

Jyväskylän yliopiston
kauppakorkeakoulu

**Heini Lipiäinen, Heikki Karjaluoto
& Liinamaaria Hakola**

**Digitaalisen markkinoinnin koulutusmalli pk-
yrityksille**

N:o 197 / 2013

Jyväskylän yliopisto
Kauppakorkeakoulu
Pl 35, 40014 Jyväskylän yliopisto
Puh. 040- 576 7793
jsbe-info@jyu.fi

ISBN 978-951-39-5535-9 (nid.)
ISBN 978-951-39-5536-6 (verkkok.)
ISSN 1799-3059

Jyväskylä 2013

Kirjoittajat

Heini Lipiäinen
Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu
PL 35
40014 Jyväskylän yliopisto
heini.lipiainen@jyu.fi

Heikki Karjaluoto
Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu
PL 35
40014 Jyväskylän yliopisto
heikki.karjaluoto@jyu.fi

Liinamaaria Hakola
Jyväskylän ammattikorkeakoulu
PL 207
40101 Jyväskylä
liinamaaria.hakola@jamk.fi

TIIVISTELMÄ

Digitaalisten välineiden käyttö on tullut lähtemättömäksi osaksi ihmisten arkea, mikä on haastanut myös yritykset pohtimaan uusia keinoja tavoittaa nykypäivän digikanavissa viihtyvät asiakkaat. Nopea muutos perinteisistä kanavista digitaalisiin on asettanut pk-yritysten markkinointipäättäjät haasteen eteen. Keski-suomalaisen pk-yritysten digimarkkinointivalmiuksia parantamaan aloitettiin keväällä 2012 kaksivuotinen DimarK-hanke. Hankkeen toteuttivat Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu (JSBE) ja Jyväskylän ammattikorkeakoulu (JAMK) ja se on Keski-Suomen ELY-keskuksen ja EU:n sosiaalirahaston osarahoittama. Mukana oli myös 13 rahoittajayritystä, joiden digimarkkinointia tarkasteltiin, seurattiin ja kehitettiin.

Hankkeessa kerättyjen kokemusten pohjalta kehitettiin digitaalisen markkinoinnin koulutusmalli. Tämän raportin tarkoitus on vetää yhteen hankkeen aikana opittuja asioita yritysten digimarkkinoinnista, yritysten markkinoinnin digitalisoitumisesta ja tässä auttamisesta.

Raportin ensimmäisessä osassa kuvataan sitä, miten pk-yritykset käyttävät digimarkkinointia, miten ne ovat siitä hyötynneet ja miten pk-yritykset omaksuvat uusia digitaalisia välineitä osaksi markkinointiaan. Toisessa osassa kehitetään digitaalisen markkinoinnin koulutusmallia pk-yrityksille, esitellään DimarK-hankkeessa tehtyjä toimenpiteitä, yritysten kokemuksia toimenpiteistä ja koko konseptista sekä annetaan kehitysehdotuksia koulutusmallin parantamista varten. Raportin kolmannessa osassa vedetään yhteen aiemmissa luvuissa käsitellyjä asioita ja esitetään digitaalisen markkinoinnin koulutusmalli. Malli ottaa kantaa siihen miten, miten pk-yritykset voisivat hyödyntää digimarkkinointia ja miten kouluttava taho voisi tässä auttaa. Digitaalisen markkinoinnin koulutusmalli soveltuu työkaluksi havainnollistamaan digimarkkinoinnin eri osa-alueiden käyttöä pk-yrityksissä.

Tämä raportti on tarkoitettu niin pk-yritysten markkinointipäättäjille kuin tahoille, jotka järjestävät digimarkkinointiin liittyvää koulutusta pk-yrityksille sekä tietenkin muille aiheesta kiinnostuneille.

Jyväskylässä marraskuussa 2013

Heini Lipiäinen
Heikki Karjaluo
Liinamaaria Hakola

KUVAT

Kuva 1 Digiajan erityispiirteitä markkinointiviestinnälle	4
Kuva 2 Toiveita koulutushankkeelle	20
Kuva 3 Ohjeita yritykselle ottaa digimarkkinointi haltuun	22
Kuva 4 Digipolku.....	24
Kuva 5 Koulutusten sijoittuminen digipolulla.....	26
Kuva 6 Digitaalisen markkinointiviestinnän koulutusmalli.....	43

TAULUKOT

Taulukko 1 Hankeyritysten kokemuksia digitaalisista kanavista ja niiden hyödyistä yrityksen markkinointiviestinnässä	10
Taulukko 2 Koulutukset ja niiden tavoitteet	27
Taulukko 3 Hands-on -koulutukset.....	30
Taulukko 4 Alkuhaastattelut.....	48
Taulukko 5 Loppuhaastattelut.....	49
Taulukko 6 Yhteenvedoa koulutuspalautteista.....	53

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ
KUVAT JA TAULUKOT
SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	DIGIMARKKINOINTI JA PK-YRITYKSET	3
2.1	Digiajan vaateita markkinoinnille	4
2.2	Digitalisoituminen ja digimarkkinoinnin tulevaisuus.....	6
2.2.1	Digitalisoituminen yrityksissä	6
2.2.2	Digimarkkinoinnin tulevaisuus.....	8
2.3	Digikanavien käyttö ja hyöty pk-yrityksissä.....	9
2.3.1	Verkkosivut	11
2.3.2	Sähköpostimarkkinointi ja uutiskirjeet.....	11
2.3.3	Bloggaaminen.....	12
2.3.4	Sosiaalinen media	13
2.3.5	Verkkomainonta, sähköiset hakemistot ja hakukoneet.....	15
2.3.6	Seuranta ja analytiikka	16
2.4	Digimarkkinoinnin omaksuminen pk-yrityksissä	17
2.4.1	Digimarkkinoinnin käyttöönoton hidastajat ja mahdollistajat	18
2.4.2	Yritysten koulutustarpeet digimarkkinoinnin suhteen	20
2.5	Yhteenvetoa.....	20
3	KOULUTUSMALLIN KEHITTÄMINEN JA TESTAAMINEN.....	23
3.1	Hankkeen taustaa.....	23
3.1.1	Digipolku	23
3.1.2	Toimenpiteet.....	25
3.2	Koulutukset.....	25
3.2.1	Konsepti ja käytännön toteutus	25
3.2.2	Kokemuksia	28
3.2.3	Kehitettävää	29
3.3	Hands-on -koulutukset.....	29
3.3.1	Konsepti ja käytännön toteutus	29
3.3.2	Kokemuksia	31
3.3.3	Kehitettävää	32
3.4	Yrityskohtaiset toimenpiteet: Opiskelijatyöt.....	33
3.4.1	Konsepti ja käytännön toteutus	33
3.4.2	Kokemuksia	33
3.4.3	Kehitettävää	34
3.5	Yrityskohtaiset toimenpiteet: Konsultointi	34
3.6	Yrityskohtaiset toimenpiteet: Digisuunnitelma tehtäväkirja.....	35
3.6.1	Konsepti ja käytännön toteutus	35
3.6.2	Kokemuksia	35
3.6.3	Kehitettävää	36

3.7	Yleistä palautetta ja arviointia konseptin onnistumisesta.....	37
3.7.1	Kokemuksia hankkeesta	37
3.7.2	Kehitettävää.....	39
4	DIGITAALISEN MARKKINOINNIN KOULUTUSMALLI.....	41
	LIITTEET	48
	Liite 1: Alkuhaastattelut	48
	Liite 2: Loppuhaastattelut	49
	Liite 3: Koulutusten tarkemmat sisällöt ja palautteet	50
	Liite 4: Digisuunnitelma tehtäväkirja.....	54

1 JOHDANTO

Kuluttajat viettävät yhä enemmän aikaa sosiaalisen median ja muiden digitaalisten kanavien parissa (Forrester Research 2008; Nielsen 2012; Tilastokeskus 2013a). Kolme neljästä (78 %) 16–74-vuotiaasta suomalaisesta käytti internetiä päivittäin vuonna 2012 ja kolme viidestä (63 %) useamman kerran päivässä (Tilastokeskus 2012). Suomalaisista kuluttajista noin puolet (49 %) kokee internetin tärkeimmäksi asiointikanavaksi yritysten kanssa (Asiakkuusindeksi 2013).

Vuoden 2012 aikana kolme viidestä (65 %) suomalaisesta osti jotain verkosta ja verkko-ostamisen trendi on kasvamaan päin (Tilastokeskus 2013). Vaikka verkko-ostamista on pidetty ”nuorten juttuna”, myös yli 50-vuotiaat ovat siirtymässä verkko-ostamisen pariin: Yli 50-vuotiaista lähes puolet (41 %) kertoo ostavansa tulevaisuudessa enemmän verkosta (Tilastokeskus 2013). Asiakkuusindeksitutkimuksen (2013) mukaan suomalaiset luottavat verkkokauppoihin jo yhtä paljon kuin lääkäreihin tai parhaisiin pankkeihin.

Myös sosiaalinen media on lyhyessä ajassa juurruttanut itsensä osaksi suomalaisten elämää. Tilastokeskuksen keväällä 2012 julkaiseman raportin mukaan (Tilastokeskus 2012) puolet 16–74-vuotiaista suomalaisista oli rekisteröitynyt jäseneksi vähintään yhteen yhteisöpalveluun. Seuratuin sosiaalisen median yhteisöpalvelu Suomessa on ylivoimaisesti Facebook, jolla on jo yli kaksi miljoonaa suomalaista käyttäjää. Facebookin osalta on kuitenkin huomattava, että yhteisöpalvelun käyttö on vahvasti painottunut nuorempaan käyttäjäkuntaan. Yli 55-vuotiaista suomalaisista vain noin viidenneksellä on Facebook-profiili, kun taas ikäluokassa 18–24 lähes jokaiselta (90 %) löytyy profiili Facebookista (Tilastokeskus 2013).

Digitaalisten välineiden käyttö on tullut lähtemättömäksi osaksi ihmisten arkea, mikä haastaa myös yritykset pohtimaan uusia keinoja tavoittaa nykypäivän digikanavia käyttävät asiakkaat. Vaikka kuluttajat ovat siirtyneet tai siirtymässä verkkoon, eivät keskisuomalaiset pk-yritykset ole pysyneet kehityksessä mukana, ainakaan markkinointinsa osalta.

Syksyllä 2012 tehdyn kyselytutkimuksen mukaan keskisuomalaisten yritysten digitaalisen markkinoinnin¹ osaamisessa on puutteita: yli 60 prosenttia yrityksistä vastasi hyödyntävänsä digitaalista markkinointia huonosti ja harvempi kuin joka kymmenes kertoi hyödyntävänsä digitaalisia kanavia markkinoinnissaan hyvin tai erittäin hyvin (Lipiäinen & Karjaluoto 2012). Digitalisoituminen on kehityskulku, jota yritysten pitäisi seurata pystyäkseen kilpailemaan asiakkaista tulevaisuuden digitalisoituvassa maailmassa

Keskisuomaisten yritysten digimarkkinointivalmiuksia parantamaan aloitettiin keväällä 2012 kaksivuotinen DimarK-hanke (Digitaalinen markkinointi keskisuomalaisissa pk-yrityksissä), jonka tavoitteena on nostaa keskisuomalaisten yritysten tietämystä digitaalisesta markkinointiviestinnästä. Tämän raportin tarkoitus on vetää yhteen hankkeen aikana opittuja asioita yritysten digimarkkinoinnista, yritysten markkinoinnin digitalisoitumisesta ja tässä auttamisesta.

Raportti on jaettu kolmeen osaan. Ensimmäisessä osassa on tarkoitus luoda katsaus pk-yritysten digimarkkinoinnin maailmaan ja tarkastella markkinoinnin murrosta pk-yrityksissä, digimarkkinoinnin käyttöä ja siitä saatavia konkreettisia hyötyjä sekä digimarkkinoinnin käyttöönottoa, sen vauhdittajia ja estäjiä. Tavoite on luoda ymmärrystä siitä, miten pk-yritykset ovat hyötäneet digimarkkinoinnista ja siitä, miten pk-yrityksiä voi auttaa markkinoinnindigitalisoinnissa.

Toisessa osassa esitellään DimarK-hankkeessa kehitetyn digitaalisen markkinoinnin koulutusmalli sekä Digipolku, joka on porrasmalli siitä, miten yrityksen tulisi vaiheittain ottaa digitaalinen markkinointi haltuun. Tässä osassa kuvataan erilaisia toimenpiteitä, joita hankkeessa järjestettiin sekä yritysten kokemuksia toimenpiteistä ja konseptin kehittämiskohteista. Raportin kolmannessa osassa vedetään yhteen aiemmissa luvuissa käsitellyjä asioita ja esitetään digitaalisen markkinoinnin koulutusmallin paranneltu versio.

¹ Digitaalisella markkinoinnilla tarkoitetaan kaikkea digitaalisessa muodossa ja mediassa tehtyä markkinointia ja myyntiä. Digitaaliseen markkinointiin kuuluvat mm. yrityksen kotisivut, kävijäseuranta, sähköpostimarkkinointi, sähköinen asiakaspalvelu, verkkomainonta, hakukonemarkkinointi, digitaaliset myynnin työkalut, yrityksen extranet- ja intranetratkaisut, mobiilipalvelut jne.

2 DIGIMARKKINOINTI JA PK-YRITYKSET

Digitaalisuus uusine digitaalisine alustoineen ja työkaluineen on tuonut niin uusia haasteita ja mahdollisuuksiakin pk-yritysten markkinointiviestinnälle. Jo digitalisoitumisen lähtökohta, internet, on tuonut merkittäviä mahdollisuuksia pk-yrityksille. Aiemman tutkimusten mukaan internet on muun muassa mahdollistanut uusien kohderyhmien tavoittamisen, yrityksen tuloksen kasvattamisen ja kilpailukyvyn parantamisen (Galloway 2007; Shideler & Badasyan 2012; Spurge & Roberts 2005). Internetin käytön on myös todettu tuoneen kustannussäästöjä (Chong & Pervan 2007; Kaynak ym. 2005; Lohrke ym. 2006) sekä tehostaneen sisäistä ja ulkoista viestintää pk-yrityksissä (Bharadwaj & Soni 2007; Chong & Pervan 2007; Eriksson ym. 2008; Kaynak ym. 2005). Viimeaikainen kehitys digitalisoitumisessa liittyy kuuntelun ja vuoropuhelun korostuneeseen rooliin. Tämä internetin sosiaalinen ulottuvuus on osaltaan mullistanut käsitystä digitaalisen markkinoinnin suunnittelusta ja toteuttamisesta. Verkon sosiaalisten ulottuvuuksien on koettu tehostaneen erityisesti pk-yritysten ulkoista viestintää (Barnes ym. 2012). Vaikka maailmalta saadut tutkimustulokset digivälineiden hyödyistä pk-yritykselle ovat rohkaisevia, harvat pk-yritykset ovat todellisuudessa kokeneet hyötynsä uusista digitaalisista välineistä.

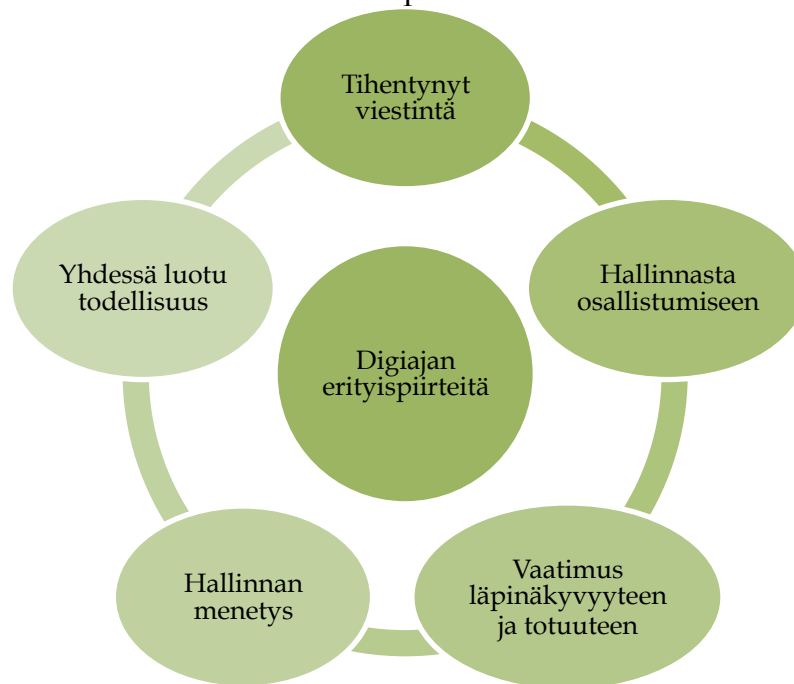
Tässä osassa on tarkoitus luoda katsaus pk-yritysten digimarkkinoinnin maailmaan. Ensin käydään lyhyesti läpi digiajan erityispiirteitä ja niiden vaikutusta yritysten tekemälle markkinointiviestinnälle. Tämän jälkeen tarkastellaan digitaalisuuden tuomaa murrosta pk-yritysten markkinoinnissa, digimarkkinoinnin roolia ja käyttöä, sekä digimarkkinoinnista saatuja konkreettisia hyötyjä. Esitetyt tutkimustulokset perustuvat DimarK-hankkeessa keväällä 2013 tehtyihin loppuhaastatteluihin², joissa haastateltiin kahtatoista hankkeessa mukana ollutta keskisuomalaista pk-yritystä, jotka olivat siihen mennessä pohtineet yrityksen digitaalista markkinointiviestintää aktiivisesti reilun vuoden verran. Luvun viimeinen osa käsittelee digimarkkinoinnin käyttöönottoa, sen vauhdittajia ja estäjiä. Viimeisen osan tulokset perustuvat hankkeessa keväällä 2012 tehtyihin alkuhaastatteluihin³ sekä kevään 2013 loppuhaastatteluihin.

² Katso liite 2 Loppuhaastattelut

³ Katso liite 1 Alkuhaastattelut

2.1 Digiajan vaateita markkinoinnille

Digimarkkinointi on uusi lähestymistapa markkinointiin, ei vain perinteistä markkinointia digitaalisin keinoin (Järvinen ym. 2012; Liu ym. 2011; Rowley 2008). Digitaalisuudella on omat erityispiirteensä sekä dynamiikkansa, mitkä pitää ymmärtää, jotta pystytään valitsemaan oikeanlaiset ja tehokkaat tavat palvella asiakkaita ja viestiä asiakkaiden sekä muiden sidosryhmien kanssa. Digitalisoitumisessa on kyse laajemmasta muutoksesta, joka haastaa yrityksen koko toimintatavan. Seuraavassa on esitetty digiajan erityispiirteitä ja vaateita, mitkä yrityksen on huomioitava tämän päivän markkinointiviestinnässään.



Kuva 1 Digiajan erityispiirteitä markkinointiviestinnälle

Tihentynyt viestintä

Tihentynyt viestintä viittaa siihen, että olemme yhteydessä toisiimme ja ympäristöömme yhä useammin ja mitä moninaisimmin välinein. Nykypäivänä digitaalinen ympäristö tarjoaa erinomaisen alustan tavoittaa sidosryhmiä tehokkaammin ja vuorovaikutteisemmin, kuin mihin olemme aikaisemmin tottuneet (Hennig-Thurau ym. 2010; Jones ym. 2009). Kohtaamiset yrityksen ja asiakkaan välillä eri kosketuspisteissä ovat lisääntyneet valtavasti internetin käytön myötä (Helm & Jones 2010). Sosiaaliset verkostoitumispalvelut kuten LinkedIn ja Facebook ovat tarjonneet erinomaisia mahdollisuuksia myös yrityksille rakentaa suhteita eri sidosryhmien kanssa ja niiden välille (Kaplan & Haenlein 2010). Vaikka digitaalisuus tarjoaa erinomaisia mahdollisuuksia verkostoitumiseen ja siten liiketoiminnan vauhdittamiseen, se on myös kiristänyt kilpailua markkinoilla tarjoamalla kuluttajille ja yritysasiakkaille enemmän vaihtoehtoja jopa globaalissa mittakaavassa.

Hallinnan menetys

Vaikka digitaalinen ympäristö mahdollistaa sidosryhmien tavoittamisen entistä tehokkaammin, se antaa myös sidosryhmille, kuten kuluttajille ja yritysasiakkaille, mahdollisuuden viestiä helposti ja vaivattomasti keskenään. Viestintä sosiaalisessa mediassa tapahtuu ennemmin henkilö- kuin yritystasolla, mikä tekee viestinnästä haastavaa ja jopa mahdotonta hallita. Ennen yritykset pystyivät helpommin hallitsemaan niistä saatavilla olevaa tietoa. Tämä ei ole enää mahdollista – ainakaan samassa mittakaavassa kuin ennen (Hennig-Thurau ym. 2010; Jones ym. 2009; Kaplan & Haenlein 2010). Nykyään kuluttajat pystyvät levittämään nopeasti tietoa ja kokemuksiaan yrityksistä sekä niiden palveluista toisilleen ilman yrityksen valvontaa tai lupaa (Aula 2010; Helm & Jones 2010; Kaplan & Haenlein 2010). Sosiaalisen median myötä, valta on siirtynyt markkinoijilta asiakkaille (Hennig-Thurau ym. 2010).

Yhdessä luotu todellisuus

Mielikuvat muodostuvat tiedonsirpaleista, jotka ovat peräisin useista eri lähteistä. Sosiaalisen median myötä sirpaleiden määrä on räjähtänyt käsiin. Ei ole vain yhtä totuutta, vaan totuus riippuu aina ympäristöstä ja sen hetkisestä saatavissa olevasta tiedosta. Sosiaalisessa mediassa totuus ikään kuin perustuu yhteisymmärrykseen (Aula 2010). Nykypäivänä brändin rakennusta voidaan kuvailla avoimeksi tapahtumaksi (vrt. ”open source”), mihin jokaisella on jotain sanottavaa ja annettavaa (Fournier & Avery 2011). Maine verkossa muodostuu monimutkaisessa kerrontaverkossa tai ympäröivän yleisön keskuudessa (Aula 2010). Tiedon saatavuus useista lähteistä voi luoda epäjohdonmukaisen kuvan yrityksestä, erityisesti silloin, kun tieto ei ole yritystä mairittelevaa (Kaplan & Haenlein 2010) tai yhdenmukaista.

Hallinnasta osallistumiseen

Sosiaalinen media on osallistumista, jakamista ja yhteistyötä (Kaplan & Haenlein 2010). Kuluttajat eivät halua kuulla myyntipuheita tai joutua markkinoinnin kohteeksi, vaan odottavat yrityksiltä totuuden mukaista tietoa ja keskustelua (Christodoulides 2009; Weinberg & Pehlivan 2011) sekä todellisia tarinoita (Fournier & Avery 2011). Nykypäivänä markkinointi on ennen kaikkea sopeutumista hallitsemisen sijaan (Deighton & Kornfeld 2009). Markkinointi- ja brändijohtajan rooli on muuttumassa ”hallitsijasta” ”isännäksi” (eng. host) (Christodoulides 2009). Brändin rakennus pitäisi nähdä asiakassuhteisiin keskittyvänä toimintana (Hennig-Thurau ym. 2010) ja keskustelun lietsomisena brändin ympärillä (Christodoulides 2009), ei yksisuuntaisena markkinointiviestintänä. Tämä vaatii yrityksiä toimimaan yhä tiiviimmin yhdessä erilaisten sidosryhmien kanssa (Jones ym. 2009). Yksi erittäin tärkeä sidosryhmä ovat yrityksen työntekijät, jotka ovat samalla brändin sanansaattajia (Balmer & Gray 2003).

