

**ASIAKKAAN KOKEMA ARVO
SISÄLTÖMARKKINOINNIN KONTEKSTISSA - CASE
ARROW ENGINEERING OY**

**Jyväskylän yliopisto
Kauppakorkeakoulu**

Pro gradu -tutkielma

2019

**Tekijä: Kerttu Multisilta
Oppiaine: Markkinointi
Ohjaaja: Matti Leppäniemi**



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

TIIVISTELMÄ

Tekijä Kerttu Multisilta	
Työn nimi Asiakkaan kokema arvo sisältömarkkinoinnin kontekstissa - Case ARROW Engineering Oy	
Oppiaine Markkinointi	Työn laji Pro gradu -tutkielma
Aika (pvm.) 16.6.2019	Sivumäärä 84 + 2
Tiivistelmä	
<p>Digitalisoituminen on korostanut arvon luomisen merkitystä, sillä se on yrityksille välttämättömyys murroksessa selviytymiseen. Teknologisen kehittymisen myötä arvoa voidaan myös luoda yksisuuntaisen outbound-markkinoinnin sijasta vuorovaikutteisen sisältömarkkinoinnin avulla. B2B-markkinoilla markkinointiviestinnän muutos onkin johdattanut yritykset luomaan asiakkailleen suunnattuja digitaalisia sisältöjä, jolloin sisältöjen kuluttamisessa korostuu arvon tuottaminen asiakkaalle. Näin ollen yritysten tulisi entistä paremmin tiedostaa oman kohdeyleisönsä tarpeet ja arvoa tuottavat tekijät, jotta tehokasta ja asiakkaita hyödyttävää sisältömarkkinointia on mahdollista toteuttaa.</p> <p>Näin ollen tässä tutkimuksessa haluttiin selvittää, miten B2B-yritys pyrkii tuottamaan arvoa sisältömarkkinoinnin toimenpiteidensä avulla. Lisäksi tutkimuksessa pyrittiin ymmärtämään, millaista arvoa B2B-asiakkaat kokevat yrityksen tuottamista sisällöistä. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, jossa aineisto kerättiin haastattelemalla suomalaisen ohjelmistoalan yrityksen ARROW Engineering Oy:n markkinointipäällikköä sekä yhdeksää yrityksen asiakasta.</p> <p>Tutkimustulosten mukaan arvolupauksilla on keskeinen rooli sisältömarkkinoinnin toteuttamisessa, sillä B2B-yrityksen sisältömarkkinoinnin ytimessä on arvon tuottaminen yrityksen kohdeyleisölle. Tavoitteiden saavuttamiseksi B2B-yritys pyrkii tuottamaan selkeitä ja lukijalle uusia näkökulmia antavia sisältöjä, jotka tarjoavat ratkaisun asiakkaiden arkipäiväisiin ongelmiin. Lisäksi tuloksien mukaan B2B-asiakkaat kuluttavat sisältöjä pysyäkseen mukana toimialan ja tekniikan kehityksessä. Sisältöjä kuluttamalla asiakkaat haluavatkin oppia uutta sekä edistää oman yrityksensä toimintaa.</p> <p>Tutkimuksen johtopäätöksissä löytyi sekä yhtymäkohtia että eroavaisuuksia aikaisemman teoriakirjallisuuden kanssa. Lisäksi johtopäätöksissä todetaan, että toteuttaakseen koko asiakkaan linkaaren kattavaa arvokasta sisältömarkkinointia, on sisältömarkkinoinnin toimenpiteissä keskityttävä uusasiakashankinnan lisäksi myös tuottamaan nykyasiakkaita palvelevia ja hyödyttäviä sisältöjä.</p>	
Asiasanat Arvolupaukset, asiakkaan kokema arvo, sisältömarkkinointi, B2B-markkinat	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu (JSBE)	

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	7
1.1	Tutkimuksen taustaa.....	7
1.2	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset.....	9
1.3	Tutkimuksen keskeiset käsitteet.....	10
2	ASIAKASARVO B2B-MARKKINOILLA.....	11
2.1	Arvonluonti markkinoinnin kontekstissa.....	11
2.2	Asiakkaan kokema arvo kilpailuedun lähteenä.....	13
2.3	Arvon kommunikoiminen arvolupausten avulla.....	16
2.3.1	Yrityslähtöiset arvolupaukset.....	16
2.3.2	Asiakaskeskeiset arvolupaukset.....	17
3	SISÄLLÖT B2B-MARKKINOINNIN KESKIÖSSÄ.....	20
3.1	Yksisuuntaisesta markkinointiviestinnästä vuoropuheluun.....	20
3.2	Mitä on sisältömarkkinointi?.....	22
3.3	Sisältömarkkinointi B2B-kontekstissa.....	23
3.4	Arvoa luovien sisältöjen merkitys.....	25
4	METODOLOGIA.....	29
4.1	Case-yrityksen kuvailu.....	29
4.2	Tutkimusmenetelmä ja aineiston hankinta.....	30
4.3	Tutkimuksen analyysimenetelmä.....	34
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	37
5.1	Arvonluonti sisältömarkkinoinnin perustana.....	37
5.2	Yritysmielikuvan muutos asiakassuhteen aikana.....	41
5.3	Tiedonhankinta.....	43
5.3.1	Tiedonhankinta case-yrityksestä.....	45
5.4	Sisältöjen kuluttaminen.....	47
5.4.1	Case-yrityksen sisältöjen kuluttaminen.....	52
5.5	Arvoa tuottavien sisältöjen ominaisuudet.....	56
5.5.1	Case-yrityksen tuottamien sisältöjen arvoa tuottavat ominaisuudet.....	59
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIONTI.....	70
6.1	Tieteelliset johtopäätökset.....	70
6.2	Liiketoiminnalliset johtopäätökset.....	74
6.3	Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys.....	78
6.4	Tutkimuksen rajoitukset.....	79
6.5	Jatkotutkimusaiheet.....	80
	LÄHTEET.....	81
	LIITTEET.....	85

KUVIOT

KUVIO 1. Asiakkaan kokeman arvon muodostuminen (mukaillen Lapierre 2000).....	14
KUVIO 2. Arvolupaukset asiakkaan kokemana (mukaillen Holttinen 2014). ...	19
KUVIO 3 Sisältömarkkinoinnin toteuttaminen case-yrityksessä.	41
KUVIO 4 Mielikuvan muutos asiakassuhteen aikana.	43
KUVIO 5 Case-yrityksen sisältöjen kuluttaminen.	55
KUVIO 6 Sisältöjen arvoa tuottavat ja arvoa laskevat ominaisuudet.....	68
KUVIO 7 Asiakkaan kokeman arvon muodostuminen sisältömarkkinoinnin kontekstissa.	69

TAULUKOT

TAULUKKO 1 Keskeiset käsitteet	10
TAULUKKO 2 Arvolupauksien kolme muotoa (mukaillen Andersonin ym. 2006).....	17
TAULUKKO 3 Perinteisen ja inbound-markkinoinnin keskeisimmät erot (mukaillen Opreana & Vinerean 2015)	22
TAULUKKO 4 Tutkimuksen haastateltavat.....	34
TAULUKKO 5 B2B-asiakkaiden tiedonhankintatavat.....	47
TAULUKKO 6 B2B-asiakkaiden sisältöjen kuluttaminen	52

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen taustaa

Digitalisoitumisen myötä markkinointiviestintä on ollut viimeisten vuosien aikana nopeassa murroksessa. Ihmisten tietoisuuden lisääntyessä ja käyttäytymisen muuttuessa yritykset ovat joutuneet muovaamaan toimintatapojaan tavoittaakseen heille tärkeät asiakkaat (Kee & Yazdanifard 2015). Mangoldin ja Fauldin (2009) mukaan yritysten markkinointiviestintä onkin muuttunut yhdensuuntaisesta markkinointiviestitölvästä yritysten ja asiakkaiden välillä tapahtuvaksi vuorovaikutukseksi. Digitalisoitumisen myötä myös kilpailu on kiristynyt, jolloin yritysten on etsittävä jatkuvasti uusia ja vaikeasti kopioitavia keinoja kilpailuedun saavuttamiseksi ja sen ylläpitämiseksi (Eggert, Ulaga, Frow & Payne 2018). Kaiken tämän muutoksen keskellä markkinoinnin ydin on kuitenkin pysynyt samana: Markkinoinnin tulee edelleen keskittyä luomaan ja välittämään arvoa entistä vaativimmille asiakkaille heidän tyytyväisyytensä, uskollisuutensa sekä kannattavuutensa takaamiseksi (Woodruff 1997; Kumar & Reinartz 2016).

Business-to-business (B2B) -puolella arvon luominen ja sen kommunikoiminen asiakkaille on markkinoinnin perusta (Eggert ym. 2018). Lindgreen, Hingley, Grant ja Morgan (2012) lisäävät, että etenkin suurissa, yritykselle haastavissa murroksissa, kuten digitalisaatiossa, arvon luominen asiakkaalle korostuu aiempaa vahvemmin, sillä se on yritykselle välttämättömyys murroksessa selviytymisen ja tulevaisuuden menestymisen kannalta (Kumar & Reinartz 2016). Aina ei kuitenkaan ole ollut näin. Aikaisemmin arvon luomiseen ja näin ollen myös markkina-aseman vahvistamiseen on riittänyt yrityksen keskittyminen esimerkiksi erilaisiin laadunhallintaohjelmiin tai organisaatorakenteen muutoksiin. Muuttuneiden olosuhteiden, kuten teknologisen kehityksen, myötä nopeasti muuttuvassa maailmassa arvon luominen ei kuitenkaan ole enää yksiselitteinen asia, sillä ymmärrys arvon rakentumisesta sekä arvolupauksien kommunikoinnista on kokenut perustavanlaatuisen muutoksen: Asiakas ei ole enää passiivinen vastaanottaja vaan tärkeä osa yrityksen arvonluontiprosessia. (Woodruff 1997;

Eggert ym. 2018.) Ulaga ja Chacour (2001) lisäävät, että ymmärrys lisäarvon muodostamiseen vaikuttavista tekijöistä on kriittistä, sillä arvon luominen johtaa parempaan asiakastyytyvyyteen, joka puolestaan liittyy olennaisena osana asiakasuskollisuuden kasvattamiseen, asiakassuhteiden säilyttämiseen, positiiviseen Word-of-Mouth:n sekä korkeampaan markkinaosuuteen. Toisin sanoen arvon luominen asiakkaille on avain pitkäaikaisten asiakassuhteiden luomiseen ja niiden ylläpitoon.

Globaalin kilpailun voimakas lisääntyminen on pakottanut yritykset hakemaan kilpailuetua erottautumalla kilpailijoista. Tämä erottautuminen on ohjannut yritysten huomiota entistä laajempaan ja syvempään ymmärrykseen sekä kokonaisvaltaisempaan asiakasarvon luomiseen. (Eggert ym. 2018.) Teknologian kehittymisen myötä arvoa voidaankin luoda usealla erilaisella tavalla. Mansour ja Barandaa (2017) nostavat esiin Internetin, joka on mahdollistanut yrityksille uusia ja erilaisia tapoja luoda arvoa. Esimerkiksi nykypäivän tietotulvan lisääntyessä yritysten entistä tarkemmat asiakkaat haluavat vastaanottaa totuudenmukaisia ja hyödyllisiä sisältöjä, jotka edistävät ja helpottavat heidän päätöksentekoprosessiaan (Kee & Yazdanifard 2015). Business-to-business -markkinoilla tämä on johdattanut yritykset luomaan entistä kiinnostavampaa ja käyttökelpoisempaa digitaalista asiasisältöä vuorovaikutuksen luomiseksi sekä ostopäätösprosessin tukemiseksi (Mangold & Faulds 2009; Kee & Yazdanifard 2015; Järvinen & Taiminen 2016; Mansour & Barandas 2017). Tällaista toimintaa kutsutaan sisältömarkkinoinniksi. Sisältömarkkinointi nähdään muun muassa markkinointistrategiana, jonka tavoitteena on tuottaa personoituja sisältöjä asiakkaita varten (Kee & Yazdanifard 2015). Digitalisaation myötä perinteinen tuotteita ja palveluita ”työntävä” outbound-markkinointi on tehnyt tilaa hyödyllisten sisältöjen avulla asiakkaita houkuttelevalle inbound-markkinoinnille. Mielikuva nykypäivän markkinointiviestinnästä on näin ollen vaihtunut tuotokeskeisestä kaupittelusta enemmän arvoa tuottavien sisältöjen ja tarinoiden kautta vaikuttamiseen. (Pulizzi 2012.)

Viimeisten vuosien aikana sisältömarkkinointi on noussut nopeasti yhdeksi markkinointimaailman suosituimmista trendeistä. Tästä huolimatta akateemista tutkimusta B2B-markkinoilla toteutetusta inbound- ja sisältömarkkinoinnista on kuitenkin tarjolla hyvin rajoitetusti (Holliman & Rowley 2014), sillä olemassa oleva tieto perustuu pääsääntöisesti kaupallisten tutkimuslaitosten, kuten esimerkiksi Content Marketing Institutin, laatimiin tutkimusraportteihin (Järvinen & Taiminen 2016). Jotta yritys onnistuu toteuttamaan tuloksellista sisältömarkkinointia, on heidän tuotettava asiakkailleen henkilökohtaista ja odotukset ylittävää sisältöä (Kee & Yazdanifard 2015). Myös Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun ja Tampereen yliopiston yhteisen Opening the Black Box of Content Marketing-tutkimushankkeen tulokset korostavat yleisön roolia tehokkaan sisältömarkkinoinnin toteuttamisessa. Tutkimushankkeen mukaan yritysten tulisi entistä paremmin tiedostaa oman yleisönsä odotukset ja aiemmat kokemukset, jotta he pystyvät toteuttamaan tehokasta ja asiakkaita hyödyttävää sisältömarkkinointia. (Reinikainen, Ainasoja, Rytövuori, Uusitalo, Vulli, Lievonen, Luoma-aho, Aldea-Löppönen & Cederberg 2018.) Tämä tarkoittaa

muun muassa syvää asiakasymmärrystä eli sitä, miten asiakkaiden kokema arvo muodostuu sisältöjä kuluttaessa. Ilman tietoa asiakkaiden odotuksista ja odotusten toteutumisesta, on sisältömarkkinoinnin toteuttaminen yrityksille turhaa resurssien tuhlausta. Näin ollen tämä tutkimus edistää digitaalisen sisältömarkkinoinnin ymmärtämistä B2B-kontekstissa sekä tarjoaa sisältömarkkinoinnin onnistumisen kannalta ratkaisevassa asemassa olevaa tietoa sisältöjen vastaavuudesta asiakkaiden kokemaan arvoon.

Tutkimus toteutetaan analysoimalla ARROW Engineering Oy:n toteuttamaa arvon luontia. ARROW Engineering Oy on suomalainen ohjelmistoyritys, joka tarjoaa kunnossapidon, tuottavuuden sekä Lean-päivittäisjohtamisen järjestelmäratkaisuja valmistavalle teollisuudelle. Vuonna 2018 yrityksen liikevaihto ylsi 4,9 miljoonaan euroon. ARROW:n Operational Excellence -konsepti keskittyy tuottavuuden sekä päivittäisjohtamisen parantamiseen tiedon digitalisoinnin ja visuaalisen johtamisen avulla (ARROW Engineering Oy 2019).

1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Sisältömarkkinoinnin keskiössä ovat yrityksen nykyiset sekä potentiaaliset asiakkaat ja heidän tarpeensa, jolloin yrityksille on äärimmäisen tärkeää luoda juuri heidän kohdeyleisölleen arvokasta ja hyödyllistä sisältöä (Kee & Yasdanifard 2015). Sisältömarkkinoinnin onnistumisen kannalta on näin ollen välttämätöntä, että yrityksellä on monipuolinen lähestymistapa koetun arvon syntymiseen ja sen kehittymisen ymmärtämiseen. Koska ainoa keino menestyä on luoda asiakkaille arvoa, tulisi yritysten tutkia ja toteuttaa markkinointistrategioita, jotka tukevat asiakkaan arvonluomisprosesseja. (Rowley 2008; Kumar & Reinartz 2016.)

Tämän tutkimuksen tutkimusongelmana on tutkia, miten B2B-yrityksen asettamat sisältömarkkinoinnin tavoitteet vastaavat asiakkaiden kokemaa arvoa. Tutkimusongelman kautta pyritään ymmärtämään, miten B2B-yritys pyrkii tuottamaan arvoa sisältömarkkinoinnin toimenpiteidensä avulla. Lisäksi tutkimuksessa halutaan selvittää, miten yrityksen B2B-asiakkaat kokevat sisältöjen tuottaman arvon ja vastaako asiakkaiden kokema arvo yrityksen asettamia arvolupauksia. Tutkimusongelmaa käsitellään eri näkökulmien avulla, jonka vuoksi tutkimukselle asetetaan seuraavat tutkimuskysymykset:

1. Miten sisältömarkkinointia toteutetaan B2B-yrityksissä?
2. Millaista arvoa B2B-asiakkaat kokevat tuotetuista sisällöistä?

Tämä tutkimus toteutetaan haastattelemalla yhdeksää yrityksen asiakasta sekä yhtä case-yrityksen henkilökunnan jäsentä. Haastattelut tullaan toteuttamaan puolistrukturoituna temahaastatteluna ja asiakkaat valitaan yrityksen kahdesta eri pääsegmentistä. Monipuolisen tutkimustuloksen varmistamiseksi, haastatteluihin valitaan sekä sisältöjä paljon että vähän kuluttavia asiakkaita.

1.3 Tutkimuksen keskeiset käsitteet

TAULUKKO 1 Keskeiset käsitteet

Asiakkaan kokema arvo (customer perceived value)	Arvo on asiakkaan subjektiivinen arvio, johon vaikuttavat tuotteisiin, suhteisiin ja palveluun liittyvien hyötyjen ja uhrauksien välinen suhde (Lapierre 2000; Lindgreen ym. 2012).
Arvolupaus (customer value proposition)	Arvolupaukset ovat yritykset ja asiakkaat toisiinsa sitova tekijä (Payne & Frow 2005). Arvolupauksien avulla yrityksiä on mahdollista viestiä arvoa asiakkaalle sekä erottautua positiivisesti kilpailijoista (Anderson ym. 2006; Payne, Frow & Eggert 2017).
Sisältömarkkinointi (content marketing)	Yrityksen strateginen menettelytapa, joka hyödyllisen ja arvoa tuottavan sisällön avulla pyrkii luomaan ja ylläpitämään yrityksen asiakassuhteita (Holliman & Rowley 2014; Kee & Yazdanifard 2015; Content Marketing Institute 2019).

2 ASIAKASARVO B2B-MARKKINOILLA

2.1 Arvonluonti markkinoinnin kontekstissa

Arvo on käsitteenä ollut markkinoinnin tutkimuksen keskiössä jo vuosikymmenten ajan (Woodruff 1997; Vargo, Maglio & Avaka 2008). Arvokeskustelun kehittyessä onkin yleisesti tunnistettu kaksi toisiaan täydentävää näkökulmaa: vaihdanta-arvo (*value-in-exchange*) ja käyttöarvo (*value-in-use*) (Vargo ym. 2008; Eggert ym. 2018). Vaihdanta-arvo nojautuu perinteiseen arvokirjallisuuteen, jossa arvonluontiprosessissa arvon tuottajalla ja sen kuluttajalla on toisistaan selvästi eriävät roolit. Arvon luominen nähdään yrityksen tuottamana toimenpiteenä, jossa arvo jaetaan asiakkaille pääsääntöisesti tavaran tai rahanvaihdon avulla. Tätä arvonluonnin näkemystä kutsutaan yleisesti akateemisessa kirjallisuudessa tuotelogiikaksi (*goods-centered dominant logic*). (Vargo & Lush 2004; Eggert ym. 2018.) Vargon ja Lushin (2004) sekä Eggertin ym. (2018) mukaan viimeisen vuosikymmenien aikana länsimaat ovat kuitenkin muuttuneet yhä enemmissä määrin palveluyhteiskunniksi, jolloin ymmärrys arvon rakentumisesta sekä näkemys arvonluonnista on myös kokenut perusteellisen muutoksen. Heidän mukaansa yrityksen tuotteet ovat poikkeuksetta aina palveluita, jotka ohjaavat yritykset luomaan arvoa yhdessä asiakkaan kanssa. Tästä johtuen keskustelu tuotelogiikasta on vaihtunut keskusteluksi käyttöarvoon sidoksissa olevasta palvelulogiikasta (*service-dominant logic*), jossa arvon nähdään syntyvän asiakkaan arvonluontiprosessissa tuotteen tai palvelun kulutuksen kautta (Vargo & Lush 2004; Grönroos 2008; Vargo ym. 2008). Vargo ym. (2008) lisäävät, että tuote- ja palvelulogiikan keskeisin ero on arvontuottajan ja sen kuluttajan välinen suhde. Kun tuotelogiikassa tuottaja ja kuluttaja nähdään omina erillisinä yksikköinä, palvelulogiikassa nämä kaksi roolia ovat yhteen sidottu. Toisin sanoen arvoa ei synny vaihtamisen vaan yrityksen ja asiakkaan vuorovaikutuksen seurauksena. Palvelulogiikan mukaan asiakkaan on siis siirryttävä yrityksen toiminnan keskiöön, jotta arvonluomisprosessi voidaan toteuttaa yrityksen ja asiakkaan keskinäisessä vuorovaikutuksessa (Grönroos 2008).

Akateemisessa kirjallisuudessa arvokeskustelu on laaja ja se sisältää useita erilaisia arvoa kuvaavia termejä, sillä tutkijoiden keskuudessa ei ole vallitsevaa tai yhtenäistä ymmärrystä arvon käsitteestä (Arslanagic-Kalajdzic & Zabkar 2015). Tästä johtuen arvo voidaan nähdä moniulotteisena ja monisyisenä käsitteenä, jolle annetaan erilaisia tulkintoja niin tutkijoiden, asiakkaiden kuin yritystenkin puolesta (Woodruff 1997). Yhtä mieltä ollaan kuitenkin siitä, että arvon tuottaminen asiakkaalle on yrityksen menestyksen perusta (Eggert ym. 2018; Lindgreen, Hingley, Grand & Morgan 2012; Kumar & Reinartz 2016). Eggert ym. (2018) mukaan markkinointikirjallisuudesta voidaan tunnistaa kolme erillistä yritysmarkkinoilla esiintyvää asiakasarvon (*customer value*) määritelmän kehittymiseen liittyvää vaihetta. Ensimmäisessä vaiheessa asiakasarvon varhaiset määritelmät muistuttivat kuluttajamarkkinoille kehitettyjä määritelmiä, jossa asiakasarvo määritellään kompromissina laadun ja hinnan välillä. Esimerkiksi Zeithamlin (1988) mukaan asiakkaan kokeman arvo on kokonaisvaltainen arvio tuotteen hyödyllisyydestä suhteessa tuotteen hankkimiseksi ja kuluttamiseksi tehtyihin uhrauksiin. Useat tutkijat sisällyttivät myös hinnan keskeisenä osana koetun arvon määritelmää (Eggert ym. 2018). Esimerkiksi Ulaga ja Chacour (2001) jakavat koetun arvon hintaan liittyviin uhrauksiin sekä laatuun liittyviin hyötyihin.

Eggert ym. (2018) mukaan toisen asiakasarvon määritelmän kehittymiseen liittyvän vaiheen tarkoituksena on laajentaa ymmärrystä arvokäsityksestä ja tunnistaa, että arvoa voidaan luoda tavaroiden ja palveluiden lisäksi myös liikesuhteissa. Muun muassa Ulaga ja Eggert (2006) toteavat, että asiakasarvo liikesuhteissa on alati kehittyvä käsite, joka kuvailee vaihtokauppaa toimittajan tarjoaman tuomien hyötyjen ja kustannusten välillä. Lindgreen ym. (2012) lisäävät, että yritysten tulee olla tietoisia kaikista suhteiden vuorovaikutusprosesseista, jotka luovat ja ylläpitävät arvoa asiakkaille.

Kolmannessa Eggert ym. (2018) esittämässä asiakasarvon määritelmän kehitysvaiheessa syventyy ymmärrys arvon luomisesta asiakkaan käytössä. Muun muassa Paynen, Storbackan ja Frown (2008) mukaan liikesuhteiden arvon luonti muodostuu kolmesta eri prosessista: asiakkaan ja yrityksen erillisistä arvonluontiprosesseista sekä näiden kahden prosessin kohtaamisesta. Woodruff (1997) lisää, että asiakasarvo muodostuu asiakkaan omista mieltymyksistä sekä tuotteen ja palveluiden ominaisuuksista. Lisäksi Woodruffin (1997) mukaan koettuun arvoon vaikuttaa ominaisuuksien suoriutumisen sekä tuotteen tai palvelun käytön myötä omien tavoitteiden saavuttaminen tai niiden savuttamattomuus. Kuten aiemmin on mainittu, viimeisten vuosien aikana markkinoinnin tutkimus on painottanut asiakasarvon muodostumista osana palvelukeskeistä mallia (Terho, Haas, Eggert & Ulaga 2012; Eggert ym. 2018), jossa keskeisimmiksi haasteiksi asiakasarvon määrittämisessä ovat nousseet arvoon vaikuttavien osatekijöiden suuri määrä, arvon asiakaskeskeisyys sekä arvon määrittämisen konkretisoituminen vasta käytössä (Eggert ym. 2018).

Yhteenvetona voidaankin sanoa, että arvon käsite voidaan nähdä laajentuneen jokaisen Eggertin ym. (2018) esittämän vaiheen myötä aina suppeasta hyötyjen ja uhrauksien välisen suhteen näkökulmasta laajaan liikesuhteet ja käytön huomioon ottavaan näkökulmaan saakka. Kaikissa

edellisissä määritelmissä hyötyjen ja uhrauksien välinen suhde on keskeisessä osassa arvon määrittelemisessä. Tästä syystä tässä tutkimuksessa asiakasarvo nähdään Ulagan ja Chacourin (2001) määritelmän mukaisena hyötyjen ja uhrauksien keskinäisenä suhteena, jonka asiakas kokee ja määrittää omassa käytössään (Woodruff 1997). Koska asiakasarvoa muodostuu myös yritysten ja asiakkaiden välisissä suhteissa (Payne ym. 2008), on arvon muodostumisella vaikutuksia myös yritysten keskinäiseen kilpailutilanteeseen. Näin ollen yritys voi saavuttaa kilpailuetua tarjoamalla korkeampaa arvoa kuin kilpailijansa, sillä markkinoiden muutoksista huolimatta asiakkaat eivät vaihda arvoa tuovasta suhteesta toiseen yhtä helposti kuin suhteesta, joka ei luo heille arvoa (Ulaga & Chacour 2001; Lindgreen ym. 2012).

