyselyn kannalta kiitollinen, sillä ihmiset kertovat mielellään koirastaan, jos joku vain sattuu kysäisemään.



## Auta meitä olemaan parempi!


Miten me DreamPetStorella voisimme palvella teitä paremmin? Auta meitä vastaamalla näihin kysymyksiin, niin saamme arvokasta osviittaa verkkokaupan kehittämiseen.

Kyselyn voit täyttää anonyymisti, mutta jos jätät yhteystiedot lopussa, voit voittaa arvonnassa 100 € lahjakortin DPS:n verkkokauppaan. Sillä saa tämän hetken tarjoushinnoin esimerkiksi 40 kg Saagan täysravintoa tai 900 kpl Rokan kanakierretikkuja. Sinä päätät, mihin lahjakortin käytät :)

Kiitos paljon avustasi!

[Kirjautu Googleen](#), jotta voit tallentaa edistymisesi. [Lue lisää](#)

**\* Pakollinen kysymys**



Kuva 6. Case DreamPetStoren asiakastutkimus

Koirani ja minä olemme ennen kaikkea...

- Tavallisia nautiskelijoita. Käymme peruslenkeillä ja koirapuistoissa sekä rentoudumme kotona yhdessä.
- Tyylitietoisia. Asusteita on paljon erilaisia, olemme hyvännäköisiä yhdessä!
- Ahkeria lenkkeilijöitä. Ulkoilemme keskenämme säällä kuin säällä, ja siihen on molemmilla hyvät varusteet.
- Intohimoharrastajia. Ruokavalioluento, agility, tottelevaisuuskoulutus – kaikki kiinnostaa!
- Näyttelyissä kävijöitä. Hyväkuntoinen turkki ja moitteettomat hampaat ovat meille ylpeyden aihe.

- Metsästäjiä. Tykkäämme suunnata metsään selkeä tehtävä mielessä.
- Työkavereita. Olen ammatissa, jonka harjoittamisessa koira on oleellisessa osassa.
- Minulla ei ole koiraa
- Other...

Koirani ja minä olemme ennen kaikkea... -kysymyksellä saimme huippukiinnostavaa tietoa siitä, miten asiakkaat jakautuivat ostajina. Ymmärtämällä eri asiakkaiden tarpeita ja heidän edustamiensa profiilien suhdelukuja pystyimme muodostamaan parempia hypoteeseja valikoiman kehittämistä. Lisäksi yli 90 % vastaajista vastasi yksityiskohtaisesti

avoimeen kysymykseen ”Kerro vähän tarkemmin lemmik(e)istäsi! Montako heitä on, minkä rotuisia ja minkä ikäisiä he ovat?”.

Casen oppi onkin, että asiakkaiden vastaushalua ei aina kannata aliarvioida: tietyillä elämäntilanteilla ihmiset kertovat mielellään itsestään ja intohimoistaan – sinun tarvitsee verkkokauppiiana vain antaa heille siihen tilaisuus.

### 2.2.2 Laadullinen asiakastutkimus, puhelinhaastattelut

Täydellisinkään verkkokysely ei voi kertoa aivan kaikkea vastaajan elämästä ja ostokäyttäytymisestä. Siksi verkkokauppiiaan kannattaa tarrtua luuriin ja jututtaa asiakkaitaan henkilökohtaisesti laajentaakseen käsitystään heistä.

Moni kauppias karsastaa asiakkailleen soitte-lua, koska olettaa sen olevan asiakkaista häiritsevää. Omat kokemuksemme sadoille asiak-kaille soitte-lusta kuitenkin ovat, että ihmiset vastaavat kysymyksiin ihan mielellään ilman mitään insentiiviäkin: asiakkaat ovat otettuja siitä, että heidän mielipiteistään ollaan kiin-nostuneita.

Haastattelussa kannattaa eri tavoilla kysyen puretua seuraaviin asioihin:

- Mitä asiakas osti ja miksi?
- Mikä on asiakkaan suhde ostamaansa tuot-teeseen?
- Millä kriteereillä ja mistä paikoista asiakas etsi tuotetta?
- Millaiseksi asiakas koki meidän verkko-kaupamme?
- Miksi asiakas valitsi ostaa juuri meidän verkkokaupastamme?

Haastattelun tekeminen on pääosin kuuntele-misen taitoa: toisen vastauksille on annettava tilaa, jotta sieltä voi poimia jotain mielenkiin-toista jatkokysymystä varten. Kaikki haastatte-lut eivät välttämättä osoittaudu hyödylliseksi, mutta tulokset alkavat tyypillisesti kumuloitua toistojen myötä.

Ostokäyttäytymiseen liittyvän ymmärryksen lisäksi yleisin anti puhelinhaastatteluista on yksityiskohtainen palaute ostokokemuksesta. Ihmiset muistavat yleensä hyvin, jos toimi-tuksessa tai tuotteessa itsessään on ollut jotain odotuksista poikkeavaa. Ne ovat aina mahdol-lisuuksia parantaa kauppaa ja sen prosesseja!

#### Case: Tarramonsteri

Tarramonsteri.fi tekee superkestäviä, tykättyjä vaatetarroja. Soittelimme heidän viimeaikai-sille asiakkailleen ymmärtääksemme, miten verkkokaupan ostopolun viestejä voisi kenties selkeyttää.

Kysymykset kattoivat esimerkiksi seuraavat osiot:

- Saitko Tarramonsterin verkkokaupasta riittävästi tietoa tuotteesta? Mitä tietoa jäit kaipaamaan? Olisitko kaivannut apua ver-tailuun, enemmän kuvia tms.
- Miksi melkein ET ostanut Tarramonste-rilta? Miksi epäröit ostaa?
- Jos et olisi ostanut Tarramonsterilta, mitä vaihtoehtoja asian ratkaisemiseksi sinulla olisi ollut?

Kuten yleensäkin laadullisissa haastatteluissa, ihmiset eivät osanneet sanoa heti ulkomuis-tista, mitkä asiat he olivat kokeneet ongelmal-liseksi, mutta kun asiasta keskusteltiin ja he

tutkivat samalla kauppaa omalta laitteeltaan, alkoi epärointejä ja ongelmakohtia ostopolun varrelta palata mieleen.

Keräsimme 17 haastattelusta lopulta yhteensä 12 hypoteesia viestien kirkastamiseksi, tuotetietojen rikastamiseksi, prosessikuvausten selkeyttämiseksi, toimitusvaihtoehtojen kehittämiseksi ja moneksi muuksi asiakaskokemusta parantavaksi asiaksi. Jokainen asiakas sai palkinnoksi ajastaan reilun alekoodin verkkokauppaan.

### 2.2.3 Asiakasprofiilien luominen

Kun ymmärrystä asiakkaiden ostokäyttäytymisestä on alkanut kertyä, on seuraava looginen kysymys, miten tietoa voisi jäsentää ja hyödyntää kaupan kehittämisessä. Tähän hyvä työkalu on **asiakasprofiilit**.

Profiilien idea on luoda 3-5 kpl stereotyyppisiä ostajahahmoja, joissa kiteytyy erilaiset ostamisen syyt ja tavat. Oleellista ei siis ole asiakkaiden ikä, automerkki ja tulotaso vaan nimenomaan se, millä eri motiiveilla he ostavat ja mihin he perustavat päätöksensä. Tämän oppaan liitteestä 1 löydät mallipohjan, johon voit lähteä kokoamaan asiakasprofiileja.

Hyvässä verkkokaupan asiakasprofiilissa on:

- kuvaus siitä, keitä profiilin asiakkaat tyypillisesti ovat
- havainto siitä, mikä saa nämä asiakkaat ostamaan juuri meiltä
- erittely asiakkaille tärkeistä verkkokaupan sisällöistä.

Juuri havainto ostamisen syystä on profiilin mehukkainta ydintä: esimerkiksi palveluorientoituneen asiakkaan profiili ostaa tyypillisesti sieltä, missä asiat on tehty hänelle mahdollisimman helpoksi. Tällainen asiakastyyppe ei jaksa nähdä paljoakaan vaivaa asioiden selvittämiseen vaan olettaa, että ratkaisu on mietitty hänen puolestaan valmiiksi. Usein hän on myös valmis maksamaan siitä vähän enemmän.

Jos verkkokaupastasi ostaminen esimerkiksi vaatii, että asiakkaasi osaa itse koota toisiinsa liittyvät tuotteet ostoskoriksi sen sijaan, että tarjoaisit ne hänelle valmiina bundle-paketina, jää sinulta todennäköisesti palveluorientoituneen asiakasprofiilin rahat saamatta.

Asiakasprofiilit auttavatkin laittamaan erilaisen ostajien lasit hetkeksi päähän ja katsomaan omaa verkkokauppaa näiden silmin. Ilman profileita kysymys verkkokaupan kehittämisestä typistyy hyvin helposti muotoon: ”Miten voisimme myydä enemmän?” Tähän kysymykseen on vaikea vastata oikein, ellei ymmärrä erilaisten asiakkaiden erilaisia syitä ostaa.

#### *Case: Pikkuvihreä*

Pikkuvihreä.fi on sympaattinen perheyrittäjä Rymättylästä. Yritys tekee mökkeilyä ja kotoilusta viihtyisämpää hyvillä käymälöillä, kompostereilla ja jäteveden puhdistajilla. Määritimme heidän kanssaan iltapäivän mittaisessa työpajassa neljä tärkeintä asiakasprofiilia ottaaksemme eri asiakkaat paremmin huomioon tulevassa verkkokauppaudistuksessa.



**Mikko Mutkaton**



**Milla Mökkinäinen**



**Pekka Palvelu**



**Ella Eko**

He ovat...

**Usein haja-asutusalueella asuvia ihmisiä, joilla käden taitoja.** Eivät välttämättä ole vesiliittymän päässä, eivätkä halua liittyä kalliilla viemäriolosuhteeseen. Funktionaalisia ja mutkattomia, asentavat itse. Hintatietoisia.

**Usein kaupunkilaisia, joilla perheessä tai suvussa mökki.** Ovat voineet päätyä sen omistajaksi, jolloin ajurina pakko. Eivät tiedä asioista paljon, maalaisjärkeä voi puuttua. Uskovat voivansa itse asentaa, mutta saattavat yllättyä.

**Usein hyvin toimeen tulevia kasvukeskuksista, jotka tulevat mökille vain rentoutuakseen.** Palveluorientoituneita, tietävät etteivät itse osaa eivätkä halua. Maksukykyisiä ja -valmiita. Jos toimituksesta puuttuu jotain, ovat varmasti yhteyksissä.

**Usein kolmikymppisiä, tiedostavia viherihmisiä, jotka valitsevat käymälän vesivessan sijaan.** Käyvät kaupassa kestokassilla, käyttävät täyttöpulloja, kuuluvat Käymäläseura Huussiin. Tietoisia rahasta, mutta valmiita maksamaan hyvästä omatunnosta.

He ostavat kun saavat...

**Toimivan ratkaisun ongelmaan,** muu tilpehööri tarpeetonta. Pääasia, että tuote toimii ja täyttää esim. harmaa-vesiasetukset.

**Varmistuksen kaikkiin huoliinsa:** mikä ratkaisu paras, haiseeko se, miten vältän virheet... Tarvitsevat apua heille sopivan valinnan tekemiseksi.

**Selkeästi viestityn ja laadukkaasti paketoitun ratkaisun,** jossa ei tarvitse liata omia käsiään. Haluavat tarkkaa tuotetietoa, välttävät riskejä.

**Ratkaisun, joka sopii toiminnallisten vaatimusten lisäksi heidän arvomaailmaansa** ja tarkkoihin ympäristö- kriteereihinsä. Edellyttävät tietoja.

Heille tärkeää on...

Selkeästi viestitetyt ominaisuudet, tekniset tiedot ja asetusten mukaisuudet. Arvostavat nopeaa palvelua ja hyviä tarjouksia.

Valintaoppaat, artikkelit, arviot, testimonialit. Arvostavat ympäristöasioitakin – ne voivat poistaa viimeisen oston esteen.

Laadun tuntu, asiakaspalvelun taso, kuljetus- ja asennuspalvelu. Arvostavat tinkimättömyyttä ja asiantuntemusta.

Tuotetiedot ekologisuudesta ja vastuullisuudesta. Arvostavat perheyrittäjyyttä, kasvillisuutta ja pienuuden ekonomiaa.

Kuva 7. Case Pikkuvihreän asiakasprofiilit

Sen lisäksi, että profileja luotaessa päästiin kohtauttamaan kokemuksia asiakaspalvelutyöstä ja oppimaan näin toisilta, paljastivat profiilit tarpeen huomioida erityisesti Milla Mökkiläisen huolet ja Pekka Palvelun laatuvaatimukset entistä tarkemmin.

Uudessa verkkokaupassa panostettiin kuitenkin tottumattomalle ostajalle tärkeisiin perustietoihin esim. huussin hajuhaittojen välttämisestä sekä kaupallisesti muotoiltuihin toimitus-asennus -vaihtoehtoihin ja avaimet käteen -viesteihin. Ilman profileita ja niiden luomaa tunnetason ymmärrystä ostokäyttäytymisestä näihin johtopäätöksiin pääseminen olisi ollut vaikeampaa.

## 2.2.4 Ostopolkujen mallintaminen

Verkkokaupan ostopolkujen mallintaminen tarkoittaa prosessia, jossa kuvataan asiakkaan polku tuotteen tai palvelun ostamisesta. Mallintaminen sisältää usein sivuston navigoinnin, tuotesivujen, ostoskorin, maksuprosessin ja tilauksen seurannan vaiheet.

Ostopolkujen mallintaminen kannattaa mm. näistä syistä:

- Asiakaskokemuksen parantaminen: Mallintaminen auttaa ymmärtämään asiakkaiden tarpeita ja toiveita heidän navigoidessaan verkkokaupassa.
- Konversioasteen optimointi: Mallintaminen auttaa tunnistamaan ostopolun mahdollisia pullonkauloja tai ongelmakohtia, jotka voivat heikentää konversioastetta.
- Suunnittelun ja päätöksenteon tuki: Mallintaminen tarjoaa selkeän kuvan verkkokaupan rakenteesta ja toiminnasta.

- Käyttäjätestauksen helpottaminen: Mallien avulla voidaan suunnitella testitilanteita, joissa selvitetään käyttäjien toimintaa ja kokemusta verkkokaupan eri vaiheissa.
- Jatkuvan parantamisen tuki: Ostopolkujen mallintaminen ei ole staattinen prosessi, vaan sitä voidaan käyttää verkkokaupan jatkuvan parantamisen työkaluna.

