

Ruut Kilkki

**DIGITAALISEN MARKKINOINTIVIESTINNÄN AM-  
MATTILAISTEN OSAAMINEN - LAADULLINEN TUT-  
KIMUS**



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO  
INFORMAATIOTEKNOLOGIAN TIEDEKUNTA  
2018

# TIIVISTELMÄ

Kilkki, Ruut

Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaaminen – laadullinen tutkimus

Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 2018, 70 s.

Tietojärjestelmätiede, pro gradu -tutkielma

Ohjaaja(t): Luoma, Eetu

Tämän pro gradu -tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, minkälaista osaamista digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaiset tarvitsevat. Digitaalinen markkinointi on yleistynyt vauhdilla ja ottanut paikkansa perinteisen markkinoinnin rinnalla. Digitaalisen markkinoinnin ja markkinointiviestinnän hyödyntäminen on yrityksille välttämättömyys, mikäli yritykset haluavat pysyä alallaan kilpailukykyisinä. Teknologian nopean kehittymisen vuoksi digitaalista markkinointia ja markkinointiviestintää tekevien ammattilaisten osaamisen vaatimukset ovat kasvaneet. Tutkimus ei ole kuitenkaan pysynyt digitaalisen markkinoinnin ja markkinointiviestinnän kehityksen mukana. Aihepiiriin tutkiminen on ajankohtaista ja mielenkiintoista, sillä aiempaa tutkimusta digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamisesta ei juurikaan ole. Tämän tutkimuksen tuomasta uudesta tiedosta hyötyvät myös yritykset ja yksilöt, sillä yritykset pystyvät tutkimuksen tulosten perusteella vaatimaan esimerkiksi rekrytointivaiheessa hakijoilta tarvittavaa osaamista, ja yksilöt voivat tutkimuksen tulosten perusteella kehittää omaa osaamistaan tarvittavaan suuntaan. Tutkielma koostuu kirjallisuuskatsauksesta ja empiirisestä tutkimuksesta, jonka haastatteluihin osallistui 15 digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaista. Haastatteluaineisto analysoitiin teemoittelemalla, luokittelemalla sekä yhdistelemällä. Tulosten perusteella digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaiset tarvitsevat monenlaista osaamista; persoonallisia ominaisuuksia, ammatillisia taitoja, liiketoimintaan liittyviä kompetensseja ja teknisiä kompetensseja. Neljässä kategoriassa tarvittavia ominaisuuksia, taitoja ja kompetensseja on yhteensä 38. Persoonallisia ominaisuuksia voidaan pitää tärkeimpänä kategoriana, jota loput kategoriat täydentävät. Kaiken tarvittavan osaamisen hallitseminen on yhdelle ihmiselle mahdottomuus ja siksi tarvittavat taidot vaihtelevat digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisen tehtävien mukaan.

Asiasanat: digitaalinen markkinointi, digitaalinen markkinointiviestintä, ammattilaiset, osaaminen

## ABSTRACT

Kilkki, Ruut

Digital marketing communication's professionals' competence – qualitative research

Jyväskylä: University of Jyväskylä, 2018, 70 p.

Information Systems, Master's Thesis

Supervisor(s): Luoma, Eetu

The purpose of this master's thesis is to find out what kind of competencies digital marketing communication's professionals need in their work. Digital marketing has become common and it has taken its place beside traditional marketing. Utilizing digital marketing and digital marketing communication is a necessity for companies who want to stay competitive in their field. For the sake of technology's rapid development, digital marketing and marketing communication's professionals' competence requirements have increased. However, research has not kept up with digital marketing and marketing communication's development. The topic is current and interesting as there is barely any previous research about digital marketing communication's professionals' competence. This research introduces new knowledge, which benefits companies and individuals. Through the results of the research, companies can, for example, demand required competence from applicants in the recruitment process. Also, through the results individuals can develop their competencies to the right direction. The thesis consists of a literature review and an empirical research. 15 digital marketing professionals participated in the interviews of the empirical research. The interview material was analysed by thematic analysis, classification and combination. Based on the results, digital marketing communication's professionals require various competencies: personal traits, professional skills, business competencies and technical competencies. These four categories include 38 traits, skills and competencies. Personal traits can be seen as the most important category, which the other categories complete. Managing all required competencies is impossible for one, and thus, the required traits, skills, and competencies vary between digital marketing communication's professionals' different jobs.

Keywords: digital marketing, digital marketing communication, professionals, competence

## TAULUKOT

Taulukko 1 IT-alan ammattilaisten kompetenssit (Havelka & Merhout, 2009).	21
Taulukko 2 Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten kompetenssit sovitettuna Havelkan ja Merhoutin (2009) viitekehykseen.....	24
Taulukko 3 Kirjallisuuskatsauksen perusteella laadittu viitekehys digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvittavista kompetensseista. ....	28
Taulukko 4 Haastateltavien roolit ja näkökulmat.....	33
Taulukko 5 Haastateltavien tehtävät. ....	34
Taulukko 6 Pälliköiden ja muiden toimijoiden tehtävät. ....	36
Taulukko 7 Haastateltavien tehtävien vertailu asiakas- ja tuottajaroolien välillä. ....	37
Taulukko 8 Haastatteluaineistosta poimitut ominaisuudet, taidot ja kompetenssit koottuna yhteen. ....	39
Taulukko 9 Haastatteluaineistosta poimitut havainnot liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisen tarvittaviin persoonallisiin ominaisuuksiin.....	42
Taulukko 10 Haastatteluaineistosta poimitut havainnot liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvittaviin ammatillisiin taitoihin.....	45
Taulukko 11 Haastatteluaineistosta poimitut havainnot liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvittaviin liiketoimintaan liittyviin kompetensseihin. ....	48
Taulukko 12 Haastatteluaineistosta poimitut havainnot liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvittaviin teknisiin kompetensseihin. ....	50
Taulukko 13 Haastatteluaineistosta poimitut havainnot liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tärkeimpiin kompetensseihin.....	52
Taulukko 14 Kirjallisuuskatsauksen ja empiirisen tutkimuksen havaintojen vertailu.....	56
Taulukko 15 Empiirisessä tutkimuksessa tehdyt uudet havainnot digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvittavista kompetensseista. ....	58

# SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ .....	2
ABSTRACT .....	3
TAULUKOT .....	4
SISÄLLYS.....	5
1 JOHDANTO .....	7
2 DIGITAALISEN MARKKINOINTIVIESTINNÄN OSAAMINEN .....	10
2.1 Digitaalinen markkinointiviestintä .....	10
2.1.1 Markkinointiviestintä.....	10
2.1.2 Digitaalisen markkinointiviestinnän teknologioita .....	12
2.1.3 Digitaalisen markkinointiviestinnän strategioita ja haasteita...	16
2.1.4 Digitaalinen markkinointiviestintä: yhteenveto ja johtopäätökset	18
2.2 Digitaalisen markkinoinnin kompetenssit .....	20
2.2.1 Kompetenssin määritelmä .....	20
2.2.2 IT-alan ammattilaisen kompetenssit .....	20
2.2.3 Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisen kompetenssit .....	23
2.2.4 Digitaalisen markkinointiviestinnän kompetenssit: yhteenveto ja johtopäätökset .....	26
2.3 Digitaalisen markkinointiviestinnän osaamisen yhteenveto ja johtopäätökset .....	27
3 EMPIIRINEN TUTKIMUS .....	29
3.1 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen toteutus .....	29
3.1.1 Aineiston kerääminen .....	30
3.1.2 Aineiston analyysi .....	32
4 TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	33
4.1 Haastateltavien taustatiedot .....	33
4.2 Haastateltavien tehtävät.....	34
4.3 Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten ominaisuudet, taidot ja kompetenssit.....	39
4.3.1 Persoonalliset ominaisuudet.....	41
4.3.2 Ammatilliset taidot.....	44
4.3.3 Liiketoimintaan liittyvät kompetenssit.....	47
4.3.4 Tekniset kompetenssit.....	50
4.3.5 Tärkeimmät kompetenssit .....	52
5 POHDINTA.....	54

5.1	Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvitsema osaaminen.....	54
5.2	Tutkimustulosten vertailu aiemman kirjallisuuden kanssa.....	56
5.3	Tutkimuksen luotettavuus ja yleistettävyys.....	60
6	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	62
6.1	Tutkimuksen yhteenveto .....	62
6.2	Tutkimuksen johtopäätökset .....	62
6.3	Jatkotutkimusaiheita .....	65
	LÄHTEET .....	67
	LIITE 1 PUOLISTRUKTUROITU HAASTATTELURUNKO.....	70

# 1 JOHDANTO

Digitalisaatio on merkittävällä tavalla muuttanut markkinointia. Digitaalisen markkinoinnin kehittyminen on teknologisen edistyksen seurausta ja digitaalinen markkinointi onkin ottanut paikkansa perinteisen markkinoinnin rinnalla. Yritysten täytyy hyödyntää markkinoinnin uusia keinoja ja kanavia pysyäkseen kilpailukykyisinä. Karjaluodon (2010, s. 6) mukaan markkinointiviestintä on markkinoinnin kilpailukeinoista tärkein keino yrityksen myynnin ja markkinaosuuden kasvattamisessa. Siksi digitaalinen markkinointiviestintä onkin tärkeä osa yritysten markkinointia, ja luo myös uusia mahdollisuuksia, joiden kautta yritykset pystyvät kommunikoimaan toisilleen ja asiakkailleen. Digitaalisen markkinoinnin ja markkinointiviestinnän hyödyntäminen alkaakin olla enemmän sääntö kuin poikkeus alalla kuin alalla, minkä vuoksi digitaalista markkinointia tehdäänkin enemmän kuin koskaan aikaisemmin. Digitaalisen markkinoinnin suosion takia myös digitaalisen markkinoinnin tekijöitä on runsaasti. Tutkimus digitaalisesta markkinoinnista ja siihen tarvittavasta osaamisesta ei ole kuitenkaan pysynyt markkinoinnin nopean kehityksen mukana.

Digitaalinen markkinointiviestintä on sosiaalista, vuorovaikutteista, mitattavaa sekä perustuu kuluttajien kysyntään (Mulhern, 2009). Merisavo (2008) määrittelee digitaalisen markkinoinnin kommunikaatioksi ja vuorovaikutukseksi yrityksen ja sen asiakkaiden välillä digitaalisia kanavia ja informaatioteknologiaa hyödyntäen. Karjaluodon (2010, s. 13) mukaan digitaalinen markkinointiviestintä hyödyntää markkinointiviestinnän uusia digitaalisia muotoja ja medioita. Lisäksi digitaalinen markkinointiviestintä keskittyy asiakkaaseen: kommunikointiin ja luottamuksen rakentamiseen asiakkaan kanssa, asiakkaan muuttuvien tarpeiden täyttämiseen sekä kestävien asiakassuhteiden luomiseen (Wymbs, 2011).

Tutkimus digitaalisen markkinoinnin ja markkinointiviestinnän osaamisesta on ajankohtaista, sillä aiempaa tarkastelua aiheesta ei juuri ole tarjolla. Digitaalinen markkinointi ja digitaalinen markkinointiviestintä ovat käsitteinä lähellä toisiaan, mutta tämä tutkimus on rajattu koskemaan digitaalista markkinointiviestintää ja siinä tarvittavaa osaamista. Tämä tutkimus täydentää tutkimuskentässä olevia puutteita.

Tämän pro gradu -tutkielman tavoitteena on lisätä ymmärrystä digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamisesta, josta tutkimusta on tarjolla kovin vähän. Tarkoituksena on selvittää, minkälaista osaamista digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaiset tarvitsevat tehtävissään. Tutkielma koostuu kirjallisuuskatsauksesta ja empiirisestä tutkimuksesta. Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamista tutkitaan Havelkan ja Merhoutin (2009) IT-alan ammattilaisten kompetenssiteorian avulla. Tutkimuksen tavoitteiden perusteella laadittiin seuraava tutkimuskysymys:

- Mitä osaamista digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaiset tarvitsevat?

Seuraavat apukysymykset auttavat syvällisemmän ymmärryksen saamisessa:

- Mitä on markkinointiviestintä?
- Mitä on digitaalinen markkinointiviestintä?
- Mitä on IT-alan osaaminen?

Aihepiiri on vielä melko tutkimaton, minkä vuoksi tutkimus on tärkeä. Aiheen tutkimisesta hyötyvät yritykset, yksilöt, tiede ja koulutus. Yrityksille tutkimus antaa paremman ymmärryksen siitä, mitä osaamista digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisilta voidaan vaatia. Esimerkiksi rekrytoinnissa tutkimusta voidaan käyttää apuna tehtävään hakijoiden osaamisen kartoittamisessa. Yksilölle tutkimus antaa tietoa siitä, miten omaa osaamista tulisi kehittää digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaiseksi pyrkiessä. Koulutukselle tutkimus tarjoaa tärkeää tietoa siitä, kuinka tulevaisuuden digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisia tulee kouluttaa, jotta osaaminen vastaa työelämän tarpeita. Aihe on varsin kartoittamaton aiemmassa tutkimuksessa, joten tieteelle tutkimus tarjoaa uutta tutkimustietoa. Tutkimus voidaan siis nähdä tarpeellisenä ja hyödyllisenä yrityksille, yksilölle, koulutukselle ja tieteelle.

Kirjallisuuskatsauksessa sovellettiin Okolin ja Schabramin (2010) systemaattisen kirjallisuuskatsauksen metodologiaa. Kirjallisuutta haettiin eri tietokantoja hyödyntämällä, kuten AIS Electronic Library-, ACM Digital Library- sekä Google Scholar -tietokantaa. Kirjallisuutta haettiin käyttämällä seuraavia hakusanoja sekä niiden yhdistelmiä: marketing, digital marketing, digital marketing communication, digital marketing communications tool, implications, process, strategy, IT professional competence, information technology competence, competencies, expertise, know-how.

Tutkimuksen empiirisessä osuudessa hyödynnettiin laadullisia tutkimusmenetelmiä. Aineisto kerättiin puolistrukturoitujen haastattelujen avulla. Haastatteluaineisto litteroitiin tekstimuotoon, jonka jälkeen analyysivaiheessa käytettiin apuna teemoittelua, luokittelua ja yhdistelyä.

Tutkielma etenee seuraavalla tavalla: seuraavassa luvussa esitellään aiempaa kirjallisuutta liittyen markkinointiviestintään ja digitaaliseen markkinointiviestintään. Lisäksi luvussa paneudutaan aiempaan kirjallisuuteen osaamisesta. Kirjallisuuskatsaus luo teoreettisen pohjan tutkimuksen empiiriselle osuudelle.



Kolmannessa luvussa esitellään empiirinen tutkimus ja siihen liittyvät tutkimusmenetelmät. Neljännessä luvussa esitellään empiirisen tutkimuksen tulokset liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tehtäviin ja tarvittavaan osaamiseen. Viidennessä luvussa on pohdintaa liittyen tutkimuksen tuloksiin. Lisäksi luvussa vertaillaan kirjallisuuskatsauksen ja empiirisen osuuden havain-toja toisiinsa. Tutkielman viimeisessä luvussa esitellään yhteenveto ja johtopäätökset.

## 2 DIGITAALISEN MARKKINOINTIViestINNÄN OSAAMINEN

Tässä luvussa tutkitaan kirjallisuuden avulla digitaalista markkinointiviestintää sekä digitaalisen markkinointiviestinnän osaamista. Kirjallisuuden avulla luodaan teoreettinen tausta tutkimuksen empiiriselle osuudelle sekä esitellään tutkimuksen kannalta keskeiset käsitteet ja viitekehykset. Aluksi esitetään perusteita markkinointiviestinnästä ja sen jälkeen digitaalisen markkinointiviestinnän teknologioista, haasteista ja strategioista. Viimeisessä aluvuussa tutkitaan IT-alan osaamista ja digitaalisen markkinointiviestinnän osaamista.

### 2.1 Digitaalinen markkinointiviestintä

Tässä aluvuussa käsitellään digitaalisen markkinointiviestinnän teknologioita, haasteita ja strategioita. Aiheen taustoittaminen on tärkeää, jotta digitaalisesta markkinointiviestinnästä saadaan esitettyä selkeä kokonaiskuva. Lisäksi ymmärrys teoriataustasta on edellytys empiirisen tutkimuksen kokonaisvaltaiseen hahmottamiseen. Ensin aluvuissa määritellään sekä markkinointiviestintä että digitaalinen markkinointiviestintä. Sen jälkeen esitellään digitaalisen markkinointiviestinnän kanavia ja työkaluja, jonka jälkeen esitetään digitaalisen markkinointiviestinnän haasteita ja strategioita. Lopussa löytyy vielä yhteenveto ja johtopäätökset digitaalisesta markkinointiviestinnästä.

#### 2.1.1 Markkinointiviestintä

Markkinointi on muuttunut paljon vuosien saatossa. Perinteinen markkinointiajattelu, joka perustuu muun muassa massamarkkinointiin, uusien asiakkaiden hankkimiseen sekä on myynti- ja tuoteorientoitunutta, on syrjäytetty uusilla markkinoinnin periaatteilla. Uusi markkinointiajattelu on muun muassa markkina- ja asiakasorientoitunutta, keskittyy suhdemarkkinointiin, asiakastyytyvyyteen ja asiakassuhteiden kehittämiseen sekä luo verkostoja muihin yrityksiin. (Karjaluo, 2010, s. 16.) Yritykset käyttävät digitaalista markkinointia asiakkaiden saavuttamiseen enemmän kuin koskaan aikaisemmin (Smith, 2011). Nykyään markkinointi voidaan Karjaluodon (2010, s. 15) mukaan määritellä arvon luomiseksi asiakkaille, minkä kautta aloitetaan ja kehitetään asiakassuhteita. Digitaalinen vallankumous on muuttanut liiketoimintoja sekä aiheuttanut haasteita myös markkinoinnin saralla. Digitaalinen aika on muuttanut asiakkaiden käsitteitä kätevyydestä (*convenience*), nopeudesta (*speed*), hinnoista (*price*), tuotteiden informaatiosta (*product information*) ja palveluista (*service*). Yritysten täytyy uudistaa työskentelytapoja ja vanhoja käytäntöjä. (Armstrong ym., 2012, s. 463.) Wymbsin (2011) mukaan tulevaisuudessa markkinoinnin onnistuminen perustuu yksinkertaisesti siihen, että asiakas saa haluamansa informaation, milloin ja missä tahansa ilman ylimääräistä, turhaa tietoa ja huolenaiheita yksityisyydestä.

Digitaalinen markkinointi on laajan määritelmän mukaan tuotteiden ja palveluiden markkinointia hyödyntäen digitaalisia kanavia (Smith, 2011). Kannan ja Li (2017) kuvaavat digitaalista markkinointia teknologialähtöiseksi prosessiksi, jonka kautta yritykset tekevät yhteistyötä asiakkaiden ja kumppaneiden kanssa. Tarkoituksena on luoda, tuottaa ja ylläpitää arvoa sidosryhmille. (Kannan & Li, 2017.) Digitaalinen markkinointi pakottaa organisaatioita tekemään muutoksia liiketoimintamalleihinsa. Esimerkiksi verkkokaupankäynti on yksi digitaalisen ajan tuote, jonka käyttöön otossa liiketoimintamallia pitää muokata. (Leeflang, Verhoef, Dahlström & Freundt, 2014.) Suurin ero digitaalisen ja perinteisen markkinoinnin välillä on se, että digitaalinen markkinointi hyödyntää mitattavia digitaalisia teknologioita, jotka mahdollistavat keskustelun ja suhteiden luomisen organisaation ja asiakkaan välillä, kun taas perinteinen markkinointi on suuntautunut enemmän joukkoviestintään (Wymbs, 2011).

Markkinointiviestintä voidaan määritellä monilla eri tavoilla. Markkinointiviestintä eli promootio (*promotion*) on Karjaluodon (2010, s. 11) mukaan yksinkertaisesti yksi markkinoinnin neljästä kilpailukeinosta. Eräässä määritelmässä markkinointiviestintä tarkoittaa kommunikointitekniikoita, joita markkinoija käyttää saavuttaakseen halutut tavoitteet. Kommunikointitekniikoita ovat esimerkiksi mainonta, henkilökohtainen myyntityö, myynninedistäminen ja PR eli suhdetoiminta. (Karjaluoto, 2010, s. 11.) Karjaluodon (2010, s. 11) mukaan markkinointiviestintä voidaan määritellä myös ulkoisiin sidosryhmiin kohdistuvaksi viestinnäksi, joka aikaansaa tai vaikuttaa positiivisesti kysyntään. Kellerin (2009) mukaan markkinointiviestintä tarkoittaa niitä keinoja, joilla organisaatio yrittää suoraan tai epäsuorasti informoida, suostutella ja muistuttaa kuluttajia organisaation tuotteista ja brändeistä. Markkinointiviestintä on ikään kuin organisaation "ääni", minkä kautta voidaan aloittaa dialogeja ja rakentaa suhteita kuluttajien kanssa (Keller, 2009). Markkinointiviestinnän mix koostuu Kellerin (2009) mukaan kahdeksasta viestinnän tyypistä: 1. Mainostamisesta (*advertising*), 2. Promootiosta (*promotion*), 3. Tapahtumista ja kokemuksista (*events and experiences*), 4. PR-toiminnasta ja tiedottamisesta (*public relations and publicity*), 5. Suoramarkkinoinnista (*direct marketing*), 6. Vuorovaikutteisesta markkinoinnista (*interactive marketing*), 7. WOM-markkinoinnista (*word-of-mouth marketing*) ja 8. Henkilökohtaisesta myynnistä (*personal selling*). Ensimmäiset neljä ovat joukkoviestinnän keinoja ja viimeiset neljä henkilökohtaisempia viestinnän keinoja (Keller, 2009).

Perinteisessä markkinointiviestinnässä on samankaltaisia ominaisuuksia perinteisen markkinoinnin kanssa. Perinteinen markkinointiviestintä perustuu Karjaluodon (2010, s. 17) mukaan muun muassa uusien asiakkaiden saamiseen, massaviestintään, monologiin, toiston kautta vaikuttamiseen, kovaan myyntiin ja transaktio-orientoituneisuuteen. Lisäksi perinteisessä markkinointiviestinnässä keskeistä on informaation hankkiminen ja lähettäminen, ja informaation lähettäjä tekeekin aloitteen (Karjaluoto, 2010, s. 17). Integroitu markkinointiviestintä on uudempi suuntaus markkinointiviestinnän tutkimuksessa, mikä nimensä mukaisesti integroi erilaisia viestinnän keinoja. Integroitu markkinointiviestintä perustuu muun muassa suhdemarkkinointiin, asiakkaiden säilyttämiseen, valikoituun viestintään massaviestinnän sijaan, dialogiin, vaikutukseen merkityksen eikä toiston kautta, pehmeään myyntiin ja suhdeorientoituneisuuteen. (Karjaluoto, 2010, s. 17.) Karjaluodon (2010, s. 17) mukaan integroidussa

markkinointiviestinnässä vastaanottaja tekee aloitteen, informaatiota pyydetään tai haetaan itsepalveluna, päinvastoin kuin perinteisessä markkinointiviestinnässä. Perinteinen markkinointiviestintä yrittää saada asiakkaissa aikaan asennemuutoksen, kun taas integroitu markkinointiviestintä pyrkii saamaan asiakkaat tyytyväisiksi (Karjaluo, 2010, s. 17).

Karjaluodon (2010, s. 10) mukaan markkinointiviestintää enemmän puhutaan integroidusta markkinointiviestinnästä. Integroidulla markkinointiviestinnällä tarkoitetaan markkinointiviestinnän välineiden (mainonta, suhdetoiminta, myyminedistäminen, suoramarkkinointi ja henkilökohtainen myyntityö) käyttämistä integroidusti ja toisiaan tukien asiakaslähtöisesti, luoden etuja viestinnälle ja myynnille (Karjaluo, 2010, s. 10-11). Integroidun markkinointiviestinnän tavoitteena on tarjota yhtenäistä ja selkeää brändisanomaa. Markkinointiviestinnän integrointi on tullut yhä tärkeämmäksi digitaalisen markkinointiviestinnän käyttöönnoton myötä. (Karjaluo, 2010, s. 11.)

Digitaaliselle markkinointiviestinnälle löytyy myös useita määritelmiä. Digitaalinen markkinointiviestintä hyödyntää uusia markkinointiviestinnän digitaalisia muotoja ja medioita, kuten internetiä, mobiilimediaa ja muita interaktiivisia kanavia (Karjaluo, 2010, s. 13). Merisavo (2008) määrittelee digitaalisen markkinointiviestinnän kommunikaatioksi ja vuorovaikutukseksi yrityksen tai brändin ja sen asiakkaiden välillä käyttäen digitaalisia kanavia ja informaatioteknologiaa. Kirjallisuudessa digitaalisesta markkinointiviestinnästä käytetään usein lyhennettä DMC (*digital marketing communication*). Internetmarkkinointia käytetään monesti synonyymina digitaaliselle markkinointiviestinnälle, vaikka jälkimmäinen kattaa internetin lisäksi muitakin kanavia. (Karjaluo, 2010, s. 13.) Digitaalinen markkinointiviestintä on tehokkainta, kun se yhdistetään perinteisen viestinnän kanavien kanssa, kuten puhelimitse tai kasvotusten tapahtuvan viestinnän kanssa (Wymbs, 2011). Digitaalinen markkinointiviestintä perustuu kuluttajien kysyntään, on sosiaalista, vuorovaikutteista ja mitattavaa (Mulhern, 2009). Digitaalinen markkinointiviestintä keskittyy kommunikaatioon asiakkaan kanssa, asiakkaan muuttuvien tarpeiden täyttämiseen sekä kestävien asiakassuhteiden ja luottamuksen rakentamiseen (Wymbs, 2011).