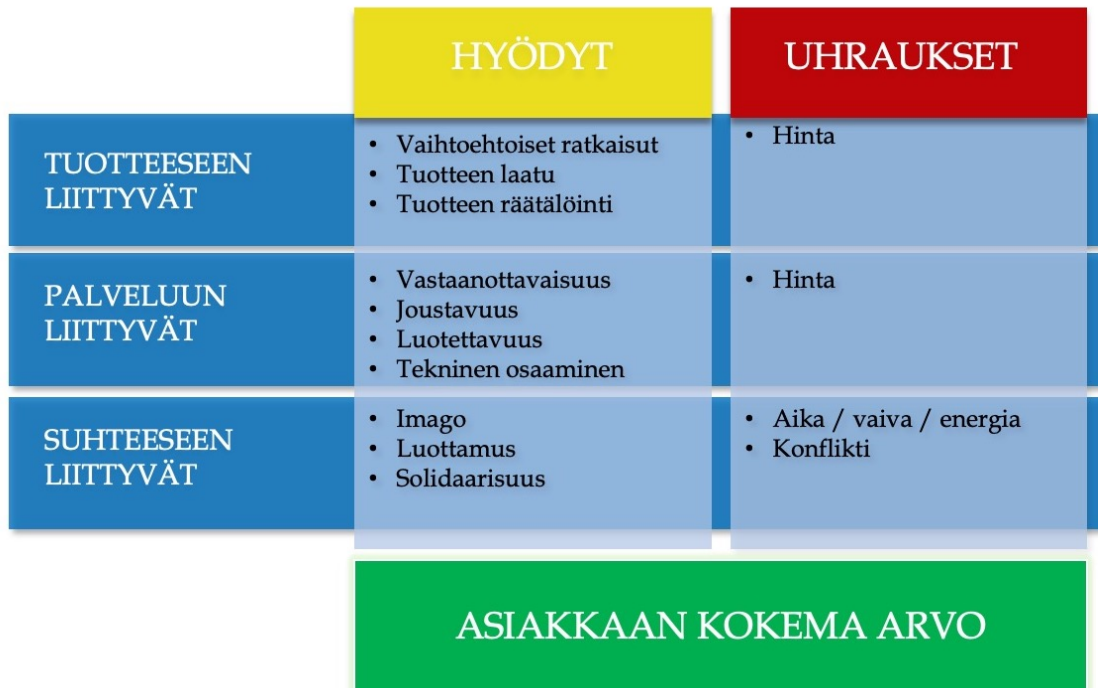
2.2 Asiakkaan kokema arvo kilpailuedun lähteenä

Yhä vaativammat asiakkaat, globaalien markkinoiden kasvava kilpailu sekä aiempaa hitaampaa kasvavat markkinat ovat ajaneet yritykset etsimään uusia keinoja saavuttaa ja ylläpitää kilpailuetua (Woodruff 1997; Eggert ym. 2018). Kun aiemmin yritykset ovat keskittyneet arvon luonnissa organisaation sisäisten toimintojen kehittämiseen ja laadun parantamiseen, on nykypäivänä yhä merkittävämpi kilpailuedunlähde asiakkaisiin ja heidän tarpeisiinsa keskittyvä toiminta. Markkinoilla tämä luokin kilpailua paremman asiakasarvon toimittamisesta. (Woodruff 1997.) Vaikka arvon luominen on yrityksille ensiarvoisen tärkeää (Kumar & Reinartz 2016) kamppailevat erityisesti B2B-markkinoiden yritykset arvoa luovien ja muita parempien kilpailukeinojen kehittämisen parissa (O’Cass & Ngo 2012). Lushin, Vargon ja Wesselsin (2008) mukaan asiakkaille arvoa luodaan silloin, kun saatavilla olevat resurssit muuntautuvat asiakkaille tarkoin määritellyiksi hyödyiksi. Jotta yritykset voisivat luoda asiakkailleen entistä parempaa arvoa, Payne ym. (2008) kehottavat yrityksiä joko lisäämään näiden resurssien määrää tai pyrkimään parantamaan asiakkaiden toimintoja niin, että asiakkaiden on mahdollista hyödyntää käytössä olevia resursseja aiempaa tehokkaammin. Arslangic-Kalajdzic ja Zabkar (2015) kuitenkin muistuttavat, etteivät yritykset pysty täysin hallitsemaan asiakkaan arvonluontiprosessia, mutta sopivilla markkinointitoimien ja -työkalujen avulla voidaan pyrkiä vaikuttamaan asiakkaan kokemaan arvoon (*customer perceived value*).

Markkinointikirjallisuus tarjoaa useita erilaisia tapoja luokitella arvoon vaikuttavia tekijöitä sekä tapoja, joilla asiakkaan kokema arvo on mahdollista mitata. Erityisesti B2B-kontekstissa asiakkaan kokemaan arvoon vaikuttavat tekijät jaetaan usein tuotteisiin, suhteisiin sekä palveluun liittyviin etuihin ja hyötyihin, jotka asiakkaat haluavat maksimoida (Lapierre 2000; Lingreen ym. 2012; Eggert ym. 2018).

Lapierren (2000) tutkimuksen mukaan asiakkaan kokemaan arvoon voidaan nähdä vaikuttavan 13 erilaista arvoajuria, jotka jaetaan kolmeen eri pääryhmään; tuotteisiin, suhteisiin sekä palveluihin liittyviin tekijöihin. Lisäksi nämä 13 eri ajuria luokitellaan niiden tarjoamien hyötyjen ja uhrauksien

mukaan (kuvio 1). Jotta yritysten on mahdollista saavuttaa kilpailuetua ja erottautua kilpailijoista, tulee heidän tunnistaa ne arvoajurit, jotka luovat arvoa juuri heidän asiakkailleen.



KUVIO 1. Asiakkaan kokeman arvon muodostuminen (mukaiillen Lapierre 2000).

Lapierren (2000) mukaan tuotteisiin liittyvät vaihtoehtoiset ratkaisut kuvailevat yrityksen tarjoaman laajuutta sekä valmiutta muokata omaa tarjoomaansa asiakkaan tarpeiden mukaan. Vaihtoehtoisten ratkaisujen piiriin lukeutuu myös yrityksen mahdollisuus auttaa tuotteen käyttöön liittyvien ongelmien ratkaisemisessa. Lapierre (2000) kuvailee tuotteen laadun koostuvan tuotteiden kestävydestä, luotettavuudesta, suorituskyvystä sekä laadun jatkuvasta kehittämisestä, kun taas tuotteen räätälöinti tarkoittaa yrityksen kykyä personoida tuotteet asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden mukaan. Lapierren (2000) mukaan vastaanottavaisuus nähdään palveluihin liittyvänä etuna, joka kertoo, miten hyvin yritys kuuntelee asiakasta ja tarjoaa heidän esittämiin kysymyksiinsä relevantteja vastauksia. Lisäksi vastaanottavaisuus liittyy myös yrityksen asiakaskäyntien määriin. Palvelun joustavuus liittyy Lapierren (2000) mukaan yrityksen kykyyn mukauttaa tuotteitaan ja palveluitaan odottamattomiin tarpeisiin sekä kykyyn tarjota tuotteita ja palveluita hätätilanteissa. Lapierre (2000) kuvailee luotettavuuden liittyvän muun muassa yrityksen työntekijöiden asiantuntemukseen, kykyyn pitää lupauksia sekä laskutuksen tarkkuuteen, kun taas tekninen osaaminen pitää sisällään yrityksen työntekijöiden luovuuden ja erikoisosaamisen sekä uuden teknologian hyödyntämisen. Lapierren (2000) mukaan suhteisiin liittyvissä ajureissa imago sisältää yrityksen maineen ja uskottavuuden. Luottamus puolestaan liittyy

uskoon siihen, että yrityksen antamat tiedot ovat totuudenmukaisia ja toiminta rehellistä. Solidaarisuus tarkoittaa Lapierrin (2000) mukaan yrityksen kykyä tarjota asiakkaalle apua sekä sitoutumista toimintansa kokonaisvaltaiseen kehittämiseen.

Lapierrin (2000) mukaan uhraukset voidaan puolestaan jakaa rahallisiin uhrauksiin sekä ei rahassa mitattaviin kustannuksiin, kuten aikaan, vaivannäköön sekä energiaan, joita asiakas on uhrannut tietyn toimintansa toteuttamiseksi. Toisin sanoen nämä uhraukset voivat tarkoittaa asiakkaan tapaamisia yrityksen henkilöstön kanssa sekä sopimuksen solmimiseen tai koulutuksiin kulutettua aikaa. Konfliktit puolestaan sisältävät kiistanalaisten argumenttien esittämistä tai erimielisyyksiä tavoista saavuttaa yhdessä asetetut tavoitteet. (Lapierre 2000.)

Palvelukeskeisen logiikan yleistyminen markkinoinnin tutkimuksessa on johtanut entistä tarkempaan arvon välittämisen tarkasteluun liikesuhteissa. Esimerkiksi Lindgreen ym. (2012) ovat tutkimuksessaan keskittyneet arvon tarkasteluun asiakkaan ja toimittajan välisissä suhteissa. Tutkimuksessaan he painottavatkin, että yritysten tulee tutkia liikesuhteissaan kaikki arvon luomiseen johtavat vuorovaikutustekijät sekä panostaa suhteiden ylläpitoon, sillä ne ovat merkittävä arvonluomisen väline. Lindgreen ym. (2012) mukaan tavaroiden ja palveluiden lisäksi arvoa tulee luoda asiakkaalle myös liikesuhteissa, esimerkiksi maineen tai innovatiivisuuden avulla. Lisäksi yrityksen tulevaisuuden potentiaali saattaa olla merkittävä asiakkaalle arvoa luova tekijä. Tällöin potentiaalinen asiakas kokee saavansa arvoa pitkän tähtäimen luotettavuudesta, jolloin toimittajan kanssa voidaan tehdä pitkän aikavälin suunnitelmia luoden vakautta tulevaisuuden varalle. Tällainen suhdearvo ulottuuakin yli perinteisen tuotteen tai palvelun vaihdanta-arvon. (Lindgreen ym. 2012.) Lindgreen ym. (2012) tiivistävät, että B2B-suhteissa arvoa luodaan silloin, kun myyjän ja ostajan välinen vaihdanta muuttuu ennustettavaksi, sillä tällöin molemmat osapuolet oppivat järjestämään prosessinsa toisiaan tukeviksi. Heidän mukaansa arvoa luodaan myös silloin, kun suhteen osapuolet oppivat toisiltaan. Tämä edistääkin uusien ratkaisujen syntymistä.

Myös O'Cass ja Ngo (2012) ovat esittäneet asiakkaan arvoon vaikuttavia tekijöitä. Heidän mukaansa yrityksillä on mahdollisuus tuottaa asiakkaalleen arvoa kolmella erilaisella tavalla. O'Cass ja Ngo (2012) mainitsevat, että yritys pystyy tuottamaan arvoa asiakkailleen innovoimalla uusia tapoja parantaa, uudistaa sekä laajentaa nykyistä tuotevalikoimaansa muuttuvan liiketoimintaympäristön vaatimusten mukaisesti. Toiseksi tutkijat painottavat markkinoinnin hyödyntämistä arvonluonnin välineenä. Heidän mukaansa yritykset, joilla on hyvät markkinointiresurssit sekä taitoa tuottaa laadukasta markkinointia, pystyvät toteuttamaan pitkäjänteistä markkinoinnin suunnittelua, viestintää, hinnoittelua sekä jakelua. Lisäksi taitoa markkinoida on vaikea kopioida, sillä siinä yhdistyy yrityksen tieto markkinasta taitoon markkinoida. (O'Cass & Ngo 2012.) Yrityksen markkinointitaidot voidaankin näin ollen nähdä yhtenä kilpailuetuna. Viimeisenä arvonluonnin tapana O'Cass ja Ngo (2012) mainitsevat markkinatuntemuksen. Markkinatuntemus tarkoittaa markkinoiden kehityksen seurantaa, jotta yritys voi toteuttaa oikeita

markkinointi- ja tuoteinnovaatioita. Nämä innovaatiot auttavat yrityksiä tarjoamaan entistä parempaa arvoa asiakkailleen. (O’Cass & Ngo 2012.) Olosuhteiden muuttuessa myös asiakkaan kokema arvo saattaa kokea merkittäviä muutoksia. Siksi yritysten tulisikin tarpeiden täyttämisen lisäksi myös pyrkiä saamaan tietoa omien asiakkaidensa liiketoiminnasta, jotta he osaisivat vastata proaktiivisesti asiakasyritystensä tulevaisuuden tarpeisiin. (Flint, Woodruff & Gardial 2002.)

2.3 Arvon kommunikoiminen arvolupausten avulla

2.3.1 Yrityslähtöiset arvolupaukset

Jotta arvoa voidaan viestiä, tarvitsee yritys avukseen arvolupauksia (*customer value propositions*) (Payne, Frow & Eggert 2017). Yksi markkinoinnin keskeisimmistä tehtävistä onkin luoda ja välittää asiakkaalle yrityksen arvolupauksia. Tällöin arvolupauksesta muodostuu ratkaisevassa asemassa oleva yritykset ja asiakkaat toisiinsa sitova tekijä. (Payne & Frow 2005; Holttinen 2014; Arslanagic-Kalajdzic & Zabkar 2015.) Tästä huolimatta Frow ja Payne (2011) toteavat, että vain hyvin pieni osa yrityksistä on onnistunut kehittämään ja viestimään arvolupauksiaan onnistuneesti omille asiakkailleen.

Arvolupauksiin liittyvässä keskustelussa on nähtävillä useita erilaisia näkökulmia. Arvolupauksen juuret ulottuvat 1980-luvulle, jolloin Lannings ja Michaels (1988) määrittelivät arvolupauksen lupaukseksi hyödyistä, jotka asiakas tulee saamaan vaihdannan seurauksena. Heidän näkökulmansa perustana toimi kolmivaiheinen arvonsjakojärjestelmä, joka koostui arvon valinnasta, arvon antamisesta sekä arvon välittämisestä. Vaikka arvolupauksen muodostaminen ja niiden välittäminen vaatii yrityksiä ottamaan huomioon kilpailijat ja heidän tarjoomansa, voidaan Lanningin ja Michaelsin (1988) esittämä arvonsjakojärjestelmä kuitenkin nähdä toimittajan ehdoilla tapahtuvaksi arvon viestimiseksi (Ballantyne, Frow, Varey & Payne 2011). Näin ollen Ballantyne ym. (2011) määrittävät yrityslähtöisen arvolupauksen myyjän muotoilemaksi tarjoukseksi, jonka asiakas joko hyväksyy tai hylkää.

Myös Andersonin, Narusin ja Van Rossumin (2006) mukaan houkutteleva arvolupaus saa asiakkaan valitsemaan yrityksen kilpailijansa sijaan. Heidän mukaansa on olemassa kolme erilaista arvolupausta: kaikki hyödyt tarjoavat arvolupaukset, myönteisiä eroavaisuuksia esittävät arvolupaukset sekä tarjoamaan keskeisimpiä eroja esiin tuovat arvolupaukset (Taulukko 2). Kaikkia hyötyjä esittävät arvolupaukset koostuvat kaikista niistä eduista, joita yritys uskoo asiakkaan saavan heidän tarjoomastaan. Näiden arvolupausten luominen vaatii yritykseltä täydellistä tietämystä omista tuotteistaan ja palveluistaan, mutta toisaalta vähiten tietoa asiakkaasta itsestään tai yrityksen muista kilpailijoista. Kaikkien hyötyjen listaaminen tuntematta asiakkaan todellisia tarpeita, saattaa kuitenkin jättää yrityksen kilpailijoidensa varjoon. (Anderson ym. 2006.)

Andersonin ym. (2006) mukaan myönteisiä eroavaisuuksia korostavat arvolupaukset keskittyvät erottamaan yrityksen kilpailijoistaan. Tällöin arvolupausten muodostaminen vaatii tietoa sekä omasta että kilpailijan tarjoomasta. Myös tässä arvolupauksen mallissa ongelmana kuitenkin on tietämättömyys asiakkaiden tarpeista ja vaatimuksista, jolloin yritys helposti epäonnistuu arvon luonnissa asiakkaalle. (Anderson ym. 2006.) Toisin sanoen ilman syvää asiakasymmärrystä, myönteisten erojen hyödyntäminen arvolupausten muodostamisessa ei ole yritykselle kannattavaa.

Viimeinen arvolupaumalli keskittyy yrityksen tarjoaman keskeisimpiin eroihin. Näiden arvolupausten myötä yritys ymmärtää, että asiakkaalla on valittavanaan useita erilaisia vaihtoehtoja, jolloin arvolupausten on vastattava asiakkaan tärkeimpiin tarpeisiin. Näiden arvolupausten muodostaminen vaatii yritykseltä tietoa ja ymmärrystä siitä, miten heidän tuotteensa ja palvelunsa luo parhaan mahdollisen arvon asiakkaalle kilpailijoihin verrattuna. (Anderson ym. 2006.) Toisin sanoen, tämä arvolupaumalli vaatii yritykseltä syvää asiakasarvon ymmärtämistä, jotta arvolupaustuo todellista arvoa asiakkaalle.

TAULUKKO 2 Arvolupauksien kolme muotoa (mukaiillen Andersonin ym. 2006)

Arvolupaust	Kaikki hyödyt	Myönteiset eroavaisuudet	Tarjoaman keskeisimmät edut
Koostuu	Kaikista niistä eduista, joita uskoo asiakkaan saavan tarjoomasta	Positiivisesti kilpailijoista erottautuvat tekijät	Oman sekä kilpailijan keskeisimmät erot
Vastaa asiakkaan kysymykseen:	Miksi yrityksemme pitäisi ostaa teiltä?	Miksi yrityksemme pitäisi valita teidät kilpailijanne sijasta?	Miksi minulle on kannattavinta pitää tarjoomanne mielessäni?
Vaatii	Täydellistä tietämystä omista tuotteista ja palveluista	Tietoa sekä omasta että kilpailijan tarjoomasta	Tietoa ja ymmärrystä oman tarjoomansa tuottamista hyödyistä kilpailijoihin verrattuna
Piilevät vaarat	Pelkkiin hyötyihin vetoaminen	Arvo-olettamukset	Asiakasarvon tutkiminen

2.3.2 Asiakaskeskeiset arvolupaukset

Arvolupausten tarkastelu palvelulogiikan ja käyttöarvon näkökulmasta laajentaa perinteisen arvolupauksen käsitettä. Tämä tarkoittaakin arvolupausten tarkastelua ehdotuksena, jonka avulla pyritään arvon yhteisluomiseen, resurssien ja arvokkaan tiedon jakamiseen osapuolien välillä sekä molemminpuoliseen osallistumiseen hyvien tulosten edesauttamiseksi (Eggert ym. 2018). Koska asiakkaat kokevat arvon yksilöllisesti, voivat yritykset muodostaa vain sellaisia arvolupauksia, jotka perustuvat heidän asiakkaidensa kokemaan arvoon (Ulaga & Chacour 2001; Vargo & Lush 2004). Eggert ym.

(2018) tiivistävätkin, että B2B-markkinoilla arvolupaus ei ainoastaan ole arvon välittämisen väline, vaan myös tapa luoda vuoropuhelua asiakkaan ja yrityksen välille.

Paynen, Frown ja Eggertin (2017) mukaan B2B-markkinoilla arvolupaukset voidaan muodostaa yritystasolla, asiakassegmenttitasolla sekä yksittäisen yrityksen tasolla. Yritystasolla muodostetut arvolupaukset olettavat arvon sisältyvän yrityksen toimittamaan tuotteeseen. Näin ollen tämä näkökulma viittaa arvokeskustelun vaihdanta-arvoon. Seuraavalla asiakassegmenttitasolla Payne ym. (2017) korostavat, että arvolupauksia muodostaessa painotetaan asiakkaiden ja heidän kokemustensa ymmärtämistä tuotetta tai palvelua ostaessa ja käyttäessä. Paynen ym. (2017) viimeisin ja samalla myös nykyaikaisin näkökulma muistuttaa Eggertin ym. (2018) arvolupauksen määritelmää, sillä sen mukaan arvolupauksista tulisi tarkastella molempien osapuolien välisenä ehdotuksena, jossa yritys ja asiakas jakavat yhteisesti resurssejaan luodakseen arvoa. Tämä näkökulma viittaakin markkinoinnin käyttöarvokeskusteluun. Näiden näkökulmien myötä Payne ym. (2017) määrittelevätkin arvolupauksen strategiseksi työkaluksi, joka helpottaa yrityksen kykyä jakaa resurssejaan sekä tarjota arvoa kohdennetuille asiakkaille. Toisin sanoen arvolupauksen avulla yritykset viestivät, miten ja millä tavoin he aikovat tuottaa asiakkaalle arvoa.

Myös Eggert ym. (2018) korostavat arvolupauksien strategista roolia arvon viestimässä asiakkaalle. Heidän mukaansa arvolupaukset tiivistävät yrityksen strategisten markkinointipäätösten ytimen, vaikuttavat vahvasti markkinointistrategian toteutumiseen sekä parantavat yrityksen asemoitumista markkinoilla. Yritystasolla luotavien, vaihdanta-arvoon nojautuvien arvolupauksien (Payne ym. 2017) painopiste onkin siirtynyt asiakkaiden kanssa luotuun käyttöarvoon, jolloin yritys ja asiakas kehittävät yhdessä arvolupauksen sekä jakavat vastuun arvon luomisesta eri käyttötilanteissa (Eggert ym. 2018). Eggert ym. (2018) mukaan asiakkaiden osallistuessa yhä enenevässä määrin arvonluomisprosessiin, myös arvolupauksia tulee tällöin tarkastella kolmella erillisellä tasolla: yritys- toimiala- sekä asiakastasolla. Jokainen taso edellyttää yritykseltä asiakasymmärryksen kasvattamista, jolloin asiakkaille merkityksellisiä arvolupauksia suunniteltaessa, yritysten tulee pyrkiä rohkaisemaan asiakkaitaan osallistumaan ja kertomaan heidän tärkeimmäksi kokemansa arvot.

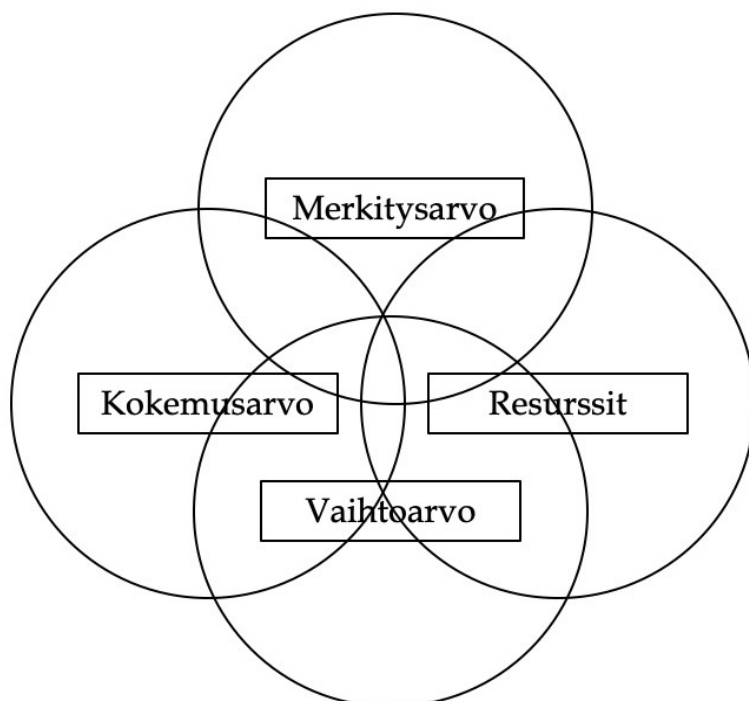
Holttinen (2014) on puolestaan tutkinut arvolupauksien toteutumista kuluttajakontekstissa. Hänen mukaansa yrityksen arvolupaukset ovat asiakkaan näkökulmasta resurssien yhdistämisehdotuksia, jotka asiakas joko hylkää tai hyväksyy. Holttisen (2014) mukaan arvolupauksessa yhdistyvät merkitysarvo (*sign value*), kokemusarvo (*experience value*), vaihtoarvo (*exchange value*) sekä resurssit muodostavat asiakkaan kokeman arvolupauksen (kuvio 2). Näistä osa-alueista merkitysarvo on asiakkaalle tärkein ja se hallitsee arvolupauksen kokemista, sillä merkitysarvo sisältää asiakkaan omat toimintatavat. Näitä toimintatapoja asiakkaat arvioivat suhteessa yrityksen arvolupauksiin. Tähän arviointiin vaikuttavat myös kulttuurilliset diskurssit, mahdollisuudet sekä rajoitteet. Toisin sanoen asiakkaan arvolupauksen

kokemiseen voi vaikuttaa se, miten arvolupaus kulttuurillisesti viestitään ja sisältääkö se tiettyjä asiakkaalle tärkeitä merkityksiä. (Holttinen 2014.)

Kokemusarvo tarkoittaa, että asiakas pystyy arvolupauksen avulla aineellistamaan merkitysarvon kokemukseksi. Toisin sanoen merkitysarvon avulla asiakkaalla on tilaisuus ennustaa jo ennen ostotapahtumaa, onko tuotteen tai palvelun mahdollista luoda haluttu kokemus asiakkaalle. Jos asiakkaalla on aiempaa tietoa tai kokemusta yrityksen tiedoista ja taidoista, asiakas käyttää tätä kokemusarvon osoituksena. (Holttinen 2014.)

Vaihtoarvolla Holttinen (2014) viittaa taloudellisiin sekä ei-taloudellisiin uhrauksiin, joita asiakas joutuu tekemään yhdistäessään arvolupauksen osaksi omia resurssejaan. Lisäksi vaihtoarvo on alisteinen merkitys- ja kokemusarvolle, koska arvolupausta ei ole järkevää hyväksyä, ellei asiakkaan merkitys- ja kokemusarvot täyty (Holttinen 2014).

Holttisen (2014) mukaan myös resurssit, kuten esimerkiksi tietotaito, ovat merkittävässä osassa arvolupauksen kokemisessa. Arvolupaus saattaa heijastella asiakkaalle viitteitä yrityksen osaamisesta. Tällöin arvolupauksen hyväksyminen edellyttää, että asiakas kokee pystyvänsä hyödyntämään yrityksen tietotaitoa omissa toiminnoissaan. Tutkimuksessaan Holttinen (2014) tiivistää, että arvolupauksen kokeminen asiakkaan näkökulmasta on suhteellinen ja henkilökohtainen kokemus, jossa asiakas vertailee eri arvolupauksia keskenään ja valitsee eri osa-alueiden vertailun jälkeen hänelle otollisimman arvolupauksen.



KUVIO 2. Arvolupaukset asiakkaan kokemana (mukaillen Holttinen 2014).

3 SISÄLLÖT B2B-MARKKINOINNIN KESKIÖSSÄ

3.1 Yksisuuntaisesta markkinointiviestinnästä vuoropuheluun

Markkinointiviestinnällä tarkoitetaan suoria ja epäsuoria keinoja, joiden avulla yritykset tiedottavat, vakuuttavat sekä muistuttavat potentiaalisia sekä nykyisiä asiakkaita tarjoamistaan tuotteista ja palveluistaan (Keller 2009). Markkinointiviestintä voidaan näin ollen nähdä myyinnedistämisvälineenä eli tunnetun 4P-mallin yhtenä osa-alueena (Karjaluoto 2010, 11). Karjaluoto (2010, 11) lisää, että markkinointiviestintä viittaakin viestintään yrityksen ja sidosryhmien välillä, jonka perimmäisenä tarkoituksena on lisätä yrityksen tarjonnan kysyntää.

Nykyypäivän markkinointiviestintä on kokenut merkittäviä muutoksia, kun Internetin yleistymisen ja ihmisten ostokäyttäytymisen muuttumisen myötä perinteiset markkinointikeinot eivät ole enää yhtä tehokkaita kuin aiemmin (Opreana & Vinerean 2015). Teknologian kehityksen myötä ihmisten tavat olla vuorovaikutuksessa sekä keskenään että yritysten kanssa ovat kokeneet paljon muutoksia (Hennig-Thurau, Malthouse, Friege, Gensler, Lobschat, Rangaswamy & Skiera 2010; Patrutiu-Baltes 2016). Häiritsevän ja yksipuolisen markkinointiviestinnän vastaanottamisen sijasta asiakkaat haluavatkin osallistua ja olla aktiivisia osapuolia yrityksen markkinointiviestinnässä (Holliman & Rowley 2014). Lisäksi ostoymppäristön siirtyessä yhä useammin verkkoon, myös ostopäätösprosessia tukevaa informaatiota etsitään ja vaihdetaan eri tavoilla kuin aiemmin (Hennig-Thurau ym. 2010; Patrutiu-Baltes 2016). Näin ollen perinteinen ja yksisuuntainen markkinointiviestintä on antanut tilaa vuorovaikutteiselle sisältöjen kautta potentiaalisia asiakkaita houkuttelevalle markkinointiviestinnälle (Daugherty & Hoffman 2014).