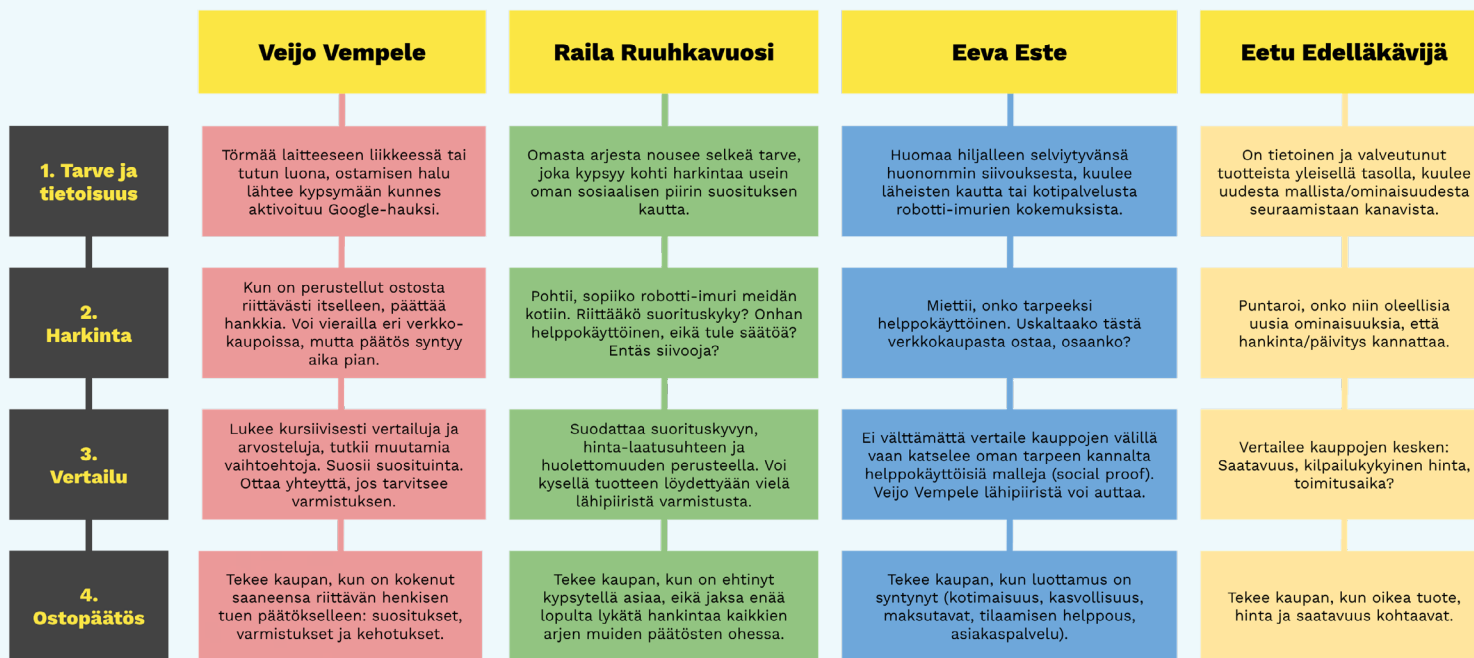
Yksinkertainen keino mallintamiseen on kuljettaa yhdessä luodut asiakasprofiilit sisäisesti keskustellen tärkeimpien vaiheiden läpi ja katsoa samalla heidän silminsä, mitä kaupassa pitäisi olla, että asiakas siirtyy polulla eteenpäin. Tästä syntyy tyypillisesti ostopolkua parantavia havaintoja kuten selkeämpien otsikoiden tarve tai suurempi määrä social proof -sisältöä. Ymmärrystä voi sen jälkeen syventää tarkkailemalla oikeita asiakkaita käyttämässä verkkokauppaa.

### Case: Kotirobo

Kotirobo.fi on helpomman arjen verkkokauppa, joka on palvellut jo tuhansia suomalaisia robotti-imurin tai -ruohonleikkurin hankinnassa. Samalla kun autoimme yritystä uudistamaan verkkokauppaansa, loimme projektissa asiakasprofiilit ja ostopolut.

Jo yksinkertainen neljän vaiheen ostopolkuharjoitus valotti profiilikohtaisia eroja verkkokaupan sisältötarpeissa. Tärkeään asemaan nousi kaupallisessa mielessä esimerkiksi Veijo Vempeleen profiili, jonka todettiin tarvitsevan paljon kannustusta matkan varrella lukitakseen ostopäätöksen. Kauppaan suunniteltiinkin selkeästi kuratoituja tuotelistoja sekä Loistava hinta-laatusuhde sekä Supermalli-tyyppisiä ikonitägejä helpottamaan tuotevalintaa.

# Ostopolut profiileittain



Kuva 8. Case Kotirobotin ostopolut

### 2.2.5 Laadullinen käyttäjättestaus

Kun asiakasymmärryksen pohjalta on muodostettu hypoteesi verkkokaupan kehittämiseksi vaikkapa uuden palvelukonseptin osalta, on seuraava luonnollinen askel selvittää, miten asiakkaat sen kokevat. Laadullisessa käyttäjättestauksessa validoidaan ja arvioidaan käyttäjien kokemuksia ja reaktioita käyttöliittymänäkymiin.

Prototyypinäkymillä tehty laadullinen käyttäjättestaus on hyödyllinen monista syistä:

- Varhainen palaute. Prototyyppien testaaminen varhaisessa vaiheessa mahdollistaa käyttäjäpalautteen keräämisen ennen varsinaisen tuotteen kehittämistä tai teknistä toteutusta.
- Käyttäjätarpeiden ymmärtäminen. Testausten avulla saadaan tietoa siitä, miten käyttäjät ovat vuorovaikutuksessa prototyypin kanssa ja millä perusteilla he arvioivat sen toimivuutta.
- Ongelmakohtien tunnistaminen. Käyttäjätestauksen avulla voidaan havaita prototyypissä olevia ongelmakohtia, kuten epäselvyyksiä, vaikeuksia tai puutteita käyttöliittymässä. Tämä voi säästää aikaa, vaivaa ja kustannuksia myöhemmin kehitysvaiheessa.

Yksinkertaiset muutokset, kuten vaihtoehtoiset tekstit tai kuvat, on usein kannattavinta toteuttaa ja julkaista suoraan verkkokauppaan, jolloin analytiikasta voi seurata niiden aiheuttamaa muutosta sivustolla liikkumiseen ja konversioon. Laadullinen käyttäjättestaus antaa parhaita vastauksia nimenomaan monimutkaisempiin kysymyksiin, joiden taustoja ei pelkistä numeroista näe.

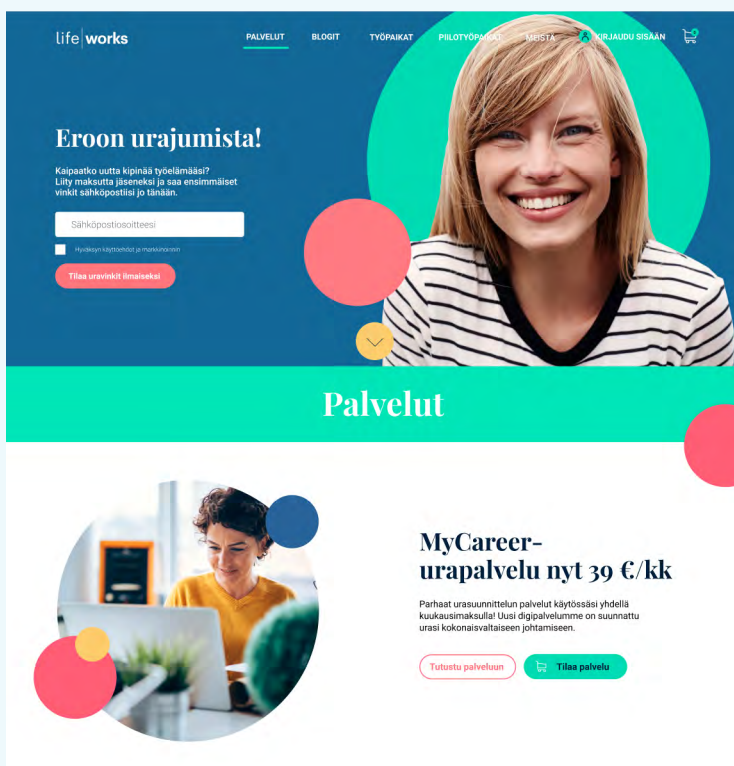
Testaustilanteen haastattelu luo mahdollisuuden kysyä osallistujalta, miksi tämä preferoitu tiettyjä vaihtoehtoja tai miksi tämä ei käyttäytynyt niin kuin hänen kenties oletettiin käyttäytyvän. Tämän tiedon varassa voidaan luoda seuraavat, parannetut versiot uusia testejä varten.

#### *Case: Lifeworks*

Lifeworks.fi on urapalvelu, josta lukuisat suomalaiset ovat löytäneet uutta kipinää työuralleen. Kehitimme laadullisen käyttäjätestauksen keinoin heidän verkkokauppansa ostopolkua ja sen päätuotetta, kuukausihintaista tilauspalvelua.

Suunnittelimme palvelulle vaihtoehtoisia nimiä ja arvolupauksia, joiden purevuutta testasimme kohderyhmään kuuluvilla asiakkailla. Muutokset olisi voitu julkaista suoraan liveksi verkkokauppaan, mutta tällöin emme olisi ymmärtäneet syitä niiden toimivuuden tai toimimattomuuden taustalla.

Sen sijaan loimme näkymistä klikattavat prototyypit, joita pyysimme ihmisiä käyttämään samalla kun pääsimme haastattelemaan heitä. Havainnot kertoivat meille, mitä ihmiset pitivät eri versioista ja miksi – ja tätä tietoa pääsimme sen jälkeen hyödyntämään myös palvelun kuvausten ja kaupan sisältöjen kehittämisessä.



Kuva 9. Case Lifeworks



Kun yrityksellä on selkeä liiketoimintakonsepti ja -strategia, erottuva brändi ja systemaattiset tavat rakentaa asiakasymmärrystä, sillä on erinomaiset mahdollisuudet menestyä digitaalisen kaupan liiketoimintastrategian keskeisellä osa-alueella – kaupallisuudessa. Avaamme seuraavaksi lähemmin arjen kauppiastyötä, jolla asiakasta palvellaan.

## 2.3 ARJEN KAUPPIASTYÖ

Aktiivisella verkkokauppiastyöllä verkkokauppa rakentaa tuloksensa tässä ja ensi kuussa. Verkkokauppaan on saatava riittävästi potentiaalisia ostajia joka kuukausi ja vieläpä kannattavasti. Potentiaalisia ostajia saadaan kauppaan maksetulla mainonnalla, hakukone näkyvyydellä ja muulla markkinoinnilla. Kävijät palvellaan ostoa tukevilla tuotekorteilla ja helpoksi mietityllä ostopolulla tyytyväisiksi ostajiksi. Markkinointitoimien tuottavuutta pystytään mittaamaan analytiikan avulla. Tuotteiden katerakenne ja ostokohtaiset kulut määrittävät kaupan kannattavuuden.

Verkkokauppamaailma on täynnä ihmeellistä tekniikkaa, mutta loppujen lopuksi mikään kauppa ei menesty ilman kauppiasta. Kaupan menestyksen kannalta olennaista on asiakas-keskeisyyden ohella se, mihin kauppias käyttää aikaansa. Kuten jo edellä alleviivasimme, verkkokaupan ajankäytön suurin mahdollisuus on asiakas. Tämä tarkoittaa prosesseja, jotka liittyvät suoraan asiakashankintaan ja palvelu-, toimitus- ja jälkihoitoprosesseihin. Muiden prosessien, kuten järjestelmäkehityksen ja kirjanpidon, on oltava riittävän hyvin järjestetyt, mutta liiallinen keskittyminen näihin vie fokusta pois itse kaupankäynnistä, joka on yritystoiminnan perusta. Varsinkin alussa monet uudet kauppiat käyttävät aivan liikaa aikaa kaupan tekniseen hiomiseen.

Myös asiakasprosessin osia, kuten markkinointi, voidaan ulkoistaa. Tällöin kauppialla on kuitenkin oltava selkeä ymmärrys siitä, mitkä ovat yrityksen tärkeimmät kilpailuedut – eli syyt miksi asiakkaat ostavat juuri sinulta. Jos asiakasprosessi tai asiakashankinnan tehokkuus ovat verkkokaupan kilpailuetekijöitä, voi näiden ulkoistaminen rapauttaa kilpailuetuun johtaneen osaamisen yrityksessä.

Verkkokaupalla tulisi aina olla dynaaminen markkinointibudjetti. Toisin sanoen panostukset tehdään suhteessa myyntiin eikä kiinteällä budjetilla. **Testing by selling** tarkoittaa verkkokaupassa käytännön kokeilukulttuuria: testaa kysymällä suoraan asiakkailta ja laita asiat mahdollisimman nopeasti kokeiluun. Analytiikka tulee kytkeä varhaisessa vaiheessa mukaan, jotta tuloksista on tarjolla muutakin kuin mutua.

Konkreettiseksi arjen kauppiastyön apuvälineeksi soveltuu myös vanha tuttu verkkokaupan 4K-kaava: ripusta se seinälle ja kysy itseltäsi, mitä K:ta kehitän tänään.

### Kävijät – Konversio – Kate – Keskiosto

Monet tuntemamme verkkokauppiat pitävät listoja. Kun mieleen tulee esimerkiksi jokin uusi kehitysasia, tuotekategorian lisääminen, toimitustapojen tai maksutapojen kilpailutus tai vaikkapa verkkokaupan sisältömuutokset, haluttava muutos kirjataan listaan. Jokaisen viikon aluksi lista käydään läpi ja muutoksista priorisoidaan ennalta ajateltu työmäärä kyseiselle viikolle. Itse lista voi olla 15–30 sivuakin pitkä, mutta jatkuvalla tarkastelulla ja priorisoinnilla tärkeät asiat erottuvat joukosta. Ennen pitkää asioita myös poistetaan listalta.

Toinen hyvä kauppiaan keino on teemoittaa viikkoja siten, että esimerkiksi kuukauden ensimmäinen viikko on tuotelisäysviikko, toinen viikko on kampanjasuunnittelu- ja markkinointiviikko, kolmas viikko on sisältöviikko ja neljäs viikko on muiden sekalaisten keräilyteiden asioiden viikko. Osa tekee samaa viikonpäivittäin teemoittain.

Päivittäisen kauppiastyön järjestämisessä tärkeä huomioitava seikka on asiakaskäyttäytyminen. Verkkokauppa ei toimi pienen kivijalan tavoin arkisin 8–17, vaan 24/7/365. Suosituimmat ostosajat verkkokaupassa ovat viikonlopun ohella arkisin keskipäivällä (ruokatunti töissä) ja illalla kahdeksan jälkeen, kun Suomi rauhoittuu sohvalle ja lapset saadaan nukkumaan. Hyvän myyntiviikonlopun jälkeen maanantaina on pakkausruuhka, ja nopeat toimittajat pakkaavat päivittäin klo 14 mennessä saapuneet tilaukset vielä saman päivän kuljetukseen

klo 16 mennessä. Kauppiaan omat valinnat vaikuttavat täten myös valittavaan päivärutiiniin.

Edellä olemme käsitelleet perusasiat, joista huolehtimalla verkkokauppa pystyy tekemään tulosta. Kun ensin on testattu, että liikeidea toimii markkinassa, kauppa on asiakkaalle houkutteleva sekä kiinnostava ja kauppa pysyy pystyssä, voidaan lähteä investoimaan isommin. Olennaista on myös tavoitteiden priorisointi. Etenkin muuttuvassa maailmantilanteessa, kun lainaraha on kallista, raaka-aineet ja ostot ovat kallistuneet ja inflaatio nousee, on erityisen epävarmaa perustaa verkkokaupan kasvusuunnitelma epäterveelle pohjalle. Kuten esimerkiksi Tokoin ja Kaalimadon caset Suomesta opettavat, on fiksua keskittyä alusta alkaen tekemään ainakin jonkinlaista positiivista tulosta ja sen kautta tervettä kasvua. Seuraava askel onkin verkkokaupan kilpailukyvyyn kasvattaminen pidemmällä aikajänteellä.