Vaatus läpinäkyvyyteen ja rehellisyyteen

Sosiaalinen media on tuonut esille odotuksia ja uskomuksia, joihin organisaation pitäisi reagoida. Digiajan vaateena on omaksua arvot, jotka mahdollistavat inhimillisyyden, aitouden, läpinäkyvyyden sekä rehellisyyden yrityksen toiminnassa (Ind 2005, xvi). Tänä päivänä yritykset elävät ikään kuin akvaariossa,

jossa virheitä on lähes mahdotonta piilottaa. Internet on pakottanut yritykset olemaan läpinäkyviä ja rehellisiä, mikäli he haluavat viestiä menestyksekkäästi lukuisten yleisöjensä kanssa (Jones ym. 2009). Sosiaalisen median aikakaudella lähes kaikki informaatio on kaikkien saavutettavissa ja teoriassa valheellisuus ei ole mahdollista. Jos yritys manipuloi tietoa itsestään ja siten yrittää luoda valheellisen kuvan, seuraa yrityksen oman viestinnän aiheuttama uhka maineelle (Aula 2010). Koska yleisö vaatii läpinäkyvyyttä, rehellisyyttä, aitoutta ja inhimillisyyttä, yrityksen identiteetin pitää olla sellainen, joka kestää nämä vaateet.

2.2 Digitalisoituminen ja digimarkkinoinnin tulevaisuus

Loppuhaastatteluiden yhteydessä yrityksiä pyydettiin pohtimaan millainen digivallankumous yritysten markkinoinnissa on menossa, miten digitaalisuus näkyy yritysten markkinoinnissa ja millainen on digimarkkinoinnin tulevaisuus.

2.2.1 Digitalisoituminen yrityksissä

Kuluttajamarkkinoilla toimivat yritykset (6 kpl) kokivat, että yritysten markkinoinnissa ei ole menossa vallankumousta. Digitalisoituminen näkyi lähinnä kanavien määrän lisääntymisenä, minkä koettiin tuovan lisähaasteita markkinointiin.

No, kyllä se [digitaalisuus] on varmaan myöskin tavallaan pirstaloanut sitä markkinointia. Täytyy olla tosi monessa mukana että pystyy tavoittamaan ihmisiä. Se on aikaisemmin ehkä ollut paljon helpompia kun vaihtoehdot on ollu siinä, että mainos Keski-suomalaiseen tai telkkariin. Siinä mielessä se on tuonut lisää haasteita varmasti. (Yritys-I)⁴

Vaikka digivälineillä uskottiin olevan suuri potentiaali tulevaisuudessa, tällä hetkellä digikanavien sulkemisella ei kuitenkaan koettu olevan vakavia seurauksia. Kaupan uskottiin käyvän myös ilman digitaalisia kanavia, mutta esimerkiksi nettisivujen sulkemisen myötä, yritykset uskoivat tarvitsevänsä lisäresursseja asiakaspalveluun, koska asiakkaat luultavasti tulisivat ottamaan yhteyttä yritykseen enemmän puhelimitse ja kyselemään kysymyksiä, joihin muutoin olisivat saaneet vastauksen verkosta.

Kolme näistä B2C markkinoilla toimivasta yrityksestä myi pääasiassa tuotteita tai palveluita, joiden ostopäätösprosessi on usein lyhyt. Näillä yrityksillä oli myös melko vakiintunut asiakaskunta ja markkinointi pääasiassa informoimista sekä muistuttelua yrityksen olemassaolosta.

Kolme muuta B2C markkinoilla toimivaa yritystä, jotka myivät tuotteita joiden ostopäätösprosessi oli suhteellisen pitkä ja verrattain monimutkainen (ns. erikoiskauppa), toivat selkeästi esiin asiakkaiden ostopäätösten siirtyneen yhä enemmän digitaalisiin kanaviin. Yritykset kokivat tärkeäksi sen, että ne pystyivät tarjoamaan asiakkaille heidän ostopäätöstä tukevaa tietoa. Haasteena eri-

⁴ Sitattien käsittely, ks. Liite 2

koiskauppaa käyvillä yrityksillä oli erottautuminen verkossa ja asiakkaan inostaminen ja vakuuttaminen:

Mutta kyllä meidän toimialalla liikepaikan sijainti tai muu, kyllä sen merkitys koko ajan vähenee, kun se digitaaliseen puoleen siirtyy. Semmoinen, että tullaan illalla kättelemään, niin se vuosi vuodelta vähenee. Vaan ne [asiakkaat] tulee hyvin valmiin ostopäätöksen tai ostoajatuksen kanssa myymälään. Digitaalisuus siirtää myyntityötä asiakkaan itsensä tehtäväksi ja millä sä siellä digitaalisessa kanavassa sitten erotut ... Ennen se asiakas soitti tai se kävi, niin siinä myyntimiehellä oli keinoja miljoona enemmän. ... Niin sitä pitää mielikuvilla tai verkkosivujen tai Facebookin ulkoasulla erottua positiivisesti muista alan toimijoista, se on aikamoinen haaste. (Yritys-H)

Vaikka tutkimusten mukaan kuluttajat viettävät yhä enemmän aikaa verkossa, B2C yritykset näkivät perinteisen markkinoinnin (kuten lehti- ja televisiomainokset) tehokkaimmaksi keinoksi tavoittaa erityisesti laajemmat yleisöt.

Onhan se kääntynyt tietysti enemmän sille [digitaaliselle] puolelle, mutta en mä usko, et noita vielä voi ihan hylätäkään, noita perinteisiä markkinointivälineitä. Varsinkin meidän kohdalla, koska meidän suurin ongelma on edelleenkin yleinen tietoisuuden puute koko kategoriaa tai brändiä kohtaan, et en tiedä, pystyykö sitä sitten tavoittaa, niinku netillä yksin, ihan kaikkia ja kuinka helposti sillä samalla budjetilla. (Yritys-K)

Toisaalta myös digimarkkinoinnin tarjoamat mahdollisuudet tavoittaa massayleisöt tunnistettiin (esim. mainostaminen tunnetuilla verkkosivuilla), tosin digitaalisia "massamarkkinoinnin" muotoja ei ehkä osattu vielä hyödyntää tehokkaasti tai niihin ei vielä luotettu, koska ne olivat uusia eikä niiden käytöstä ollut vielä pitkää kokemusta.

Myöskään haastatelluissa B2B markkinoilla toimivissa yrityksissä (6 kpl) ei yritysten mukaan ollut menossa suurta digivallankumousta. Digitalisoituminen näyttäytyikin erityisesti perustoimintojen ja tiedonjakamisen helpottumisessa ja nopeutumisessa sekä yrityksen löydettävyyden parantumisessa. Digitalisoitumisen koettiin tuoneen myös uusia kanavia viestiä erityisesti yrityksen asiantuntijuudesta. Jos digikanavat suljettaisiin, tiedon antamisen ja jakamisen koettiin muuttuvan suppeammaksi. Vain yksi yrityksistä, jonka perusliiketoiminta on verkossa, totesi tilanteen olevan katastrofaalinen.

Sulkemisen koettiin vaikuttavan erityisesti yrityksen mahdollisuuteen toimia kansainvälisesti ja kansainvälisen liiketoiminnan tekeminen koettiin lähes mahdottomaksi ilman digitaalisia välineitä. Myös yrityksen löytyminen ja löydettävyys verkosta koettiin tärkeäksi erityisesti kilpailun kannalta – jos digikanavat suljettaisiin, kilpailijoiden todettiin vievän ainakin uudet potentiaaliset asiakkaat. Henkilökohtaisen myyntityön roolin uskottiin säilyvän myös tulevaisuudessa, vaikka digivälineiden määrä kasvaisikin.

Se [henkilökohtainen myyntityö] on aina keskeisin, että tota kuitenkin isommista tärkeimmistä asiakkaista, niiden tavoittaminen niin tai jonkunnäköisen päätöksentekoon vaikuttaminen voi tapahtua lähestulkoon vaan ainoastaan sitten henkilökohtaisten suhteitten kautta. Mutta se niinku sen merkitys voi kuitenkin pitkällä aikajänteellä sillä tavalla vähentyä, kun tosiaan digituotteet tulee varmasti edustamaan isompaa ja isompaa osaa meidän yrityksenkin toiminnasta ja ne niinku selkeästi vähemmän henkilöityy niihin tiettyihin yrityksiin tai ihmisiin niiden sisällä niin varmaan meilläkin korostuu kyllä tulevaisuudessa (Yritys-G)

Myös yksi B2B yrityksistä, joka oli digitalisoitumisessa edelläkävijä ja myi palveluitaan myös verkkokauppansa kautta, piti henkilökohtaista myyntityötä korvaamattomana, erityisesti niissä tilanteissa kun kyseessä oli suurempi asiakas.

Kyllä ja varsinkin niinku verkon kautta saadaan ja tavoitellaan niitä asiakasmassoja. Enemmän sitten jatkossa keskitytään [henkilökohtaisessa myyntityössä] niihin semmoisiin caseihin, mitä ei voitasi saada sitten suoraan tuolta verkon kautta, mutta mitkä vaatii sitten, joko ne ovat niin paljon isompia kaloja tai sitten muuten sellaisia tapauksia, että ne ei oo saatavissa verkon kautta. (Yritys-C)

Yleisesti digimarkkinoinnin suhteen B2B yritykset tuntuivat olevan hieman odottavalla kannalla ja luottivat perinteisiin B2B markkinoinnin toimenpiteisiin.

Voi olla kuitenkin niin, että tää on konservatiivista alaa, että ne muutokset ei välttämättä vielä ihan viidessä vuodessa tapahdu. Tietenkin se pitää ottaa huomioon, että nuorison käyttäytyminen nykyisin on niin erilaista ja se on niin digipainotteista. Se voi tapahtua sitten rysähdyksessä jossain vaiheessa, mutta mä luulisin, ettei se vielä viiden päästä tapahdu. (Yritys-D)

Meille tuo digipuoli ei ole tärkeä silleen, tällä hetkellä ei [ole tärkeää] tai mikään markkinointi, vaan se hyvä asiakassuhde ja sen ylläpitäminen. Se on kaikista tärkein juttu. (Yritys-L)

2.2.2 Digimarkkinoinnin tulevaisuus

Kysyttäessä miten yritykset näkevät markkinoinnin viiden vuoden päästä useat yritykset spekuloiivat meneillään olevaa kuluttajakäyttäytymisen muutosta ja sitä, kuinka asiakkaat etsivät enenevässä määrin tietoa verkosta. Yritysten markkinointipäätäjät kokivat markkinoinnin roolin korostuvan ja kasvavan tulevaisuudessa.

Markkinointi pystyy tosi hyvin vaikuttamaan sitten siihen [ostopäätösprosessin] alkuosaan, siihen tutustumiseen ja sen tunnettuuden lisäämiseen. (Yritys-D)

Digitalisoitumisen kasvamiseen uskottiin kaikissa yrityksissä ja yritysten markkinoinnin digitalisoitumisen tärkeys tiedostettiin. Vaikka viiden vuoden päästä käytössä olevia digikanavia ei haluttu arvailla, yritykset uskoivat verkkosivujen roolin ja henkilökohtaisen myyntityön säilyvän. Sekä B2B että B2C markkinoilla toimivat yritykset kokivat, että asiakkaiden palveleminen sekä kohtaaminen verkossa ovat tulevaisuuden kehityssuunta, johon tullaan panostamaan. Yritykset halusivat kehittää ja syventää asiakasdialogia verkossa, parantaa sähköistä asiakaspalvelua esim. chatin muodossa sekä oppia paremmin toimimaan asiakaslähtöisesti.

Kyllä ne [verkkosivut] varmaan pystyssä on ja uskon ja toivon, että niittenkin rooli niinku just sen asiakasviestinnän ja asioinnin kanavana on vielä nykystäkin vahvempi, että tota nettisivujen kautta niinku ne vois olla meidän asiakkaille semmonen tavallaan yhteydenpidon väline myöskin. Että sitä kautta pystyis hoitamaan tavallaan yhdestä paikasta kaiken sen, sen meihin liittyvän asioinnin ja vuorovaikutuksen ja saamaan raportit ja tiedot itseään koskevista asioista. (Yritys-I)

Kyllä se semmonen sosiaalisuus, se läheinen kontakti tavallaan yrityksen ja asiakkaan välillä niin tai semmonen vuorovaikutteinen oikeastaan, sanotaanko niin, että se asiakas pystyy enemmän päättämään, ottamaan kantaa, antamaan palautetta. Että mekin eletään enemmän sen mukaan niinku mä sanoin, että tuotantolähtöisiä että me on kuitenkin oltu niinku vanha sanonta: talo elää tavallaan, se on sitä maailmaa, mutta ehkä se talokin joutuu elämään sitä samaa elämää mitä se asiakas. (Yritys-B)

2.3 Digikanavien käyttö ja hyöty pk-yrityksissä

Seuraavassa käydään tarkemmin läpi tällä hetkellä tärkeimpiä yritysten digimarkkinointikanavia, niiden käyttöä, koettuja hyötyjä sekä peilataan tätä hankeyrityksiin. Yhteenvetoa kanavista ja hankeyritysten kokemuksista kanavien käytöstä ja niiden hyödyistä on koottu taulukkoon 1.

Taulukko 1 Hankeyritysten kokemuksia digitaalisista kanavista ja niiden hyödyistä yrityksen markkinointiviestinnässä

Kanava	Tavoite	Millaiset yritykset käyttävät?	Huomioitavaa
Verkkosivut			Verkkosivut pohjana kaikelle/Yrityksen käyntikortti
			Roolin uskotaan pysyvän myös tulevaisuudessa
	Asiakkaan tiedon tarpeen tyydyttäminen (tuote- ja tarjoamatiedon jakaminen)	Kaikki, inspiraation tarjoaminen kororstuu B2C erikoiskauppaa käyvä lä yrityksillä	Tulevaisuudessa asiakaspalveluun verkossa ja verkkokauppaan tullaan kiinnittämään enemmän huomiota
	Ostopäätöksen tukeminen ja inspiroiminen		Sivujen oltava löydettävät sekä toimittava myös mobiililaitteilla
Sähköposti-markkinointi/uutiskirje	Informaation jakaminen (muutokset + uutuudet)	Pääasiassa B2B väline, B2C:ssä verrattavissa asiakaslehteen	Sisällön tuottaminen vaatii systemaattisuutta ja suunnittelua
	Mahdollisuus muistuttaa yrityksen olemassaolosta		
Blogi	Inspiraatiota lukijoille, kiinnostuksen herättäjä, tarjotaan syitä ostaa tuote	Pääasiassa B2B väline. Potentiaalia myös B2C erikoiskauppaa käyvissä yrityksissä	Blogin tuettava liiketoiminnallista tavoitetta jotta hyödyt saavutetaan
	Luodaan kuvaa aktiivisesta yrityksestä		Hyöty kuitenkin epäselvä
Sosiaalinen media	Liikenteen ohjaaminen verkkosivuille, näkyvyyden saaminen	Molemmat, sekä B2B että B2C	Hyötyjen saavuttaminen vaatii aktiivisuutta
	Yrityksen tuottaman sisällön levittäminen	Eroja kuitenkin Some kanavien valinnassa	
	Luodaan kuvaa aktiivisesta yrityksestä		Hyöty kuitenkin epäselvä
Verkkomainonta/ online hakemistot /hakukoneet	Löydettävyyden parantaminen, liikenteen ohjaaminen verkkosivuille	Verkkomainonta kiinnostaa erityisesti B2C yrityksiä	Suhtautuminen verkkomainontaan innokasta
	Imagomainonta		Mainos saatava näkymään oikeassa paikassa Konversiota ei osata osoittaa
	Massamainonnan korvaaja verkossa		
Seuranta ja analytiikka	Omien toimenpiteiden vaikutusten ymmärtäminen		Analytiikan oikea tulkitseminen koettiin haastavaksi
	Toiminnan kehittäminen	Kaikki	Oikeiden mittareiden valinta koettiin vaikeaksi
	Liidien hankkiminen		

2.3.1 Verkkosivut

Yrityksen verkkosivuja on luonnehdittu brändin kodiksi netissä (Christodoulides 2009), jota yritys pystyy hallitsemaan lähes täysin. Syksyllä 2012 keskisuomalaisille pk-yrityksille tehdyn kyselytutkimuksen mukaan yrityksen oma verkkopalvelu oli käytetyin digitaalinen markkinointikanava (Lipiäinen & Karjaluoto 2012). Myös loppuhaastatteluissa kaikki yritykset mainitsivat verkkosivut tärkeimmäksi digimarkkinoinnin kanavakseen. Nettisivuja pidettiin liiketoiminnan kannalta merkityksellisimpänä digikanavana, jonka ympärille kaikki muut digimarkkinointitoimenpiteet rakentuvat. Nettisivujen tärkeimmäksi tavoitteeksi nousi asiakkaiden tiedontarpeen tyydyttäminen ja erityisesti tuote- ja tarjoamatiedon jakaminen. Kaikki yritykset kokivat tärkeäksi, että heidän verkkosivunsa ovat myös mobiililaitteilla käytettävät. Kuluttajien kanssa erikoiskauppaa käyvät yritykset mainitsivat tärkeäksi myös asiakkaan inspiroimisen ja asiakkaan ostopäätöksen tukemisen.

Mutta niinku siellä [nettisivuille] myydään muutakin kuin pelkkää tuotetta. Jos siellä on pelkkiä tuotteiden kuvia, niin taustan pitäis olla kuitenkin semmonen, että se tuo fiilistä. Että alkaa tekemään mieli, että tonne olisi kiva lähteä. Tuotteet on vain väline viettää sitä aikaa harrastuksen parissa, mikä se kenelläkin on. (Yritys-H)

On, kyllä ne [nettisivut] on ollu meille sellainen tärkeä niinku ja se palaute, mikä me ollaan saatu, niin ollaan saatu hyvää palautetta niistä. Että ne on auttanu ihmisiä päätöksenteossa ja niitten vaihtoehtojen etsimisessä. (Yritys-E)

Nettisivut olivat muutamalle yrityksistä myös myynnin ja asiakaspalvelun kanava. Tulevaisuuden toiveina yrityksillä oli vahvistaa verkkosivujen roolia myynnissä.

No, kyllähän ne [verkkosivut] taas on ihan konkreettisesti meidän myynnin kanavanakin. Ja asiakaspalveluakin tukeva taho, että sitäkin kautta pyritään sitä tuotetietoa antamaan. Ja sitten myöskin netin kautta pystyy jo aika laajasti asioimaan ja sähköisen hakemuksen tekemään ja sitten myöskin kulutusta seuraamaan ja näin pois päin. Että tuota kyllä me siihen suuntaan ollaan menossa, että entistä enemmän se netti on meidän asiakkaille semmoinen niin kuin asiointin kanava ja sitten niinku myöskin, myöskin jatkossa vielä ehkä enemmän yhteydenpidon kanava. (Yritys-I)

B2B yrityksistä kolme nosti esille myös referenssitarinoiden merkityksen nettisivuilla. Eräs yrityksistä kuvasi verkkosivuja yrityksen ”työnäyteportfolioksi” ja toinen ”käyntikortiksi”, jonka avulla myydään yrityksen osaamista eteenpäin.

Niin uskon siihen, että se on hyvin keskeinen seikka, että mitä itsekin tekee, kun joku soittaa tai lähettää mailia muuta. Ihan nopeasti tsekkaa sen nettisivut, että onko se ns. yritys vai ei. Kyllä ne [verkkosivut] niinku siihen ensivaikutelmaan yrityskuvan ensivaikutelmaan on tietyllä tavalla, ehkä uskoisin ratkaiseva tekijä ennen kuin ketään kasvotusten sitten tapaa niin (Yritys-G)

2.3.2 Sähköpostimarkkinointi ja uutiskirjeet

Sähköpostia voidaan hyödyntää useilla tavoilla markkinointitarkoituksiin kuten tiedon jakamiseen, mainontaan, suhteiden rakentamiseen ja ylläpitämiseen, sekä yrityksen verkkosivuille ohjaamiseen (Simmons 2007). Käytöstä riippuen

sähköposti voidaan nähdä joko kaksisuuntaisena tai yksisuuntaisena viestintävälineenä. Sähköpostitse tehty markkinointi olikin aktiivisimmin käytetty push-tyyppisen digimarkkinoinnin muoto keskisuomalaisissa yrityksissä (Lipiäinen & Karjaluoto 2012) ja eräs sen käytetyimmistä muodoista on uutiskirjeen lähettäminen.

Loppuhaastatteluiden kahdestatoista yrityksestä seitsemän lähetti uutiskirjettä ja näistä vain yksi oli B2C yritys. Myös toisessa B2C yrityksessä oltiin ottamassa käyttöön uutiskirjettä suosituksen asiakaslehden rinnalle. Lopuilla neljällä B2C yrityksellä ei ollut käytössä uutiskirjettä ja näistä vain yhdellä yrityksellä oli suunnitelmissa ottaa käyttöön uutiskirje tulevaisuudessa, tosin sekin oli suunniteltu lähetettäväksi tuotteen jälleenmyyjille, ei kuluttaja-asiakkaille. Uutiskirje oli siis selkeästi käytössä B2B viestinnän välineenä.

Uutiskirjeen suurimmaksi konkreettiseksi hyödyksi yritykset kokivat sen, että se mahdollisti muistuttamisen yrityksen olemassaolosta ja näin edesauttoi yrityksen pysymistä uutiskirjeen saajan valintajoukossa. Uutiskirje koettiin myös tehokkaaksi keinoksi informoida ajankohtaisista uutisista sekä muutoksista yrityksessä tai sen tuotevalikoimassa.

Nyt varsinkin, kun on huomannut, että niitä uutiskirjeitä luetaan, niin kyllä se paljon tehokkaammin se viesti menee perille asiakaskunnalle. (Yritys-D)

2.3.3 Bloggaaminen

Blogin on ehdotettu olevan hyvä väline asiakassuhteiden hoitoon niin markkinoinnin kuin suhdetoiminnan (PR) näkökulmista (Ahuja & Medury 2010; Cho & Huh 2010; Singh ym. 2008). Erityisesti suuremmat yritykset hyödyntävät blogia aktiivisesti osana yrityksen markkinointiviestintää. Bloggaaminen on erinomainen tapa luoda sisältöä verkkoon vaikka se vaatii, että yrityksellä on jotain tärkeää ja kiinnostavaa sanottavaa sekä kykyä tuoda se esiin kiinnostavasti.

Blogia hyödynnettiin vain yhdessä B2C yrityksessä ja kolmessa B2B yrityksessä. Viidessä yrityksessä blogi oli käytännössä korvattu uutiskirjeellä. Näiden lisäksi kahdella B2C erikoiskauppaa käyvällä yrityksellä ja yhdellä B2B yrityksellä blogin avaaminen oli suunnitteilla. Molemmat avaamista suunnitelleet B2C yritykset olivat rekrytoineet asiakkaitaan kirjoittamaan blogia tarkoituksena tarjota muille sivuilla vierailijoille inspiraatiota ja syitä ostaa tuote. Siinä missä B2B yritykset pitivät referenssitartinoita tärkeänä sisältönä verkkosivuilla, erikoiskauppaa käyvät B2C yritykset tuottivat referenssisisältöä blogimaisesti.