Vaikka digitaalisella markkinointiviestinnällä on nykypäivänä merkittävä rooli minkä tahansa yrityksen markkinointistrategiassa yrityksen toimialasta, koosta tai maasta riippumatta (Patrutiu-Baltes 2016), ei sille käsitteenä ole löydettävissä yhtä yleisesti hyväksyttyä määritelmää (Karjaluoto 2010, 13). Esimerkiksi digitaalisen markkinoinnin kurssikirjat selittävät usein digitaalisen markkinointiviestinnän eri muotoja määrittelemättä itse käsitettä (Karjaluoto

2010, 13). Tästä huolimatta esimerkiksi Todorin (2016) mukaan digitaalinen markkinointiviestintä on yläkäsite kohdennetulle, mitattavalle sekä vuorovaikutteiselle markkinoinnille, jossa hyödynnetään digitaalista teknologiaa tavoitteena tavoittaa potentiaalisia asiakkaita sekä luoda heidän kanssaan pysyviä asiakassuhteita. Wymbsin (2011) määritelmä lähentelee Todorin (2016) määritelmää, sillä hänen mukaansa perinteinen markkinointiviestintä tarkoittaa usein joukkoviestimissä tapahtuvaa massamarkkinointia, kun taas digitaalinen markkinointiviestintä edustaa markkinointimuotoa, joka mahdollistaa aiempaa paremman mittaamisen, vuorovaikutuksen sekä suhteiden luomisen yrityksen ja asiakkaan välillä. Patriu-Baltesin (2016) lisää, että digitaalinen markkinointiviestintä edellyttää luottamussuhteen luomista sekä lojaalisuutta asiakasta kohtaan. Digitaalisen markkinoinnin tärkeimpinä tavoitteina on lisätä brändin tunnettavuutta, edistää yrityksen myyntiä sekä muovata kohdeyleisön mieltymyksiä digitaalisen teknologian avulla. Digitaalisen markkinointiviestinnän perustan voidaankin nähdä kumpuavan inbound- eli asiakaskeskeisen markkinoinnin lähestymistavasta. (Todor 2016.)

Inbound-markkinointi voidaan määritellä digitaalisen markkinointiviestinnän pääasialliseksi markkinointimuodoksi, joka edellyttää tarkkaa kohdentamista sekä mukautettua viestintää laadukkaiden sisältöjen avulla (Opreana & Vinrean 2015; Patriu-Baltes 2016). Holliman ja Rowley (2014) lisäävät, että inbound-markkinointi pyrkii herättämään tietoa, neuvoa, tuotetta tai palvelua etsivien ihmisten kiinnostuksen. Heidän mukaansa inbound-markkinointi kannustaakin yrityksiä siirtämään asiakkaat toimintansa keskiöön lisäten luottamusta yrityksen ja asiakkaan välille. Opreanan ja Vinereanin (2015) mukaan perinteisen ja inbound-markkinoinnin keskeiset erot liittyvät markkinointimuotojen lähtökohtiin, painopisteisiin, tavoitteisiin, yleisön kohdennukseen sekä käytettäviin taktiikoihin (Taulukko 3). Kun perinteisen markkinoinnin tavoitteena on kasvattaa myyntiä löytämällä uusia asiakkaita, on inbound-markkinoinnin lähtökohtana ansaita potentiaalisten asiakkaiden huomio tavoitteenaan luoda pitkäkestoisia asiakassuhteita. Perinteinen markkinointi tunnetaan paremmin massamarkkinointina, jossa pyritään muun muassa printti-, tv- sekä ulkomainonnan avulla tavoittamaan mahdollisimman suuri yleisö, kun taas inbound-markkinointi keskittyy digitaalisten sisältöjen, kuten esimerkiksi blogien, videoiden ja artikkelien avulla tavoittamaan yrityksestä kiinnostuneet potentiaaliset asiakkaat. (Opreana & Vinerean 2015.)

Koska sisällöt ovat avainasemassa inbound-markkinoinnissa, on yritysten ymmärrettävä houkuttelevien ja kiinnostavien sisältöjen rooli tehokkaan inbound-markkinoinnin toteutuksessa. Yritysten onnistuessa ansaitsemaan asiakkaiden huomio erilaisten sisältöjen avulla, luovat he tällöin mielenkiintoisen ja informatiivisen markkinointiviestinnän lisäksi myös arvoa kohdeyleisölleen. (Holliman & Rowley 2014.)

TAULUKKO 3 Perinteisen ja inbound-markkinoinnin keskeisimmät erot (mukaillen Opreana & Vinerean 2015)

	Perinteinen markkinointi	Digitaalinen inbound-markkinointi
Lähtökohta	Häiriö	Orgaaninen
Fokus	Asiakkaiden löytäminen	Tulla potentiaalisten, kiinnostuneiden sekä olemassa olevien asiakkaiden löytämäksi
Tavoite	Myynnin kasvattaminen	Pitkäaikaisten asiakassuhteiden luominen tavoittelemalla ja konvertoimalla laadukkaita asiakkaita
Kohdeyleisö	Suuri kohdeyleisö	Kiinnostuneet prospektit
Taktiikat	Printtimainonta TV-mainonta Ulkomainonta Kylmäkontaktointi Messut Sähköpostimarkkinointi	Blogit, e-kirjat, whitepaperit Videot Hakukoneoptimointi Infograafit Webinaarit Sosiaalisen median markkinointi

3.2 Mitä on sisältömarkkinointi?

Kuten aiemmin on todettu, sisällöt ovat merkittävässä osassa inbound-markkinoinnin toteuttamisessa, ja siksi sisältömarkkinointi (*content marketing*) voidaankin nähdä yhtenä inbound-markkinoinnin taktiikkana (Patrutiu-Baltes 2016). Sisältömarkkinoinnille ilmiönä ei ole olemassa yhtä universaalisti hyväksyttyä määritelmää, ja siksi sisältömarkkinoinnin määritelmä vaihteleekin paljolti määrittelijän mukaan. Content Marketing Institute (2019) määrittelee sisältömarkkinoinnin strategiseksi menettelytavaksi, jossa arvokasta ja merkityksellistä sisältöä luodaan ja jaetaan ennalta määritellyn yleisön houkuttelemiseksi sekä sen säilyttämiseksi. Hollimanin ja Rowleyn (2014) määritelmä muistuttaa Content Marketing Instituten määritelmää, sillä heidän mukaansa sisältömarkkinointi voidaan nähdä toimintana, johon liittyy asiakkaille, kumppaneille ja muille yrityksille arvoa tuovan sisällön luominen, jakaminen sekä vaihtaminen. Pulizzi (2012) puolestaan painottaa sisältömarkkinoinnin perimmäisen idean olevan siinä, että yritysten toiminta- ja ajattelutavat muistuttavat media-alan yrityksiä, jolloin ne pystyisivät luomaan asiakkaita kiinnostavaa ja heille arvoa tuottavaa sisältöä. Hänen mukaansa onnistuneen sisältömarkkinoinnin tulisikin muistuttaa tarinankerrontaa. Samaa mieltä ovat myös Kee ja Yazdanifard (2015), joiden mukaan sisältömarkkinointi

eroaa mainonnasta siinä, että se on enemmän kiinnostusta herättävää tarinnankerrontaa kuin yritysten mahtipontista markkinointiviestintää. Lisäksi heidän mukaansa sisältömarkkinointi voidaan nähdä taktiikkana rakentaa ja ylläpitää asiakassuhteita tuottamalla kohdeyleisölle arvokasta sisältöä. Rowley (2008) puolestaan esittää aiemmista määritelmistä eroavan näkökulman, sillä hänen mukaansa sisältömarkkinointi on johtamisprosessi, jonka tavoitteena on tunnistaa, ennakoita ja täyttää asiakkaiden vaatimukset digitaalisten sisältöjen avulla. Jokaisessa aiemmin mainitussa määritelmässä arvon luominen sisältöjen avulla nousee sisältömarkkinoinnin ytimeen. Tästä johtuen tässä tutkimuksessa sisältömarkkinointi määritellään Content Marketing Institutin (2019), Hollimanin ja Rowleyn (2014) sekä Kee ja Yazdanidarnin (2015) määritelmien mukaisena strategisena toimintatapana, joka hyödyllisen ja arvoa tuottavan sisällön avulla pyrkii luomaan ja ylläpitämään yrityksen asiakassuhteita.

Vaikka sisältömarkkinoinnin suosio on viimeisten vuosien aikana kasvanut merkittävästi, on sisältömarkkinointi itsessään ollut olemassa jo satojen vuosien ajan (Pulizzi 2012). Keen ja Yazdanifard (2015) lisäävät, että ihmisten tietoisuuden lisääntyminen sekä sisältöjen älykäs kuluttaminen ovat merkittävästi vaikuttaneet sisältömarkkinoinnin yleistymiseen. Lisäksi Pulizzi (2012) toteaa, että yritysten sisältömarkkinoinnin hyödyntämisen esteenä on ollut havaittavissa kolme merkittävää syytä: Sisällön hyväksyminen, taito sekä teknologia. Sisällön hyväksymisellä Pulizzi (2012) tarkoittaa, ettei nykypäivänä yritysten tuottamiin sisältöihin sitoutuminen enää vaadi taakseen suurien brändien tunnettavuutta. Toisin sanoen ihmiset kuluttavat sisältöjä enemmän niiden tuottaman arvon ja hyödyn perusteella kuin esimerkiksi yrityksen tai brändien tunnettavuuden perusteella. Lisäksi Pulizzin (2012) mukaan nykypäivän yritysmaailmassa ei ole enää nähtävissä yhtä tarkkoja ammatillisia raja-aitoja kuin ennen. Kun aiemmin sisällöntuottajina saattoivat työskennellä vain tietyt ammattinimikkeen omaavat työntekijät, toimii nykyään samoissa tehtävissä sekä journalisteja, markkinoijia tai muita sisällöntuotannon ammattilaisia. Näin ollen eri toimialoilla vaikuttavien yritysten sisältömarkkinointi voi olla yhtä laadukasta kuin esimerkiksi minkä tahansa media-alalla toimivan yrityksen sisällöntuotanto. Viimeinen Pulizzin (2012) esiin nostama sisältömarkkinoinnin hyödyntämiseen liittyvä este koskee teknologiaa. Hänen mukaansa teknologisen kehityksen myötä suurimmalla osalla yrityksistä on mahdollisuus luoda ja julkaista vapaasti ja maksuttomasti sisältöä Internetissä. Näin ollen voidaankin sanoa, että Pulizzin (2012) mainitsemien sisältömarkkinoinnin esteiden poistumisen myötä, yritysten sisältömarkkinoinnilla ja sen hyödyntämisellä on nykypäivän digitalisoituneessa maailmassa lukemattomia erilaisia mahdollisuuksia.

3.3 Sisältömarkkinointi B2B-kontekstissa

Internetin kasvava merkitys B2B-ostajien ostopäätösprosessissa on motivoinut markkinoijia luomaan vuorovaikutukseen johtavaa digitaalista sisältöä myös B2B-markkinoilla (Järvinen & Taiminen 2016). Sisältömarkkinointi on yksi

tehokkaimmista markkinointistrategioista nykypäivän nopeatempoisessa sekä informaatioon perustuvassa online-maailmassa, ja siksi sisältömarkkinoinnin toteuttaminen onkin yleistynyt B2B-sektorilla nopeasti (Harad 2013; Järvinen & Taiminen 2016). Useat osapuolet ovatkin todenneet, että sisältömarkkinointi edustaa B2B-markkinoilla markkinoinnin roolin muutosta, liittäen sisältömarkkinoinnin inbound-markkinointiin, julkaisutoimintaan sekä tarinankerrontaan (Holliman & Rowley 2014). Lisäksi sisältömarkkinoinnin hyödyntäminen sitoo yritysten myynti- ja markkinointitoiminnot entistä tiiviimmin yhteen sekä tarjoaa uusia mahdollisuuksia tehostaa ja helpottaa liidien eli potentiaalisen asiakasmäärän generointia (Järvinen & Taiminen 2016; Wang, Malthouse, Calder & Uzunoglu 2017). Inbound-markkinoinnin tapaan sisältömarkkinointi vaatiikin yritysten ajattelutavan muutosta pois yksisuuntaisesta ja tuotekeskeisestä markkinointiviestitelmästä, jossa tavoitteena on saada vastaanottajan huomio häiritsemällä häntä. Näin ollen sisältömarkkinoinnin toteuttaminen edellyttää yrityskulttuurin kokonaisvaltaista siirtymistä myymisestä asiakkaan auttamiseen. (Holliman & Rowley 2014.)

Digitaalisen sisältömarkkinoinnin ytimessä on kaksi keskeistä käsitettä – yhteisö ja arvo (Holliman & Rowley 2014). Toisin sanoen tämä tarkoittaa, että kaikessa sisältömarkkinointiin liittyvässä toiminnassa tulee ottaa huomioon kohdeyleisö sekä heille luotava arvo. Järvinen ja Taiminen (2016) määrittelevät B2B-kontekstissa tapahtuvan sisältömarkkinoinnin prosessiksi, jossa luodaan ja jaetaan sisältöä ennalta määritetyille yleisölle luoden arvoa ja sitouttaen heitä aiempaa vahvemmin yritykseen. B2B-sisältömarkkinoinnin voidaankin nähdä eroavan esimerkiksi maksetuista mainoksista siinä, että sen tarkoituksena ei ole pyrkiä vakuuttamaan asiakasta tuotteen tietyistä eduista. B2B-markkinoilla toimivat yritykset pyrkivätkin sisältömarkkinoinnin avulla tarjoamaan arvokasta sisältöä, joka ei välttämättä liity suoraan tuotteeseen. (Wang ym. 2017.) Pulizzi (2012) kuitenkin toteaa, että erityisesti B2B-yritykset kamppailevat asiakkaita sitouttavan ja heille arvoa tuottavan sisällöntuotannon kanssa. Hänen mukaansa yrityksillä on vaikeuksia tuottaa riittävän paljon ja tarpeeksi kustannustehokkaalla tavalla sisältöjä, jotka sekä sitouttavat potentiaalisia ja olemassa olevia asiakkaita entistä vahvemmin yritykseen, että tarjoavat heille arvoa ostoprosessin jokaisessa vaiheessa. B2B-kontekstissa tapahtuvassa sisältömarkkinoinnissa keskeisessä osassa onkin hyödyllisen ja vakuuttavan sisällön luominen sekä jakaminen oikeaan aikaan (Holliman & Rowley 2014). Toisin sanoen B2B-markkinoilla sisältöjä pyritään luomaan kohdeyleisön ostopäätösprosessin jokaista vaihetta varten.

Usein sisältömarkkinoinnin tavoitteet voidaan nähdä liittyvän uusasiakashankintaan. Järvisen ja Taimisen (2016) mukaan sisältömarkkinointi tarjoaa uusia mahdollisuuksia liidien generointiin. Heidän mukaansa kiinnostavat ja hyödylliset sisällöt rohkaisevat potentiaalisia asiakkaita antamaan yhteystietonsa yritykselle esimerkiksi sisältöjen latauksen yhteydessä, jolloin laadukkaiden liidien määrä kasvaa. Yhteystietojen keräämisen jälkeen yrityksillä on mahdollisuus jakaa tuottamaansa sisältöä esimerkiksi sähköpostin välityksellä ohjaten potentiaalista asiakasta hiljalleen kohti varsinaista ostopäätöstä (Järvinen & Taiminen 2016). Myös Wang ym. (2017)

näkevät sisältömarkkinoinnin pääimmäisenä tavoitteena uusasiakashankinnan. Heidän mukaansa B2B-sektorilla tapahtuvalla digitaalisten sisältöjen kuluttamisella on selkeä positiivinen vaikutus liidien generointiin sekä näin ollen myös myynnin kasvuun. Pulizzi (2012) puolestaan esittää, että yksi sisältömarkkinoinnin keskeisimmistä tavoitteista on herättää asiakkaissa positiivisia tunteita yritystä sekä brändiä kohtaan. Harad (2013) lisäksi toteaa, että sisältömarkkinoinnin tavoitteena on vahvistaa yrityksen asiantuntijuutta sekä kiihdyttää luottamuksen syntymistä yrityksen ja asiakkaan välille. Edellä mainittujen tavoitteiden lisäksi Patrutiu Baltasin (2015) nostaa esiin myös potentiaalisten sekä nykyisten asiakkaiden ongelmien ratkaisun sekä jo syntyneen luottamuksen kehittämisen. Hollimanin ja Rowleyn (2014) mukaan sisältömarkkinoinnin tavoitteet muistuttavatkin paljon sosiaalisessa mediassa tapahtuvan markkinoinnin tavoitteita, sillä molemmissa markkinointistrategioissa viestintämuodot perustuvat erilaisten sisältöjen tuottamiseen sekä niiden jakamiseen yrityksen eri kanavissa.

Kuten aiemmin on todettu, sisältömarkkinoinnin toteuttamisessa keskeisessä osassa on luotujen sisältöjen jakaminen. Pulizzin (2012) mukaan sisältömarkkinointia voidaan hyödyntää usealla eri tavalla kuten esimerkiksi uutiskirjeiden, yrityslehtien, blogikirjoitusten, webinaarien, videoiden tai podcastien avulla. Sisältöä voidaan jakaa sekä digitaalisessa ympäristössä esimerkiksi nettisivuille ladattavien artikkeleiden tai webinaarien kautta, että henkilökohtaisten tapaamisien, kuten konferenssien avulla (Järvinen & Taiminen 2016; Wang ym. 2017). Keronen ja Tanni (2013, 61) kuitenkin muistuttavat, ettei sisältömarkkinoinnin toteuttaminen tarkoita vain verkkosivujen uusimista, Twitter-tilin avaamista tai blogin aloittamista. Heidän mukaansa keskeisessä osassa onnistuneen sisältömarkkinoinnin toteuttamisessa on kaikkien sisältömarkkinoinnin kanavien yhdistäminen tavalla, jolla yrityksen pitkän aikavälin tavoitteet voidaan saavuttaa. Toisin sanoen on tärkeää, että sisältömarkkinoinnin kanavia ja tapoja valittaessa yritys valitsee käytettävät kanavat omien pitkän aikavälin tavoitteidensa mukaan, eikä esimerkiksi vain sen hetken vallitsevien trendien innostamana. Lisäksi olennaisessa osassa on, että yritys tuntee oman kohdeyleisönsä syvällisesti, jotta he toimivat juuri heidän asiakkailleen keskeisissä kanavissa (Keller & Frey 2012).

3.4 Arvoa luovien sisältöjen merkitys

Sisällöt ovat merkittävin osa sisältömarkkinoinnin toteutusta, jolloin ymmärrys kohdeyleisöä sitouttavasta sisällönluonnista on keskeisessä osassa myös sisältömarkkinoinnin kehittämisessä (Holliman & Rowley 2014). Tiedon määrän lisääntyessä, sisältöjen kuluttajilla on aiempaa suurempi tarve hyötyä kuluttamistaan sisällöistä ja siksi sisältöjen vastaanottajat ovatkin muuttuneet entistä valikoivimmiksi kuluttamiensa sisältöjen suhteen (Karjaluo 2010, 69; Kee & Yazdanifard 2015). Toisin sanoen tällä tarkoitetaan sitä, että sisältöjen kuluttajat odottavat yritysten sisältöjen olevan juuri heille räätälöityjä

(Karjaluoto 2010, 69), sillä ihmiset haluavat yritysten kohtelevan heitä yksilöinä massan sijaan (Kee & Yazdanidard 2015). Tästä johtuen kohdeyleisön tarkka määrittely, oikeanlaisen sisällön luominen sekä sopivien kanavien valinta ovat yrityksille kriittisiä sekä haastavia vaiheita sisältömarkkinoinnin toteuttamisessa (Karjaluoto 2010, 69).

Holliman ja Rowley (2014) mukaan sisällöt koostuvat tiedoista, joiden avulla yritys haluaa auttaa asiakastaan ja näin luoda entistä kestävimpiä asiakassuhteita. Sisällöillä voidaan tarkoittaa myös useita erilaisia sisältömuotoja. Hollimanin ja Rowleyn (2014) mukaan sisällöt voidaan jakaa staattisesta tekstistä muodostuviin verkkosivuihin sekä dynaamisiin mediasisältöihin, kuten videoihin, webinaareihin tai podcasteihin. Koiso-Kanttila (2004) puolestaan tarkastelee digitaalista sisältöä sähköisten kanavien kautta jaettavana tuotteena, joka käyttäytyy palvelun tavoin. Hänen mukaansa digitaalisen sisällöllä voidaan nähdä olevan viisi keskeistä ominaisuutta, jotka ovat tiedon yhdisteleminen ja integrointi järjestelmän sisällä, navigoinnin vuorovaikutuksellisuus sivustoilla, sisällön helppo saatavuus, toiminnan nopeus sekä nollassa oleva rajakustannus eli pienet marginaalikustannukset. Yhdessä nämä viisi ominaisuutta muodostavatkin markkinoinnin näkökulmasta digitaalisen sisällön ytimen. Myös Rowley (2008) on tutkinut sisältöjen erilaisia muotoja digitaalisessa ympäristössä. Hänen mukaansa digitaalinen sisältö tarkoittaa sisältöjä, jotka jaetaan elektronisten kanavien kautta. Tällaisia sisältöjä ovatkin esimerkiksi verkkouutiset, artikkelit, tietokannat, videot sekä elokuvat.

Rowley (2008) on Koiso-Kanttilan (2004) tapaan määritellyt digitaalisille sisällöille yhdeksän keskeistä ominaisuutta: Arvon kontekstisuus, toistettavuus sekä monistettavuus, vuorovaikutteisuus, uudelleentuotettavuus, toimitus ja teknologia, homogeenisyys, yhtenäisyys, erottamattomuus sekä aineettomuus. Arvon kontekstisuudella Rowley (2008) tarkoittaa, että sisältöjen arvon muotoutuessa niiden käyttötilanteiden ja kuluttajan mukaan, ei sisältöjen arvoa voida määrittää etukäteen. Lisäksi on haastavaa ennustaa, miten arvo muuttuu ajan myötä. Toistettavuudella ja monistettavuudella Rowley (2008) puolestaan tarkoittaa sitä, ettei sisältöjä voida menettää niitä eteenpäin luovuttaessa. Sisältöjen määrä ei myöskään vähene, kun niitä kulutetaan. Reaktion voidaankin nähdä olevan käytännössä päinvastainen, sillä sisältöjen jakaminen voi aiheuttaa niiden kuluttamisen merkittävän kasvun. Sisältöjen vuorovaikutteisuuudella puolestaan tarkoitetaan sitä, että eri lähteistä kerättyjä sisältöjä voidaan käyttää yhdessä päätöksenteon tukena. Lisäksi sisällöt voivat olla monissa eri muodoissa ja niitä voidaan ilmaista usealla erilaisella tavalla. Tämä tarkoittaaakin Rowleyn (2008) mainitsemaa sisällön uudelleentuotettavuuden ominaisuutta. Teknologia puolestaan sekä rajoittaa että helpottaa sisältöjen jakamista. Esimerkiksi mobiiliteknologian myötä ihmisillä on entistä helpompi pääsy digitaalisiin sisältöihin. Vaikka digitaaliset sisällöt eivät heikkene ajan myötä, voi niiden arvo kuitenkin muuttua ajan kuluessa. Lisäksi sisällöt ovat homogeenistä, jolloin siitä voidaan tuottaa identtisiä kopioita muun sisällön kanssa. Koska sisältöjen keskeinen ominaisuus on myös sen erottamattomuus, voidaan sisällöt nähdä samanlaisena kuin palvelut, sillä niitä voidaan tuottaa, varastoida sekä kuljettaa.

Lisäksi sisällöt voivat olla olemassa ilman niiden kuluttamista ja ne ovat myös aineettomia tai rajoitetusti aineellisia, sillä sisältöjen ydintuote eli tieto on aina aineetonta, vaikka se voidaanakin pakata esimerkiksi fyysisen tuotteen sisään. (Rowley 2008.)

Keller ja Frey (2012) kuitenkin muistuttavat, että sisällön luominen onnistuu silloin, kun yritykset keskittyvät ensisijaisesti sisällön kuluttajiin ja vasta toissijaisesti sisällön jakokanaviin. Yrityksillä ei kuitenkaan ole mahdollisuutta keskittyä jokaiseen potentiaaliseen sisällön kuluttajaan, vaan olennaista on fokuoituminen juuri oikeaan kohderyhmään. Toisin sanoen, jotta yritykset onnistuvat kohtelevaan yleisöään massan sijaan yksilöinä, on niiden rajattava kohderyhmä, jolle he aikovat suunnitella ja luoda sisältöjä. (Kee & Yazdanifard 2015.) Kee ja Yazdanifard (2015) lisäävät, että sisältöjä luodessa yritysten tulisi yksilöidä tuotetut sisällöt vastaamaan kohdeyleisön tarpeita ja mielenkiinnonkohteita. Jotta yritykset onnistuvat arvokkaan ja merkityksellisen sisällön luomisessa, tulee niiden aktiivisesti kuunnella kohdeyleisönsä erilaisia tiedon tarpeita (Järvinen & Taiminen 2016). Kee ja Yazdanifard (2015) tiivistävätkin, että keskeisintä sisältöjen luomisessa on saada kohdeyleisö tuntemaan itsensä erityiseksi. Myös Karjaluoto (2010, 41) painottaa, että sisällön tulisi houkutellessa kohdeyleisöään puoleensa ottamalla huomioon heidän tarpeensa. Hän painottaa, että sisällössä tulisi olla yleisölle selkeästi nähtävissä olevat hyötyargumentit. Harad (2013) lisää, että sisällön pitäisi olla sen kuluttajalle niin arvokas, että hän olisi valmis maksamaan sen kuluttamisesta. Haradin (2013) esittääkin sisällön kolme keskeistä ominaisuutta, jotka tekevät sisällöstä lukijalle arvokkaan ovat sisällön informatiivisuus, perusteltavuus sekä viihdyttävyyys. Informatiivisuudella Harad (2013) tarkoittaa, että sisältöjen avulla yrityksen tulisi opettaa kohderyhmäänsä selkeällä ja yksinkertaisella tavalla. Toisin sanoen yrityksen ei tule olettaa kohderyhmänsä tuntevan toimialaa tai siihen liittyviä monimutkaisia käsitteitä, vaan sisällöntuotannon lähtökohtana tulisi olla yksinkertainen ja kaikille ymmärrettävä sisältö. Sisällön perusteltavuudella Harad (2013) tarkoittaa yrityksen näkökulman hyviä perusteluja. Hänen mukaansa oman näkökulman perusteleminen erottaa yrityksen positiivisesti kilpailijoistaan. Joskus sisältöjä kulutetaan myös omaksi iloksi. Haradin (2013) mukaan viihdyttävien sisältöjen kuluttajat palaavatkin yritysten sisältöjen pariin aiempaa useammin. Kee ja Yazdanifard (2015) tiivistävät, että mitä henkilökohtaisempia, ongelmia ratkaisevia sekä arvoa luovia sisällöt ovat, sitä syvempiä ja henkilökohtaisempia suhteita asiakkaat muodostavat brändiin.

Mulhernin (2009) mukaan yritysten tulisi sisällöntuotannossaan yhdistää ei-kaupallista sisältöä kaupalliseen sisältöön. Tämä tarkoittaakin sitä, brändikeskeisen sisällön lisäksi sisällössä tulisi esiintyä myös ei-kaupallista tietoa. Keronen ja Tanni (2013, 99) puolestaan näkevät, että sisältömarkkinoinnin tarkoituksena on ohjata kiinnostunut kohdeyleisö eri kanavia pitkin ensin yleiseen tietoon, josta he kiinnostuksen syntyessä siirtyvät oppimaan tarkemmin yrityksen tuotteista tai palveluista. Toisin sanoen ensin sisällön kuluttaja ohjataan yleistä kiinnostusta herättävän sisällön kautta tarkemman ja tuotespesifimmän tiedon kuluttamiseen.