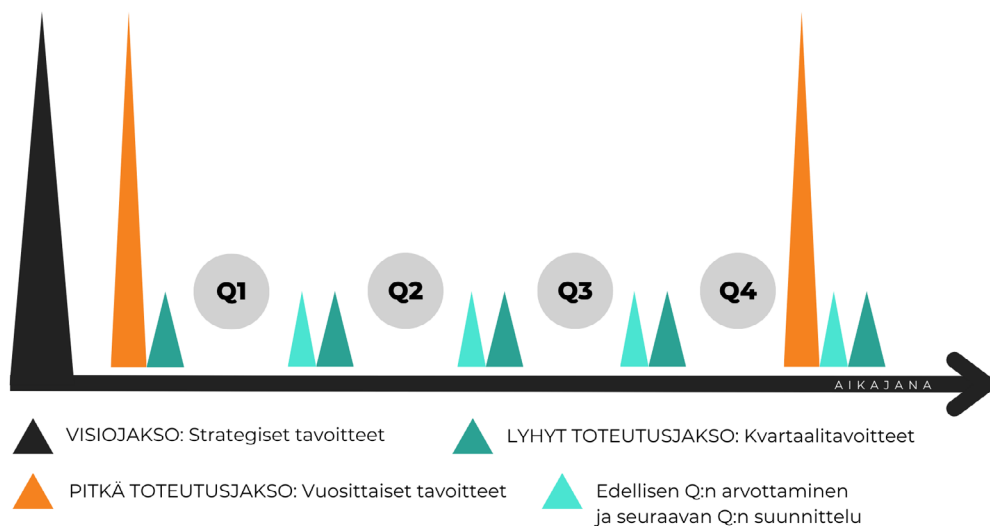
### 3 KASVUN JOHTAMINEN

Kun verkkokauppa lähtee hakemaan kunnianhimoisia kasvutavoitteita tai haluaa varmistaa paikkansa markkinassa myös tulevana vuosikymmeninä, katse kannattaa suunnata pidemmälle tulevaisuuteen ja tuoda tekemiseen mukaan toinen taso eli kasvun johtaminen. Monilla verkkokaupan onnistujilla kasvuhypäykset ovat olleet tiiviisti sidoksissa onnistuneisiin rekryihin myynnissä, markkinoinnissa ja brändäyksessä. Myös korkeakoulut ovat hiljalleen onneksi heränneet verkkokaupan osajatarpeeseen.

Verkkokaupan kehittämisen näkökulmasta olennaista on päästää irti kauppiastyön portailta 1–2 tyypillisestä ad hoc -toiminnasta ja liian kampanjaluonteisesta tekemisestä. Nii-

den sijaan tarvitaan strateginen ymmärrys ja pidemmän aikajänteen toimenpiteet. Aloita oma kasvuharjoituksesi tunnistamalla ensin strategiset tavoitteet. Jos tavoitteena on esimerkiksi merkittävä kansainvälinen kasvu kolmen vuoden aikajänteellä, mitä siinä onnistuminen edellyttää? Valitse sen jälkeen toteutukseen tärkeimmät 3–5 tehtävää, joita tavoitteeseen pääsemiseksi tarvitaan.

Kasvun johtamisessa hyvä apuväline on OKR-malli (*objectives & key results*). Sen juuret ovat tavoitejohtamisen MBO-mallissa (*management by objectives*), jonka Peter Drucker kehitti jo 1950-luvulla. OKR-mallissa on tyypillisesti erilaisia aikajanoja, joita havainnollistaa kuva 10.



Kuva 10. OKR-malli (mukaillen Hämäläinen & Sora, 2020)

Hyvä tavoite (*objective*) on riittävän kunnianhimoinen, merkittävä, konkreettinen ja inspiroiva. Lisäksi sen tulee olla realistisesti toteutettavissa valitulla aikavälillä. Luonnollisesti yrityksen tulee tavoitella vain asioita, jotka ovat sille merkityksellisiä ja valitun strategian ytimessä. Keskeiset tehtävät (*key results*) puolestaan ovat ne tehtävät, jotka tekemällä saavutat kyseisen tavoitteen. Tehtäviä tulisi olla edellä mainitut 3–5. Niiden on keskityttävä olennaiseen ja oltava mitattavissa, todennettavissa ja sijoitettavissa tietyille aikavälille.

Kasvun johtaminen on ennen kaikkea investointeja kilpailukyvyyn vahvistamiseen ja tulevaisuuden kasvuun. Tarvitaan näkemystä siitä, mihin suuntaan markkina kehittyi tulevaisuudessa ja mitkä toimet varmistavat verkkokaupan kilpailukyvyyn markkinassa. Kilpailukyvyyn vahvistaminen sisältää päätöksiä siitä, millaista osaamista yritykseen tarvitaan, miten tämä osaaminen hankitaan ja sitoutetaan. Mihin suunnataan kasvun resurssit, kuten aika ja raha? Millä kasvuvauhdilla verkkokauppaa on järkevä kasvattaa ja tarvitaanko tähän kasvuun ulkopuolista rahoitusta?

**Kuten Kaiko Clothing totesi verkkokauppaohjelmamme yritysvierailulla, kannattavuus on kuitenkin ensisijaista kasvuun nähden, sillä ”kasvu ei takaa yöunia”.**

Samaan aikaan, kun tulevaisuuden investointeja suunnitellaan ja toteutetaan, on tulosta pystyttävä takomaan kassaan tänään ja huomenna. Siksi käymmekin seuraavaksi läpi

konkreettisia keinoja verkkokaupan myynnin kasvattamiseen.

## 3.1 VERKKOKAUPAN MYYNNIN KASVATTAMINEN

### 3.1.1 Konversio-optimointi

Verkkokaupan konversioprosentti kertoo, kuinka moni sadasta kävijästä muuttuu maksavaksi asiakkaaksi, joten sen pienikin parannus voi kasvattaa myyntiä sekä markkinoinnin tehokkuutta merkittävästi. Verkkokaupan konversioprosenttiin vaikuttaa lukuisia eri tekijöitä, joista jokaista verkkokauppias voi parantaa itsenäisesti ja/tai ammattilaisten avulla. Käymme seuraavaksi läpi näitä keskeisiä tekijöitä.

#### Käyttäjäkokemus

Verkkokaupan tulee olla intuitiivinen ja käyttäjäystävällinen, ja osastojen ja tuotteiden välillä tulee olla helppo liikkua. Käytettävyyden arviointiin ja parantamiseen kannattaa käyttää ulkopuolisia testaaajia, jotka edustavat eri käyttäjäryhmiä.

Se, että käyttökokemus on omasta tai verkkokaupan ulkoasun suunnitelleen digitoimiston mielestä hyvä, ei tarkoita vielä mitään. Hyödynnä testaaajia, pyydä avoimin mielin palautetta käyttäjiltä ja kuuntele palautetta herkällä korvalla sen sijaan, että pidät sitä kritiikkinä tai loukkauksena.

#### Tuotekuvaukset

Verkkokauppaan tarvitaan kiinnostavat, mielenkiintoiset ja tunteita herättävät tuotekuvaukset. Kylmien ominaisuusluetteloiden sijaan ne tuovat esille tuotteiden konkreettisia

hyötyjä. Tuotekuvausten kirjoittamisessa voi hyödyntää copywritereita, mutta mikäli se ei ole mahdollista, keskity tuotekuvauksissa siihen, mitä ostaja saa ja hyöttyy tuotteen ostamisesta.

Älä siis pyri myymään pelkkiä ominaisuuksia vaan muutosta parempaan. Esimerkiksi kävelyn oppimista tehostavaa vauvojen kävelytuolia ei kannata mainostaa sen teknisillä ominaisuuksilla, vaan sillä, että sen parissa lapsi oppii kävelemään kuin huomaamattaan ja että tuolin ääni- ja musiikkitoimintojen ansiosta lapsi viihtyy siinä hyvin.

### *Luottamuksen herättäminen*

Verkkokauppiaan tulee huomioida tärkeimmät luotettavuutta ja turvallisuutta ilmaisevat tekijät, kuten turvallisten maksutapojen viralliset logot, SSL-varmenteet, hyvät asiakaspalautteet, selkeät tietosuojaselosteet sekä toimitus- ja palautuskäytännöt.

Viralliset logot ovat saatavilla lähes poikkeuksetta maksupalveluiden tarjoajilta ja tietosuojaselosteiden ja käytäntöjen kohdalla kannattaa hyödyntää saatavilla olevia malleja. Asiakaspalautteen osalta pienikin määrä positiivisia arvioita on kaupanteon kannalta parempi kuin tuhat yrityksen omaa ylisanaa. Palaamme vielä asiakasarvioiden merkitykseen hieman jäljempänä.

### *Hyvä asiakastuki*

Asiakkaan päässä pyörivät kysymykset ovat yksi keskeisimpiä oston esteitä, joten nopeasti tavoitettavissa oleva asiakastuki voi parantaa verkkokaupan konversiota merkittävästi. Tukeen tulleita kysymyksiä kannattaa päivittää verkkokaupan tuotesivuille ja Usein kysy-

tyt kysymykset -sivulle, jotta seuraavat kävijät löytävät vastaukset heti.

Asiakastuki kannattaa toteuttaa omien resursien mukaisesti, eli käytä live-chattia, jos pystyt vastaamaan siihen nopeasti. Jos reaaliaikainen tuki ei ole mahdollista, käytä helppoa yhteydenottolomaketta ja varmista, että vastaat viesteihin niin nopeasti, että asiakas yllättyy positiivisesti. Monet chat-sovellukset ovat edullisia ja jopa ilmaisia. Niihin voi määrittää live-tuen aikataulun, jolloin chat on auki, esimerkiksi klo 9–18. Muina aikoina chat-kuvake muuttuu viestikuvakkeeksi.

### *Asiakasarviot*

Asiakasarviot ovat yksi keskeisimmistä ostopäätökseen vaikuttavista tekijöistä, joten jokaisen verkkokauppiaan tulisi pyrkiä saamaan niitä ja hyödyntämään niitä verkkokaupassa. Arvioiden pyytäminen kannattaa ehdottomasti automatisoida ja ulkopuolisilla alustoilla (esim. Googlessa) saadut arviot kannattaa upottaa sivustolle niin, että niiden autenttisuus on todennettavissa.

Vaikka verkkokaupassa näytettävät arviot voidaan suodattaa, on hyvä muistaa, että tutkimusten mukaan kävijät luottavat enemmän sivustoihin, joilla on näkyvissä myös huonompia arvioita. 2–3 tähden arvioita ei siis kannata pelätä liikaa, jos valtaosa muista arvioista on hyviä tai erinomaisia.

### *Hyvät tuotekuvat*

Hyvät tuotekuvat tuovat esille tuotteen tärkeimpiä ominaisuuksia ja näyttävät myös, miten tuotetta käytetään ja miltä tuote näyttää käytössä. Monet verkkokauppa-alustat mahdollistavat myös videoiden käyttämisen.

Mieti, voisitko korostaa tuotteidesi hyötyjä ja demonstroida tuotteen käyttöä paremmin videolla.

Tuotekuvien ja videoiden tekemisessä kannattaa usein luottaa ammattilaisten apuun, jos tuotteiden kuvat eivät tule valmiina ja taloudelliset resurssit sen sallivat. Yksi vaihtoehto on myös pyytää ammattilaiselta apua muutaman tuotteen kuvaukseen ja kuvien käsittelyyn, minkä jälkeen osaat tuottaa itse huomattavasti laadukkaampia kuvia verkkokauppaasi.

### *Toimiva ja luotettava maksuprosessi*

Jos maksamista ei ole tehty niin helpoksi kuin mahdollista, jätät todennäköisesti rahaa pöydälle. Tässäkään asiassa ei kannata luottaa omaan tai suunnittelijan mielipiteeseen vaan hyödyntää erilaisia ja eri tasoisia testaajia sekä tutkia verkkokaupan analytiikkaa. Monien verkkokauppa-alustojen raportit sekä seuranta-työkalut, kuten Microsoftin ilmainen Clarity, näyttävät suoraan, kuinka monta ostosta on jätetty kesken ja missä vaiheessa maksaminen on keskeytynyt.

Varmista siis, että tarjoat asiakkaalle helpon ja selkeän maksuprosessin sekä monipuoliset maksutavat eli kortti- ja mobiilimaksut, verkkopankkimaksut sekä helpot laskutus- ja osamaksuvaihtoehdot.

### **3.1.2 Automaatioilla tehokkuutta**

Automaatiot voivat olla äärimmäisen tehokas tapa parantaa verkkokaupan myyntiä ja kannattavuutta. Automaatioiden ehdottomasti paras puoli on se, että ne tarvitsee suunnitella ja tehdä vain kerran, minkä jälkeen ne toimi-

vat väsymättä verkkokauppaasi hyväksi. Useimpiin verkkokauppa-alustoihin on tänä päivänä helppo yhdistää – tai ne saattavat sisältää jo itsessään – monenlaisia toimintoja, joilla voidaan lisätä myyntiä tai saada ”pelastettua” ostoja, jotka olisivat voineet jäädä tekemättä ilman automaation apua.

Seuraavassa on lueteltu muutamia automaatioita ja integraatioita, joita lähes jokainen verkkokauppias voi ottaa käyttöön kohtalaisen pienellä vaivannäöllä ja jotka voivat tuoda lisämyyntiä heti niiden käyttöönottopäivästä lähtien.

1. Sähköpostilla lähetettävä hylätyn ostoskorin muistutus. Verkkokaupan kävijän elämä voi olla arvaamatonta ja ostosten maksaminen voi keskeytyä heränneen vauvan tai liedelle kiehuvan kattilan vuoksi.

Varmista siis, että saat uuden asiakkaan sähköpostiosoitteen mahdollisimman aikaisessa vaiheessa ja käyttäjät kirjautuvat aina kauppaan, koska tällöin kauppa voi lähettää automaattisesti muistutusviestin kaikille, joilla jäi jotain ostoskoriin, kun he poistuvat verkkokaupasta. Esimerkiksi ilmainen MailerLite-ohjelmisto integroidaan mm. WooCommercen, Shopifyhin ja muihin yleisiin verkkokauppa-alustoihin.

2. Tuotteiden automaattinen suositteleminen verkkokaupassa. Monissa alustoissa on mahdollista määrittää, että verkkokauppa suosittelee katseltavan tai ostoskoriin lisättyjen tuotteiden kanssa sopivia tuotteita, jotka on helppo lisätä ostoskoriin jopa vain yhdellä klikkauksella. Tällaisia tehokkaita yhdistelmiä voivat olla esimerkiksi

a. kannettava tietokone + läppärilaukku

- b. kahvinkeitin + kahvikapselit
- c. järjestelmäkamera + objektiivi
- d. playstation + ylimääräinen ohjain tai suosittu peli

3. Tuotteiden suosittelu sähköpostilla ostoksen jälkeen. Verkkokauppaan yhdistetty postituslistaohjelmisto voidaan pienellä vaivalla määrittää lähettämään ostajalle yksi tai useampi viesti, joissa hänelle voidaan tarjota enemmän ostettavaa.

Viesteissä voidaan käyttää myös huumoria ja kuvia: grillin tilanneelle voisi lähteä viesti, jossa pakkaaja seisoo grillin vieressä grillisetti kädessään ja kysyy, laitetaanko nämä huippuarvioita saaneet grillaustarvikkeet mukaan samaan pakettiin ja samoilla toimituskuluilla. Automaattiset viestit tai viestisarjat voidaan tarvittaessa räätälöidä myös tuote- tai tuotekategoriakohtaisesti.