### 2.1.2 Digitaalisen markkinointiviestinnän teknologioita

Digitaalisen markkinoinnin kanavilla viitataan järjestelmiin, jotka pystyvät samanaikaisesti tuottamaan, edistämään ja toimittamaan arvoa tuottajilta asiakkaalle digitaalisten tietoverkkojen kautta (Key, 2017). Karjaluo (2010, s. 14) listaa digitaalisen markkinoinnin kanaviin sähköisen suoramarkkinoinnin (esim. sähköposti ja tekstiviesti), internetmarkkinoinnin (esim. verkkosivut, verkkomainonta ja hakukonemarkkinointi), viraalimarkkinoinnin, mainospelit, mobiilimarkkinoinnin, sosiaalisen median, interaktiivisen television sekä verkkoseminaarit ja -kilpailut.

Digitaalisen markkinoinnin kanavat voidaan jakaa yksisuuntaisiin ja kaksisuuntaisiin viestintäkanaviin (Taiminen & Karjaluo, 2015). Yksisuuntaiset viestintäkanavat tarkoittavat sellaisia kanavia, joissa informaatiota jaetaan organi-

saatiolta asiakkaalle. Kaksisuuntaiset viestintäkanavat ovat sellaisia, joissa organisaatio ja asiakas voivat käydä keskustelua keskenään. Digitaalisen markkinoinnin yksisuuntaisiin viestintäkanaviin kuuluu Taimisen ja Karjaluodon (2015) mukaan esimerkiksi verkkosivut, sähköpostit, hakukoneoptimointi ja -mainonta. Kaksisuuntaisiin digitaalisen markkinoinnin viestintäkanaviin kuuluu Taimisen ja Karjaluodon (2015) mukaan esimerkiksi sosiaalisen media ja organisaation luomat blogit. Potentiaalisia kanavia digitaaliselle markkinoinnille nousee esille aina esimerkiksi uusien sosiaalisen median palveluiden tai mobiilisovellusten tullessa markkinoille.

Markkinoinnista tehty tutkimus voidaan jakaa Yadavin ja Pavloun (2014) mukaan neljään vuorovaikutussuhteeseen: kuluttaja–yritys, yritys–kuluttaja, kuluttaja–kuluttaja ja yritys–yritys. Kaikki neljä vuorovaikutussuhdetta tapahtuvat tietokonevälitteisissä ympäristöissä (*computer-mediated environments, CMEs*) (Yadav & Pavlou, 2014). Teknologia mahdollistaa ja helpottaa vuorovaikutussuhteiden toteutumista. Yadavin ja Pavloun (2014) kattava kirjallisuuskatsaus selittää kuluttajien välistä, yritysten välistä sekä kuluttajien ja yritysten välistä vuorovaikutusta. Lisäksi tutkijat kirjoittavat tutkimuskentässä olevista puutteista ja mahdollisuuksista. Vuorovaikutussuhteet toimivat edellä mainittujen digitaalisen markkinoinnin yksi- ja kaksisuuntaisten viestintäkanavien kautta.

Organisaatioiden omilla verkkosivuilla markkinointi on yleistä myös pienten ja keskikokoisten yritysten keskuudessa (Taiminen & Karjaluoto, 2015). Yksisuuntaisena viestintäkanavana organisaatiot kontrolloivat verkkosivuilleen tuotettua materiaalia eikä keskustelua asiakkaiden kanssa synny, poikkeuksena organisaatioiden blogit, joita asiakkaat pääsevät kommentoimaan halutessaan. Organisaatioiden verkkosivuja voidaan pitää tärkeänä digitaalisen markkinoinnin kanavana, sillä nykyään varsin yleisesti ajatellaan, että mikäli organisaatio ei löydy Googlasta, sitä ei ole olemassa (Taiminen & Karjaluoto, 2015). Digitaalisen markkinointimixin tärkeimpänä elementtinä voidaankin pitää näkyvyyttä, koska verkkosivut ja hakukoneoptimointi ovat eniten käytetyt digitaalisen markkinoinnin kanavat pienten ja keskikokoisten yritysten keskuudessa (Taiminen & Karjaluoto, 2015).

Hakukoneoptimointi ja -mainonta eri hakukoneissa, kuten Googlessa, onkin myös tärkeä osa digitaalista markkinointia organisaation näkyvyyden kannalta. Hakukoneoptimoinnilla pyritään parantamaan verkkosivun sijoituksia hakukoneiden hakutuloksissa tiettyjä hakusanoja käytettäessä. Mainonnalla hakukoneissa tarkoitetaan maksettuja mainoksia, jotka näkyvät ensimmäisenä listassa hakujen jälkeen. Taimisen ja Karjaluodon (2015) mukaan hakukoneoptimointi ja -mainonta ovat verkkosivujen lisäksi eniten käytettyjä digitaalisen markkinoinnin kanavia pienissä ja keskikokoisissa yrityksissä.

Sähköpostit ovat olleet jo pidempään digitaalisen markkinoinnin kanava. Key (2017) esittääkin sähköpostin olevan yksi yleisimmästä ja laajimmin käytetyistä digitaalisen markkinoinnin kanavista jakamistaloudessa. Taiminen ja Karjaluoto (2015) listaavat sähköpostin digitaalisen markkinoinnin yksisuuntaisten viestintäkanavien joukkoon, koska yleensä sähköpostia käytetään uutiskirjeiden ja tarjousten lähettämiseen asiakkaille, eikä niinkään kahdenväliseen keskusteluun. Sähköpostimarkkinointi on suoramarkkinoinnin tekniikka, joka yhdistää

informaatiota, myyntiä sekä asiakassuhteiden hallinnointia. Sähköpostikampanjoissa on erilaisia strategioita, kuten tasapainottelu tarjousten ja uutiskirjeiden välillä. (Key, 2017.) Uutiskirjeet, jotka eivät tähtää myynnin tekemiseen, vahvistavat asiakassuhteita levittämällä relevantteja sisältöjä. Uutiskirjeiden kautta organisaatiot voivat myös vahvistaa omaa asemaansa alallaan osoittamalla auktoriteettinsa alansa asiantuntijana. (Key, 2017.) Keyn (2017) mukaan tärkeää toimivassa sähköpostimarkkinoinnissa on ajoitus. Sähköpostien lähettäminen, tai muiden suoramarkkinointikanavien käyttö liian usein voi tuntua vastaanottajasta tunkeilulta. Tämä voi johtaa sähköpostien tilausten peruuttamiseen ja vahingoittaa organisaation imagoa. (Key, 2017.) Taimisen ja Karjaluodon (2015) tekemän tutkimuksen mukaan sähköpostimarkkinointi on toiseksi käytetyin digitaalisen markkinoinnin kanava verkkosivujen ja hakukoneoptimoinnin jälkeen pienten ja keskikokoisten yritysten keskuudessa.

Sosiaalinen media kuuluu digitaalisen markkinoinnin kaksisuuntaisiin viestintäkanaviin, sillä sosiaalisessa mediassa organisaatio ja asiakkaat voivat käydä keskustelua keskenään (Taiminen & Karjaluoto, 2015; Key, 2017). Sosiaalisen median palveluista on kirjoitettu viimeisen vuosikymmenen sisällä paljon, kun sosiaaliset verkkoyhteisöpalvelut ovat yleistyneet. Sosiaaliin verkkoyhteisöpalveluihin luetaan esimerkiksi Facebook, Twitter ja Instagram. Kaplanin ja Haenleinin (2010) mukaan Web 2.0 on toiminut ideologisena ja teknologisena alustana sosiaalisen median evoluutiolle. Web 2.0 kuvaa tapaa, jolla ohjelmistokehittäjät ja loppukäyttäjät käyttävät maailmanlaajuisia tietoverkkoa: sisältöä ja sovelluksia eivät enää tuota pelkästään yksilöt, vaan kaikki käyttäjät muokkaavat sisältöä yhteistyössä vapaaehtoisesti (Kaplan & Haenlein, 2010). Web 2.0 kuvataan Tiagon ja Verissimon (2014) tutkimuksessa sosiaalisena vallankumouksena, joka on muuttanut tapoja, kuinka tietoverkkoteknologioita käytetään. Kaplan ja Haenlein (2010) määrittelevät sosiaalisen median joukoksi Internetiin pohjautuvia sovelluksia, jotka on rakennettu perustuen Web 2.0:aan, ja jotka mahdollistavat käyttäjien tuottaman sisällön (*user generated content*) luomisen ja jakamisen. Sosiaalinen media on kasvamassa yhä suosittumaksi digitaalisen markkinoinnin kanavaksi sen edullisuuden ja tavoitavuuden vuoksi. Sosiaalista mediaa kuvaa sisältö, joka on yleensä tekstiä, kuvia tai videota, ja on helposti jaettavissa käyttäjien kesken. Sosiaalisessa mediassa tapahtuva digitaalinen markkinointi on yleisimpiä digitaalisen markkinoinnin kanavia jakamistaloudessa (*sharing economy*). (Key, 2017.) Sisällön tuottaminen ja hallinta sekä miten sisältöä jaetaan ovat tärkeitä osa-alueita digitaalisessa markkinoinnissa sosiaalisessa mediassa (Key, 2017). Päätöksiä pitää tehdä myös siitä, mitä sosiaalisen median palveluita käytetään markkinointiin.

Blogit ovat myös digitaalisen markkinoinnin kaksisuuntainen viestintäkanava (Taiminen & Karjaluoto, 2015). Blogit mahdollistavat organisaation ja asiakkaan välisen keskustelun kommentoinnin avulla. Suuret yritykset ovat ottaneet bloggaamisen osaksi rutiinejaan pieniä yrityksiä useammin. Bloggaaminen on hyvä väylä sisällön tuottamiseen ja jakamiseen, vaikka vaatiikin vaivannäköä: organisaatiolla pitää olla tärkeää sanottavaa ja kyky ilmaista se. (Taiminen & Karjaluoto, 2015.) Blogit ovat myös sosiaalisen median yksi muoto, joissa organisaa-

tiolla on suhteellisen hyvä kontrolli blogien sijaitessa organisaation omilla verkkosivuilla, jolloin organisaatio pystyy muokkaamaan sisältöä sekä valvoa ja poistaa kommentteja (Taiminen & Karjaluoto, 2015).

Mobiililaitteiden yleistyessä myös digitaalinen markkinointi mobiililaitteiden sovelluksissa on yleistynyt. Onnistuakseen mobiilimarkkinointi vaatii mobiililaitteen käyttäjältä Yadavin, Joshin ja Rahmanin (2015) mukaan kaikkialle ulottuvan verkkoyhteyden, jatkuvan pääsyn verkkoon sekä itse mobiililaitteen. Nykyään on yleistä, että kaikki kolme vaatimusta täyttyvät, sillä usein käyttäjillä on kotona WLAN-yhteys sekä älypuhelimissa 3G- tai 4G-yhteys, jolloin verkkoon on aina pääsy (Yadav ym., 2015). Mobiili sosiaalinen media tarkoittaa Yadavin ym. (2015) mukaan kaikkia mobiilin markkinoinnin sovelluksia, jotka mahdollistavat sen, että käyttäjät tuottavat sisältöä palveluun. Mobiilimarkkinoinnissa voidaan hyödyntää mobiililaitteen sijaintia esimerkiksi siten, että käyttäjät merkitsevät olevansa tietyssä paikassa, jolloin he voivat saada esimerkiksi tarjouskuponkeja. McDonald'sin kampanjassa vuonna 2010 jaettiin lahjakortteja satunnaisesti sadalle mobiililaitteen käyttäjälle, jotka merkitsivät olevansa McDonald'sissa siellä käydessään. (Yadav ym., 2015.) Kampanja oli menestys, sillä merkinnät McDonald'sissa käymisestä kasvoivat 33 %, McDonald'sin käyttäessä kampanjaan alle 1000 dollaria. Mobiilimarkkinoinnissa hyödynnetään myös perinteisen sosiaalisen median markkinointikeinoja, joihin ei mobiililaitteen sijainti vaikuta. (Yadav ym., 2015.)

Kirjallisuudessa digitaalisen markkinointiviestinnän työkalut nähdään monin eri tavoin. Osa tutkijoista pitää digitaalisen markkinointiviestinnän kanavia työkaluina (Taiminen & Karjaluoto, 2015). Sosiaalista mediaa voidaan pitää tehokkaana työkaluna brändin rakentamisessa sekä asiakassuhteiden luomisessa. Pienet ja keskikokoiset yritykset käyttävätkin työkaluina sosiaalisen median palveluista eniten Facebookia ja Twitteriä. (Taiminen & Karjaluoto, 2015.) Taimisen ja Karjaluodon (2015) tutkimuksessa pienet ja keskikokoiset yritykset pitivät verkkosivuja tärkeimpänä työkalunaan myynnin kasvattamisessa, asiakaspalvelun parantamisessa, kommunikoinnin helpottamisessa, mainonnan levittämisessä, brändin vahvistamisessa ja rekrytoinnissa. Toiseksi tärkeimpänä työkaluna pidettiin hakukoneoptimointia ja -mainontaa myynnin kasvattamisessa ja mainonnan helpottamisessa. Sähköpostimarkkinointia pidettiin tärkeimpänä työkaluna keskustelun helpottamisessa asiakkaiden kanssa. (Taiminen & Karjaluoto, 2015.)

WOM-markkinointia voidaan myös pitää digitaalisen markkinoinnin eräänlaisena työkaluna, ja se liittyykin läheisesti viraalimarkkinointiin. WOM-markkinointia (*word-of-mouth*) on tutkittu kirjallisuudessa paljon, ja se toimii samaan tapaan kuin "puskaradio" tai "viidakkorumpu", ja on tehokas markkinoinnin muoto. WOM-markkinoinnille on olemassa monia määritelmiä. WOM perustuu siihen, että asiakkaat kertovat hyvistä ostokokemuksistaan ystävilleen, jotka suosittelujen vuoksi kertovat heidän ystävilleen kokemuksesta, jolloin tuote tai palvelu saa tehokkaasti mainontaa (Kaplan & Haenlein, 2011). Digitaalisissa ympäristöissä WOM-markkinointi on entistä helpompaa, nopeampaa ja saavuttaa useampia ihmisiä (Kaplan & Haenlein, 2011; Kannan & Li, 2017). WOM-markkinointi ei rajoitu digitaalisissa ympäristöissä enää asiakkaiden ystäviin, vaan kokemus voidaan jakaa kenen tahansa kanssa ympäri maailmaa internetin

välityksellä (Chain & Ngai, 2011). Tällaista elektronista WOM-markkinointia, jossa viestin leviäminen nopeutuu eksponentiaalisesti sosiaalisen median sovelusten avulla, kutsutaan viraalimarkkinoinniksi (Kaplan & Haenlein, 2011). Yleisimpiä kanavia digitaaliseen WOM-markkinointiin ovat verkkosivut ja niiden jälkeen keskustelufoorumit (Chan & Ngai, 2011). Elektronista WOM-markkinointia pystytään seuraamaan paremmin kuin perinteistä WOMia, ja esimerkiksi WOMin seurauksia, kuten myynnin parantumista voidaan myös analysoida helpommin (Kaplan & Haenlein, 2011). WOM-markkinointia pidetään luotettavampana ja vakuuttavampana kuin yrityksiltä tulevia markkinointiviestejä (Karjaluoto, 2010, s. 145).

Digitaalisen markkinointiviestinnän tehokkuuden mittaamisessa käytetään erilaisia työkaluja. Tiagon ja Verissimon (2014) tutkimuksessa suosituimpia mitattavia olivat brändin tunnettavuus (*brand awareness*), WOM-huhut (*word-of-mouth buzz*), asiakastytyväisyys (*customer satisfaction*), käyttäjien tuottama sisältö (*user generated content*) ja web-analytiikka (*web analytics*). Tutkimuksessa myös selvisi, että on myös suosittua mitata sivujen näyttökertoja (*page views*), tuhannen näyttökerran summia (*cost per thousand impressions, CPM*) ja mainoksen klikkausprosentteja (*click through rate, CTR*). Tärkeää on, että organisaatio löytää heille sopivan tavan mitata digitaalista markkinointia. (Tiago & Verissimo, 2014.)

Digitaalisen markkinoinnin tehokkuuden arvioinnissa ja mittaamisessa tarvitaan lisää työkaluja (Leeflang, ym., 2014; Royle & Laing, 2014). Roylen ja Laingin (2014) tutkimuksessa käy ilmi, että digitaalista markkinointia tekevät tarvitsevat parempia työkaluja teknologian kehittyessä sekä alan parhaita käytänteitä auttamaan työskentelyä.

### 2.1.3 Digitaalisen markkinointiviestinnän strategioita ja haasteita

Markkinointistrategioiden tutkimus keskittyy pääasiassa ymmärtämään, selittämään ja ennustamaan markkinoiden käyttäytymistä käytettäessä markkinointiresursseja kilpailullisen etulyöntiaseman saavuttamiseen (Varadarajan & Yadav, 2002). Oli kyseessä fyysinen tai elektroninen markkinapaikka tiettyjä strategisia päätöksiä tulee tehdä. Seuraavat tekijät ja niiden analyysi vaikuttavat yleensä yritysten strategiaan päätöksiin (Varadarajan & Yadav, 2002):

- Yrityksen toimiala (esim. keskittyneet vs. sirpaloituneet markkinat)
- Yrityksen ainutlaatuiset taidot ja resurssit
- Yrityksen tarjoamat tuotteet tai palvelut
- Asiakkaat (esim. yritykset vs. yksityiset ihmiset)
- Ostoympäristö (esim. korkeat vs. matalat etsintäkulut (*search cost*))
- Yrityksen makro-ympäristö (esim. lailliset, poliittiset, sosiaaliset, kulttuurit yms. tekijät).

Smith (2011) on tutkinut digitaalisten strategioiden toimivuutta y-sukupolveen. Tutkimuksessa selvitettiin, ovatko jotkut digitaalisen markkinoinnin strategioista tehokkaampia kuin toiset. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että mainokset verkkosivujen sivupaneeleissa sekä tarjouskupongit tehoavat muita keinoja pa-



remmin y-sukupolveen. (Smith, 2011.) Huonosti toimivia digitaalisen markkinoinnin keinoja ovat pop-up-mainokset sekä ikkunat, joita ei saa suljettua. Y-sukupolvi piti molempia keinoja ärsyttävinä. (Smith, 2011.)

Constantinides (2014) kirjoittaa, että on kaksi mahdollista strategiaa markkinoida sosiaalisessa mediassa: passiivinen ja aktiivinen strategia. Passiivisessa strategissa hyödynnetään blogeja ja foorumeita asiakkaiden mielipiteiden ja markkinoiden kuuntelussa. Blogit ja foorumit ovat yleensä ensimmäisiä paikkoja, joissa raportoidaan tuotteiden ongelmista ja toimintahäiriöistä sekä yritysten huonoista käytänteistä. (Constantinides, 2014.) Constantinidesin (2014) mukaan yritykset voivat säästää paljon rahaa ja ehkäistä maineen menettämistä, mikäli toimitaan ennen kuin blogeissa leviävät uutiset päätyvät valtavirtamediaan ja tulevat vaikeiksi hallita. Passiivinen strategia on nimensä mukaisesti passiivisuudesta: toimintaan ryhdytään vasta, kun on pakko. Markkinoita kuunnellaan ja mitataan, mutta sisältöä ei juurikaan tuoteta. (Constantinides, 2014.) Passiiviseen strategiaan voidaan rinnastaa Felixin, Rauschnabelin ja Hinschin (2017) puolustusstrategia. Felix ym. (2017) esittävät puolustusstrategian toimivan yksisuuntaisena kommunikointikanavana asiakkaiden tai sidosryhmien informoimisessa.

Aktiivisessa strategiassa sosiaalisen median palveluita käytetään Constantinidesin (2014) mukaan PR-toimiin, suoramarkkinointiin, asiakkaisiin vaikuttamisessa sekä asiakaskokemuksen parantamisessa. PR:ään eli tiedotus- ja suhde-toimintaan sopii sosiaalisen median palveluista esimerkiksi blogit ja foorumit. Lisäksi sisällöntuotantoon keskittyvät yhteisöt, kuten YouTube, on hyvä kanava organisaatioiden mainontaan tarkoitettua materiaalia varten. (Constantinides, 2014.) Videot, joita YouTubeen ladataan, voivat saada tuhansia tai jopa miljoonia näyttöjä käytännössä ilman kuluja. Constantinides (2014) kehottaa myös käyttämään muita sisällöntuotantoon keskittyviä sivustoja mainontaa. Esimerkiksi Wikipedia on hyvä paikka mainostaa organisaatiota kirjoittamalla siitä oma sivusto. Wikipedian sivustot saavat myös hyvää näkyvyyttä helposti hakukoneissa, minkä vuoksi niitä kannattaa hyödyntää. (Constantinides, 2014.) Aktiiviseen strategiaan rinnastettavissa on Felixin ym. (2017) tutkimustrategia, jossa sosiaalista mediaa hyödynnetään yhteistyön tekemiseen eri sidosryhmien kanssa.

Leeflang ym. (2014) esittävät digitaalisen markkinoinnin suurimpia haasteita digiaikakaudella sekä ratkaisuja niihin. Tutkimuksen kolme suurinta haastetta digitaalisen markkinoinnin ammattilaisille ovat:

- kyky luoda ja hyödyntää asiakastietoja,
- hallita brändin mainetta markkinointiympäristöissä, joissa sosiaalisella medialla on tärkeä rooli sekä
- digitaalisen markkinoinnin tehokkuuden arviointi (Leeflang ym., 2014).

Ratkaisuja edellä esitettyihin haasteisiin Leeflang ym. (2014) esittävät olevan:

- kompetenssien puutteen poistaminen rekrytoimalla analyttisesti koulutettuja henkilöitä markkinointiin,
- organisaatioiden uudelleensuunnittelu niin, että päätöksenteko prosessit selkeytyvät ja digitaalisen liiketoiminnan trendit otetaan huomioon sekä
- järkevien digitaalisten mittareiden luominen.

Digitaalinen markkinointi sekä teknologia antavat mahdollisuuden organisaatioille kerätä paljon erilaista dataa asiakkaistaan. Haasteen aiheuttaakin *big data* eli massadata, joka tarkoittaa niin suuria datamääriä, että niiden käsitteleminen perinteisillä datan käsittelysovelluksilla on vaikeaa. Massadatan haasteisiin sisältyy datan kerääminen, organisointi, varastointi, etsiminen, jakaminen, siirtäminen, analyysi ja visualisointi. (Leeflang ym., 2014; Quinn ym., 2015.) Leeflangin ym. (2014) mukaan massadata antaa mahdollisuuden seurata asiakkaiden palvelupolkuja, esimerkiksi millaisia toimintoja asiakkaat suorittavat ennen kuin tekevät ostopäätöksen ja ostavat tuotteen verkkokaupasta. Tehokas asiakkaiden palvelupolkujen seuraaminen on avainasemassa, jotta asiakkaille voitaisiin optimoida mainoskampanjoita (Leeflang ym., 2014). Organisaatiot tarvitsevat kuitenkin kunnon työkaluja ja osaamista, jotta datasta on oikeasti hyötyä (Quinn ym., 2015).

Leeflang ym. (2014) pitävät suurena haasteena myös organisaation brändin maineen hallintaa markkinointiympäristöissä, joissa sosiaalisella medialla on suuri rooli. Sosiaalisessa mediassa organisaatioilla ei ole niin suurta kontrollia verrattuna perinteiseen mediaan, vaan valta on siirtynyt organisaatioilta asiakkaille (Taiminen & Karjaluoto, 2015). Organisaatioiden täytyy aktiivisesti seurata asiakkaiden keskustelua sosiaalisessa mediassa, sillä mikäli organisaatio ei reagoi tarpeeksi nopeasti sosiaalisen median keskusteluihin, joihin organisaatio liittyy, voivat seuraukset olla ikävät. Puuttuminen negatiiviseen julkisuuteen on tärkeää, sillä organisaation voi olla lopulta mahdoton hallita tilannetta, jos siihen ei puututa tarpeeksi aikaisin. (Constantinides, 2014.)

Digitaalisen markkinoinnin tehokkuuden arviointi on myös haaste, jonka Leeflang ym. (2014) esittävät. Roylen ja Laingin (2014) mukaan digitaalisen markkinoinnin ammattilaisilta puuttuu osaamista digitaalisen markkinoinnin tehokkuuden arvioinnista ja mittaamisesta. Arviointi on haastavaa, jos sopivia mittareita tehokkuuden mittaamiseen ei ole, ja Royle ja Laing (2014) kirjoittavatkin parhaiden käytänteiden puutteesta digitaalisen markkinoinnin mittaamisessa. Ratkaisuna Leeflang ym. (2014) esittävätkin järkevien mittareiden luomista.

### **2.1.4 Digitaalinen markkinointiviestintä: yhteenveto ja johtopäätökset**

Tässä luvussa käsiteltiin markkinointiviestintää sekä digitaalisen markkinointiviestinnän teknologioita, haasteita ja strategioita. Digitaalinen markkinointiviestintä on kytköksissä digitaaliseen markkinointiin ja markkinointiviestintään. Markkinointiviestinnälle on olemassa monia määritelmiä, mutta yksinkertaisimmillaan markkinointiviestintä eli promootio on markkinoinnin yksi kilpailukeino. Markkinointiviestinnässä tarkoituksena on käyttää erilaisia kommunikointitekniikoita haluttujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Markkinointiviestintä voi kohdistua myös ulkoisiin sidosryhmiin, minkä tavoitteena on vaikuttaa positiivisesti kysyntään. Markkinointiviestinnällä organisaatio informoi, suostuttelee ja muistuttaa kuluttajia tuotteistaan ja brändistään. Markkinointiviestintä on siis organisaation yhteydenpitoa asiakkaisiinsa.