Lisäksi on selkeästi havaittavissa, että paljon kävijöitä houkuttelevilla verkkosivuilla vierailee potentiaalisten asiakkaiden lisäksi myös jo ostaneet asiakkaat (Malthouse, Haenlein, Skiera, Wege & Zhang 2013). Tästä johtuen Malthouse ym. (2013) korostavat, että yritysten tulisi myyntipainotteisten sisältöjen lisäksi luoda myös muuta tuotteiden ja palveluiden tukimateriaalia. Esimerkiksi vaateteollisuuden puolella useat yritykset tarjoavat jo ostaneille asiakkaille monipuolisista sisältöä uutisten, raporttien tai inspiroivien asukuvien muodossa (Malthouse ym. 2013). Myös IT-toimialla Malthousen ym. (2013) mainitsemia tukimateriaalia voidaan nähdä esimerkiksi verkkosivuille rakennetuissa Knowledge Basessa eli asiakkaille hyödyllistä ja tarpeellista tietoa tarjoavissa tietopankeissa. Jo ostaneita asiakkaita huomioivilla sisällöillä yritykset pyrkivätkin tarjoamaan asiakkailleen arvoa sekä ohjaamaan heitä tulevaisuuden uusintaostoihin (Malthouse ym. 2013). Tällaiset ostotapahtuman jälkeiset lisämyyntiin tähtäävät toimenpiteet voidaanakin nähdä after-sales eli jälkimarkkinointitoimenpiteinä. Järvisen ja Taimisen (2016) tutkimuksen mukaan yritysten nykyasiakkaat saattavat kuitenkin usein kokea yritysten tuottaman sisällön olevan enemmän laajemman yleisön houkuttelemista kuin nykyisen asiakkaiden ongelmien ratkaisemista varten. Toisin sanoen yritykset saattavat pyrkiä arvon luomiseen potentiaalisille ja uusille asiakkaille enemmän kuin keskittyä vaikuttamaan jo olemassa olevien asiakkaiden arvonluomisprosessiin. Korkealaatuisen sisältöjen keskeisenä ominaisuutena nähdäänkin myös arvon luominen nykyisiä asiakkaita auttamalla sen sijaan, että keskityttäisiin ainoastaan yrityksen tuotteiden ja palveluiden esittelemiseen suuren yleisön houkuttelemiseksi (Järvinen & Taiminen 2016).

Haradin (2013) mukaan sisällöt näyttäytyvät asiakkaille arvokkaana silloin, kun yritys keskustelelee kohdeyleisönsä kanssa, ottaa kantaa, on luova sekä henkilökohtainen. Holliman ja Rowley (2014) lisäävät, että sisältö luo arvoa auttamalla lukijaa tekemään jotain paremmin tai ratkaisemaan heitä kohdanneeseen ongelman. Rowley (2008) kuitenkin huomauttaa, digitaalisen sisällön arvo on kontekstuaalinen. Tällöin ei voida sanoa yksimielisesti esittää määritelmää digitaalisten sisältöjen arvosta, sillä sen arvo määräytyy käytön ja luonteen mukaan. Toisin sanoen, sama sisältö voi tuottaa eri tavalla arvoa riippuen siitä, liittyykö sisältöjen kuluttamien opettamiseen, oppimiseen, päätöksentekoon vai viihteeseen. Yleisesti ottaen voidaan kuitenkin todeta, että mitä arvokkaampaa sisältö lukijalle on, sitä todennäköisemmin hän luottaa palveluntarjoajaan ja jakaa positiivisia kokemuksia myös julkisesti (Wang, Malthouse, Calder & Uzunoglu 2017).

Rowley (2008) lisää, että arvon muodostumisen liittyessä vahvasti lukijan kokemukseen ja käyttöön, voidaan sisältöjen kuluttaminen nähdä myös aiemmin esitetyn käyttöarvon (value-in-use) näkökulmasta. Hänen mukaansa käyttöarvon näkökulma edellyttääkin keskittymistä asiakkaiden ja sisältöjen keskinäiseen vuorovaikutukseen sekä sisältöjen arvonluomisprosessiin. Toisin sanoen käyttöarvon näkökulma näkyy sisältöjen luomisessa esimerkiksi siinä, että yritykset tarjoavat sisältöjensä kuluttajille erilaisia resursseja, kuten ideoita tai tietoa. Lisäksi käyttöarvon näkökulma voidaan nähdä liittyvän arvolupauksiin ja niiden muodostamiseen, sillä arvolupausten välittäminen tukee myös asiakkaiden arvonluontiprosessia. (Rowley 2008.)

4 METODOLOGIA

Tässä luvussa tarkastellaan syvemmin tutkimuksen case-yritystä sekä käydään läpi tutkimusmenetelmä sekä aineiston hankinta- ja analyysitapa. Lisäksi luvussa argumentoidaan, miksi kvalitatiivinen tutkimustapa valittiin tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmäksi sekä kerrotaan tutkimuksen käytännön toteutuksesta. Luvun lopuksi esitellään taulukko tutkimuksen haastateltavista.

4.1 Case-yrityksen kuvailu

ARROW Engineering Oy on vuonna 1993 perustettu suomalainen ohjelmistoalan yritys, joka tarjoaa järjestelmäratkaisuja valmistavalle teollisuudelle tuotannon ja kunnossapidon operatiivista johtamista ja sen kehittämistä varten. Yli 500 asiakasyritystä 30 eri maassa palveleva ARROW on osa suomalaista Protacon-konsernia ja sen pääkonttori sijaitsee Jyväskylässä. Yrityksellä on viisi erilaista, mutta toisiaan tukevaa järjestelmäratkaisua tuotannon kokonaisvaltaista tehostamista varten. Nämä järjestelmäratkaisut ovat GEMA, Novi, Andon, Shop Floor Manager sekä 5S Audit applikaatio. GEMA on suunniteltu tuotannon ohjaukseen ja kehittämiseen, Novi kunnossapidon hallintaan ja kehittämiseen, Andon tuotannon avunpyyntöihin sekä raportointiin ja Shop Floor Manager tuotannon- ja kunnossapidon päivittäisjohtamiseen Lean-periaatteiden mukaisesti. Lean-filosofiaan vahvasti nojautuva 5S Audit applikaatio on ARROW:n uusin lanseeraus, jonka tarkoituksena on suorittaa 5S auditointi digitalisoidusti. Kaikki edellä mainitut järjestelmäratkaisut perustuvat ARROW:n Operational Excellence -konseptiin, jonka keskiössä on tiedon digitalisointi päivittäisjohtamisen perustana. Tällä hetkellä ARROW työllistää 28 henkilöä, jotka työskentelevät erilaisissa rooleissa tuotekehityksen, projektien, markkinoinnin sekä myynnin parissa.

ARROW siirtyi toteuttamaan sisältömarkkinointia vuonna 2016 nykyisen markkinointipäällikön vetämänä. Ennen vuotta 2016 ARROW:n markkinointi koostui pääsääntöisesti kylmäkontaktoinnista, jonka tarkoituksena oli järjestää asiakastapaamisia erilaisia rekistereitä läpi soittamalla. Tämän lisäksi yrityksen

markkinointia toteutettiin messukäyntien, asiakastilaisuuksien sekä painetun Nuolenkärki-lehden avulla. Tuolloin ainoana sähköisenä markkinointiviestintäkanavana toimi yrityksen omat verkkosivut eli digitaalisten kanavien hyödyntäminen osana yrityksen markkinointiviestintää oli hyvin vähäistä. Kylmäkontaktointiin perustuva markkinointi oli kasvuyritykselle kuteinkin hyvin työlästä ja tehotonta toimintaa, sillä markkinointi ei pystynyt tuottamaan tarpeeksi liidejä myynnin tarpeita varten. Lisäksi samaan aikaan yritys oli tiedostanut ostamisen kulttuurin muutoksen, jossa potentiaalinen asiakas etsii itse tietoa verkosta ennen mahdollista yhteydenottoa. ARROW:lla syntyikin tarve tuottaa tärkeitä hakusanoja sisältäviä sisältöjä, jotta yrityksen potentiaaliset asiakkaat löytäisivät yrityksen verkkosivuille. Ensimmäiseksi yrityksen verkkosivuille perustettiin blogi, jonka avulla pyrittiin kasvattamaan yrityksen asiantuntijamielikuvaa. Tällä hetkellä yrityksen sisältömarkkinoinnin toimenpiteet tarkoittavat sisällöntuotantoa eri sosiaalisen median kanaviin (Facebook ja LinkedIn) sekä yrityksen omille verkkosivuille. Tuotetut sisällöt koostuvat pääsääntöisesti asiantuntijaoppaista, blogipostauksista, uutiskirjeistä sekä asiakasreferensseistä. Uusimpana sisältömuotona toteutettiin yrityksen ensimmäinen webinaari tammikuussa 2019. Lisäksi kehitteillä on asiakkaille suunnattu Knowledge Base -hanke. Knowledge Base on asiakkaille suunnattu help self -sivusto, jonne kerätään järjestelmän käyttöön sekä tuotannon ja kunnossapidon yleisiin haasteisiin liittyvää sisältöä. Knowledge Basen tarkoituksena on palvella asiakkaiden tiedonhakukulttuuria, sekä tarjota heille apua verkon välityksellä. Sisältömarkkinoinnin toimenpiteiden lisäksi ARROW:n tämänhetkiset markkinointitoimenpiteet sisältävät messut sekä joka toinen vuosi järjestettävän asiakasseminaarin nimeltään Käyttäjäpäivät.

4.2 Tutkimusmenetelmä ja aineiston hankinta

Tämä tutkimus on kuvaileva kvalitatiivinen tutkimus, jonka metodina käytettiin puolistukturoitua teemahaastattelua. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran mukaan (2008, 135) kuvaileva tutkimus esittää tarkkoja kuvauksia tapahtumista, henkilöistä tai tilanteista ja sen keskeisimpänä tarkoituksena on dokumentoida ilmiöstä keskeisiä ja kiinnostavia piirteitä. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, jossa aineisto kerätään todellisissa tilanteissa. Sen tyypillisiin piirteisiin kuuluu ihmisten suosiminen tiedon keruun välineenä, induktiivisen analyysin käyttö sekä laadullisten metodien hyödyntäminen aineiston hankinnassa. (Hirsjärvi ym. 2008, 160.) Laadullinen tutkimus sopii parhaiten tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmäksi, sillä tutkimus pyrkii tarkastelemaan tutkittavaa kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti hankkimalla syventävää tietoa tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä (Hirsjärvi ym. 2008, 157).

Tutkimuksen aineistonhankinnan menetelmänä hyödynnettiin puolistukturoitua teemahaastattelua. Haastattelu on vuorovaikutteinen aineistonkeruumenetelmä, joka tapahtuu tutkijan aloitteesta ja on hänen

johdattellemaa (Hirsjärvi & Hurme 2000, 43; Eskola & Suoranta 2008, 85). Haastattelussa tärkeintä onkin saada mahdollisimman paljon tietoa tutkittavasta aiheesta (Tuomi & Sarajärvi 2011, 75). Haastattelu valikoitu tämän tutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi, sillä sen avulla haastattelijalla on mahdollisuus syventää saamiaan tietoja, täsmentää haastateltavan vastauksia sekä käydä keskustelua hänen kanssaan (Hirsjärvi ym. 2008, 200; Tuomi & Sarajärvi 2011, 73). Puolistukturoidulla haastattelulla tarkoitetaan puolestaan stukturoidun eli lomakehaastattelun ja stukturoimattoman haastattelun välimuotoa, jossa kysymykset ovat kaikille haastateltaville samat, mutta valmiita vastausvaihtoehtoja ei käytetä (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47 & Eskola & Suoranta 2008, 86). Tämä tarkoittaa siis sitä, että haastateltava pystyy vastaamaan haastattelijan kysymyksiin omin sanoen.

Teemahaastattelussa on tyypillistä, että haastattelun aihepiirit eli teema-alueet ovat määritelty, mutta kysymysten tarkkaa muotoa ja niiden järjestystä ei ole päätetty etukäteen (Eskola & Suoranta 2008, 86; Hirsjärvi ym. 2008, 203). Teemahaastattelun keskeisimpiä ominaisuuksia onkin se, että haastattelu etenee valittujen, tutkimuksen viitekehukseen liittyvien teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten mukaisesti (Tuomi & Sarajärvi 2011, 75). Lisäksi teemahaastattelussa otetaan huomioon ihmisten tulkinnat sekä heidän asioille antamat merkitykset (Hirsjärvi & Hurme 2000, 48).

Tämän tutkimuksen asiakkaita varten laadittu haastattelurunko jaettiin kahteen erilliseen teemaan; sisältöjen kuluttamiseen sekä sisältöjen ominaisuuksiin. Yrityksen haastattelurunko jaettiin puolestaan sisältömarkkinointiin, arvolupauksiin sekä sisältöjen ominaisuuksiin liittyviin teemoihin. Näin toimimalla pyrittiin lähestymään tutkimuksen tutkimuskysymyksiä jo aineiston keruun aikana. Kokonaisuudessaan haastattelujen avulla pyrittiin kartoittamaan sekä yleisellä tasolla haastateltavien tapoja kuluttaa työhön liittyviä sisältöjä että tarkemmin ajatuksia ja mielipiteitä juuri ARROW:n tuottamista sisällöistä. Tutkimusta varten tarvittava aineisto kerättiin haastatteleamalla ARROW:n sisältömarkkinoinnista vastaavaa markkinointipäällikköä (M1) sekä yhdeksää asiakasyrityksen työntekijää (H1-H9). Asiakkaiden haastattelurungon toimivuuden takaamiseksi, haastattelurunko käytiin läpi yhdessä ARROW:n markkinointipäällikön kanssa ennen varsinaisia asiakasyritysten haastatteluja. Haastattelurungon läpikäynnin aikana haastattelurunko testattiin, eikä muutoksia haastattelurunkoon tehty enää tämän jälkeen. Haastattelut järjestettiin maaliskuussa 2019, noin kolmen viikon sisällä toisistaan. Nauhoittamisen lisäksi haastattelujen aikana tehtiin muistiinpanoja tärkeimmistä haastattelun havainnoista.

Kun asiakkaita valittiin haastatteluun, otettiin huomioon, kuinka paljon asiakkaat olivat ladanneet sisältöjä. Lisäksi haastatteluihin valittiin asiakkaita sekä tuotannon että kunnossapidon puolelta. Näin pyrittiin varmistamaan se, että haastatteluihin osallistui sekä enemmän että vähemmän sisältöjä ladanneita asiakkaita, jotka ovat rinnastettavissa ARROW:n ostajapersooniin: tuotantopäällikkö, tuotannon kehitysinsinööri, kunnossapitopäällikkö, kunnossapitoinsinööri sekä tekninen päällikkö. Kaikki edellä mainitut tiedot saatiin markkinoinnin automaatio- ja CRM-järjestelmästä. Asiakkaista kaikki

olivat miehiä. Seitsemän asiakashaastattelua toteutettiin pikaviestinohjelma Skype for Business välityksellä ja kaksi puhelimen välityksellä. ARROW:n markkinointipäällikkö haastateltiin kasvotusten yrityksen toimistolla. Skype ja puhelin valikoitui asiakkaiden haastatteluvälineeksi siksi, että kaikki asiakkaat olivat eri paikkakunnalla haastattelijan kanssa. Tiedot haastateltavista on esitetty taulukossa 4.

Koska haastattelussa on tärkeää saada mahdollisimman paljon tietoa tutkitusta aiheesta (Tuomi & Sarajarvi 2011, 73), lähetettiin haastateltaville haastattelukysymykset noin viikkoa etukäteen. Näin ollen haastateltavilla oli mahdollisuus valmistautua halutessaan haastatteluun. Haastateltaville lähetyskysymysrungossa kysymykset olivat kuitenkin yleisellä tasolla, jolloin tarkentavat kysymykset esitettiin haastateltaville ensi kertaa vasta haastattelutilanteessa. Lisäksi haastattelun kysymykset muotoiltiin avonaisiksi, jotta haastateltavilla olisi mahdollisuus kertoa omista näkemyksistään mahdollisimman laajasti. Haastatteluiden aikana haastattelurunko osoittautui onnistuneeksi, sillä haastateltavat vastasivat ennakoitua laajemmin esitettyihin kysymyksiin. Lisäksi vastauksissaan he sivusivat haastattelurungon seuraavia kysymyksiä ja teemoja ja näin ollen johdattelivat haastattelua omatoimisesti eteenpäin.

Haastateltava 1 on toiminut nykyisellä työnantajallaan paperiteollisuudessa noin 21 vuotta. Hänen nykyinen toimenkuvansa keskittyy tuotannon ja työturvallisuuden kehittämiseen. ARROW:n ensimmäinen järjestelmä on tullut yritykseen vuonna 2002, mutta haastateltava 1 ei ollut tuolloin mukana järjestelmähankintaprojektissa. ARROW:n järjestelmät ovatkin tulleet hänelle tutuksi 2010-luvun alkupuolella, jolloin yrityksessä ryhdyttiin kehittämään laajemmin tuotannon kokonaisvaltaista tehokuutta.

Haastateltava 2 on toiminut 20 vuotta erilaisissa kunnossapitotehtävissä. Tällä hetkellä hän työskentelee kunnossapitopäällikkönä kemiallisia tuotteita valmistavassa yrityksessä. Haastateltava 2 on tutustunut case-yritykseen jo aiemmassa työpaikassaan. Tästä johtuen hänellä on ollut keskeinen rooli siinä, että ARROW:n järjestelmä hankittiin myös hänen nykyiselle työpaikalleen. ARROW:n ja asiakasyrityksen asiakassuhde on kestänyt 2 vuotta.

Haastateltava 3 on valmistunut teknillisestä korkeakoulusta vuonna 2001 ja toiminut työurallaan muun muassa paperikoneautomaation parissa. Tällä hetkellä hän työskentelee teknisenä päällikkönä turveteollisuudessa vastaten yrityksen teknisistä investoinneista ja kunnossapitoon liittyvästä toiminnasta yrityksen eri tehtailla. Haastateltava ei aktiivisesti vetänyt ARROW:n järjestelmään päätynyttä järjestelmähankintaprojektia, mutta oli siinä sekä tiedonhankinnassa osittain mukana. Asiakassuhde ARROW:n kanssa on kestänyt noin puolitoistavuotta.

Haastateltava 4 työskentelee teknisenä päällikkönä kalkki- ja karbonaattiteollisuudessa. Hän on valmistunut muutama vuosi sitten diplomi-insinööriksi ja on ollut nykyisellä työnantajallaan töissä noin kolme vuotta. Hänen nykyiseen toimenkuvaansa kuuluu tuotantoa tukevan insinööriin vetäminen. Lisäksi teknisenä päällikkönä haastateltava 3 on useissa projekteissa vetovastuussa. Haastateltava 3 osallistui ARROW:n järjestelmään päätyneeseen järjestelmänhankintahankintaprojektiin sekä vastasi asiakkaan päässä

järjestelmän käyttöönottoprojektista. ARROW:n ja asiakasyrityksen asiakassuhde on kestänyt noin puolitoistavuotta.

Haastateltava 5 toimii tuotantopäällikkönä graafisessa teollisuudessa ja hänellä on yli 25 vuoden kokemus nykyisen työnantajansa palveluksessa. Haastateltavan nykyisessä työtehtävässä painottuu tekninen vastuu ja työtehtävät liittyvätkin muun muassa automaatioon, tietotekniikkaan, kunnossapitoon sekä kiinteistöhoitoon. Haastateltava 3:lla on pitkä historia ARROW:n asiakkaana, sillä ensimmäinen järjestelmä on otettu käyttöön vuonna 2003, jolloin haastateltava 5 oli osittain mukana järjestelmähankintaprojektissa.

Haastateltava 6 työskentelee tuotannon kehitysinsinöörinä metalli- ja teknologiateollisuudessa. Hän on valmistunut diplomi-insinööriksi vuonna 2016 ja aloittanut nykyisellä työnantajallaan vuonna 2017. Haastateltava 6 työskenteli projektivastuullisena päivittämässä ARROW Maintia uuteen Novikunnossapitojärjestelmään. ARROW:n ja yrityksen välinen asiakassuhde on kestänyt kokonaisuudessaan 17 vuotta, mutta ARROW Novi on ollut yrityksessä käytössä noin vuoden. Järjestelmän käyttöönoton jälkeen haastateltava 6 on siirtynyt sisäisesti uusiin tehtäviin yrityksen eri osastolle, jolloin ARROW:hun liittyvät asiat eivät ole enää hänen aktiivisessa seurannassaan.

Haastateltava 7 toimii rakennusteollisuudessa kunnossapitopäällikkönä kahdellatoista eri tehtaalla. Rakennusteollisuuden lisäksi hänellä on noin 15-17 vuoden työkokemus myös teräs- sekä kaivosteollisuudesta. Tällä hetkellä haastateltavan toimenkuvaan kuuluu muun muassa kunnossapitostrategian luominen, yrityksen kunnossapidon kehittäminen sekä yhdenmukaisten käytäntöjen luominen. Asiakasyritykseen ARROW:n järjestelmä hankittiin syksyllä 2018, jolloin haastateltava toimi vetovastuullisena järjestelmän hankinta- ja käyttöönottoprojektissa.

Haastateltava 8 työskentelee kehitysinsinöörinä raskaassa metalliteollisuudessa ja hänellä on 24 vuoden työura erilaisista kehitystehtävistä. Nykyisessä esimies- ja työn tuottavuuteen liittyvissä tehtävissä hän on toiminut vuodesta 2002 lähtien. ARROW:n ensimmäinen koneseurantajärjestelmä otettiin yrityksessä käyttöön vuosituhaten vaihteessa, jolloin myös haastateltava 8 oli mukana hankintaprojektissa.

Haastateltava 9 vastaa kunnossapito- ja kehitysinsinöörinä kunnossapidosta, koneista, laitteista sekä niihin liittyvistä kehitysprojekteista LVI-tuotteita valmistavassa yrityksessä. Hän on valmistunut konetekniikan insinööriksi vuonna 2017 ja työskennellyt nykyisellä työnantajallaan myös tuotannonohjaukseen liittyvissä tehtävissä Asiakasyrityksessä järjestelmän käyttöönottoprojekti aloitettiin keväällä 2018, mutta haastateltava 9 tuli mukaan projektiin vasta hieman projektin alkamisen jälkeen.

TAULUKKO 4 Tutkimuksen haastateltavat

		Suku- puoli	Titteli	Toimiala	Asiakas- suhteen kesto	Segmentti	Haastattelu- muoto	Haastattelun pituus	Päivä
Yritys	M1	Nainen	Markkinointi- ja viestintäpäällikkö	ICT	-	-	Kasvotusten	50 min	22.2.2019
Asiakkaat	H1	Mies	Kehitys- koordinaattori	Paperi- teollisuus	17 vuotta	Tuotanto	Skype	37 min	5.3.2019
	H2	Mies	Kunnossapito- päällikkö	Lääke- teollisuus	2 vuotta	Tuotanto	Skype	40 min	13.3.2019
	H3	Mies	Tekninen päällikkö	Turve- teollisuus	1,5 vuotta	Kunnossa- pito	Skype	61 min	14.3.2019
	H4	Mies	Tekninen päällikkö	Kalkki- ja karbonaatti- teollisuus	1,5 vuotta	Kunnossa- pito	Skype	70 min	15.3.2019
	H5	Mies	Tuotanto- päällikkö	Graafinen teollisuus	16 vuotta	Kunnossa- pito	Skype	53 min	19.3.2019
	H6	Mies	Tuotannon kehitysinsinööri	Metalli- ja teknologia- teollisuus	17 vuotta/ 1 vuosi	Kunnossa- pito	Puhelin	81 min	21.3.2019
	H7	Mies	Kunnossapito- päällikkö	Rakennus- teollisuus	Alle vuosi	Kunnossa- pito	Puhelin	53 min	21.3.2019
	H8	Mies	Kehitysinsinööri	Metalli- teollisuus	19 vuotta	Tuotanto	Skype	44 min	22.3.2019
	H9	Mies	Kunnossapito- ja kehitysinsinööri	LVI- tuotteiden valmistus	1 vuosi	Tuotanto	Skype	52 min	27.3.2019

4.3 Tutkimuksen analyysimenetelmä

Laadullisen aineistoanalyysin tarkoituksena on luoda aineistoon selkeyttä ja näin tuottaa uutta tietoa tutkittavasta aiheesta (Eskola & Suoranta 2008, 137). Laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmänä voidaan usein hyödyntää sisällönanalyysia, jonka tavoitteena on saada tutkittavasta ilmiöstä tiivis kuvaus yleisessä muodossa (Tuomi & Sarajärvi 2011, 91, 103). Sisällönanalyysin tarkoituksena onkin tuottaa sanallinen ja selkeä kuvaus tutkittavasta ilmiöstä kadottamatta sen sisältämää informaatiota (Eskola & Suoranta 2008, 137; Tuomi & Sarajärvi 2011, 108).

Tämän tutkimuksen tutkimusaineisto analysointiin teoriaohjaavalla eli abduktiivisella sisällönanalyysilla, jossa teorian perusteella määriteltiin tutkimuksessa käytettävät, tutkimusaineistoa jäsentävät teemat. Teoriaohjaava sisällönanalyysi valikoitui tämän tutkimuksen analyysimenetelmäksi, sillä teoriasta oli löydettävissä tutkimusta ohjaavia teemoja, vaikka aineiston analyysi ei perustunut suoraan teorian tietoon. Tuomen ja Sarajärven (2011, 117) mukaan teoriaohjaava sisällönanalyysi erottuu aineistolähtöisestä eli induktiivisesta sisällönanalyysistä teoreettisten käsitteiden luomisen näkökulmasta. Heidän mukaansa aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä teoreettiset käsitteet luodaan aineistosta, kun taas teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä käsitteet tuodaan jo valmiina, ilmiöstä "tiedettynä" tietona. Abduktiivinen sisällönanalyysi voidaankin nähdä deduktiivisen sekä

induktiivisen sisällönanalyysin välimuotona, sillä aikaisemman tiedon vaikutus on tunnistettavissa, mutta sen merkitys ei kuitenkaan ole teoriaa testaava (Tuomi & Sarajärvi 2011, 97). Toisin sanoen aineistosta halutaan etsiä vahvistuksia sekä selityksiä teorialähtöiselle, mutta havaintoja ei pyritä tuomaan todellisuuteen deduktiivisen eli teorialähtöisen sisällönanalyysin tavoin (Tuomi & Sarajärvi 2011, 97). Lisäksi tutkimuksen tarkoituksena ei ole pyrkiä luomaan täysin uutta teoriaa, kuten induktiivisessa eli aineistolähtöisessä sisällönanalyysissa on tavoitteena tehdä (Tuomi & Sarajärvi 2011, 95).

Kvalitatiivisen tutkimuksen tallennettu aineisto on tarkoituksenmukaista purkaa litteroimalla eli kirjoittamalla se puhtaaksi sanasanaisesti (Hirsjärvi & Hurme 2000, 138). Hirsjärvi ym. (2008, 217) lisäävät, että litterointi toteutetaan usein kokonaisvaltaisesti kerätyistä aineistosta tai valikoiden esimerkiksi eri teema-alueiden mukaan. Myös tämän tutkimuksen aineisto litterointiin eli kirjoitettiin puhtaaksi. Aineistosta litteroitavaa tekstiä muodostui yhteensä 92 sivua. Aineiston purkamisen jälkeen ensimmäinen lähestyminen aineistoon tapahtuu usein teemoittelun kautta, jolloin aineistosta pyritään poimimaan tutkimusongelmaan liittyviä teemoja (Eskola & Suoranta 2008, 174). Teemoittelun ideana onkin kerätyn aineiston pilkkominen ja sen ryhmittely erilaisten aihepiirien mukaan, jolloin tutkijan on mahdollista vertailla tiettyjen teemojen esiintymistä tutkimusaineistossa (Tuomi & Sarajärvi 2011, 93). Tämän tutkimuksen teemahaastatteluiden myötä, haastattelun teemat muodostivat jo itsessään jäsenyyksen aineistoon. Eskola ja Suoranta (2008, 174) kuitenkin huomauttavat, että mielenkiintoisuudestaan huolimatta teemoittain järjestettyjen sitaattien avulla ei ole mahdollista toteuttaa syvällistä analyysiä. Syvälinen analyysi ja pitkälle viedyt johtopäätökset vaativatkin teorian ja empirian limittymistä toisiinsa.