Meininki on silleen, että tuotetaan niitä blogeja sopiviksi katsomillamme asiakkaille ja aletaan sitten julkaseen niitä (Yritys-H)

Blogi meillä avautuu nyt tällä viikolla eli siellä on tää yksi tämmönen asiakas, joka kirjoittaa tästä omasta projektistaan ja siellä on ajateltu sitten, että laitetaan niinku omia artikkeleita sopivasti sinne ajankohtaisista aiheista. Että se on semmoinen ihan uusi aluevaltaus (Yritys-E)

Blogia jo hyödyntänyt B2C yritys ei kokenut saavansa blogistaan oikeastaan mitään liiketoiminnallista hyötyä. Yrityksen blogi ei kuitenkaan liittynyt suo-

raan yrityksen liiketoimintaan vaan oli erään yrityksen sponsoroiman urheilijan pitäjä ja käsitteli urheilijan elämää. Aktiivisimmin blogia hyödyntänyt B2B yritys piti blogin päähyötynä sitä, että sen kautta saatiin ihmisiä kiinnostumaan yrityksestä ja vierailemaan yrityksen nettisivuille. Blogitekstit käsittelivät selvästi yrityksen liiketoimintaan liittyviä teemoja ja bloggaukset levisivät myös hyvin sosiaalisen median kanavia pitkin.

Blogista menee myöskin [Yritys-C:n] sivuille jonkin verran kävijöitä. Ja lisäksi mitä itse olen seurannut niin blogitekstejä tulee aika hyvin jaettua sosiaalisessa mediassa siis silleen ja niitä on löytynyt muistakin foorumeista kuin meidän omista. (Yritys-C)

2.3.4 Sosiaalinen media

Sosiaalinen media on tullut tärkeäksi osaksi yritysten markkinointiviestintää ja brändinrakennusta (Bruhn ym. 2012). Esimerkiksi Facebook on noussut tärkeäksi kanavaksi asiakkaiden sitouttamisessa ja tunnettuuden luomisessa (Malhotra ym. 2013). Toimimalla vuorovaikutteisesti yritykset ovat pystyneet tavoittamaan asiakkaansa paremmin, kehittämään vahvempia suhteita heidän kanssaan ja näin vaikuttaneet positiivisesti myös asiakastyytyväisyyteen (Simmons 2007). Sosiaalinen media vaikuttaa menestyksekkäältä työkalulta rakentaa brändiä, sitouttaa kuluttajia ja luoda ainutlaatuisia asiakaskokemuksia. Pehmeiden hyötyjen lisäksi sosiaalisen median käytöllä on todettu olevan myös suoria myynnillisiä tavoitteita. Erään tutkimuksen mukaan asiakkaat, jotka olivat sitoutuneet yritykseen sosiaalisessa mediassa, toivat enemmän rahaa yritykselle kuin ne, jotka eivät olleet sidoksissa yritykseen sosiaalisessa mediassa (Rishika ym. 2013).

Vaikka ympäristö ja yleinen keskustelu sekä kuluttajakäyttäytymisen muutos rohkaisevat yrityksiä ottamaan käyttöön erityisesti sosiaalisen median välineitä, myös vastakkaisia argumentteja on esitetty. Brändejä on myös kuvailtu ei toivotuiksi häiritsijöiksi sosiaalisessa mediassa, usein siksi, että yritykset eivät tunne sosiaalisen median kirjoittamattomia sääntöjä (Fournier & Avery 2011). Spenner ja Freeman (2012) tutkivat yli 7000 kuluttajan mielipiteitä yritysten verkkosivustoista kolmessa eri maassa. Tutkimuksen mukaan markkinointipäättäjät painottavat liikaa verkkosivustojen sosiaalista ulottuvuutta. Tulosten mukaan kuluttajat eivät juurikaan piittaa verkkosivujen sosiaalisista aspekteista vaan arvostavat helppoa navigointia ja helppoa tuotteiden vertailtavuutta. Toisen yhdysvaltalais tutkimuksen mukaan (n=462) useat pk-yritykset ovat vaikeuksissa sosiaalisen median tuoman työkuorman kanssa (Moyle 2012). Kyseisen tutkimuksen mukaan pk-yritykset käyttävät yli kuusi tuntia viikossa sosiaaliseen mediaan. Työkaluista Facebook (90 % käyttää) ja Twitter (70 % käyttää) ovat suosituimmat, kun taas blogi, LinkedIn, Google+ tai Pinterest oli huomattavasti harvempien käytössä. Kolmasosa tutkimukseen osallistuneista yrityksistä haluaisi viettää vähemmän aikaa sosiaalisessa mediassa.

Myöskään DimarK-yrityksistä yksikään ei osannut tarkoin perustella sosiaalisen median kanavista saatavaa liiketoiminnallista hyötyä. Epäsuoria liiketoimintaan liittyviä hyötyjä, kuten näkyvyyden parantaminen ja verkkosivujen kävijämäärän lisääminen, kuitenkin mainittiin. Sosiaalisen median käytöllä haluttiin myös viestiä kuvaa aktiivisesta yrityksestä.

Twitter oli aktiivisessa käytössä kahdessa B2B yrityksessä. Näiden lisäksi kaksi muuta yritystä (toinen B2B ja toinen B2C) olivat avanneet Twitter-tilit, mutta käytön opettelu oli vasta alussa. Aktiivisesti tweettaavat yritykset yrittivät tavoittaa alan mielipidevaikuttajia, jotka olivat aktiivisia Twitterissä. Yritykset kokivat, että Twitterin avulla esim. blogikirjoitukset levisivät hyvin ja toivat liikennettä verkkosivuille.

No sitä [Twitter] on aktivoitu tosta maaliskuusta eteenpäin oikein kunnolla ja sitä käytetään ihan samaan asiaan eli siis, että kanavoidaan sitä liikennettä sinne meidän blogiin ja sivuille ja meidän vaikutuspiiriin ylipäänsä. Ja sinne, siellä päivitystiheys meillä on huomattavasti suurempi kuin Facebookissa, myöskin pyritään sitä kautta saamaan tämmöstä vuorovaikutusta alan toimijoiden kanssa ja tuoda esille näitä ilmiöitä alalla ylipäänsä, että nyt ehkä tuntuu, että tuodaan esille pelkästään niitä, mutta huomio toki siirretään sinne omaan asiakkaaseen. Haastattelija: Mitä konkreettista hyötyä Twitteristä on ollu teidän yritykselle tähän mennessä? Yritys-C: Me on saatu suuria faneja, jotka kailottaa sitä meidän viestiä ihan ilmaseksi. (Yritys-C)

Facebook oli käytössä huomattavasti useammalla yrityksellä kuin Twitter. Yksi B2C markkinoilla toimiva yritys kuvasi Facebookin tavoitteeksi lisätä vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa, vaikka samalla yritys koki tavoittavansa vain pienen joukon asiakaskunnastaan.

No siitä ei oo mitään, en mä usko, että niistä 50 tykkääjästä tai 300 tulee mitään mitä siellä onkaan, mitään merkitystä. Et todennäköisesti ovat jo tuotteen omistajia muutenkin (Yritys-K)

Toinen B2C yritys taas totesi, ettei Facebookista oikeastaan ole mitään hyötyä, mutta siellä vaan pitää olla. Kolmas Facebookin vasta vähän aikaa sitten käyttöön ottanut yritys oli huomannut fanijoukon koostuvan pääosin yrityksen työntekijöiden ystävistä ja tutuista, mikä sai yrityksen pohtimaan sovelluksen todellista hyötyä yrityksen liiketoiminnalle. Neljäs B2C yritys harmitteli laskevaa fanimääräänsä, jonka koki johtuvan siitä, että yritys ei itse käytä Facebookia yhtä aktiivisesti kuin ennen.

Myös neljällä B2B yrityksellä oli käytössä Facebook-tili ja kokemukset melko samankaltaisia kuin B2C yrityksillä. Facebookia aktiivisimmin hyödynnyt yritys kertoi, että tykkääjien joukossa on myös useita asiakkaita ja Facebook päivityksillä koettiin pystyvän aktivoimaan faneja ja ohjaamaan liikennettä verkkosivuille.

Facebookia käytettäessä, niinku ei oikein tiedä mitä tapahtuu. Mutta en usko sen olevan hirveen merkityksellinen... tai uskon sen olevan tärkeä niinku näkyvyyden kannalta (Yritys-G)

Kolme B2B yritystä hyödynsi LinkedIniä. Näistä kaksi kansainvälisillä markkinoilla toimivaa yritystä koki LinkedInin käytön tärkeäksi tulevaisuuden kannalta, mutta eivät vielä olleet löytäneet sen käytöstä suuria hyötyjä. Kolmas, kotimaan markkinoilla toimiva yritys koki LinkedInin kanavaksi, johon he voisivat tarttua paremmin ja siitä uskottiin olevan myös suoraa liiketoiminnallista hyötyä tulevaisuudessa.

LinkedIn on toki semmoinen, johon meidän pitää panostaa enemmän. Sinne pitää vain tyylikkäästi ja hyvin tehdä ne profiilit ja kaikki. Se on yksi kanava mihin me tul-laan panostamaan enemmän. Sinne pistetään profiilit kuntoon ja yrityssivut rakennetaan tämmöistä. (Yritys-L)

Yksi yrityksistä hyödynsi myös Pinterestiä liiketoiminnassaan. Tällä hetkellä palvelu oli kuitenkin yrityksen käytössä melko passiivisesti. Pinterestin käytön koettiin lisäävän kiinnostusta tuotteita kohtaan, vaikka tavoitettava joukko oli melko pieni. YouTube koettiin tulevaisuuden kanavaksi. Yritykset uskoivat nimenomaan kuva- ja videosisällön merkityksen kasvavan entisestään. Yritykset näkivät YouTuben hyväksi paikaksi laittaa esille muun muassa tuotetta koskevia ohjevideoita tai yrityksen omia mainoksia.

Kaikki haastatellut korostivat yrityksen aktiivista roolia sosiaalisen median kanavissa, jotta niistä saataisiin kaikki hyöty irti. Ajan puute ja viestimisideoiden keksiminen koettiin kuitenkin haasteeksi useassa yrityksessä.

On se pienemmälläkin aikajänteellä, ihan pari vuotta sitten muuttunut. Juntattiin sitä, että yritysten pitää olla Facebookissa ja olla Twitterissä, olla vaan siellä. Olla ja töröt-tää. Se tavallaan ajateltiin, että jos logo näkyy jossain, niin se on hyvää näkyvyyttä. Mutta tavallaan hitaasti on oivallettu, että mitä se tekee, mitä se tarkoittaa. (Yritys-C)

Mä epäilen, että me saataisiin enemmän hyötyä näitten Facebookien ja tän sosiaalisen median kautta, kun me osattaisiin hyödyntää sitä niinku oikealla tavalla. Ehkä se sisältömarkkinoinnin idea sinne niinku vähän pidemmälle vielä, siellä olis joku johtotähti sen sisällön suhteen, että oikeasti se ois selkäytimessä, mitä sinne laitetaan. Tarvitaan niin kuin suunnitelma. (Yritys-E)

Yksi yllättävä sosiaalisen median käytön hyöty, joka nousi esiin kahdessa haastattelussa, oli se, että sisältöjen miettiminen oli pakottanut yrityksen eritoiminnot kommunikoimaan paremmin keskenään. Sosiaalisessa mediassa viestittävi-en teemojen miettiminen oli tuonut yritysten erifunktiota yhteen.

En osaa sanoa konkreettisia hyötyjä. Ehkä sellainen: tietyllä tavalla sä joudut mietti-mään, mitä me voitais sinne laittaa. Se on ehkä sillä tavalla auttanut myynnin ja markkinoinnin suhteen semmoista tiivistymistä, että mä kun joudun koko ajan kysymään noilta pojilta, että hei mitä nyt olis ja oisko mitään kohdetta ja oisko jotain kivaa mitä sinne vois laittaa. (Yritys-E)

2.3.5 Verkkomainonta, sähköiset hakemistot ja hakukoneet

Löydettävyys on yrityksen elinehto verkossa. Yritykset voivat vaikuttaa net-tisivujensa löydettävyyteen tuottamalla aktiivisesti sivuilleen relevanttia sisältöä ja optimoimalla sivut paremmin löydettäväksi. Näkyvyyttä verkkosivuille ja yritykselle voi saada myös ostamalla (esim. verkkomainokset, hakemistopalvelut, hakusanamainonta) tai ansaitsemalla eri medioissa. Sekä hakukoneopti-mointi että -mainonta ovat yleisesti käytettyjä suurten yritysten keskuudessa, mutta niiden potentiaalia ei ole vielä ymmärretty pk-yrityksissä (Karjaluo-to & Leinonen 2009). Noin kolmen vuoden päästä edellä mainitusta tutkimuksesta, keskisuomalaisilla pk-yrityksillä hakukoneoptimointi oli toiseksi yleisemmin käytetty digitaalisen markkinoinnin keino, jota käytti hieman yli puolet (58 %) vastaajista ja hakusanamainontaakin käytti ”edes hieman” 54 prosenttia vastaa-

jista (Lipiäinen & Karjaluoto 2012). Näyttää siltä, että myös pienemmät yritykset hyödyntävät nykyisin hakukonemarkkinointia.

Myös puolet haastatelluista yrityksistä hyödynsi hakusanamainontaa. Se koettiin toimivaksi tavaksi markkinoida yritystä ja sen tuotteita. Myös yritykset, jotka eivät hakusanamainontaa olleet vielä hyödyntäneet, suhtautuivat siihen innokkaasti. Päähyötynä nähtiin se, että hakusanamainonnan avulla saadaan ohjattua liikennettä verkkosivuille. Hakusanamainonnan käytön kuvattiin näkyvän vahvasti verkkosivuston analytiikassa verkkosivuilla kävijöiden kasvaneena määränä. Verkkomainonta nähtiin perinteiseen lehtimainontaan verrattavana välineenä. Erityisesti B2C yritykset kokivat verkkomainonnan toimivana, kunhan mainos vain saatiin näkyvään kohderyhmälle relevantilla sivulla. Perinteinen lehtimainonta koettiin kuitenkin verkon massamainontaa tehokkaampana tavoittaa suuret yleisöt.

Tää viimeisin bannerikampanja, mikä oli Keskarinkin sivuilla oli imagomainontaa. Että tuota siinä nyt ei pystytä suoraan myyntilukuja mittailemaan, kun on vähän erilaisesta tuotteesta kysymys, mutta toivottavasti sillä nyt on niinku pystytty kuitenkin jonkinlaiseen imagovaikutuksia saamaan aikaiseksi. Liikennettä tuli nettisivulle ja nimenomaan sinne [kampanjasivustolle], mikä sitä aihetta käsitteli, mikä oli tarkoituskin. (Yritys-I)

Vain yksi yritys oli mukana maksullisessa sähköisessä hakemistossa. Sen hyöty kuitenkin koettiin kyseenalaiseksi.

No, esittelihän ne [hakemiston myyjä] viimeksi siinä tilastoja, kuinka paljon niiden kautta meidän sivuilla käyty. Mutta eihän me voida tietää, että onko ne tuonu meille siis euroja. Sitähän ne sivut ei kerro, mutta kyllähän niillä on hienoja tilastoja esittää ja kyllähän ne ihan hyviä lukuja oli, mitkä oli, en muista määriä, mutta mitä siellä on meidän sivuilla käyty, mutta tota eihän niitä euroiksi voi muuttaa. (Yritys-F)

Eräs yritys mainitsi juuri luopuneensa sähköisistä hakemistoista, koska oli huomannut, että niistä ei ole mitään todellista hyötyä yritykselle.

Aika paljon niitä on karsittukin kun ei oo ihan tarkkaa faktaa siitä jostain mistä ei tuu liikennettä. Ihan turha maksaa niistä [hakemistoista] mitään (Yritys-J)

2.3.6 Seuranta ja analytiikka

Digitaalisuus tarjoaa myös uusia mahdollisuuksia mitata yrityksen viestintää verkossa, mikä antaa erinomaisen mahdollisuuden yrityksille saada palautetta toiminnoistaan ja kehittää niitä tehokkaimmiksi. Suurin osa hyödynsi jotakin seurantaohjelmaa markkinoinnissaan. Yleisimmin käytetty oli Google Analytics ja toiseksi yleisin Snoobi Analytics. Webanalytiikan avulla yritykset kokivat pystyvänsä paremmin seuraamaan esim. sivustoja, joista verkkosivuille tuli eniten kävijöitä ja parhaimmillaan jopa tunnistamaan mahdollisia liidejä, vaikka tiedostettiin, että analytiikkaohjelman kautta tunnistetut liidit eivät välttämättä olleet todellisia. Analytiikan tulkitseminen koettiin kuitenkin melko haastavaksi useissa yrityksissä.

Liidejä tunnistaa hyvin sieltä analytiikka ohjelmasta. Mä sieltä sitten jakelen niitä hyvältä näyttäviä liidejä [myynnille]. Haastattelija: Tiedätkö sä yhtään onko niistä

kuinka paljon tullu kauppaa? Yritys-J: No, ei varmaan kovinkaan, ehkä joku, laskeetaan kymmenissä, mutta tätä on tätä tehty siis monta vuotta. Mutta kuitenkin, vähän se on semmoista hakuammuntaa, koska ei voi koskaan tietää, mikä se on niiden syy tulla niille sivuille. Mutta eihän sitä, jos ei yritä niin. (Yritys-J)

2.4 Digimarkkinoinnin omaksuminen pk-yrityksissä

Pk-yritysten markkinoinnin todellisuus poikkeaa olennaisesti suurempien yritysten markkinoinnin todellisuudesta ja pk-yrityksille digitalisoituminen on vieläkin suurempi haaste. Yrityksen koon on todettu vaikuttavan vahvasti siihen, miten yritys ottaa käyttöönsä uusia sovelluksia; mikrofirmit hitaimpina uusien sovellusten käyttöönottajina (Bordonaba-Juste ym. 2012; Teo 2007). Erään suomalaisten mikroyritysten digitaalisten välineiden käyttöönottoa tarkastelleen tutkimuksen mukaan, digivälineiden käyttöönottoon vaikuttavat tekijät voidaan luokitella kolmeen kategoriaan; 1) yrityskohtaiset ja omistaja-johtaja tekijät, 2) resursseihin liittyvät tekijät, sekä 3) ympäristötekijät (Karjaluo & Huhtamäki 2010). Nämä tekijät voidaan nähdä käyttöönoton niin vauhdittajina kuin hidastajinakin.

1) Yrityskohtaiset ja omistaja-johtaja tekijät (Yrityksessä oleva tietotaito)

Yrityskohtaisista tekijöistä kokemuksella ja tietämyksellä teknologioista sekä ymmärryksellä niiden hyödyistä liiketoiminnalle, kuten myös asenteella uusia teknologioita kohtaan ja motivaatiolla opetella käyttämään niitä, on todettu olevan vaikutusta käyttöönottoon (Karjaluo & Huhtamäki 2010). Erityisesti yrityksen omistajan teknologisen tietotaidon ja ymmärryksen uusien sovellusten hyödyistä on todettu olevan tärkeä tekijä (Chao & Chandra 2012). Myös työntekijöiden taidot käyttää digivälineitä ovat tunnustettu merkittäväksi vaikuttajaksi ottaa käyttöön uusia digitaalisia välineitä pk-yrityksissä (Chen & McQueen 2008; Gabrielli & Balboni, 2010; Sayre ym. 2012).

2) Resursseihin liittyvät tekijät

Taloudellisten resurssien/pääoman puute on tyypillisesti osoitettu olevan este pk-yritysten kasvulle (Cooper ym. 1994; Federico ym. 2012; Gilbert ym. 2006) ja siten myös este uusien digivälineiden käyttöönotolle. Vaikka digimarkkinoinnin aloittamiseen ei liity merkittäviä aloituskustannuksia, voivat yritykset yllätyä siitä kuinka paljon työtä markkinointi ja dialoginen viestintätyyli tässä uudessa ympäristössä vaativat. Puuttuvat henkilöstöresurssit voidaan nähdä myös yhtenä digimarkkinoinnin käyttöönottoa hidastavana tekijänä.

3) Ympäristötekijät

Ympäristötekijät kuten tuote- tai palvelutyyppi, kilpailutilanne, teollisuudenala, kuluttajakäyttäytyminen ja ulkopuolinen tuki ovat tekijöitä, joihin yritys ei voi vaikuttaa. Lisäksi myös ulkoiset paineet kuten kilpailu ja tarve laajentaa markkinoita (Chong & Pervan 2007; Kaynak ym. 2005; Levy ym. 2005; Karjaluo & Huhtamäki 2010) sekä tarve ulkopuoliselle tuelle ja avun saatavuus (Järvinen

ym. 2012; Karjaluoto & Huhtamäki 2010) vaikuttavat digimarkkinoinnin käyttöönottoon.

Pienemmissä yrityksissä erityisesti resurssit vaikuttavat eniten digimarkkinoinnin käyttöönottoon kun taas ympäristötekijöillä kuten kilpailijoiden toimilla ja kuluttajakäyttäytymisellä on vähemmän merkitystä käyttöönottoon (Lockett & Thompson 2001; Hawawini ym. 2003). Erityisesti henkilöstöresurssien puute, aika ja asiantuntijuus on todettu olevan suurimpia esteitä digimarkkinoinnin käyttöönotolle niin pienissä kuin suuremmissakin teollisuusyrityksissä (Järvinen ym. 2012; Michaelidou ym. 2011). Omaksumista vauhdittavat tutkimusten mukaan muun muassa erityisesti työkalujen helppokäyttöisyys (Kaynak ym. 2005; Gefen & Straub 2000) sekä mahdollisuus kokeilla kanavia käytännössä (Levy et al., 2005).

2.4.1 Digimarkkinoinnin käyttöönoton hidastajat ja mahdollistajat

DimarKin alkuhaastatteluiden mukaan pk-yrityksien digimarkkinoinnin käyttöönottoa hidastavat erityisesti yrityskohtaiset tekijät sekä resurssisiin liittyvät tekijät. Suurimmat haasteet digityökalujen käyttöönotolle liittyivät yrityksen tietotaitoon (haaste 6/13 yrityksessä) ja henkilöstöresurssisiin (haaste 7/13 yrityksissä). Rahallisten resurssien puute mainittiin vain kahden yrityksen kohdalla. Epävarmuus työkalujen käyttämisestä ja oikean henkilön löytäminen organisaatiossa mainittiin myös esteinä.

Käytämme suuria summia rahaa vain sen takia, että meillä ei ole kristallipalloa. Käytämme useita kanavia mainostamiseen ja suurin osa mitä teemme on täysin hyödyttömiä. (Yritys-B)

Suurin osa yrityksistä totesi yrityksen teknisissä kyvyissä olevan puutteita, mutta sitä ei nähty esteenä käyttöönotolle. Haastatelluissa yrityksissä osassa digitaalisuuteen suhtauduttiin erittäin myönteisesti kun taas toisissa digitaalisuus koettiin välttämättömänä pahana. Näiden molempien ryhmien joukossa oli yrityksiä, jotka olivat ottaneet käyttöönsä laajasti digivälineitä, joko hyödyntäen yrityksen sisäistä osaamista tai ulkopuolista apua. Kaksi yrityksistä oli selkeästi muita pidemmällä digivälineiden hyödyntämisessä. Näissä markkinointihenkilöstö oli innokas ja osaava digimarkkinoinnin suhteen. Henkilöstön kiinnostus digitaalisuuteen vaikuttaa yrityksen digitaalisen markkinoinnin käyttöönoton laajuuteen.