4. Empivälle, eli esimerkiksi pitkään tuotesivulla olleelle tai tuotesivulle kolmatta tai neljättä kertaa palaavalle, käyttäjälle tarjottava alennuskoodi tai muu houkutin. Mikäli kävijä käytöksellään ilmaisee olevansa kiinnostunut, hänen eteensä voidaan tuoda ostopäätöstä rohkaisevia ja helpottavia asioita, kuten rajoitetun ajan voimassa oleva tarjouskuponki tai ilmainen lisätuote.
5. Oston jälkeen automaattisesti lähtevät viestit. Hyvä ostokokemus ei pääty maksetupahtumaan. Kun tilaus on tehty, ostajalle voidaan lähettää tilausvahvistuksen ja aiemmin mainittujen lisämyyntiä tavoittelevien viestien lisäksi myös muita viestejä. Tällaisia viestejä voivat olla esimerkiksi videomuodossa olevat käyttöohjeet, tyytyväisten asiakkaiden kommentit ja käyt-

tövinkit, tietoa toimituksen etenemisestä ja tarjouskuponki seuraavaa ostosta varten.

Sopivan ajan päästä kannattaa lähettää myös pyyntö arvioida tuote verkkokaupassa tai Googlessa ja kehote jakaa arvio sosiaalisessa mediassa tietyllä hashtagilla tarjouskoodia vastaan.

6. Verkkokaupan linkittäminen Googlen ja Metan kauppa-alustoihin. Verkkokaupan yhdistäminen Googlen Shopping -alustaan sekä Metan kaupankäynnin hallintaan parantaa tuotteidesi näkyvyyttä ja mahdollistaa sen, että kenenkään ei tarvitse syöttää tuotteiden tekstejä ja kuvia jokaiselle alustalle erikseen tai pelätä, että jollekin alustalle on jäänyt vanhat hinnat, kuvat tai tuotekuvaukset.

Metan kaupankäynnin hallinnan avulla tuotteita voi linkittää myös Instagramissa tehtäviin postauksiin, mikä ei ole mahdollista, jos verkkokauppaa ei ole yhdistetty Metaan.

Automaatioidenkin kohdalla kannattaa muistaa seuraava: älä pyri ottamaan kerralla 10 automaatiota käyttöön vaan etene pienillä ja johdonmukaisesti toteuttavilla toimenpiteillä. Kun otat tavoitteeksesi ottaa joka viikko käyttöön yhden automaation, sinulla on vuoden päästä yli 50 myyntiä edistävää automaatiota. Jos kukin näistä automaatioista toisi edes 2 % lisää myyntiä, niiden kerrannaisvaikutus voi tuplata tai jopa kolminkertaistaa verkkokaupasi myynnin.

## 3.2 OSAAMINEN VERKKOKAUPAN KILPAILUVALTTINA

Osaaminen on ratkaiseva tekijä verkkokaupan menestymisessä. Tekemisen taso ratkaisee yleensä enemmän kuin itse suoritus. Facebook-mainonta on hyvä esimerkki siitä, että mainonnan voi laittaa päälle ja siihen voi kuluttaa rahaa, mutta itse tuoton määrää sekä mainoksen houkuttelevuus että verkkokaupan ostopolun vahvuus. Kokenut osaaja näkee yleensä helpommin kokonaisuuden osat ja voi vaikuttaa tuloksellisuuteen niiden avulla. Eri osaajat voivat saada samoista aineksista hyvin erilaisen tuloksen, ja tietenkin haasteensa arkeen luo se, ettei mistään voi tietää varmasti, paljonko tekemisen taso jättää rahaa pöytään. Kannattavuuden mittarit antavat kyllä verkkokauppiaille hyvän perustason, jonka yli on ainakin päästävä.

Onneksi verkkokaupan osaamista voi kerryttää useammalla eri tavalla. Monipuolinen osaamisen vahvistaminen ja kehittäminen on myös riskienhallintaa, ettei ainoa osaaja tipahda keltasta kasvuloikan alkaessa tai ettei päivittämätön osaaminen jarruta verkkokaupan tulosta.

Keinoja kasvattaa verkkokaupan osaamista:

- Ulkoistamalla kokenutta osaamista kumppaniverkostosta
- Rekrytoimalla valmis osaaja
- Kouluttamalla työhön sopiva ja sitoutunut tiimiläinen
- Sitouttamalla kokenutta osaamista osakkuudella
- Tuomalla ulkopuolista kokemusta hallitustyöhön ja päätöksentekoon

- Jakamalla osaamista yrityksen sisällä eri tiimien tai henkilöiden välillä
- Nopeuttamalla tulosten saavuttamista mentoroinnilla tai osallistumalla koulutuksiin.

Ohjelmamme osallistujilla tavoitteita olivat mm. saada verkkokauppa toimivaksi kivijalan rinnalla, nostaa liiketoiminta kannattavaksi ja parantaa yleistä digiosaamista. Esiin nousivat myös tavat saada tietoa, miten asiakkaat toimivat. Osa nimesi rohkeasti kasvutavoitteen kansainvälisille markkinoille, osalla toiveet olivat varovaisempia. Verkkokaupan rakentaminen tunnistettiin kokonaisena elämäntavan ja identiteetin muutoksena. Uutta osaamista kaivattiin erityisesti tunnepuolella: miten saadaan asiakkaan tunteet heräämään ja vältetään liiallinen muodollisuus?

Myös arvot nousivat selkeästi esiin osaamistarpeina. Pelkkä kaupan osaaminen ei riitä, vaan tarvitaan eettistä ymmärrystä, ”arvo-osaamista”: etenkin pienillä markkinoilla yrityksillä on iso kynnys olla rohkea ja rikkoo rajoja. Jos yksi arvo jakaa vahvasti mielipiteitä, olemalla sen puolella on samalla jotain toista vastaan, kuten eräs osallistuja ongelman tiivistä. Toisaalta haluttiin myös tietoisesti välttää ”tavaran tuuttaamista maailmalle itseisarvona” ja panostaa sen sijaan palvelun laatuun – arjen vastuullisuutta parhaimmillaan.

Erottuvan brändin luominen ja tunnettuuden rakentaminen olivat isoja ja päivänpolttavia kysymyksiä myös verkkokauppaohjelmamme osallistujille. Siksi käymmekin seuraavassa tarkemmin läpi tunnettuutta ja sen mittaamista, joka on voittava tekijä verkkokaupan kasvussa.



### 3.3 TUNNETTUUDEN RAKENTAMISESTA KASVUN AJURI

Mikä yhdistää kaikista nopeimmin kasvaneita verkkokauppoja Pohjoismaissa? Viiden pisteen vihje: se ei ole äärimmilleen optimoitu hakusana- ja shopping-mainonta. Usein taustalta löytyy hyvin tehokas ja skaalattava tapa rakentaa tunnettua ja siten kyky saavuttaa nopeasti halutuimman brändin asema valitussa tuoteryhmässä ja asiakassegmentissä.

**Tunnettuus on performance-markkinoinnin aliarvostetuin KPI.**

Tyypillisesti ainakin verkkokaupassa performance-markkinointi ja brändimarkkinointi nähdään täysin erillisinä ja erilaisina toimenpiteitä ja jopa eri tiimien tekemänä. Brändimainontaan liittyy monesti seuraavanlaisia mielleyhtymiä: se on kallista, sitä ei voi mitata ja se on suurten yritysten ja budjettien yksinoikeus. Mieleen saattaa tulla ensimmäisenä kallis televisiomainonta tai Helsingin Sanomien etusivu. Helpompaa ja turvallisempaa on tukeutua pelkkään taktiseen mainontaan, missä ROAS:n (*Return on Ad Spend*) mittaaminen tuo näennäistä turvaa ja ennustettavuutta. Ongelma on kuitenkin se, että näin toimimalla yritys ajautuu helposti kilpailemaan pelkästään hinnalla ja toimitusajoilla ja on tämän lisäksi täysin suurten mainosalustojen algoritmien ja nousevien CPC (*cost per click*)-hintojen armoilla. Myynti ja tulevaisuus eivät ole tässä tapauksessa omissa käsissä.

Brändimainontaa ja tunnettuuden rakentamista on mahdollista tehdä systemaattisesti ja datavetoisesti aivan kuten muutakin performance-markkinointia ja nimenomaan osana performance-markkinointia. Näin toimimalla markkinointieuroja investoidaan kestävästi kasvuun kertaluonteisten transaktioiden sijaan.

**Jos yrityksesi myy retkeilyvaatteita, markkinoinnin pää tavoitteena tulisi olla, että ensi kerralla kun potentiaalinen asiakkaasi tarvitsee retkeilyhousuja, hän ei hae Googlesta "retkeilyhousut netistä" ja sattumanvaraisesti päädy mainoksesta kauppaasi, vaan hän hakee "retkeilyhousut [yrityksesi nimi]".**

Kun olet saavuttanut tämän tilanteen, tiedät, että olet tehnyt hyvin paljon oikein. Tähän pääsemiseksi tuotteen, asiakaslupauksen ja brändimielikuvan täytyy olla kohdallaan ja oikea asiakas on löydetty näillä viesteillä. Siksi tunnettuus ja brändihaut soveltuvat esimerkiksi erinomaisesti mittarista ja tavoitteesta markkinoinnille.

Tässä yhteydessä tarkoitamme brändimainontaa ja tunnettuuden rakentamisella sellaisia toimia, joilla saadaan lopulta suurempi määrä asiakkaita siirtymään ostopolussa kohti osta-

mista. Perinteisessä markkinoinnin suppilossa nämä toimet olisivat siis ”Awareness” ja ”Consideration” -tasoilla ja yksittäisten toimenpiteiden tavoitteena voi olla esimerkiksi tietoisuuden kasvattaminen tai asiakkaan luottamuksen voittaminen harkintavaiheessa.

On toki totta, että monet näistä seuraavaksi esitetyistä keinoista vaativat melko suuria resursseja, mutta pienemmälläkin budjetilla pääsee jo hyvin alkuun. Tärkeintä on, että tekemisen taso nousee viikkotason taktisesta tekemisestä ylös kohti kokonaisuuden johtamista.

Miten siis tuoda tunnettuuden rakentaminen ja mittaaminen osaksi verkkokaupan performance-markkinointia?

Aloitetaan tärkeimmästä eli asiakkaasta. Siinä missä taktinen hakukonemainonta vastaa asiakkaan Google-hakuun tuotteella ja hinnalla, brändimainonta kohdistetaan asiakkaille ja heille viestitään yrityksen omasta aloitteesta. Tämän eron takia on aivan olennaista, että viesti on relevantti, kiinnostava ja saa halutun vaikutuksen aikaiseksi. Jotta on mahdollista olla relevantti ja kiinnostava, ensinnäkin on tunnettava asiakas. Jo aiemmin tässä oppaassa käsiteltiin tapoja toteuttaa laadullista ja määrällistä asiakastutkimusta, ja annamme erittäin vahvan suosituksen aloittaa näistä toimenpiteistä. Mikäli yritykselle on esimerkiksi kertynyt jo uutiskirjetilajia, tällainen asiakastutkimus on mahdollista toteuttaa käytännössä ilmaiseksi omaa uskollista asiakaskantaa hyödyntäen.

Tärkeintä on ymmärtää ensimmäisessä vaiheessa mm. asiakkaiden oston esteet ja ajurit,

miksi he ostavat tai eivät osta teiltä tai kilpailijoilta, ja millainen mielikuva asiakkailta on teistä sekä kilpailijoistanne. Kun nämä asiat tunnetaan, on mahdollista luoda tehokasta brändiviestintää ja toisaalta myös oikeat mittarit, joilla nähdään, saadaanko haluttua vaikutusta aikaiseksi. Eikä asiakasymmärryksen kartuttamisessa ole kyse ainoastaan brändiviestinnästä, vaan nämä asiat ovat olennaisia ymmärtää koko liiketoiminnan johtamisen näkökulmasta.

Seuraavaksi muutama sana testaamisen perusteista. Kuten mainonnassa muutenkin, myös brändimainonnassa nopein ja varmin tapainen mennä oikeaan suuntaan on systemaattinen testaaminen, oppien dokumentointi ja oman ”pelikirjan” rakentaminen. Aina kun teet uusia toimenpiteitä, mieti, mitä haluat saavuttaa, miten sen voisi parhaalla tavalla saavuttaa ja miten onnistumista voi testata ja mitata. Tätä kautta rakentuu tiedolla johdettu verkkokaupan organisaatio.

Testaaminen vaatii usein paljon dataa, mikä tarkoittaa sitä, että siitä tulee helposti melko kallista. Toisaalta on perusteltua myös kysyä, kuinka kallista on se, ettei tiedetä miten jokin toimii. Oppien kerääminen on niin arvokasta, että monesti kannattaa tehdä vähemmän ja isommin (=saada testituloksia ja oppeja) kuin tehdä paljon eri asioita pienesti, ilman että oppeja kertyy.

Onneksi on kuitenkin tapoja, joilla testejä pystyy tekemään myös pienemmällä budjetilla. Yhtenä nyrkkisääntönä voidaan sanoa, että mitä vähemmän rahaa on käytettävissä, sitä suurempia eroja täytyy testata. Näin toimimalla on mahdollista saada nopeammin, var-

memmin ja edullisemmin luotettavia (ainakin suuntaa-antavia) testituloksia.

Esimerkki: Olet aloittamassa ensimmäistä kertaa TikTok-mainontaa tavoitteenasi rakentaa tunnettuutta tiettyssä ikäryhmässä. Käytössäsi on 2000 euron markkinointibudjetti TikTokin testaamista varten. Sen sijaan, että laitat TikTok-mainonnan päälle 50 euron päiväbudjetilla 40 päiväksi, kannattaa harkita sitä, että laitatkin mainonnan päälle 500 euron päiväbudjetilla neljäksi päiväksi. Tämä on järkevä siksi, että pienellä päiväbudjetilla ja pitkään mainostettaessa on hyvin vaikea sanoa luotettavasti, mikä oli kanavan vaikutus tai oliko sitä ollenkaan. Jos saman budjetin käyttää lyhyessä ajassa, mittareiden tulisi värähtää ja muutos on luotettavammin todennettavissa. Näin saat oppeja moninkertaisesti nopeammin ja luotettavammin ja pystyt kehittämään toimintaa nopeammin oikeaan suuntaan.

**Kertauksena: aina kun teet uusia toimenpiteitä, mieti, mitä haluat saavuttaa, miten sen voisi parhaalla tavalla saavuttaa, ja miten onnistumista voi testata ja mitata.**

### 3.3.1 Miten mitata tunnettuuden kehittymistä?

Seuraavassa on muutama esimerkki tunnettuuden kehittymisen hyvistä mittareista.

**Brändihakujen päivittäinen määrä ja kehitys.** Tämä mittari on siitä hyvä, että se on ilmainen, päivittäin kehittyvä ja melko tarkka. Mittari voi olla esimerkiksi yhdistelmä organisten brändihakujen päivittäisistä määristä ja maksetun hakusanamainonnan brändikampanjoiden päivittäisistä näyttömääristä. Mittarin ajatus perustuu siihen, että jos tekee vaikuttavaa brändimainontaa, usein sen tulisi johtaa siihen, että osa mainoksen nähneistä kiinnostuu ja googlaa yrityksen nimen. Näin voidaan mitata esimerkiksi sitä, mikä mainosformaatti tai kanava johtaa tehokkaimmin brändihakujen määrän kasvuun. Esimerkiksi edellä mainitun TikTok-kampanjan yksi onnistumisen mittari voisi olla brändihakujen muutos tuon neljän päivän kampanjan aikana.