Jotta aineiston analyysistä saatiin tarpeeksi syvälinen, valittiin tyypittely tutkimuksen toiseksi analyysimenetelmäksi. Tyypittelyn edellyttäessä aineiston jäsentämistä, toteutettiin se tutkimusaineiston teemoittelun jälkeen. Eskolan ja Suorannan (2008, 181) mukaan tyypittely on laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmä, jossa kerätty aineisto ryhmitellään erilaisiksi tyypeiksi samankaltaisuuksia etsimällä. Heidän mukaansa tyypittelyssä keskeisintä onkin kuvailla laajasti ja mielenkiintoisesti aineistoa eri tyyppisiä hyödyntämällä. Tuomi ja Sarajärvi (2011, 93) lisäävät, että tyypittelyn avulla tiettyjen teemojen sisältä on mahdollista etsiä haastateltavien näkemyksille niitä yhdistäviä ominaisuuksia ja näin muodostaa yhteisistä näkemyksistä yleistys eli tyypiesimerkki. Toisin sanoen tyypittelyn tavoitteena on tiivistää samaa teemaa koskevat näkemykset tutkimusaihetta koskevaksi yleistykseksi. Samankaltaisuuksien etsimisen lisäksi Eskola ja Suoranta (2008, 181) huomauttavat, että tyypittelyn avulla on mahdollista myös systemaattisesti etsiä aineistoista tyypillisestä poikkeavia tapauksia. Tällöin alkuperäisestä oletuksesta poikkeavat vastaukset nähdään ennemmin aineistoa rikastavana ja mielenkiintoisena havaintona. Näin ollen myös tämän tutkimuksen analysointivaiheessa etsittiin aiemmasta teorialähtöisyydestä tai muista vastauksista selkeästi poikkeavia vastauksia.

Tämän tutkimuksen tutkimusaineiston litteroinnin jälkeen aineisto teemoiteltiin ja tyypiteltiin hyödyntämällä Excel-taulukkoa. Ensimmäiseksi

haastattelun pääteemat - sisältömarkkinointi, sisältöjen kuluttaminen ja sisältöjen ominaisuudet - kirjattiin ja värikoodattiin taulukon alkuun. Tämän jälkeen pääteemojen alle asetettiin haastattelukysymysten mukaisia alakategorioita, joiden alle lisättiin litteroidusta aineistosta poimittuja sitaatteja. Eri kategorioihin listatuista sitaateista pyrittiin etsimään samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia, jotka kirjattiin omaan taulukossa sijaitsevaan sarakkeeseen ja yhdistettiin toisiinsa tyypittelyä hyödyntämällä. Analysoinnin lopuksi aineiston perusteella tehtiin johtopäätökset, jotka kirjoitettiin ylös taulukkoon.

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksen tulokset teemoittain. Ensimmäiseksi käsitellään case-yrityksen arvolupauksia sekä niiden merkitystä yrityksen sisältömarkkinoinnin toimenpiteissä. Lisäksi käydään läpi case-yrityksen sisältömarkkinoinnin sekä eri sisältömuotojen tavoitteita ja toteutustapoja. Tutkimuksen toinen teema keskittyy case-yrityksen asiakkaiden tapoihin ja tottumuksiin kuluttaa heidän työhönsä liittyviä sisältöjä. Lisäksi käsitellään asiakkaiden mielikuvaa ja sen muutosta case-yrityksestä. Lopuksi kartoitetaan asiakkaille arvokkaiden sisältöjen ominaisuuksia sekä sitä, millaisena asiakkaat kokevat B2B-yrityksen tuottaman sisällön.

5.1 Arvonluonti sisältömarkkinoinnin perustana

Haastattelun aluksi case-yrityksen markkinointipäällikköä pyydettiin kertomaan yrityksen arvolupauksista sekä siitä, miten nämä arvolupaukset näkyvät yrityksen sisältömarkkinoinnissa. Lisäksi haastattelun alkupuolella markkinointipäällikkö määritteli, millaista on yrityksen tuottama sisältömarkkinointi ja mitä sisältömarkkinoinnilla pyritään saavuttamaan (kuvio 3). Koska sisältömarkkinointi on tieteellisenä tutkimusaiheena melko tuore ja useita erilaisia näkökulmia sisältävä, haluttiin sisältömarkkinoinnin määrittelyn avulla kartoittaa, miltä kannalta case-yritys sisältömarkkinointia tarkastelee ja toteuttaa.

Case-yrityksen arvolupaus sisältää lupauksen työtä helpottavista ja tuottavuutta parantavista järjestelmäratkaisuista valmistavan teollisuuden organisaatioissa työskenteleville ihmisille. Arvolupauksessa korostuu myös kokonaisvaltainen muutos, joka saavutetaan yhdessä tekemällä ja yhteen hiileen puhaltamalla. Organisaatioiden toiminnan parantamisen lisäksi ARROW haluaa luoda asiakkailleen lisäarvoa auttamalla myös yksittäisiä ihmisiä menestymään omassa työssään.

”Me halutaan auttaa sitä meidän asiakasta niissä prosesseissa, mitä siellä järjestelmäratkaisujen takana on. Ja se on sitä meidän arvolupausta. Että kuinka sitä päivittäistä työtä on mahdollista helpottaa. Me halutaan myös auttaa sitä ihmistä menestymään. Ei pelkästään sitä organisaatiota.” (M1)

Markkinointipääällikkö korostaa yrityksen arvolupauksien näkyvän kaikessa yrityksen toiminnassa sekä tuotetuissa materiaaleissa. Arvolupauksia voidaankin pitää yrityksen toiminnan selkärankana sekä tuotettujen sisältöjen ytimenä. Lisäksi sisällöissä halutaan korostaa kumppanuuden merkitystä, sillä yritys painottaa järjestelmänhankintaa kokonaisvaltaisena muutosprojektina, jossa yksittäisten ihmisten työ, osaaminen ja kehittymishalu tulevat muutosprojektin myötä koko organisaatiolle läpinäkyväksi. Arvolupauksien viestiminen sisältömarkkinoinnin avulla tarkoittaa sitä, että yritys pyrkii selkeästi kertomaan kohderyhmälleen, millä tavoin he voisivat asiakasta auttaa, millaisia ratkaisuja yritys on toteuttanut sekä millaisia tuloksia asiakkaat ovat niiden avulla saaneet aikaan. Toisin sanoen sisältömarkkinoinnin avulla yritys pyrkii kokonaisvaltaisesti kertomaan kohderyhmälleen omasta toiminnastaan.

”Meidän sisällöissä tulee myöskin ilmi se, mitä me arvolupauksessa selkeästi sanotaan, että yhdessä viemme läpi muutoksen. Eli just tää kumppanuuden merkitys. Ja kuinka asiakkaiden ei tarvitse osata tehdä yksin ja osata eli olla itse olla kaikessa se asiantuntija.” (M1)

”Arvolupaukset näkyvät ihan kaikissa materiaaleissa. Jos katsoo meidän blogeja tai oppaita, niin niissä on vähemmistössä se, missä promotaan itse ohjelmistoratkaisuja millään tavalla. Arvolupaukset onkin löydettävissä kaikista blogeista ja oppaista ja muista sisältömuodoista. Se voi olla vaikka sen kirjoituksen sävy tai melkein kuin joku henki siellä kaiken takana.” (M1)

Sisältömarkkinointi nähtiin digitaalisissa kanavissa tapahtuvana markkinointiviestintänä, jonka avulla yritys pyrkii vaikuttamaan asiakkaan piilevään kysyntään eli ostopäätösprosessin alkuvaiheeseen. Tällöin asiakkaalla ei välttämättä ole olemassa konkreettista ostotarvetta, vaan yrityksen tarkoituksena on luoda erilaisien sisältöjen avulla lukijalle tarve järjestelmä- tai lisäosahankinnalle sekä auttaa heitä päätöksenteossa. Sisältömarkkinoinnin avulla yritys tavoittelee liidimäärän sekä asiantuntijamielikuvan kasvattamista luomalla sisältöjä, jotka puhuttelevat yrityksen ostajapersoonia eli tuotanto- ja kunnossapitopääälliköitä.

”Meidän tavoitteena on, että me pystyttäisiin tarjoamaan niille lisäarvoa jo siinä vaiheessa, kun ne ei välttämättä edes tiedä, että ne tarvitsisivat jotain digitaalista ratkaisua niiden haasteisiin. Eli me pyritään ikään kuin ohjaamaan niiden ajattelun suunta sinne meihin päin erilaisten materiaalien avulla.” (M1)

Yritys on määritellyt sisältömarkkinoinnin tavoitteensa erikseen sekä potentiaalisille että jo olemassa oleville asiakkaille. Uusiasiakashankinnan puolella asiakkaalla ei vielä ole yrityksen ratkaisuja käytössä, jolloin olennaisessa osassa on pyrkiä erilaisten sisältöjen avulla rohkaisemaan asiakasta hankkimaan yrityksen järjestelmä. Tällöin yritys puhuu tuotetason sisältömarkkinoinnista.

”Asiakkaan pitää tunnistaa, mitä se tarvitsee. Et se tarvitsee, vaikka kunnossapitojärjestelmän tai se haluaa vaihtaa sen järjestelmän toiseen. Ja että se haluaa lähteä nimenomaan tän tyyppiselle järjestelmäratkaisupolulle, mitä me tarjotaan. Niin vaikuttaminen niin kun siihen.” (M1)

Uusasiakashankinnan puolella järjestelmävalinnan lisäksi tavoitteena on korostaa yrityksen asiantuntijuuttaan ja näkemyksellisyyttään järjestelmätoimittajana. Tätä tavoitetta edistetään strategisen tason sisältömarkkinoinnin avulla, jossa yritys painottaa kumppanuuden merkitystä sekä kokonaisvaltaista toimintaa.

”Sen lisäksi, että se asiakas valitsee sen järjestelmän, niin me halutaan, että se valitsee myös meidät yrityksenä. Eli kerrotaan, miksi se järjestelmäkumppanin valinta ylipäättään tärkeää ja mikä merkitys sillä on. Että se asiakas ei ikään kuin lähtisi mukaan semmoseen pelkkään ohjelmistotoimitusprojektiin, vaan sen asiakkaan kannattaa huomioida ja ostaa myös asiantuntijuus ja näkemys siihen kaikkeen käyttöönottoon.” (M1)

Koska yrityksen nykyasiakkaiden lähestyminen koettiin helpommaksi ja edullisemmaksi myynniksi kuin uusasiakashankinta, korostui nykyasiakkaille suunnatuissa sisältömarkkinoinnin toimenpiteissä lisämyynnin tavoite. Nykyasiakkaille suunnatut sisällöt keskittyvätkin tuotetason sisältömarkkinointiin eli jo olemassa olevan järjestelmän paremmasta hyödyntämisestä kertomiseen sekä eri lisäominaisuuksien tuoman hyödyn esittelemiseen. Toisin sanoen tavoitteena on kertoa, kuinka asiakkaat voivat tiettyjä ominaisuuksia lisää ostamalla saada enemmän irti omista toiminta- ja tuotantoprosesseistaan. Lisämyynnin lisäksi nykyasiakkaille suunnatun sisältömarkkinoinnin tavoitteena on asiakkaiden auttaminen, sillä auttamisella koettiin olevan suora vaikutus asiakkaiden tyytyväisyyteen ja näin ollen myös asiakaspysyvyyteen.

”Aito auttamisen halu sitä meidän nykyasiakasta kohtaan myöskin siinä sen asiakkuuden omassa elinkaaressa. Että pystyy tuottamaan sitä lisäarvoa myöskin sillon, eikä vaan sen järjestelmän hankintahetkellä. Koska olemme huomanneet, että mitä syvemmässä se asiakas on siinä meidän järjestelmässä ja kuinka laajasti ja syvällisesti se sitä hyödyntää, niin sitä tyytyväisempiä ja sitoutuneempia he ovat. Tää kiertää semmosen ringin, että se palvelee sitä asiakastyytyväisyyttä, joka taas lisää suositeltavuutta ja brändimielikuvaa ja palvelee sitten taas myöskin sitä uusasiakashankintaa. Että se ultimaattinen tavoite on sitten se, että ne nykyasiakkaat toimivat meidän suosittelijoina ja mahdollisesti myös, kun vaihtaa itse työpaikkaa, niin vie sitten sitä niitä järjestelmiä mukanaan uusiin kohteisiin.” (M1)

Markkinointipäällikön mukaan ARROW pyrkii luomaan selkeitä ja uusia näkökulmia antavia sisältöjä, jotka auttavat asiakasta näkemään oman tilanteensa ja haasteensa uudesta näkökulmasta. Lisäksi yrityksen tavoitteena on luoda sisältöjä, jotka eivät tarjoa suoraan yrityksen järjestelmäratkaisuja tai tuotteiden ominaisuusluetteloita, vaan kertovat kokonaisvaltaisemmin kohdeyleisöä koskettavista asioista ja auttavat heitä ymmärtämään oman toimintansa kehityskohteita sekä herättämään ajatuksia.

”Ei saa kirjoittaa latteuksia eikä jargoniaa, mitä asiakas ei niin kun ymmärrä. Et voi olettaa, että se asiakas on sen asian asiantuntija, vaan sille pitää kirjottaa semmosella kielellä, mitä se ymmärtää ja semmoisista asioista, joita se kohtaa siinä hänen arjessaan. Et sen sisällön pitää olla semmosta läheistä ja konkreettista ja selkeää ja ikään kuin auttaa siinä asiassa, mikä on sen järjestelmähankinnan takana. Et ”Aaa, näin tää pitäisi tehdä.” Koska se on se mikä sitouttaa.” (M1)

Selkeyden ja näkemyksellisyyden lisäksi markkinointipäällikkö kuvaili yrityksen tuottamia sisältöjä asiapitoisiksi, kohdennetuiksi, luotettaviksi, ongelmanratkaisukeskeisiksi sekä visuaalisiksi. Lisäksi hän painotti sisältöjen kokemusperäisyyttä eli asiakaskokemusten hyödyntämistä osana tuotettuja sisältöjä.

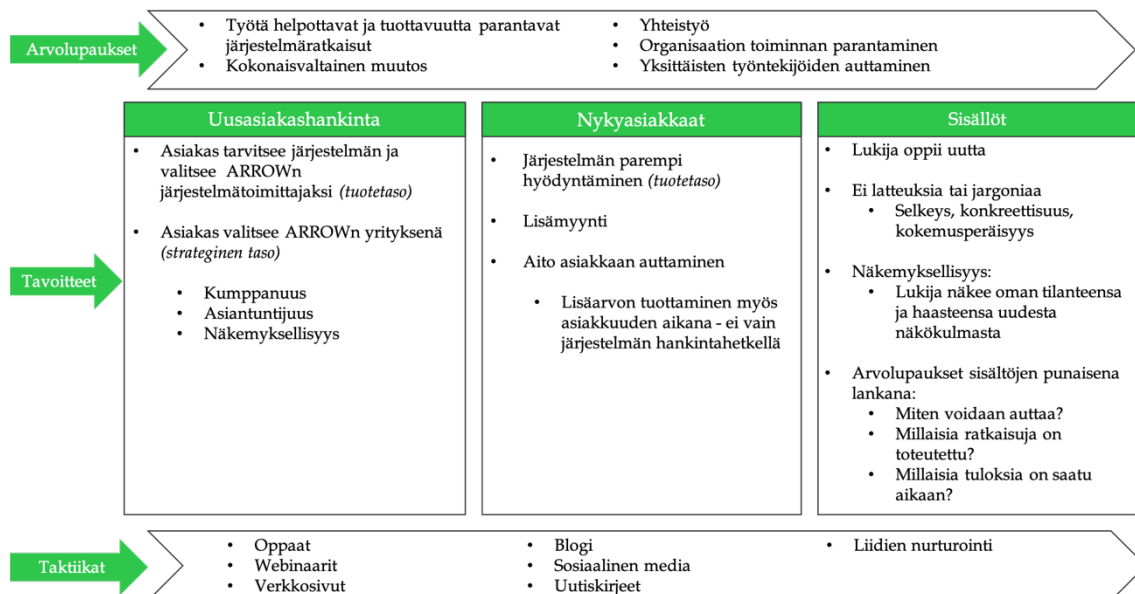
”Kokemusperäisyys on myös semmonen ainakin, mitä niihin tuodaan tosi paljon.” (M1)

Markkinointipäällikön mukaan yrityksen jokaiselle sisältömuodolle ja taktiikalle on omat erilliset tavoitteet. Portitettujen sisältöjen, kuten oppaiden ja webinaarien, tavoitteena on kerätä mahdollisimman paljon laadukkaita liidejä. Yrityksen blogi puolestaan pyrkii yrityksen asiantuntijamielikuvan vahvistamiseen sekä näkemyksellisyyden esille tuomiseen kohderyhmän keskuudessa. Sosiaalisen median kanavista Facebookin painotus on vahvasti työnantajamielikuvan vahvistamisessa, kun taas LinkedIn:n puolella yritys pyrkii tuomaan esille asiantuntijuutta ja business-näkökulmaa. Lisäksi uutiskirjeiden ja liidien nurturoinnin avulla yritys keskittyy uusien liidien tuottamiseen, olemassa olevien prospektien vahvistamiseen sekä niiden eteenpäin ohjaukseen ja lisämyynnin kasvattamiseen. Myös yrityksen verkkosivuilla on keskeinen rooli sisältömarkkinoinnin toteuttamisessa. Konversioprosentin kasvattamiseksi verkkosivuja kehitetään ja optimoidaankin vahvasti hakukonenäkyvyyden näkökulmasta.

”Tärkeää on, että ne verkkosivujen sisällöt ja ländarit vastaa meidän kriittisiin hakusana-alueisiin. Ja koska verkkosivujen päätavoitteena on konversion kasvattaminen, pitää sitä asiakkaan ostopolkua koko ajan rakentaa siellä niin, että se asiakas tekee ne halutut asiat.” (M1)

Markkinointipäällikkö uskoo, että yrityksen asiakkaat kuluttavat sisältöjä niiden luotettavuuden ja näkemyksellisyyden takia. Lisäksi hän arvelee asiakkaiden lukevan sisältöjä siksi, että niistä halutaan oppia henkilöä itseään sekä koko organisaatiota hyödyttäviä uusia asioita ja ideoita.

”Se olisi ehkä hienoin asia, että jos ne kokisivat meidän sisällöt niin, että ne saa siitä jotain siihen omaan työhönsä, jotta ne pystyy toimimaan siinä paremmin. Ja ylipäätään, että ne sisällöt auttaa niitä onnistumaan siinä omassa työssään ja että ne kokisi sen sellaisena hyödyttävänä, uusia näkökulmia antavana sisältönä.” (M1)



KUVIO 3 Sisältömarkkinoinnin toteuttaminen case-yrityksessä.

5.2 Yritysmielikuvan muutos asiakassuhteen aikana

Ennen asiakassuhdetta case-yrityksen kanssa, suurin osa haastateltavista tiesi yrityksestä vain nimen tai ei ollut kuullut yrityksestä lainkaan aiemmin. Yrityksen nimi oli saattanut nousta esille esimerkiksi ammattilehdestä tai messupisteeltä. Yksi haasteltava mainitsi tienneensä etukäteen, että yritys tekee koneseurantajärjestelmiä. Pääasiallisesti ARROW tuli kuitenkin tutuksi vasta järjestelmähankintaan liittyvän tiedonhankintaprosessin myötä.

”Mä oon sieltä Jyväskylästä kotosin ja tietystikin kun on sillä teknisellä puolella ollut siellä hommissakin, niin se oli niin kun nimenä tuttu. Mutta että siitä huolimatta piti käydä kyllä ihan puhtaasti nettisivuilla. Lähtee niin kun tutustumaan ja kattoon mikä se nykyinen tekemisen taso on ja mitä siellä on niin kun tarjolla. Että ei ollut niin kun siinä mielen tuttu yritys, muuta kun nimi vaan.” (H3)

Haastatteluiden mukaan mielikuva case-yrityksestä oli positiivinen ennen asiakassuhteen alkua. ARROW nähtiin pienenä ja kasvavana toimijana, jolla oli samantapainen toimintatapa ja ajatusmaailma kuin haastateltavilla itsellään. Esimerkiksi haastateltava 5 mainitsi keskeisessä osassa olleen ajatuksen yhdessä tekemisestä sekä yrityksen kokonaisvaltaisesta näkemyksestä.

”Oli semmonen hyvä kuva, että tehdään asioita vähän eri lailla ja ollaan niin kun jollain tasolla edelläkävijöitä tässä touhussa.” (H4)

”Kyl mulle syntyy silloin semmonen minun ajatusmaailmani ja tavoitteisiin sopiva kuva. Et mitenkä asioita pitäisi hoitaa. Et se ei ollut pelkästään ajatus, että tehdään bisnestä, että myydään teille järjestelmä. Et kyl tuli se fiilis, että tässä tehdään yhdessä ja kehitetään asiakkaan toimialaa ja toimintaa.” (H5)

Haastateltavien mielikuva perustui pääasiallisesti omalta verkostolta kuultuihin asioihin, kuten esimerkiksi positiivisen palautteeseen yrityksen järjestelmistä. ARROW:n sosiaalisen median kanavilla ei koettu olevan lainkaan vaikutusta haastateltavien mielikuvan syntymiseen, kun taas yrityksen verkkosivut vaikuttivat positiivisesti haastateltavien mielikuvaan yrityksestä. Verkkosivujen ulkonäkö sekä sinne tuotetut sisällöt loivatkin yrityksestä ammattimaisen ja osaavan kuvan. Esimerkiksi asiakkaiden tarpeiden kuvailu sekä tarpeisiin vastaavien ratkaisujen esittely vahvistivat yrityksen asiantuntijamielikuvaa. Haasteltavat näkivätkin verkkosivujen ja mielikuvan tukevan toisiaan.

”Että ei ne ole mitenkään keksittyjä ne ongelmat. Että ainakin nettisivujen ulkoasun perusteella saa sen kuvan, että löydetään ja tiedostetaan asiakkailta niitä ongelmatilanteita ja haastavia prosesseja, mihin sitten on pyritty luomaan niitä avustavia työkaluja.” (H6)

”Sehän on niin kun kokonaisuus, mikä muodostaa sen koko homman. Että jos siellä yks osa sakkaa ja puheet olisi erilaisia, mitä esimerkiksi verkkosivut, nii kyllähän se herättää semmosen kysymysmerkin, että mitäs tämä tarkoittaa.” (H7)

Asiakassuhteen aikana usean haastateltavan mielikuva oli kuitenkin muuttunut yrityksestä – osalla positiiviseen ja osalla negatiiviseen suuntaan. Positiivisen mielikuvan omaavilla haastateltavilla mielikuvaan oli vaikuttanut esimerkiksi tyytyväisyys yrityksen tarjoamiin järjestelmäratkaisuihin sekä ARROW:n henkilöstön toimintaan. Eryteisesti työskentely yhdessä ARROW:n henkilökunnan kanssa oli vahvistanut positiivista mielikuvaa. Case-yrityksen ja asiakkaan välistä asiakassuhdetta kuvailtiin muun muassa luottamussuhteeksi, jossa yhteistyötä on helppo ja mukava harjoittaa. Lisäksi pienen toimijan leima oli heikentynyt ja ARROW:n toiminnan ja osaamisen nähtiin kasvaneen kokonaisvaltaisesti markkinoilla.

”Kun on kontaktissa ihmisiin ja aletaan ihmisten kesken tekemään töitä, niin se on vaan vahvistunut siinä. Että hyviä tyyppejä ja yhteistyökykyisiä ihmisiä töissä. Hyviä rekrytointeja ARROW on tehnyt.” (H7)

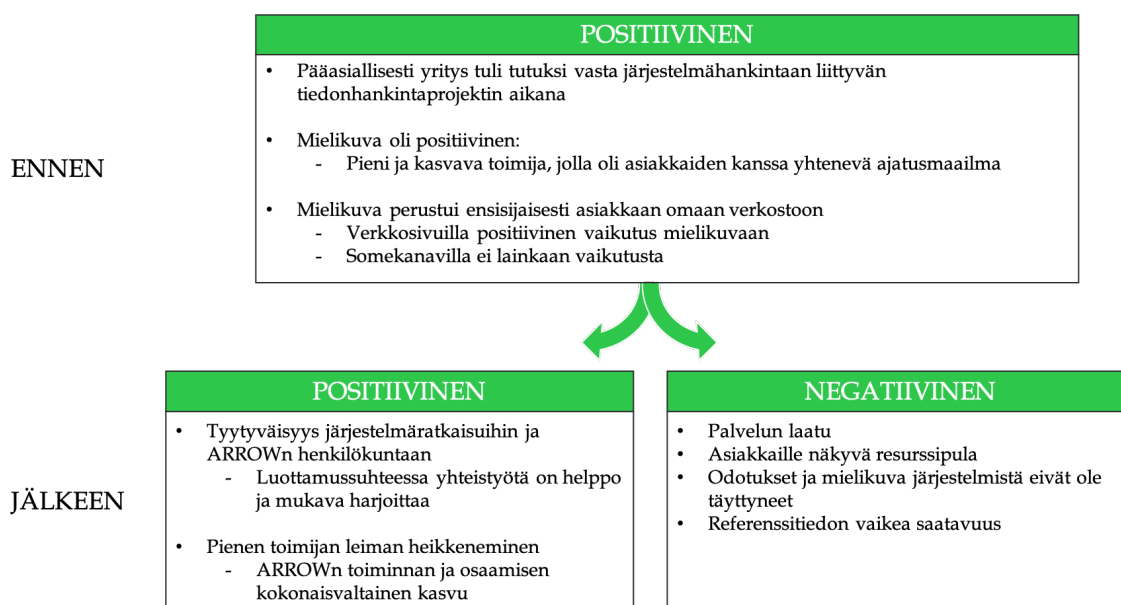
”Mun mielestä se on menny ARROW:lla siihen suuntaan koko ajan enemmän, että heidän oma osaaminen on lisääntynyt. Että kokonaisvaltaisesti on ottanut isompaa roolia tavallaan siinä maailmassa, mitä he edustavat. Myös siinä mielessä, että heiltä saa tukea muihin kuin järjestelmiin. Saa visioida tulevaisuuteen ja tukea ajatuksille.” (H2)

Toisaalta myös suurimpina syinä negatiivisen mielikuvan syntymiseen oli case-yrityksen palvelun laatu sekä asiakkaille näkyvä resurssipula. Myös järjestelmä koettiin luultua vaikeakäyttöisemmäksi ja yrityksen henkilövaihdokset olivat vaikuttaneet haastateltavien asiakassuhteisiin vahingollisella tavalla. Nämä kaikki yhdessä olivat kääntäneet positiivisen mielikuvan negatiiviseksi. Lisäksi haastatteluiden mukaan järjestelmän ominaisuudet sekä viimeistely eivät ole täysin vastanneet haastateltavien mielikuvaa ja odotuksia. Ominaisuuksista muun muassa raportointi, mobiilikäyttöisyys sekä dokumentointi olivat olleet

haastateltava 6:lle pettymys. Lisäksi referenssitiedon vaikea saatavuus oli saanut case-yrityksen näyttämään ulospäin sulkeutuneelta. Näin ollen odotukset yrityksestä ja sen tarjoamista ratkaisuksista eivät ole täyttyneet, jolloin mielikuva yrityksestä oli heikentynyt. Yritysmielikuvan kehittyminen on havainnollistettu kuviossa 4.

”No kyllä mielikuva vähän heikompaan suuntaan on mennyt. Se ei ehkä se käyttöliittymä ei sitten ollutkaan niin helppokäyttöinen. Ja kyllä sieltä niin kun kaikesta toiminnasta on paistanut semmonen raaka resurssipula ja kasvukivut. Se on valitettavasti näkynyt sinne asiakkaan suuntaan välillä pahastikin.” (H4)

”On se mielikuva muuttunut. On valitettavan paljon joutunut toteamaan, että järjestelmässä oli sitten niin sanotusti puutteita ja ominaisuuksia. Henkilökohtaisesti se harmittaa mua sen takia, että se, että minkälaisena se meille on tonne kunnossapitoon myyty ja mitä siitä haluttiin, niin ne kaikki asiat ei koskaan ole toteutunut. Jouduin olemaan välikätenä, että selitän täällä omassa päässä, kun täällä väki odotteli kuuta taivaalta. Sitten mun ottaessa roolia, mä henkilöidyin meillä ARROW:n lähettilääksi, niin kyllä siinä joutui sitten keksiin järkeviä perusteita.” (H6)



KUVIO 4 Mielikuvan muutos asiakassuhteen aikana.