Musta tuntuu, että suuri osa on tullut [henkilön X] kautta ja uskon, että sen henkilökohtainen kiinnostus on siellä myös, kuten yleensä jos sulla on kiinnostus johonkin, ja työskentelet niiden asioiden parissa, olet hyvä siinä ja kehität jatkuvasti itseäsi myös niillä alueilla (Yritys-G)

Se on vähän kuin harrastus, sosiaalisen median markkinointi, ja siksi yritystasolla yritän myös hyödyntää sitä ja tutustua uutuuksiin, kuinka ne kehittyvät ja toimii (Yritys-G, henkilö X)

Johdon vastustus oli merkittävä syy sosiaalisen median kanavien vähäiseen käyttöön markkinoinnissa. Yrityksen johtajilla tuntui olevan ennakkoluuloja uusia kanavia kohtaan, koska niistä ei ollut kokemusta. Toinen yleinen syy olla käyttämättä sosiaalista mediaa (esim. Facebook) markkinoinnissa oli se, että markkinointipäätäjillä ei ollut asettaa kanaville selkeää tavoitetta. Myös uusien kanavien tuoma lisäarvo yritykselle oli monille kysymysmerkki. Yrityksillä ei myöskään ollut ideoita mitä heidän pitäisi viestiä sosiaalisen median kanavissa. Ympäristötekijöillä, kuten asiakaskäyttäytymisellä, ei tuntunut olevan suurta vaikutusta, myöskään kilpailijoiden toiminta ei vaikuttanut olevan tärkeä edistäjä eikä hidastaja.

Kun digiasioita oli vuosi opiskeltu ja pohdittu, loppuhaastatteluissa tietotaidollisia syitä ei mainittu enää suurimpina digitalisoitumisen esteenä⁵. Suurimmaksi digitalisoitumiseen vaikuttavaksi tekijäksi oli noussut ympäristötekijöistä asiakaskäyttäytyminen (9/12 mainitsi) ja asiakkailta saatu suora palaute, mikä oli yrityksissä joko vauhdittanut tai hidastanut digitaalisten välineiden käyttöönottoa

Se on oikeastaan syy miksi me lähettiin siihen [Facebookiin], että asiakkaat alkoi kysellä, miksette te ole siellä ja ei niitä montaa sellasta asiakasta ollu. (Yritys-H)

Yritykset seurasivat aktiivisesti myös alan muita toimijoita ja heidän digivälineiden käyttöä. Kilpailijoiden digimarkkinoinnin käyttö ei kuitenkaan edelleenkaan ollut yhtä merkittävä vaikuttaja kuin asiakaskäyttäytyminen ja suora asiakaspalaute.

Viidessä yrityksessä yrityksen johto oli merkittävä hidaste digimarkkinoinnin käyttöönotolle. Yrityksissä, joissa digitalisoituminen oli pidemmällä, yrityksen johto oli sitoutunut muutokseen ja tuki sitä.

Ainakin johdon taholla että tota niinku tahtotila on vahva siitä, että niihin pitää panostaa. Niin kyllä mä uskon että askel askeleelta siihen [otetaan käyttöön enemmän digivälineitä] suuntaan mennään. (Yritys-I)

Myös se, että muu henkilöstö suhtautui positiivisesti uusiin tapoihin viestiä, nähtiin digimarkkinoinnin käyttöönoton vauhdittajana.

Kyllä se varmaan henkilöstä lähtee myös. Ja ylipäätensä siitä ymmärryksestä miten ylipäätensä markkinointia kohtaan ja toisaalta myös yleisesti tätä päivää ja tätä maailmaa ja tulevaisuutta kohtaan. (Yritys-C)

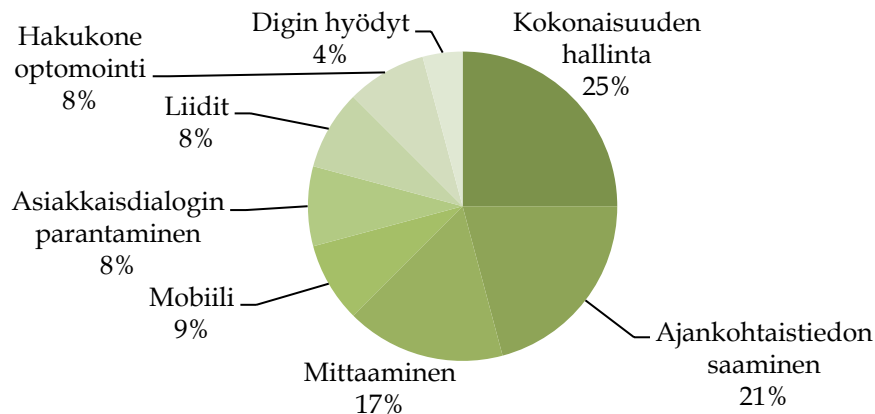
Johdon asenteen lisäksi toinen suuri este digityökalujen käytölle oli edelleen henkilöstöresurssit. Esimerkiksi sosiaalisen median aktiivinen käyttö vaatii työntekijän aikaa eikä siihen monesti pk-yrityksissä pystytä panostamaan yhden yksittäisen henkilön työaika riittävästi.

⁵ Se, miksi tietotaidollisia syitä ei mainittu saattaa johtua myös haastatteluissa aiemmin käydyistä keskusteluista joiden takia tietotaidolliset haasteet eivät ehkä tulleet mieleen tämän kysymyksen kohdalla.

Me ollaan sen verran pieni yritys, meillä ei ole aikaa istua koneen ääressä päivät käymässä keskusteluja kuten Valio tai tämmöinen, jossa on ihminen palkattu pelkäänsä sitä varten. (Yritys-F)

2.4.2 Yritysten koulutustarpeet digimarkkinoinnin suhteen

Alkuhaastatteluuissa suurimmaksi yritysten koulutustarpeeksi nousi kokonaisuuden hallinta (ks. kuva 2). Yrityksiä kiinnosti erityisesti se, miten integroida uudet digitaaliset kanavat tehokkaasti osaksi kokonaismarkkinointiviestintää ja miten hallita pirstaleista markkinointipalettia netissä. Myös yleisen tietämyksen kasvattaminen digimarkkinoinnista koettiin tärkeäksi koulutustarpeeksi. Digitaalisen markkinoinnin tavoitteiden asettamiseen sekä tehokkuuden mittaamiseen toivottiin työkaluja. Monet yrityksistä kokivat pystyvänsä seuraavaan nettisivuilla kävijöitä tai sinne tulijoita, mutta toivoivat systemaattisuutta mittaamiseen. Mitä mitata ja miten mittaustuloksia hyödynnetään, nousi myös tärkeäksi kehitystarpeeksi. Muutama yritys toivoi lisätietoa liittyen mobiiliin ja sen mahdollisuuksiin. Myös asiakasdialogin parantaminen digitaalisten välineiden avulla ja asiakkaiden ottaminen mukaan yrityksen kehitystyöhön kiinnostivat. Erityisesti B2B ympäristössä toimivia yrityksiä yhdeksi koulutustarpeeksi nousi myös liidien tehokkaampi tunnistaminen. Myös hakukoneoptimointiin toivottiin apua.



Kuva 2 Toiveita koulutushankkeelle⁶

2.5 Yhteenvetoa

Haastatelluissa pk-yrityksissä ollaan vielä melko varovaisia uusien digitaalisten välineiden käytössä ja menossa on kokeiluvaihe. Digitaalisia kanavia käytetään lähinnä perinteisten markkinointivälineiden korvaajina. Aiemman tutkimuksen mukaan pk-yrityksissä markkinoinnin päätavoitteena on usein luoda tunnettuutta yrityksestä tai sen tuotteista (Reijonen 2010). Tämä tavoite ei näyttäisi

⁶ Analyysiyksikkönä toive eli prosenttiosuus ilmaisee kunkin toiveen osuutta kaikista toiveista.

olevan muuttumassa – välineet ja kanavat vain muuttuvat. Digitalisoituminen nähdään tuovan uusia kanavia viestiä, ei niinkään merkittävästi markkinointiin vaikuttaneena muutoksena. Digitaalisuuden koettiin helpottaneen ja nopeuttaneen niin toimintoja, prosesseja kuin viestintää yrityksissä.

Kirjallisuuden mukaan digitalisoitumista ei pitäisi nähdä vain markkinointiin vaikuttavana asiana vaan koko liiketoimintamalleja haastavana ilmiönä. Digitalisoitumisessa markkinoinnin näkökulmasta onkin kyse yhdessä tekemisestä ja saumattoman aidon asiakaskokemuksen tarjoamisesta yrityksen kaikissa kanavissa – eli brändin rakentamisesta ja brändilupauksen täyttämistä digitaalisuuden asettamat pelisäännöt huomioiden.

Yhteenvetona voidaan todeta, että yksinkertaista kaikille sopivaa reseptiä ottaa digimarkkinointi käyttöön ei ole. Jokaisen yrityksen on löydettävä se oma keino olla läsnä myös digitaalisissa kanavissa. Haastattelussa nousi vahvasti esiin myös se, että mikäli yrityksillä oli riittävät resurssit panostaa tiettyihin kanaviin, niistä saatiin paremmin myös hyöty irti. Ei riitä että ollaan eri kanavissa näytillä vaan niissä pitää pystyä olemaan myös läsnä. Tämä ei kuitenkaan tarkoita jokapäiväistä Facebook-sivuston päivittämistä vaan vähimmäisvaatimuksena sitä, että asiakas tulee huomatuksi, kuulluksi ja kohdatuksi yrityksen käyttämissä digitaalisissa kanavissa. Jos asiakas esimerkiksi ottaa yritykseen yhteyttä nettisivuilla olevan lomakkeen kautta, yritys huomaa tämän ja reagoi siihen. Laajan kanavakirjon sijaan yrityksen olisi hyvä ottaa käyttöön aluksi vain muutama uusi kanava ja hoitaa ne hyvin ja huolellisesti.

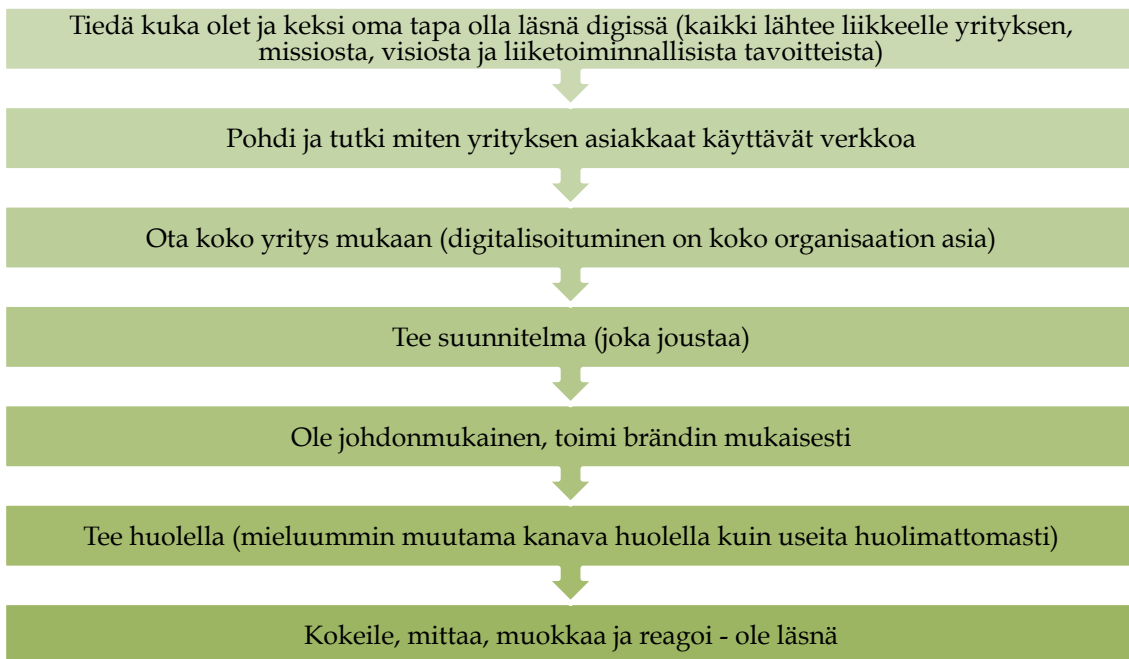
Alkuvaiheessa suurimmat esteet digitalisoitumiselle asetti yrityksen tietotaito uusista kanavista ja niiden mahdollisuuksista. Kriittinen tekijä digityökalujen käyttöönotossa oli markkinointipäättäjän tietotaito digitaalisista vaihtoehtoista ja hänen yleinen kiinnostuksensa työkaluja kohtaan. Markkinointihenkilön oma aktiivisuus sosiaalisessa mediassa näkyi suoraan myös yrityksen aktiivisuudessa. Myös hankeyritysten haastatteluiden tulokset korostavat teoriasakin esitettyä työntekijöiden taitojen merkitystä otettaessa käyttöön uusia digitaalisia välineitä (Chen & McQueen 2008; Gabrielli & Balboni 2010; Sayre ym. 2012). Yksi digimarkkinoinnin käyttöönoton esteistä oli myös se, että digitaalisten kanavien konkreettisia hyötyjä ei ollut yrityksissä vielä tunnistettu. Myyntisuuntautuneissa pk-yrityksissä on tärkeää pystyä havaitsemaan uusien kanavien liiketoiminnalliset hyödyt. Teoria ehdottaa uusien kanavien kokeilemista yhtenä tärkeänä tekijänä löytää hyötyjä (Levy ym. 2005). Yritysten onkin tarpeen pohtia niitä oikeita keinoja valjastaa digitaalisuus osaksi yritysten tulevaisuutta ja oltava valmiita kokeilemaan erilaisia välineitä. Digivälineistä voi olla paljon hyötyä – kun niitä käyttää oikein. Perinteisiä medioita ei toki sovi unohtaa. Onkin pohdittava, mikä on niiden rooli ja suhde digivälineisiin.

Tietotaidon ja varmuuden kasvaessa seuraavana esteenä yleensä mainittiin henkilöstöresurssien puute ja johdon sitoutumattomuus digimarkkinoinnin käyttöön. Digimarkkinoinnin käyttöönoton pitäisi olla ylimmän johdon tahtotila, jota johto myös sitoutuisi tukemaan tarvittavin resurssein.

Yleisesti pk-yritysten markkinointia on kuvattu epämuodolliseksi, reaktiiviseksi sekä spontaaniksi (Gilmore ym. 2007). Markkinointia pk-yrityksissä leimaa suunnittelemattomuus, vaikka poikkeuksiakin löytyy. Markkinoinnin suunnittelusta on kuitenkin todettu olevan hyötyä ja suunnitelman tekemisen

on todettu olevan yksi avaintekijä menestyksekkääseen markkinointiin (Parry ym. 2012). Myös digivälineiden käytössä kokonaisuuden hahmottaminen ja suunnitelman puute koettiin esteeksi. Digimarkkinointia käyttöönotettaessa olisikin hyödyllistä tehdä suunnitelma ja toimia sen mukaisesti.

Suunnitelman pitäisi lähteä liikkeelle yrityksen liiketoiminnallisten tavoitteiden määrittämisestä ja yrityksen identiteetin kirkastamisesta. Tämä siksi, että vahva ymmärrys yrityksestä, sen kyvyistä ja kilpailueduista sekä tavoitteista auttaa yritystä viestimään yhtenevästi ja brändi-identiteetin mukaisesti digitaalisessa ympäristössä. Verkon pirstaleisuus vaatii yrityksiltä jämäkkyyttä viestiä yhtenevästi niin, että pienet pirstaleiset palaset verkosta muodostavat yhden yhtenäisen kokonaisuuden. Kuva 3 listaa tärkeimpiä ohjeita digimarkkinoinnin käyttöönottoon liittyen.



Kuva 3 Ohjeita yritykselle ottaa digimarkkinointi haltuun

3 KOULUTUSMALLIN KEHITTÄMINEN JA TESTAAMINEN

DimarK-koulutushankkeelle on projektisuunnitelmassa asetettu kolme tavoitetta: 1) Osallistuneiden yritysten henkilöstön osaaminen on kasvanut ja digitaalinen markkinointi on tehostunut; 2) Projektin yrityskohtaiseen valmennukseen osallistuneet henkilöt ovat käynnistäneet yrityksissä uusia digitaalisen markkinoinnin toimenpiteitä; sekä 3) Projektissa kehitetään digitaalisen markkinoinnin koulutusmalli. Koulutusmallia kehitettiin ja testattiin hankkeen aikana tutkimalla ja seuraamalla 13:sta keskisuomalaista yritystä ja heidän digimarkkinoinnin käyttöä ja käyttöönottoa sekä keräämällä palautetta heidän kokemuksistaan koulutusmallista. Koulutusmallin pohjaksi kehitettiin Digipolku, joka on vaihemalli siitä, miten yritykset voisivat ottaa digimarkkinoinnin haltuun vaiheittain.

Tässä luvussa esitellään Digipolku, sen kulkemiseen kehitellyt toimenpiteet, yritysten kokemuksia eritoimenpiteistä ja koko konseptista sekä annetaan kehitysehdotuksia digitaalisen koulutusmallin paranneltua versiota varten. Yritysten kommentit perustuvat koulutuksista kerättyihin palautteisiin sekä loppuhaastatteluiden yhteydessä käytyihin keskusteluihin hankeyritysten kanssa.

3.1 Hankkeen taustaa

3.1.1 Digipolku

Projektin perustaksi luotiin digimarkkinoinnin suunnittelutyökalu, Digipolku (ks. kuva 4), jonka pohjana käytettiin DIMAR (Digital Marketing in Industrial Companies) -hankkeessa kerrytettyä tietoa sekä Jyväskylän yliopiston kauppa-
korkeakoulun digimarkkinoinnin asiantuntijoita. Digipolku huomioi teoriassa esitetyt vaateet digiajan markkinoinnille (ks. luku 2.1) ja lähtee liikkeelle yrityksen omasta ymmärryksestä yrityksen identiteetistä. Kun yritys ymmärtää kuka se on ja millaista arvoa se luo ja kenelle, on sen mahdollista viestiä itsestään ulospäin yhtenevästi.

Tämän jälkeen on oleellista huolehtia siitä, että yrityksen verkkosivu on yrityksen brändin mukainen. Kun ”kotipesä” laitettu kuntoon, voi yritys lähteä viestimään siitä laajemmin ja ottaa käyttöön erilaisia digivälineitä tarpeensa mukaan. Koulutuspolun kolmannella askelmalla on tarkoitus ”ottaa digi haltuun”, ymmärtää digitaalisuuden tuomat mahdollisuudet ja keinot, joita yritys voi käyttää parantaakseen niin yrityksen löydettävyyttä verkossa kuin asiakas-suhteiden hoitoa. Kuten aiemmin todettiin, jokaisen yrityksen on oman liike-toimintansa lähtökohdista löydettävä tehokas tapa olla läsnä verkossa. Olen-naista on ymmärtää digitaalisuuden tuomat vaateet ja mahdollisuudet koko liiketoiminnalle – ei niinkään ottaa käyttöön mahdollisimman paljon digiväli-neitä. Kun ymmärretään digimarkkinoinnin yrityksille tuomat mahdollisuudet, tärkeää on myös pystyä asettamaan tavoitteita ja mittaamaan näitä sekä tulos-ten perusteella kehittämään toimintaa systemaattisesti. Neljäntenä askeleena on tavoitteiden asettaminen ja mittaaminen digissä. Viimeisenä askeleena on ko-konaisuuden ymmärtäminen sekä siirtyminen yksittäisten toimenpiteiden te-kemisen sijaan kokonaisuuden johtamiseen. Polku etenee perusaisoista kohti systemaattista ja pitkäjänteistä toimintaa. Polun tavoitteena ei ole johdattaa yri-tyksiä ottamaan digitaalisuus haltuun mahdollisimman nopeasti ja laajasti vaan hallitusti ja järkevästi. Suunnittelulla ja systemaattisella toiminnalla haetaan pitkäjänteistä onnistumista lyhyen aikajänteen hyötyjen sijaan. Polun kulkemi-sella on tarkoitus ohjata yrityksiä näkemään digitaalisuus strategisena osana koko liiketoimintaa.



Kuva 4 Digipolku⁷

⁷ POP=point-of-parity, samankaltaisuustekijät eli tekijät jotka tekevät brändistä/yrityksestä samankaltaisen suhteessa kilpailijoihin. POD=point-of-difference, erilaisuustekijät eli tekijät jotka erottavat yrityksen/brändin muista alan toimijoista ja tekevät siitä ainutlaatuisen.

3.1.2 Toimenpiteet

Hankkeen aluksi hankeyritykset haastateltiin⁸, jotta projektissa tehtävät toimenpiteet pystyttiin parhaalla mahdollisella tavalla suunnittelemaan vastaamaan yritysten tarpeita. Alkuhaastatteluiden perusteella (sekä projektin yleiset tavoitteet huomioiden) hankkeen kahdeksi pääteemaksi valittiin tietoisuuden kasvattaminen sekä kokonaisuudenhallinta.

Toimenpiteiksi valittiin 1) *koulutukset* nostamaan yritysten yleistä ymmärrystä ja osaamista digimarkkinoinnista sekä 2) *yrityskohtaiset toimenpiteet* vastaamaan yritysten yksilöllisiin tarpeisiin. Koulutukset jakautuivat kuuteen pääkoulutukseen sekä useaan pienempään koulutukseen. Yrityskohtaiset toimenpiteet koostuivat asiantuntijakonsultoinnista, opiskelijatöistä sekä digisuunnitelman ohjatusta täydentämisestä.

3.2 Koulutukset

3.2.1 Konsepti ja käytännön toteutus

Yritysten tiedollisia valmiuksia parantamaan järjestettiin kuusi digimarkkinointia käsittelevää noin neljän tunnin mittaista koulutusta, jotka oli suunnattu yritysten markkinointipäättäjille. Koulutuksien päätavoite oli seuraava:

Projektin loputtua mukana olevilla yrityksillä on selkeä ymmärrys miten he voivat parhaiten hyödyntää digitaalista markkinointiviestintää sekä miten johtaa markkinointiviestintää systemaattisesti ja integroidusti digitaalisessa ympäristössä.

Kuvassa 5 on esitetty miten koulutukset sijoittuivat digipolulle. Tarkemmat kuvaukset koulutuksista, niiden sisällöistä ja puhujista löytyvät liitteestä 3.

⁸ Katso liite 1 Alkuhaastattelut



Kuva 5 Koulutusten sijoittuminen digipolulla

Jokainen koulutus suunniteltiin siten, että koulutuksissa edettiin strategiselta tasolta kohti käytäntöä. Koulutuksen ensimmäinen puheenvuoro käsitteli aihetta strategisella otteella ja viimeinen yleensä esitteli yritys esimerkin. Ensimmäinen puheenvuoro oli suunnattu organisaation johtotasolle, toinen markkinointipäällikölle, kolmas ja neljäs markkinoinnin toteuttajalle yrityksessä. Strategisilla puheenvuoroilla haluttiin haastaa kuulijakuntaa näkemään markkinointi tärkeänä osana liiketoimintastrategiaa eikä vain toteuttavana funktiona. Casekuvauksilla taas haluttiin innostaa yrityksiä ja tarjota hyviä esimerkkejä digimarkkinoinnista sekä myös konkreettisia ratkaisuja yritysten digimarkkinointihaasteisiin. Taulukossa 2 on esitetty koulutukset tavoitteineen.