Digitaalinen markkinointiviestintä voidaan myös määritellä monin eri tavoin. Digitaalinen markkinointiviestintä tarkoittaa kommunikaatiota ja vuorovaikutusta organisaation ja asiakkaan välillä käyttäen digitaalisia kanavia ja informaatioteknologiaa, asiakkaan muuttuvien tarpeiden täyttämiseksi, kestävien asiakassuhteiden sekä luottamuksen rakentamiseksi. Digitaalista markkinointiviestintää voidaan pitää kustannustehokkaampana tapana tavoittaa kohdeyleisö, perinteiseen markkinointiviestintään verrattuna. Perinteinen markkinointiviestintä on tuote- ja myyntikeskeistä, kun taas digitaalinen markkinointiviestintä asiakaskeskeistä. Lisäksi perinteinen markkinointiviestintä hyödyntää massaviestintää, mutta digitaalinen markkinointiviestintä valikoidumpaa suoramarkkinointia. Perinteinen markkinointiviestintä pyrkii myös saamaan asiakkaissa aikaan asennemuutoksen, mutta digitaalinen markkinointiviestintä pyrkii tekemään asiakkaat tyytyväisiksi. Perinteinen markkinointiviestintä eroaa digitaalisesta myös siinä, että se tavoittelee uusia asiakkaita, kun taas digitaalisen markkinointiviestinnän tavoitteena on kestävät asiakassuhteet ja luottamuksen rakentaminen.

Digitaalisen markkinointiviestinnän kanavat voidaan jakaa yksisuuntaisiin ja kaksisuuntaisiin viestinnän kanaviin. Yksisuuntaisiin kanaviin, joissa informaatiota jaetaan organisaatiolta asiakkaille, kuuluvat esimerkiksi verkkosivut, sähköpostit sekä hakukoneoptimointi ja -mainonta. Kaksisuuntaisiin kanaviin, joissa organisaatio pystyy käymään vuoropuhelua asiakkaan kanssa, kuuluu esimerkiksi sosiaalinen media. Digitaalisen markkinointiviestinnän kanavien kautta toteutuu neljä vuorovaikutussuhdetta: kuluttaja-yritys, yritys-kuluttaja, kuluttaja-kuluttaja ja yritys-yritys. Digitaalisen markkinointiviestinnän kanavat voidaan nähdä myös digitaalisen markkinointiviestinnän työkaluina, ja paljon käytettyjä kanavia ovatkin esimerkiksi sosiaalinen media, verkkosivut sekä hakukoneoptimointi ja -mainonta. Muita digitaalisen markkinointiviestinnän työkaluja ovat esimerkiksi WOM-markkinointi ja digitaalisen markkinoinnin tehokkuuden mittaamiseen käytetyt työkalut.

Digitaalisen markkinointiviestinnän strategioita on monenlaisia ja osa strategioista on tehokkaampia kuin toiset. Sosiaalisessa mediassa strategioita voidaan nähdä olevan passiivinen ja aktiivinen strategia. Passiivisessa strategiassa organisaatio passiivisesti kuuntelee markkinoita, mutta ryhtyy toimiin vasta, kun on pakko. Aktiivisessa strategiassa organisaatio on aktiivinen sisällöntuottaja ja keskusteluihin osallistuja. Digitaalisen markkinointiviestinnän suurimpia haasteita nähdään olevan asiakastietojen hankkiminen ja hyödyntäminen, brändin maineen hallinta sekä digitaalisen markkinointiviestinnän tehokkuuden arviointi.

Seuraavassa alaluvussa keskitytään digitaaliseen markkinointiin liittyviin kompetensseihin. Kirjallisuuden avulla pyritään kehittämään viitekehys digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten kompetensseista.

## 2.2 Digitaalisen markkinoinnin kompetenssit

Tässä luvussa käsitellään digitaalisen markkinoinnin kompetensseja. Kompetenssien teoriataustan ymmärtäminen on tärkeää tutkimuksen kokonaiskuvan käsittämiseksi, sillä se luo pohjaa tutkimuksen empiiriselle osuudelle. Seuraavissa luvuissa määritellään ensin kompetenssit yleisesti, jonka jälkeen keskitytään IT-alan ammattilaisten kompetensseihin. Sen jälkeen kirjallisuuden avulla etsitään digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten kompetensseja. Loppussa on vielä yhteenveto.

### 2.2.1 Kompetenssin määritelmä

Osaamisesta ja kompetensseista löytyy paljon kirjallisuutta monilta eri tieteenaloilta. Yhteisesti hyväksytyjä määritelmiä termeille ei kuitenkaan ole tutkijoiden keskuudessa. Basselier, Benbasat ja Reich (2003) määrittelevät osaamisen tietämykseksi (*knowledge*) ja kokemukseksi. Delamare Le Deist ja Winterton (2005) sisällyttävät osaamiseen tietämyksen ja taitojen lisäksi sosiaalisen osaamisen (*social competences*) sekä metaosaamisen (*meta-competence*). Metaosaamisella tarkoitetaan taitoja, jotka helpottavat muiden osaamisen osa-alueiden hankkimista, kuten tietämyksen ja taitojen (Delamare Le Deist & Winterton, 2005). Yleisesti käytetty määritelmä kuvaa kompetensseja kokoelmaksi välttämättömiä menestystekijöitä, joita tarvitaan haluttujen tulosten saavuttamiseen tietyssä työtehtävässä tai roolissa organisaatiossa. Menestystekijät ovat tietämyksen (*knowledge*), taitojen (*skills*) ja kykyjen (*abilities*) yhdistelmiä. (Chouhan & Srivastava, 2014.) Kompetenssi on kyky soveltaa tietämystä, taitoja, kykyjä, toimintaa (*behavior*) ja persoonallisia ominaisuuksia (*personal characters*) suorittaakseen onnistuneesti kriittisiä työtehtäviä, toimintoja tai operoidakseen tietyssä työroolissa (Chouhan & Srivastava, 2014). Sandbergin (2000) mukaan yksilön käsitykset työstä vaikuttavat siihen, mitä kompetensseja yksilö käyttää missäkin työtehtävässä.

### 2.2.2 IT-alan ammattilaisen kompetenssit

IT-alan ammattilaisten osaamisesta on kirjoitettu paljon. Tutkijat ovat löytäneet monia erilaisia teorioita siitä, minkälaista osaamista IT-alan ammattilaiset tarvitsevat. IT-ala muuttuu teknologian kehittyessä jatkuvasti ja siksi IT-alalla vaadittavat taidot ovat myös muuttuneet vuosien saatossa radikaalisti (Morney & Talley, 2007) ja tutkijoiden mukaan IT-alan ammattilaisten on yhä vaikeampi ylläpitää ajan tasalla olevaa osaamista (Blanton, Schambach & Trimmer, 1998).

IT-alan osaaminen määritellään useilla eri tavoilla, riippuen tutkijoista ja heidän näkökulmistaan. Blanton ym. (1998) määrittelevät IT-ammattilaisten osaamisen tietämykseksi (*knowledge*), taidoiksi (*skills*) ja toiminnaksi (*behavior*), mikä on olennaista IT-ammattissa työskennellessä nykyaikana. Basselier ym. (2003) mukaan IT-osaaminen koostuu IT-tietämyksestä ja IT-kokemuksista. Basselierin ym. (2003) mukaan pelkkä IT-tietämys ei riitä, vaan tietämys pitää myös osata valjastaa käyttöön, ja mitä enemmän IT-kokemusta on, sitä enemmän on

myös IT-osaamista. Morneun ja Talley (2007) mukaan IT-alalla tarvittavat taidot ovat muuttuneet ns. kovista taidoista (*hard skills*) pehmeämpiin taitoihin (*soft skills*). Morneu ja Talley (2007) listaavat IT-osaamiseen sisältyvän muun muassa johtamistaitoja, kommunikointi- ja yhteistyötaitoja, ongelmanratkaisutaitoja ja kriittistä ajattelua, luovuutta, innovointia ja asiantuntijuutta globaalista liiketoiminnasta. Havelkan ja Merhoutin (2009) mukaan IT-osaamiseen sisältyy yksilön tietämys, taidot ja kyvyt (KSA's: *knowledge, skills, abilities*). Havelkan ja Merhoutin (2009) IT-alan ammattilaisten kompetenssiteoriaan sisältyy neljä kategoriaa ja 28 kompetenssia. Koh, Joseph ja Ang (2009) kirjoittavat, että IT-asiantuntijoiden tulee hallita uusia taitoja, jotta he pystyisivät tehokkaasti työskentelemään eri kulttuureista tulevien asiakkaiden, käyttäjien, myyjien ja muiden IT-asiantuntijoiden kanssa. Koh ym. (2009) ehdottavat, että IT-asiantuntijoiden osaamiseen tulisi lisätä kulttuurillinen älykkyys (*cultural intelligence, CQ*), sillä se antaisi sopivia työkaluja ja apuja globaaleissa tiimeissä toimimiseen. Ho ja Frampton (2010) esittävät IT-osaamisen koostuvan tietämyksestä, taidoista, luonteenpiirteistä ja motivaatioista. Janssen ym. (2013) lisäävät tietämyksestä, taidoista ja asenteista (*attitudes*) koostuvaan IT-osaamiseen myös digitaalisen kompetenssin. Digitaaliseen kompetenssiin kuuluu 12 osa-aluetta, joiden keskiössä on digitaalisen teknologian arkipäiväisen käytön hallitseminen (Janssen ym., 2013). Engelbrecht, Johnston ja Hooper (2017) esittävät, että IT-osaamiseen sisältyvät tietämys ja kokemus (*experience*). Engelbrecht ym. (2017) sisällyttävät tietämykseen ymmärryksen teknologioista, sovelluksista, järjestelmän kehityksestä, IT:n johtamisesta sekä ymmärryksen siitä, miten IT-tietämykseen pääsee käsiksi. Kokemuksiin sisältyy kokemus IT-projekteista ja IT:n johtamisesta (Engelbrecht ym., 2017).

Havelkan ja Merhoutin (2009) IT-alan ammattilaisten kompetenssiteoria on laajin (taulukko 1) kirjallisuudesta löydetty viitekehys IT-alan osaamisesta ja auttaa luokittelemaan kompetensseja parhaiten. Sen vuoksi Havelkan ja Merhoutin (2009) viitekehystä käytetään pohjana tässä tutkimuksessa.

Taulukko 1 IT-alan ammattilaisten kompetenssit (Havelka & Merhout, 2009).

Kategoria	Kompetenssi	Kuvaus
Persoonalliset ominaisuudet	Intohimo	Syvä kiinnostus toimialaa kohtaan, kiinnostus soveltaa teknologiaa liiketoimintaongelmien ratkaisuisissa, osoittaa energisyyttä, intohimoa, innokkuutta, motivaatiota sekä kunnianhimoa
	Kokemus	Käytännön kokemus alalta, käytännöllistä teknistä kokemusta, osoitus kyvystä rakentaa, muokata, konfiguroida ja tukea teknistä ratkaisua, tekninen asiantuntemus
	Tietoisuus	Itsevarmuus ja ammatillinen läsnäolo, itsenäisyys, motivaatio, kyky suorittaa tehtäviä itsenäisesti, proaktiivisuus
	Asenne	Positiivinen asenne
	Luonne	Luotettavuus, rehellisyys
	Joustavuus	Kyky hyväksyä muutoksia, joustavuus ja sopeutuvuus

(Jatkuu)

Taulukko 1 (jatkuu)

Ammatilliset taidot	Organisointitaidot	Kyky hallita useita tehtäviä samanaikaisesti, vastuullisuus, pystyy suoriutumaan etätyöstä, organisointi, suunnittelu ja hallitsee monitulkintaisuuksia
	Johtamistaidot	Osoittaa johtamistaitoja esimerkiksi joukkueista, harjoitteluista ja projekteista, kyky opettaa muita, kyky suunnitella, organisoida ja johtaa projekteja
	Analyttiset taidot	Korkea mentaalinen terävyys, kyky hahmottaa kokonaiskuva, tutkimus- ja analyysitaidot, katsoo pintaa syvemmälle, kyky oppia uusia teknologioita, analyttinen ja looginen ajattelu
	Tiimikeskeisyys	Kiinnostus ja kyky toimia tiimiympäristössä, yhteistyökyky, asiakaskekeisyys, kyky nostaa organisaation tarpeet etusijalle, kyky suunnitella ja toteuttaa tehtäviä yhteistyössä
	Ihmissuhdetaidot	Vahva kirjallinen ja suullinen viestintä, viestinnän suunnittelun taito, kouluttaminen, kyky työskennellä asiakkaiden kanssa ja pitää läheiset suhteet asiakkaisiin, hyvät esiintymistaidot
	Ongelmanratkaisutaidot	Kriittinen ajattelu, innovointi, mallintaminen
Liiketoimintatietämys	Liiketoimintakäsitteet	Ymmärrys liiketoiminnasta ja liiketoimintaympäristöstä, kyky nähdä teknologia välikappaleena eikä lopputuloksena, kyky tulkita liiketoiminnan ongelmia ja kehittää niihin ratkaisuja
	Liiketoimintaprosessien tietämys	Ymmärrys liiketoimintaprosesseista ja toimitusketjuista
	Organisaationalinen tietämys	Tietämys yrityksen tai liiketoiminnan arkkitehtuurista
Tekninen tietämys	Yritysjärjestelmät	Yleinen tietämys yritysjärjestelmistä sekä kokemus yritysjärjestelmän käytöstä
	Kehittämismetodit	Ymmärrys järjestelmien kehittämisestä, elinkaaresta, dokumentaatiosta, kehittämisprosesseista ja -metodeista
	Sovellusohjelmistot	Yleinen tietämys ohjelmistoista, ohjelmistopaketeista, päätöksenteon järjestelmistä
	Projektinhallinta	Ymmärrys projektinhallinnasta, suunnittelusta ja -käyttöönnotosta
	Ohjelmistotuotanto	Ymmärrys ohjelmistotuotannosta, sen ylläpidosta ja laadunvarmistuksesta
	Tiedonhallinta	Tietämys tietokannoista, tiedon keräämisestä, varastoinnista, hakemisesta ja analyysistä
	Arkkitehtuuri	Yleinen tietämys järjestelmien ja sovellusten arkkitehtuurista
	Infrastruktuuri	Yleinen tietämys laitteistoista, palvelimista ja käyttöjärjestelmistä
	Erikoistumisalue	Erikoisosaaminen vähintään yhdestä teknisestä osa-alueesta, ymmärrys teknologisista trendeistä
	Ohjelmointi	Kokemus ohjelmoinnista, testauksesta, laadunvarmistuksesta ja metodeista, ymmärrys ohjelmointikielistä ja -työkaluista

(Jatkuu)

Taulukko 1 (jatkuu)

Tekninen tietämys	Tietoturva	Kokemus sisäisestä valvonnasta, ymmärrys tietoturvasta, valvonnasta ja kontrollista
	Liiketoimintatiedon hyödyntäminen	Tietämys liiketoimintatiedon hyödyntämisestä
	Tietoverkot	Yleinen tietämys tietoverkoista

Havelka ja Merhout (2009) jakavat IT-alan ammattilaisten kompetenssit neljään eri kategoriaan. Kategoriat ovat persoonalliset ominaisuudet, ammatilliset taidot, liiketoimintatietämys sekä tekninen tietämys.

Persoonallisten ominaisuuksien kategoriaan kuuluvat kompetenssit ovat yksilön ominaisuuksia ja persoonallisia piirteitä, jotka voivat auttaa yksilöä menestymään IT-ammattilaisena. Kategorian kompetenssit ovat yleisluontoisia eikä niitä voi suoraan opettaa tai harjoittaa, ja niitä voi esiintyä myös muiden alojen ammattilaisilla. (Havelka & Merhout, 2009.)

Ammatillisten taitojen kategoria sisältää taitoja, joita odotetaan kaikkien alojen ammattilaisilta. Persoonallisten ominaisuuksien tapaan myös ammatilliset taidot ovat yleisluontoisia, ja kehittyvät yleisen koulutuksen ja liiketoiminnan perusteiden kautta. (Havelka & Merhout, 2009.) Havelkan ja Merhoutin (2009) mukaan ammatilliset taidot kehittyvät jatkuvasti yksilön uran aikana.

Liiketoimintatietämyksen kategoriaan kuuluu yleistä tietämystä liiketoiminnasta, kuten tietämystä miten yritykset operoivat, ja spesifiä tietämystä liiketoimintakonsepteista, kuten liiketoimintaprosesseista. Liiketoimintatietämystä saadaan liiketoiminnallisen koulutuksen tai työkokemuksen kautta. (Havelka & Merhout, 2009.)

Tekniseen tietämykseen kuuluu IT-alan kompetensseja, jotka toimivat IT-alan ammattilaisten teknisen osaamisen pohjana. Teknistä tietämystä voidaan hankkia esimerkiksi kurssitöiden ja muiden teknisten kurssien kautta sekä käyttämällä ja kehittämällä teknologiaa. (Havelka & Merhout, 2009.)

Havelkan ja Merhoutin (2009) mukaan persoonallisten piirteiden kategorian kompetenssit sekä ammatilliset taidot toimivat IT-alan ammattilaisten osaamisen pohjana. Liiketoimintatietämystä sekä teknistä tietämystä IT-ammattilaiset tarvitsevat vaihtelevin määrin, riippuen työtehtävästä ja roolista. Esimerkiksi web-sivujen kehittäjä tarvitsee vahvat taidot erilaisissa kompetensseissa kuin liiketoiminta-analyytikko. (Havelka & Merhout, 2009.) Tarvittavat kompetenssit siis vaihtelevat paljon tehtävien ja roolien välillä.

### 2.2.3 Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisen kompetenssit

Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamisesta tai heidän tarvitsemistaan kompetensseista ei ole juurikaan tutkimuksia tehty. Royle ja Laing (2014) kirjoittavat kompetenssien puutteista, joita digitaalisen markkinoinnin harjoittajilla on. Digitaalisen markkinoinnin ammattilaisilta puuttuu tarvittavia taitoja, jotka liittyvät viestintään, asiakastaitoihin, kykyyn ennakoita tulevaisuuden innovaatioita, tutkimukseen, toimintatapojen strategiseen parantamiseen, mittaamiseen ja arviointiin sekä tekniseen tietämykseen (Royle & Laing, 2014).

Digitaalisen markkinointiviestinnän määritelmästä voidaan myös poimia kompetensseja, joita ammattilaiset työssään tarvitsevat. Määritelmän mukaan digitaalisessa markkinointiviestinnässä tärkeää on asiakaslähtöisyys eli asiakkaan tarpeiden täyttäminen, kestävien asiakassuhteiden ja luottamuksen rakentaminen, viestintä- ja vuorovaikutustaidot sekä uusien digitaalisten muotojen, medioiden ja kanavien hyödyntäminen. Kirjallisuudesta löytyneiden digitaalisen markkinointiviestinnän tehtävien ja työkalujen perusteella voidaan myös nostaa esille tarvittavia taitoja. Tutkijoiden mukaan maineen hallinta (Leeflang ym., 2014), sosiaalisen median palveluiden hyödyntäminen (Constantinides, 2014; Taiminen & Karjaluoto, 2015; Key, 2017) sekä WOM-markkinointi (Kaplan & Hanelin, 2011) ovat asioita, jotka digitaalisen markkinoinnin ammattilaisten tulisi työssään hallita. Teknisempiä taitoja, joita digitaalisen markkinoinnin ammattilaisilta odotetaan, ovat verkkosivujen hyödyntäminen ja hakukoneoptimointi sekä -mainonta (Taiminen & Karjaluoto, 2015), sähköpostimarkkinointi (Taiminen & Karjaluoto, 2015; Key, 2017) ja mobiilimarkkinointi (Yadav ym., 2015). Lisäksi tutkijat esittävät massadatan haasteena, jota digitaalisen markkinoinnin ammattilaisten tulisi osata hyödyntää työssään (Leeflang ym., 2014; Quinn ym., 2015).

Kirjallisuudesta ei löytynyt persoonallisia ominaisuuksia, joita digitaalisen markkinoinnin ammattilaisilta pitäisi olla. Havelkan ja Merhoutin (2009) IT-alan ammattilaisten kompetenssiteorian persoonalliset ominaisuudet ja ammatilliset taidot ovat kuitenkin yleisluontoisia ja niitä esiintyy kaikkien alojen ammattilaisilla, joten kategoriat ovat Havelkan ja Merhoutin (2009) teorian mukaisesti mukana. Kirjallisuudesta esille tulleet tarvittavat taidot jakautuvat liiketoimintatietämykseen ja tekniseen tietämykseen. Taulukossa 2 ovat kirjallisuudesta löytyneet digitaalisen markkinoinnin ammattilaisten tarvittavat kompetenssit listattuna.

Taulukko 2 Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten kompetenssit sovitettuna Havelkan ja Merhoutin (2009) viitekehykseen.

Kategoria	Kompetenssi	Kuvaus
Persoonalliset ominaisuudet	Intohimo	Syvä kiinnostus toimialaa kohtaan, kiinnostus soveltaa teknologiaa liiketoimintaongelmien ratkaisussa, osoittaa energisyyttä, intohimoa, innokkuutta, motivaatiota sekä kunnianhimoa (Havelka & Merhout, 2009)
	Kokemus	Käytännön kokemus alalta, käytännöllistä teknistä kokemusta, osoitus kyvystä rakentaa, muokata, konfiguroida ja tukea teknistä ratkaisua, tekninen asiantuntemus (Havelka & Merhout, 2009)
	Tietoisuus	Itsevarmuus ja ammatillinen läsnäolo, itsenäisyys, motivaatio, kyky suorittaa tehtäviä itsenäisesti, proaktiivisuus (Havelka & Merhout, 2009)
	Asenne	Positiivinen asenne (Havelka & Merhout, 2009)
	Luonne	Luotettavuus, rehellisyys (Havelka & Merhout, 2009)

(Jatkuu)



Taulukko 2 (jatkuu)

Persoonalliset ominaisuudet	Joustavuus	Kyky hyväksyä muutoksia, joustavuus ja sopeutuvuus (Havelka & Merhout, 2009)
	Organisointitaidot	Kyky hallita useita tehtäviä samanaikaisesti, vastuullisuus, pystyy suoriutumaan etätyöstä, organisointi, suunnittelu ja hallitsee monitulkintaisuuksia (Havelka & Merhout, 2009)
Ammatilliset taidot	Johtamistaidot	Osoittaa johtamistaitoja esimerkiksi joukkueista, harjoitteluista ja projekteista, kyky opettaa muita, kyky suunnitella, organisoida ja johtaa projekteja (Havelka & Merhout, 2009)
	Analyttiset taidot	Korkea mentaalinen terävyys, kyky hahmottaa kokonaiskuva, tutkimus- ja analyysitaidot, katsoo pintaa syvemmälle, kyky oppia uusia teknologioita, analyttinen ja looginen ajattelu (Havelka & Merhout, 2009)
	Tiimikeskeisyys	Kiinnostus ja kyky toimia tiimiympäristössä, yhteistyökyky, kyky nostaa organisaation tarpeet etusijalle, kyky suunnitella ja toteuttaa tehtäviä yhteistyössä (Havelka & Merhout, 2009)
	Asiakaskeskeisyys	Asiakaskeskeinen lähestymistapa; asiakkaan muuttuvien tarpeiden täyttäminen, kestävien asiakassuhteiden ja luottamuksen rakentaminen (Wymbs, 2011)
	Ihmissuhdetaidot	Vahva kirjallinen ja suullinen viestintä, viestinnän suunnittelun taito, kouluttaminen, kyky työskennellä asiakkaiden kanssa ja pitää läheiset suhteet asiakkaisiin, hyvät esiintymistaidot (Havelka & Merhout, 2009; Royle & Laing, 2014)
	Ongelmanratkaisutaidot	Kriittinen ajattelu, innovointi, mallintaminen (Havelka & Merhout, 2009)
Ammatilliset taidot	Tulevaisuuden ennakointi	Avarakatseisuus, kyky ennakoida tulevaisuuden innovaatioita esim. blogien ja keskustelufoorumien kautta (Royle & Laing, 2014)
Liiketoimintatietämys	Tutkimus	Ymmärrys kulttuuri- ja ympäristötekijöiden sekä sosiaalisten, ekonomisten ja poliittisten tekijöiden vaikutuksista digitaalisen markkinoinnin strategioihin, lainsäädännön, eettisten periaatteiden sekä kriisien hallinta (Royle & Laing, 2014)
	Maineen hallinta	Ymmärrys maineen hallinnan tärkeydestä, maineen hallinta sosiaalisessa mediassa (Leeflang ym., 2014)
	WOM-markkinointi	Ymmärrys WOM-markkinoinnin tehokkuudesta, WOM-markkinoinnin hyödyntäminen ja seuraminen (Kaplan & Haenlein, 2011)

(Jatkuu)

Taulukko 2 (jatkuu)

Liiketoimintatietämys	Toimintatapojen strateginen integrointi	Digitaalisen markkinoinnin sekä perinteisen markkinoinnin toimintatapojen strateginen integrointi (Royle & Laing, 2014)
	Sosiaalinen media	Ymmärrys sosiaalisen median tärkeydestä ja hyödyllisyydestä digitaalisessa markkinoinnissa, sosiaalisen median palveluiden hyödyntäminen, sisällön tuottaminen, hallinta ja jakaminen (Constantinides, 2014; Taiminen & Karjaluoto, 2015; Key, 2017)
	Hakukoneoptimointi ja -mainonta	Ymmärrys hakukoneoptimoinnin ja -mainonnan tärkeydestä, taito hyödyntää hakukoneoptimointia ja -mainontaa (Royle & Laing, 2014; Taiminen & Karjaluoto, 2015)
Tekninen tietämys	Massadata	Ymmärrys massadatasta, taito kerätä massadataa ja hyödyntää sitä organisaatiolle sopivalla tavalla (Leeflang ym., 2014; Quinn ym., 2015)
	Sähköpostimarkkinointi	Taito hyödyntää sähköpostia suoramarkkinointiin, relevanttien sisältöjen tuottaminen (Key, 2017)
	Verkkosivut	Taito hyödyntää verkkosivuja digitaalisessa markkinoinnissa (Royle & Laing, 2014; Taiminen & Karjaluoto, 2015)
	Mobiilimarkkinointi	Ymmärrys mobiilimarkkinoinnin tärkeydestä, taito hyödyntää mobiilimarkkinointia (Royle & Laing, 2014; Yadav ym., 2015)
	Mittaaminen ja arviointi	Ymmärrys digitaalisen markkinoinnin tehokkuuden mittaamisen tärkeydestä, taito mitata tehokkuutta (esim. brändin tunnettavuutta, WOM-huhuja, asiakastytyväisyyttä tai web-analytiikkaa), taito arvioida mitattua tehokkuutta (Leeflang ym., 2014; Royle & Laing, 2014; Tiago & Verissimo, 2014)

Kirjallisuuskatsauksen perusteella voidaan sanoa, että markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvittavat kompetenssit painottuvat liiketoimintatietämykseen sekä tekniseen tietämykseen. Persoonalliset ominaisuudet sekä ammatilliset taidot ovat toki myös hyödyllisiä ja tärkeitä kaikkien alojen ammattilaisille, mutta nimenomaan digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten kompetensseihin pitäisi persoonallisten ominaisuuksien ja ammatillisten taitojen lisäksi kuulua jonkin verran liiketoimintatietämystä ja teknistä tietämystä.