5.3 Tiedonhankinta

B2B-asiakkaat etsivät tietoa pääsääntöisesti digitaalisia kanavia hyödyntäen. Varsinaista julkaisua tai kanavaa ei kukaan haastateltavista kuitenkaan kertonut seuraavansa aktiivisesti. Kanavista ylivoimaisesti suosituin oli Google, jota jokainen haastateltava ilmoitti käyttävänsä tiedon hankintaan.

Haastateltavien mukaan Googlen käytössä korostui erityisesti tarkan informaation etsintä, joka koettiin hakukoneen avulla helpoimmaksi toteuttaa.

"No aika paljon tulee käytettyä Googlea." (H8)

"Jos täsmällistä tietoa haluaa, niin siitähän tietysti Googlen kautta lähtee liikkeelle." (H5)

"Jos tarvii semmosta jotain täsmä tietoa, niin kyllähän sitä sitten aika paljon Googlen kautta niitä hakee." (H7)

Googlen lisäksi sähköpostin välityksellä lähetettävät uutiskirjeet nousivat selvästi esiin haastateltavien vastauksissa. Uutiskirjeet liittyvät useimmiten yrityksen toimialaan sekä henkilön työnkuvaan. Uutiskirjeisiin liittyvänä haasteena nähtiin niiden suuri määrä, jolloin uutiskirjeiden postituslistoilta poistuminen kerrottiin hyvin todennäköisesti tapahtuvaksi, jos sisältö ei tuntunut henkilöstä tarpeeksi mielenkiintoiselta.

"Kyllähän se pääsääntöisesti pysyy niissä sisällöissä, mitä sähköpostiin tulee." (H1)

"Pitkälti se menee niin, että muutamia viikoittaisia uutiskirjeitä omaan toimialaan ja sitten taas tähän insinööriyteen liittyviä uutiskirjeitä niin kun tekniseltä puolelta. Jonkun verran tulee myös sitten myös poistettua itteensä niiltä postituslistoilta. Mutta kun niitä on hetken aikaa seurannut, niin sitten yleensä se päätös tulee tehtyä, että jatkaako niiden vastaanottamista vai ei." (H3)

Haastatteluihissa nousi myös esiin kollegoiden sekä muiden samassa organisaatiossa työskentelevien ihmisten rooli ja merkitys tiedonhankinnan kanavana. Monet haastateltavat mainitsivat etsivänsä oma-aloitteisesti tietoa ensin sisäisesti ja vasta sen jälkeen laajentamalla tiedonhankintaa ulkoisiin, usein digitaalisiin kanaviin. Lisäksi haastateltavat mainitsivat, että esimerkiksi uusien laitetoimittajien ja muiden yritysten nimiä nousee esiin myös tarkoituksettomasti työkavereiden kanssa keskustellessa, jolloin tarvetta tiedonhauulle ei alun perin ole ollut. Tällöin tiedonhaku onkin lähtenyt liikkeelle puhtaasta mielenkiinnosta. Rohkaisu ja kannustus tiedonhankintaan voi tulla myös suoraan sisäisesti toiselta, asiaan muuten liittymättömältä henkilöltä.

"Hankin paljon tietoa ihan jalkautumalla ja liikkumalla paikan päällä, että henkilöitä tulee haastateltua paljon. Esimerkiksi nykyisessä toimenkuvassa luontevasti käytän paljon meidän kunnossapito-osastoa, kun he kuitenkin toimivat niin laaja-alaisesti, ulkopuolisten tekijöiden kanssa. Niin sieltä sitten kyselen paljon vinkki vitosia, ihan vaan yritysten nimiä ja tekijöiden nimiä ja suuntauksia ja vaihtoehtoja. Ja sitten niillä muutamalla nimellä pystyy sitten lähteä hakemaan taas tietoa ihan netistä vaan." (H6)

"Meillä on myös talon sisällä erittäin aktiivinen markkinointipäällikkö, joka kyllä laittaa sitten meidän omaan sisäisiin tammöseen work chattiin tai work placeen mielenkiintoisia linkkejä." (H7)

Erityisesti työiältään nuorempien haastateltavien keskuudessa myös opinnäytetyöt olivat tärkeässä roolissa tiedonhankintaprosessissa. Haastateltavien mukaan teollisuuden alalla ammattikorkeakoulujen opinnäytetyöt ovat laadukasta lähdemateriaalia esimerkiksi investointipäätöksiä harkitessa, sillä niissä on tehty jo valmiiksi vertailuja eri toimittajien välillä. Näin ollen opinnäytetyöt toimivat hyvänä lähtökohtana henkilön omalle tiedonhankinnalle.

”Kun pääsee sisään johonkin aihealueeseen, on tullut kyllä tavaksi, että mä ihan etsin ammattikorkeakoulujen lopputöitä. Niissä kun on kuitenkin suurimmassa osassa aina referenssikohteena joku yritys, johon tehdään kaikkia tällöisiä pikku projekteja. Niin siinä on hyvin raportoitua ja dokumentoitua materiaalia.” (H6)

Laitetoimittajien verkkosivut sekä heidän järjestämänsä referenssivierailut nähtiin myös merkittävänä tapana hankkia monipuolisesti erilaista informaatiota. Haastatteluiden mukaan tietoa etsitään ensin itse ulkoisista kanavista ja vasta sen jälkeen pyritään henkilökohtaiseen kontaktiin mahdollisen toimittajaehdokkaan kanssa. Koska usein tietoa etsitään suuriin investointeihin, koettiin referenssivierailut parhaimmaksi tavaksi nähdä hankinta todellisessa käytössä sekä varmistua mahdollisen hankinnan sopivuudesta. Lisäksi referenssikäyntien aikana halutaan nähdä esimerkiksi se, miten järjestelmää todellisuudessa käytetään ja mitä kaikkea järjestelmällä on mahdollista tehdä ja saavuttaa. Toisin sanoen referenssikäyntien aikana haastateltavat kokivat saavansa huomattavasti monipuolisempaa sekä realistisempaa informaatiota mahdollisesta hankinnasta verrattuna muihin tiedonhankinnan kanaviin. Yhtä investointia varten referenssikäyntejä tehdään mieluiten enemmän kuin kerran ja referenssikäynnit toivotaan toteutettavan toimittajan puolelta, ei siis asiakkaan itsensä järjestämänä.

”Tässäkin justiin on semmonen niin kun todella iso investointi mietinnässä, niin ollaan käyty useammallakin referenssivierailulla. Ja tietyissä jutuissa se on ihan niin kun pakkokin käytännössä. Et sen verran isoja hankintoja, ettei niitä uskalla näkemättä ostaa.” (H4)

”Yrityksen nettisivuilta etsin tietoa ja kyllä tietysti tässä henkilökohtaiseen kontaktiin pyritään sitten jonkun myyntihenkilön tai muun kanssa. Mutta kyllä nettisivut on se ensimmäinen.” (H5)

”Referenssikäynnit ja verkkosivut totta kai. Kyllähän se antaa voimaa paljon enemmän siihen, että näkee sen käytännössä. Oikeesti pääsee näkemään sen todellisuuden, mikä on siinä.” (H1)

5.3.1 Tiedonhankinta case-yrityksestä

Myös ARROW:sta haastateltavat olivat hankkineet tietoa pääsääntöisesti henkilökohtaisen verkostonsa, referenssikäyntien sekä yrityksen verkkosivujen avulla. Kun verkostojen avulla pyrittiin selvittämään mahdollisimman monipuolisesti erilaisia järjestelmiä ja näiden järjestelmien käyttökokemuksia,

haluttiin referenssikäynneillä puolestaan päästä hahmottamaan samaa järjestelmää käyttävien asiakkaiden mielipiteitä järjestelmästä ja sen hyödyntämisestä. Haastateltavat olivatkin yhtä mieltä siitä, että referenssikäynnit ovat hyviä tapoja hankkia luotettavaa ja monipuolista tietoa järjestelmän käyttökokemuksista.

”Aika paljonhan mä sitten yritin hankkia referenssitietoa muilta asiakkailta, joilla on ihan sama järjestelmä ja sitten vielä yritin semmosia saada vähän, että toimialakin olis suhteellisen sama. Että on vähän vertailukelpoisempikin.” (H6)

”ARROW:n kanssa käyny muutamalla tehtaalla tutustumiskäynnillä kattomassa, kuinka hommaa pyöritetään ja tämmöstä. Ne on ollu ihan hyviä tapoja mun mielestä.” (H2)

Haastatteluissa nousi kuitenkin selvästi esiin verkkosivujen ensisijainen rooli tiedonhankinnan kanavana. Case-yrityksen verkkosivut nähtiin visuaalisina ja selkeinä sivuina, jotka haastateltavat kokivat kehittyneen positiiviseen suuntaan viimeisten vuosien aikana. Toisaalta case-yrityksen verkkosivut nähtiin hyvänä tapana hankkia tietoa yhteen tarkoin määritettyyn asiaan, mutta laajempaan ja syvälliseen tutustumiseen verkkosivujen ei koettu olevan tarpeeksi kattavat. Lisäksi verkkosivujen nähtiin sisältävän enemmän tuotteiden myyntihenkisiä esittelyjä kuin todellista ja tarpeellista tietoa. Toisin sanoen verkkosivut koettiin sopivana tapana tutustua pintapuolisesti case-yritykseen ja sen tarjoamiin ratkaisuihin, mutta ensimmäisen tutustumiskerran jälkeen verkkosivuilta ei enää koettu löytyvän tarpeeksi teknistä ja tarkkaa tietoa haastateltavien tiedon tarpeeseen. Omatoimisen tutustumisen sijasta haastateltavat kokivat joutuvansa ottamaan yhteyttä yritykseen ja hankkimaan tiedon, jota verkkosivuilla ei ollut saatavissa.

”Kyllä verkkosivuilla oli iso, merkittävä rooli. Että semmosen tietyn uskottavuuden kannalta, että niistä on tehty asianmukaiset ja ne on ajan tasalla olevat ja ylläpidetyt. Totta kai se antaa semmosen tietynlaisen boostin myöskin siihen, että yritys on tosissaan. Ne on semmoset selkeät sivut.” (H7)

”Verkkosivut oli siinä hyvät, että jos mä tarvin jonkun yhen jutun, mä löysin sen nopeasti.” (H9)

”Verkkosivut toimii siihen ensimmäiseen tutustumiseen, mutta heti jos halutaan syvemmälle mennä, niin se on sitten henkilökohtaista yhteydenottoa. Näitä tuotteita mitä siellä on esitelty, niin ne on tietyllä tavalla hyvin myyntihenkisesti esitelty. Että tietyllä tavalla ite ehkä kaipasin myös sitä, että olisi päässyt itsenäisesti tutustumaan ehkä vähän syvemmin niihin ratkaisuihin ja tekniikkaan. Että insinöörinä haluaisi päästä vähän syvemmin siihen kiinni. Että miten tää Geman MES-järjestelmä vaikkapa rakennetaan tai että miten se Novi toimii.” (H3)

Vaikka verkkosivut ja muut digitaaliset kanavat korostuivat haastateltavien vastauksissa, oli sosiaalisen median rooli lähes olematon haastateltavien tiedonhankintaprosessissa. Haastateltavat eivät siis lähteneet tietoisesti tarkastelemaan case-yrityksen sosiaalisen median kanavia, vaan informaatiota

etsittiin pääasiassa muista kanavista. Asiakkaiden tiedonhankintatavat ovat esitetty taulukossa 5.

TAULUKKO 5 B2B-asiakkaiden tiedonhankintatavat

	Yleisesti	ARROW
Digitaaliset kanavat	Google Uutiskirjeet Opinnäytetyöt Toimittajien verkkosivut	Verkkosivut
Muut kanavat	Asiakkaan verkosto Organisaation sisäiset kanavat Referenssivierailut	Asiakkaan verkosto Referenssivierailut Henkilökohtainen kontakti

5.4 Sisältöjen kuluttaminen

Haastattelussa jokainen haastateltava kertoi kuluttavansa työhönsä liittyviä sisältöjä. Sisältöjen nähtiin tarkoittavan omaan työhön liittyvää informaatiota, kuten esimerkiksi tuotannosta saatavia tilastoja, raportteja sekä muuta sisäistä viestintää. Sisäisesti saatavan informaation lisäksi sisällöillä tarkoitettiin myös ulkoisten kumppanien, alihankkijoiden ja toimittajien tuottamaa markkinointiviestintää, kuten verkkosivuja, oppaita sekä uutiskirjeitä. Sisältöjen kuluttaminen katsottiinkin tarkoittavan tämän informaation lukemista ja katselua. Taulukko 6 esittää asiakkaiden tottumuksia kuluttaa sisältöjä.

”Päivittäin luen niitä tilastoja, mitä saadaan tuolta tuotannosta ja mitkä tulee automaattisesti. Ja totta kai sitten noi viikko- ja kuukausiraportit mitä on.” (H1)

”No siis käytännössähän meille tulee sekä paperisena että sähköisenä kaiken näköistä mainosviestintää ja muuta. Ja sen lisäksi joskus saattaa käydä jotain toimittajia paikan päällä.” (H2)

”Yleisesti kun toimii paljon alihankkijoiden ja toimittajien kanssa, niin kyllä heidän sisältöjä tulee selattua läpi milloin missäkin tarkoituksessa.” (H9)

Sisältöjen kuluttamista ohjasi ennen kaikkea yrityksen mahdollisiin hankintoihin liittyvä tiedonhaku, tuleviin projekteihin valmistautuminen sekä oman työnkuvan ja yrityksen toiminnan kehittäminen. Usein sisältöjä luettiin potentiaalisii alihankkijoihin ja toimittajiin tutustumiseksi.

”Meillähan varsinkin, kun tulee aina erilaisia caseja eteen, niin kyllähän niihin joutuu perehtymään ja kaivaan tietoa. Että oli se nyt sitten joku uusi hankinta tai vastaava.

Kyllä noihin mejän omiin prosesseihin, kun niitä on hyvin paljon erilaisia, niin joutuu kaiveleen vähän sieltä sun täältä informaatiota.” (H6)

”Luen eniten sen hetkistä tehtävää tai sen hoitamista koskevaa tietoa.” (H2)

”Kyllä se vaihtelee tosi paljon siitä, millaista informaatiota etsii. Välillä kaivellaan Scopuksesta jotain tutkimusartikkeleita ja välillä siten etsitään ihan standardeja ja vastaavia. Me paljon tehdään tommosia kertaluontosia hankintoja, niin niihin liittyvää se sisällön lukeminen enimmäkseen on.” (H4)

Haastatteluiden mukaan sisältöjen kuluttaminen tapahtuu pääsääntöisesti digitaalisesti, sillä digisisällön koettiin olevan helpommin saatavissa kuin perinteisen printtisisällön. Etsittävän tiedon koettiin myös löytyvän digitaalisessa muodossa olevasta sisällöstä helpommin, nopeammin sekä laajemmin kuin printtisisällöstä. Digitaalisessa muodossa olevat sisällöt koettiin olevan enemmän täsmällistä tietoa ja printtisisällöt hyödyllistä yleistietoa. Lisäksi digitaalisessa muodossa oleva sisältö koettiin helpommaksi referoida ja jalostaa omaan jatkokäyttöön kuin printtimuodossa oleva sisältö. Lehtien nähtiin myös siirtyneen suurimmaksi osaksi digitaaliseen muotoon, jolloin myös niiden fyysinen tilaaminen esimerkiksi työpaikoille oli vähentynyt merkittävästi. Tällä kerrottiin olevan keskeinen vaikutus haastateltavien tapaan ja aktiivisuuteen kuluttaa printtisisältöjä.

”Meillä on vähän vähentynyt ne lehtikiertokuviot täällä töissä. Ennen oli enemmänkin. Nykyisin ei enää ole niitä oikein.” (H8)

”No tota en itseasiassa lue lehtiä, että sitten noi niin kun lehdetkin on käytännössä katsoen siirtynyt tonne nettiin. Et ajattele tätä omaa työtä liippaavan, niin se on kyllä sähköisenä versiona luettavissa sitten.” (H3)

Haastateltavista kaksi kuitenkin kertoi lukevansa satunnaisesti printtimuodossa olevaa sisältöä. Luettava printtisisältö tarkoitti pääsääntöisesti ammattilehtiä, jotka koettiin työpaikoilla mukavana ajanvietteenä. Lisäksi haastateltava 5 näki printtisisällön myös tiedontarpeen herättäjänä, joka synnyttää kiinnostuksen ja ohjaa etsimään tietoa laajemmin ja tarkemmin muista lähteistä.

”Edelleenkin jonkun verran sitä ammattilehtiä tulee luettua myös. Niitä on mukava lukea ja lehti kahvipöydässä on itseasiassa ihan hyväkin.” (H4)

”Mä oon aina ollut vähän sitä mieltä, että netissä on se huono puoli, että sieltä sä luet sitä, mitä sinä haluat lukea. Ja sit taas painetussa lehdessä on se, että tulet lukeneeksi semmosta, mitä et tiennyt. Että katos vaan tommonenkin on. Et sinällään mä pidän enemmän tämmöisestä paperisesta. Et siinä niin kun vahingossa osuu silmään sitten jotain semmostakin, mitä ei tietoisesti ole etsimässä. Joka sitten saattaa poikia sen, että sen jälkeen tietoisesti etsit siihen lisää tietoa netistä.” (H5)

Haastateltavat kertoivat erilaisten sisältöjen kuluttamisen syyksi halun pysyä mukana toimialan ja tekniikan kehityksessä sekä oman henkilökohtaisen kiinnostuksen sisältöjen aihetta kohtaan. Tapa lukea ja katsella erilaisia sisältöjä nähtiinkin esimerkiksi luonteenpiirteinä. Lisäksi moni haasteltava

mainitsi oman työnsä ja työnkuvansa vaativan jatkuvaa tiedon etsintää sekä sen jalostamista eteenpäin. Näin ollen erilaisten sisältöjen kuluttaminen koettiin olevan osa suurimman osan haastateltavien työnkuvaa sekä yksi työn tekemisen työkalu. Sisältöjen lukemisen ja katselemisen myötä, haastateltavat kokivat pystyvänsä laajentamaan omaa rooliaan organisaatiossa esimerkiksi informaation välittäjänä, helpottaen tiedon avulla oman työnsä lisäksi myös muiden organisaation työntekijöiden työtä.

”Pitää säilyttää itsellä ymmärrys nykypäivästä.” (H9)

”Siinä on varmaan myös ihan semmoinen henkilökohtainen kiinnostus asioihin. Et enemmän se on semmosta mielenkiintoa seurata sitä, mitä ympärillä tapahtuu ja mihinkä suuntaan ollaan menossa. Että pysyy uusien tekniikoiden ja innovaatioiden kelkassa mukana.” (H3)

”Siihen sisältöjen lukemiseen tällaiset työnkuvat perustuukin. Että vaikka itse en ole johtavassa asemassa, mutta kuitenkin mulla on projekteja ja asioita, joita pitää viedä eteenpäin. Niin tiedolla niitä kuitenkin viedään eteenpäin ja johdetaan.” (H6)

Myös sisältöjen erilaisilla herätteillä nähtiin olevan vaikutusta haasteltavien kiinnostuksen heräämiseen ja sen myötä myös sisältöjen lukemiseen. Toisin sanoen sisältöjen on näytettävä ulospäin houkuttelevilta, jotta asiakkaiden kiinnostus sisältöjä kohtaan heräisi. Haastatteluissa ensisijaiseksi mielenkiinnon herättäjäksi nousi erityisesti sisältöjen otsikot, jotka ohjaavat lukijaa joko perehtymään sisältöön paremmin tai jättämään sisältöön tutustumisen otsikkotasolle. Haastateltavien mukaan otsikoissa mielenkiintoa herättää erityisesti omaa työnkuvaa ja yritystä koskettavat asiat sekä yleisesti ajankohtaiset aiheet.

”Joku herätehän niissä on, joka kiinnostaa. Et tavallaan se otsikko ja sitten se alkuteksti siinä näkyy useastikin. Niin se aika paljon paljastaa, että kiinnostaako vaiko ei kiinnosta lukea. Että joskus se sattuu niin kun nyrkki silmään, että se on ajankohtainen tai jollain muulla tavalla sitten kiinnostava uutinen, joko jostain toimittajasta tai muusta. Että jotain uutta, muutoksia tai muuta vastaavaa.” (H7)

”Jos nyt ajatellaan, että esimerkiksi Telma-lehdessä ei etukannessa ole mitään semmosta kiinnostavaa, niin kyllähän se menee aika suoraan tonne roskapönttöön tai kierrätykseen. Mut sit jos siinä on jotain juttuja, mikä voisi liittyä taas meihin, niin kyllähän se tulee paremmin läpikäytyä.” (H1)

Haastateltavat totesivat toivovansa lisää aikaa sisältöjen lukemiseen. Toisin sanoen ajanpuutteen nähtiin olevan yksi keskeisimmistä tekijöistä, joka rajoittaa sisältöjen kuluttamista. Ajanpuutteen vuoksi haastateltavat kokivat, ettei heillä ole mahdollisuuksia laajaan perehtymiseen ja tarkempaan tutkimukseen, vaan informaation on löydyttävä helposti ja nopeasti.

”No käytännössä käytettävissä oleva aika on siinä rajoittavana tekijänä. Ihan hyvin, jos olisi mielenkiintoisia juttuja, vois lukea enemmänkin, mutta se aika siinä on se ongelma.” (H9)

”Sen verran kiire on. Että totta kai, jos olisi aikaa enemmän niin varmaan tulisi tutustuttua isommin ympäristöön, että mitä kaikkea sitä on tarjolla.” (H1)

”No kyllä se valitettavasti tuo ajan puute on semmoinen, mikä rajoittaa sitä sisältöjen lukemista. Että sit se fiilis siitä, että ”sit kun” tai ”pitäis pitäis”, niin sitä stressiä on ehkä vähän liikaakin sitten.” (H5)

Aikapula aiheuttaakin haastateltavien mukaan myös sisältöjen priorisointia, jolloin olennaisiin ja itselle keskeisiin asioihin perehdyttiin mahdollisuuksien mukaan, mutta liian yleisellä tasolla oleviin sisältöihin jätettiin useimmiten tutustumatta.

”Tällä hetkellä mulla ei olisi mitenkään aikaakaan ottaa tollain vapaasti niitä ajattelua herättäviä viestejä. Eli ei ehkä niin täydellisesti pääse sitten tutustumaan aihealueisiin tai juurikin tämmöisiin nice to know -asioihin. Tässä joutuu priorisoimaan paljon raemmalla kädellä. Että sitten pitää keskittyä olennaisiin asioihin, eikä ruveta hifisteleen ja miettimään vaihtoehtoja hirveän tarkasti.” (H6)

Kaksi haastateltavista kuitenkin kokivat, että aikaa mielenkiintoiseen sisältöön perehtymiseen on aina löydettävissä. Tässä tapauksessa sisällöissä tulee olla selvästi löydettävissä yksinkertaisesti ilmaistut hyötyargumentit ja aiheen tulee olla lukijalle kohdennettu. Otsikkotason vaikuttaessa asiakkaalle hyödylliseltä, aikaa sisältöjen lukemiselle järjestetään siirtämällä sisältö sivuun ja palaamalla siihen myöhemmin.

”No onhan aina aikaa, kun sitä vaan järjestelee. Et jos se asia on ikään kuin ajankohtaistaa, niin ne tulee kyllä aina katsottua.” (H8)

”On aikaa ainakin selailla, jos puhutaan jostain lehdistä tai vastaavista, missä nyt ei ole satoja sivuja, niin totta kai on aikaa.” (H4)

”Jos lööppi kuulostaa tai vaikuttaa kiinnostavalta niin sitten siihen tulee syvennettyä ja se aika löytyy. Et se saattaa sitten maata siinä odottamassa puoli päivää tai parikin päivää ennen kuin siihen aiheeseen pääsee sitten syventymään.” (H3)

Sisältöjen lukemista rajoittaviksi tekijöiksi mainittiin myös saatavilla olevan informaation suuri määrä sekä sisältöjen heikko kohdentaminen. Toisin sanoen, informaatiomäärän lisääntyessä personoiduissa sisällöissä on oltava selkeästi näkyvillä olevat hyötyargumentit, jotta niihin tutustutaan ja syvennytään ilman rajoitteita.

”Tällä hetkellä sitä tietoahan tuupataan niin paljon joka paikasta, että voi sanoa, että tulee ehkä liikaakin sitä tarjontaa. En nää sitä, että se antais mitään lisäarvoa, että niitä vaan lueskelisi vain sen vuoksi, että niitä tulee.” (H7)

”Tietoa on kuitenkin nykypäivänä niin paljon ja sitä tulee ovista ja ikkunoista, että ei kaikkea pysty lukemaan.” (H2)

”Aika paljon tulee joiltakin yrityksiltä semmosia ikään kuin mainoksia, mistä ei nää heti, että siitä olisi hyötyä. Että se voi olla itselle ikään kuin vanhaa asiaa. Että ei niitä sellasia tuu sitten luettua.” (H4)

Lisäksi kokemus B2B-markkinoinnin läpinäkymättömyydestä nähtiin syynä olla perehtymättä erityisesti toimittajien tarjoamiin sisältöihin. B2B-markkinoinnin läpinäkymättömyydellä tarkoitettiin sitä, että usein asiakkaiden hyödyllisiksi kokemia sisältöjä oli vain rajoitetusti saatavilla. Tämä johtuu siitä, että suurin osa sisällöistä on saatavilla vain yhteystietojen luovuttamista vastaan. Tämän koettiin hankalaksi ja arvoa alentavaksi tekijäksi, jolla oli negatiivisia vaikutuksia myös asiakaskokemukseen.

”Se on monesti tässä B2B-markkinoinnissa se ongelma, että sitä tietoa et saa, ennen kun otat itse yhteyttä sitten sinne yritykseen ja se on mun mielestä vähän sillein surkeaa hommaa. Että kun mä oon ostamassa telkkaria, niin verkkokaupan nettisivut tuottavat mulle enemmän ostajana lisäarvoa, kun sieltä löytyy täydet speksit ja mahdollisesti myös käyttäjäarvosteluja. B2B-kaupassa on sitten aivan täysin toisin, että netissä ei ole mitään ja se on aina ”ota yhteyttä, ota yhteyttä, ota yhteyttä”. Mut se on niin kun alalla yleinen käytäntö, mikä ehkä omaa sukupolvea häiritsee.” (H4)

Haastateltavien vastauksissa esiintyi hajontaa arvioidessa sisältöjen kuluttamisen aktiivisuutta. Osa haastateltavista kertoi lukevansa erilaisia omaan työhönsä liittyviä sisältöjä viikoittain, kun taas osa ilmoitti selailevansa sisältötarjontaa päivittäin. Aktiivisuuteen koettiin vaikuttavan sisältöjen aihe, niiden sisältämät herätteet sekä käytössä oleva aika. Yleisesti myös todettiin, että sisältöjen kuluttaminen ei ole aina systemaattista, vaan se vaihtelee tiedon tarpeen sekä kuluvan ajanjakson mukaan.