Taulukko 2 Koulutukset ja niiden tavoitteet

Koulutus	Ajankohta	Tavoite
Koulutus 1: Kotipesä kuntoon - omistettu media	13.9.2012	Tavoitteena on käydä läpi digitaalisuuden markkinointiin tuomia haasteita ja mahdollisuuksia sekä digitaalisia välineitä ja niiden käyttöä. Pääpaino on omistetussa mediassa.
Koulutus 2: Näkyvyys - ostettu media	25.10.2012	Tavoitteena on käydä läpi näkyvyyden saamista niin hakukoneoptimoinnin kuin ostetun median kuten bannerimainonnan avulla ja antaa yritykselle valmiuksia arvioida milloin kannattaa optimoida ja milloin ostaa, sekä tuoda esille erilaisista onnistuneista esimerkkejä verkkomainonnan kampanjoista.
Koulutus 3: Asiakkuusmarkkinointi	22.11.2012	Tavoitteena on keskittyä asiakkuusmarkkinointiin digitaalisessa ympäristössä ja lisätä ymmärrystä siitä, mitä asiakkuusmarkkinointi on digiaikana. Koulutuksen jälkeen yritys ymmärtää digitaalisen asiakasdialogin merkityksen ja mahdollisuudet ja osaa pohtia miten yritys voisi paremmin hyödyntää digitaalista mediaa asiakassuhteiden hoidossa. Tavoite on käydä läpi sosiaalista mediaa liiketoiminnassa sekä sosiaalisen median uusia tuulia. Koulutuksen jälkeen yritys pystyy pohtimaan, mitkä sosiaalisen median kanavat ovat yritykselle oleellisia.
Koulutus 4: Sosiaalinen media	31.1.2013	Tavoite on tutustua markkinoinnin mittaamiseen netissä. Koulutuksen jälkeen yritykset ymmärtävät mitä mittaaminen verkossa tarkoittaa, mitä kannattaa mitata ja miten sekä millaisia tavoitteita yritys voi digimarkkinoinnilleen asettaa. Yritykset pystyvät valitsemaan oikeanlaisia mittareita nettiympäristössä sekä ymmärtävät niiden käyttöä ja mitä ne mittaavat sekä miten mittaustulosta voi hyödyntää käytännössä.
Koulutus 5: Kannattaako markkinointi - miten mitata digitaalista markkinointia?	25.4.2013	Tavoite on käydä läpi eritoimintojen integroimista netissä sekä myös online- ja offline ympäristöjen yhdistämistä. Seminaarin jälkeen yritys ymmärtää integroinnin merkityksen ja osaa pohtia, miten eri kanavat toimivat toisiansa tukien.
Koulutus 6: Kokonaisuuden hallinta digissä	5.9.2013	

3.2.2 Kokemuksia

Loppuhaastatteluiden yhteydessä yritykset kuvasivat koulutuksia ”mielenkiintoisiksi”, ”hyödyllisiksi”, ”hyvin suunnitelluiksi” sekä ”ideoita herättäviksi”. Yritykset kokivat, että koulutuksiin osallistuminen oli lisännyt heidän valmiuksiaan digimarkkinointiin liittyen. Suurimmaksi koulutusten anniksi yritykset mainitsivat oman tietoisuuden sekä ymmärryksen kasvamisen. Puolet yrityksistä mainitsi, että hanke oli herättänyt heidät ajattelemaan digimarkkinointia tärkeämpänä osana markkinointipaleattia kuin mitä yritys oli aikaisemmin ajatellutkaan.

Etä kuten just toi asiakkuusmarkkinointi, me oltiin tosissaan, että apua. Se oli hyvällä tavalla siis semmonen herätys meille, että huh huh (Yritys-C)

Myös koulutusten käytännönläheisyyttä keuhuttiin useissa haastatteluissa.

Tää on ehdottomasti kaikkein käytännönläheisin ja semmoinen käytännön toimenpiteitä tukevin hanke missä oon ollut mukana. (Yritys-D)

Erityisesti ns. ”digiasioissa edelläkävijä” yritykset mainitsivat koulutusten suurimpina hyötyinä uusien ideoiden saamisen sekä oman ajattelun vahvistumisen. Digimarkkinointia vähemmän hyödyntäneissä yrityksissä suurimmat oppimisen paikat olivat oman ajattelun kehittymisellä ja tietoisuuden lisäämisellä sekä herättelyllä yleisesti aiheeseen liittyen.

Parhaimmista puheenvuoroista oltiin montaa eri mieltä. Noin puolet piti konkreettisia käytännön vinkkejä tai case-esimerkkien esittelyitä parhaimpina puheenvuoroina. Kolmasosa taas piti parhaina ns. strategisen tason puheenvuoroja, joissa käytiin aihetta läpi laajemmin. Heikoimpina puheenvuoroina mainittiin kolme esiintyjää, jotka oli kutsuttu puhumaan omasta tai edustamastaan markkinointiin liittyvästä tuotteesta/palvelusta. Puheenvuoroja pidettiin liian kapeakatseisina ja neutraalimpaa suhtautumistapaa toivottiin.

Yleisesti parhaina pidettiin puheenvuoroja, jotka koskettivat yritystä juuri sillä hetkellä ja pistivät ajattelemaan asiaa uudesta näkökulmasta, olivat ne siten case esimerkkejä tai teoreettisempia puheenvuoroja.

... kannattaa varmaan pyytää puhumaan, yleisesti digitaalisesta mediasta tai siitä kyseisestä aihepiiristä, sillä niinku silloin se on jotenkin mielenkiintoisempaa kuin se, että tullaan esittelemään Yritystä-X. (Yritys-E)

Ehkä ne syvällisemmät esimerkit ois tavallaan sen inspiraation kannalta se juttu. Caset on parhaita (Yritys-C)

Yhteenvetona voidaan todeta, että yritykset tuntuivat erityisen paljon pitäneen puheenvuoroista, jotka sisälsivät konkreettisia ”tee näin” ohjeita, mutta myös strategisemmän tason puheenvuorot, jotka onnistuivat haastamaan yritykset, koettiin mieleisiksi. Yritykset toivovat puheenvuoroilta uusia ideoita, kriittisyyttä sekä käytännönläheisyyttä. Koulutukset, jotka pystyvät haastamaan kuulijoita, mutta tarjosivat lopulta myös konkreettisia ratkaisuja, vaikuttivat toimivan parhaiten.

3.2.3 Kehitettävää

Vaikka yritykset pitivät koulutusten järjestystä toimivana ja loogisena, brändiä käsitelleen K6:sen siirtämistä aivan ensimmäiseksi koulutukseksi voisi harkita. Vaikka koulutuksen tavoite oli vetää yhteen opittuja asioita, kokivat yritykset sen käsittelevän ehkä liikaakin jo opittuja asioita. Koulutus keskittyi myös ns. markkinoinnin perusasioihin, jotka toisaalta liittyivät myös digipolun alkuaskeleihin sekä digisuunnitelman alkulukuihin (ks Liite 4). K6:sen brändiä käsittelevä sisältö toimisi ehkä parhaiten heti ensimmäisenä koulutuksena.

Joidenkin koulutusten lopuksi Heikki Karjaluo veti päivää yhteen ja haastoi puhujia sekä puheenvuoroja. Tästä pidettiin ja sen koettiin edistävän yritysten omaa kriittistä ajattelua uusia asioita kohtaan. Se, että lopuksi joku neutraali taho arvioi puheenvuoroja, on asia jota kannattaa käyttää seminaarien päättävänä osuutena.

3.3 Hands-on -koulutukset

3.3.1 Konsepti ja käytännön toteutus

Hands-on -koulutukset syntyivät varsinaisten koulutusten rinnalle. Ajatuksena oli, että jokaisen seminaarin jälkeisellä viikolla järjestettäisiin hands-on -koulutus, joka teemaltaan liittyisi sitä edeltäneen seminaarin aiheeseen, mutta aihetta lähestyttäisiin yhdessä opetteluun merkeissä. Tarkemmat koulutusaiheet suunniteltiin alkuhaastatteluista nousseiden teemojen perusteella. Esimerkiksi K2: Näkyvyys -koulutuksen jälkeen järjestettiin hands-on -koulutus, jossa käytiin läpi yritysten nettisivujen optimointia. Näin toimimalla yritettiin varmistaa, että koulutuksessa opittuja asioita pystyttäisiin tehokkaammin jalkauttamaan yrityksiin. Matkan varrella hands-on -koulutuskalenteria täydennettiin osallistujayritysten toiveiden mukaan.

Vaikka alun perin tarkoitus oli kokoontua luokkahuoneeseen opettelemaan yhdessä asioita, koulutuksen aikana siirryttiin toteuttamaan näitä webinaareina, jolloin koulutukseen osallistuminen onnistui ajasta ja paikasta riippumatta ja myös jälkikäteen tallenteiden katsomisen muodossa. Formaattina webinaari oli myös pidetty yritysten keskuudessa.

Aina kun aihe salli, koulutus pyrittiin pitämään webinaarina. Webinaareja ja luokkahuoneopetusta myös yhdistettiin esim. Adwords -koulutuksessa, joka koostui kolmesta osasta: 1) aloituswebinaari, 2) luokkahuoneopetus, sekä 2) loppuwebinaari. Taulukossa 3 on esitetty hands-on -koulutukset, niiden toteutustavat ja aiheet.

Taulukko 3 Hands-on -koulutukset

Koulutus	Ajankohta	Kesto	Toteutustapa	Sisältö
Sähköpostimarkkinointi	17.9.2012	1h	Luokkahuone	Tutustutaan uutiskirjetyökaluihin
Optimoinnin hands-on	1.11.2012	1h	Luokkahuone	Tarkoitus on opetella optimointia käytännössä ja katsoa miten yrityksen nettisivuja on nyt optimoitu, mitä niille voisi tehdä.
Sosiaalisen median sovellukset	20.2.2013	3,5h	Luokassa	Tarkoitus on tutustua yleisimpien sosiaalisen median sovellusten (Facebook, Twitter, LinkedIn, Pinterest) ominaisuuksiin, ominaispiirteisiin, mahdollisuuksiin sekä käyttöön.
Google Adwords - koulutuspaketti	5.3.2013	1h	Webinaari	Millainen on hyvä Adwords -kampanja, miten päästä hyviin tuloksiin. Näin avaan Adwords tilin ja liitän sen Analyticsiin. Tarkoitus tutustua Google Adwordsin käyttöön sekä käydä läpi Google Analyticsin toimintoja. Luodaan myös Adwordsia käyttäen kampanja ennalta suunnitellulle tavoitteelle.
	6.3.2013	4h	Luokkahuone	
	"Hotline" - kampanjan aikana		Puhelimitse	Mahdollisuus soittaa kouluttajalla ja pyytää apua kampanjaan liittyen
	20.3.2013	2h	Luokkahuone	Kokoonnutaan yhteen käymään läpi tuloksia ja pohtimaan mikä onnistui ja mikä ei sekä miten onnistumista voisi ensi kerralla parantaa
Analytics - webinaari	27.3.2013	1h	Webinaari	Tavoitteena on tutustua sekä oppia tulkitsemaan Google Analyticsin yleisimpiä toimintoja ja raportteja.
Netti myynnin tukena - webinaari	29.4.2013	1h	Webinaari	Miten netti voi tukea yrityksesi myyntiä? Onko verkkosivustasi liiketoiminnallista hyötyä? Miten saan verkkosivujen kävijät muutettua liideiksi?
Bloggaaminen ja bloggaajayhteistyö	12.6.2013	1,5h	Webinaari	Webinaarissa tutustutaan bloggaamiseen ja bloggaajayhteistyöhön pk-yrityksen näkökulmasta. Tarkoitus on tarjota näkökulmia siihen, miten pk-yritys voi markkinoinnissaan hyötyä bloggaamisesta joko oman blogin tai bloggaajayhteistyön kautta ja miten päästä asiassa alkuun.
Kysy lakimieheltä -webinaari	1.10.2013	1h	Webinaari	Ratkaisuja jokapäiväisiin haasteisiin. Toisen tekemän sisällön jakaminen - miten teen sen laillisesti? Entä jos joku jakaa meidän sisältöä?

Luokkahuonekoulutus

Luokkahuonetilanteissa tapahtuneissa hands-on -koulutuksissa yritykset tuntuivat arvostavan kouluttajalta napakkaa otetta ja selkeitä ohjeita. Tärkeänä pidettiin sitä, että osallistujat pääsivät itse kokeilemaan ja kysymään. Myös sitä, että kouluttaja tutustui etukäteen yritysten jo tekemiin koulutusaiheeseen liittyviin markkinointitoimenpiteisiin ja käytti niitä esimerkkeinä kouluttaessaan, koettiin hyväksi ja tehokkaaksi tavaksi toimia.

Webinaarit

Webinaarit toteutettiin Adobe Connect 8 -työkalulla. Puhujalla oli käytössä ääniyhteys ja kuulijoilla mahdollisuus viestiä chatia apuna käyttäen. Webinaarit myös tallennettiin ja siirrettiin myöhempää katselua varten verkkoon salasanan taakse.

Webinaari oli monelle kouluttajalle uusi formaatti kouluttaa ja matkanvarrella opittiin yhä paremmin ohjeistamaan puhujia formaatin tehokkaasta hyödyntämisestä. Webinaareissa toimittiin niin, että projektiedustaja ”emännöi” webinaaria, vastasi teknisestä toteutuksesta ja järjestelyistä, ja ulkopuolinen asiantuntija toimitti sisällön.

Webinaareissa hyvällekin puhujalle on haastavaa puhua tunti putkeen ilman, että näkee yleisön reaktion. Se, että puhujan kanssa keskusteltiin etukäteen tuntemuksista, joita webinaarin pitäminen aiheuttaa juuri nonverbaalisen viestinnän puuttuessa, tuntui tuovan esiintyjille lisää varmuutta webinaarin pitämiseen. Myös aikataulussa pysyminen tuotti haasteita puhujille, jotka liveesityksissä kokivat pysyvänsä hyvin aikataulussa. Webinaaria pitäessä aika tuntui kuluvan liian nopeasti. Webinaarin pitäminen vaatiikin pitäjältään todella huolellista valmistautumista. Tämä on asia, jota webinaarin pitäjälle ei voi liialti korostaa. Webinaarin onnistumiseen ja siitä saatuun palautteeseen vaikutti merkittävästi puhujan valmistautuminen.

Hands-on -koulutusjakso

Google Analyticsin ja Adwordsin käytön opettelun yhteydessä toteutettiin ns. pidempi koulutuspaketti, jossa tavoitteena oli opetella käyttämään näitä Googlen työkaluja. Käytännössä tarkoitus oli luoda yhdessä kampanjoita, kehittää niitä sekä jakaa kokemuksia. Paketti aloitettiin alkuwebinaarilla, sitä seurasi luokkahuonekoulutus, noin kahden viikon itseopiskelujakso, yhteenvetokoulutus ja lopuksi vielä Analytics-webinaari. Pakettia pidettiin hyvänä ja onnistuneena, joskin melko raskaana. Suurin haaste paketissa oli se, että yritykset eivät saaneet irrotettua sen vaatimia henkilöstöresursseja eivätkä näin aina saaneet täyttä hyötyä koulutuksesta.

3.3.2 Kokemuksia

Hankeyritysten osallistuminen hands-on -koulutuksiin vaihteli suuresti. Tämä johtui siitä, että koulutuksissa käsiteltiin aina yhtä tiettyä aihetta kerrallaan eikä aihe aina kaikille yrityksille ollut olennainen tai ajankohtainen. Koulutuksiin osallistuneet yritykset pitivät hands-on -koulutuksia käytännönläheisinä ja parhaimpana antina niistä saatua konkreettista hyötyä sekä mahdollisuutta päästä

kokeilemaan asioita itse ja kyselemään tehdessä. Eräs yritys kuvasi osallistumista hands-on -koulutukseen alkusysäykseksi toteuttaa uusia toimenpiteitä.

Sinänsä konseptina [hands-on -koulutukset] on tosi hyvä että on myös sitä ihan käytännön kokeilemista ja tekemistä että tuskin mekään esim. keskenämme osattu lähteä Adwords-kampanjaa tekemään, ellei siihen olisi saatu alkusysäystä ja apua. (Yritys-I)

Webinaarit saivat hyvää palautetta niiden joustavuuden vuoksi. Ne koettiin helppoiksi ja vaivattomaksi osallistua sekä ne koettiin sopivan mainiosti kiireisen markkinointipäätäjän päivärytmiin. Yritykset pitivät myös siitä, että webinaareihin oli mahdollista palata jälkikäteen tai katsoa se toisena ajankohtana. Harva kuitenkaan oli hyödyntänyt tätä mahdollisuutta. Webinaarien huonona puolelana kuitenkin mainittiin se, että niiden katsominen oli turhankin helppo keskeyttää tai usein webinaarien aikana tuli tehtyä myös muuta kuin keskityttyä vain asiaan. Luokkahuonetilanteen koettiin taas pakottavan pysymään asiassa ja sen takia sitä pidettiin tehokkaampana tapana opetella uusia asioita vaikka osallistuminen vaati yrityksiltä enemmän. Toisaalta se, onko koulutus parempi pitää luokassa vai webinaarina, koettiin riippuvan täysin sisällöstä.

No, webinaarit on musta ollu hyviä. Varsinkin se, kun se yksikin, mikä tässä oli, minkä mä onnellisesti unohin, että mä pääsin kuuntelemaan sen kuitenkin myöhemmin. (Yritys-J)

...Joo, mutta sitten on ne ehkä tehokkaampia ne paikan päällä tapahtuvat kuitenkin.(Yritys-D)

3.3.3 Kehitettävää

Hands-on -koulutusten osalta valmiin pitkälle ulottuvan koulutuskalenterin tarjoaminen yrityksille olisi hyödyllistä. Näin yrityksillä olisi enemmän aikaa suunnitella koulutukseen osallistumista ja allokoida muita töitä niin, että hands-on -koulutusten vaatimalle työmäärälle olisi aikaa. Etukäteen olisi hyvä myös kiinnittää enemmän huomiota yritysten lähtötasoon eri koulutusten järjestämisessä ja huomioida enemmän tukea tarvitsevien tarpeet tarjoamalla heille esimerkiksi aiheeseen liittyvää opiskelumateriaalia ennen koulutusta.

Kouluttajien valinnassa olisi hyvä kiinnittää erityishuomiota kouluttajan pedagogisiin valmiuksiin pitää koulutuksia. Tarjouspyyntöön on hyvä myös sisällyttää kohta, jossa pyydetään kouluttajaa tutustumaan etukäteen koulutettaviin yrityksiin varsinaisen koulutuksen suunnittelun lisäksi. Koulutuksen tehoa olennaisesti nostaa se, että kouluttaja on tuttu yritysten kanssa. Kannattaa panostaa siihen, että kouluttaja on huolella valmistautunut kouluttamaan ja tuntee yritykset jo etukäteen.

3.4 Yrityskohtaiset toimenpiteet: Opiskelijatyöt

3.4.1 Konsepti ja käytännön toteutus

Koska toteuttajaorganisaationa oli kaksi oppilaitosta, hyödynnettiin mahdollisuutta teettää opiskelijoilla kurssitöitä yritystoimeksiannotoina. Pääosin opiskelijat tekivät erilaisia selvityksiä, kuten selvittivät kilpailijoiden digimarkkinoinnin käyttöä Suomessa ja ulkomailla sekä keksivät uusia ideoita toimeksiantajyritykselle. Yrityksille kirjoitettiin myös tiedotteita ja tehtiin laajempia töitä, kuten markkinoinnin nykytilanselvityksiä sekä muutama kandidatasoinen opin näytetyö.

JSBE:n opiskelijatöiden kanssa toimittiin niin, että kunkin kurssin opettajan kanssa sovittiin mahdollisuuksista kurssitöiden teettämiseen ja kurssityön sisällöstä kirjoitettiin lyhyt kuvaus toimeksiannoksi jota tarjottiin hankeyrityksille. Kiinnostuneet yritykset ilmoitettiin case-yrityksiksi kurssille ja projektiedustaja huolehti, että tarvittaessa salassapitosopimukset kirjoitettiin, opiskelijat saivat tarvittavat esitiedot yrityksistä ja yhteistyö lähti käyntiin.

JAMKilla integroitiin kokonaisia kursseja DimarK-hankkeeseen. Esimerkiksi kansainvälisten International Business-opiskelijoiden opintojaksot "Marketing" ja "Marketing Research" integroitiin kiinteästi DimarK- projektiin syksyllä 2012. Näillä opintojaksoilla tehtiin 11 yritykselle yhteensä 23 selvitystä. Kurssilla "Marketing" tehtiin hakukoneoptimointiin liittyvä projektityö Googlen työkalujen avulla. Kurssilla "Marketing Research" tehtiin yrityskohtaisia tilannearvioita digitaalisesta markkinoinnista. Keväällä 2013 JAMK:n IB-opiskelijoiden opintojaksolla "Marketing Communications" kartoitettiin nykytilaa blogien hyödyntämisen suhteen, eli esim. mitä yrityksen kannalta mielenkiintoisia blogeja on tarjolla. Opiskelijat myös suosittelivat yritykselle roolia blogimaailmassa sen mukaan, miten yrityksen kannattaisi hyödyntää blogeja omassa markkinoinnissaan.

3.4.2 Kokemuksia

Yleisesti opiskelijatyöt koettiin positiiviseksi lisäksi vaikka harvoin yritys koki niistä olevan suurta hyötyä. Parhaimmillaan opiskelijatyöt tarjosivat uusia ideoita yrityksen markkinointiin sekä jopa selkeitä ratkaisuja ongelmiin. Opiskelijoilta ei usein odotettukaan mitään valtavia oivalluksia, vaan yritykset arvostivat ennen kaikkea opiskelijoiden asennetta tehdä töitä. Opiskelijatöitä tehdessä opiskelija tekee työtä yritykselle, mutta myös korkeakoululle. Kurssitöiden on siis palveltava sekä opintosuunnitelmaa että yrityksen tarpeita. Tämä koettiin yritysten puolelta jähmeäksi ja ongelmalliseksi erityisesti niissä tilanteissa, joissa selvästi näki, että opiskelija oli ennen kaikkea kiinnostunut opintopisteiden saamisesta.

Mutta nii se on, se on kauheasti tuurista kiinni, että miten se osuu, että sä löydät semmoisen aiheen mihin se opiskelija pystyy oikeasti löytämään jonkun ja tyypit semmoiset, jotka sattuu innostuu siitä. Jos se on semmoinen, että mun pitää vain numeron vuoksi tehdä. (Yritys-L)

Suurimmat haasteet ja ongelmat opiskelijatöiden tekemisessä syntyivät juuri siitä, että opiskelija ei ollut tosissaan tai suhtautunut vaadittavalla vakavuudella yritystoimeksiannon tekemiseen.

Silloin mulla paloi hihat, että mä laitoin sille tulikivenkatkuisen sähköpostin, että tää oli ihan, en pysty käyttämään tätä missään, täällä on niin paljon asiavirheitä. Sä et oo millään tavalla keskittynyt tähän hommaan ja mua ihmetyttää, että minkä takia sä opiskelet tätä alaa, jos tää on se sun tapasi toimia. Sä et viitsi nähdä vaivaa... niin ja sä teet sen ja yrität parhaasi. Mut siitä näki, ettei siinä ollut ees yritetty. (Yritys-E)

Joissain tilanteissa yritykset myös kokivat että opiskelija oli jäänyt liian yksin toimeksiannon kanssa.

Sit mä menin juttelemaan niitten kanssa, siellä oli kaksi ryhmää. Ne ei itsekään tien-nyt, mitä ne tarttee, mitä niiden täytyy tehdä. No siitä meni viikko, niin sitten oliko se opettaja yhteydessä. Sieltä tuli sitten jotain, sit mä olin jo ite ihan sekaisin. Onko tämä sama vai eri työtä. (Yritys-E)

3.4.3 Kehitettävää

Pääosin kokemukset opiskelijatöistä olivat positiivisia. Tehtävänanto pitäisi suunnitella ja sopia kaikille opiskelijatyön osapuolille selkeästi. Ennen opiskelijatöiden aloittamista pitäisi varmistaa että opettajalla on tarpeeksi resursseja ohjata töitä riittävästi. Hyvä olisi, että kursseilla tarjottaisiin aina mahdollisuus tehdä työ sekä oikealle yritykselle toimeksiantona että ”haamuyritykselle”, millä saataisiin oikeasti motivoituneet opiskelijat tekemään yritystoimeksiantoja. Jatkossa on hyvä kiinnittää huomiota myös opiskelijoiden valmiuksiin tehdä yritysysteistyötä – ohjeet ”näin toimin yrityksen kanssa” voisi olla hyvä jakaa varmuuden vuoksi ennen jokaista kurssityötä.