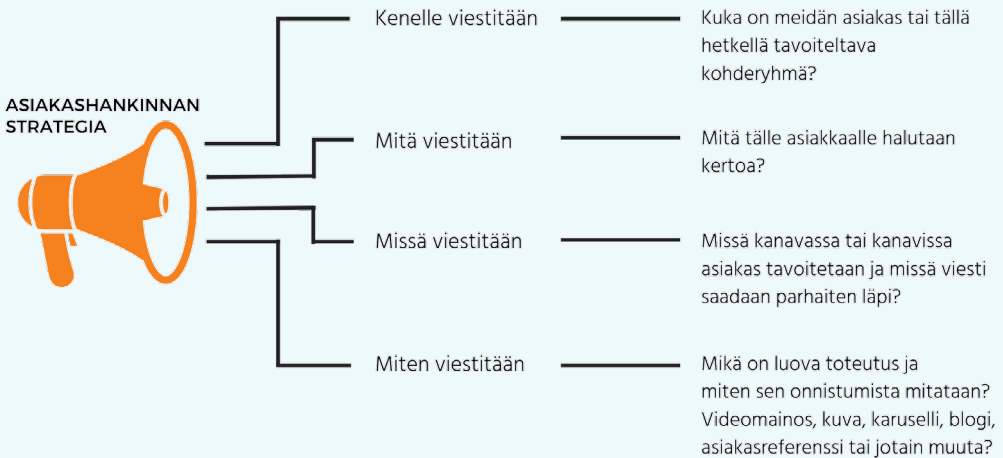
**Bränditutkimukset.** Tämä on perinteisempi esimerkiksi kerran vuodessa tehtävä tutkimus, jossa mitataan spontaania tunnettuutta, autenttua tunnettuutta ja muita brändimittareita suhteessa kilpailijoihin. Brändihakujen määrä ja vuosittaiset bränditutkimukset muodostavatkin hyvän kombinaation. Brändihakujen päivä-, viikko- ja kuukausitason seurannalla voidaan testata ja kehittää toimintaa jatkuvasti oikeaan suuntaan, ja bränditutkimuksilla voidaan sitten vuosittain tarkistaa ja todentaa, mitä vuoden aikana on saatu aikaan.

### 3.3.2 Asiakashankinnan strategia

Ennen kuin siirrytään kanavien ja mainossisältöjen testaamiseen, on hyvä kaivaa (ja tarvittaessa päivittää) asiakashankinnan strategia kansioiden syövereistä. Tämä muodostaa rungon koko systemaattiselle tunnettuuden rakentamiselle ja eri toimenpiteiden testaamiselle. Asiakashankinnan strategian ei tarvitse

olla niin laaja ja työläs kokonaisuus, kuin miltä se ehkä sanana kuulostaa. Tärkeintä on, että pääasiat on mietitty.

Yksinkertaisuudessaan asiakashankinnan strategia vastaa kysymyksiin, jotka on tiivistetty kuvassa 11.



Kuva 11. Asiakashankinnan strategia

Asiakashankinnan strategia kannattaa luoda itselleen sopivan viitekehyksen (esimerkiksi *Awareness, Consider, Buy, Care* tai *See-Think-Do-Care*) ympärille. Malli voi hyvin toimia omalle yritykselle oman pelikirjan runkona ja

tuoda kaivattua suunnitelmallisuutta tekemiseen. Merkityksellisiä testejä on myös hyvin helppo suunnitella mallin pohjalta. Taulukossa 2 on esimerkkejä siitä, miten mallista johdetaan testisuunnitelma.

Taulukko 2. Esimerkki testisuunnitelmasta

ASIAKASHANKINAN STRATEGIAN ELEMENTTI	VÄITTÄMÄ	TESTI
Kenelle viestitään	Mainosalustat tekevät kohdentamisen paremmin kuin mainonnan tekijä. Kohdeyleisöjä ei kannata luoda.	Testataan samalla mainosalustalla kahta eri kampanjaa, joista toisessa kohderyhmää ei ole määritelty ollenkaan ja toisessa kohderyhmä on määritelty mahdollisimman hyvin omaa tietämystä, dataa ja kohdeyleisöjä hyödyntäen.
Mitä viestitään	”Social proof” eli esimerkiksi asiakasreferenssit kasvattavat enemmän luottamusta kuin yrityksen itse listaamat myyntivaltit.	Testataan näitä kahta eri viestiä ja viestin toimivuutta samalle kohdeyleisölle.
Missä viestitään	Meta toimii paremmin tunnettuuden kasvattamiseen kuin TikTok.	Laitetaan näihin kanaviin sama budjetti ja katsotaan, kumpi kanava tuo paremmat tulokset.
Miten viestitään	Videosisältö toimii Metassa paremmin kuin kuvamainokset.	Testataan video- ja kuvasisältöä eri kampanjatyypeissä ja opitaan, mikä toimii parhaiten missäkin kampanjatyypissä.

### 3.3.3 Mainoskanavien tehokkuuden testaaminen ja ymmärtäminen

Taktisten kanavien (esim. Google Search ja Shopping) tehoa pystyy melko hyvin mittaamaan suoraan mainosalustoista ja perusanalytiikasta, koska näiden kanavien tavoite on johtaa suoraan ostotapahtumaan. Haaste tulee sellaisten kanavien ja kampanjatyypien mittaamisesta, joissa ensisijainen tavoite ei ole ostotapahtuma vaan esimerkiksi tunnettuuden rakentaminen. Miten mitata vaikkapa Instagram-, TikTok- ja YouTube-mainonnan tehoa, jos mainosalustalla ei näy juuri yhtään klikkiä saati konversiota? Ovatko kaikki mainoseurot menneet hukkaan?

Myynnin mallintaminen (*Marketing Mix Modeling*) on mahdollisesti tämän hetken paras ja tarkin tapa mitata ja mallintaa markkinoinnin kokonaisuutta ja kaikkia kanavia. Tällaisen mallin käyttöönotto vaatii kuitenkin sekä suurta markkinointibudjettia (=paljon dataa) että muutenkin kyvykkyyksiä esimerkiksi datan ja mainonnan osalta. Mikäli MMM ei ole yritykselle vielä realismia, alla on muutama neuvo, joilla pääsee eteenpäin kanavien mittaamisessa:

- Aikaisemmin on mainittu periaate siitä, että mitä vähemmän dataa on käytössä, sitä suurempia eroja täytyy testata. Valitse mittarit huolella ja testaa eri kanavia mahdollisimman isosti. Kerää oppeja siitä, mikä vie tuloksia oikeaan suuntaan.

- Hyödynnä kanavien omia ”pehmeitä mittareita” hyvänä suuntaa-antavana tietona. Vaikka esimerkiksi keskimääräinen mainosvideon katseluaika ei yksistään kerro, kuinka paljon jokin kanava lisää tunnettuutta, sen avulla pystyy hyvin vertailemaan kanavia. Jos esimerkiksi kaikki muut asiat ovat samalla tasolla (budjetti, tavoite, kohderyhmä jne.), mutta Instagramissa mainosvideotasi katsotaan keskimäärin kuusi sekuntia ja TikTokissa keskimäärin yksi sekunti, tämä on melko vahva indikaattori sille, että pystyt luomaan Instagramissa vahvemman muistijäljen samalla rahalla.
- Kanavien omat bränditutkimukset ovat myös mahdollisuus (yleensä nimi on *Brand lift study* tai vastaava). Nämäkin vaativat jo huomattavaa budjettia, jotta saadaan riittävästi dataa, mutta parhaimmillaan ne antavat todella arvokasta tietoa kanavan potentiaalista ja eri mainosisältöjen tehosta.

Kun testaat eri kanavia, huomioi vielä se, että jos jokin kanava ei tuo ensimmäisellä kerralla haluttuja tuloksia, kyse ei välttämättä ole kanavan huonoudesta. Voi olla, että valitsemasi kampanjatyypin, luova konsepti tai kohdennus oli suurin vaikuttava syy tuloksiin. Tämän vuoksi on tärkeää testata kaikkia näitä elementtejä.

**Datavetoisen luovan prosessin kehittäminen on paras investointi, minkä voit mainonnan osalta tehdä.**

Suurimmat mainosalustat ovat kehittyneet yhä vahvemmin siihen suuntaan, että parasta sisältöä suositaan ja palkitaan – oli kyseessä sitten orgaaninen tai maksettu näkyvyys. Eri tutkimusten mukaan luovan osuus mainonnan suorituskyvystä on jopa 60 % ja loppu jakaantuu pieninä osina muille osa-alueille, kuten kohdennuksille ja perustason optimoinneille. Syy tähän on ilmeinen. Mainosalustat (esim. Meta, TikTok ja YouTube) kilpailevat jokaisesta käyttäjästä ja kanavassa vietetystä sekunnista. Voittaja on se, kenellä on koukuttavinta, oivaltavinta, relevanteinta ja viihdyttävintä sisältöä. Vastaavasti mainokset eivät saa karkottaa arvokkaita käyttäjiä pois alustalta.

Tehokkain tapa parantaa (brändi)mainonnan tehokkuutta ja kasvattaa tunnettuutta on mitata ja kehittää sisältöjä. Luovien testaamisessa mukavaa on se, että verrattuna kanavien testaamiseen se on paljon helpompaa ja halvempaa. Luovien testaamista voit toteuttaa esimerkiksi seuraavia työkaluja ja mittareita hyödyntämällä:

1. Mainosalustojen omat mittarit, kuten näytökerrat, keskimääräinen katseluaika, CPC (*cost per click*), CPO (*cost per order*) jne. Jos sinulla pyörii esimerkiksi samanaikaisesti kolme eri videomainosta ja yhtä niistä katsotaan keskimäärin 15 sekuntia, toista 10 sekuntia ja kolmatta 5 sekuntia, pystyt tästä jo tekemään hyviä johtopäätöksiä. Tällainen vertailu ei kuitenkaan yksinään riitä.
2. Yllä oleva yksittäisten mittareiden seuraaminen antaa hyvää suuntaa ja joskus luotettavia tuloksiakin, mutta on hyvä huomioida, että niiden pohjalta tekee myös helposti epätieteellisiä, liian nopeita johtopäätöksiä. Mainosalustat tarjoavat hyvät valmiit ja ilmaiset työkalut luovien oikein toteutettuun AB-tes-

taamiseen. Tämä on yleensä mainosalustalla nimellä ”Creative split test” tai vastaavaa. Tällaisella työkalulla voit kertoa mainosalustalle tavoitteen (esim. sivukävijät) ja valita kaksi eri luovaa ja luoda niiden välille AB-testin. Mainosalusta kertoo sinulle testin päätteeksi, oliko luovien suorituskyvyssä eroa, kuinka suuri ero oli ja oliko ero tilastollisesti merkitsevä. Nämä testit ovat huomattavasti halvempia kuin esimerkiksi mainosalustojen bränditutkimukset.

3. Bränditutkimukset eri luoville konsepteille tai sisällöille. Jos yrityksellä on tulossa jokin suurempi uudistus (esim. brändiuudistus, tuotelanseeraus tai vaikkapa vain isomman budjetin mainoskampanja), bränditutkimukset ovat myös hyvä tapa oppia luovista ennen suurempaa investointia. Tällaisia kevyitä kyselytutkimuksia mainonnan laadusta, tehosta ja sen herättämistä mielikuvista voi toteuttaa sekä mainosalustoilla osana mainontaa tai perinteisemmin haastattelututkimuksilla.

Tämän osion tavoitteena oli tuoda tunnettuuden rakentamisen hyötyjä ja keinoja esiin sekä madaltaa kynnystä aloittaa brändimainonnan tekeminen ja mittaaminen osana kaikkea muuta mainontaa. Tunnettuuden tehokas rakentaminen voi todistetusti olla merkittävä kasvun ajuri ja nimenomaan se tekijä, joka luo kestävää pitkäaikaista kasvua.

Tunnettuuden rakentaminen lähtee asiakasymmärryksestä, ja sen päätavoitteen tulisi olla myynnin kasvu – vaikkakin myynnin kasvu tapahtuu usein välillisesti tunnettuuden kasvun ajamana. Vain näin se saa ansaitsemansa painoarvon markkinointisuunnitelmissa ja -budjeteissa.

**Tunnettuuden rakentamisen ei pitäisi olla erillisiä yksittäisiä TV-kamppiksia ja lehtien etusivuja, vaan järjestelmällistä jokapäiväistä mitattavaa tekemistä.**

Miten siis aloittaa datavetoinen brändimainonta ja tunnettuuden mittaaminen? Lopuksi tiivistelmä askelista, joilla lähteä rakentamaan tunnettuutta mitattavasti:

1. Tarkista, mihin kanaviin ja toimenpiteisiin mainonnan budjetti tällä hetkellä menee, ja mieti, onko budjettijako kestäväällä pohjalla.
2. Tee asiakastutkimus nykytilan ja asiakkaiden ymmärtämiseksi.
3. Peilaa asiakastutkimuksen tuloksia tavoite-tilaan ja päätä tarvittavien toimenpiteiden laajuus ja uudet tavoitteet.
4. Laita mittaristo kuntoon ja lisää sinne myös tunnettuuden mittarit.
5. Päivitä asiakashankinnan strategia tekemisen pohjaksi.
6. Tee testisuunnitelma. Listaa kaikki mahdolliset testit ja priorisoi ne esimerkiksi PIE-mallin (*PIE Prioritization Framework*) mukaisesti.
7. Varmista, että yrityksessä on kyvykkyys luoda, testata ja kehittää mainonnan sisältöjä – joko täysin sisäisesti tai sitten kumppaneiden avustuksella.
8. Tee ensimmäinen testi, dokumentoi tulokset ja luo näin pohja tulevalle pelikirjällesi.

## 4 KANSAINVÄLISEN VERKKOKAUPAN PELIMERKIT

Siinä missä kasvun taitavalla johtamisella tehdään tulosta hyödyntämällä lyhyen horisontin verkkokauppiastyötä ja vahvistamalla kilpailukykyä pidemmän aikavälin investoinneilla, voivat kunnianhimoisemmat kasvutavoitteet vaatia useamman kuin yhden markkinan täytyäkseen. Kasvun lisäksi kansainvälistymisen motiivina voi olla riskien hajauttaminen, esimerkiksi maakohtaisen ostovoiman muutoksilta tai kilpailijan toimilta.

Verkkokauppaohjelmamme osallistujilla tyyppillisin pohdinta kansainvälistymisessä liittyy siihen, kuinka eri lokalisaatiot voi toteuttaa tehokkaasti. Suurimpana haasteena nähtiin odotetusti tunnettuus ja sen luominen. Samalla yrityksille kirkastui ohjelman aikana konkreettisesti se, ettei ole olemassa yhtä toimivaa konseptia, vaan kokeilujen ja testaamisen kautta on löydettävä oma tapa tehdä. Myös markkinaseurannan toteuttaminen ja -tiedon kerääminen on pienyrityksille taitolaji: moni mietti, mistä löytää aika ja resurssit esimerkiksi kansainvälisten toimijoiden hinnoittelun seurantaan. Kun tekoälystä on parhaillaan tulossa yhä yleisemmin hyödynnetty liiketoiminnan tukiäly, lienee selvää, että tämältyypiset tehtävät kannattaa ulkoistaa koneille.