## 2.2.4 Digitaalisen markkinointiviestinnän kompetenssit: yhteenveto ja johtopäätökset

Osaamisesta ja kompetensseista löytyy paljon kirjallisuutta eri tieteenaloilta, ja varmaankin juuri siksi termeille ei ole universaaleja määritelmiä. Usein osaamiseen kuitenkin sisällytetään tietämys ja taidot sekä jokin kolmas osa-alue, kuten esimerkiksi kyvyt tai kokemus. IT-alan osaamisesta on myös paljon eriäviä mielipiteitä ja monia eri teorioita. Selvää on, että IT-alalla osaamiseen on viimeisten vuosikymmenten aikana tullut muutos: kovista, teknisistä taidoista on siirrytty painottamaan pehmeämpien taitojen tärkeyttä.

Tämän tutkielman digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten kompetenssien pohjalla toimii Havelkan ja Merhoutin (2009) IT-alan ammattilaisten kompetenssiteoria. Teoria koostuu neljästä kategoriasta: persoonalliset ominaisuudet, ammatilliset taidot, liiketoimintatietämys sekä tekninen tietämys. Edellä mainittuihin neljään kategoriaan sisältyy yhteensä 28 kompetenssia.

Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten kompetensseista ei ole paljoa tutkimusta tehty. Royle ja Laing (2014) kirjoittavat tutkimuksessaan kompetenssien puutteista, joita digitaalista markkinointia työssään tekevilla ammattilaisilla on. Kirjallisuudesta voidaan kuitenkin poimia digitaalisen markkinointiviestinnän kanavien ja työkalujen kautta kompetensseja, joita ammattilaiset työssään tarvitsevat. Lisäksi Havelka ja Merhout (2009) listaavat kompetensseja, jotka ovat tarpeen kaikkien alojen ammattilaisille. Näin ollen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamiseen kertyi 24 kompetenssia.

### 2.3 Digitaalisen markkinointiviestinnän osaamisen yhteenveto ja johtopäätökset

Tämän kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena oli selvittää, minkälaista tutkimusta digitaalisesta markkinointiviestinnästä ja sen osaamista on tehty. Lisäksi tarkoituksena oli löytää vastauksia tutkimuskysymyksiin käyttäen apuna aiempaa tutkimusta aiheesta sekä systemaattisen kirjallisuuskatsauksen metodologiaa.

Kirjallisuuskatsaus aloitettiin esittelemällä digitaalista markkinointiviestintää, siihen liittyviä teknologioita, haasteita ja strategioita. Sen jälkeen keskityttiin osaamiseen ja kompetensseihin, mitä sisältyy IT-alan osaamiseen, ja mitä digitaalisen markkinointiviestinnän osaamiseen.

Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena oli esitellä akatemista kirjallisuutta aihepiiristä sekä vastata tutkimuskysymykseen ja apukysymyksiin:

- Mitä osaamista digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilainen tarvitsee?
- Mitä on markkinointiviestintä?
- Mitä on digitaalinen markkinointiviestintä?
- Mitä on IT-alan osaaminen?

Digitaalista markkinointiviestintää käsittelevässä luvussa pyrittiin vastaamaan kysymyksiin, ”mitä on markkinointiviestintä?” ja ”mitä on digitaalinen markkinointiviestintä?”. Markkinointiviestintä on organisaation viestintää kuluttajille: informointia, suostuttelua ja muistuttamista organisaation tuotteista ja brändistä. Markkinointiviestinnän työkalujen avulla muodostetaan asiakassuhteita. Markkinointiviestintä on sosiaalista, vuorovaikutteista ja mitattavaa, ja perustuu kuluttajien kysyntään. Digitaalinen markkinointiviestintä eroaa perinteisestä markkinointiviestinnästä monin tavoin. Digitaalinen markkinointiviestintä on kommunikointia ja vuorovaikutusta organisaation ja asiakkaiden välillä hyödyntäen digitaalisia kanavia ja informaatioteknologiaa. Digitaalinen markkinointiviestintä keskittyy parhaisiin tapoihin viestiä asiakkaan kanssa,

täyttää asiakkaan muuttuvat tarpeet sekä rakentaa kestäviä asiakassuhteita ja luottamusta.

IT-alan osaaminen koostuu tietämyksestä, taidoista ja kyvyistä. Havelkan ja Merhoutin (2009) IT-alan ammattilaisten kompetenssiteoria antaa pohjan myös digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten kompetenssien tarkasteluun. IT-alan ammattilaisten kompetenssiteoria jakautuu neljään kategoriaan, joita ovat persoonalliset ominaisuudet, ammatilliset taidot, liiketoimintatietämys sekä tekninen tietämys, ja kategorioissa on yhteensä 28 kompetenssia. Tutkimuksia digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamisesta ja kompetensseista ei ole juurikaan tehty, ja siitä syystä onkin tarpeellista toteuttaa empiirinen tutkimus aiheesta. Kirjallisuuden ja Havelkan ja Merhoutin (2009) kompetenssiteorian perusteella saatiin kuitenkin rakennettua viitekehys (taulukko 3) digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamiselle.

Taulukko 3 Kirjallisuuskatsauksen perusteella laadittu viitekehys digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvittavista kompetensseista.

Kategoria	Kompetenssi
Persoonalliset ominaisuudet	Intohimo
	Kokemus
	Tietoisuus
	Asenne
	Luonne
	Joustavuus
Ammatilliset taidot	Organisointitaidot
	Johtamistaidot
	Analyttiset taidot
	Tiimikeskeisyys
	Asiakaskeskeisyys
Ammatilliset taidot	Ihmissuhdetaidot
	Ongelmanratkaisutaidot
Liiketoimintatietämys	Tulevaisuuden ennakointi
	Tutkimus
	Maineen hallinta
	WOM-markkinointi
	Toimintatapojen strateginen integrointi
Tekninen tietämys	Sosiaalinen media
	Hakukoneoptimointi ja -mainonta
	Massadata
	Sähköpostimarkkinointi
	Verkkosivut
	Mobiilimarkkinointi
	Mittaaminen ja arviointi

Seuraavassa luvussa esitellään tutkimuksen empiirinen osuus. Empiirisessä osiossa tutkitaan, pitävätkö kirjallisuuskatsauksen avulla löydetyt kompetenssit paikkaansa digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten joukossa.

### 3 EMPIIRINEN TUTKIMUS

Tässä luvussa esitellään tutkielman empiirinen tutkimusosuus. Ensimmäisenä esitellään tutkimuksen tavoite, jonka jälkeen siirrytään tutkimusmenetelmien ja tutkimuksen toteutuksen esittelyyn.

Tutkimuksen empiirisessä osuudessa on tarkoitus selvittää minkälaista osaamista digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaiset tarvitsevat. Empiirisen tutkimuksen tavoitteena on vahvistaa kirjallisuuskatsauksen avulla löytyneitä kompetensseja. Tutkimuksen tavoitteiden perusteella tutkimuskysymys on seuraava:

- Mitä osaamista digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilainen tarvitsee?

Tutkimuskysymykseen vastaamalla tarjotaan katsaus suomalaisten yritysten ja organisaatioiden digitaalisen markkinointiviestinnän osaamiseen. Aihe on tärkeä, sillä aikaisempaa tutkimusta digitaalisen markkinointiviestinnän osaamisesta ei juuri löydy.

#### 3.1 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen empiirisen osuuden tutkimusmenetelmäksi valittiin puolistrukturoitu haastattelu. Laadullisten menetelmien katsottiin soveltuvan määrällisiä menetelmiä paremmin tutkimukseen, kun menetelmiä vertailtiin keskenään.

Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen keskeisiä piirteitä ovat Hirsjärven ym. (2009, s. 140) mukaan johtopäätökset aiemmista tutkimuksista, aiemmat teoriat, hypoteesien esittäminen, käsitteiden määrittely, havaintoaineiston soveltuminen määrälliseen ja numeraaliseen mittaamiseen, tutkittavien henkilöiden valinta, aineiston ja muuttujien vieminen tilastollisesti käsiteltävään muotoon sekä tilastollisen analysoinnin kautta tehtävät päätelmät. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa perinteisiä tutkimustyyppöjä ovat kokeelliset tutkimukset ja niiden eri lajit sekä survey-tutkimus, jonka keskeinen tutkimusmenetelmä on kysely (Hirsjärvi ym., 2009, s. 191, 193). Bhattacharjee (2012, s. 74) jakaa survey-tutkimuksen kahteen laajaan kategoriaan: kyselytutkimukseen ja haastattelututkimukseen. Kun tutkimuksen kohteena ovat yksittäiset ihmiset, Bhattacharjeen (2012, s. 73) mukaan survey-tutkimuksen kysely tai haastattelu soveltuu parhaiten tutkimuksen metodiksi. Kyselytutkimuksen avulla olisi voitu kerätä laaja tutkimusaineisto ja säästää aikaa. Kyselytutkimukseen liittyy kuitenkin heikkouksia, joiden vuoksi sitä ei olisi voitu tässä tutkimuksessa suorittaa. Hirsjärven ym. (2009, s. 195) mukaan kyselytutkimuksen heikkouksina pidetään muun muassa epävarmuutta siitä, miten huolellisesti ja rehellisesti vastaajat ovat suhtautuneet kyselyyn, epävarmuutta vastausvaihtoehtojen sopivuudesta vastaajille sekä epätietoisuutta vastaajien perehtyneisyydestä asiaan, josta kysymyksiä esitetään.

Hirsjärven ym. (2009, s. 161) mukaan kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa on lähtökohtana todellisen elämän kuvaaminen, jolloin tutkimuksen kohdetta pyritään kuvaamaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tyypillistä on kokonaisvaltainen tiedonhankinta, jossa suositetaan tutkijan havaintoja ja keskusteluja tutkittavien kanssa. Pyrkimyksenä on löytää ja paljastaa odottamattomia asioita ja siksi lähtökohtana on aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. (Hirsjärvi ym., 2009, s. 164.) Lisäksi kvalitatiivisen tutkimuksen aineiston keräämisessä hyödynnetään laadullisia metodeita, jotta tutkittavien omat näkökulmat pääsevät esille. Tyypillisesti kvalitatiivisessa tutkimuksessa kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotoksella. (Hirsjärvi ym. 2009, s. 181.)

Haastattelu on kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistonkeruun päämenetelmä. Haastattelu sopii aineistonkeruun menetelmäksi hyvin, kun kyseessä on vain vähän kartoitettu, tuntematon alue. (Hirsjärvi ym., 2009, s. 205.) Lisäksi haastattelussa on mahdollista syventää saatuja tietoja sekä selventää vastauksia ja myös tarpeen tullen esittää lisäkysymyksiä (Bhattacharjee, 2012, s. 78). Puolistrukturoidussa haastattelussa eräänä hyötynä pidetään keskustelun vapautta; haastateltava omalta osaltaan ohjaa keskustelun suuntaa ja aiheita (Myers & Newman, 2007).

Näin ollen tutkimusmenetelmäksi valittiin puolistrukturoitu haastattelu. Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamisesta ei ole aikaisempaa tutkimusta juuri tehty, joten aiheen tutkimiseen sopii laadulliset menetelmät määrällisiä paremmin. Puolistrukturoitu haastattelu eli teemahaastattelu antaa mahdollisuuden kysyä myös tarkentavia kysymyksiä, joita ei esimerkiksi kyselyyn vastaajilta vaivattomasti saataisi kysytyä. Puolistrukturoidussa haastattelussa haastateltavat saavat oman äänensä kuuluviin ja näkökulmansa esille, mikä ei kyselyn kautta luultavasti onnistuisi. Näiden syiden takia tutkimukseen valittiin laadullinen tutkimusote ja puolistrukturoitu haastattelu.

### 3.1.1 Aineiston kerääminen

Aineisto kerättiin keväällä 2018 helmikuun alusta toukokuun loppuun kestäneellä ajanjaksolla. Puolistrukturoituun henkilökohtaiseen haastatteluun valikoitui 15 suomalaista digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaista. Aineistonkeruu piti sisällään haastattelurungon valmistelun, otannan hankkimisen sekä haastattelujen toteutuksen.

Haastattelurunko (Liite 1) suunniteltiin kirjallisuuskatsauksen perusteella luotuun viitekehykseen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamisesta sekä tutkimusongelmaan liittyvien tutkimuskysymysten ratkaisuun sopivaksi. Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelurunko on etukäteen suunniteltu, jolloin suurin osa kysymyksistä on harkittu ja valittu tarkkaan, tarkentavia kysymyksiä lukuun ottamatta (Myers & Newman, 2007). Haastattelurungon sisältämät teemat ovat haastateltavien taustatiedot, digitaalisen markkinointiviestintäjän tehtävät ja digitaalisessa markkinointiviestinnässä tarvittavat kompetenssit. Taustatietoja kysymällä haastattelussa päästiin helposti al-

kuun ja luonnolliseen haastattelutilanteeseen, jolloin haastateltavien mahdollinen jännitys saattoi lieventyä. Digitaalisen markkinointiviestijän tehtävistä kysyttäessä kartoitettiin haastateltavan tehtäviä organisaatiossa, sillä vastaukset kyseisessä teemassa mahdollisesti auttoivat myös osaamisen tunnistamisessa. Digitaalisen markkinointiviestijän osaamiseen liittyvät kysymykset ovat avoimia kysymyksiä neljässä eri kategoriassa: persoonalliset ominaisuudet, ammatilliset taidot, liiketoimintaan liittyvät kompetenssit ja tekniset kompetenssit. Avoimet kysymykset kompetenssikategorioissa mahdollistivat haastateltavien omien näkemysten ja kokemusten tuomisen esille.

Haastateltavat valittiin tutkimukseen harkinnanvaraisesti. Hirsjärven ym. (2009, s. 181) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tyypillistä, että kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti eikä satunnaisotoksella. Tutkimukseen valittu kohdejoukko on edustava otos perusjoukosta eli Suomessa toimivista digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisista. Kohdejoukko sisältää 15 digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaista, jotka toimivat erilaisissa yrityksissä ja organisaatioissa sekä tulevat erilaisista taustoista, jolloin kohdejoukkoa voidaan pitää tutkimuksen perusjoukkoa kuvaavana ja sitä yleistävänä.

Haastateltaviin oltiin yhteydessä puhelimitse, sähköpostitse tai LinkedIn:in kautta. Haastateltavia motivoitiin tutkimuksen tärkeydellä, ajankohtaisuudella sekä tarjoamalla tutkielma luettavaksi tutkimukseen osallistuneille sen valmistuessa.

Lähes kaikki haastattelut suoritettiin kasvotusten haastateltavien kanssa. Vain yksi haastattelu toteutettiin puhelimitse. Haastattelut suoritettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina, joissa keskustelu on yleensä kohdennettu tiettyihin teemoihin (Hirsjärvi & Hurme, 2008, s. 48). Puolistrukturoitu haastattelu antaa tilaa joustavuudelle ja improvisaatiolle, esimerkiksi tarkentavien kysymysten muodossa (Myers & Newman, 2007). Haastattelurungossa esiintyvien kysymysten lisäksi tarvittaessa esitettiin tarkentavia kysymyksiä, joilla oli tarkoitus hankkia lisätietoa tai tarkentavaa tietoa haastateltavan vastaukseen liittyen. Kaikissa haastatteluissa käytettiin samaa haastattelurunkoa, lukuun ottamatta mahdollisia tarkentavia kysymyksiä. Haastattelut vaihtelivat kestoltaan noin 20 minuutista noin 50 minuuttiin jälkikeskustelu mukaan luettuna. Haastattelujen taltioinnissa käytettiin tietokonetta ja älypuhelinia.

Kohdejoukon ja aineiston katsottiin olevan riittävän suuri, kun haastateltavien esille nostamat seikat alkoivat toistua haastatteluissa uudelleen ja uudelleen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston riittävyttä tarkoittavalla saturaation käsiteellä tarkoitetaan sitä, että aineiston, esimerkiksi haastattelujen määrää ei olla etukäteen päätetty, vaan aineiston katsotaan olevan riittävä, kun samat asiat alkavat toistua haastatteluissa (Hirsjärvi, ym., 2009, s. 182). Seuraavassa luvussa esitellään aineiston analyysin vaiheet.

### 3.1.2 Aineiston analyysi

Laadullisten tutkimusmenetelmien valitsemisen vuoksi myös aineiston analysointimenetelmät ovat laadullisia (Bhattacharjee, 2012, s. 23). Haastatteluilla kerätylle aineistolle suoritettiin analyysi seuraavalla tavalla: aineisto litteroitiin, luettiin, teemoiteltiin, luokiteltiin, yhdisteltiin sekä tulokset raportoitiin.

Analyysin ensimmäisessä vaiheessa haastattelut litteroitiin huolellisesti tallenteista tekstimuotoon. Tallennettu laadullinen aineisto useimmiten kirjoitetaan puhtaaksi sanasanaisesti eli litteroidaan (Hirsjärvi ym., 2009, 222). Haastattelut ja niitä seuranneet keskustelut litteroitiin kokonaisuudessaan. Litteroinnin jälkeen tallenteet kuunneltiin ja luettiin samanaikaisesti vielä uudestaan läpi, jotta tekstiin ei jäisi virheitä.

Seuraavassa vaiheessa aineisto luettiin läpi. Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 143) mukaan aineistoa ei pysty analysoimaan, ellei sitä ole ensin luettu läpi. Aineiston lukemisen tarkoituksena on Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 143) mukaan nostaa esille ajatuksia ja mielenkiintoisia kysymyksiä aineistoa kohtaan. Aineiston lukeminen johdatteli ja motivoi seuraaviin vaiheisiin eli teemoitteluun ja luokitteluun.

Teemoittelua pidetään teemahaastatteluaineiston luontevana analysointitapana (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006). Teemoittelussa aineistosta nostettiin esille tutkimuksen kannalta olennaisia teemoja. Tutkimuksen kannalta tärkeitä teemoja ovat haastattelurungonkin muodostaneet haastateltavien taustatiedot, digitaalisen markkinointiviestijän tehtävät ja digitaalisessa markkinointiviestinnässä tarvittavat kompetenssit. Teemoittelussa käytettiin apuna koodaamista, jossa teemoihin liittyvät aihealueet merkittiin samoilla koodeilla. Tekstin koodaaminen auttaa samaan aineistoon selkeyttä ja helpottaa analyysiä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006). Tekstiin merkityt koodit auttoivat poimimaan haastatteluista tiettyjä aiheita käsittelevät kohdat helposti. Haastattelujen aineistoista löydetty samoja teemoja edustavat tekstit koottiin yhteen, jotta seuraava vaihe, luokittelu, helpottuisi.

Luokittelu on oleellinen osa analyysiä, missä luodaan pohja aineiston tulkinnalle, yksinkertaistamiselle ja tiivistämiselle (Hirsjärvi & Hurme, 2008, 147). Luokittelussa eri teemojen sisältä poimittiin haastateltavien esille tuomia oleellisia seikkoja. Löytyneet luokat koodattiin ja saman ominaisuuden sisältävät luokat koottiin yhteen. Luokittelussa aineistosta löydettiin aiemman tutkimuksen kanssa saman suuntaisia luokkia, mutta myös uusia havaintoja digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisiin liittyen.

Luokittelussa eri teemojen sisällä olevia luokkia löytyi paljon, joista osa oli keskenään samankaltaisia, joskaan ei täysin samoja. Tällaisille havainnoille suoritettiin luokkien yhdistely. Yhdistelyssä luokkien esiintymisen välille yritetään löytää säännönmukaisuuksia tai samankaltaisuuksia (Hirsjärvi & Hurme, 2008, s. 149). Luokkien yhdistelyssä niputettiin samankaltaisia luokkia yhteen, jolloin luokkien suuri määrä saatiin kuriin ja epäolennaiset luokat saatiin yhdistettyä toisten luokkien kanssa. Luokkien yhdistely helpotti tulosten raportointia ja taukointia. Seuraavassa luvussa esitellään empiirisen tutkimuksen tulokset.



## 4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä pääluvussa esitellään tutkimuksen empiirisen osuuden tulokset. Ensimmäisenä esitellään tarkemmin tutkimukseen osallistuneiden haastateltavien taustatiedot. Toisessa luvussa käydään läpi haastateltavien tehtävät, minkä jälkeen esitetään digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvittavat ominaisuudet, taidot ja kompetenssit, joita haastatteluissa on tullut esille.

### 4.1 Haastateltavien taustatiedot

Tässä luvussa esitellään tutkimukseen osallistuneiden haastateltavien taustatiedot. Tutkimuksen kohdejoukko koostuu 15 digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisesta, jotka valittiin tutkimukseen harkinnanvaraisesti. Haastateltavat toimivat erilaisissa ja erikokoisissa organisaatioissa Suomessa. Haastatteluaineistosta tehtiin havaintoja liittyen haastateltavien rooleihin ja näkökulmiin ja nämä havainnot on koottu taulukkoon 4.

Taulukko 4 Haastateltavien roolit ja näkökulmat.

Haastateltava	Roolit	Oma/tiimin näkökulma
Haastateltava 1	Päällikkö, Asiakas	Oma näkökulma
Haastateltava 2	Päällikkö, Asiakas	Oma näkökulma
Haastateltava 3	Asiakkuuksien hoitaja, Tuottaja	Oma näkökulma
Haastateltava 4	Päällikkö, Tuottaja	Tiimin näkökulma
Haastateltava 5	Suunnittelija, Tuottaja	Oma näkökulma
Haastateltava 6	Suunnittelija, Tuottaja	Oma näkökulma
Haastateltava 7	Päällikkö, Tuottaja	Tiimin näkökulma
Haastateltava 8	Asiakkuuksien hoitaja, Tuottaja	Oma näkökulma
Haastateltava 9	Päällikkö, Asiakas	Oma näkökulma
Haastateltava 10	Suunnittelija, Asiakas	Oma näkökulma
Haastateltava 11	Asiakkuuksien hoitaja, Tuottaja	Oma ja tiimin näkökulma
Haastateltava 12	Päällikkö, Asiakas	Oma ja tiimin näkökulma
Haastateltava 13	Asiakkuuksien hoitaja, Tuottaja	Oma näkökulma
Haastateltava 14	Tekninen toteuttaja, Asiakas	Oma näkökulma
Haastateltava 15	Päällikkö, Tuottaja	Oma ja tiimin näkökulma

Haastateltavien joukossa on seitsemän päällikön asemassa toimivaa ammattilaista (haastateltavat 1, 2, 4, 7, 9, 12 ja 15), neljä asiakkuuksien hoitajaa (haastateltavat 3, 8, 11 ja 13), kolme markkinoinnin suunnittelijaa (haastateltavat 5, 6 ja 10) ja yksi tekninen toteuttaja (haastateltava 14). Asiakkuuksien hoitajat ovat digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisia, jotka ovat erityisen paljon tekemisissä asiakkaiden kanssa. Markkinoinnin suunnittelijoita voidaan pitää luovina markkinointiviestinnän ammattilaisina. Tekninen toteuttaja on digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilainen, jolla on erityisen paljon teknisiä taitoja.

Haastatteluissa tehtyjen havaintojen mukaan haastateltavat voidaan jakaa myös asiakkaisiin ja tuottajiin. Asiakkaan roolissa olevia haastateltavia on havaintojen mukaan yhteensä kuusi ja tuottajia yhdeksän kappaletta. Asiakkaat (haastateltavat 1, 2, 9, 10, 12 ja 14) toimivat organisaatioissa, jotka ostavat ainakin jonkin verran palveluita digitaalista markkinointia tekevilta toimijoilta. Tuottajat (haastateltavat 3, 4, 5, 6, 7, 8, 11, 13 ja 15) toimivat digitaalista markkinointia tekevissä yrityksissä ja myyvät palveluitaan muille yrityksille ja organisaatiolle.

Haastateltavista neljällä on päällikön ja asiakkaan roolit. Asiakkuuksien hoitajan ja tuottajan rooleissa on myös neljä haastateltavaa. Kolmella haastateltavista on sekä päällikön että tuottajan roolit ja kahdella haastateltavista suunnittelijan ja tuottajan roolit. Lisäksi haastateltavista löytyy yksi ammattilainen, jolla on suunnittelijan ja asiakkaan roolit sekä ammattilainen, joka on rooleiltaan tekninen toteuttaja ja asiakas.

Havaintoja tehtiin myös haastattelujen perusteella siitä, puhuvatko haastateltavat itsestään, omasta näkökulmastaan ja kokemuksistaan vai myös muiden kuten tiiminsä näkökulmasta. Suurin osa haastateltavista, yhteensä 10 haastateltavaa puhui omasta näkökulmastaan ja kokemuksistaan. Kolme haastateltavista puhui sekä omasta näkökulmastaan ja kokemuksistaan sekä muiden näkökulmista. Kaksi haastateltavista puhui haastatteluissa muiden näkökulmasta. Haastateltavien roolit ja näkökulmat on koottuna taulukkoon 4.