Parhaimmillaan samat opiskelijat tekivät yritykselle useamman työn. Pidempi yhteistyö koettiin yrityksissä mielekkääksi ja hyödylliseksi. Laajempien töiden kohdalla hankekoordinaattorit toimittivat opiskelijoille myös kaiken olemassa olevan materiaalin kyseisistä yrityksistä kuten haastatteluiden litteroinnin, aiemmat aiheeseen liittyvät yritystä koskevat opiskelijatyöt jne., mitä pidettiin hyvänä ja toimivana toimintatapana.

3.5 Yrityskohtaiset toimenpiteet: Konsultointi

Yrityskohtaisen konsultoinnin painopiste päätettiin sijoittaa projektin loppuvaiheeseen, koska ajateltiin, että parhaan lopputuloksen saavuttamiseksi on järkevämpää aluksi nostaa yritysten yleistä tietämystä digimarkkinoinnista. Konsultointia tarjottiin kuitenkin myös koko hankkeen aikana yrityskohtaisen tarpeiden mukaan molempien osatoteuttajien toimesta. Keväällä 2013 tehtyjen loppuhaastatteluiden yhteydessä kartoitettiin myös tarkemmat yritysten konsultointitarpeet, joihin tartuttiin JAMK asiantuntijoiden voimin. Jokaiselta yritykseltä nostettiin konsultointitarpeet ja toiveet esiin ja yhdessä konsultoitvien henkilöiden kanssa muodostettiin koulutuskokonaisuudet jokaiselle yritykselle.

Syksystä 2013 eteenpäin konsultoinnit toteutettiin yritysکوhtaisina työpajoina, joissa asiantuntijoiden johdolla käsiteltiin yrityksen kannalta relevantteja digimarkkinoinnin teemoja. Näitä teemoja olivat muun muassa:

- Digitaalisuus myynnin tukena
- Brändin kirkastaminen digissä
- Verkkokaupan mahdollisuudet

Yrityskohtaiset konsultoinnit koettiin tarpeelliseksi osaksi Dimark-kokonaisuutta, sillä niiden kautta voitiin pureutua juuri niihin asioihin jotka kussakin tapauksessa nähtiin tarpeelliseksi. Tärkeää on myöskin se, että työpajojen kautta markkinointihenkilö saa tukea omaan tekemiseensä, sillä niissä pystytään tiedon lisääntymisen kautta vaikuttamaan yrityksen muuhun henkilökuntaan ja innostus asioiden kehittämiseen tätä kautta kasvaa.

3.6 Yrityskohtaiset toimenpiteet: Digisuunnitelma tehtäväkirja

3.6.1 Konsepti ja käytännön toteutus

Asioiden työstämiseksi otettiin käyttöön myös ”Digisuunnitelma tehtäväkirja” eli työkirja, jota yritys täydensi matkanvarrella kirjassa olevien kysymysten perusteella (ks. Liite 4). Kirja jaettiin yrityksille noin kolme kuukautta ennen ensimmäistä koulutusta ja yrityksiä ohjeistettiin täyttämään kirjan ensimmäinen luku, joka taustoitti yrityksen nykytilaa, tavoitetta, kilpailutilannetta, tuotteita ja asiakkaita. Toinen luku syventyi markkinoinnin nykytilaan.

Tehtäväkirja noudatteli digipolun rakennetta ja sitä ohjeistettiin täyttämään useissa osissa aina suuremman seminaarin jälkeen ja kehoitettiin hyödyntämään seminaarissa opittuja asioita. Kirjoitusprosessille asetettiin määräaika (DL) johon mennessä digisuunnitelma tulisi olla palautettuna ja täydennettynä tietyin osin. Jokaisen kirjoituskierroksen jälkeen suunnitelmia kommentointiin. Ideaaliksi lopputuloksena olisi auki kirjoitettu digimarkkinointisuunnitelma.

Digisuunnitelman tavoitteena on ollut pakottaa yritykset miettimään koulutuksessa opittuja asioita yrityksissä ja kirjaamaan ne ylös. Työstämällä dokumenttia myös ajatukset digimarkkinoinnista jalostuvat ja konkretisoituvat. Suunnitelman tekemisellä pyrittiin myös huomiomaan teoriassa esiin nousut asia siitä, että pienemmissä yrityksissä markkinoinnin suunnittelusta on todettu olevan hyötyä ja suunnitelman tekemisen on todettu olevan yksi avain tekijä menestyksekkääseen markkinointiin (Parry ym. 2012). Suunnitelman kirjoittamisella yrityksiä haluttiin ohjata myös kohti suunnitelmallisempaa ja systemaattisempaa toimintaa.

3.6.2 Kokemuksia

Kolmestatoista hankeyrityksestä viisi työsti aktiivisesti digisuunnitelmaa ja näiden lisäksi kolme yritystä on palauttanut suunnitelman kertaalleen. Kaikki yritykset kuitenkin suhtautuivat lähtökohtaisesti positiivisesti digisuunnitel-

man tekemiseen sekä pitivät mahdollisuutta täydentää suunnitelmaa ja saada siihen kommentteja toimivana sekä hyvänä.

Digisuunnitelman kirjoittaminen koettiin hyväksi keinoksi pakottaa yritys tosissaan pohtimaan digimarkkinointiaan sekä kirjaamaan markkinointiin liittyviä linjauksia ylös. Suunnitelmasta saadun palautteen koettiin laajentavan yrityksen omaa tekemistä ja parhaimmillaan digisuunnitelman täydentäminen oli pakottanut kokoamaan koko yrityksen tiimin yhteen pohtimaan markkinoinnin linjauksia. Monella yrityksellä ei ollut aiemmin kirjattu markkinointiin liittyviä asioita ylös ja se, että digisuunnitelma ikään kuin pakotti kirjaamaan asioita vihdoin paperille, nähtiin tärkeäksi.

Loppujen lopuksi saadaan tuommoinen markkinointisuunnitelma meillekin, kun firma on pitkään pystysää ja muuta, niin ei läheskään kaikkia asioita ole niissä väleissä edes mietitty. Toisaalta ihan hyvä herätellä, mutta toisaalta ei niihin kaikkiin oikkein saa mitään tarinaa. Haastattelija: Mutta siis se on kuitenkin ollut hyödyllinen? Yritys-H: On ja sitten, sitä porukalla tehtiin tuossa joitakin kohtia niin, hyvähän niistä ois välillä ääneen puhua. (Yritys-H)

Mun mielestä toi on tosi hyvä. Koska ilman tota digisuunnitelmaa niin tähän jäis vähän niinku silleen... Että sieltä pystyy niinku rakentamaan sen oman oppimispolunsa tai yrityksen oppimispolun ja sitten pystyy sanomaan [johtoryhmälle] että meillä on tällöinen suunnitelma, joka me luotiin, jonka mukaan me lähdemme tän yrityksen digitaalista markkinointia toteuttamaan. (Yritys-E)

Digisuunnitelman täydentäminen koettiin kuitenkin osassa yrityksiä vaivalloisena ja vaikeana. Syyt olla kirjoittamatta digisuunnitelmaa johtuivat pääosin siitä, että joko yrityksessä ei ollut henkilöä sitä kirjoittamaan tai sitten yrityksellä oli jo markkinointisuunnitelma, johon ei kaivattu sillä hetkellä kommentteja. Ajatusten saaminen kirjalliseen muotoon vaatii aikaa jota ei tuntunut useinkaan löytyvän. Myös vastakkaisia argumentteja tähän löytyi.

Että kyllä se ihan vaan pitäis ottaa itseään niskasta kiinni. (Yritys-D)

Osa olisi kaivannut enemmän ohjausta. Kuten eräs digisuunnitelmaa aktiivisesti täydentänyt yritys totesi: *kun on kirjoittamisen aika, tulee yksinäinen ja avuton olo.*

3.6.3 Kehitettävää

Suurimmat haasteet suunnitelman täydentämiseen olivat sen koettu suuritöisyys. Yrityksille voisi hankkeen alussa vieläkin selkeämmin viestiä syistä miksi suunnitelmaa täydennetään sekä siitä saatavista konkreettisista hyödyistä. Tämä voisi motivoida yrityksiä kirjoittamaan suunnitelmaa. Jokaista yritystä voisi vielä kehottaa allokoimaan muutaman tunnin työviikostaan jokaisen koulutuksen jälkeiselle viikolle suunnitelman täydentämistä varten. Kun tunnit olisivat valmiiksi kalenteriin merkattuna kirjoittamiseen tarttuminen voisi myös käydä helpommin.

Kehitysehdotuksena mainittiin, että digipolun varrella järjestettäisiin workshop-tyylisiä koulutuksia, joissa pohdittaisiin strategiaa yhdessä ja täytettäisiin suunnitelmaa ryhmässä. Ikään kuin mietittäisiin valmiiksi mitä kirjoitetaan. Eräs yritys, jonka haaste oli juuri kirjoittaminen, ehdotti, että yksi keino

vastata tähän haasteeseen olisi rekrytoida jokaiselle yritykselle kummioppilas, joka kulkisi yrityksen kanssa yhdessä koko digipolun täydentäen suunnitelmaa yritykselle. Lisäavun järjestäminen erityisesti kirjoitustyöhön voisi myös toimia suunnitelman täydentämisen helpottajana. Erityisesti esimerkiksi kahden ensimmäisen luvun osalta suunnitelma voitaisiin täydentää ulkopuolisen avun (projektitiimin tai opiskelijoiden) toimesta alkuhaastattelussa saatujen tietojen perusteella ja näin auttaa yrityksiä hommassa alkuun. Yleensäkin ”kummioppilaan” ottaminen yrityksille tekemään kirjoittamista voisi olla hyvä ja toimiva ajatus. Tärkeää on kuitenkin muistaa, että mikäli suunnitelman kirjoittaminen ulkoistetaan, saattavat siitä saavat muut hyödyt kuten se, että kirjoittamalla asiat jäsenyivät ja konkretisoituvat yrityksen markkinointia tekeväälle henkilölle, jäädä saavuttamatta ja suunnitelma jäädä vain yhdeksi opiskelijatyöksi muiden joukossa.

3.7 Yleistä palautetta ja arviointia konseptin onnistumisesta

3.7.1 Kokemuksia hankkeesta

Loppuhaastatteluiden perusteella voidaan todeta, että hankeyritykset pitivät koulutuspolkua ja valittuja toimenpiteitä onnistuneena.

Tollaselta just tuntuu, jos meiltä joku kysyy palautetta DimarK-hankkeesta. Niin meillä pystyis kaikki sanomaan että: Yes saimme kättä pidempää ja se muutti meidän elämämme. (Yritys-E)

Koulutuspolkua kulkeneiden yritysten osaamisen ja tietämyksen digimarkkinoinnista voidaan todeta kasvaneen viimeisen vuoden aikana. Muutos näkyy niin tiedollisten valmiuksien kasvamisena, asenteen muuttumisena kuin käytännön toimenpiteinä. Yrityksissä, jotka olivat digiasioissa edellä, hankkeen ei koettu muuttaneen ymmärrystä digimarkkinoinnista niin paljon kuin yrityksissä, joiden esitiedot digimarkkinoinnista olivat heikommat. Eniten hyötyä tuntuivat saaneen yritykset joiden lähtötaso digimarkkinointiin oli keskitasoa ja osallistumisaktiivisuus suuri. Digimarkkinointia ei enää missään yrityksessä pelätä vaan yleinen suhtautuminen sitä kohtaan on muuttunut levollisemmaksi kuin vuosi sitten. Yritykset muun muassa käyttivät varmemmin myös aiheeseen liittyvää terminologiaa haastattelussa.

No sanotan niin, että se on muuttunut silleen, että ollaan enemmän mukavuusalueella. Toisaalta tieto on lisännyt tuskaa, mutta toisaalta se on tuonut sitä varmuutta, että ymmärtää näiden eri, näitä on miljoona eri nimeä, kuten AdWords ja Analytics. Näitä sanoja vilisee niinku. Ihmiset puhuu niistä ja muutenkin, niin hahmottaa paremmin mikä vaikuttaa mihinkin. (Yritys-H)

Digimarkkinointiin epäluuloisimmatkin yritykset olivat vuosi ensihaastatteluita sitä mieltä, että digitaalisuutta on turha vastustaa ja se on otettava haltuun.

Minä periaatteessa olen vastustanut kaikkea, mikä liittyy tämmöiseen sosiaaliseen mediaan ja Facebookeihin sun muihin. Kai se on pakko ruveta uskoa, että sinne pitää kohta mennä. (Yritys-A)

Eräs yrityksistä oli jopa tehnyt päätöksen tähdätä alansa edelläkävijäksi digivälineiden käytössä.

Nyt halutaan päästä eturintamaan näissä digitaalisten kanavien käytössä. Ja tota, ei jos, nyt mitä ny on näitä kanavia otettu käyttöön niin, eipä tässä kovin kaukana piikkipaikasta olla. (Yritys-H)

Yhdeksän yritystä mainitsi hankkeen herätelleen heitä hyvällä tavalla näkemään digitaalista maailmaa. Hankkeen kuvattiin muun muassa ”avanneen silmiä”, ”potkineen eteenpäin” ja ”herätelleen tarkastelemaan kriittisesti omaa toimintaa verkossa”.

Näissä teidän seminaareissa on aina ollu hyvää, varsinkin Heikki on kyseenalaistanut tietyllä tapaa näitä esityksiä tai ainakin argumentoinut hyvin. Se on niinku, että vaikka elää digihuumassa niin hyvä aina muistaa ja pysähtyä välillä, että mikä tässä oikeesti on järkevää ja mikä on vain jotain hetken hömppää. Joo, mä sanon, että suurin anti on se, että ainakin ite miettii niitä asioita. (Yritys-B)

Yritykset tuntuivat näkevän digimarkkinoinnin osana markkinoinnin kokonaisuutta, sen yhtenä ulottuvuutena, ei vain kanavaviidakkona jonne pitää suinpäin säännätä. Vaikuttaa siltä, että yrityksillä on valmiudet ymmärtää digitaalista maailmaa muutoin kuin vain niiden kanavien kautta.

Eli kyllähän se niinku musta tuntuu, että se muuttaa markkinointia enemmänkin sillä tavalla, että aikasemmin panostettiin siihen, että mietittiin kauheasti sitä kanava-valikoimaa ja paljonko sitä tavaraa laitetaan ulospäin ja mihinkä kanavaan ja kuka seuraa mitäkin kanavaa. Nyt musta tuntuu, että se on enemmän niinku kiinni siitä, että mietitään enemmän sitä ideaa. (Yritys-E)

Yritykset kokivat, että hankkeen myötä he ymmärsivät paremmin miten yritykset voisivat digitaalisia välineitä hyödyntää ja pystyivät paremmin arvioimaan, mitä on järkevää tehdä ja mitä ei. Uusien kanavien käyttöönoton tai uusien digitaalisten markkinointitoimenpiteiden aloittamisen sijaan yleisen tietämyksen kasvaminen koettiin kuitenkin tärkeimpänä. Kuten eräs yritys kiteytti:

Mutta kyllä mun mielestä tässä niinku sen kokonaisuuden ymmärtäminen ja tämän digitaalisen markkinoinnin mahdollisuuksien niinku ymmärtäminen. Se on se kaikkein tärkein juttu, jos joku yks asia pitää mainita tärkeänä. (Yritys-H)

Erityisesti valmiudet ostaa palveluita olivat parantuneet tietojen kasvamisen myötä. Ymmärrys siitä mitä on mahdollista ja järkevää ostaa digimarkkinointiin liittyen koettiin yhdeksi tärkeimmäksi tiedolliseksi hyödyksi.

Kun tännekin soittelee hirveesti, tarjoo jotain palvelua, että me saatas enemmän näkyvyyttä ja koneet löytäs meidät. Niitä tulee ihan jatkuvasti niitä puheluita. Mä oon harkinu niin tarkkaan, sanonu, että nyt ei oo ajankohtainen. [Koulutuksessa ollut henkilö X] kuuli siinä Googlen puheenvuorossa, että just voi paljon tehdä ite ja me tehtiin. (Yritys-A)

Yritykset myös kokivat itse paremmin hallitsevansa ostamia digimarkkinointipalveluita tietämyksen kasvun myötä.

Jos mä oisin mainostoimistolle sanonu, että laitetaan nää asiat kuntoon, niin olis ne tullu kuntoon, kun ois lompakon avannu ja omalla tavallaan. Nyt on semmonen olo, että sä ite pääset johtamaan sitä prosessia. (Yritys-H)

3.7.2 Kehitettävää

Kun yritysten kokemuksia digipolusta ja DimarK -hankkeesta vertaa asetettuihin tavoitteisiin, voidaan todeta tavoitteiden täyttyneen valituilla toimenpiteillä. Projektille asetetut kaksi ensimmäistä lopputulemaa: 1) osallistuneiden yritysten henkilöstön osaaminen on kasvanut ja digitaalinen markkinointi on tehostunut ja 2) projektin yrityskohtaiseen valmennukseen osallistuneet henkilöt ovat käynnistäneet yrityksissä uusia digitaalisen markkinoinnin toimenpiteitä, vaikuttavat toteutuneen valituilla toimenpiteillä. Projektin kolmas tavoite, 3) projektissa kehitetään digitaalisen markkinoinnin koulutusmalli, on osaltaan toteutunut ja tulee myös toteutumaan tässä raportissa.

Vaikka nykyistä konseptia voidaan pitää onnistuneena, aina voi tehdä asioita paremmin. Suurin kehittämisen paikka hankkeessa yleisesti on eri toimenpiteiden integroiminen yhdeksi saumattomaksi kokonaisuudeksi. Tämä auttaisi yrityksiä resursoimaan paremmin aikaa eri toimenpiteiden sisäistämiseen ja siten auttaisi yrityksiä saamaan konseptista vieläkin enemmän irti. Nyt, kun konsepti rupeaa löytämään muotonsa sekä koulutukset aiheensa ja järjestyksensä, toimintojen integrointi on asia, johon on ehdottomasti kiinnitettävä huomiota.

Digisuunnitelmien kirjoittamisprosessin nostaminen keskeisempään asemaan, jopa yrityksen ”moottoriksi” osallistua hankkeen eri toimenpiteisiin, voisi olla toimiva ratkaisu. Digisuunnitelma voisi toimia yrityksen omana digitalisoitumisen karttana.

Hankkeessa oli käytössä Optima-työtila, jonne talletettiin kaikki hankkeeseen liittyvä materiaali. Optimasta löytyivät linkit koulutusvideoiden tallenteisiin, esitysmateriaalit jälkeensä tarkasteltavaksi sekä muu hankemateriaali. Tarkoitus oli, että Optima olisi paikka josta yritykset löytäisivät helposti hankkeeseen liittyvät materiaalit, pystyisivät halutessa palaamaan niihin sekä jakamaan niitä yrityksen sisällä. Haastatteluissa kuitenkin selvisi, että harva oli halukas käyttämään Optimaa. Suurimmat ongelmat olivat sen jäähmeys ja se, että materiaalia ei ollut kovin helppo jakaa Optimasta käsin yrityksissä eteenpäin. Optimatunnukset olivat aina henkilökohtaisia ja hankalia saada, joten tulevaisuudessa jokin helpompi tapa päästä käsiksi materiaaleihin ja jakaa niitä, voisi olla toimivampi. Hyvä olisi, että yrityksen vastuuhenkilö voisi jakaa oikeuksia kansioon helposti oman harkintansa mukaan.

Materiaalien jakamista projektiryhmän kesken kokeiltiin Dropboxin välityksellä ja se koettiin toimivaksi ja helpoksi. Myös Yammerin tyyppisen palvelun käyttöä ehdotettiin. Yammer toisi mukaan myös sosiaalisen ulottuvuuden hankkeen sisäiseen viestintään. Ehkäpä toimivin vaihtoehto olisi palvelu, jossa yhdistyisivät Dropboxin helppous ja Yammerin sosiaalisuus sekä Optiman tur-

vallisuus. Toisaalta paraskaan tiedostonjakojärjestelmä ei toimi mikäli ihmiset eivät ole halukkaita ja valmiita sitä käyttämään.

Myös osallistujien vaihteleva osaamistaso olisi voitu paremmin huomioida. Ennen jokaista koulutusta hankkeen blogiin kirjoitettiin seuraavaan koulutukseen liittyvä blogiteksti ja muutaman kerran koottiin myös aiheeseen liittyvä digimarkkinointi-suomi -sanakirja. Näillä toimenpiteillä erityisesti heikoimpien digimarkkinointi osaamista yritettiin parantaa, mutta saattaa olla, että blogin kirjoittamisella ei tavoitettu tehokkaasti kaikkia kohderyhmiä.

Yrityskohtaiset konsultointitoimenpiteet pitäisi myös paremmin integroida digisuunnitelmien täydentämisen yhteyteen eikä jättää pääasiassa toteutettavaksi hankkeen loppupuolelle. Konsultoinnilla on mahdollista paremmin tukea yrityksiä erityisesti digitalisoitumisen ongelmankohdissa. Käytännön kokeilemista ja sen merkitystä uusien välineiden omaksumisessa voisi vielä korostaa entisestään. Kokeilemalla yritykset parhaiten näkevät eri työkalujen potentiaalin ja niistä saatavat hyödyt yrityksen markkinoinnille. Hands-on -koulutusten roolia voisi siis korostaa entisestään sekä myös lisätä käytännön harjoittelua.

Loppuhaastatteluissa nousi esiin myös toive jakaa enemmän omia kokemuksia hankkeen muiden yritysten kanssa ja keskustella vapaasti digiaiheista. Keskustelu ja jakaminen olisivatkin erinomaisia keinoja nostaa yritysten digimarkkinointivalmiuksia entisestään ja parantaa yritysten itseluottamusta aiheeseen liittyen. Ratkaisuna tähän olisi voinut toimia jonkinlainen ”digi-aamukahvit” tms. jossa jokainen yritys vuorollaan olisi esitellyt tekemäänsä digimarkkinointia ja yhdessä muiden yritysten kanssa olisi voitu sparrata yritystä eteenpäin.

4 DIGITAALISEN MARKKINOINNIN KOULUTUSMALLI

Tässä osassa esitetään digitaalisen markkinoinnin koulutusmallin paranneltu versio. Malli ottaa kantaa siihen miten, miten pk-yritykset voisivat ottaa haltuun digimarkkinointia ja miten kouluttava taho voisi tässä auttaa. Yrityksiltä digitalisoitumisen haltuunotto markkinoinnissa vaatii niin digitaalisuuden tuomien pelisääntöjen tuntemista kuin myös erilaisten uusien kanavien ja välineiden käytön opettelua. Koulutusmallissa tämä huomioidaankin tarjoamalla tietotaitoa lisääviä koulutuksia ja kouluttamalla kokonaisuuksia sekä näiden lisäksi järjestämällä käytännön kokeilemistä painottavia hands-on -koulutuksia, joissa asioita opetellaan kanava/yksittäisten toimenpiteiden tasolla rohkaisemalla yrityksiä kokeilemaan erilaisia toimenpiteitä ja välineitä.