Kansainvälistymiseen panostamalla yritys voi hajauttaa riskiä epävarmassa ja nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä, kun verkkokaupan palettiin kuuluu useampi markkina yhden sijasta. Toisaalta kansainväliset markkinat voivat tuoda nopeaa kasvua yllättävistä paikoista. Hyöty näkyy myös siinä, että toimintaympä-

ristö tarjoaa joustavuutta ja mahdollisuuksia ohjata markkinointibudjettia.

**Ruotsalaisen innostumisen perusidea: brändi on vahva ja sen ympärille luodaan yksi vahva tuote, keihäänkärki, jolla jäädään yleisön mieleen.**

Kansainvälisen verkkokaupan edellytykset voidaan jakaa kahteen ryhmään: välttämättömiin ns. hygieniatekijöihin (esimerkiksi lakisääteisten veloitteiden täyttäminen, toimitus- ja maksutavat) ja niihin tekijöihin, joilla menestyminen lopulta ratkaistaan. Näitä ovat muun muassa

- onnistunut markkina- ja strategiavalinta
- asiakasymmärrys ja sen systemaattinen keräily
- kysyntä tai kysynnän luominen
- tunnettuuden rakentaminen
- luottamuksen herättäminen
- toimiva markkinointi
- jatkuva kehittäminen testausta ja kokeiluja hyödyntäen.

Tärkein yksittäinen tekijä on se keinovalikoima, jolla asiakkaan **luottamus** herätetään. Esimerkiksi Swappien Saksan pääsivulla on tuotu näkyvästi esiin kymmenien tuhansien asiakaspalautteiden keskiarvo 4,6. Muiden ihmisten antama positiivinen signaali on vahva



viesti uusille asiakkaille. Volyymin kasvaessa myös arvostelut kannattaa lokalisoida; käynnistysvaiheessa englanninkieliset asiakasarviot ovat tyhjää parempi aloitus.

#### 4.1 KUINKA LÄHTEÄ LUOMAAN KANSAINVÄLISTYMISEN STRATEGIAA

Verkkokauppa on erinomainen tapa tavoittaa samanmielisiä ihmisiä globaalisti maantieteelliseen sijaintiin katsomatta. Luontainen rajatomuus on yksi verkkokaupan suurimmista vahvuuksista. Verkkokaupan kasvattamiseen voi hyödyntää monia eri tapoja, kuten kilpailijoihin nähden ylivertaista digimarkkinointia, tukkuintegraatioita, SKU-määrän (*stock keeping unit*) lisäämistä, omaa tuotemerkkiä ja kansainvälistymistä.

Suomalaisessa vientiteollisuudessa on perinteisesti tarkasteltu kansainvälistymistä maaprofileittain. Kansainvälistyminen on nähty suurena ponnistuksena, jossa ensin tehdään kattava maatutkimus, jonka jälkeen kokeillaan markkinaa esimerkiksi vienti- ja messumatkojen avulla. Kumppaneiden hakemisen lomassa matkan varrella varmistetaan yrityksen riittävä kansainvälistymisosaaminen.

Samaan aikaan totuus on, että monet kansainvälisistä verkkokauppiasta eivät ole koskaan edes astuneet jalallaan maihin, joihin myyvät tuotteita. Verkkoliiketoiminta haastaa perinteistä kansainvälistymismallia ja -ajattelua.

Verkkokaupan kansainvälistymisstrategian voisi muotoilla esimerkiksi seuraavasti:

- Käännetään verkkosivut englanniksi.
- Otetaan käyttöön kansainväliset toimitus- ja maksutavat (esimerkiksi Posti, DHL, Paypal)
- Käynnistetään (maakohtaisesti) Euroopan laajuinen digimarkkinointikampanja, jossa myydään yrityksen tuotteita oikeille asiakkaille eri maissa. Ajetaan kampanjaa 4–6 viikkoa.
- Arvioidaan maakohtaiset tulokset ja tehdään maavalinnat. Olemassa olevien kilpailijoiden määrä markkinassa ei ole kriittinen tekijä, jos tästä huolimatta saat koemarkkinoinnissasi markkinasta hyviä tuloksia.
- Tarvittaessa lokalisoidaan kauppaa ja tunnetaan viestejä maavalintojen mukaan. Valitaan käyttöön kohdemaihin parhaiten soveltuvat maksu- ja toimitustavat. Tässä vaiheessa varmistetaan vielä valittujen kohdemaiden tulli- ja verokäytännöt suurempaa myyntivolyyymia varten.
- Astutaan markkinaan.

Viimeisen vuosikymmenen merkittävä muutos ajattelussa on myös se, että kohdeyleisöä ei enää ajatella ollenkaan maittain vaan kohdeyleisön käyttäytymisen perusteella. Ajatusmalli on vapauttava – haemme samoista asioita pitäviä ja arvostavia ihmisiä paikka- ja kulttuuririippumattomasti.

## 4.2 RAHOITUS KANSAINVÄLISTYMISEEN

Kaikista selkein kasvavan yrityksen rahoituslähde on oma tulorahoitus. Omarahoituksen tulisi olla kansainvälistymiseen käytetyn rahoituksen ensisijainen lähde. Vaikka mukana kansainvälistymisessä olisi pankkilainaa, pääomarahoitusta tai julkista rahoitusta, liittyvä näihinkin lähes poikkeuksetta omarahoitusvaade. Omarahoituksen keräämisen kyky on osoitus terveellä pohjalla olevasta perusliiketoiminnasta.

Julkisen rahoituksen lähteistä kansainvälistymiseen käytetään Suomessa niin ELY-keskusten myöntämiä yritysten kehittämisrahoituksia kuin Business Finlandin myöntämiä kansainvälistymisavustuksiaakin. Verkkokauppojen tapauksessa on kuitenkin huomattava, että EU-säädökset kieltävät jakelukanavan perustamisen julkisella rahoituksella. Melko usein hakemuksensa lähettävä verkkokauppias saakin hakemuksensa hylsynä takaisin. Se, missä esimerkiksi koemarkkinointi tai tuote- ja palvelukonseptin testaaminen asiakkailla loppuu ja jakelukanavan kehittäminen alkaa, on jokseenkin veteen piirretty viiva. Valmistavan yrityksen on helpompi saada hakemuksensa läpi jälleenmyyjään verrattuna.

Kansainvälistymisen rahoituksen suunnittelussa hyvä asiantuntija on painonsa arvoinen kullassa. Olennaista on kartoittaa soveltuvat rahoitusinstrumentit ja löytää kulma, jolla oman toiminnan voisi näihin soveltuen kirjoittaa. Pidämme kuitenkin tärkeänä periaatteena, että julkisen rahoituksen saatavuus ei saa ohjata yrityksen toimintaa ja strategiaa suuntaan, johon se ei muutoin olisi menossa.

## 4.3 MARKKINAN VALINTA JA MARKKINATESTAUS

Mieti markkinan valinnassa sen potentiaalia ja vaikeusastetta. Millainen on markkinan kysyntä ja kasvupotentiaali? Entä millaisia ovat markkinoinnin ja logistiikan kustannukset? Nojaa päätöksissä mutun sijaan laskelmiin ja dataan. Myös lokalisoinnin hyödyt on punnittava etukäteen.

Kauhuskenaario uusille markkinoille lähdössä olisi mahdollisimman raskas toteutus, jossa valmistellaan ensin vuosi, suunnitellaan, investoidaan ja tilataan mainostoimistolta verkkokaupan käännökset, kun kaikki data puuttuu eikä mitään takeita onnistumisesta ole. Näin yritys päätyy odottelemaan kauppaa, jota ei koskaan tule.

Toimivin tapa on nopea, kevyt ja kustannustehokas testaaminen: luodaan laskeutumissivu vaikkapa saksaksi tai italiaksi ja kokeillaan, miten kauppa lähtee käyntiin. Tähän prosessiin ei kulu aikaa muutamaa viikkoa kauempaa. Taulukossa 3 on OKR-mallin (kts. tarkemmin luku 3) mukainen esimerkki koemarkkinoinnin käynnistämisestä Saksassa.

Taulukko 3. Esimerkki uuden markkinan testaamisesta (Heiskanen, 2023)

MITÄ HALUAT SAAVUTTA (OBJECTIVE)?	KUVAUS TAVOITTEESTA. MIKSI SE ON TÄRKEÄÄ SAAVUTTA?	TAVOITE MILLAINEN VAIKUTUS TÄLLÄ ON ONNISTUUS- SAAN LIIKE- TOIMINTAAN?	MITEN SAAVUTAT TAVOITTEEN, 3-5 KPL KEY RESULTS?	KPI JA AIKARAJA - MITEN MITTAAT TEHTÄVÄSSÄ ONNISTUMISTA?	TODO ELI MITÄ TEHDÄÄN SEURAAVAKSI
Käynnistetään koemarkkinointi Saksassa	Saksa on selvityksemme perusteella yksi kolmesta markkinasta, jossa näemme suurta kasvupotentiaalia. Haluamme kerätä lisää dataa ja testata markkinaa ennen suurempia investointipäätöksiä	Alustavien ennusteiden mukaan voimme saada Saksasta 20 % liikevaihdon kasvun ensimmäisen täyden vuoden aikana. Tämä tarkoittaisi 400 000 euron liikevaihtoa Saksasta.	Tehdään kilpailijakartoitus Saksan markkinalta, jonka pohjalta muokataan tarvittaessa omia tekijöitämme kilpailukykyisemmiksi.	Kilpailijakartoitus on tehty 31.1. mennessä. Samalla listataan kehitystoimet, jotka toteutetaan ennen 28.2.	Tee kilpailijakartoitukselle pohja: valitaan 3 kilpailijaa kartoitukseen sekä tärkeimmät vertailtavat asiat.
			Valmistellaan saksankielinen YouTube-mainosvideo koemarkkinointia varten.	Saksankielinen mainosvideo ja YouTubeen mainoskampanja ovat valmiina 28.2. mennessä.	Valitse digitoimistokumppanin kanssa YouTube-mainontaan parhaiten soveltuva video olemassa olevista brändivideoista. Lisätään brändivideoon saksankieliset mainostekstit.
			Valmistellaan saksankielistä google-hakusanamainonta koemarkkinoinnin aloitukseen.	Hakusanamainonta saksan kielellä 10 tärkeimmästä kategoriasta, 10 tärkeimmästä brändistä ja omasta brändikampanjasta on valmiina käynnistettäväksi 28.2.	Kontakttoi käännöskumppani ja sovi materiaalien toimituksesta ja käännösaikataulusta.
			Tehdään saksankielinen laskeutumissivu, jolle mainonta ohjataan (kauppa on muuten englanniksi).	Laskeutumissivu on valmis ja käännöskumppanin oikolukema 28.2. mennessä.	Tee esimerkkileiska laskeutumissivulta ja käy sivuston tekninen toteutus ja aikataulu läpi kehityskumppanin kanssa.
			Käynnistetään koemarkkinointi samanaikaisesti sekä Googlen hakusanamainonnalla että YouTube-mainonnalla.	Mainonta on päällä 300 euron päiväbudjetilla maaliskuun ensimmäisellä viikolla. Tämän jälkeen viikottainen tulosten seuranta ja jatkopäätökset.	Sovi aikataulu ja työnjako digitoimistokumppanin kanssa.

”On muitakin markkina-  
alueita kuin Ruotsi.”

- Kouluttajan kiteytys  
verkkokauppa-  
ohjelmassa

#### 4.4 LOKALISOINTI

Suomalaiset toimivat hyvin pienellä kieli-alueella. Siksi suomalaisen verkkokaupan kansainvälistyminen edellyttää pakosti verkkokaupan lokalisointia eli kieliversioiden luomista. Mikäli verkkokauppa on jo lokalisoitu englanniksi, uuden kieliversioiden tarve ei ole välttämättä itsestäänselvyys esimerkiksi saksankielisiin kohdemaihin laajennettaessa. Yksi ja sama käännös voi toimia useissa eri maissa (vrt. UK, US, Australia).

Lokalisointi voidaan toteuttaa monella eri tavalla. Toteutustavasta riippumatta tärkeintä on huomioida, etteivät kustannukset nouse pilviin. Pahimmassa tapauksessa huomataan vuoden päästä, ettei tämä ollutkaan fiksu toimenpide.

1. Valitse huolellisesti tapa, jolla lähdet liikkeelle.

Lokalisointia mietittäessä yksi ensimmäisistä päätöksistä on, käännetäänkö verkkokauppa kokonaan, osittain vai lähdetäänkö liikkeelle vain yhdestä tai muutamasta tuotteesta.

Pieneltäkin tuntuvassa verkkokaupassa on usein yllättävän suuri määrä käännettävää tekstiä. Käännökset hinnoitellaan lähes aina sanamäärän mukaan, joten hinta on

suoraan verrannollinen tekstin määrään. Keskkokoisessa verkkokaupassa on todella helposti yli 10 000 käännettävää sanaa, jolloin yhden kielen käännöksen hinta on noin 1000–3000 euroa. Tämän päälle tulevat lisäksi kieliversioiden teknisestä toteutuksesta sekä käännösten ”paikalleen laittamisesta” aiheutuvat kustannukset, jotka voivat vaihdella 200 eurosta reilusti nelinumeroisiin summiin.

Osittaisessa lokalisoinnissa projekti voidaan rajata tiettyjen tuotteiden lisäksi esimerkiksi verkkokaupan käyttöliittymään, eli käännetään valikot, etusivu ja tuotteiden nimet, mutta jätetään tuotteiden kuvaukset aluksi englanniksi, koska ne sisältävät suurimman osan sanamäärästä ja vaikuttavat kustannuksiin usein eniten.

2. Valitse, miten tekstit käännetään.

Käännettävän tekstimäärän lisäksi kustannuksiin sekä käännösten toimivuuteen vaikuttaa myös se, käytetäänkö käännöstoimistoa, suoraan palkattavia freelancekääntäjiä, yrityksen omia – kenties kohdemaassa olevia – asiantuntijoita tai erikoisalan intomielisiä asiakkaita vai hyödynnetäänkö käännöksissä jopa konekäännöksiä tai tekoälyä.

Näiden tapojen kustannuksissa voi olla suuria eroja. Käännöstoimiston kautta tilattava ammattikäntäjän käännös voi maksaa jopa 25–30 senttiä per lähtökielen sana siinä missä suoraan palkattu freelancer voi tehdä käännöksen noin 15 sentillä ja tekoälypohjaiset työkalut, kuten ChatGPT, käytännössä ilmaiseksi.

Hinnan ohella täytyy myös varmistua siitä, että käännetty teksti toimii kohdemaassa ja -kulttuurissa. Ammattikäntäjän tekemä käännös voi olla kielipillisesti täydellinen, mutta mikäli se ei puhuttele kohdekielistä verkkokaupan kävijää, myyntiä ei tule. Tämän vuoksi osa verkkokaupoista onkin käännetty kohdekieltä äidinkielenään puhuvien asiakkaiden toimesta tai avustamana. Esimerkiksi jousella metsästämiseen erikoistunut Hunter's Friend -verkkokauppa on onnistunut saamaan erinomaisia käännöksiä ottamalla projektiin mukaan asialle vihkiytyneitä asiakkaita.

Monen verkkokaupan kohdalla hyvä ja turvallinen tapa on lähteä liikkeelle muuttamalla tuotteella ja kokeilla, onko lokalisoinnista hyötyä myynnin näkökulmasta. Koska tekstimäärä on tällöin hyvin pieni, voidaan samalla testata myös erilaisia käännöstopoja. Ensimmäisessä vaiheessa voidaan siis kääntää esimerkiksi verkkokaupan kolme suosituinta tuotetta ammattikäntäjällä, kohdekieltä äidinkielenään tai suvereenisti puhuvalla alan asiantuntijalla sekä tekoälyn avulla, ja testata, mikä toteutus saa parhaan vastaanoton uudessa kohdemarkkinassa.