## 4.2 Haastateltavien tehtävät

Tässä luvussa esitellään tutkimukseen osallistuneiden haastateltavien tehtävät. Haastatteluaineistosta poimittiin haastateltavien tehtäviä yhteensä 16 kappaletta. Haastateltavien tehtävät on esitellään taulukossa 5.

Taulukko 5 Haastateltavien tehtävät.

Tehtävä	Kuvaus	Havainnot (%)	Havainnot (kpl)
Käytännön toteutus	Markkinoinnin käytännön toteutus, kampanjoiden pystytykset, seuraaminen, analysointi ja raportointi, hakukonemainonta, kirjoitustyö, kohderyhmien kohdennus	86,7 %	13
Suunnittelu	Markkinoinnin suunnittelu	86,7 %	13
Asiakkuuksien hoitaminen	Asiakkuuksien hoitaminen, johtaminen, asiakastapaamiset	26,7 %	4
Luovat osuudet	Visuaalinen suunnittelu, graafinen suunnittelu, printtimateriaalit, kuva- ja videomateriaalien tekeminen	20,0 %	3
Kouluttaminen	Muiden kouluttaminen, työpajojen pitäminen	20,0 %	3
Brändin kehittäminen	Brändin kehittäminen ja uudistaminen	20,0 %	3

(Jatkuu)

Taulukko 5 (jatkuu)

Verkkosivut	Verkkosivujen päivitys, uudistus ja ylläpito, verkkosivuista vastaaminen	20,0 %	3
Kehitystyö	Digitaalisten palveluiden kehittämistä, palvelumuotoilua, tarpeiden kartoittamista	20,0 %	3
Koordinointi	Markkinoinnin koordinointi, koordinoi mm. ulkoisia hankintoja	13,3 %	2
Tiimien auttaminen	Vastaa tiimin työstä ja organisoii sitä, auttaa tiimiä	13,3 %	2
Myynti	Omien ideoiden myynti asiakkaille sekä organisaation sisällä muille	13,3 %	2
Some-kanavat	Vastaa sosiaalisen median kanavista	13,3 %	2
Liiketoiminnan johtaminen	Johtaa liiketoimintaa	13,3 %	2
Ohjelmointi	Digitaalisten palveluiden rakentaminen	6,7 %	1
Uusien asiakkaiden hankkiminen	Hankkii uusia asiakkaita some-markkinoinnin avulla	6,7 %	1

Haastateltavien tehtävissä selvästi eniten havaintoja tehtiin käytännön toteutuksessa ja suunnittelussa, molemmissa 13 kappaletta. Käytännön toteutus pitää sisällään markkinoinnin käytännön toteutuksen, kuten kampanjoiden pysytykset, seuraamisen, analysoinnin ja raportoinnin, hakukonemainonnan, kirjoitustyön sekä kohderyhmien kohdennuksen. Suunnittelu sisältää markkinoinnin suunnittelutyön.

Seuraavaksi eniten havaintoja (neljä kappaletta) on asiakkuuksien hoitamisella. Asiakkuuksien hoitaminen pitää sisällään asiakkuuksien johtamisen, hoitamisen ja asiakastapaamiset.

Luovat osuudet, kouluttaminen, brändin kehittäminen, verkkosivut ja kehitystyö ovat tehtäviä, joilla on kaikilla kolme havaintoa haastateltavien tehtävinä haastatteluaineistossa. Luovat osuudet pitävät sisällään sekä visuaalisen että graafisen suunnittelun ja printtimateriaalien sekä kuva- ja videomateriaalien tekemisen. Kouluttaminen pitää sisällään muiden kouluttamista sekä työpajojen pitämistä. Brändin kehittämiseen sisältyy brändin kehitys- ja uudistustyö. Tehtävänä verkkosivut pitää sisällään päivityksen, uudistuksen ja ylläpidon sekä verkkosivuista vastaamisen. Kehitystyö tarkoittaa digitaalisten palveluiden kehittämistä, palvelumuotoilua ja tarpeiden kartoittamista.

Koordinointi, tiimien auttaminen, myynti, some-kanavat ja liiketoiminnan johtaminen ovat tehtäviä, joista kaikista löytyi kaksi havaintoa haastatteluaineistosta. Koordinointi pitää sisällään markkinoinnin koordinoinnin ja esimerkiksi ulkoisten hankintojen koordinointia. Tiimien auttaminen tarkoittaa tiimin organisoimista, sen auttamista sekä tiimin työstä vastaamista. Myynti tarkoittaa omien ideoiden myymistä asiakkaille sekä oman organisaation sisällä muille. Kaksi haastateltavaa kertoi olevansa vastuussa sosiaalisen median kanavista omassa organisaatiossaan. Lisäksi kahdella haastateltavalla on vastuullaan yrityksen liiketoiminnan johtaminen.

Viimeisistä kahdesta tehtävästä tehtiin vain yksittäiset havainnot. Nämä tehtävät ovat ohjelmointi sekä uusien asiakkaiden hankkiminen. Ohjelmointiin

kuuluu esimerkiksi digitaalisten palveluiden rakentaminen. Lisäksi eräs haastateltavista hankkii uusia asiakkaita sosiaalisen median markkinoinnin avulla.

Haastateltavien erilaisista rooleista johtuen myös tehtävät vaihtelevat jonkin verran roolien välillä. Esimerkiksi päälliköillä (7 henkilöä) ja muilla toimijoilla (8 henkilöä) tehtävien välillä on eroa. Alla olevassa taulukossa 6 esitellään päälliköiden ja muiden tehtävät.

Taulukko 6 Päälliköiden ja muiden toimijoiden tehtävät.

<b>Päälliköiden tehtävät</b>	<b>Tehtävä</b>	<b>Kuvaus</b>	<b>Havainnot (%)</b>	<b>Havainnot (kpl)</b>
	Käytännön toteutus	Käytännön toteutusta kuten kirjoittamista, kampanjoiden pystytys, seuraaminen ja analysointi	71,4 %	5
	Suunnittelu	Markkinoinnin suunnittelua, visuaalista suunnittelua	71,4 %	5
	Brändin kehittäminen	Brändin kehittäminen ja uudistaminen	42,9 %	3
	Kehitystyö	Digitaalisten palveluiden kehittämistä, tarpeiden kartoittamista	28,9 %	2
	Koordinointi	Markkinoinnin koordinointi, koordinoi mm. ulkoisia hankintoja	28,9 %	2
	Tiimien auttaminen	Vastaa tiimin työstä ja organisoi sitä, auttaa tiimiä	28,9 %	2
	Liiketoiminnan johtaminen	Johtaa liiketoimintaa	28,9 %	2
	Luovat osuudet	Visuaalinen suunnittelu	14,3 %	1
	Verkkosivut	Vastaa verkkosivuista	14,3 %	1
	Some-kanavat	Vastaa sosiaalisen median kanavista	14,3 %	1
	Myynti	Omien ideoiden myynti asiakkaille sekä organisaation sisällä muille	14,3 %	1
	Uusien asiakkaiden hankkiminen	Hankkii uusia asiakkaita some-markkinoinnin avulla	14,3 %	1
<b>Muiden toimijoiden tehtävät</b>	Käytännön toteutus	Markkinoinnin käytännön toteutukset, kampanjoiden pystytykset, seuraaminen, analysointi ja raportointi, kirjoitustyö, hakukonemainonta, kohderyhmien kohdennus	100 %	8
	Suunnittelu	Markkinoinnin suunnittelu	100 %	8
	Asiakkuuksien hoitaminen	Asiakkuuksien hoitaminen, johtaminen, asiakastapaamiset	50,0 %	4

(Jatkuu)

Taulukko 6 (jatkuu)

<b>Muiden toimijoiden tehtävät</b>	Kouluttaminen	Muiden kouluttaminen, työpajojen pitäminen	37,5 %	3
	Luovat osuudet	Graafinen suunnittelu, printtimateriaalit, kuva- ja videomateriaalien tekeminen	25,0 %	2
	Verkkosivut	Verkkosivujen päivitys, uudistus ja ylläpito	25,0 %	2
	Myynti	Omien ideoiden myynti asiakkaille sekä organisaation sisällä muille	12,5 %	1
	Some-kanavat	Vastaa sosiaalisen median kanavista	12,5 %	1
	Kehitystyö	Digitaalisten palveluiden kehittäminen, palvelumuotoilu, tarpeiden kartoittaminen	12,5 %	1
	Ohjelmointi	Digitaalisten palveluiden rakentaminen	12,5 %	1

Taulukon vertailusta voi huomata, että päälliköiden ja muiden toimijoiden tehtävät vaihtelevat jonkin verran. Molemmilla ryhmillä eniten havaintoja on käytännön toteutuksessa ja suunnittelussa, mutta päälliköillä hieman vähemmän kuin muilla. Lisäksi muiden tehtäviin kuuluu päälliköitä useammin asiakkuuksien hoitamista, kouluttamista, luovien osuuksien tekemistä ja verkkosivujen päivitystä, uudistamista ja ylläpitoa. Päälliköillä sen sijaan on muita useammin tehtävänä brändin kehittäminen sekä muu kehitystyö, koordinointi ja tiimien auttaminen. Voidaankin todeta, että päälliköiden ja muiden toimijoiden tehtävät eroavat toisistaan jonkin verran.

Haastateltavien tehtävät vaihtelevat myös hieman asiakas- ja tuottajarooolien välillä. Asiakkaiden (6 henkilöä) ja tuottajien (9 henkilöä) tehtävien vertailu esitellään alla olevassa taulukossa 7.

Taulukko 7 Haastateltavien tehtävien vertailu asiakas- ja tuottajarooolien välillä.

Asiakas	Tehtävä	Kuvaus	Havainnot (%)	Havainnot (kpl)
	Käytännön toteutus	Markkinoinnin käytännön toteutus, kampanjoiden pystytykset, seuraminen, analysointi, raportointi, kirjoitustyö, hakusanamainonta, kohderyhmät ja kohdennus	100 %	6
	Suunnittelu	Markkinoinnin suunnittelu	100 %	6
	Brändin kehittäminen	Brändin kehittäminen ja uudistaminen	50,0 %	3
	Verkkosivut	Verkkosivujen päivitys, uudistus ja ylläpito, verkkosivuista vastaaminen	50,0 %	3
	Koordinointi	Markkinoinnin koordinointi, koordinoi mm. ulkoisia hankintoja	33,3 %	2

(Jatkuu)

Taulukko 7 (jatkuu)

Asiakas	Some-kanavat	Vastaa sosiaalisen median kanavista	33,3 %	2
	Kehitystyö	Tarpeiden kartoittaminen	16,7 %	1
	Luovat osuudet	Graafinen suunnittelu, printtimateriaalit, kuva- ja videomateriaalien tekeminen	16,7 %	1
	Myynti	Omien ideoiden myynti asiakkaille sekä organisaation sisällä muille	16,7 %	1
	Ohjelmointi	Digitaalisten palveluiden rakentaminen	16,7 %	1
	Uusien asiakkaiden hankkiminen	Hankkii uusia asiakkaita some-markkinoinnin avulla	16,7 %	1
	Tiimien auttaminen	Vastaa tiimin työstä ja organisoi sitä, auttaa tiimiä	16,7 %	1
	Kouluttaminen	Muiden kouluttaminen, työpajojen pitäminen	16,7 %	1
Tuottaja	Käytännön toteutus	Markkinoinnin käytännön toteutus, kampanjoiden pystytykset, seuraminen, analysointi, raportointi, hakukonemainonta, kirjoitustyö, kohderyhmien kohdennus	77,8 %	7
	Suunnittelu	Markkinoinnin suunnittelu	77,8 %	7
	Asiakkuuksien hoitaminen	Asiakkuuksien hoitaminen, johtaminen, asiakastapaamiset	44,4 %	4
	Luovat osuudet	Visuaalinen suunnittelu, graafinen suunnittelu, printtimateriaalit, kuva- ja videomateriaalien tekeminen	22,2 %	2
	Kouluttaminen	Muiden kouluttaminen, työpajojen pitäminen	22,2 %	2
	Liiketoiminnan johtaminen	Johtaa liiketoimintaa	22,2 %	2
	Kehitystyö	Digitaalisten palveluiden kehittämistä, palvelumuotoilua, tarpeiden kartoittamista	22,2 %	2
	Myynti	Omien ideoiden myynti asiakkaille sekä organisaation sisällä muille	11,1 %	1
	Tiimien auttaminen	Vastaa tiimin työstä ja organisoi sitä, auttaa tiimiä	11,1 %	1

Taulukoita 6 ja 7 tutkimalla voidaan todeta, että päällikkö- ja asiakas-roolit ovat melko samankaltaisia johtuen siitä, että neljällä henkilöllä on molemmat roolit ja siten vaikuttavat taulukoiden havaintoihin. Muiden toimijoiden ja tuottajien tehtävien havainnot taas eroavat toisistaan muun muassa sen vuoksi, että tuottajien rooli löytyy suunnittelijoiden ja muiden lisäksi myös kahdelta päälliköltä, jotka eivät käytännön toteutuksia tai suunnittelua tee.

Sekä asiakkaiden että tuottajien päätehtäviin voidaan katsoa kuuluvan käytännön toteutuksen ja suunnittelun. Muut tehtävät vaihtelevat toisten roolien mukaan. Voidaan todeta, että asiakas- ja tuottajarooleissa työskentelevillä työtehtävät eivät eroa toisistaan kovin paljoa.

Haastatteluaineistosta tehtyjen havaintojen perusteella voidaan sanoa, että digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tehtäviin kuuluu monia erilaisia tehtäviä ja vastuuta. Tehtävät ja vastuut vaihtelevat jonkin verran päälliköillä ja muilla toimijoilla, mutta tärkeimpinä tehtävinä voidaan pitää molemmilla ryhmillä käytännön toteutusta ja suunnittelua. Seuraavassa luvussa esitellään tutkimuksen tulokset liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamiseen.

### 4.3 Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten ominaisuudet, taidot ja kompetenssit

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamiseen. Tulokset on jaettu neljään eri kategoriaan, jotka ovat persoonalliset ominaisuudet, ammatilliset taidot, liiketoimintaan liittyvät kompetenssit sekä tekniset kompetenssit. Alla olevaan taulukkoon 8 on koottu yhteen kaikki haastatteluaineistosta löydettyt ominaisuudet, taidot ja kompetenssit.

Taulukko 8 Haastatteluaineistosta poimitut ominaisuudet, taidot ja kompetenssit koottuna yhteen.

Persoonalliset ominaisuudet	Ominaisuus/taito/kompetenssi	Kuvaus	Havainnot (%)	Havainnot (kpl)
	Itsensä kehittäminen	Into ja halu kehittää itseään, ajanhermoilla pysyminen, kyky nähdä tulevaa	60,0 %	9
	Asenne	Optimistisuus, kiinnostuneisuus, innostuneisuus, intohimo, avoimuus, kärsivällisyys	53,3 %	8
	Rohkeus	Rohkeus kokeilla uusia asioita ja olla rehellinen, itseluottamus, itsensä liikoon laittaminen, ei pelkää epäonnistumista, ei lannistu	46,7 %	7
	Luovuus	Kyky luoda uutta, luova ajattelu	46,7 %	7
	Omaksumiskyky	Uusien työskentelytapojen omaksuminen, sopeutumiskyky, muutoksen kestäminen, joustavuus	40,0 %	6
	Laajakatseisuus	Kokonaisuuksien hahmottaminen	40,0 %	6

(Jatkuu)

Taulukko 8 (jatkuu)

<b>Persoonalliset ominaisuudet</b>	Analyttisyys	Analyttinen ominaisuus, tarkkuus	26,7 %	4
	Stressinsietokyky	Stressin, paineen ja epävarmuuden sietäminen	20,0 %	3
	Reagoitokyky	Kyky reagoida nopeasti	20,0 %	3
	Tavoitteellisuus	Tavoitteellisuus, suunnitelmallisuus, omistautuminen	20,0 %	3
	Empaattisuus	Empatia, halu auttaa esim. asiakkaita aidosti	6,7 %	1
<b>Ammatilliset taidot</b>	Sisällöntuotantotaidot	Kirjalliset taidot, taito tuottaa sisältöä	66,7 %	10
	Digitaalisten kanavien perusteet	Ymmärrys digitaalisten kanavien toimintaperiaatteista	46,7 %	7
	Analysointitaidot	Taito mitata, tulkita dataa ja raportoida	46,7 %	7
	Kuvankäsittelytaidot	Kuvien ja videon kanssa työskentely	40,0 %	6
	Visuaaliset taidot	Visualisointi, graafinen suunnittelu,	40,0 %	6
	Markkinoinnin perusteet	Perustaidot markkinoinnista	40,0 %	6
	Vuorovaikutustaidot	Ihmissuhdetaidot, tiimityöskentelytaidot	33,3 %	5
	Projektinhallinta	Kokonaiskuvan suunnittelu, organisointitaito, projektinhallintataidot	26,7 %	4
	Ongelmanratkaisu	Taito ratkaista ongelmia	26,7 %	4
	Moniosaaminen	Monien eri taitojen hallitseminen	13,3 %	2
	Ulkoistaminen	Taito ostaa osaamista oman organisaation ulkopuolelta, taito ulkoistaa	13,3 %	2
	Myyntitaidot	Taito myydä omia ideoita ja ajatuksia muille	13,3 %	2
	Multitasking	Taito tehdä montaa asiaa yhtä aikaa	6,7 %	1
<b>Liiketoimintaan liittyvät kompetenssit</b>	Liiketoimintaymmärrys	Liiketoiminnan perusteiden ymmärtäminen	80,0 %	12
	Budjetointi	Budjettien laskeminen ja jakaminen	40,0 %	6
	Kannattavuuden arviointi	Kannattavuuden laskeminen ja arviointi	40,0 %	6
	Tulosten mittaaminen	Tulosten mittaaminen ja raporttien tulkinta	33,3 %	5
	Juridiikka	Juridisten seikkojen ymmärtäminen	13,3 %	2
	Toimialatuntemus	Toimialan tunteminen	6,7 %	1

(Jatkuu)



Taulukko 8 (jatkuu)

<b>Liiketoimintaan liittyvät kompetenssit</b>	Konversioiden laskeminen	Taito laskea konversioita	6,7 %	1
	Asiakkaan arvon mittaaminen	Asiakkaan arvon mittaaminen	6,7 %	1
<b>Tekniset kompetenssit</b>	Järjestelmien ja työkalujen hallinta	Järjestelmien, työkalujen, ohjelmien ja some- sekä digitaalisten kanavien hallinta	93,3 %	14
	Ohjelmoinnin perusteet	Perusteet jostain ohjelmointikielestä	46,7 %	7
	Teknologian ymmärtäminen	Ymmärrys teknisistä asioista, tekninen ongelmanratkaisu	46,7 %	7
	Verkkosivujen tekeminen ja päivittäminen	Ymmärrys verkkosivujen tekemisestä (esim. Wordpress-osaaminen, HTML-perusteet, CSS-perusteet), verkkosivujen päivittäminen	20,0 %	3
	Hakukoneoptimointi	Hakukoneoptimoinnin hallinta	13,3 %	2
	Sähköposti-markkinointi ja uutiskirjeet	Ymmärrys ja osaaminen sähköpostimarkkinoinnista ja uutiskirjeiden kirjoittamisesta	6,7 %	1

Taulukkoon 8 on koottuna yhteen haastatteluaineistosta poimitut 38 ominaisuutta, taitoa ja kompetenssia. Persoonallisia ominaisuuksia löytyi 11 ja ammatillisten taitoja 13 kappaletta. Liiketoimintaan liittyviä kompetensseja haastatteluaineistosta löytyi yhteensä kahdeksan kappaletta. Teknisiä kompetensseja haastatteluaineistosta löydettiin yhteensä kuusi kappaletta.

Seuraavissa aluvuissa käsitellään yksi kategoria kerrallaan ominaisuuksiin, taitoihin ja kompetensseihin liittyviä tuloksia. Ensimmäisenä esitellään tutkimuksen tulokset liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten persoonallisiin ominaisuuksiin. Seuraavaksi esitellään tutkimustulokset liittyen ammatillisiin taitoihin. Tämän jälkeen esitetään liiketoimintaan liittyvien kompetenssien tulokset ja sen jälkeen tutkimustulokset liittyen teknisiin kompetensseihin. Lopuksi esitellään tutkimustulokset liittyen tärkeimpiin ominaisuuksiin, taitoihin tai kompetensseihin digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamisessa.

#### 4.3.1 Persoonalliset ominaisuudet

Tässä aluvuissa esitellään haastatteluaineistosta poimitut tulokset liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten persoonallisiin ominaisuuksiin. Persoonalliset ominaisuudet ovat yksilön ominaisuuksia ja persoonallisia piirteitä, jotka auttavat digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaista menestymään. Tulokset ovat koottuna taulukkoon 9.

Taulukko 9 Haastatteluaineistosta poimitut havainnot liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisen tarvittaviin persoonallisiin ominaisuuksiin.

Ominaisuus	Kuvaus	Havainnot (%)	Havainnot (kpl)
Itsensä kehittäminen	Into ja halu kehittää itseään, ajanhermoilla pysyminen, kyky nähdä tulevaa	60,0 %	9
Asenne	Optimistisuus, kiinnostuneisuus, innostuneisuus, intohimo, avoimuus, kärsivällisyys	53,3 %	8
Rohkeus	Rohkeus kokeilla uusia asioita ja olla rehellinen, itseluottamus, itsensä likoon laittaminen, ei pelkää epäonnistumista, ei lannistu	46,7 %	7
Luovuus	Kyky luoda uutta, luova ajattelu	46,7 %	7
Omaksumiskyky	Uusien työskentelytapojen omaksuminen, sopeutumiskyky, muutoksen kestäminen, joustavuus	40,0 %	6
Laajakatseisuus	Kokonaisuuksien hahmottaminen	40,0 %	6
Analyttisyys	Analyttinen ominaisuus, tarkkuus	26,7 %	4
Stressinsietokyky	Stressin, paineen ja epävarmuuden sietäminen	20,0 %	3
Reagointikyky	Kyky reagoida nopeasti	20,0 %	3
Tavoitteellisuus	Tavoitteellisuus, suunnitelmallisuus, omistautuminen	20,0 %	3
Empaattisuus	Empatia, halu auttaa esim. asiakkaita aidosti	6,7 %	1

Haastatteluaineistosta poimittiin yhteensä 11 persoonallista ominaisuutta, jotka haastateltavien mukaan ovat tarpeellisia digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaiselle.

Persoonallisista ominaisuuksista eniten havaintoja tehtiin itsensä kehittämisestä. Itsensä kehittämiseen ominaisuutena sisältyy into ja halu kehittää itseään, ajanhermoilla pysyminen ja kyky nähdä tulevaa eli tulevaisuuden ennakointi. Havaintoja tehtiin yhteensä yhdeksän kappaletta eli itsensä kehittämisen voidaan todeta olevan tärkeä ominaisuus digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

No mä luulen, että semmosta jatkuvaa oppimisenhalua, et se on aika tärkeätä, koska ala kehittyä koko ajan ja jos et sä pysy mukana siinä, et mitä on tekeillä ja et halua oppia niin siinä on vaikeeta kehittyä omassa työssään ja edes osata tehdä sitä ku siellä on aina jotain uutta. - Haastateltava 2

...mun mielestä se hereillä oleminen ja se että sä oot aidosti kiinnostunut siitä asiasta. Että on paljon ihmisiä jotka on teknisesti äärimmäisen taitavia, mut niillä ei oo sitä hahmottamiskykyä eli kykyä nähdä sitä tulevaa ja mikä on niin kun tulossa ehkä kahden vuoden päästä tai kolmen vuoden päästä. - Haastateltava 10

Persoonallisista ominaisuuksista toiseksi eniten havaintoja eli kahdeksan kappaletta löytyi asenteesta. Asenteeseen sisältyy optimistisuus, kiinnostuneisuus, innostuneisuus, intohimo, avoimuus ja kärsivällisyys. Monet haastateltavista näkivät asenteen tärkeänä taustatekijänä, jota ei muilla ominaisuuksilla pysty korvaamaan. Asennetta voidaan siis pitää tärkeänä ominaisuutena digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

Asenne on se mikä ratkaisee, tää on tossa niin kun kaiken taustalla oikeestaan, et ilman hyvää asennetta ei noilla muillakaan ominaisuuksilla oo niin suurta arvoa. - Haastateltava 15

Seuraavaksi eniten havaintoja tehtiin rohkeudesta ja luovuudesta. Jokaisesta tehtiin seitsemän havaintoa. Rohkeus tarkoittaa itseluottamusta ja itsensä likoon laittamista, ei pelkää epäonnistumista ja lannistu sekä rohkeutta kokeilla uusia asioita ja olla rehellinen. Luovuuteen sisältyy kyky uuden luomiseen ja luovaan ajatteluun. Havaintojen määrän perusteella rohkeutta ja luovuutta voidaan pitää tarpeellisina ominaisuuksina digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

Ja sitten mun mielestä pitää myös olla rohkeutta, ottaa käyttöön niitä kanavia ja niinkun kokeilla ja tehdä niinkun erilaisia juttuja siellä... - Haastateltava 1

...niin kyllä siinä pitää olla rohkeutta ja uskallusta myydä ne omat ideat, joko että sä myyt sitä ostavalle asiakkaalle tai että sä myyt ne sisäisesti, niin ku muulle henkilölle. - Haastateltava 12

...kyllä se tiettyy sellasta luovuutta vaatii et sun pitää pystyä ajattelemaan aina vähän laatikon ulkopuolelta. - Haastateltava 11

Kuusi havaintoa tehtiin omaksumiskyvystä ja laajakatseisuudesta. Omaksumiskyvyllä tarkoitetaan uusien työskentelytapojen omaksumista, sopeutumiskykyä, muutoksen kestämistä ja joustavuutta. Laajakatseisuus pitää sisällään kokonaisuusien hahmottamisen. Molempia ominaisuuksia voidaan pitää tarpeellisina digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille havaintojen määrän perusteella.