”Kyllä ne tulee niin kun varmaan avattua viikottain. Mutta kyllähän se menee niin, että mikä on se aikakausi sillä hetkellä.” (H1)

”No vähän tilanteen mukaan, että kuinka asia kiinnostaa ja sitten se, että paljonko on aikaa.” (H2)

”Sanotaan päivittäin ja jatkuvasti sieltä mistä vastaan tulee. Pääasiassahan se on sitä, että selailee sitä ja tätä ja sitten kiinnittää johonkin huomiota. Että ei ehkä tietyllä tavalla mitenkään systemaattisesti, että käyn aina tiettyinä päivinä jossakin. Vaan se on aina vähän, että kun silloin kun sattuu sopivasti olemaan aikaa tai jostakin tulee se heräte, niin kyllä sitä aina jonnekin eksyy. Mutta kyllä kuitenkin päivittäin sitä tulee lukeneeksi.” (H5)

TAULUKKO 6 B2B-asiakkaiden sisältöjen kuluttaminen

Sisältöjen kuluttaminen	Asiakkaiden tottumukset
Miksi sisältöjä kulutetaan?	Etsitään tietoa mahdollisista hankinnoista ja tutustutaan potentiaalsiin toimittajiin Valmistautudaan tuleviin projekteihin Halutaan oppia uutta, kehittää toimintaa sekä pysyä mukana toimialan ja tekniikan kehityksessä
Miksi sisältöjä ei kuluteta?	Ajanpuute Informaation suuri määrä Heikosti personoitu sisältö Sisältöjen heikko saatavuus / B2B-markkinoinnin läpinäkyväisyys
Kuinka usein sisältöjä kulutetaan?	Vaihelee tiedon tarpeen ja kuluvan ajanjakson mukaan

5.4.1 Case-yrityksen sisältöjen kuluttaminen

Jokainen haastateltava luki ja katseli jossain määrin ARROW:n tuottamia sisältöjä. Haastateltavien mukaan he lukevat yrityksen tuottamista sisällöistä erityisesti asiantuntijaoppaita sekä uutiskirjeitä. Tämän lisäksi haastateltavat kertoivat epäsäännöllisesti vierailevansa yrityksen verkkosivuilla sekä vierailevansa yrityksen Käyttäjäpäivillä. Case-yrityksen tuottamien sisältöjen kuluttamista on havainnollistettu kuviossa 5.

Mielipiteet uutiskirjeistä jakaantuivat haastateltavien keskuudessa kahtia: Osa haastateltavista koki uutiskirjeet itselleen mieluisimmaksi muodoksi tutustua case-yrityksen tuottamiin sisältöihin, kun taas osa vierasti sähköpostiin lähetettäviä asiakaskirjeitä ja näki ne enemmän häiritsevänä kuin hyödyllisenä sisältömuotona. Uutiskirjeistä pitävät asiakkaat korostivat niiden merkitystä verkkosivuilla ohjaavana elementtinä. Uutiskirjeen avulla haastateltavat kokivatkin pysyvänsä ajan tasalla case-yrityksen uutisista ja viimeisimmistä sisällöistä, eikä heidän näin ollen tullut vierailtua yrityksen verkkosivuilla ilman uutiskirjeen herätettä.

”Mä oon oikeastaan lueskellut ehkä eniten niitä, mitä on sähköpostissa tullut.” (H2)

”Niitä uutiskirjeitä tulee luettua, että mitä sieltä laitetaan. En oikeastaan muuta. Oon muutaman kerran käynyt verkkosivuilla, mutta aika lailla se jää siihen sähköpostissa lukemiseen.” (H8)

Uutiskirjeitä vierastavat haastateltavat nostivat esiin niiden mielenkiinnottomuuden sekä sähköpostin toimimattomuuden yrityksen viestintäkanavana. Lisäksi uutiskirjeille annettiin enemmän arvoa silloin, kun yrityksen ja asiakkaan välillä oli menossa esimerkiksi aktiivinen järjestelmän

käyttöönottoprojekti. Näin ollen projektin päättyessä myös uutiskirjeille annettava arvo laskee selvästi.

”Mun on nyt sanottava näin, että ehkä se kertoo jotain siitä uutiskirjeestä, mutta että mä en niin kun muista sieltä mitään sisältöjä bonganeeni tai sen perusteella menneeni tutkimaan mitään lisää. En tiedä onko kyse sitten minusta vai siitä uutiskirjeen sisällöstä vai jostakin siitä väliltä sitten. Mutta en muista et näin olisi käynyt kuitenkaan koskaan.” (H3)

”Tavallaan se sähköposti kanavana on semmonen aika henkilökohtainen jopa. Elikkä enemmän sitten tosiaan tonne someen ja omille kotisivuille semmosia yleisiä asioita ja oppaita ja näin päin pois. Et se sähköposti on valitettavasti näinä päivinä niin hemmetin tukossa kaikilla.” (H7)

Lisäksi samasta sähköpostiosoitteesta jaettavien uutiskirjeiden ja yleisten tiedotteiden nähtiin olevan ristiriidassa. Toisin sanoen asiakkaille jaettavien yleisten ja tärkeiden tiedotteiden lähettäminen samasta osoitteesta kuin yrityksen muu markkinointimateriaali on asiakkaalle hämmäntävää: Jos uutiskirjeet jäävät lukematta, saattaa myös tärkeiden tiedotteiden huomioiminen jäädä vähemmälle mainossähköpostiksi leimautuneen sähköpostiosoitteen vuoksi.

”Kyllä valitettavasti tämmöset uutiskirjeet jää aika lailla lukematta. Tässä on vielä semmonen hankala, kun Seija Hyppönen on lähettänyt webinaarista sähköpostia ja sitten myös tärkeän tiedotteen ARROW Support tukipalvelusta. Että jollain lailla tuo osoite meikäläisen silmissä rekisteröityy semmoseksi spämmiosoitteeksi. Ja jos sieltä samasta osoitteesta tulee sitten vielä jotakin tietoa tärkeistä muutoksista, niin se on ehkä vähän ongelmallista.” (H4)

Asiantuntijaoppaat koettiin puolestaan mielenkiitoisiksi sisällöiksi, jotka sisälsivät myös täsmällistä tietoa case-yrityksen järjestelmiin liittyen. Oppaista etsittiin esimerkiksi yksinkertaisia lähestymistapoja ja lähtökohtia haastateltaville keskeisiin ja tärkeisiin aiheisiin. Haastatteluiden mukaan asiantuntijaoppaista pystyttiin poimimaan haastateltavia kiinnostavia tietopaketteja eri osa-alueisiin, kuten MES-ajatteluun tai digitalisaatioon liittyen. Oppaissa haastateltavia puhutteli myös niiden asiantuntijanäkökulma eli se, että kirjoittaja oli yksi ARROW:n omista asiantuntijoista.

”Kyllä niitä oppaita on tullut luettua. On useampiakin ladattu ihan niin kun mielenkiinnosta, että mitähän ajatuksia niin kun teidän väellä on ollut tuosta asiasta. Ja sieltä vähän ehkä vinkkejä myöskin ja näkökulmia, että minkälaisia asioita siellä on niin kun pyörinyt mielessä.” (H7)

”Kyllähän oppaissa nyt sillein eniten on informaatiota. Sillein ite oon semmonen, että kiinnostaa kovat faktat ja asiatekstit ja vastaavat. Niin kyllä se silloin ne oppaat menee sinne kärkeen.” (H4)

Asiantuntijaoppaiden ja uutiskirjeiden lisäksi myös asiakkaiden käyttökokemukset sekä referenssit nousivat esille haastateltavia kiinnostavina ja heille arvokkaina sisältöinä. Järjestelmäratkaisujen lisäksi

asiakaskokemuksissa haastateltavia kiinnosti myös muut tekijät, kuten esimerkiksi referenssiyrityksen käyttäjäkunta sekä yksittäisten järjestelmäominaisuuksien erilaiset toteutustavat.

”Ne asiakastarinathan on aina semmosia, mitkä kiinnostaa.” (H3)

”Tällä hetkellä mua eniten kiinnostaisi referenssikokemukset. Me halutaan saada ilmoille niitä vaihtoehtoja, että miten eri työkaluja voidaan käyttää. Kun nuo käyttötavat riippuu siitä, että minkälaisia sattuu olemaan ne käyttäjät tai se käyttäjäorganisaatio. Eli että onko työntekijäkunta nuorta vai vanhaa vai sekaisin. Niin semmoinen sisältö kiinnostaa.” (H6)

Haastatteluissa nousi esiin myös ARROW:n Käyttäjäpäivien merkitys, sillä Käyttäjäpäivät koettiin mielenkiintoisena mahdollisuutena kuulla asiakkaiden kokemuksia sekä verkostoitua muiden järjestelmäkäyttäjien kanssa. Asiakkaiden näkökulmasta Käyttäjäpäiviä pidettiin toimivana tapana markkinoida ja myydä case-yrityksen osaamista. Lisäksi asiakkaat kertoivat Käyttäjäpäivien kehittyneen viime vuosien aikana vahvemmin asiakkaita palvelevimmiksi ja ne myös osoittavat konkreettisesti, kuinka kokonaisvaltaisesti ARROW toimii. Asiakkaat kokivatkin saavansa huomattavasti enemmän hyötyjä ja kehitysehdotuksia Käyttäjäpäiviin osallistumalla kuin esimerkiksi messuilla vieraillemalla.

”Käyttäjäpäivät on ehdottomasti sitä kaikkein parasta antia.” (H3)

”Tosi hyvä kuva itselle jäi niistä Käyttäjäpäivistä. Et se oli kyllä todella hyvin tietysti järjestettykin, mutta myös nää aiheet, mistä kerrottiin, niin oli kyllä asiantuntijat puhumassa. Et se oli kyllä hieno. Itselläkin kuitenkin on aika pitkä historia ja noita asioita paljon kuulleena, niin oli se kyllä hieno huomata, että toimintaa pystyy kehittää joka sektorilla sekä tietysti näillä muilla teollisuuden aloilla, mutta myös sitten ARROW:n puolella oli aika paljon menty eteenpäin.” (H2)

Kuten uutiskirjeiden, myös muiden sisältöjen lukeminen on aktiivisempaa järjestelmän käyttöönottoprojektin aikana kuin sen jälkeen. Haastatteluiden mukaan ARROW:n sisältöjen kuluttamisessa näkyy vahvasti kuukausittaisen uutiskirjeen lähettäminen, sillä haastateltavat arvioivat lukevansa yrityksen tuottamia sisältöjä noin kerran kuukaudessa ja useimmiten silloin, kun asiakaskirje on lähetetty sähköpostiin. Lisäksi sisällöistä noin puolet luettiin kokonaan ja syvällisesti. läpi, kun taas puolet jätettiin lukematta täysin tai ne silmäiltiin läpi vain pintapuolisesti.

”Projektin ollessa melkein lopussa niin ei nyt kovin aktiivisesti tule luettua. Meillä on uutta hanketta tässä mahdollisesti mietinnässä ja sen tiimoilta oon muutaman kerran käynyt, mutta että ei kuulu sillä tavalla niin kun esimerkiksi kuukausittaiseen ohjelmaan, että mä kävisin kattoon, että mitäs mitäs.” (H3)

”Joka kerta kun uutiskirjeitä tulee, niin kyllä mä ainakin otsikot niistä sisällöistä luen. En nyt ole ihan varma, että menenkö samalla hetkellä sisään. Mutta pyrin kyllä kumminkin samalla viikolla tai viikon sisään käymään lukemassa sen jonkun blogin tai

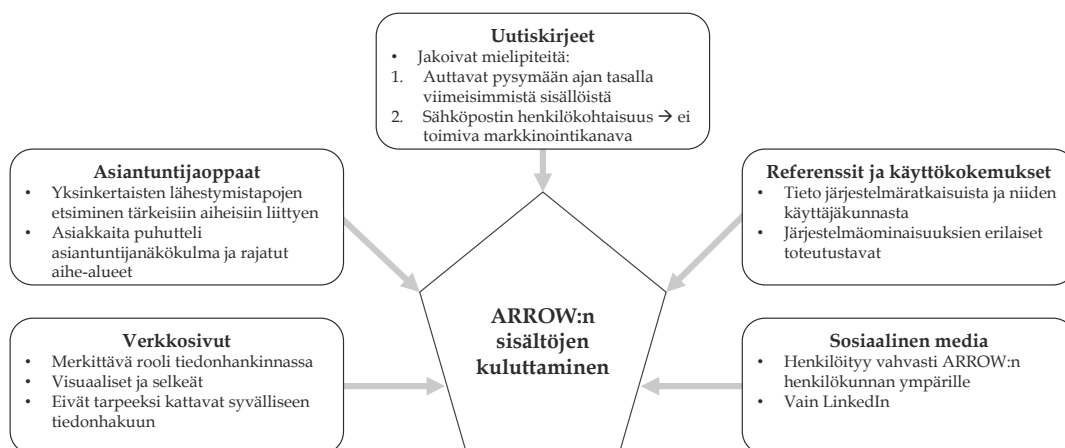
mikä on jostain uudesta sovelluksesta tekstiä. Niin, kyllä mä nyt ne oon varmasti ihan kaikki lukenut.” (H1)

Case-yrityksen seuraaminen sosiaalisessa mediassa on vähäistä ja se myös henkilöityy vahvasti ARROW:n asiantuntijoiden ympärille. Tämä tarkoittaa sitä, että haastateltavat eivät osanneet sanoa, seuraavatko he case-yritystä sosiaalisen median kanavissa. Yrityksen seuraamisen sijasta esiin nostettiin kuitenkin aktiivinen ARROW:n henkilökunnan seuraaminen. Lisäksi sosiaalisen median käyttö painottui pääsääntöisesti LinkedIn:iin, sillä muiden kanavien käytön kerrottiin olevan melko vähäistä. Yleisesti ottaen sosiaalisen median maailma koettiin pääsääntöisesti vieraalta sekä opetellulta asialta, jossa vietettiin aikaa ennemmin tietynlaisen pakon kuin oman halun takia.

”En ole ihan varma seuraanko. Saattaa olla. Mä mietin sitä, että tuleeko se henkilöiden kautta vai suoraan. Mä luulen, et se tulee henkilöiden kautta.” (H2)

”Sittemmin oon alkanut seurailemaan LinkedIn:ssä ja vastaavassa, kun on niin kun tullut tutuksi teidän jengi ja ne kontakteina siellä. Jonkun verran sieltä nyt pysyy kärryillä, että mitä firmassa tapahtuu, mutta en oikeastaan muita somekanavia seuraa. En tiedä onko niitä olemassakaan.” (H4)

”No enpä juurikaan seuraa. Jos nyt LinkedIniä voi somena pitää, niin sille puolelle se ehkä jää. Mutta en mä voi sanoa sitäkään, että mä mitenkään seuraisin. Se on vaan, että saatan kiinnittää huomiota, että ahaa siellä on joku pikku postaus. Se some ei ole mun juttu kyllä.” (H5)



KUVIO 5 Case-yrityksen sisältöjen kuluttaminen.

5.5 Arvoa tuottavien sisältöjen ominaisuudet

Ennen hankintapäätöksen tekemistä, haastateltavat kertoivat etsivänsä heille arvokasta tietoa monipuolisesti erilaisista kanavista. Haastateltavia kiinnosti erityisesti järjestelmien tekniset yksityiskohdat sekä mahdollisen hankinnan hinta. Haastatteluiden mukaan olennaista onkin löytää tieto siitä, miten hankinta ratkaisee yritysten haasteet ja ongelmat sekä millä tavoin se eroaa muista vastaavista ratkaisuista. Lisäksi tiedot hankinnan käytettävyydestä, käyttäjäkunnasta sekä käytön laajuudesta korostuivat ostopäätöstä edeltävässä tiedonhankintaprosessissa.

”Semmonen faktaan pohjautuva informaatio kiinnostaa. Saisi olla jotain detaljejakin. Et jos kaikki paljastuu vasta kun ostat sen, niin se ei oikein vakuuta.” (H4)

”Kyllä se lähtee ihan vertailuja tekemällä. Eli on tietty haaste tai ongelma, mikä pitää saada ratkaistua ja siihen lähetään hakemaan sitten niitä vastauksia ja vähän tehdään semmosia vertailuja ja muita. Ja aika nopsasti sitten mä meen detaljeihin, teknisiin asioihin. Eli siellä on oltava riittävä määrä sitä teknistä spesifikaatiota nähtävillä, että on ne kylmät faktat lyöty pöytään. Ja kyllä se hintatietokin aika nopsasti siitä tulee sitten niiden teknisten asioiden jälkeen selvitettäväksi.” (H3)

Teknisten yksityiskohtien sekä hintatietojen lisäksi myös asiakasreferenssien ja käyttäjäkokemusten merkitys korostui hankintapäätöstä tehdessä. Haastateltaville referenssit antavatkin vahvistusta mahdollisen hankinnan toimivuudesta sekä tarjoavat mahdollisuuden pyytää lisätietoja hankinnan käyttäjiltä. Konkreettisten käyttäjäkokemusten avulla haluttiin saada tarkkaa tietoa esimerkiksi hankinnan tuomista eduista. Haastatteluissa esiintyi kuitenkin hajontaa liittyen asiakkaille arvoa tuoviin referensseihin: Osa haastateltavista näki oman toimialansa referenssit arvokkaampina kuin muiden toimialojen referenssit, kun taas osa korosti saman toimialan referenssien merkittävyyttä. Yhtä mieltä oltiin kuitenkin siitä, että mitä kattavampia referenssit ovat, sitä arvokkaampia sisältöjä ne olivat.

”No referenssit on aina hyviä. Saa semmosen kolmannen osapuolen näkemyksen asiasta ja myös vähän laajemman kuvan. Näkee tavallaan, että onko toimittaja toimittanut samalle toimialalle, jolloin taas toimittaja tuntee toimialan, eikä se ole ihan outo.” (H7)

”Jos nyt järjestelmistä puhutaan, niin kyllä isossa roolissa on aina referenssit. Ei mielellään samalta alalta, mutta kuitenkin niin kun teollisuudesta, mutta ei mielellään graafisesta teollisuudesta. Mä oon vähän lähtenyt myös siitä, että me ollaan kuitenkin Suomen paras omalla alallamme. Että turha meidän on käydä katsomassa huonommista esimerkkiä.” (H5)

”Käyttökokemusten avulla haluan selvittää, että mitä tämä uusi juttu meille tuo. Että mitä me tällä saadaan eli mihin me ollaan investoimassa. Hyvin tarkasti se, ettei tuu väärää käsitystä tai fiilistä, että meille on luvattu enemmän ja sit me saadaan tämä vaan. Vaan se pitää olla hyvin tarkasti määritelty, mitä me tällä saadaan. Eli kun investoidaan joku raha, niin mitä se meille tuo.” (H9)

Lisäksi haastatteluissa nousi esiin tiedon tarpeen muuttuminen erilaiseksi esimerkiksi hankintaprojektin edetessä. Tällä tarkoitettiin sitä, että ostopäätösprosessin alkuvaiheessa tietoa saatetaan etsiä omien prosessien luomiseen liittyen, mutta projektin edetessä ja toimintaprosessien kehittyessä tiedontarve muuttuu koskemaan enemmän prosessien ylläpitämistä sekä niiden jatkuvaan kehittämistä.

”Se muuttuu se informaation haun tarve ihan eri lailla. Että sitten on jo olemassa joku ratkaisu, jota ehkä halutaan kehittää ja muokata. Niin eri lailla hakee sitten tietoa, kun sitten taas, siinä vaiheessa, kun ylipäättänsä ei vielä ole mitään ja haetaan ensin siihen sitä ensimmäistä ratkaisua. Niin se on vähän erilaista. Kyl se muokkaantuu.” (H6)

Sisällöllisten elementtien lisäksi myös niiden ulkonäöllä ja visuaalisuudella nähtiin olevan merkitystä yrityksen vakuuttavuuden sekä sisältöjen tuoman arvon näkökulmasta. Haastateltavat painottivat, että yritysten tuottamien sisältöjen tulisi olla kattavia ja laadukkaasti toteutettuja. Myös kiire ja aikapaine näkyvät kulutettavien sisältöjen ominaisuuksissa, sillä sisältöjen on tärkeää olla tiiviissä muodossa esitettyä täsmällistä tietoa, jotta niitä oli miellyttävä lukea.

”No kyllä viimeistely ja pelkästään niin kun kieli ja kirjoitusasu, miten on tehty ja miten se järjestellään. Kyllä minun mielestä yksinkertainen on kaunista, että liikaa ei missään nimessä kannata ahtaa.” (H6)

”Kyllähän se sisältöjen laatu siinä vakuuttaa, et miten se on tehty ja kuinka selkeästi ne on kerrottu.” (H2)

”Jos on hyvin referoitu joku tietty asia. Ja totta kai hyvät kuvat ja semmonen ammattitaidolla laadittu teksti, niin sitä on ihan miellyttävä sitten lukeakin. Et tavallaan, mitä tiiviimpää tietoa niin sitä parempi. Se on selkeää ja johdonmukaista.” (H7)

Haastatteluissa nousi esiin myös niin sanotun puolueettoman sisällön merkittävyys verrattuna esimerkiksi toimittajien tuottamiin sisältöihin. Puolueettomilla sisällöillä tarkoitettiin omaan toimialaan keskittyvien kolmansien osapuolien tuottamia sisältöjä, kuten esimerkiksi opinnäytetyöt tai ammattilehtien artikkelit. Ongelmaksi kuitenkin nousi laadukkaan ja puolueettoman sisällön huono saatavuus, sillä toisinaan asiakasyrityksen toimiala rajasi ulos suuren määrän muuten potentiaalisia sisältöjä.

”Jos olisi semmosta puolueetonta, toimitettua artsua tai jotain muuta tietoa. Kyllähän se materiaali, mitä minunkin käsiin päätyy, niin se on hyvin paljon sitten laitevalmistajien tai toimittajien omaa juttua. Ja se on niin kuin sisällöltään aika semmosta köyhää kuitenkin.” (H4)

Koska haastateltavat kaipasivat konkreettista informaatiota hankintapäätöksen tekemistä varten, kiinnosti heitä vähiten yritysten luomat mainosmateriaalit sekä liioitellut mielikuvat ilman tarkempia teknisiä detaljeja. Liioitelluilla mielikuvilla tarkoitettiin pääasiassa mainoslauseita, joita ei oltu todennettu faktapohjaisilla tiedoilla. Kohtuuttomien mielikuvien maalailun kerrottiin

olevan asia, joka loi yrityksestä pahimmassa tapauksessa epäuskottavan ja ammattitaidottoman kuvan.

"No kyllä se, jos lähdetään sanoon, että paranna tuottavuutta 60%:lla tällä meidän järjestelmällä x tai näin, niin ollaan siinä aika ohkaisilla jäillä markkinoinnissa. Et semmonen mielikuvamarkkinointi ilman mitään semmosia detaljeja ei vakuuta." (H4)

"Semmonen ylikehuminen, mainostaminen ja tuputtaminen, niin semmonen ei vaan pure. Eli tavallaan semmonen ylimarkkinointi on tämmöselle tekniselle hankkijalle vähän myrkyä, koska se paljastaa yleensä aika paljon tietämättömyyttä." (H7)

"Varsinaisesti semmonen myyntiteksti ei oikein anna mitään. Tämmöiset hehkutuslaineet nettisivuilla, niin kyllä mä ne vilkasen läpi, mutta ne ei tavallaan anna mulle mitään." (H9)

Haastateltavien mukaan myös puutteelliset, vajanaiset tai vanhentuneet sisällöt, kuten esimerkiksi yrityksen verkkosivut, luovat yrityksestä amatöörimäisen mielikuvan. Toimimattomat ja rakenteeltaan käyttökeltomat sisällöt saattavatkin pahimmassa tapauksessa olla ratkaiseva tekijä, joka johtaa asiakkaan valitsemaan kilpailevan tuotteen yrityksen ratkaisun sijasta.

"Jos sulla on esimerkiksi joku linkki, joka ei johda mihinkään. Et se on niin kun kaikkien noloimpia, ettei ole sitten korjattu tai tieto ei ole ajan tasalla. Se, että on esimerkiksi jotain uutisfeedejä tai muita tämmöisiä ja sitten kun meet kattomaan, niin uusimmat on viiden vuoden takaa. Niin kyllä niistä tulee se fiilis, että tämä ei nyt välttämättä ole se oikea paikka." (H5)

Vaikka tiedonhankinta ostopäätösprosessin aikana on aktiivista, haluavat haastateltavat vastaanottaa arvokasta asiakasviestintää myös asiakassuhteen aikana. Tällaisena arvokkaana sisältönä nähtiinkin esimerkiksi yrityksen tuotekehitykseen liittyvä informaatio. Toisin sanoen haastateltavat olivat kiinnostuneita tietämään järjestelmäkehityksestä sekä uusista mahdollisista päivityksistä. Asiakkaan käytössä olevien tuotteiden ja ratkaisujen lisäksi myös ne sisällöt, jotka liittyvät yrityksen muihin järjestelmiin ja tuotelanseerauksiin nähtiin haastattelujen mukaan arvokkaana sisältönä. Järjestelmiin liittyvien sisältöjen ohella haastateltavat toivoivat myös saavansa hyödyntää yrityksen asiantuntijuutta ja näin ollen kuulevansa laaja-alaisesti toimialan trendeistä ja kehityssuunnista.

"Mitä yritys ajatellut, että se on kahden vuoden päästä se sovellus. Mitä tulee vaikka mobiilipuolelle tai mitä uusia juttuja yritys on ajatellut sinne tehdä. Ja sit tietysti se, että jos on joku sovellus tai palvelu tai laite käytössä, että miten se kehittyy se kyseinen tuote. Eli mitä uutuuksia, versioita, ominaisuuksia, mitä siihen tulee tai varsinkin, että mitä siellä on putkessa, niin olisi kiinnostava tietää. Että se että, onko vuoden päästä tarjolla tällaista, että mitä uusia linjoja tai teemoja yrityksellä on siellä niiden tuotteiden suhteen niin kun tarkoitus kehityspotkessa tehdä." (H3)

"No kyllähän nyt joku uusi järjestelmä, niin onhan se kiva lukea siitä, että miten se kehittyy ja miten käyttönotot lähtee käytiin. Kun se taas, että jos sitä ei tehtäisi sillein, niin kyllähän täällä aika kysymysmerkinä oltaisiin." (H1)

”No tietysti se mikä liittyy niihin järjestelmiin, järjestelmän kehitykseen ja se puoli niin se kiinnostaa. Mut sit miksei muutenkin nää niin sanotusti kunnossapidon ja tekniikan eri osa-alueiden uudet tuulet. Et tavallaan se, jos se yritys on keihään kärjessä mukana ja pyrkii pysyyn noissa mukana niin tulisi sit vielä pientä briiffiä asiakaskentälle.” (H2)

Yrityksen tuotteiden ja tuotelanseerauksien lisäksi myös yrityksen kehityssuunnat, tulevaisuuden näkymät sekä uudet asiakkuudet koettiin arvokkaana informaationa. Lisäksi materiaali, joka tukee ja auttaa asiakasta oman toiminnan kehittämisessä ja prosessien hiomisessa nähtiin tarpeellisena sisältönä, jota asiakkaat haluavat vastaanottaa asiakassuhteen aikana. Yhtä mieltä oltiin myös siitä, että viestittävän sisällön tulisi olla ennemmin faktapohjaista informaatiota kuin mielikuvien maalailua

”No kyllähän se on niin kun sellanen sisältö, mikä auttaa kehittään omaa toimintaa sen nykyisen järjestelmän puitteissa. Ei vaan, että niin kun markkinoitaisi jotain lisäosia tai muuta, vaan semmonen käyttöä tukeva aineisto olisi mukavaa saada.” (H4)

”Ja tietysti se, että jos ja kun siihen ilmaantuu uusia asiakkaita, jotka on tehny jotain hienosti, niin kyllä se kiinnostaa. Että tässä ei ole kyse pelkästä järjestelmästä vaan kyllähän tässä on kyse kokonaisvaltaisesta toiminnan kehittämisestä ja yhteistyöstä.” (H5)

Asiakkaiden vastauksissa esiintyi hajontaa liittyen yrityksen yleisiin, tiedotusluontoisten asioiden viestimiseen, sillä osa haastateltavista näki, että yleisellä tasolla viestittävät asiat eivät ole relevantteja, eikä niitä näin ollen ole tarvetta tai kiinnostusta lukea. Toisaalta osa henkilöistä kuitenkin koki, että yleisluontoiset asiat sekä päivitykset ovat tärkeää informaatiota, jota asiakkaana on mukava myös lukea ja vastaanottaa.