Kuten aiemmin luvun kaksi lopuksi todettiin, koulutukseen pitäisi saada mukaan markkinointipäälliköiden lisäksi myös muita organisaation työntekijöitä. Digitalisoituminen pitää lähteä yritysjohdon mandaatista ja olla koko yrityksen tahtotila. Tärkeää on markkinointipäättäjien lisäksi auttaa myös yrityksen muuta henkilöstöä ja erityisesti muuta johtoa näkemään digimarkkinoinnin hyödyt ja vaateet.

Digitaalisen markkinointiviestinnän koulutusmallissa keskiöön nostetaan digisuunnitelma, jonka ympärille kaikki koulutukset ja hands-on -koulutukset rakentuvat. Digisuunnitelman teemoja hyödyntäen kartoitetaan, missä yritys on tällä hetkellä menossa ja missä kohtaa digipolkua ovat suurimmat oppimisen paikat. Näin jokaiselle yritykselle muodostuu helpommin hahmotettava oma polku ottaa digimarkkinointi haltuun. Kun heti alussa yritysten tarpeet sekä vahvuudet ja heikkoudet on kartoitettu digisuunnitelman runkoa hyödyntäen, pystytään myös yrityskohtaiset konsultointitoimenpiteet ajoittaa oikeisiin kohtiin. Yleisten koulutusten ja hands-on -koulutusten sisällöt ja teemat pitää suunnitella kunkin kohdeyritysr ryhmän mukaisesti ja koulutusten suunnittelussa on hyvä huomioida DimarKissa opittuja asioita niin koulutusten keston, rakenteen, sisältöjen sekä toteutustavankin osalta.

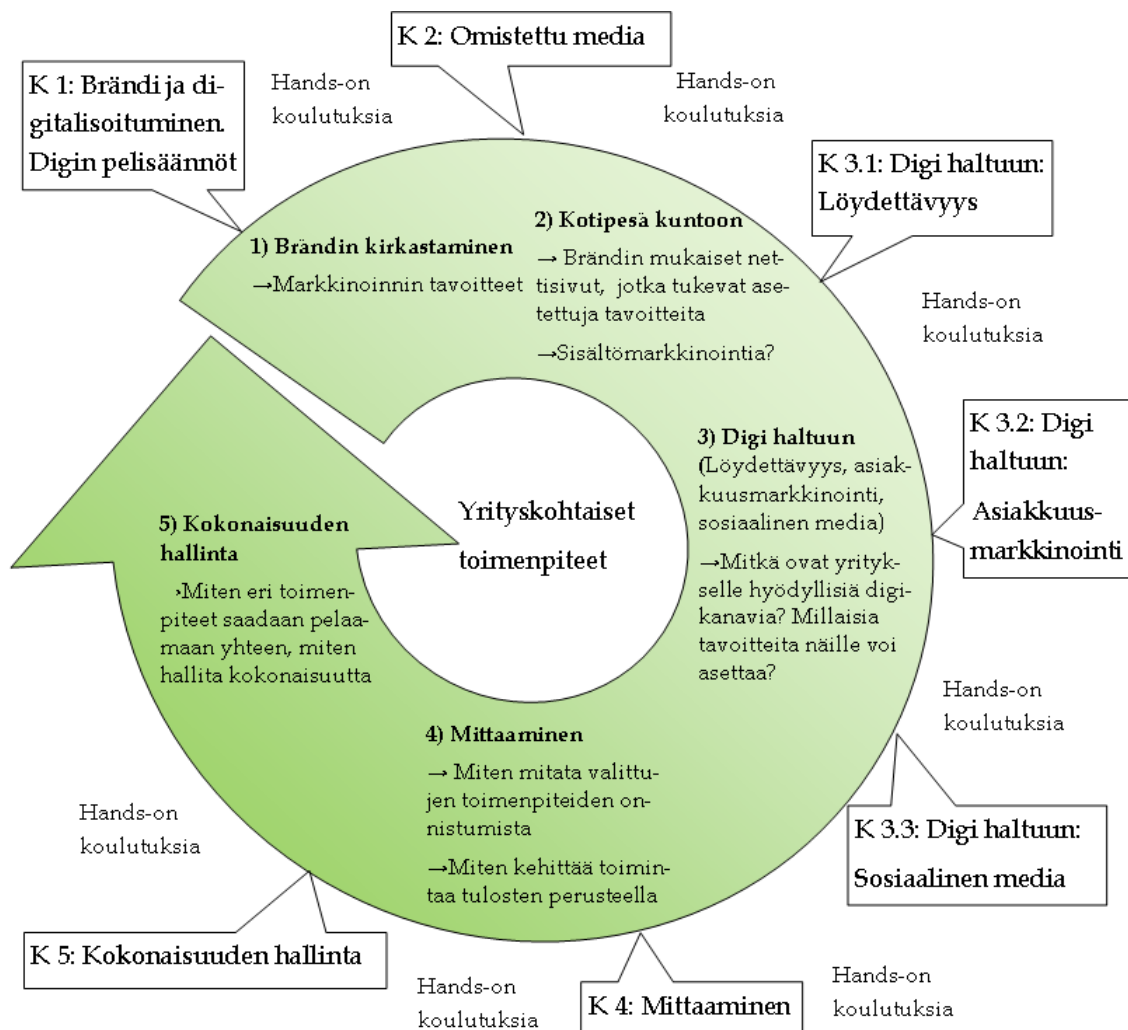
Digisuunnitelman täydentämisessä lähdetään liikkeelle oman yrityksen liiketoiminnan ja tavoitteiden kirkastamisesta ja brändin miettimisestä. Tätä tukemaan tulisi polun ensimmäinen koulutus. Tähän koulutukseen kehoitetta-

siin markkinointipäätäjien lisäksi osallistumaan myös muu yrityksen johto. Koulutukset seurailisivat Digipolun rakennetta (ks. luku 3.1.1):

- 1) Brändin kirkastaminen (Brändi ja digitaalisuus)
- 2) Kotipesä kuntoon
- 3) Digi haltuun: löydettävyys (ostettu, optimoitu), asiakasviestintä, sosiaalinen media (oma ja ansaittu)
- 4) Mittaaminen
- 5) Kokonaisuuden hallinta

Myös hands-on -koulutukset seurailisivat tiukemmin jokaista koulutusta ja digisuunnitelmassa käsiteltyä kokonaisuutta. Näin digitalisoitumisen oppimisprosessi yrityksissä tulisi koostumaan selkeämmistä palikoista. Kun kokonaisuus ja polku olisivat yrityksille selkeät jo heti alusta alkaen, pystyisivät yritykset paremmin allokoimaan aikaa eri askeleiden suorittamiselle. Ideaalitulanteessa yritys voisi itse valita kattavasta hands-on -koulutusten tarjoamasta omaa digipolkua parhaiten tukevat koulutukset. Yhteenvedona siis:

- 1) Digisuunnitelma selkärangana tekemiselle
- 2) Koulutukset nostamaan tietotaitoa ja ymmärrystä digimarkkinoinnista
- 3) Hands-on -koulutukset viemään asioita tukemaan uusien työkalujen käyttöönotossa ja opettelussa
- 4) Yrityskohtaiset toimenpiteet (konsultointi) auttamaan polun kulkemisessä



Kuva 6 Digitaalisen markkinointiviestinnän koulutusmalli (Vihreä nuoli kuvaa Digisuunnitelmaa ja sen täydentämisessä otettavia Digipolun askeleita)

Digimarkkinoinnin hyödyntämistä suunnitteleville yrityksille malli havainnollistaa niitä digimarkkinointiin liittyviä osa-alueita, joista olisi hyvä ottaa selvää. Ottamalla digisuunnitelma käyttöön yritys voi myös itse tunnistaa niitä kohtia, joissa yritys kaipaa ulkopuolista tukea.

Kuten hankkeessa opittiin, digimarkkinointi ei loppupeleissä ole kovin vaikeaa tai ihmeellistä, se vaatii ennen kaikkea vain rohkeutta ajatella asioita hieman toisin ja heittäytyä mukaan.

LÄHTEET

- Ahuja, V. & Medury, Y. 2010. Corporate blogs as e-CRM tools – building consumer engagement through content management. *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management* 17(2), 91-105.
- Asiakkuusindeksi 2013. Asiakkuusindeksi. Suomen uskollisimmat asiakkaat. Tutkimusraportti 2013. [viitattu 5.11.2013]. Saatavilla [www.muodossa: <URL:http://asiakkuusindeksi.fi/ >](http://asiakkuusindeksi.fi/)
- Aula, P. 2010. Social media, reputation risk and ambient publicity management. *Strategy & Leadership* 28 (6), 43-49.
- Balmer, J.M.T. & Gray. E.R. (2003). Corporate brands: What are they? What of them? *European Journal of Marketing* 37 (7/8), 972-997.
- Barnes, D., Clear, F., Harindranath, G., Dyerson, R., Harris, L. & Rea, A. 2012. Web 2.0 and micro-businesses: an exploratory investigation. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 19 (4), 687-711.
- Bharadwaj, P.N. & Soni, R.G. 2007. E-commerce usage and perception of e-commerce issues among small firms: results and implications from an empirical study. *Journal of Small Business* 45 (4), 510-521.
- Bordonaba-Juste, V., Lucia-Palacios, L. & Polo-Redondo, Y. 2012. The influence of organizational factors on e-business use: analysis of firm size. *Marketing Intelligence & Planning* 30 (2), 212-229.
- Bruhn, M., Schoenmueller, V. & Schäfer, D.B. 2012. Are social media replacing traditional media in terms of brand equity creation? *Management Research Review* 35 (9), 770-790.
- Chao, C-A. & Chandra, A. 2012. Impact of owner's knowledge of information technology (IT) on strategic alignment and IT adoption in US small firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 19 (1), 114-131.
- Chen, J. & McQueen, J. 2008. Factors affecting e-commerce stages of growth in small Chinese firms in New Zealand: An analysis of adoption motivators and inhibitors. *Journal of Global Information Management* 16 (1), 26-60.
- Cho, S. & Huh, J. 2010. Content analysis of corporate blogs as a relationship management tool. *Corporate Communications: An International Journal* 15 (1), 30-48.
- Chong, S. & Pervan, G. 2007. Factors influencing the extent of deployment of electronic commerce for small- and medium sized enterprises. *Journal of Electronic Commerce in Organizations* 5 (1), 1-29.
- Christodoulides, G. 2009. Branding in the post-internet era. *Marketing Theory* 9 (1), 141-144.
- Cooper, A., Gimeno-Gascon, F.J. & Woo, C. 1994. Initial human and financial capital as predictors of new venture performance. *Journal of Business Venturing* 9 (5), 371-396.
- Deighton, J. & Kornfeld, L. 2009. Interactivity's Unanticipated Consequences for Marketers and Marketing. *Journal of Interactive Marketing*, 23 (1), 4-10.
- Eriksson, L., Hultman, J. & Naldi, L. 2008. Small business e-commerce development in Sweden – an empirical survey. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 15 (3), 555-570.
- Federico, J., Rabetino, R. & Kantis, H. 2012. Comparing young SMEs' growth determinants across regions. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 19 (4), 575-588.
- Fournier, S. & Avery, J. 2011. The uninvited brand. *Business Horizons* 54 (3), 193-207.

- Forrester Research. 2008. The growth of social technology adoption. - A Social Computing Report. Forrester Research. Cambridge, MA.
- Gabrielli, V. & Balboni, B. .2010. SME practice towards integrated marketing communications. *Marketing Intelligence & Planning* 28 (3), 275-290.
- Galloway, L. 2007. Can broadband access rescue the rural economy? *Journal of Small Business and Enterprise Development* 14 (4), 641-653.
- Gefen, D. & Straub, D. 2000. The relative importance of perceived ease-of-use in is adoption: a study of e-commerce adoption. *Journal of the Association for Information Systems* 1 (8), 1-20.
- Gilbert, B., McDougall, P. & Audretsch, D. 2006. New venture growth: a review and extension. *Journal of Management* 32 (6), 926-950.
- Gilmore, A., Callagher, D. & Henry, S. 2007. E-marketing and SMEs: operational lessons for the future. *European Business Review* 19 (3), 234-247.
- Hawawini, G., Venkat, S. & Verdin, P. 2003. Is performance driven by industry or firm level specific factors. A new look at evidence. *Strategic Management Journal* 24 (1), 1-16.
- Hennig-Thurau, T., Malhouse, E.C., Friege, C., Gensler, S., Lobschat, L., Rangaswamy, A. & Skiera, B. 2010. The impact of new media in consumer relationships. *Journal of Service Research* 13 (3), 311-330.
- Helm, C. & Jones, R. 2010. Brand governance the new agenda in brand management. *Journal of Brand Management* 17 (8), 545-547.
- Ind, N. 2005. *Beyond Branding: How the new values of transparency and integrity are changing the world of brands.* Kogan Page. London.
- Jones, B., Temperley, J. & Lima, A. 2009. Corporate reputation in the era of Web 2.0 the case of Primark. *Journal of Marketing Management* 25 (9-10), 927-939.
- Järvinen, J., Töllinen, A., Karjaluo, H. & Jayawardhena, C. 2012. Digital and social media marketing usage in B2B industrial sector. *Marketing Management Journal* 22 (2), 102-117.
- Kaplan, A.M. & Haenlein, M. 2010. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons* 53 (1), 59-68.
- Karjaluo, H. & Huhtamäki, M. 2010. The role of electronic channels in micro-sized brick-and-mortar firms. *Journal of Small Business and Entrepreneurship* 23 (1), 17-38.
- Karjaluo, H. & Leinonen, H. 2009. Advertisers' perceptions of search engine marketing. *International Journal of Internet Marketing and Advertising* 5 (1/2), 95-105.
- Kaynak, E., Tatoglu, E. & Kula, V. 2005. An analysis of the factors affecting the adoption of electronic commerce by SMEs. *International Marketing Review* 22 (6), 623-640.
- Levy, M., Powell, P. & Worrall, L. 2005, Strategic intent and e-business in SMEs: Enablers and inhibitors. *Information Resources Management Journal* 18 (4), 1-20.
- Lipiäinen, H. & Karjaluo, H. 2012. Digitaalinen markkinointi keskisuomalaisissa yrityksissä - tutkimusraportti. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun julkaisusarja 189/2012.
- Liu, Q., Karahanna, E. & Watson, R.T. 2011. Unveiling user-generated content: Designing websites to best present customer reviews. *Business Horizons* 54 (3), 231-240.
- Lockett, A. & Thompson, S. 2001. The resource-based view and economics. *Journal of Management* 27 (6), 723-754.

- Lohrke, F., Franklin, G. & Frownfelter-Lohrke, C. 2006. The internet as an information conduit: a transaction cost analysis model of US SME internet use. *International Small Business Journal* 24 (2), 159-178.
- Malhotra, A., Kubowicz Malhotra, C., See, A. 2013. How to create brand engagement on Facebook. *MIT Sloan Management review*. 54 (2), 18-20.
- Michaelidou, N., Siamagka, N.T. & Christodoulides, G. 2011. Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands. *Industrial Marketing Management* 40 (7), 1153-1159.
- Moyle, C.S. 2012. How much time, money do small businesses spend on social media? [viitattu 5.11.2013]. Infograafi. Vertical Response -blogi, julkaistu 30.10.2012. Saatavilla [www-muodossa:](http://www.muodossa.com)
<URL:<http://www.verticalresponse.com/blog/how-much-time-and-money-do-small-businesses-spend-on-social-media-infographic/>>
- Nielsen 2012. The Nielsen global survey of social media usage. [viitattu 5.11.2013]. Saatavilla [www-muodossa:](http://www.muodossa.com)
<URL:<http://www.nielsen.com/us/en/reports/2012/state-of-the-media-the-social-media-report-2012.html>>
- Parry, S., Jones, R., Rowley, J. & Kupiec-Teahan, B. 2012. Marketing for survival: a comparative case study of SME software firms. *Journal of Global Information Management* 19 (4), 712-728.
- Reijonen, H. 2010. Do all SMEs practise same kind of marketing? *Journal of Small Business and Enterprise Development* 17 (2), 279-293.
- Rishika, R., Kumar, A., Janakiraman R. & Bezawada, R. 2013. The effect of customers' social media participation on customer visit frequency and profitability: An empirical investigation. *Information Systems Research* 24 (1), 108-127.
- Rowley, J. 2008. Understanding digital content marketing. *Journal of Marketing Management* 24 (5/6), 517-540.
- Sayre, K., Rastogi, V., Zwillenberg, P., Visser, J. & Sheerin, A. 2012. Marketing capabilities for the digital age. [viitattu 5.11.2013]. Boston Consulting Group. Saatavilla [www-muodossa:](http://www.muodossa.com)
<URL:<http://jcirera.files.wordpress.com/2012/02/bcg.pdf>>
- Shideler, D. & Badasyan, N. 2012. Broadband impact on small business growth in Kentucky. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 19 (4), 589-606.
- Simmons, G. 2007. I-branding: developing the internet as a branding tool. *Marketing Intelligence and Planning* 25 (6), 544-563.
- Singh, T., Veron-Jackson, L. & Cullinane, J. 2008. Blogging: A new play in your marketing game plan. *Business Horizons* 51 (4), 281-292.
- Spencer, P. & Freeman, K. 2012. To keep your customers, keep it simple. They don't want a "relationship" with you. Just help them make good choices. *Harvard Business Review*. May, 108-114.
- Spurge, V. & Roberts, C. 2005. Broadband technology: an appraisal of government policy and use by small-and medium-sized enterprises. *Journal of Property Investment and Finance* 23 (6), 516-524.
- Teo, T. 2007. Organizational characteristics, modes of internet adoption and their impact: a Singapore perspective. *Journal of Global Information Management* 15 (2), 91-117.
- Tilastokeskus. 2012. Väestön tieto- ja viestintätekniiikan käyttö. Yhteisöpalvelujen käyttö. [viitattu 5.11.2013]. Tilastokeskus. Helsinki. Saatavilla [www-muodossa:](http://www.muodossa.com)

<URL: http://www.stat.fi/til/sutivi/2012/sutivi_2012_2012-11-07_kat_004_fi.html >

Tilastokeskus. 2013. Yhteisöpalvelut istuvat suomalaiseen sosiaalisuuteen. [viitattu 5.11.2013]. Tilastokeskus. Helsinki. Saatavilla [www-muodossa](http://www.muodossa): <URL: http://www.stat.fi/artikkelit/2013/art_2013-06-03_001.html. >

Weinberg, B. D. & Pehlivan, E. 2011. Social spending: Managing the social media mix. *Business Horizons* 54 (3), 275-282.

LIITTEET

Liite 1: Alkuhaastattelut

Projektin alussa jokainen hankeyritys haastateltiin perusteellisesti jotta projektissa tehtävät toimenpiteet pystyttiin parhaalla mahdollisella tavalla suunnittelemaan vastaamaan yritysten tarpeita. Haastattelulomake rakennettiin JSBE:n asiantuntijoiden voimin ja sen rakentamisessa hyödynnettiin aikaisempaa tutkimusta liittyen yleisesti uusien teknologioiden käyttöönottoon pk-yrityksissä. Tarkoituksena oli kartoittaa yritysten markkinoinnin nykytilaa (erityisesti digitaalisten markkinointivälineiden käyttöä), sekä yrityksen tulevaisuuden tavoitteita markkinoinnin suhteen ja erityisesti digitaalisten markkinointivälineiden suhteen. Koska markkinointi ei ole irrallinen osa yritystä, myös yrityksen liiketoimintastrategiaa ja yleisiä liiketoiminnan tavoitteita käytiin läpi. Myös yrityksen valmiutta ottaa käyttöön digivälineitä, niin esteitä kuin mahdollistajia, arvioitiin haastatteluissa. Haastatteluissa käsitellyt teemat olivat; yrityksen tausta, markkinointi yrityksessä (tavoitteet, rooli, osa-alueet), markkinoinnin kohde (kenelle, pääviesti(t)), kanavat (käytössä olevat ”perinteiset” ja digitaaliset), digitaaliset kanavat (käyttö ja hyödyt), netti ja sosiaalinen media (käyttö ja hyödyt), myynti (myyntikanavat ja digitaalisuus), mittaaminen, markkinoinnin kehitys ja johtaminen, tulevaisuus sekä toiveet hankkeelle.

Haastattelut tehtiin pääosin touko-kesäkuussa 2012. Taulukossa 4 on esitetty tietoja haastatteluista sekä haastatelluista yrityksistä.

Taulukko 4 Alkuhaastattelut

Yritys	Toimiala	Markkina	Työntekijöiden määrä	Haastattelun asema	Haastattelun kesto
A	Päivittäiskauppa	B2C	100-249	Business Controller	84 min
B	Palvelut	B2B	50-99	Toimitusjohtaja	111 min
C	Palvelut	B2B	20-49	Vientipäällikkö ja markkinointituottaja	133 min
D	Teollisuus	B2B	50-99	Markkinointipäällikkö ja myyntipäällikkö	59 min
E	Erikoiskauppa	B2C/B2B	100-249	Markkinointipäällikkö	113 min
F	Päivittäiskauppa	B2C	50-99	Toimistusjohtaja	118 min
G	Teollisuus	B2B	10-19	Myynti- ja markkinointipäällikkö ja avainasiakasjohtaja	92 min
H	Erikoiskauppa	B2C	20-49	Toimitusjohtaja	87 min
I	Päivittäiskauppa	B2C (B2B)	100-249	Markkinointipäällikkö	97 min
J	Teollisuus	B2B	20-49	Markkinointipäällikkö	62 min
K	Erikoiskauppa	B2C	5-9	Toimistusjohtaja	145 min
L	Palvelut	B2B	5-9	Toimistusjohtaja	118 min
M	Teollisuus	B2B	5-9	Markkinointipäällikkö	61 min

Liite 2: Loppuhaastattelut

Loppuhaastattelut toteutettiin touko-kesäkuussa 2013, jolloin kaikki yritykset yhtä lukuun ottamatta haastateltiin uudestaan. Tähän mennessä yritykset olivat vuoden pohtineet digivälineiden käyttöä ja siitä saatavia hyötyjä. Tavoite oli kartoittaa mitä yrityksissä oli tapahtunut viimeisen vuoden aikana, mikä on muuttunut, mihin yritykset tällä hetkellä käyttävät digitaalisia kanavia ja mitä tulevaisuuden tavoitteita yrityksillä on digitaalisen markkinointiviestinnän suhteen. Haastattelun yhteydessä keskusteltiin myös DimarK -koulutuspolusta ja sen yhteydessä järjestetyistä toimenpiteistä (seminaarit, hands-on -koulutukset, konsultointi, digisuunnitelma) sekä pyydettiin kehitysehdotuksia toimenpiteille ja digimarkkinoinnin koulutusmallin kehittämiseksi. Taulukossa 5 esitettynä perustiedot haastatteluista ja haastatelluista yrityksistä.