...myös omaksumiskykyä, koska meidän pitää hirveen hyvin päästä kiinni aina siihen meidän asiakkaaseen, niin se että sä pystyt nopeesti omaksumaan just siitä asiakkuudesta sen, että okei mikä tän asiakkaan niin kun ydin on ja mitä meidän pitää lähtee viemään niin kun ihmisille ja kohderyhmille tiedoksi. - Haastateltava 11

...yks tärkeä on sellanen kokonaisuusien hahmottaminen. Eli tota on niin paljon niin kun erilaisia markkinointikanavia ja niillä on ihan erilaisia lainalaisuuksia, et niitten niin kun liikkuvien palasten yhdistäminen siinä isossa kuvassa, et semmonen isojen kokonaisuusien hahmottaminen on tosi tärkeä. - Haastateltava 15

Analyttisyydestä löytyi neljä havaintoa. Analyttisyyteen kuuluu analyttiset ominaisuudet, kuten tarkkuus. Näiden havaintojen perusteella voidaan todeta, että analyttisyys on tarpeellinen ominaisuus digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

...ja toisaalta sit taas semmoinen analyysittisyys ylipäättensä. Kaikki perustuu nykyään dataan ja analytiikkaan ja muuhun niin pitää osata tulkita, tulkita niitä...- Haastateltava 2

Kolme havaintoa tehtiin stressinsietokyvystä, reagointikyvystä ja tavoitteellisuudesta. Stressinsietokyky pitää sisällään stressin, paineen ja epävarmuuden sietämisen, reagointikyky kyvyn reagoida nopeasti tarvittaessa. Tavoitteellisuus tarkoittaa suunnitelmallisuutta, omistautumista ja tavoitteellisuutta työtä kohtaan. Havaintojen perusteella näitä ominaisuuksia voidaan pitää tarpeellisina digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

...no varmaan semmosta niin kun epävarmuuden sietokykyä, koska sehän on niin kun alue joka muuttuu ja kehittyy koko ajan. - Haastateltava 9

...niin sitten pitää pystyä reagoimaan siihen aika nopeestiki että tietyllä tapaa se vaatii sitä sellasta, että tajuaa että millon täpätä joku juttu sieltä kiinni tai muuta. - Haastateltava 13

Eli niin kun myös paneudutaan niihin tuloksiin ja katotaan voidaaks siinä saada enemmän tehoja irti et se on sillei pitkäjänteistä työtä ja vaatii sit semmosta omistautumista sekä työntekijältä että tilaajalta. - Haastateltava 15

Lopuksi tehtiin yksi havainto empaattisuudesta. Empaattisuudella tarkoitetaan esimerkiksi aitoa halua auttaa asiakkaita. Havainnon perusteella empaattisuus saattaa olla tarpeellinen ominaisuus digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

...mut myös sit niin ku halu ikään kuin auttaa ja innostua ja suhtautua asiakkaisiin tosi empaattisesti...- mut kuitenkin ikään kuin se, että on halu kiinnostua ja halu auttaa saamaan tuloksia. - Haastateltava 6

Yhteenvedona voidaan todeta, että digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille tarpeellisia persoonallisia ominaisuuksia löytyy useita. Tärkeimpinä ominaisuuksia voidaan pitää itsensä kehittämistä ja hyvää asennetta. Seuraavassa luvussa esitellään haastatteluaineistosta löytyneet tarvittavat ammatilliset taidot.

### **4.3.2 Ammatilliset taidot**

Tässä alaluvussa esitellään haastatteluaineiston tulokset liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten ammatillisiin taitoihin. Ammatillisilla taidoilla tarkoitetaan yleisluontoisia taitoja, jotka kehittyvät yleisen koulutuksen sekä liiketoiminnan perusteiden kautta ja jotka ovat hyödyllisiä taitoja alasta riippumatta. Tulokset liittyen ammatillisiin taitoihin on koottuna taulukkoon 10.

Taulukko 10 Haastatteluaineistosta poimitut havainnot liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvittaviin ammatillisiin taitoihin.

Taito	Kuvaus	Havainnot (%)	Havainnot (kpl)
Sisällöntuotantotaidot	Kirjalliset taidot, taito tuottaa sisältöä	66,7 %	10
Digitaalisten kanavien perusteet	Ymmärrys digitaalisten kanavien toimintaperiaatteista	46,7 %	7
Analysointitaidot	Taito mitata, tulkita dataa ja raportoida	46,7 %	7
Kuvankäsittelytaidot	Kuvien ja videon kanssa työskentely	40,0 %	6
Visuaaliset taidot	Visualisointi, graafinen suunnittelu	40,0 %	6
Markkinoinnin perusteet	Perustaidot markkinoinnista	40,0 %	6
Ongelmanratkaisu	Taito ratkaista ongelmia, innovatiivisuus, uudistaminen	40,0 %	6
Vuorovaikutustaidot	Ihmissuhdetaidot, tiimityöskentelytaidot	33,3 %	5
Projektinhallinta	Kokonaiskuvan suunnittelu, organisoitaitaito, projektinhallintataidot	26,7 %	4
Moniosaaminen	Monien eri taitojen hallitseminen	13,3 %	2
Ulkoistaminen	Taito ostaa osaamista oman organisaation ulkopuolelta, taito ulkoistaa	13,3 %	2
Myyntitaidot	Taito myydä omia ideoita ja ajatuksia muille	13,3 %	2
Multitasking	Taito tehdä montaa asiaa yhtä aikaa	6,7 %	1

Ammatillisia taitoja haastatteluaineistosta löydettiin yhteensä 13 kappaletta. Tärkeimpänä ammatillisena taitona voidaan pitää sisällöntuotantotaitoja. Sisällöntuotantotaidoista havaintoja löytyi yhteensä 10 kappaletta. Sisällöntuotantotaitoihin kuuluvat kirjalliset taidot sekä taito tuottaa kohderyhmille sopivaa sisältöä.

Ja tietenkin se, että jos sä teet luovaa osuutta itse, niin sit sun täytyy, sulla täytyy olla copy-taitoja siinä mielessä, että sä laitat sen tekstiosuuden toimimaan sen mainoksen kanssa... - Haastateltava 5

...pystyy tekeen sellasia sisältöjä ja kampanjoita, jotka puhuttelee sitä vastaanottajaa. - Haastateltava 1

Digitaalisten kanavien perusteet ja analysointitaidot ovat sisällöntuotantotaitojen jälkeen tärkeimpiä. Molemmista taidoista tehtiin seitsemän havaintoa. Digitaalisen kanavien perusteet pitää sisällään ymmärryksen digitaalisten kanavien perusteista ja analysointitaidot datan mittauksen, tulkinnan ja raportoinnin.

...ja sitten ylipäätään se, että sun on täytynyt kouluttautua tavalla tai toisella ymmärtämään digitaalisia kanavia ja ylipäätään niiden toimintaperiaatteita. - Haastateltava 10

...jokainen kanava tarvii sitä analytiikkaa eli pitää pystyä tulkitsee niitä lukuja. – Haastateltava 4

Kuvankäsittelytaidoista, visuaalisista taidoista, markkinoinnin perusteista ja ongelmanratkaisusta tehtiin kaikista kuusi havaintoa. Kuvankäsittelytaitoihin sisältyy taito työskennellä ja työstää kuvia ja videoita. Visuaalisiin taitoihin kuuluu graafiset taidot ja visualisointi, markkinoinnin perusteisiin perustaidot markkinoinnista. Ongelmanratkaisu pitää sisällään taidon ratkaista erilaisia ongelmia, innovatiivisuuden ja välillä uudistajan roolin ottamisen. Havaintojen perusteella voidaan todeta, että nämä taidot ovat tarpeellisia digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

No digitaalisessa markkinoinnissa auttaa hirveesti, jos osaa työskennellä vähän kuvien kanssa, osaa työskennellä vähän videon kanssa... – Haastateltava 6

...kun graafisen suunnittelun tai visuaalisen silmän, se on tosi hyvä jos sitä on, koska tota tavallaan se auttaa siinä semmosessa, ehkä se vähän nopeuttaa sitä työskentelyä et sä pystyt tekee paljon asioita itsenäiset, et sä pystyt suunnittelemaan, seuraamaan, sä pystyt toteuttamaan niitä ilman että sä tarviit siihen kokonaista tiimiä... – Haastateltava 13

...vähän eri tiimeissä tarvitaan erilaisia taitoja, sanotaan että markkinoinnin niinku yleiset perusteet niin on hyvä hallita, se auttaa ihan varmasti oli se kanava sitten mikä tahansa... – Haastateltava 4

...mut sit tarvitaan niin ku semmosta ongelmanratkaisukykyä, että pystytään vähän miettimään eri kulmista ja tavallaan heittelee ilmoille semmosia odottamattomiakin ratkaisuja. – Haastateltava 11

Vuorovaikutustaidoista tehtiin viisi havaintoa eli kolmasosa haastateltavista piti vuorovaikutustaitoja tärkeinä. Vuorovaikutustaitoihin kuuluu ihmissuhdetaidot ja tiimityöskentelytaidot. Vuorovaikutustaitoja voidaan pitää tarpeellisina taitoina digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille havaintojen perusteella.

Ihmisten kanssa kuitenkin asioita tehdään ja, ja vuorovaikutuksen kauttahan sitä saadaan sitten selville mitä niinku meidän olis tarkoitus tehdä ja mitkä on meidän tavoitteet ja mihin meidän pitäis päästä että. Niin ku kaikessa, niin vuorovaikutuksen kautta lähetään liikenteeseen. – Haastateltava 7

Neljä havaintoa tehtiin projektinhallinnasta. Projektinhallintaan sisältyy kokonais kuvan suunnittelua, organisointitaitoja ja projektinhallintataitoja. Havaintojen perusteella projektinhallintataidot ovat tarpeellisia digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

Projektinhallintataidot, erinomainen taito, olkoon ulkoisen tai sisäisen markkinointitoimijan näkökulmasta. – Haastateltava 12

Havaintoja tehtiin myös moniosaamisesta, ulkoistamisesta, myyntitaidoista ja multitaskingista. Moniosaamisesta, ulkoistamisesta ja myyntitaidoista tehtiin

kaikista kaksi havaintoa, multitaskingista yksi. Moniosaaminen tarkoittaa monien eri taitojen hallitsemista ja ulkoistamisen taidolla tarkoitetaan taitoa ostaa osaamista oman organisaation ulkopuolelta. Myyntitaidot sisältävät taidon myydä omia ideoita ja ajatuksia asiakkaille tai muille oman organisaation sisällä. Multitasking tarkoittaa taitoa tehdä useaa asiaa samanaikaisesti. Näistä taidoista saattaa havaintojen perusteella olla hyötyä digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

...meillä puhutaan paljon semmosesta moniosaamisesta, et se on niin kun sellanen, se tiivistää ton ammatillisen osaamisen, et ei enää oikeestaan riitä että on vaan copywriter joka tekee tekstin ja ad joka tekee visut ja niin pois päin, et täytyy pystyy ottaa useampia osa-alueita ainakin riittävällä tasolla haltuun, et totta kai riippuu aina niin kun siitä työtehtävästä ja tiimistäkin et minkälaisella tehdään. – Haastateltava 15

Sekin on mun mielestä jonkinlainen ammatillinen taito et tunnistaa sen, sen kohdan missä, missä se oma osaaminen ei enää riitä vaan hakee lisää asiantuntijuutta. – Haastateltava 2

Ja toinen ehkä just se että miten pystyy houkuttelevasti myymään ne ideat olkoon se sitten sisäisesti omalle henkilökunnalle tai mahdolliselle asiakkaalle. – Haastateltava 12

Tehään montaa kampanjaa yhtä aikaa ja tota, ja on kiire ja töitä on paljon. Et semmoinen paineensieto- ja stressinsietokyky on yks ja se, että pystyy tekee montaa asiaa yhtä aikaa. – Haastateltava 14

Tärkeimpiä ammatillisia taitoja ovat sisällöntuotantotaidot, digitaalisten kanavien perusteet ja analysointitaidot. Muita tarpeellisia taitoja ovat kuvankäsittelytaidot, visuaaliset taidot, markkinoinnin perusteet ja ongelmanratkaisu. Lisäksi vuorovaikutustaitoja ja projektinhallintataitoja voidaan pitää tarpeellisina. Loppuja mainittuja taitoja eli moniosaamista, ulkoistamista, myyntitaitoja ja multitaskingia voidaan pitää hyödyllisinä. Seuraavassa luvussa esitellään liiketoimintaan liittyvien kompetenssien tulokset.

### **4.3.3 Liiketoimintaan liittyvät kompetenssit**

Tässä alaluvussa esitellään tulokset liiketoimintaan liittyviin kompetensseihin. Liiketoimintaan liittyvillä kompetensseilla tarkoitetaan yleistä liiketoimintatietämystä markkinoinnin näkökulmasta sekä siihen liittyviä kompetensseja ja spesifiä tietämystä liiketoimintakonsepteista. Liiketoimintaan liittyvät kompetenssit ja spesifi tietämys on voitu hankkia koulutuksen tai työkokemuksen kautta. Liiketoimintaan liittyvien kompetenssien tulokset on koottu taulukkoon 11.

Taulukko 11 Haastatteluaineistosta poimitut havainnot liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvittaviin liiketoimintaan liittyviin kompetensseihin.

Kompetenssi	Kuvaus	Havainnot (%)	Havainnot (kpl)
Liiketoimintaymmärrys	Liiketoiminnan perusteiden ymmärtäminen	80,0 %	12
Budjetointi	Budjettien laskeminen ja jakaminen	40,0 %	6
Kannattavuuden arviointi	Kannattavuuden laskeminen ja arviointi	40,0 %	6
Tulosten mittaaminen	Tulosten mittaaminen ja raporttien tulokinta	33,3 %	5
Juridiikka	Juridisten seikkojen ymmärtäminen	13,3 %	2
Toimialatuntemus	Toimialan tunteminen	6,7 %	1
Konversioiden laskeminen	Konversioiden laskeminen	6,7 %	1
Asiakkaan arvon mittaaminen	Asiakkaan arvon mittaaminen	6,7 %	1

Liiketoimintaan liittyviä kompetensseja haastatteluaineistosta poimittiin yhteensä kahdeksan kappaletta. Selvästi eniten havaintoja eli 12 kappaletta tehtiin liiketoimintaymmärryksestä. Liiketoimintaymmärryksellä tarkoitetaan liiketoiminnan perusteiden ymmärtämistä. Voidaan todeta, että havaintojen määrän perusteella liiketoimintaymmärrys on tärkeä kompetenssi digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

...perus liiketoiminnan ymmärtäminen on kyllä aika välttämätöntä, se että, vaikka nyt ajatellaan et miten tota asiakkaan elinkaari menee tai tuotteen elinkaari tai miten raha kiertää yrityksissä ja miten vaikuttaa vaikka niin ku suoraan, ihan yrityksen tulokseen tai kuukausittaiseen mittaamiseen... - Haastateltava 3

Seuraavaksi eniten havaintoja tehtiin budjetoinnista ja kannattavuuden arvioinnista. Molemmista kompetensseista havaintoja löydettiin kuusi kappaletta. Budjetointiin sisältyy budjettien laskemisen ja jakamisen. Kannattavuuden arviointi pitää sisällään digitaalisen markkinointiviestinnän toimenpiteiden kannattavuuden laskemista ja arviointia. Havaintojen perusteella budjetointi sekä kannattavuuden arviointi ovat tarpeellisia kompetensseja digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

No siis, meillä tavallaan täälläkin käsitellään niin ku asiakkaitten rahoja eli ylipäätään budjetointi. Et tavallaan tehokas niinkö, tehokas sellanen rahankäyttö, et mitä kannattaa käyttää mihinkin tyyppinen, että se on ehkä sellanen tavallaan tärkein. Ja monesti se budjetti on sit se mikä määrittää sen mitä me voidaan vaikka tehdä sillä, niissä kanavissa. - Haastateltava 8

Osaat tulkita niitä lukuja ensinnäkin et paljonko on itsellä käytettävissä euroja johonkin kampanjaan ja toisaalta taas, että mitä sillä tavoitellaan ja sitten kun kampanja on ohi, niin osaat arvioida oliko se kannattavaa vai ei. Ja sit jatkotoimien edelleen kehittäminen sen pohjalta. - Haastateltava 2



Viisi havaintoa tehtiin tulosten mittaamisesta. Tulosten mittaamisella viitataan tuloksellisuuden mittaamiseen, seuraamiseen ja raporttien tulkintaan. Tulosten mittaamista voidaan pitää haastavana suuren datamäärän vuoksi, mitä erilaiset järjestelmät tuottavat. Havaintojen perusteella voidaan todeta, että tulosten mittaaminen on tarpeellinen kompetenssi digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

Niin se että miten sä mittaat sitä sun tuloksellisuutta, mutta myöskin se että digipuolella sä voit mitata sitä loputtomiin, mä voisin tehdä raporteja ja pyöriä tuolla niin kun analyysien parissa mun kahdeksan tuntia mun työpäivästä jos mä haluaisin, et sekin että osaa niin kun fokusoida sen että mitkä on ne oikeesti meidän mittarit, millä me nyt sitä tuloksellisuutta mitataan, et se on vähän vaikeempi digipuolella ku sitten muissa toimenpiteissä et siihen voi oikeesti hukkua siihen tietomassaan ja kaikkeen että mikä on oleellista. – Haastateltava 10

Havaintoja tehtiin myös juridiikan osaamisesta, toimialatuntemuksesta, konversioiden laskemisesta sekä asiakkaan arvon mittaamisesta. Kaksi havaintoa tehtiin juridiikan osaamisesta, jolla tarkoitetaan juridisten seikkojen ymmärtämistä. Lopuista kompetensseista tehtiin vain yksittäiset havainnot. Havaintojen perusteella voidaan todeta, että juridiikan osaaminen, toimialatuntemus, konversioiden laskeminen sekä asiakkaan arvon mittaaminen saattavat olla hyödyllisiä kompetensseja digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

Niin myöskin tämmösistä lakipykälästä pitäisi sitten olla koko ajan tietoinen että sä pystyt ottaa ne huomioon sit siinä sun työssä. – Haastateltava 10

...tekijänoikeuksiin liittyvät kun kuitenkin käytetään niin kun ääntä, kuvaa, video sisällöissä niin, se ymmärtäminen siihen että mitä voi vapaasti käyttää ja mikä on lissenssialaista sisältöä. – Haastateltava 15

...toi toimialan tuntemus on kyllä, että itellä ja meillä oikeestaan koko tossa meidän tiimissä yks semmonen iso vahvuus miks ollaan pärjätty... – Haastateltava 14

...konversioille saadaan laskettua ihan tarkat euromääräiset arvonsa, ja niin kun näin eli kyllähän ne on suoraan niitä liiketoiminnan kompetensseja... – Haastateltava 11

...miten sä mittaat sitä sun asiakkaan arvoa. Ei pelkästään että sä saat uuden asiakkaan ja mihin hintaan, vaan että kuinka arvokas se asiakas pitkällä tähtäimellä teidän liiketoiminnalle on. – Haastateltava 12

Liiketoimintaan liittyvistä kompetensseista tärkeimpinä voidaan pitää havaintojen perusteella liiketoimintaymmärrystä, budjetointia sekä kannattavuuden arviointia. Lisäksi tarpeellinen kompetenssi havaintojen perusteella voidaan todeta olevan tulosten mittaaminen. Hyödyllisiä kompetensseja saattavat olla juridiikan osaaminen, toimialatuntemus, konversioiden laskeminen sekä asiakkaan arvon mittaaminen. Seuraavassa luvussa esitellään digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille tarvittavat tekniset kompetenssit.

#### 4.3.4 Tekniset kompetenssit

Tämä luku pitää sisällään digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvitsemat tekniset kompetenssit. Teknisillä kompetensseilla tarkoitetaan teknistä tietämystä ja osaamista, joita digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaiset tarvitsevat työtehtävissään. Haastatteluaineistosta löydetty tekniset kompetenssit on koottu taulukkoon 12.

Taulukko 12 Haastatteluaineistosta poimitut havainnot liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvittaviin teknisiin kompetensseihin.

Kompetenssi	Kuvaus	Havainnot (%)	Havainnot (kpl)
Järjestelmien ja työkalujen hallinta	Järjestelmien, työkalujen, ohjelmien ja some- sekä digitaalisten kanavien hallinta	93,3 %	14
Ohjelmoinnin perusteet	Perusteet jostain ohjelmointikielestä	46,7 %	7
Teknologian ymmärtäminen	Ymmärrys teknisistä asioista, tekninen ongelmanratkaisu	46,7 %	7
Verkkosivujen tekeminen ja päivittäminen	Ymmärrys verkkosivujen tekemisestä (esim. Wordpress-osaaminen, HTML-perusteet, CSS-perusteet), verkkosivujen päivittäminen	20,0 %	3
Hakukoneoptimointi	Hakukoneoptimoinnin hallinta	13,3 %	2
Sähköposti-markkinointi ja uutiskirjeet	Ymmärrys ja osaaminen sähköpostimarkkinoinnista ja uutiskirjeiden kirjoittamisesta	6,7 %	1

Teknisiä kompetensseja poimittiin haastatteluaineistosta yhteensä kuusi kappaletta. Tärkeimpänä teknisenä kompetenssina voidaan selkeästi pitää järjestelmien ja työkalujen hallintaa, jonka mainitsivat lähes kaikki haastateltavat tärkeäksi kompetenssiksi. Järjestelmien ja työkalujen hallintaan sisältyy kaikki digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten työtehtävissään tarvitsemat järjestelmät, työkalut, ohjelmat sekä sosiaalisen median kanavat että muut tarvittavat digitaaliset kanavat ja niiden hyvä hallitseminen. Havaintojen suuren määrän vuoksi järjestelmien ja työkalujen hallintaa voidaan pitää tärkeimpänä teknisenä kompetenssina digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

...mun mielestä pitää niinkun, perustasolla hallita ne kanavat ja ne järjestelmät jolla niitä asioita siellä tehdään. - Haastateltava 1

No tärkein on se, että sä osaat käyttää niitä ohjelmia. Siis lähinnä niitä medioitten omia tota ohjelmia...- Koko ajan tulee uusia juttuja, koko ajan pitää olla aallonharjalla siinä, että ymmärrät et minkälaisia rajoituksia ne tekee, minkälaisia uusia juttuja ne tekee sinne medioihin ja mainostyökaluihin. - Haastateltava 5

Vajaa puolet haastateltavista mainitsi ohjelmoinnin perusteet ja teknologian ymmärtämisen tarpeellisiksi kompetensseiksi. Ohjelmoinnin perusteilla tarkoitetaan perusteiden hallitsemista jostain ohjelmointikielestä. Teknologian ymmärtäminen tarkoittaa perusymmärrystä teknisistä asioista ja teknistä ongelmanratkaisukykyä, kuten esimerkiksi ongelmien ratkaiseminen googlettamalla. Havaintojen perusteella ohjelmoinnin perusteita ja teknologian ymmärtämistä voidaan pitää tarpeellisina kompetensseina digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

...niin kyllä tässä ois hyvä olla semmonen basic ymmärrys koodauksesta, jotta, muuten tulee myös tuskasen kalliiksi jos joka ikisestä pikku ongelmasta joudut ottaa tekniiseen toteuttajaan yhteyttä. - Haastateltava 10

...kyl se semmonen tietyllä tapaa se koodin tuntemus tai ainakin sen niin kun ymmärrys, että miten ne asiat on rakentuneet...- Haastateltava 15

...mut se että tota omaa semmosen teknisen ongelmanratkaisukyvyyn, niin se mahdollistaa sit myöskin sen että voidaan kokeilla erilaisia asioita. - Haastateltava 14

...niin kyl siinä pitää ymmärtää semmosia, tai olla ainakin hyvin nopee oppimaan niitä sellasia että miten ne asiat toimii ja tota niin, oikeestaan semmonen yleinen teknologian ymmärtämisen taju...- Haastateltava 13

Muutama havainto tehtiin verkkosivujen tekemisestä ja päivittämisestä. Kompetenssiin verkkosivujen tekemisestä ja päivittämisestä kuuluu ymmärrys verkkosivujen tekemisestä ja päivittämisestä sekä toivottavaa olisi myös esimerkiksi Wordpress-osaaminen, HTML-perusteet tai CSS-perusteet. Havaintojen määrän perusteella voidaan todeta, että kompetenssi verkkosivujen tekemisestä ja päivittämisestä saattaa olla tarpeellinen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

...perus niin kun HTML ja ymmärrys miten nettisivuja tehdään ja rakennetaan niin on hyvä, että siis se aina vaan helpottaa sitä, sitä niin kun omaa työtä että ei tarvitse aina olla joltain IT-tyypiltä kysymässä asioita, mut tässäkin on, ymmärrys niistä on riittävä, mutta tota, mitä enemmän osaa niin sitä pahempi IT-tukihenkilöiden kauhu on. - Haastateltava 12

Lisäksi havaintoja tehtiin hakukoneoptimoinnista sekä sähköpostimarkkinoinnista ja uutiskirjeistä. Hakukoneoptimoinnista havaintoja tehtiin kaksi kappaletta, sähköpostimarkkinoinnista ja uutiskirjeistä vain yksi havainto. Hakukoneoptimoinnin kompetenssiin sisältyy hakukonemainonnan hallitseminen ja optimoidun sisällön tuottaminen esimerkiksi Googlen hakukoneeseen. Sähköpostimarkkinoinnin ja uutiskirjeiden kompetenssi pitää sisällään ymmärryksen ja osaamisen sähköpostimarkkinoinnista ja uutiskirjeiden kirjoittamisesta. Näistä kompetensseista voidaan todeta havaintojen perusteella, että ne saattavat olla tarpeellisia digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille.