Näin riskit jäävät pieniksi ja saadaan selville kaksi tärkeää asiaa: onko kääntämisestä selvää hyötyä ja millä tavalla saadaan parhaat ja toimivimmat kohdekieliset käännökset. Kun nämä kaksi asiaa ovat selvillä, yrityksen on helpompi ja turvallisempi tehdä päätös jatkotoimenpiteistä.

## 4.5 MARKKINAAN MENO JA KANSAINVÄLINEN MARKKINOINTI

Kohdemarkkinan valinnan ja lokalisoitien jälkeen nousee kysymykseksi usein se, miten markkinassa saa näkyvyyttä. Tässä huoneen- tauluksi sopii osion 3.3 katsaus tunnettuuden rakentamisesta ja sen mittaamisesta. Perinteinen digimarkkinointi on rajatonta, mutta edes nykyinen tekoälyn nopea kehitys ei täysin ratkaise kielikysymystä – ulkomainen tulija lähtee aina hieman takamatkalta kotimaiseen toimijaan nähden.

Yksi tapa saada markkinanäkyvyyttä on käyttää influencer-yhteistyötä alkuvaiheen näkyvyyden saamiseen. Suosittujen alan harastajien tuotearviot voivat osoittautua korvaamattoman tärkeiksi ostokynnystä madaltaviksi tekijöiksi, kuten myös kohdemarkkinoilta ansaitut ensimmäiset arvostelut. Muistathan, että yrityksesi ”kannattavin asiakas ei välttämättä olekaan se, joka käyttää eniten rahaa yrityksen tuotteisiin ja palveluihin, vaan sellainen yrityksen puolestapuhuja tai vaikuttaja, jolla on vaikutusvaltaa muiden ihmisten tekemiin päätöksiin” (Lahtinen ym., 2022, s. 68).

Kuten kotimaassakin, myös kansainvälisillä markkinoilla tärkeää on, että tarinassasi on jotain uniikkia ja tuot sen rohkeasti esiin. Hyvässä kaupassa hyvä tuote ja käytettävyys nivoutuvat kiinnostavaan tarinaan. Esimerkiksi Shopify julkaisee artikkeleita siitä, kuinka brändin tarina rakennetaan (Winter, 2023).



Kautta tämän oppaan olemme peräänkuuluttaneet jatkuvuutta ja kokonaisvaltaista otetta verkkokaupan kasvattamiseen. Sama pätee myös markkinointiin, jossa kampanjat ovat hyvä renki mutta huono isäntä. Pahimmassa tapauksessa markkinointi ja sisällöntuotanto ovat lopulta täysin kiinni kampanjoissa, joilla tavoitetaan vain tarjoushaukat ja kaikki panokset käytetään nopean lisämyynnin aikaansaamiseen. Kampanjoiden ongelmana

on myös se, että niistä ei useinkaan ehdi kertyä riittävästi dataa kehittämisen pohjaksi, toisin kuin always on -sisällöistä.

Tulosten kannalta eniten ratkaisevat mainosten sisältö ja luova toteutus. Vastaavasti näihin tulee myös kiinnittää enemmän huomiota kuin kohdennukseen, kanaviin tai ROASiin. Hyvä, oivaltava ja kanavanatiivi sisältö on edelleen kuningas.

## Case Norolan.com

Norolan on mikkeliäinen startup-yritys, jonka tarkoitus on muuttaa kalastuskulttuuria ja tuoda markkinoille uusia innovatiivisia tuotteita kalastukseen. Yritys pyrkii personoimaan asiakaskokemuksen niin, että asiakas tuntee olevansa osa yrityksen tarinaa. Norolan tarjoaa kalastajille ainutlaatuisen ja elämyksellisen kalastuskokemuksen, suurempia saaliita ja korkealaatuisia tuotteita, jotka antavat asiakkaille parhaan mahdollisen fiiliksen. Norolanin vastuullisesti valmistetut ja suurimmaksi osin käsintehdyt kalastustarvikkeet erottuvat kilpailijoista ja tuovat asiakkaalle huomattavasti enemmän arvoa.

Norolanin kasvun ja menestyksen edellytyksenä on erottuvan brändin rakentaminen ja asiakasuskollisuuden ylläpitäminen. Tavoitteenamme on tehdä Norolanista tunnettu ja luotettava brändi kalastajien keskuudessa globaalisti useilla eri markkinoilla. Tämä tavoite saavutetaan erilaisilla toimenpiteillä, joista yksi on kuluttajaverkkokaupat (d2c) ja jälleenmyynti. Lisäksi panostamme globaaliin b2b-verkkokauppaan, jota tämä esimerkki käsittelee.

Perinteinen malli, jossa tukkurin katalogin kautta tuotteet tehdään markkinassa tunnetuksi, ei välttämättä tuo merkittävää kasvua liiketoiminnalle tai suuria osuuksia valitusta kohdemarkkinasta. Norolan lähestyy tätä ongelmaa siten, että pyritään kontaktoimaan alueellisia niche-vaikuttajia, esim. raudunkalastaja Ruotsista Kiirunasta, joiden kanssa solmitaan ambassador-sopimuksia. Mikrovaikuttajat ja pienemmät vaikuttajat kalastusalalla



Kuva 12. Lina Andersson sai kirjolohen Norolan Northern Light LED-pilkillä. Paikka: Oltjärn, Hede, Ruotsi. Kuvaaja: Pelle Norberg. IC: @pellenorberg ja @anderssonlina, molemmat Norolanin virallisia brändilähettäjiä Ruotsista.

arvostavat eettisesti hyviä tuotteita ja tarinoita yrityksen takana, joita Norolan tarjoaa.

Miten vaikuttajat liittyvät b2b-kauppaan ja tukkureihin?

Norolan testaa mallia, jossa perinteinen tukkuribisnes korvataan b2b-verkkokaupalla ja b2b-verkkokaupan tunnettuus rakennetaan alueellisille jälleenmyyjille ko. alueen vaikuttajien kautta.

Pienenä yrityksenä Norolanilla on tarvittava ketteryys markkinassa luoda esim. vaikuttajien kanssa heille oma tuote, sille omalle rakkaalle kalalajille vaikkapa siellä Kiirunassa. Silloin kun tuote on vaikuttajan itse vaikuttama, vaikuttaja myös käyttää tuotetta. Tämä taas johtaa siihen, että alueellista näkyvyyttä on saavutettu, jolloin alueen jälleenmyyjät puolestaan kiinnostuvat tuotteista.

Norolanin tarkoituksena on sitouttaa vaikuttajat kontaktoimaan alueen jälleenmyyjiä ja toimimaan perinteisen tukkurin roolissa, mutta täysin erilaisessa asemassa. Vaikuttajat ohjaavat jälleenmyyjät Norolanin b2b-verkko-kauppaan asiakkaiksi. Näin koko liiketoimin-

nasta saadaan kannattavampi, kun poistetaan tukkurin rooli perinteisestä myyntihierarkiasta eikä alueellinen laajentuminen rajoitu tukkurien jälleenmyyjiin, vaan potentiaalinen markkina-alue on paljon laajempi.



## 5 LOPUKSI

Täydellistä verkkokauppaa ei ole vielä nähtykään. Kuten digitaalisessa maailmassa aina, jokainen päivä on mahdollisuus parantaa omaa tekemistä, oli kyseessä sitten verkkokaupan vasta-alkaja tai kokenut guru. Jos jatkuva testaaminen, kehittäminen ja muutosherkkyys ovat liiketoiminnan suola, ovat koulutukset ja vertaistuki puolestaan ne yrtit, joista saadaan lisää makua ja inspiraatiota omaan tekemiseen. Mutta mitä voimme todeta verkkokauppaohjelmamme yrttisadosta tässä vaiheessa - mitä eteläsavolaiset pk-yritykset saivat koulutuksista? Päästiinkö tavoitteisiin?

Näin osallistujat ohjelman kokivat:

- ”Nyt ymmärtää, miten paljon ei ymmärrä.” Oppimiselle on annettava aikaa, sillä paraskaan informaatio ei siirry tiedosta toiminnaksi yhdessä yössä.
- ”Hyötyä on ollut, pitäisi laittaa käyttöön.” Tätä varten tarvitaan resursseja onnistuneiden rekrytointien ja apu työvoiman kautta. Selkeästi oli nähtävissä, että kasvu-uran löytäneet ovat jo varhain satsanneet siihen, ettei kauppiaan tarvitse hoitaa koko laajaa palettia yksin.
- ”Ohjelma on antanut luottamusta omaan tekemiseen. Ajattelen asioita isommin. Sitouttava sisältö on ollut erityisen tärkeä oppi. Datan ja analytiikan kanssa on vielä tekemistä.” Kouluttajiemme pääviesti osallistujille oli rohkeus ajatella riittävän isosti.
- ”Todella mielenkiintoista on ollut, olemme päässeet hyödyntämään opit käytäntöön heti. Tavoite on saavutettu eli verkkokauppa myy enemmän kuin kivijalka. Tavoitteena olla tänä vuonna Suomen tunnetuin kauppa alallamme.”

- ”Työ opettaa loppujen lopuksi enemmän kuin mikään koulu.”

Sekä Digiportaati-tiimi että osallistujat kokivat arvokkaana, että pitkän etäkoulutusjakson jälkeen päästiin kohtaamaan kauppiaat ja järjestämään koulutus osittain lähikoulutuksena. Verkkokoulutukset kuitenkin tukivat hyvin toteutusta ja toivat tehokkuutta ajankäyttöön. Polku sisälsi myös paljon pienryhmäparrausta ja koulutettavilla oli mahdollisuus saada jatkoparrausta Digiportaiden yritysneuvojilta. Yritysneuvojat olivat mukana kaikissa koulutuksissa ja ottivat roolia pienryhmissä ja ohjasivat keskusteluja oikeaan suuntaan.

Koulutusohjelman aikana tutustuttiin myös verkkokauppiasklubeihin, malliin, jonka Business Finland on kehittänyt ja jalkauttanut. Klubeja esiteltiin ohjelman viimeisessä koulutuspäivässä. Toimintaa on ollut jo mm. pääkaupunkiseudulla, Turussa ja Oulussa ja kokemukset klubitoiminnasta ovat olleet erinomaisia. Etelä-Savon ja samalla koko Itä-Suomen ensimmäiset klubit perustettiin Mikkeleihin ja Savonlinnaan vuoden 2023 alussa. Verkkokauppaklubin tavoitteena on koota yhteen 6–10 verkkokauppaa, joilla on samanlainen kasvutavoite. Klubitoiminnan tavoitteena on auttaa klubin yrityksiä kasvamaan ja kansainvälistymään nopeammin. Toiminta perustuu luottamukseen ja avoimeen tiedonvaihtoon – on annettava, jotta voi saada. Klubitoiminta vaatii sitoutumista ja tapaamisia parin kuukauden välein, jotta toiminta pysyy aktiivisena. Tapaamiset järjestetään yritysten omiin toimitiloihin ja yksi jäsenistä ottaa vetovastuun.

tuun toiminnasta. Vastuuvetäjä vaihtuu vuoden välein.

Entä tulevaisuudessa? Verkkokauppaklubeissa jatkokehitys etenee orgaanisesti yritysten tarpeista lähtien. Tapaamiset on koettu antoisina: Itä-Suomessa Mikkelin klubi on startannut ja Savonlinnassa toiminta on käynnistymässä – erällä yrityksellä myynti on kasvanut jo nyt +40 %.

Digiportaatt jatkaa toimintaa, jossa digikoulutukset ja sparraukset toteutetaan entistä vahvemmin vertaispohjalta ja yhdessä oppimalla. Tukea tarjotaan myös kansainvälistymiseen ja verkkokaupan kasvuun kotimaassa. Mahdollista on myös nostaa b2b-kaupan roolia vahvemmin esiin koulutusohjelmissa. Suurin osa kaupankäynnistä tapahtuu yritysten välillä ja sen myötä myös verkkokauppa kasvaa väistämättä. Merkilläpantavaa on, että b2b-asiakkaat odottavat samanlaista palvelukokemusta kuin mihin ovat tottuneet kuluttajapuolella (kts. Lahtinen ym., 2022).

Digiportaiden tuomia oppeja on kiteytetty verkkosivuille digiportaatt.fi niin oppaiden, opasvideoiden, koulutustallenteiden, blogien kuin asiakastarinoiden muodossa. Digiportaatt 2.0 -hankkeessa kurkistettiin verkkokaupan kasvupolkuihin. Jatkossa verkkokaupan osaamista painotetaan tarjoamalla polkuja eri vaiheissa oleville verkkokauppiaille. Tällä vahvistetaan entisestään verkkokaupan osaamista Etelä-Savossa. Vertaisoppimiseen kannustaminen ja klubitoiminnan käynnistäminen

myös muilla toimialoilla kuin verkkokaupassa on varteenotettava kehittämistoimi, johon yrityksiä kannustetaan. Tulevissa hankkeissa keskitytään entistä enemmän asiakasymmärryksen kasvattamiseen eri markkina-alueilta ja konkreettisiin tapoihin kerätä asiakastietoa. Kansainvälisen kaupan osalta autetaan verkkokauppias kasvu-uralle ja kohti isompia markkinoita. Lisäksi entistä vahvemmin hyödynnetään tekoälyn tuomat mahdollisuudet.

Verkkokauppa kasvuun Suomen huippujen johdolla -koulutuskokonaisuuden oppeja hyödynnetään sekä ammattikorkeakouluopetuksessa että seuraavissa yrityksille suunnatuissa koulutuskokonaisuuksissa. Hankkeiden ja koulutusorganisaatioiden tavoitteena luonnollisesti on tehdä verkkokaupan koulutuksesta mahdollisimman vakiintunutta toimintaa. Esimerkiksi valtakunnallisen materiaaliopintakin rakentaminen hyödyttäisi kaikkia verkkokauppiaita ja koulutusorganisaatioita.

Yhteenvetona, jotta Ruotsin malli voi levitä myös Suomessa, tarvitaan kansallisen tason osaamisen nostoa, lisää rohkaisevia esimerkkejä ja riittävän laaja pooli asiantuntemusta, jota on saataville yrittäjille helposti pureskeltavassa muodossa. Verkkokauppakoulutusten valtakunnallisia toteutuksia on jo vertailtu ja benchmarkattu osana Digiportaita ja niitä kehitetään edelleen. Hankkeemme soveltuu itsessään esimerkiksi yrittäjien tarpeisiin vastaavien ja asiantuntevien koulutusohjelmien rakentamisesta tavalla, jossa keskipisteessä ei ole korkeakoulu – vaan asiakas.

# 6 LÄHTEET JA LUKUVINKKEJÄ

## Ohjelman koulutusmateriaalit

Leevi Parsama, Experience Commerce Finland. Verkkokauppa kasvuun. 31.8.2022.

Jukka Hakala, Avidly. Verkkokaupan digitaalinen brändi ja sen merkitys liiketoimintaan. 5.10.2022.

Matti Vahtera & Markus Silaste, Different Oy. Asiakas keskiössä: kilpailuedut ja asiakaslupaus. 13.10.2022.