Taulukko 5 Loppuhaastattelut

Yritys	Toimiala	Markkina	Työntekijöiden määrä	Haastattelun asema	Haastattelun kesto
A	Päivittäistuotteet	B2C	100-249	Laatupäällikkö ja business controller	71 min
B	Palvelut	B2B	50-99	Yksikön johtaja	60 min
C	Palvelut	B2B	20-49	Markkinointipäällikkö 1, markkinointipäällikkö 2, sisältöjohtaja ja brändijohtaja	68 min
D	Teollisuus	B2B	50-99	Markkinointipäällikkö	39 min
E	Erikoiskauppa	B2C/ B2B	100-249	Markkinointipäällikkö	90 min
F	Päivittäistuotteet	B2C	50-99	Toimitusjohtaja	78 min
G	Teollisuus	B2B	10-19	Myyntipäällikkö ja markkinointipäällikkö	76 min
H	Erikoiskauppa	B2C	20-49	Markkinointipäällikkö	65 min
I	Päivittäistuotteet	B2C	100-249	Markkinointipäällikkö	44 min
J	Teollisuus	B2B	20-49	Markkinointipäällikkö	47 min
K	Erikoiskauppa	B2C	5-9	Toimitusjohtaja	53 min
L	Palvelut	B2B	5-9	Toimitusjohtaja	55 min

Tässä raportissa käytetyistä sitaateista on poistettu yrityksiä koskevia tunnistetietoja sekä lisätty sanoja helpottamaan sitaattien ymmärtämistä. Lisätyt sanat on merkattu hakasulkeisiin ja tunnistettavat kohdat korvattu kategorialla kuvaavalla sanalla esim. yritys-X, henkilö-X, tuote-X jne.

Liite 3: Koulutusten tarkemmat sisällöt ja palautteet

Koulutus 1: Kotipesä kuntoon - omistettu media

Ensimmäinen koulutus toimi avauskoulutuksena koulutuspolulle ja siinä nimensä mukaisesti käsiteltiin aihetta omistetun median näkökulmasta. Kaikissa päivän puheenvuoroissa nousi vahvasti esiin sisältö ja sen tärkeys viestittäessä digitaalisissa kanavissa. Toimiviin nettisivuihin tai yrityksen menestymiseen digitaalisissa kanavissa ei ole oikotietä – hyvä sisältö ratkaisee. Koulutus alkoi Heikki Karjaluodon (professori, JSBE) puheenvuorolla otsikolla ”Mitä digitaalisuus vaatii pk-yritykseltä?” jossa käytiin yleisesti läpi muutosta perinteisestä markkinoinnista digimarkkinointiin. Seuraavana oli Tuija Riekkisen (Senior Designer, Valve Branding Oy) puheenvuoro, joka käsitteli yrityksen verkkosivuja, niiden merkitystä, suunnittelua ja seikkoja mitä hyvien sivujen tekemisessä on huomioitava. Seuraavaksi Vapa Media Oy:n sisältöstrategi Ilona Hiila kertoi miksi sisältö on tärkeää, miksi sisältöstrategia ja miten. Päivän päätti kaksi case-esimerkkiä toinen B2B ja toinen B2C maailmasta. Ensimmäisenä yrityksensä viestintää esitteli Elematic Oy markkinointipäällikkö Päivi Talonen teemalla näin Elematic tuottaa ja kehittää verkkosisältöään. Toisena case esimerkkinä esiteltiin Fazer Oy:n kattavaa digitaalista markkinointiviestintää, jota esitteli Eeva Rahikka (Online Service Manager, Fazer Oy).

Ensimmäisen koulutuksen yleisarvosanaksi yritykset antoivat 8,5⁹ (n=30). Tämä koulutus oli yritysten arvion mukaan koulutuksista toiseksi parhaiten lisännyt kuulijoiden tietämystä sekä tuonut uusia ideoita (3.7¹⁰).

Koulutus 2: Näkyvyys – ostettu media

Toisessa koulutuksessa käsiteltiin näkyvyyden saamista verkossa. Päivän puheenvuoroissa korostui verkkomedian tärkeys yritysten olemassa olon kannalta. Tärkeintä on saada yritys löydettäväksi oikeasta paikasta, oikeaan aikaan, oikeilla hakusanoilla. Päivän avasi Juha Halmesvaara (Strateginen Suunnittelija/Digi, Media-toimisto Voitto) kertomalla verkossa mainostamisesta ja verkkomainonnan mahdollisuuksista. Hän myös kertoi miten yrityksen verkkosivuista saa paremmin löydettävät optimoinnin avulla. Seuraavassa puheenvuorossa asiaa tarkasteltiin Googlen lasien läpi Sami Kankkusen (Product Marketing Manager, Google Finland) johdolla. Puheenvuorossa käsiteltiin sitä, miten ihmiset hakevat tietoa verkossa ja miten tullaan löydettyksi erilaisia Googlen työkaluja käyttämällä. Päivän päätti Sanna Valkejärven (Ilta-Sanomat / Taloussanomat) caset erilaisista verkkokampanjoista.

Yleisarvosanaksi koulutus sai 8.4 (n=18). Päivän paras puhuja palautteiden perusteella oli Googlen Sami Kankkunen, vaikka avoimissa palautteissa puheenvuoroa moitittiin ”myyntipuheenvuoroksi”. Erityiskiitosta palautteissa annettiin kouluttajien antamille käytännön esimerkeille ja ”tehtävälistoille”. Avoimien palautteiden perusteella koulutus oli onnistunut herättämään ajatuksia yleisössä ja vakuuttamaan heitä digimarkkinoinnin tärkeydestä. Kuten eräs yrityksistä palautteisiin kirjoitti:

Kylläpä on markkinointi kehittynyt tässä reilussa kymmenessä vuodessa. Enää ei kannata miettiä lähteekö mukaan ;) (palaute K2:sta Dimark-yritys)

⁹ Kouluarvosana asteikko 4-10. Arvosanassa huomioitu Dimark -hankeyritykset sekä koulutuksessa mukana olleet maksaneet osallistujat. Opiskelijat, JYU:n ja JAMK:in henkilökunnan vastaukset on jätetty huomioitamatta sillä koulutukset oli ennen kaikkea suunnattua ja suunniteltu yrityksille ja koulutuksia on tarkoitus jatko kehittää nimenomaan vastaamaan yritysten tarpeita.

¹⁰ Mitä mieltä olet seuraavista asioista: Sain koulutuksesta uutta tietoa ja uusia ajatuksia. Asteikko 1) Täysin eri mieltä, 2) Eri mieltä, 3) Samaa mieltä, 4) Täysin samaa mieltä.

Koulutus 3: Asiakkuusmarkkinointi

Kolmas koulutus käsitteli digimarkkinointia asiakkuusmarkkinoinnin näkökulmasta. Asiakkuusmarkkinointi on suunta mihin markkinointi on menossa ja onnistunut dialogi on edellytys asiakassuhteelle – sen syntymiselle ja jatkumiselle. Tässä apuna voi olla prosessi nimeltä CRM. Asiakkuusmarkkinointiin keskittyvän koulutuksen aloitti SEK Loyalin asiakkuusjohtaja Hans Björkendahl avaamalla mitä on asiakasdialogi, miksi se on tärkeää ja miten sitä tulisi toteuttaa ja kehittää. Seuraava puheenvuoro käsitteli CRM:ää pk-yrityksen liiketoiminnassa. Asiaa esitteli Fluido Oy:n konsultti Risto Vuorjoki, joka totesi CRM:n olevan ennen kaikkea prosessi. CRM hieman toisesta näkökulmasta avasi Matti Leppäniemi (Myynti- ja markkinointipäällikkö, Liqum Oy), joka kertoi mitä kannattaa tehdä ja mitä ei ja muistutti, että mikään asiakkuudenhallintajärjestelmä ei tee huonosta myyjästä hyvää. Päivän päätti Pekka Rantamoijasen (Marketing Planner, Valio Oy) esitys siitä, miten Valio Oy toteuttaa asiakasdialogia digitaalisissa kanavissa.

Tämä koulutus sai seminaareista korkeimman yleisarvosanan 8.8 (n=18) ja erityisen tyytyväisiä koulutukseen olivat hankkeen ulkopuoliset yritykset, jotka antoivat koulutukselle arvosanaksi 9 (n=6). Avointenvastausten mukaan koulutus oli herätellyt yrityksiä näkemään asiakasdialogin mahdollisuudet sekä CRM:n muunakin kuin vain teknisenä työkaluna säilöä asiakastietoa.

Voimme käyttää CRM:ää paljon enemmän hyödyksi kuin olimme ajatelleetkaan (Koulutukseen osallistunut ei Dimark-yritys)

Koulutus 4: Sosiaalinen media

Sosiaalista mediaa käsittelevä koulutus lähti liikkeelle sosiaalisen median tulevaisuudennäkymistä, joita avasi Markus Keränen, 15/30 Research - tutkimusyrytyksestä. Puheenvuorossa kerrottiin uusista digityökaluista nopeasti leviävistä ilmiöistä verkossa. Toisessa puheenvuorossa käsiteltiin sosiaalista mediaa lain näkökulmasta lakimies Jussi Karin johdolla. Kolmannessa puheenvuorossa Heikki Karjaluoto otti kantaa siihen, miten pk-yritys voi hyödyntää sosiaalista mediaa. Päivän päätti case LivingStone Kodit Oy toimitusjohtaja Karl Filtnesin esittämänä. Esityksessä käytiin läpi kuinka yritys käyttää blogia, Twitteriä, Pinterestiä sekä Facebookia markkinoinnissaan.

Koulutus sai yleisarvosanan 8.6 (n=25) ja avoimissa vastauksissa todettiin koulutuksen sisältäneen sopivassa suhteessa teoriaa ja käytäntöä. Kommenttien perusteella yritykset olivat vakuuttuneita siitä, että sosiaalisessa mediassa pitää olla mukana tulevaisuudessa ja jokaisen olisi löydettävä se oma tapa toimia. Vaikka koulutus toisaalta herätti ristiriitaisia tunteita, keuhuttiin sitä myös käytännönläheiseksi. Erityisesti Karl Filtnesin puheenvuoro sai kiitosta sen käytännön läheisyydestä ja konkreettisuudesta. Koulutuksen kuvattiin myös haastaneen miettimään mikä on oikeasti järkevää ja kannattavaa.

Koulutus 5: Kannattaako markkinointi - miten mitata digitaalista markkinointia?

Mittaamista käsittelevässä koulutuksessa käytiin läpi digimarkkinoinnin tavoitteita ja tehokkuuden mittaamista. Mittaamista tarkasteltiin niin teorian kuin pk-yrityksmaailmasta olevien käytännön esimerkkien kautta. Viides koulutus käsitteli mittaamista ja tavoitteiden asettamista verkossa.

Päivän ensimmäisessä puheenvuorossa Heikki Karjaluoto kävi läpi mittaamisen perusteita ja muistutti tavoitteiden asettamisen tärkeydestä. Juha Frey (Netprofile Oy) jatkoi aiheesta kertomalla mitä pk-yrityksen kannattaa mitata ja millaisia mittareita valita. Päivän kolmas puhuja Mikko Isoniemi (Myyntinmaailma Oy) toi työ-

kaluja pk-yrityksen markkinoinnin mittaamiseen. Päivän päätti puhujista ja yritys-edustajista koostuva paneeli, jossa vedettiin yhteen päivän aiheita.

Koulutus sai arvosanakseen 8.8¹¹ (n=4) ja näiden neljän vastaajan mukaan, koulutus oli lisännyt eniten yritysten tietämystä ja tuonut uusia ideoita ka=3.75¹². Koulutus päättyi yritysten toiveiden mukaisesti paneelikeskusteluun, mutta se sai kaikkiin muihin puhujiin (myös verrattaessa toisiin koulutuksiin) heikoimmat arvosanat. Tässä on kuitenkin huomioitava vastaajien pieni määrä.

Koulutus 6: Kokonaisuuden hallinta digissä:

DimarKin koulutuspolun kuudes koulutus käsitteli kokonaisuuden hallintaa. Aihetta käsiteltiin niin brändin rakentamisen, kanavaviidakon, sisältöstrategian kuin mainostoimistoyhteistyön näkökulmista.

Jokaisessa puheenvuorossa korostuivat yrityksen olemassa olon perusasiat – mitä yritys tekee, kenelle ja miksi. Perusasiat pitää olla kunnossa ja selkeänä mielessä, jotta pystytään rakentamaan brändiä, viestimään siitä yhtenevästi kanavaviidakossa, rakentamaan tuloksekas sisältöstrategia ja tekemään toimivaa mainostoimistoyhteistyötä. Päivän ensimmäisen puheenvuorossa ”brändi digiaikana” Tomi Koivulehto (Radikal Marketing Group) kehotti pk-yrityksiä miettimään brändiä ja tuomaan ymmärryksen yrityksen brändistä ohjaamaan koko yrityksen toimintaa verkossa. Samoilla linjoilla jatkoi Jari Lähdevuori (Kurio), joka puheenvuorossaan keskittyi ottamaan pirstaleista mediapalettia haltuun käyden läpi erilaisia strategioita toimia verkossa. Kolmannessa puheenvuorossa pureuduttiin sisältöstrategiaan Kati Kerosen (Differo) toimesta teemalla ”Sisältöstrategia palauttaa verkkotekemiseen hallinnan tunteen”. Päivän päätti Tiina Laapion (Brand United) puheenvuoro siitä, miten tehdä menestyksestä mainostoimistoyhteistyötä digiaikana.

Tämä koulutus sai yleisarvosanakseen 8.4 (n=11). Vaikka koulutus sai hyvän yleisarvosanan, avoimissa palautteissa sitä kommentoitiin liian perusteista lähteväksi ja perusasioista käsitteleväksi. Koulutuksessa vedettiin yhteen myös edellisvuoden aikana opittuja asioita, mikä osaltaan saattaa selittää kommentteja. Mielenkiintoista oli myös se, että Tiina Laapion puheenvuoro sai DimarK-hanke yrityksiltä erinomaiset arvion (ka=3.5¹³ (n=6)) kun ei-hankeyritykset arvioivat sen tyydyttävän ja hyvän välille (ka=2.6 (n=5)).

Yhteenvetoa koulutuspalautteista

Kaikkiaan DimarK koulutuksissa pidetyistä 24¹⁴ puheenvuorosta 18 arvioitiin paremmaksi kuin hyvä (ka>3) ja viisi puheenvuoroa välille tyydyttävä-hyvä ja näistäkin kolmen keskiarvo oli kuitenkin yli 2.9 ja yhden yli 2.8. Kaikissa koulutuksissa yritykset kokivat saaneensa uutta tietoa ja ajatuksia (ka>3), kokivat opitut asiat tärkeiksi (ka>3) sekä olivat lähes täysin samaa mieltä siitä, että opitut asiat olivat sovellettavissa käytäntöön (ka>3). DimarK-koulutusta suositeltiin myös mieluusti muille kaikkien koulutusten osalta (ka>3). Kaikkien koulutusten keskiarvoja tarkasteltaessa osallistujat kertoivat koulutuksen antaneen eniten uutta tietoa ja uusia ajatuksia. Koulutusten arvioita on eritelty tarkemmin taulukossa 6.

¹¹ Tässä palautetta saatiin vain neljältä DimarK hankkeessa olleelta yritykseltä.

¹² Mitä mieltä olet seuraavista asioista: Sain koulutuksesta uutta tietoa ja uusia ajatuksia. Asteikko 1) Täysin eri mieltä, 2) Eri mieltä, 3) Samaa mieltä, 4) Täysin samaa mieltä.

¹³ Esitys oli mielestäni 1) Huono, 2) Tyydyttävä, 3) Hyvä, 4) Erittäin hyvä

¹⁴ Paneelikeskustelu laskettu puheenvuoroksi

Taulukko 6 Yhteenvedoa koulutuspalautteista

	Koulutuksen sisältö vastasi siitä annettua kuvausta*	Sain koulutuksesta uutta tietoa ja uusia ajatuksia*	Opitut asiat olivat minulle tärkeitä*	Koulutuksen opit ovat sovellettavissa käytäntöön*	Suosittelisin DimarK-koulutusta*	Arvosanani ¹⁵ . tälle koulutukselle**
k1 (n=30)	3,6	3,7	3,5	3,4	3,5	8,5
k2 (n=18)	3,2	3,3	3,3	3,3	3,2	8,4
k3 (n=18)	3,6	3,6	3,4	3,2	3,6	8,8
k4 (n=25)	3,3	3,4	3,4	3,2	3,5	8,6
k5 (n=4)	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	8,8
k6 (n=11)	3,0	3,5	3,3	3,3	3,5	8,5
Kaikki (ka)	3,42	3,55	3,45	3,37	3,52	8,60
Keskihajonta	0,30	0,19	0,19	0,23	0,19	0,17

*Asteikko 1) Täysin eri mieltä, 2) Eri mieltä, 3) Samaa mieltä, 4) Täysin samaa mieltä.

**Asteikko 4-10

¹⁵ Kouluarvosana asteikko 4-10. Arvosanassa huomioitu DimarK -hankeyritykset sekä koulutuksessa mukana olleet maksaneet osallistujat. Opiskelijat, JYU:n ja JAMK:in henkilökunnan vastaukset on jätetty huomioimatta, sillä koulutukset oli ennen kaikkea suunnattua ja suunniteltu yrityksille ja koulutuksia on tarkoitus jatko kehittää nimenomaan vastaamaan yritysten tarpeita.

Digisuunnitelma



Sisällysluettelo

1	LÄHTÖKOHTA.....	
	1.1Nykytila ja tavoitteet	
	1.2Kilpailijat.....	
	1.3Tuotteet	
	1.4Asiakkaat.....	
2	MARKKINOINNIN ORGANISOINTI JA VÄLINEET	
	2.1Markkinoinnin nykytila:.....	
	2.2Markkinoinnin tavoitteet.....	
	2.3Keinot	
	2.4Mittaaminen ja onnistuminen.....	
3	DIGITAALINEN MEDIA.....	
	3.1Yrityksen oma verkkosivusto	
	3.1.1 Funktio.....	
	3.1.2 Tavoite	
	3.1.3 Miksi asiakas vierailee nettisivuilla	
	3.1.4 Toteutus.....	
	3.1.5 Mittaaminen.....	
	3.1.6 Kehittäminen	
	3.1.7 Hakukoneoptimointi	
	3.2Digitaalinen asiakasviestintä (esim. uutiskirjeet ja sähköpostimainonta)	
	3.3Blogi.....	
	3.3.1 Funktio.....	
	3.3.2 Tavoite	
	3.3.3 Miksi asiakas lukee blogiamme?	
	3.3.4 Toteutus.....	
	3.3.5 Mittaaminen.....	
	3.3.6 Kehittäminen	
	3.4Facebook/Twitter/LinkedIn/YouTube/Pinterest/Google+ jne.....	
	3.4.1 Funktio.....	
	3.4.2 Tavoite	
	3.4.3 Miksi asiakas seuraa meitä	
	3.4.4 Toteutus.....	
	3.4.5 Mittaaminen.....	
	3.4.6 Kehittäminen	
	3.5Verkkokeskustelut	
4	TOIMINTOJEN INTEGROINTI.....	

1 Lähtökohta

1.1 Yrityksen nykytila ja tavoitteet

1.2 Kilpailijat

Ketkä ovat kilpailijat ja missä he ovat?

Mitkä ovat yrityksen vahvuudet ja heikkoudet kilpailijoihin nähden?

Mikä on yrityksen kilpailuetu? (Miksi meiltä ostetaan?)

1.3 Tuotteet

Mitä myymme

Tuotteiden kilpailuedut

1.4 Asiakkaat

Kenelle (miksi)

Ketkä/Millaiset ovat kannattavimmat asiakkaat

Potentiaaliset?

Mitä asiakkaat arvostavat?

2 Markkinoinnin organisointi ja välineet

2.1 Markkinoinnin nykytila:

Kuka vastaa markkinoinnista?

Käytättekö mainos- media- tai viestintätoimistoa? Jos niin mikä sen rooli on?

Onko markkinoinnin henkilöstömäärää tarkoitus lisätä/supistaa?

2.2 Markkinoinnin tavoitteet

Mitkä ovat markkinoinnin päätavoitteet? (esim. imagoon ja brändiin liittyvät tavoitteet vs. myynnilliset tavoitteet)

2.3 Keinot

Mitä markkinointitoimenpiteitä nyt käytössä / mitä pitäisi olla?

2.4 Mittaaminen ja onnistuminen

Onko markkinointi ollut tehokasta?

Miten markkinoinnin tehokkuutta on mitattu?

Mikä on markkinointibudjetti? Miten budjetti jakaantuu eri keinojen kesken?

3 Digitaalinen media

Mitä digitaalisia kanavia käytössä tällä hetkellä / mitä pitäisi olla?

Mitkä ovat suurimmat haasteet?

Mitkä ovat tavoitteet digitaalisen median hyödyntämisen suhteen?

3.1 Yrityksen oma verkkosivusto

3.1.1 Funktio

Miksi, Mitä, Kenelle

3.1.2 Tavoite

Mitä halutaan saavuttaa

3.1.3 Miksi asiakas vierailee nettisivuilla

Mikä on nettisivuilla se "koukku"

3.1.4 Toteutus

Kuka, mitä, milloin

3.1.5 Mittaaminen

Miten nettisivujen toimivuutta mitataan?

Seurataanko analytiikkatietoja? Miten analytiikka tietoja hyödynnetään?

3.1.6 Kehittäminen

Miten sivuja kehitetään?

3.1.7 Verkkosivujen löydettävyys

Onko verkkosivuston löydettävyyteen kiinnitetty huomiota?

Miten hyvin asiakkaiden käyttämällä hakusanoilla sivunne löytyy Googlesta?

3.2 Digitaalinen asiakasviestintä (esim. uutiskirjeet ja sähköpostimainonta)

Mikäli ette käytä digitaalista asiakasviestintää tällä hetkellä, vastatkaa kysymyksiin miettien tulevaisuuden käyttöä:

Mikä on digitaalisen asiakasviestinnän tavoite?

Onko digitaalinen asiakasviestintä personoitua segmenteittäin tai jopa henkilöittäin?

Mitä viestimme asiakkaille?

Mitä kanavia (esim. sähköposti, SMS, sosiaalinen media) digitaaliseen asiakasviestintään käytetään / mitä pitäisi käyttää?

Mitä kanavia asiakkaat käyttävät?

Mitä asiakkaat arvostavat digitaalisessa asiakasviestinnässä?

Miten digitaalisen asiakasviestinnän tehokkuutta arvioidaan?

3.3 Blogi

Mikäli käytössänne ei ole blogia tällä hetkellä, vastatkaa kysymyksiin miettien tulevaisuuden käyttöä:

3.3.1 Funktio

Mitä, Kenelle, Miksi

3.3.2 Tavoite

Mitä halutaan saavuttaa

3.3.3 Miksi asiakas lukee blogiamme?

Mikä on se "koukku"

3.3.4 Toteutus

Kuka, mitä, milloin

Sisältösuunnitelma

3.3.5 Mittaaminen

Miten blogin toimivuutta mitataan?

Seurataanko analytiikkatietoja? Miten analytiikka tietoja hyödynnetään?

3.3.6 Kehittäminen

Miten blogia kehitetään?

3.4 Facebook/Twitter/LinkedIn/YouTube/Pinterest/Google+ jne

Mikäli käytössänne ei ole sosiaalisen median palveluita tällä hetkellä, vastatkaa kysymyksiin miettien tulevaisuuden käyttöä:

3.4.1 Funktio

Miksi, Mitä, Kenelle

3.4.2 Tavoite

Mitä halutaan saavuttaa

3.4.3 Miksi asiakas seuraa meitä

Mikä on se "koukku"

3.4.4 Toteutus

Kuka, mitä, milloin

3.4.5 Mittaaminen

Miten kanavan toimivuutta mitataan?

Seurataanko analytiikkatietoja? Miten analytiikka tietoja hyödynnetään?

3.4.6 Kehittäminen

Miten some toimintaa kehitetään?

3.5 Verkkokeskustelut

Miten seuraamme meistä käytyä verkkokeskustelua

Miten reagoimme keskusteluun

Pitäisikö yrityksenne/yrityksenne työntekijöiden (esim. yksityishenkilöinä) osallistua verkkokeskusteluihin?

4 Toimintojen integrointi

Eri kanavien roolit