Niin myös se että ymmärtää niin ku mikä verkkosivuilla toimii, miten sisällöt toimii. Miten sitä vois hakukoneoptimoida, miten paremmin nousis Googlen hakukoneessa paremmin esimerkiks esille. Et sillei on tavallaan niin ku laaja kenttä niinku, mikä pitäis hallita teknisesti. – Haastateltava 8

Ja viestinnässä vielä itseasiassa sähköpostimarkkinointi ja uutiskirjeet, niitten kirjoittamisesta on kyllä hyötyä. – Haastateltava 3

Tärkeimpänä teknisenä kompetenssina voidaan siis pitää järjestelmien ja työkalujen hallintaa. Lisäksi tarpeellisia kompetensseja ovat ohjelmoinnin perusteet ja teknologian ymmärtäminen. Loput mainitut tekniset kompetenssit saattavat olla tarpeellisia digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille, roolista riippuen. Seuraavassa luvussa esitellään tutkimustulokset liittyen tärkeimpiin kompetensseihin.

### 4.3.5 Tärkeimmät kompetenssit

Tässä luvussa esitellään haastatteluaineiston perusteella digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvittavista kompetensseista tärkeimmät. Kyttäessä haastateltavilta mitkä ominaisuuksista, taidoista ja kompetensseista ovat tärkeimpiä, pyrittiin selvittämään, mikä neljästä kompetenssikategoriasta on tarpeellisin digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tehtävissä toimimassa. Haastateltavien vastausten perusteella tärkeimmät kompetenssit on koottuna taulukkoon 13.

Taulukko 13 Haastatteluaineistosta poimitut havainnot liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tärkeimpiin kompetensseihin.

Kategoria	Havainnot (%)	Havainnot (kpl)
Persoonalliset ominaisuudet	66,7 %	10
Ammatilliset taidot	20,0 %	3
Liiketoimintaan liittyvät kompetenssit	6,7 %	1
Tekniset kompetenssit	6,7 %	1

Haastatteluaineiston perusteella neljästä kategoriasta persoonalliset ominaisuudet ovat tärkeimpiä digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille. Havainnot ja havainnot persoonallisten ominaisuuksien kategoriasta tehtiin 10 kappaletta eli kaksi kolmasosaa haastateltavista piti persoonallisia ominaisuuksia tärkeimpinä kompetensseina. Muista kategorioista havainnot on selvästi vähemmän: ammatillisista taidoista löytyi kolme havaintoa, liiketoimintaan liittyvistä kompetensseista sekä teknisistä kompetensseista vain yhden havainnot.

Persoonallisista ominaisuuksista tärkeimpinä haastateltavat mainitsivat asenteen, kokonaisnäkemyksen sekä kyvyn oppia ja mukautua. Persoonalliset ominaisuudet nähdään pohjana, jolle rakennetaan taidoista ja kompetensseista osaaminen. Muut taidot ja kompetenssit koetaan olevan helpommin opetettavissa kuin persoonan ominaisuudet. Lisäksi erään haastateltavan mukaan persoonana vaikuttaa jo rekrytointivaiheessa siihen, miten potentiaalisena hakija

nähdään kasvamaan digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisen rooliin. Asenteessa tärkeitä ominaisuuksia mainittiin olevan muun muassa ennakkoluo-  
lottomuus, kärsivällisyys, intohimo ja innostuminen. Kokonaisnäkemyksellä tar-  
koitetaan kokonaisuuksien ja mahdollisuuksien hahmottamista, mitä digitaal-  
lisella markkinointiviestinnällä voidaan saada aikaiseksi. Kykyyn oppia ja  
mukautua sisältyy halu kehittyä ja oppia koko ajan lisää sekä kyky sopeutua  
muutoksiin.

Ammatillisten taitojen kategoriassa tärkeitä taitoja haastateltavat sanoivat  
olevan sisällöntuotantotaitojen, analyttisen näkemysten, vuorovaikutustaitojen  
sekä itsensä johtamisen, johon sisältyy ajankäytön hallinta sekä kyky hoitaa  
useita asioita samanaikaisesti.

Liiketoiminnan ymmärtäminen on erään haastateltavan mukaan tärkein  
kompetenssi. Haastateltava perusteli näkemystään sillä, että kaikki lähtee lii-  
ketoiminnan ymmärtämisestä liikkeelle, oli rooli mikä tahansa. Haastateltava,  
joka painotti teknisten kompetenssien tärkeyttä, korosti käytännön osaamisen  
tärkeyttä ja järjestelmien ja työkalujen hallitsemista.

Monille haastateltaville oli vaikeaa valita vain yksi ominaisuus, taito tai  
kompetenssi, joka olisi tärkein digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilai-  
selle. Tämä johtunee siitä, että tarvittavia ominaisuuksia, taitoja ja kompetensseja  
koetaan olevan paljon. Tutkimustuloksista voidaan kuitenkin havaita, että per-  
soonallisten ominaisuuksien tärkeyttä korostetaan erityisen paljon verrattuna  
muihin kategorioihin. Persoonallisten ominaisuuksien voidaan ajatella luovan  
pohjaa muulle osaamiselle, jota on helpompi opetella ja kehittää. Voidaan myös  
todeta, että myös muiden kategorioiden taidot ja kompetenssit ovat tärkeitä,  
koska haastateltavat niistäkin mainitsivat, eikä persoonalliset ominaisuudet yksi-  
nään riitä digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tehtävissä. Seu-  
raavassa luvussa on tutkimuksen pohdintaa.

## 5 POHDINTA

Tämä luku sisältää pohdintaa liittyen tutkimuksen tuloksiin. Ensimmäisessä alaluvussa käydään läpi tutkimuskysymys sekä siihen löytynyt vastaus. Toisessa alaluvussa tutkimuksen tuloksia vertaillaan aiemman kirjallisuuden kanssa. Tutkimuksen tuloksista osa on samankaltaisia ja osa ristiriidassa aiemman kirjallisuuden kanssa. Toisessa alaluvussa esitellään myös tutkimuksessa tehtyjä uusia havaintoja, joita ei aiemmassa kirjallisuudessa ole käsitelty lainkaan. Lopuksi pohditaan tutkimuksen luotettavuutta ja yleistettävyyttä.

### 5.1 Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvitsema osaaminen

Tämän tutkimuksen tavoitteena on ollut selvittää, mitä osaamista markkinointiviestinnän ammattilaiset tehtävissään tarvitsevat. Tutkimusongelman perusteella tutkimuskysymykseksi asetettiin seuraava:

- Mitä osaamista digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilainen tarvitsee?

Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta, että digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaiset tarvitsevat paljon erilaista osaamista, joka voidaan jakaa persoonallisiin ominaisuuksiin, ammatillisiin taitoihin, liiketoimintaan liittyviin ja teknisiin kompetensseihin.

Persoonallisista ominaisuuksista tarvittavia ovat itsensä kehittäminen, asenne, rohkeus, luovuus, omaksumiskyky, laajakatseisuus, analyttisyys, stressinsietokyky, reagointikyky ja tavoitteellisuus. Lisäksi empaattisuus saattaa olla hyödyllinen ominaisuus digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille. Itsensä kehittämisen voidaan nähdä olevan oleellinen ominaisuus digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille roolista riippumatta, sillä ala kehittyy jatkuvasti. Jotkut ominaisuuksista voivat olla tärkeämpiä kuin toiset riippuen ammattilaisen tehtävästä ja roolista. Esimerkiksi suunnittelutehtävissä olevat ammattilaiset saattavat tarvita enemmän luovuutta kuin analyttisyyttä roolinsa vuoksi.

Ammatillisista taidoista tarpeellisia ovat sisällöntuotantotaidot, digitaalisten kanavien perusteet, analysointitaidot, kuvankäsittelytaidot, visuaaliset taidot, markkinoinnin perusteet, ongelmanratkaisu, vuorovaikutustaidot sekä projektinhallintataidot. Lisäksi moniosaamisesta, ulkoistamisesta, myyntitaidoista ja multitasking-taidosta saattaa olla hyötyä digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille. Myös ammatillisten taitojen tarpeellisuus voi vaihdella eri tehtävien ja roolien välillä. Esimerkiksi päälliköt saattavat tarvita enemmän vuorovaikutustaitoja ja projektinhallintataitoja kuin kuvankäsittelytaitoja tai visuaalisia taitoja.

Liiketoimintaan liittyviä tarpeellisia kompetensseja ovat liiketoimintaymmärrys, budjetointi, kannattavuuden arviointi sekä tulosten mittaaminen. Näiden kompetenssien lisäksi hyödyllisiä kompetensseja digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille saattavat olla juridiikan osaaminen, toimialatuntemus, konversioiden laskeminen sekä asiakkaan arvon mittaaminen. Liiketoimintaan liittyvät kompetenssit ovat tärkeitä digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille, sillä digitaalisen markkinoinnin toimenpiteet ovat vahvasti kytköksissä liiketoimintaan. Tehtävistä ja roolista riippuen osa liiketoimintaan liittyvistä kompetensseista saattaa olla tarpeellisempia kuin muut. Esimerkiksi asiakkuuksia hoitavat ammattilaiset luultavasti tarvitsevat enemmän osaamista muun muassa budjetoinnista kuin suunnittelutehtävissä toimivat ammattilaiset.

Teknisistä kompetensseista tärkeimpänä voidaan pitää järjestelmien ja työkalujen hallintaa. Lisäksi tarpeellisia kompetensseja ovat ohjelmoinnin perusteet sekä teknologian ymmärtäminen. Lisäksi roolista riippuen hyödyllisiä teknisiä kompetensseja digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille saattavat olla verkkosivujen tekeminen ja päivittäminen, hakukoneoptimointi sekä sähköpostimarkkinointi ja uutiskirjeet. Voidaan todeta, että järjestelmien ja työkalujen hallinta on tärkeä kompetenssi kaikille digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille, sillä kaikissa rooleissa ja tehtävissä tarvitaan osaamista erilaisista järjestelmistä ja työkaluista. Roolista riippumatta myös ohjelmoinnin perusteet sekä teknologian ymmärtäminen ovat tarpeellisia kompetensseja. Loput tekniset kompetenssit saattavat olla tarvittavia digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisen roolista ja tehtävistä riippuen. Tarvittavia teknisiä kompetensseja voidaan pitää "pehmeinä" eli syvällistä teknistä osaamista digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisilta ei vaadita.

Tutkimusten tulosten perusteella voidaan todeta, että digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisilta vaaditaan monipuolista osaamista. Tulosten perusteella vaikuttaa siltä, että ammattilaisen on vaikea ottaa haltuunsa kaikkia tarvittavia kompetensseja. Kaikkien tarvittavien kompetenssien hallitsemiseksi vaaditaan kokonainen tiimi digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisia. Tuloksista voidaan myös huomata, että osa vaadittavista kompetensseista ei ole perinteisesti kuulunut markkinoinnin ammattilaisille lainkaan, mutta tarvittava osaaminen on laajentunut myös tällaisiin kompetensseihin. Esimerkiksi visuaalinen ja graafinen suunnittelu on perinteisesti kuulunut graafikolle, mutta tulosten perusteella myös digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten olisi hyvä hallita myös kyseiset kompetenssit.

Tutkimuksen tulosten perusteella tarvittavat kompetenssit vaihtelevat jonkin verran tehtävien ja roolien mukaan. Tutkimuksessa löydettiin erilaisia rooleja, joita digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisilla on: Päällikkö, Asiakkuuksien hoitaja, Suunnittelija ja Tekninen toteuttaja. Asiakkuuksien hoitajat ovat erityisen paljon tekemisissä asiakkaiden kanssa, Suunnittelijat ovat paljon tekemisissä luovien osuuksien kanssa ja Tekninen toteuttaja on erityisen hyvä teknisiltä taidoiltaan. Näiden roolien lisäksi haastateltavat jaettiin Asiakkaisiin ja Tuottajiin. Asiakkaat työskentelevät organisaatioissa, jotka ulkoistavat jonkin verran digitaalista markkinointiaan. Tuottajat toimivat digitaaliseen markkinointiin erikoistuneissa yrityksissä ja myyvät palveluitaan muille organisaatioille.

Työtehtävät ja tarvittava osaaminen vaihtelevat jonkin verran digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten roolien mukaan. Päälliköiden ja muiden toimijoiden tehtävissä on eroja, mutta asiakas- ja tuottajarooleissa työskentelevillä digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisilla työtehtävät eivät kuitenkaan suuresti eroa toisistaan. Esimerkiksi Päälliköillä on muita enemmän kehitystyötä, koordinointia ja tiimien auttamista, ja muilla rooleilla Päälliköitä enemmän muun muassa asiakkuuksien hoitamista, kouluttamista ja luovien osuuksien tekemistä. Havainto tukee päätelmää siitä, että toimiakseen kokonaisvaltaisesti digitaalinen markkinointiviestintä vaatii erilaisissa rooleissa toimivia ammattilaisia. Digitaalisen markkinointiviestinnän vaaditun osaamisen voivat saavuttaa erilaisissa rooleissa toimivat ammattilaiset yhdessä. Siksi tiimeillä ja niiden toimivuudella on erityisen tärkeä rooli digitaalisen markkinointiviestinnän onnistumisessa.

Yhteenvetona voidaan sanoa, että erilaisissa tehtävissä ja rooleissa tarvitaan erilaisia ammattilaisia ja erilaista osaamista. Näin ollen voidaan todeta, että ei ole esimerkiksi mitään tiettyä persoonaa, joka ei pärjäisi digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisena, vaan jokaisella persoonalla on omat vahvuutensa, joille löytyvät sopivat tehtävät ja roolit. Yhden ammattilaisen on kuitenkin mahdollista hallita kaikkea vaadittavaa osaamista ja siksi erilaisista ammattilaisista ja rooleista koostuvat tiimit ovat edellytys digitaalisen markkinointiviestinnän onnistumiselle.

## 5.2 Tutkimustulosten vertailu aiemman kirjallisuuden kanssa

Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamista pyrittiin kartoittamaan Havelkan ja Merhoutin (2009) teorian pohjalta. Havelkan ja Merhoutin (2009) teorian mukaisesti kirjallisuuskatsauksesta löytyneet digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvittavat kompetenssit jaettiin neljään kategoriaan: persoonallisiin ominaisuuksiin, ammatillisiin taitoihin, liiketoimintaan liittyviin kompetensseihin sekä teknisiin kompetensseihin. Aiemman kirjallisuuden puutteiden vuoksi Havelkan ja Merhoutin (2009) kompetenssiteoriasta poimittiin persoonallisten ominaisuuksien sekä ammatillisten taitojen kategoriat sellaisinaan mukaan tutkimuksen viitekehykseen, sillä molempien kategorioiden kompetenssit ovat yleisluontoisia ja tarvittavia alalla kuin alalla. Alla olevassa taulukossa 14 on vertailu kirjallisuudesta ja empiirisestä tutkimuksesta tehtyjen havaintojen välillä.

Taulukko 14 Kirjallisuuskatsauksen ja empiirisen tutkimuksen havaintojen vertailu.

Kategoria	Kompetenssi(t)	Havainto kirjallisuudesta	Havainto haastatteluista
Persoonalliset ominaisuudet	Kokemus, Tietoisuus	Ei havaintoja	Ei havaintoja
	Intohimo, Asenne, Luonne, Jous-tavuus,	Ei havaintoja	x

(Jatkuu)



Taulukko 14 (jatkuu)

Ammatilliset taidot	Johtamistaidot, Asiakaskeskeisyys	Ei havaintoja	Ei havaintoja
	Organisointitaidot, Analyttiset taidot, Tiimikeskeisyys, Ongelmanratkaisutaidot	Ei havaintoja	x
	Ihmissuhdetaidot	x	x
Liiketoimintaan liittyvät kompetenssit	Tulevaisuuden ennakointi	x	x
	Tutkimus, Maineen hallinta, WOM-markkinointi, Toimintatapojen strateginen integrointi	x	Ei havaintoja
Tekniset kompetenssit	Sosiaalinen media, Hakukoneoptimointi ja -mainonta, Sähköpostimarkkinointi, Mobiilimarkkinointi, Mittaaminen ja arviointi	x	x
	Massadata, Verkkosivut	x	Ei havaintoja

Yllä olevasta taulukosta 14 voidaan nähdä, että osa empiirisen tutkimuksen tuloksista tukee kirjallisuuskatsauksen avulla tehtyjä havaintoja. Kirjallisuuskatsauksen havaintojen ja empiirisen tutkimuksen tulosten välillä on myös eroavaisuuksia ja osa kirjallisuuskatsauksen havainnoista ei saa empiiriseltä tutkimukselta tukea. Lisäksi empiirisessä tutkimuksessa digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille tarvittavista kompetensseista havaintoja tehtiin paljon enemmän kuin kirjallisuuskatsauksesta. Kuitenkin voidaan todeta, että empiirisen tutkimuksen havainnot tukevat osittain kirjallisuuskatsauksen avulla tehtyä teoriapohjaa.

Havelkan ja Merhoutin (2009) persoonallisten ominaisuuksien ja ammatillisten taitojen kategorioiden kompetensseista löytyi suurimmasta osasta havaintoja haastatteluista. Monet Havelkan ja Merhoutin (2009) listaamista kompetensseista tulivat esille haastatteluissa, mutta eri termeillä. Osa haastatteluissa havainnoiduista ominaisuuksista ja taidoista on samoja kuin Havelkan ja Merhoutin (2009) kompetenssiteoriassa, mutta kompetenssien suuren määrän vuoksi osa samankaltaisista kompetensseista on niputettu yhteen, jolloin sisällöt kompetensseilla ovat suurin piirtein samoja, mutta nimet erilaisia. Esimerkiksi intohimo, asenne ja luonne on kaikki niputettu haastattelujen tuloksissa yhteen asenne-kompetenssiin. Joustavuus taas sisältyy omaksumiskyky-kompetenssiin. Lisäksi ammatillisten taitojen kategorian organisointitaidot voidaan sisällyttää haastattelujen tulosten projektinhallintataitoihin, analyttiset taidot analysointitaitoihin sekä tiimikeskeisyys ja ihmissuhdetaidot vuorovaikutustaitoihin. Kokeemuksesta, tietoisuudesta, johtamistaidoista ja asiakaskeskeisyydestä ei tehty havaintoja haastatteluista.

Liiketoimintaan liittyvistä kompetensseista suurimmasta osasta kirjallisuudesta löytyneistä havainnoista ei kuitenkaan löytynyt havaintoja haastatteluista. Ainut kompetenssi, josta löytyi havainto sekä kirjallisuudesta että haastatteluista on tulevaisuuden ennakointi, joka haastattelujen tuloksissa kuuluu itsensä kehittämisen kompetenssiin. Lopuista kirjallisuudesta havaituista liiketoimintaan liittyvistä kompetensseista (tutkimus, maineen hallinta, WOM-markkinointi ja toimintatapojen strateginen integrointi) ei löytynyt havaintoja haastatteluista. Havaintojen puute saattaa johtua siitä, että haastateltavat ovat

voineet ajatella kyseiset kompetenssit niin itsestään selviksi, etteivät ole maininneet niitä ollenkaan.

Kirjallisuudesta löytyneistä teknisistä kompetensseista suurin osa sai tukea empiirisen tutkimuksen havainnoista. Kirjallisuudesta havaittujen sosiaalisen median ja mobiilimarkkinoinnin kompetenssien voidaan todeta kuuluvan empiirisestä tutkimuksesta löydettyyn järjestelmien ja työkalujen hallinta –kompetenssiin. Kirjallisuudesta havaittu mittaaminen ja arviointi –kompetenssi taas voidaan lukea empiirisessä tutkimuksessa havaittuun tulosten mittaaminen –kompetenssiin. Hakukoneoptimointi ja –mainonta ja sähköpostimarkkinointi löydettiin sekä kirjallisuudesta että empiirisestä tutkimuksesta. Kirjallisuudesta löytyneistä kompetensseista massadatan ja verkkosivujen hyödyntämisestä ei tehty yhtään havaintoa empiirisessä tutkimuksessa. Myös edellä mainitut kompetenssit haastateltavat ovat voineet kokea niin itsestään selviksi, ettei kompetensseja ole mainittu lainkaan.

Empiirisen tutkimuksessa nousi esille paljon kompetensseja, joita ei aiemmassa kirjallisuudessa ole lainkaan käsitelty. Uusia havaintoja tehtiin yhteensä 31 kappaletta. Näitä uusia havaintoja tarvittavista kompetensseista ovat persoonallisten ominaisuuksien kategoriasta itsensä kehittäminen, rohkeus, luovuus, omaksumiskyky, laajakatseisuus, analyyttisyys, stressinsietokyky, reagoitukyky, tavoitteellisuus ja empaattisuus. Ammatillisten taitojen kategoriassa uusia havaintoja ovat sisällöntuotantotaidot, digitaalisen kanavien perusteet, kuvankäsittelytaidot, visuaaliset taidot, markkinoinnin perusteet, moniosaaaminen, ulkoistaminen, myyntitaidot ja multitasking. Liiketoimintaan liittyvistä kompetensseista uusia havaintoja ovat liiketoimintaymmärrys, budjetointi, kannattavuuden arviointi, juridiikka, toimialatuntemus, konversioiden laskeminen sekä asiakkaan arvon mittaaminen. Lisäksi uusia havaintoja tehtiin myös teknisten kompetenssien kategoriasta, jossa haastateltavien mukaan tarvittavia kompetensseja ovat järjestelmien ja työkalujen hallinta, ohjelmoinnin perusteet, teknologian ymmärtäminen, verkkosivujen tekeminen ja päivittäminen sekä uutiskirjeiden tekeminen. Vaikka osasta kompetensseista tehtiin havaintoja myös aiemmasta kirjallisuudesta, voidaan kompetensseja pitää uusina, sillä haastatelluissa joidenkin kompetenssien sisältöjä laajennettiin paljon. Taulukossa 15 on empiirisessä tutkimuksessa tehdyt uudet havainnot digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvittavista kompetensseista.

Taulukko 15 Empiirisessä tutkimuksessa tehdyt uudet havainnot digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvittavista kompetensseista.

Kategoria	Kompetenssi
Persoonalliset ominaisuudet	Itsensä kehittäminen
	Rohkeus
	Luovuus
	Omaksumiskyky
	Laajakatseisuus
	Analyyttisyys
	Stressinsietokyky

(Jatkuu)

Taulukko 15 (jatkuu)

Persoonalliset ominaisuudet	Reagointikyky
	Tavoitteellisuus
	Empaattisuus
	Sisällöntuotantotaidot
Ammatilliset taidot	Digitaalisen kanavien perusteet
	Kuvankäsittelytaidot
	Visuaaliset taidot
	Markkinoinnin perusteet
	Moniosaaminen
	Ulkoistaminen
	Myyntitaidot
	Multitasking
	Liiketoimintaymmärrys
	Liiketoimintaan liittyvät kompetenssit
Kannattavuuden arviointi	
Juridiikka	
Toimialatuntemus	
Konversioiden laskeminen	
Asiakkaan arvon mittaaminen	
Järjestelmien ja työkalujen hallinta	
Tekniset kompetenssit	Ohjelmoinnin perusteet
	Teknologian ymmärtäminen
	Verkkosivujen tekeminen ja päivittäminen
	Uutiskirjeiden tekeminen

Uusien kompetenssien suuri määrä johtuu varmasti osittain siitä, että aiempaa kirjallisuutta digitaalisen markkinoinnin ja markkinointiviestinnän ammattilaisista on vain vähän. Lisäksi osaamisen vaatimukset kasvavat jatkuvasti, joten voidaan todeta, että digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamisen tulee olla nykyään aiempaa laajempaa. Voidaan olettaa, että tulevaisuudessa osaamisen vaatimukset kasvavat entisestään.

Aiemmassa kirjallisuudessa ei olla käsitelty persoonallisia ominaisuuksia eikä ammatillisia taitoja, joita erityisesti digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaiset tarvitsevat tehtävissään. Tulevaisuudessa olisikin mielenkiintoista tutkia, miten ominaisuuksien ja taitojen vaatimukset muuttuvat. Tämä tutkimus antaa hyvän pohjan, jonka kautta lähteä tutkimaan aihepiiriä tulevaisuudessa.

Aiemmassa kirjallisuudessa ei ole myöskään käsitelty digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten rooleja tai tehtäviä. Siksi myös kaikkia havaintoja liittyen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten rooleihin ja tehtäviin voidaan pitää uusina. Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten roolit ovat tärkeitä hahmottaa kompetenssien kannalta. Eri rooleissa työskentelevät ammattilaiset tarvitsevat usein erilaista osaamista, ja siksi roolit ja tehtävät vaikuttavat suuresti ammattilaisten hallitsemiin kompetensseihin. Yksittäinen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilainen ei voi hallita kaikkia tässä tutkimuksessa havaittuja tarvittavia kompetensseja, eikä tarvitsekaan. Ammattilaisen tarvitsee hallita vain ne kompetenssit, jotka ovat välttämättömiä roolin ja tehtävien puolesta. Loput tarvittavat kompetenssit jakautuvat muuta rooleja ja tehtäviä hoitaville ammattilaisille. Siksi eri rooleista ja tehtävistä muodostuvaa

tiimiä voidaan pitää edellytyksenä digitaalisen markkinointiviestinnän toteutumiselle.

### 5.3 Tutkimuksen luotettavuus ja yleistettävyyys

Tutkimuksen luotettavuuteen ja yleistettävyyteen vaikuttavat monet tekijät. Luotettavuutta ja yleistettävyyttä voidaan pohtia haastateltavien, aikaisemman tutkimuksen, tutkijan, tutkimuksen rajauksen ja tutkimusmenetelmien kannalta.