Antti Leino, lowreality marketing architects. Verkkokaupan markkinointi 1: sisällön merkitys. Verkkokaupan markkinointi 2: loppuvuoden lomaseasonin myynnin kehittäminen. 20.10. ja 3.11.2022.

Simo Heiskanen, Swappie Oy ja Leapcamp Oy. Kansainvälisen verkkokaupan pelimerkit. 11.1.2023.

Leevi Parsama, Experience Commerce Finland. Polun päätöstilaisuus: Verkkokaupan kasvun tärkeimmät tekijät. 25.1.2023.

## Kirjallisuus ja oppaat

Business Finland, 2020. Verkkokaupan perustamisen ABC. Experience Commerce Finland -ohjelma.

Kosonen, M. & Janhunen, P. 2020. Pk-yrityksen digiopas. Xamk kehittää, 121. Mikkeli: Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu.

Lahtinen, N., Pulkka, K., Karjaluo, H. & Mero, J. 2022. Digimarkkinointi. Keuruu: Alma Talent Oy.

Hämäläinen, J. & Sora, H. 2020. Strategia arkeen OKR-mallilla: käytännönläheinen opas OKR-mallin käyttöönottoon. Helsinki, Kauppakamari.

Neumeier, M. 2015. The Brand Flip. Why customers now run companies and how to profit from it. US, New Riders.

## Verkkolähteet

Business Finland, 2023. Ruotsin verkkokauppa-  
valmennus. Saatavissa: [https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/tapahtumat/food-from-finland/2023/ruotsin-verkkokauppa-  
valmennus](https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/tapahtumat/food-from-finland/2023/ruotsin-verkkokauppa-<br/>valmennus) [viitattu 24.5.2023].

Digiportaati.fi. Saatavissa: <https://digiportaati.fi/> [viitattu 16.5.2023].

Markkinointiuutiset, 5.4.2022. Ruotsin verkkokauppa on Suomen omaa edellä noin viisi vuotta: Klarnan maajohtaja Jacob Segercrantz kertoo, mihin suomalaisten verkkokauppojen pitäisi panostaa. <https://www.markkinointiuutiset.fi/artikkelit/ruotsin-verkkokauppa-on-suomen-omaa-edella-noin-viisi-vuotta-klarnan-maajohtaja-jacob-segercrantz-kertoo-mihin-suomalaisten-verkkokauppojen-pitaisi-panostaa> [viitattu 25.5.2023].

Paytrail, 2023. Raportti verkkokaupan trendeistä. Saatavissa: <https://www.paytrail.com/blog/verkkokaupan-trendit-2023-on-julkaistu> [viitattu 26.5.2023].

Simon, M. 2010. Brand Leadership Equals Business Leadership. Branding Strategy Insider. <https://brandingstrategyinsider.com/brand-leadership-equals-business-leadership/#.Xp7PL8gzbd4> [viitattu 31.5.2023].

Viskan.com. Verkkokaupalla Eurooppaan, osa 1: Ruotsi. <https://www.viskan.com/fi-fi/uutiset/verkkokaupalla-eurooppaan-ruotsi> [viitattu 26.5.2023].

Winter, D. 10.5.2023. Storytelling in branding: How to craft a story that sells in 2023. <https://www.shopify.com/blog/brand-storytelling> [viitattu 26.5.2023].

# KIRJOITTAJIEN CV:T

Seuraavassa on koottuna lyhyet esittelyt asiantuntijoista, jotka ovat osallistuneet tämän oppaan tuottamiseen.

## **LEEVI PARSAMA**, digitaalisen kaupan asiantuntija, Experience Commerce Finland

Leevi tunnetaan kotimaisen verkkokaupan vahvana vaikuttajana. Hän on henkilökohtaisesti tutustunut yli 1000 suomalaiseseen verkkokauppaan toimiessaan asiantuntijana Business Finlandin suosituissa digitaalisen kaupan kasvuohjelmissä. Hän on myös itse toiminut käytännön verkkokauppiaana, laatinut strategioita tunnetuille suomalaisille yrityksille sekä perehtynyt markkinaansa USA:ssa, Kiinassa ja eri puolilla Eurooppaa.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/leeviparsama/>

## **MARKUS SILASTE**, eCommerce Designer, Different

Markus on copywriter-taustainen palvelumuotoilija, joka on erikoistunut verkkokauppojen kilpailuetujen kirkastamiseen asiakkaita osallistavin menetelmin. Itsekin verkkokauppiaana aiemmin toiminut Markus on viime vuosina auttanut kymmeniä kotimaisia kauppvoja erottumaan kilpailusta, kiteyttämään vahvuuksiaan ja menestymään paremmin.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/markussilaste/>

## **MATTI VAHTERA**, eCommerce Designer, Different

Matti on AD-taustainen palvelumuotoilija, joka on erikoistunut verkkokaupan asiakasymmärryksen syventämiseen ja kaupalliseen muotoiluun. Helsingin ja Lontoon design-toimistoissa sekä parissa startupissa mukana ollut Matti viihtyy saadessaan luoda yhdessä kauppojen ja näiden asiakkaiden kanssa paremmin toimivia ja myyviä palveluita.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/mattivahtera/>

**SIMO HEISKANEN**, Growth Marketing Manager, Swappie

Simo Heiskasella on kymmenen vuoden kokemus kansainvälisestä verkkokaupasta. Tänä aikana hän on toiminut kansainvälisen verkkokaupan parissa eri rooleissa sekä Suomessa että ulkomailla. Viimeisimpänä, Simo vastasi Finnish Design Shopin markkinoinnista vuoden 2022 kesään saakka, jonka jälkeen hän siirtyi Swappielle kasvumarkkinointipäälliköksi. Nykyään hän työskentelee Swappiella neljä päivää viikossa ja toimii lisäksi oman yrityksen kautta konsulttina yhden päivän viikossa. Oman yrityksen kautta Simo auttaa kansainvälistä kasvua hakevia verkkokauppoja mm. myynti- ja markkinointistrategiassa, mainonnan mittaamisen kehittämisessä sekä kasvun tekemisessä.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/simoheiskanen/>

**PETRI JANHUNEN**, Myynti- ja markkinointijohtaja, Metatavu, verkkokaupan johtaja, Norolan

Petri on digitaalisen muutoksen strategi, Metatavun myynti- ja markkinointijohtaja sekä kansainvälistyvän Norolan.com verkkokaupan johtaja, hallituksen puheenjohtaja ja osakas. Petrillä on vahva tausta kansainvälisessä verkkokaupassa ja yritysten kasvattamisessa. Hän on erityisen intohimoinen luomaan unohtumattomia käyttäjäkokemuksia ja käyttämään dataa liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamiseksi.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/petri-janhunen/>

**HANNU JAATINEN**, digiyritysneuvoja ja yrittäjä, Savonlinnan Hankekehitys Oy ja Jargon Oy

Hannu on tehnyt yli 100 WordPress-sivustoa ja auttanut kymmeniä yrittäjiä saamaan enemmän hyötyä omista nettisivuistaan ja digimarkkinoinnin avaamista mahdollisuuksista. Yrittäjien taitojen kartuttamisesta ja motivoinnista virtaa saavan Hannun ehdottomiin vahvuuksiin kuuluvat selkeät ohjeet, joilla vaikeatkin asiat selitetään ja opastetaan – rautalankaa säästämättä – niin, että asia menee varmasti perille ja asiakas uskaltaa halutessaan kokeilla asiaa itse.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/jaatinen/>

**MIIA KOSONEN**, tutkimuspäällikkö, Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu Xamk

Miia on kokenut johtamisen kehittäjä ja pidetty verkkoviestinnän ja sosiaalisen median kouluttaja. Hän on vinyt läpi lukuisia tietojohtamisen projekteja yhteistyössä yritysten kanssa ja auttanut myös Digiportaissa asiakkaita ylittämään digitaalisuuden karikat. Hänen kynästätään on lähtöisin rahoitettuja hankkeita yli 5 M€ arvosta ja yli 150 julkaisua. Miian suurimpiin vahvuuksiin kuuluu tutkimustiedon esittäminen maalaisjärkeä käyttäen ja haastavien kokonaisuuksien tiivistäminen käytännönläheisiksi oppaiksi.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/miiakosonen/>

**JUKKA KUMPUSALO**, viestintäpäällikkö, digiyritysneuvoja, Mikkelin kehitysyhtiö Miksei Oy

Jukka aloitti verkkokaupan parissa parikymmentä vuotta sitten. Viime vuosina hän on toiminut verkkokauppioiden sparraajana, digimyyntin ja -markkinoinnin kouluttajana sekä eri verkkokauppatoimijoiden hallituksissa. Jukka työskentelee systemaattisesti ja lähestyy asiakkaidensa kehitystyötä datan ja data-analytiikan kautta.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/jukkakumpusalo>

**KATI KÄRKI**, digimyyntin ja verkkokaupan sparraaja, Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu Xamk ja yrittäjä, Verkkokauppa kasvuun

Kati on erikoistunut pk-yritysten verkkokauppojen myyntin kehittämiseen. Hänen reseptinsä tuottavien verkkokauppojen rakentamiseen on tietoon ja laskelmiin pohjautuva suunnittelu, houkuttelevat ja asiakaslähtöiset sisällöt, siisti tekninen toteutus ja tehokas mainonta. Katilta luonnistuu niin Woocommerce-verkkokauppojen tekninen rakennustyö kuin haku-konenäkyvyyden hyödyntäminen. Katin reippaassa otteessa et takerru lillukan varsiin.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/kati-karki/>

**ANNA OLLANKETO**, projektipäällikkö, Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu Xamk

Anna on kokenut verkstohankkeiden projektipäällikkö, jonka vahvaa osaamista on koulutussuunnittelu jatkuvan oppimisen näkökulmasta. Hänellä on laaja ymmärrys liiketoiminnasta ja sen kehittämisestä ja monipuolista kokemusta pk-yritysten liiketoiminnan koulutustoteutuksista niin lähi- kuin etäkoulutuksina. Anna työskentelee asiakasrajapinnassa ja johtaa hanketiimiä johdonmukaisesti huomioiden kohderyhmän tarpeet.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/anna-ollanketo/>

# LIITTEET

**LIITE 1.  
TEMPLATET ASIAKASPROFIILIN TYÖSTÄMISEEN:  
LIITE 1A ESIMERKKIASIAKAS JA LIITE 1B TYHJÄ POHJA**

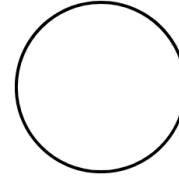
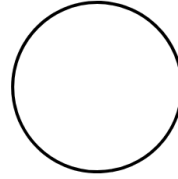
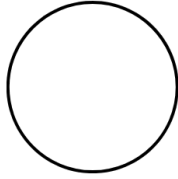
**LIITE 2.  
BRAND STRATEGY CANVAS**

**LIITE 3.  
OKR-TEMPLATE ESIMERKIKSI  
UUDEN MARKKINAN TESTAAMISTA VARTEN**

Piirrä ja kirjoita  
yrityksesi tärkeimmät  
asiakastyypit  
ostokäyttäytymisen  
perusteella.



Pekka Palvelu



HE OSTAVAT  
KUN SAAVAT....

Selkeästi viestityn ja  
laadukkaasti paketoitun  
ratkaisun, jossa ei tarvitse liiata  
omia käsiään. Haluavat tarkkaa  
tuotetietoa, välttävät riskejä.

HE OVAT...

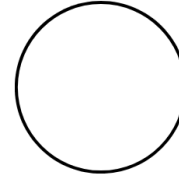
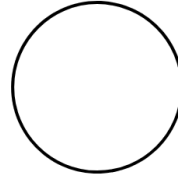
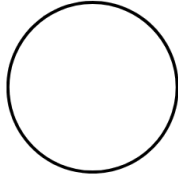
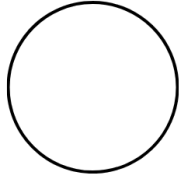
Usein hyvin toimeen tulevia  
kasvukeskuksista, jotka tulevat  
mökille vain rentoutuakseen.  
Palveluorientoituneita, tietävät  
etteivät itse osaa eivätkä halua.  
Maksukykyisiä ja -valmiita.

HEILLE  
TÄRKEÄÄ ON...

Laadun tuntu, asiakaspalvelun  
taso, kuljetus- ja asennuspalvelu.  
Arvostavat tinkimättömyyttä ja  
asiantuntemusta.



Piirrä ja kirjoita  
yrityksesi tärkeimmät  
asiakastyypit  
ostokäyttäytymisen  
perusteella.



HE OSTAVAT  
KUN SAAVAT....

HE OVAT...

HEILLE  
TÄRKEÄÄ ON...


(c) Matti Vahtera ja Markus Silaste

## LIITE 2. BRÄNDISTRATEGIA

Ohje täyttöön:

- Toimintaympäristö – kuvaus markkinasta ja kilpailutilanteesta
- Kohdeyleisö – keille brändi on suunnattu
- Ymmärrys (ympäröivä maailma ja asiakkaat) – mitä jo tiedämme, ja miten hankimme uutta ymmärrystä toimintaympäristöstä ja asiakkaista brändin kehittämiseksi
- Rationaaliset hyödyt – millä tavoin asiakkaan elämä helpottuu tai elämänlaatu paranee brändin ansiosta
- Tunneperäiset hyödyt – mitä tunteita brändin tulisi herättää, mitä henkistä pääomaa se voi tarjota asiakkaille
- Brändin tavoitteet – mihin pyritään
- Brändin tarina – brändin ydintarina herättää sen identiteetin eloon: brändin olemassaolon tarkoitus, arvot, hyödyt, tekijät
- Brändin tarkoitus – miksi brändi on olemassa ja mitä se voi tarjota asiakkaille
- Brändin positiointi – brändin tarjoama ainutlaatuinen asiakasarvo ja kilpailuetu suhteessa muihin
- Brändilupaus – mitä brändinne lupaa asiakkaille. Ei vielä slogan, mutta tulee jo lähelle sitä. Lupaus josta voitte pitää kiinni ja jota voitte toistaa.
- Äänensävy – millainen on brändin henki, onko se esimerkiksi valistaja, auttaja, visionääri, rento tai sankarillinen
- Brändin avainsanat – asiat, joita brändi edustaa ja tarjoaa, vrt. arvot

# BRAND STRATEGY CANVAS

TOIMINTAYMPÄRISTÖ		BRÄNDIN TAVOITTEET	BRÄNDIN POSITIOINTI
KOHDEYLEISÖ		BRÄNDIN TARINA	BRÄNDILUPAUS
YMMÄRRYS (YMPÄRÖIVÄ MAAILMA / ASIAKKAAT)			ÄÄNENSÄVY - TONE OF VOICE
RATIONAALISET HYÖDYT (KOVAT)	TUNNEPERÄISET HYÖDYT (PEHMEÄT)	BRÄNDIN TARKOITUS - PURPOSE (WHY)	BRÄNDIN AVAINSANAT

(c) Jukka Hakala

### LIITE 3. OKR-MALLIPOHJA

Kts. ohje templatien käyttöön luvussa 4.3, taulukon 3 esimerkki uuden markkinan testaamisesta.

MITÄ haluat saavuttaa (objective)	Kuvaus tavoitteesta. Miksi se on tärkeää saavuttaa?	Tavoite Millainen vaikutus tällä on onnistuessaan liiketoiminnassa?	MITEN saavutat tavoitteen? 3-5 kpl key results	KPI ja aikaraja Miten mitaat tehtävässä onnistumista?	ToDo eli mitä tehdään seuraavaksi

(c) Simo Heiskanen