Tutkimukseen saatiin mukaan 15 digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaista. Hirsjärven ja Hurmeen (2008, s. 59) mukaan merkittävää tietoa voidaan saada jo muutamaa henkilöä haastatteleamalla. Mikäli haastateltavien joukko on liian pieni, ei aineistosta voida tehdä tilastollisia yleistyksiä. Toisaalta liian suuresta haastateltavien joukosta ei voida tehdä syvällisiä tulkintoja. (Hirsjärvi & Hurme, 2008, s. 58.) Siksi 15 haastateltavaa voidaan nähdä sopivana määränä laadulliseen tutkimukseen. Haastateltavat edustavat erilaisia yrityksiä ja organisaatioita, minkä vuoksi haastateltavia voidaan pitää perusjoukkoa yleistävänä.

Aikaisemman tutkimuksen vähäisyys digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamisesta voidaan nähdä tutkimuksen rajoitteena. Kirjallisuuskatsauksessa haastena oli löytää digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamiseen keskittyvää tutkimusta. Vaikka aihe on melko tutkimaton ja aiempia tutkimuksia rajallinen määrä, saatiin aihepiiriä kuvaava pohja tehtyä empiirisen tutkimuksen taustalle. Kirjallisuuskatsauksen luotettavuutta pyrittiin lisäämään käyttämällä apuna systemaattista metodologiaa, jonka avulla kirjallisuutta kerättiin laadukkaista lähteistä.

Tutkimuksen luotettavuuteen ja yleistettävyyteen vaikuttaa myös tutkijan kokemattomuus. Ennen tätä pro gradu -tutkielmaa tutkijalla on ollu vain vähäisiä kokemuksia empiirisestä tutkimuksesta. Vähäisiä kokemuksia haastatteluiden pitämisestä on kuitenkin pyritty kompensoimaan selkeällä haastattelurungolla, konsultoimalla tutkielman ohjaajaa sekä tutkimuksen kannalta oleellisen kirjallisuuden opiskelulla ennen tutkimuksen empiirisen vaiheen toteutusta. Tutkijan kokemattomuus voidaan kuitenkin nähdä tutkimuksen luotettavuutta vähentävänä tekijänä.

Tutkimuksen rajausta voidaan pitää yleistettävyyttä laskevana tekijänä. Tutkimus rajoittuu Suomessa toimiviin yrityksiin ja organisaatioihin, joten tutkimuksen tuloksia ei sellaisenaan voida yleistää paikkaansa pitäviksi myös kansainvälisessä kontekstissa.

Tutkimusmenetelmät voidaan nähdä tutkimuksen luotettavuutta nostavana tekijänä. Tutkimuksen tutkimusmenetelmäksi valittiin puolistrukturoitu haastattelu, kun laadullisten ja määrällisten tutkimusmenetelmien sopivuutta vertailtiin keskenään. Kun aiheesta ei ole aikaisempaa tutkimusta juurikaan tehty, sopivat laadulliset menetelmät määrällisiä paremmin sen tutkimiseen. Puolistrukturoidun haastattelun eli teemahaastattelun todettiin sopivan tutkimukseen hyvin, kun haastattelu keskittyi tiettyihin teemoihin. Koska tutkimuksessa

käytetyt tutkimusmenetelmät voidaan nähdä parhaina mahdollisina tutkimuksen tekemiseen, nostavat tutkimusmenetelmät tutkimuksen luotettavuutta.

## 6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset. Seuraavassa alaluvussa on tiiviisti esitelty tutkimuksen yhteenveto. Toisessa alaluvussa on tutkimuksen johtopäätökset. Lopuksi kolmannessa alaluvussa esitellään jatkotutkimusaiheita.

### 6.1 Tutkimuksen yhteenveto

Tässä pro gradu -tutkielmassa oli tarkoituksena selvittää, mitä osaamista digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaiset tarvitsevat. Aihe on mielenkiintoinen ja tärkeä, sillä aiempaa tutkimusta aiheesta on varsin rajallisesti, vaikka digitaalista markkinointiviestintää tehdään jatkuvasti yhä enemmän.

Tutkielma koostuu kirjallisuuskatsauksesta sekä empiirisestä tutkimuksesta. Kirjallisuuskatsauksessa esitellään aihepiiriin liittyvää tutkimusta ja luodaan pohjaa empiiriselle osuudelle. Kirjallisuuskatsaus löytyy luvusta kaksi ja empiirisen tutkimuksen tavoitteet, tutkimusmenetelmät sekä tutkimuksen toteutus luvusta kolme. Empiirisessä tutkimuksessa tietoja kerättiin puolistrukturoidun haastattelun avulla ja analyysivaiheessa apuna käytettiin teemoittelua, luokittelua ja yhdistelyä. Empiirisen tutkimuksen tulokset on raportoitu luvussa neljä. Tutkimuksen tuloksissa on esitelty ensin haastateltavien tehtävät ja sen jälkeen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tarvittavat kompetenssit. Luvussa viisi on pohdintaa tutkimuksen tuloksista, tulosten vertailua aiempaan kirjallisuuteen sekä tutkimuksen luotettavuuden ja yleistettävyyden pohtimista. Viimeisestä luvusta löytyvät yhteenveto ja johtopäätökset.

### 6.2 Tutkimuksen johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää minkälaista osaamista tarvitaan digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten tehtävissä. Tutkimusongelmasta muodostettiin seuraava tutkimuskysymys:

- Mitä osaamista digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilainen tarvitsee?

Tutkimuskysymykselle asetettiin apukysymyksiksi seuraavat kysymykset:

- Mitä on markkinointiviestintä?
- Mitä on digitaalinen markkinointiviestintä?
- Mitä on IT-alan osaaminen?

Tutkimuskysymyksiin pyrittiin vastaamaan luvun kaksi kirjallisuuskatsauksen perusteella. Kirjallisuuskatsauksessa esiteltiin aiempaa kirjallisuutta aihepiiriin liittyen. Kirjallisuuskatsauksen avulla pyrittiin vastaamaan esitettyihin tutkimuskysymyksiin. Kirjallisuuskatsauksen digitaalista markkinointiviestintää käsittelevässä luvussa on esitetty vastaus apukysymykseen ”mitä on markkinointiviestintä?”. Markkinointiviestintä voidaan määritellä organisaation viestintänä kuluttajille, missä tarkoituksena on informoida, suostutella ja muistuttaa kuluttajia organisaation tuotteista ja brändistä. Asiakassuhteita muodostetaan markkinointiviestinnän työkaluja hyödyntämällä. Lisäksi markkinointiviestintä on sosiaalista, vuorovaikutteista ja mitattavaa sekä perustuu kuluttajien kysyntään.

Kirjallisuuskatsauksen samassa luvussa vastattiin myös toiseen apukysymykseen: ”mitä on digitaalinen markkinointiviestintä?”. Digitaalinen markkinointiviestintä eroaa kirjallisuuden mukaan perinteisestä markkinointiviestinnästä. Digitaalisessa markkinointiviestinnässä organisaatio ja asiakkaat kommunikoivat ja vuorovaikuttavat digitaalisten kanavien ja informaatioteknologian avulla. Lisäksi digitaalinen markkinointiviestintä keskittyy parhaisiin tapoihin viestiä asiakkaan kanssa, täyttää asiakkaan muuttuvat tarpeet sekä rakentaa kestäviä asiakassuhteita ja luottamusta.

Kirjallisuuskatsauksen perusteella myös kolmanteen apukysymykseen ”mitä on IT-alan osaaminen?” saatiin vastaus. Kirjallisuuskatsauksen perusteella voidaan sanoa, että IT-alan osaaminen koostuu tietämyksestä, taidoista ja kyvyistä. IT-alan ammattilaisten kompetenssiteoria tarjoaa pohjan myös digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamisen tarkastelulle. IT-alan ammattilaisten kompetenssiteoriassa osaaminen jakautuu neljään kategoriaan: persoonalliset ominaisuudet, ammatilliset taidot, liiketoimintatietämys ja tekninen tietämys. Yhteensä kategorioissa on listattuna 28 kompetenssia.

Tutkimuksen kannalta tärkeimpään kysymykseen eli ”mitä osaamista digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaiset tarvitsevat?” vastaus saatiin empiirisen tutkimuksen tuloksista. Tulosten perusteella digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaaminen voidaan jakaa persoonallisiin ominaisuuksiin, ammatillisiin taitoihin, liiketoimintaan liittyviin kompetensseihin sekä teknisiin kompetensseihin. Tarvittavia kompetensseja tulosten mukaan on 38 kappaletta. Tutkimuksen tulosten mukaan persoonalliset ominaisuudet ovat tärkeimpiä digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille. Osaamista vahvistavat tarvittavat ammatilliset taidot sekä liiketoiminnalliset ja tekniset kompetenssit.

Persoonalliset ominaisuudet ovat yksilön ominaisuuksia ja persoonallisia piirteitä, joita ei voi suoraan opettaa tai harjoittaa. Persoonalliset ominaisuudet ovat yleisluontoisia kompetensseja, joita voi esiintyä myös muiden alojen ammattilaisilla. Tutkimuksen tulosten perusteella tärkeimmät persoonalliset ominaisuudet digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille ovat itsensä kehittäminen, asenne, rohkeus, luovuus, omaksumiskyky ja laajakatseisuus. Lisäksi tarpeellisia ominaisuuksia ovat analyttisyys, stressinsietokyky, reagoitukyky ja tavoitteellisuus. Edellä mainittujen ominaisuuksien lisäksi empaattisuus saattaa olla tarpeellinen ominaisuus. Tärkeitä ja tarpeellisia persoonallisia ominaisuuksia digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille on siis tutkimuksen tulosten perusteella useita. Osa persoonallisista ominaisuuksista saattaa olla muita

ominaisuuksia tärkeämpiä digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaiselle riippuen ammattilaisen roolista ja tehtävästä.

Ammatilliset taidot ovat yleisluontoisia taitoja, jotka kehittyvät yleisen koulutuksen ja liiketoiminnan perusteiden kautta. Ammatilliset taidot ovat hyödyllisiä taitoja alasta riippumatta. Tutkimuksen tulosten perusteella ammatillisista taidoista tärkein digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille on sisällöntuotantotaidot. Muita tarvittavia taitoja ovat digitaalisten kanavien perusteet, analysointitaidot, kuvankäsittelytaidot, visuaaliset taidot ja markkinoinnin perusteet. Lisäksi tarpeellisia ammatillisia taitoja ovat vuorovaikutustaidot, projektihallintataidot ja ongelmanratkaisutaidot. Tulosten perusteella edellä mainittujen taitojen lisäksi moniosaaminen, ulkoistaminen, myyntitaidot ja multitasking saattavat olla hyödyllisiä taitoja digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille. Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan siis sanoa, että ammatillisten taitojen kategoriassa on useita tarvittavia taitoja digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille. Tarvittavat taidot vaihtelevat digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisen roolin ja tehtävän mukaisesti.

Liiketoimintaan liittyvät kompetenssit ovat markkinoinnin näkökulmasta yleiseen liiketoimintatietämykseen liittyviä kompetensseja sekä spesifiä tietämystä liiketoimintakonsepteista, mitkä on saatu koulutuksen tai työkokemuksen kautta. Liiketoimintaan liittyvistä kompetensseista tärkein on liiketoimintaymmärrys. Lisäksi digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille tarvittavia kompetensseja ovat budjetointi, kannattavuuden arviointi ja tulosten mittaaminen. Tutkimuksen tulosten mukaan kompetensseja, joista saattaa olla hyötyä digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille, ovat juridiikka, toimialatuntemus, konversioiden laskeminen sekä asiakkaan arvon mittaaminen. Tarvittavat liiketoimintaan liittyvät kompetenssit voivat vaihdella digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisen roolin ja tehtävän mukaan.

Teknisillä kompetensseilla tarkoitetaan teknistä tietämystä ja osaamista, mitä digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaiset tarvitsevat tehtävissään. Tutkimuksen tulosten mukaan selvästi tärkein tekninen kompetenssi on järjestelmien ja työkalujen hallinta. Ohjelmoinnin perusteita ja teknologian ymmärtämistä pidetään myös tarvittavina teknisinä kompetensseina. Lisäksi verkkosivujen tekeminen ja päivittäminen, hakukoneoptimointi sekä sähköpostimarkkinointi ja uutiskirjeiden kirjoittaminen saattavat olla hyödyllisiä kompetensseja digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisille. Syvällistä teknistä osaamista ei digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisilta vaadita.

Tutkimuksen tulosten mukaan persoonallisia ominaisuuksia pidettiin kategorioista tärkeimpänä. Pelkästään persoonalliset ominaisuudet eivät kuitenkaan riitä, vaan osaamista on oltava myös muista tutkimuksessa mainituista kategorioista. Persoonalliset ominaisuudet voidaan nähdä luovan pohjaa muulle osaamiselle, jota on helpompi kehittää.

Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisen rooli ja tehtävät vaikuttavat tarvittaviin kompetensseihin paljon. Digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten rooleja tutkimuksessa havaittiin kuusi kappaletta: Pällikkö, Asiakkuuksien hoitaja, Suunnittelija, Tekninen toteuttaja, Asiakas ja Tuottaja. Tehtävät vaihtelevat jonkin verran eri roolien välillä. Siksi kaikkia tutkimuksen tuloksissa listattuja kompetensseja ei yhden ammattilaisen tarvitse yrittää hallita,



vaan vain ne kompetenssit, jotka ovat ammattilaisen roolin ja tehtävän kannalta oleellimmat. Voidaankin todeta, että digitaalisen markkinointiviestinnän toteutuminen onnistuneesti vaatii kokonaisen tiimin ammattilaisia, joilla on erilaisia rooleja, tehtäviä ja osaamista.

Tutkimus ja sen tulokset ovat merkityksellisiä yrityksille, yksilöille ja tieteelle. Tutkimuksen tuloksista hyötyvät yritykset, jotka voivat saada tulosten kautta parempaa ymmärrystä siitä, minkälaista osaamista digitaalisen markkinointiviestinnän tehtäviä tekeviltä tai niihin hakevilta ammattilaisilta tulisi vaatia. Tutkimuksen tulosten avulla yritykset voivat selventää digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten rooleja ja niihin kuuluvaa osaamista.

Yksilöille tutkimus antaa tärkeää tietoa siitä, miten omaa osaamista tulisi kehittää, mikäli yksilöllä on halua toimia digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisen tehtävissä. Teknologian ja alan nopean kehittymisen vuoksi myös digitaalisen markkinointiviestinnän tehtävissä jo toimivat ammattilaiset joutuvat jatkuvasti kehittämään osaamistaan. Tutkimuksen tulosten avulla ammattilaiset pystyvät arvioimaan omaa osaamistaan ja mahdollisesti viedä osaamistaan oikeaan suuntaan.

Tieteen kannalta aihe on tärkeä, sillä aiempaa tutkimusta on tarjolla vain vähäisesti. Tämä tutkimus tarjoaa katsauksen digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamisesta Suomessa juuri nyt. Tutkimus rakentaa pohjaa jatkotutkimuksille digitaalisesta markkinointiviestinnästä ja siinä tarvittavasta osaamisesta. Seuraavassa luvussa esitellään tutkimuksen kannalta oleellisia jatkotutkimusaiheita.

### 6.3 Jatkotutkimusaiheita

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen kannalta mielenkiintoisia jatkotutkimusaiheita. Jatkotutkimusaiheet perustuvat havaintoihin tutkimuksen tuloksista sekä aiheen ympärillä oleviin alueisiin, joihin ei tässä tutkimuksessa pystytty paneutumaan. Tutkimuksen kannalta mielenkiintoiset jatkotutkimusaiheet liittyvät digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten rooleihin ja tehtäviin, kompetenssien muuttumiseen, suurten ja pienten yritysten välisiin eroihin sekä toimialakohtaisiin eroihin.

Tulevaisuuden tutkimuksissa voitaisiin paneutua vieläkin syvällisemmin digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten rooleihin ja tehtäviin. Tässä tutkimuksessa erilaisia rooleja ja tehtäviä löytyi joitakin, mutta syvällisemmällä tutkimuksella tietämystä molemmista voitaisiin kasvattaa. Alalta löytyy varmasti myös rooleja, joita ei tässä tutkimuksessa käsitelty lainkaan. Mielenkiintoista olisi myös tutkia, miten roolit ja tehtävät muuttuvat ajan kuluessa, kun osaamisen vaatimukset kehittyvät. Tuleeko rooleista ja tehtävien kuvauksista entistä laajempia, vai pysyvätkö ne ennallaan, vaikka osaamisen vaatimukset kasvavat? Lisäksi olisi mielenkiintoista tutkia tapahtuuko ammattilaisilla roolista toiseen siirtymistä ja mitkä asiat vaikuttavat roolin muuttumiseen.

Tulevaisuudessa voitaisiin myös tutkia, ovatko tämän tutkimuksen tulokset kompetenssien osalta muuttuneet. Esimerkiksi viiden vuoden päästä samankaltainen laadullinen tutkimus olisi mielenkiintoinen ja sen avulla voitaisiin selvittää, ovatko tarvittavat kompetenssit muuttuneet vai säilyneet samanlaisina. Teknologian ja digitaalisen markkinoinnin kehittyessä voidaan olettaa, että myös kompetenssien osalta jonkinlaisia muutoksia on odotettavissa.

Jatkotutkimuksissa voitaisiin myös keskittyä tutkimaan suurten ja pienten yritysten välisiä eroja. Mielenkiintoista olisi tutkia, vaikuttaako yrityksen koko osaamisen vaatimuksiin. Vaaditaanko esimerkiksi pienissä yrityksissä ammattilaisilta enemmän tai laajempaa osaamista kuin suurissa yrityksissä, jos yrityksessä on vähemmän työntekijöitä? Vai onko yrityksen koolla vaikutusta osaamisen vaikutuksiin? Samoin jatkotutkimuksissa voitaisiin selvittää, vaikuttaako toimiala osaamisen vaatimuksiin. Voidaan ajatella, että esimerkiksi digitaaliseen markkinointiin erikoistuneet yritykset ovat vaativampia työntekijöidensä osaamisen suhteen kuin muiden toimialojen yritykset. Mielenkiintoista olisi kuitenkin tutkia, onko yritysten välillä toimialakohtaisia eroja digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten osaamisessa tai osaamisen vaatimuksissa.

Tämän tutkimuksen havainnot pohjautuvat haastateltavien kokemuksiin. Laadullisessa tutkimuksessa aineisto kerättiin puolistrukturoitujen haastatteluiden avulla. Jotta tutkimuksen tulokset olisivat paremmin yleistettävissä, voitaisiin jatkotutkimuksena suorittaa määrällinen tutkimus digitaalisen markkinointiviestinnän ammattilaisten kompetensseihin liittyen.

## LÄHTEET

- Armstrong, G., Kotler, P., Harker, M. & Brennan, R. (2012). Marketing : An introduction. *Pearson Education Limited, second edition*.
- Basselier, G., Benbasat, I. & Reich, B. H. (2003). The influence of business manager's IT competence on championing IT. *Information Systems Research, 14(4)*, 317-336.
- Bhattacharjee, A. (2012). Social Science Research: Principles, Methods, and Practices. *Textbooks Collection, 3*.
- Blanton, J. E., Schambach, T. & Trimmer, K. J. (1998). Factors affecting professional competence of information technology professionals. *ACM SIGCPR Computer Personnel, 19(3)*, 4-19.
- Chan, Y. Y. Y., & Ngai, E. W. T. (2011). Conceptualising electronic word of mouth activity : An input-process-output perspective. *Marketing Intelligence & Planning, 29(5)*, 488-516.
- Chouhan, V. S. & Srivastava, S. (2014). Understanding competencies and competency modeling - a literature review. *IOSR Journal of Business and Management, 16(1)*, 14-22.
- Constantinides, E. (2014). Foundations of Social Media Marketing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 148*, 40-57.
- Delamare Le Deist, F. & Winterton, J. (2005). What is competence? *Human Resource Development International, 8(1)*, 27-46.
- Engelbrecht, J., Johnston, K. A. & Hooper, V. (2017). The influence of business managers' IT competence on IT project success. *International Journal of Project Management, 35*, 994-1005.
- Felix, R., Rauschnabel, P. A. & Hinsch, C. (2017). Elements of strategic social media marketing : A holistic framework. *Journal of Business Research, 70*, 118-126.
- Havelka, D. & Merhout, J. W. (2009). Toward a theory of information technology professional competence. *The Journal of Computer Information Systems, 50(2)*, 106-116.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2008). *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita*. (15. uud. painos). Helsinki: Tammi.
- Ho, S. Y. & Frampton, K. (2010). A competency model for the information technology workforce: implications for training and selection. *Communications of the Association for Information Systems, 27(5)*, 63-80.
- Janssen, J., Stoyanov, S., Ferrari, A., Punie, Y., Pannekeet, K. & Sloep, P. (2013). Experts' views on digital competence: commonalities and differences. *Computers & Education, 68*, 473-481.
- Kannan, P. K. & Li, H. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing, 34*, 22-45.
- Kaplan, A. M. & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social media. *Business Horizons, 53(1)*, 59-68.

- Kaplan, A. M. & Haenlein, M. (2011). Two hearts in three-quarter time: How to waltz the social media/viral marketing dance. *Business Horizons*, 54, 253-263.
- Karjaluoto, H. (2010). *Digitaalinen markkinointiviestintä: Esimerkkejä parhaista käytännöistä yritys- ja kuluttajamarkkinointiin*. Jyväskylä: WSOYpro Oy.
- Keller, K. L. (2009). Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of Marketing Communications*, 15(2-3), 139-155.
- Key, T. M. (2017). Domains of Digital Marketing Channels in the Sharing Economy. *Journal of Marketing Channels*, 24, 27-38.
- Koh, C., Joseph, D. & Ang, S. (2009). Cultural intelligence and collaborative work: intercultural competencies in global technology work teams. *IWIC '09 Proceedings of the 2009 international workshop on intercultural collaboration*, 261-264.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing*. Pearson Education Limited.
- Lamberton, C. & Stephen, A. T. (2016). A Thematic Exploration of Digital, Social Media, and Mobile Marketing: Research Evolution from 2000 to 2015 and an Agenda for Future Inquiry. *Journal of Marketing*, 80, 146-172.
- Leeflang, P. S. H., Verhoef, P. C., Dahlström, P. & Freundt, T. (2012). Challenges and solutions for marketing in a digital era. *European Management Journal*, 32, 1-12.
- Merisavo, M. (2008). The interaction between digital marketing communication and customer loyalty. *Helsinki School of Economics – HSE Print 2008*, Helsinki.
- Morneu, K. A. & Talley, S. (2007). Architecture: an emerging core competence for IT professionals. *SIGITE '07 Proceedings of the 8<sup>th</sup> ACM SIGITE conference on Information technology education*, 9-12.
- Mulhern, F. (2009). Integrated marketing communications: from media channels to digital connectivity. *Journal of Marketing Communications*, 15(2-3), 85-101.
- Myers, M. D. & Newman, M. (2007). The qualitative interview in IS research: Examining the craft. *Information and Organization*, 17, 2-26.
- Quinn, L., Dibb, S., Simkin, L., Canhoto, A. & Analogbei, M. (2015). Troubled waters: the transformation of marketing in a digital world. *European Journal of Marketing*, 50(12), 2103-2133.
- Royle, J. & Laing, A. (2014). The digital marketing skills gap: Developing a Digital Marketer Model for the communication industries. *International Journal of Information Management*, 34, 65-73.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. (2006). *KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Haettu 27.8.2018 osoitteesta <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>
- Sandberg, J. (2000). Understanding human competence at work: an interpretative approach. *The Academy of Management Journal*, 43(1), 9-25.
- Smith, K. T. (2011). Digital marketing strategies that Millennials find appealing, motivating, or just annoying. *Journal of Strategic Marketing*, 19(6), 489-499.
- Taiminen, H. M. & Karjaluoto, H. (2015). The usage of digital marketing channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(4), 633-651.

- Tiago, M. T. P. M. B. & Verissimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57, 703-708.
- Varadarajan, P. R. & Yadav, M. S. (2002). Marketing Strategy and the Internet: An Organizing Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30, 296-312.
- Wymbs, C. (2011). Digital marketing: The time for a new “academic major” has arrived. *Journal of Marketing Education*, 33(1), 93-106.
- Yadav, M., Joshi, Y. & Rahman, Z. (2015). Mobile social media: The new hybrid element of digital marketing communications. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 189, 335-343.
- Yadav, M. S. & Pavlou, P. A. (2014). Marketing in computer-mediated environments: Research synthesis and new directions. *Journal of Marketing*, 78(1), 20-40.

## LIITE 1 PUOLISTRUKTUROITU HAASTATTELURUNKO

### Haastateltavien taustatiedot:

1. Millainen on koulutustaustasi?
2. Millaisissa työtehtävissä olet ollut ennen digitaalisen markkinointiviestinnän tehtäviä?
3. Kuinka kauan olet tehnyt yrityksen digitaalista markkinointiviestintää?

### Digitaalisen markkinointiviestijän tehtävät:

1. Minkälaisia tehtäviä sinä teet?
2. Minkälaisia tehtäviä muut teillä tekee?
3. Miten digitaalisessa markkinoinnissa voi onnistua?
4. Miten tehtävissä onnistumista voidaan mitata?

### Digitaalisessa markkinointiviestinnässä tarvittavat kompetenssit:

1. Mitä persoonallisia ominaisuuksia digitaalisen markkinointiviestinnän tehtävissä tarvitsee ja miksi?
2. Mitä ammatillisia taitoja digitaalisen markkinointiviestinnän tehtävissä tarvitsee ja miksi?
3. Mitä liiketoimintaan liittyviä kompetensseja digitaalisen markkinointiviestinnän tehtävissä tarvitsee ja miksi?
4. Mitä teknisiä kompetensseja digitaalisen markkinointiviestinnän tehtävissä tarvitsee ja miksi?
5. Mitkä ominaisuuksista, taidoista ja kompetensseista ovat tärkeimpiä?
6. Tulevatko digitaalisen markkinointiviestinnän tehtävissä tarvittavat ominaisuudet, taidot ja kompetenssit muuttumaan seuraavan viiden vuoden aikana? Miksi?