”Ehkä joku semmonen, että yritys on nyt messuilla esittelemässä jossakin jotain. Niin hyvä, saa olla ei siinä mitään, mutta varsinkin, jos ei itse ole osallistumassa messuille, niin se ei kiinnosta. Monella yrityksellä on, että olemme siellä messuständillä ja sitten jälkikäteen, että tällästä siellä oli, että syötiin pähkinöitä ja oli pirusti porukkaa.” (H3)

”Kyllä se ehdottomasti on sitä tietoa, mikä niin kun kiinnostaa huomata, että katos vaan, että toimittaja on Helsingin messuilla. Et kyllä mä saman tien katon kalenterin, että mites sattusko mahtumaan ajankohtaan, et mä meen käväsemään siellä. Ja sitten vaikka ne messut nyt olisi Kiinassa ja tiedän itse, etten ole sinne paikalle menossa, mutta kyllä se kuitenkin antaa jotain kuvaa ja käsitystä siitä, että minkälaista toimintaa on. Että tämmöseen ollaan menossa ja uskotaan, että bisnestä siellä on tarjolla.” (H5)

5.5.1 Case-yrityksen tuottamien sisältöjen arvoa tuottavat ominaisuudet

Haastatteluiden mukaan ARROW:n tuottamat sisällöt nähtiin pääasiallisesti selkeinä ja helppolukuisina, informatiivisina sekä laadukkaasti tuotettuina sisältöinä, joita ei viestitty asiakkaille liian usein. Sisältöjen helppolukuisuus ja selkeys näkyivät esimerkiksi siinä, että sisältöjä ymmärsi myös muut kuin yrityksen kohderyhmään kuuluvat henkilöt. Toisin sanoen haastateltavien mukaan ihmiset myös muilta aloilta pystyvät ymmärtämään ARROW:n tuottamia sisältöjä, sillä niihin oli helppo tutustua. Sisältöjen jäsentäminen ja

esittäminen tiiviissä muodossa sekä avainasioiden esiin tuominen esimerkiksi kuvien avulla vaikuttivat haastateltavien mukaan myös selvästi sisältöjen helppolukuisuuteen.

”Joku perusasia, mikä on tietyllä tavalla itsestään selvää insinöörielle, on myös saatu semmoseen muotoon, että se on helposti sulavaa sitten myös muille. Että mä oon ihan pitänyt niitä hyvänä.” (H3)

”Ne on kohtuullisen ytimekkäästi kuitenkin tehty. Et siellä ei ole alettu mitään liirumlaarumia, niin kun pitkiä romaaneja kirjottaa niistä, vaan ne on niin kun kohtuu tiivistetyksi referoitu niihin ne keskeiset asiat. Niin se tuo sen selkeyden, että ei turhaa toisteta tai ikään kuin jankuteta tai lähetä oikeen valtavasti syventään, vaan tavallaan lukijan järjen juoksulle on annettu tilaa.” (H7)

Sisältöjen laadukkuus näkyi puolestaan visuaalisessa ulkonäössä sekä asiasisällössä. Esimerkiksi ARROW:n sisältöjen graafisuus sekä brändin yhtenevä ilme kasvattivat sisältöjen laadukkuutta. Myös sisältöjen keskittyminen kerrallaan yhden osa-alueen ympärille tekivät sisällöistä laadukkaampia.

”No kyl mä ihan ensimmäisenä sanon laadukas. Musta ne on niin kun hyvin havainnollisesti ja hyvin toteutettu. Ne on helppolukuista. Mä tykkään tommosesta, että pieneen tilaan, kompaktiin pakettiin on kuitenkin saatu aika tärkeä ja oleellinen tieto.” (H5)

”Ihan kivan näköstä. Ja sitten tietysti se, että siinä on yleensä aina joku juttu, mikä siihen on napattu. Minkä niin kun ympärillä joku teksti pyörii. Laadukkaasti kirjoitettu, eikä siellä nyt ole esimerkiksi kirjoitusvirheitä.” (H3)

Haastatteluiden mukaan laadukkuuden kokeminen on kuitenkin subjektiivista, sillä yksi haastateltavista arvioi ARROW:n tuottamien sisältöjen olevan kohtalaisella tasolla laadukkuuden näkökulmasta. Sisältöjen laadukkuutta heikentävänä tekijänä hän näkikin faktatiedon vähäisen määrän.

”Mun mielestä ne on keskinkertaisia, koska itse kaipaisi vähemmän mielikuvia ja enemmän faktoja.” (H4)

Jokaisen asiakkaan mielestä ARROW:n sisällöt olivat melko yleisellä tasolla toteutettuja sisältöjä, mutta vastauksissa esiintyi hajontaa sisältöjen tekniseen informaatioon ja sen riittävään määrään liittyen. Haastattelujen mukaan osa asiakkaista näki sisältöjen teknisen informaation olevan riittävällä tasolla, sillä sisältöjen kohderyhmän sisällä ymmärrys teknisistä yksityiskohdista nähtiin vaihtelevan laajasti. Tällöin haastateltavien mielestä on parempi, että sisällöt ovat enemmän yleisemmästä näkökulmasta ja vähemmän teknisestä näkökulmasta kirjoitettuja, jotta mahdollisimman moni asiakas pystyy niitä lukemaan ja hyödyntämään.

”Yleisellä tasolla sisältöjen kyllä kuuluu ollakin. Että en mä itse niitä eri lailla tekisikään, koska just halutaan tarjota materiaalia kelle vaan asiakkaalle. Ja kun

asiakkaan lähtötiedoista ei voi kyselemättä tietää, niin ei hirveän tarkkaa dataa kannata tommosiin yleisiin esitteisiin laittaa.” (H6)

”Tietenkään ei voida eikä pidä mennä mihinkään detaljitasolle eli ihan nippelitasolle bittien pyörittämiseen. Jos mennään todella syvälliseen, niin sit se tekstin määrä ja jutun määrä kasvaa niin isoksi, ettei se toimi enää tommosessa. Jos sieltä sit jotain semmosta löytää, mistä kaipaa enemmän syvällistä tietoa, niin kyllä sen sitten löytää muualta netistä tai kirjastosta tai ihan mistä vaan.” (H5)

Toisaalta useampi haastateltavista toivoi lisää teknistä syvyyttä erityisesti verkkosivuille tai asiantuntijaoppaisiin, sillä heidän mukaansa tarve entistä tarkemmalle ja teknisemmälle sisällölle lisääntyy järjestelmien käytön myötä. Sisältöihin kaivattiinkin erityisesti enemmän teknistä informaatiota ja käytännön tietoa esimerkiksi järjestelmän käytöstä. Lisäksi yrityksen verkkosivuja pidettiin liian valikoivana tiedon määrän ja sen laadun suhteen. Näin ollen verkkosivuille kaivattiinkin enemmän teknisempää lähestymistapaa ja lisää konkreettista informaatiota.

”Ehkä sitten tietyissä jutuissa sorrutaan siihen, että luvataan vähän liikoja. Et kyl nämä niin kun oppaat on monesti ollut semmosia, et on odottanut paljon enemmän ja sivumääräkin on mahdollisesti antanut odottaa paljon enemmän, mutta sitten se sisältö on kuitenkin ollut sillein aika ohkaista. Et kyl mä kaipaan enemmän teknisiä detaljeja ja sitten, jos nyt puhutaan ihan jostakin toiminnan kehittämisestä, niin ihan niin kun enemmän niitä villoja. Et kyllä ne on ollut semmosia hyvin pintapuolisia. Melkein semmosen pystyisin itsekin skriivaileen tosta. Että se varsinkin niin kun nykyisille asiakkaille, jos kohdennetaan semmosta, niin kyllä siellä saisi olla niin kun ihan konkreettista. Et jos nyt katon tätä ARROW:n nettisivuja vaikka Novin osalta, niin ei täällä niin kun itse järjestelmästä ole yhtään kuvaa. Että miltä se näyttää ja miten se pyörii. Joku esimerkiksi Youtube-videonpätkä vois olla niin kun sitten ihan käytännön käytöstä, jos toimittaja semmoisen uskaltaisi laittaa.” (H4)

”Mutta ehkä insinööreille, jos niitä nyt insinööreille kaupataan, niin voi olla insinöörimäisempääkin sisältöä saatavilla.” (H3)

”No sillein, että olisi ainakin mahdollisuus tekniseen syventymiseen, jos se aihe kovasti kiinnostaa.” (H2)

Haastatteluiden mukaan suurin osa piti ARROW:n tuottamia sisältöjä luotettavina esimerkiksi sisällöissä esiintyvien lukujen vuoksi. Lisäksi haastateltavat mainitsivat oman henkilökohtaisen tietämyksen vaikuttavan omaan arvioon yrityksen sisältöjen luotettavuudesta. Tällä tarkoitettiin käytännössä sitä, että luotettavuuden mittarina toimi myös oma ymmärrys sekä kriittinen lähdekritiikki. Lisäksi jo aiemmin mainittu tapa tuottaa sisällöt suhteellisen yleisestä näkökulmasta kasvattivat sisältöjen luotettavuutta.

”Esimerkiksi jos mä katson vaikka GEMA:n sivuja, niin tossa on lukuja tuotu tähän sivulle, että mitä tehokkuuden kasvua on saavutettu muualla. Niin, kyllä luvut on aina aika mustavalkoisia, et ne on joko karua luettavaa tai sitten hyvää.” (H9)

”Ne on sen verran yleisellä tasolla, että kyllä ne ihan on luotettavia.” (H7)

Eriäviä mielipiteitä nousi esiin kuitenkin yrityksen tuottamien referenssien luotettavuuteen liittyen. Suurin osa asiakkaista näki erityisesti asiakasreferenssien olevan luotettavia todisteita yrityksen osaamisesta sekä käyttäjäkunnasta ja sen laajuudesta. Esimerkiksi verkkosivuille lisättyjen asiakasyritysten logojen nähtiin olevan toimiva tapa osoittaa yrityksen osaamista sekä toiminnan luotettavuutta.

”Joo kyllä se tietysti aina semmonen asiakasreferenssi, niin tuo siihen semmosta luotettavuutta.” (H3)

Toisaalta hajontaa esiintyi asiakasreferenssien luotettavuuteen liittyen. Erityisesti työiältään nuoremmat haastateltavat näkivät ongelmallisena asiakasreferenssien valikoitavuuden, joka näin ollen vaikutti myös referenssien luotettavuuteen ja arvokkuuteen asiakkaiden silmissä. Toisin sanoen asiakasreferensseihin suhtaudutaan osittain varauksella, sillä niitä pidetään jossain tapauksessa epäluotettavana. Kokemus asiakasreferenssien epäluotettavuudesta juonsi muun muassa haastateltavien omista kokemuksista, joissa yrityksen asiakasreferenssi ja siinä esitetyn lisäosan käytön määrä oltiin todettu liioitelluksi ja näin ollen myös virheelliseksi informaatioksi. Asiakkaat toivoivatkin referenssien hyödyntämisessä rehellisyyttä ja läpinäkyvyyttä. Lisäksi referenssien epäluotettavuuden nähtiin olevan koko toimialaa vaivaava ongelma, ei siis ainoastaan case-yrityksen asiakasreferensseihin luotettavuuteen liittyvä tekijä.

”Jos siellä on vaikka joku valtava monikansallinen pörssiyhtiö, niin kyllähän mä järjelläkin tiedän, että jos sinne olisi toimitettu laajassa skaalassa jotakin, niin siitä olisi lukenut jo muualtakin kuin ARROW:n verkkosivuilta. Eli jos joku iso yritys käyttää meidän järjestelmiä, niin sillä yrityksellä voi olla ne yhdellä pienellä tuotantolinjalla tai sitten globaalisti käytössä. Mut harvemmin vaivaudutaan kuvailemaan, että missä laajuudessa ja mitä. Että onko se sitten kymmenen euron ruuvi vai kolmen miljoonan projekti. Että kyllä niitä logoja mielellään sinne referenssiluetteluun nakataan kautta linjan.” (H4)

”Ainahan se on vähän semmonen, että jos kaupallisesti tuotetta myyvä yritys tekee referenssimateriaalin asiakkaastaan, että tonne meni tällä lailla se case. Niin kyllä mä sen niin kun tällä tiedolla tiedän, että sataprosenttisesti ne ei koskaan niin sanotusti pidä paikkaansa. Että joko jotain jätetään vähän sanomatta tai sitten, että sitten se oli ainakin muodollisesti toteutunut. Mä haluaisin nähdä semmosen systeemin, joka on toteutettu niin, että kiitos ja avaimet käteen ja ”oho, sehän onnistu”. Että ei se onnistu ravintolassakaan, jos sä otat kuvaa, että ton näköinen annos, niin ei se oikeasti ole.” (H6)

ARROW:n tuottamat sisällöt nähtiin asiakkaiden keskuudessa pääsääntöisesti näkemyksellisinä sekä omaa uskoa ja ajatusmaailmaa vahvistavina sisältöinä. Haastatteluiden mukaan sisällöistä oltiin saatu uusia näkökulmia erityisesti Leaniin sekä kokonaisvaltaiseen toiminnan kehittämiseen liittyen. Uusien ja toistenlaisten näkökulmien tuominen esiin asiakkaille koettiin tärkeäksi osaksi asiakkaan ja toimittajan välistä suhdetta.

”Kyllä ne toi näkökulmia siihen kunnossapidon toiminnan pyörittämiseen ja siihen minkälaista toimintaa se käytännössä on. Ja niitähän sitä toivookin, että yritys pystyy antamaan erilaisia vaihtoehtoja toimintatapoihin, että miten asian voi tehdä ja sitähän ARROW tekee.” (H6)

”Mikä on kans tärkeää, niin niistä saa semmosia vähän toisenlaisia näkökulmia. Ja sekin on tietyllä lailla oppimista, että tietää joissakin asioissa voi olla jonkunlaista muutakin näkövinkkiä.” (H7)

”On paljon semmosia yksittäisiä komponentteja, mitä heiltä on sitten poimunut omaan toimintaa. Ja kyllä se on todella paljon muuttanut koko meidän organisaatiotoimintaa.” (H5)

Koska kunnossapitoon ja tuotantoon liittyvät sisällöt nähtiin hyvin toisistaan erotelluiksi, koettiin ARROW:n tuottamat sisällöt pääsääntöisesti asiakkaille kohdennetuiksi ja vähintään otsikkotasolla personoiduiksi. Asiakkaat näkivätkin, että heidän oli helppo valita itseään kiinnostavat sisällöt, joihin he halusivat syventyä paremmin.

”Kyllä varmaan isoin osa joo on kohdennettuja. Varmaan löytyy semmoisiakin, mitkä ei suoraan osu. Isoin osa kyllä. Sisällöistä tekee henkilökohtaisen just tää, et miten se koskettaa niin kun omaa tekemistä.” (H2)

”Ne on nyt ollut kyllä selvästi sitä, minkä minä koen, että on se oikea tapa viedä meidän organisaatiota eteenpäin ja kehittää omaa itseänikin. Että kyllä tässä mielessä ovat niin kun hyvinkin henkilökohtaisilta tuntuneet.” (H5)

Haastateltavat kertoivat oppineensa uusia asioita liittyen esimerkiksi kunnossapidon kehittämiseen, Lean-filosofiaan sekä kokonaisvaltaiseen teknologian hyödyntämiseen kunnossapidon ja tuotannon eri osa-alueilla. Sisältöjen, erityisesti asiantuntijaoppaiden avulla haastateltavat myös kokivat oppineensa paljon itse järjestelmistä sekä niihin liitettävien erilaisten työkalujen hyödyntämisestä. Lisäksi ARROW:n asiantuntijan luoma kunnossapidon pyramidi nousi esiin uutena opittuna asiana. Koska sisällöt koettiin melko yleisellä tasolla oleviksi ja perustietoja sisältäviksi materiaaleiksi, nähtiin uusien asioiden oppiminen aktiivisemmaksi asiakassuhteen alussa, jolloin esimerkiksi yritys ja sen tarjoamien järjestelmien käyttö ei ollut haastateltaville vielä niin tuttua kuin myöhemmin.

”Hyvinkin paljon olen oppinut. Voi sanoa oikeastaan niin kun erittäinkin paljon. Että sen sijaan, että olis mennyt Leanin kurssille, niin kyl mä väitän, että oon saanut niistä oppaista sen riittävän perustiedon siitä, että mitä kannattaa tehdä ja mihin kannattaa keskittyä.” (H5)

”ARROW:lla on semmonen kohti maailmanluokan kunnossapitoakohan se pyramidi on. Niin tietyllä tavalla se, mitä mä nyt olen oppinut tai mitä mä nyt olen esimerkiksi hyödyntänyt, niin oon niin kun benchmarkannut sitä, että missä me ollaan ja minkälaisia asioita sit kuuluu tämmöseen kokonaisuuteen. Että tietyllä tavalla siinä on hyvin kiteytetty se asia ja mä olen samaa mieltä siitä, että miten se on kiteytetty. Että siinä ehkä on semmonen asiantuntijuuden leima, se on uskottava se esitys. Ja ehkä vois sanoa näin, että kokonaisvaltaisemmin oppinut tekemään ja ajattelemaan. Häviää se

metsä puilta. Että sitä keskittyy vaan yhteen johonkin tiettyyn pieneen typerykseen. Mutta sitten sieltä niin kun palautuu se kokonaiskuva jostakin määrin horisonttiin taas. Että okei tää on vaan yksi osa-alue tätä hommaa.” (H3)

Opittujen asioiden lisäksi haastateltavat kertoivat saaneensa myös muita konkreettisia hyötyjä ARROW:n tuottamista sisällöistä. Eniten asiakkaat olivat hyödyntäneet materiaaleja organisaation sisäisessä käytössä sekä investointipäätösten perusteluna. Erityisesti sisältöjen selkeys oli mahdollistanut niiden jakamisen myös eteenpäin oman organisaation sisällä. Lisäksi materiaaleista koettiin löytyvän tukea oman työn tekemiseen sekä selkeyttä ja konkreettisuutta ARROW:n järjestelmiin ja niiden tuomiin mahdollisuuksiin liittyen. Materiaaleista oltiinkin esimerkiksi poimittu yksittäisiä ideoita ja ryhdytty toteuttamaan niitä käytännössä. Lisäksi linkkejä sisältöihin sekä jo valmiiksi ladattuja materiaaleja pyrittiin tallentamaan, jotta niitä voitaisiin hyödyntää myös myöhemmin tulevaisuuden tarpeissa.

”Kyllä melkein se on se firman sisällä niiden käyttö, missä mä oon kokenut ne kaikkein hyödyllisimmäksi. Kun siellä on sillä tasolla esitetty asiat, että mä sit oon pystynyt niitä hyödyntämään ja avaamaan sitä ongelmatiikkaa, mikä on niin kun yleisestikin alalla. Niin sitten myös tänne meidän väelle, että näin se on muuallakin ja nämä on asioita, mihin monet muutkin keskittyvät ja haluavat kehittää. Tietyllä tavalla alan kirjallisuuteen tutustumalla saa kyllä ihan vastaavaa informaatiota, mut näissä sisällöissä se on puettu tolla tavalla kansantajuisen muotoon, niin se on ollut tosi hyödyllistä.” (H3)

”Oon saanut konkreettista hyötyä siitä, että ne on ollut mulla itsellä toiminut semmoisena materiaalina, mihin tukeutua. Oon pystynyt sitten sisäisesti asioita ehdottaan. On niin kun helpompi perustella se, että hei kattokaa nyt tässäkin on tää asia esitetty näin ja että tää on kyllä ihan järkevää minunkin mielestäni. Niin kyllä se on niin kun sillain konkreettisesti ollut siinä hyödyllinen.” (H6)

”Olen käyttänyt ja referoinut jotakin niistä sisällöistä muun muassa investointiperusteluksi. Eli osahan niistä on ollut referenssilistaa ja tämän tyyppisiä asioita. Ja tossa kun järjestelmää hankittiin, niin siellähän oli niitä esityksiä niin kun järjestelmästä. Niin kyllähän ne on ollut tukimateriaalia investointien perusteluksi myös.” (H7)

Mahdollisissa ongelmatilanteissa haastateltavat kuitenkin kertoivat ottavansa enemmän yhteyttä ARROW:n henkilökuntaan kuin selailevansa esimerkiksi erilaisia materiaaleja avun löytämiseksi. Erityisesti aktiivisten käyttöönottoprojektien aikana projektin yhteyshenkilö nousi tärkeämpään arvoon kuin yrityksen tuottamat sisällöt. Sisällöt nähtiinkin enemmän vertaistukena kuin suorana ongelmanratkaisumateriaalina.

”Jos ongelmista puhutaan, niin kyllä se sillon menee siihen, että kyl mä sitten oon suoraan yhteydessä. Meillä on sen verran teknistä ja syvällistä osaamista täällä, että kyl sitten mennään tasolle, mitä ei pysty materiaaleista löytämään sitä tietoa.” (H5)

”Varsinkin jos on aktiivinen projekti käynnissä siis sillain, että tehdään aktiivista yhteistyötä, on se sitten projektina tai muuten. Niin ehkä silloin yhteyshenkilö nousee korkeampaan arvoon.” (H2)

Haastatteluiden mukaan sisältöjen nähtiin toimineena ennemmin herätteenä kuin organisaation sisäisen muutoksen aikaansaajana. Haastateltavat näkivätkin muutoksen tapahtuneen, mutta siihen on vaikuttanut pääsääntöisesti hankitun järjestelmän lisäksi projektin aikana kasvatettu uusi osaaminen sekä laajempi kokonaisvaltainen ymmärrys. Sisällöt koettiin enemmän omaa ajattelua tukevana materiaalina ja keskusteluyhteyden avaajana kuin varsinaisen muutoksen aiheuttajana.

”Enemmän uskon kuitenkin itsekkin semmoiseen, että ei mitkään sisällöt nyt suoranaisesti sinällään tee sitä muutosta, vaan kyllä se on se ihminen kuitenkin. Enemmänkin se sisältö on semmonen, että se avaa sen keskusteluyhteyden sitten siihen toimittajakumppaniin.” (H7)

Vastauksissa esiintyi myös hajontaa, sillä osa asiakkaista koki sisältöjen auttaneen organisaatiota uusien asioiden käytäntöön viemisessä sekä kokonaisvaltaisessa toimintatapa- ja kulttuurimuutoksessa. Toisaalta muutoksen arvioiminen nähtiin haastavana, sillä organisaatiossa tapahtuvien muutoksien kerrottiin vaativan paljon aikaa, jolloin niiden todentaminen ja arvioiminen oli asiakkaiden näkökulmasta myös vaativaa.

”Sanoisin näin, että sisällöt ovat aiheuttaneet isojakin muutoksia, esimerkiksi niitä oppeja on jalkautettu tonne organisaatioon. Mutta tosiaan muutokset tapahtuu niin hitaasti, että sitä ei sillä lailla välttämättä miellä. Pitäisi aina asettaa se muutama vuosi takaperin tohon nykypäivän rinnalle, niin sit sen huomaa.” (H5)

”Jos nyt ajattelee menneisyyttä tai sitä kunnossapitojärjestelmän hankintaa, niin siinähan käytännössä luotiin kokonaan uusi toimintatapa. Et se kulttuurimuutoshan siinä oli oikeastaan varmaan se kaikkein vaikein juttu. Et kyllähän järjestelmät ja muut saatiin toimiin, mutta niinhän se monesti on. Itselle se kulttuurimuutos ja mitä se vaatii niin oli kohtuu selkeä, mutta se että miten aina sen yhteisön saa siihen mukaan. Niin siinä on aina omat haasteensa ja siihen on löytynyt myös apuja esimerkiksi sisällöistä.” (H2)

Tulevaisuudessa ARROW:n toivottiin viestivän enemmän järjestelmänsä kehityksestä, toimialan uusista kehityssuunnista sekä muista yleisistä kehityshankkeista, sillä niillä koettiin olevan merkittävä vaikutus myös haastateltavien sekä heidän edustamiensa yritysten toimintaan.

”Ehkä semmonen yleinen tiedottaminen siitä, mitä on pipelineissä. Ymmärrän, että niitä on kauhean vaikea ennustaa ja mutta ihan vaikka aikatauluja.” (H4)

”No juuri tällasta, mitä uutta on tarjolla. Jos puhutaan esimerkiksi työn tuottavuuden kehittämisestä ja turvallisuudesta ja nimenomaan näistä 5S:än liittyvistä asioista. Ja mitä uutta ylipäättään, niin se kiinnostaa kyllä. Että voisiko täällä soveltaa ja mitä hyötyjä se toisi meille.” (H8)

Koska ARROW kertoi toimivansa myös kansainvälisillä markkinoilla, koettiin haastateltavien keskuudessa mielenkiintoisena asiana tietää lisää erityisesti yrityksen kansainvälisistä asiakkuuksista sekä niiden kehittymisistä.

”Mä oon kuitenkin ymmärtänyt, että ARROW tietyllä tavalla toimii. globaalisti ja on asiakkuuksia myös muualta kuin Suomesta. Niin niitäkin olisi mielenkiintoista saada joskus enemmänkin näkyviin.” (H3)

Lisäksi asiakkaat toivoivat yrityksen tulevaisuudessa panostavan erityisesti järjestelmien manuaalien eli käyttöohjeiden luomiseen sekä jo olemassa olevien ohjeiden selvään laadun parantamiseen. Käyttöohjeiden luomisella yritys helpottaisi sekä pääkäyttäjien työnkuvaa että tehostaisi asiakasyritysten toimintaa, jolloin pääkäyttäjän lisäksi yhteydenotot myös ARROW:n yhteyshenkilöön sekä tekniseen tukeen vähenisivät selvästi. Toisin sanoen haastatteluiden mukaan käyttöohjeiden luominen mahdollistaisi asiakkaille heidän hankkimansa järjestelmän aiempaa paremman hyödyntämisen. Vaikka järjestelmät ovat asiakkaille osittain räätälöityjä, korostivat haastateltavat järjestelmien perustoimintojen käytön ohjeistamista sekä niiden linkittämistä suoraan asiakkaiden järjestelmiin. Lisäksi käyttöohjeissa on asiakkaiden mukaan myös tärkeää niiden visuaalisuus. Tällä tarkoitettiin sitä, että niissä olisi tärkeää esiintyä tekstin lisäksi myös kuvia sekä videota. Lisäksi käyttöohjeiden tulisi olla useammalla eri kielellä luettavissa. Toisin sanoen ohjeiden toivottiin olevan hyvin konkreettisia ja suunnattu erityisesti uusille järjestelmän käyttäjille. Yksinkertaisten ja käytännönlähteisten manuaalien avulla asiakasyrityksellä olisikin mahdollisuus laajentaa ARROW:n järjestelmien käyttäjäkuntaa entistä kattavammaksi. Käyttöohjeiden puute nähtiin niin keskeisenä ongelmana, että sillä oli jo selviä vaikutuksia haastateltavien asiakastyytyväisyyteen saakka.

”Nämä sisällöt, mitä ollaan pyydetty ja saatu eli ohjeistusta järjestelmän käyttöön, niin ne on ollut kyllä luokattoman huonoja ja niitä on ollut luokattoman vähän. Tai oikeastaan semmosta perus dokumentaatiota järjestelmästä ei olla saatu, minkäänlaisia järkeviä käyttöohjeita ei olla saatu, ei edes sillein niin kun karkealla tasolla. Pyyntöistä on toimitettu sitten muutamia detaljiohjeita, mutta ne on ollut niin luokattomia, että en mä ole edes kehdannut laittaa niitä eteenpäin tonne mejän organisaatioon. Että ollaan sitten omalla porukalla kirjoitettu omia. Ja se on niin kun ollut kirkaasti se huonoin puoli.” (H4)

”Se oli iso miinus silloin kun kävi ilmi, ettei järjestelmälle ole käyttöohjeita. Kyllä siinä olisi saanut olla jotkut pohjaohjeet, kun on kyseessä tommonen ohjelma, mikä on muokattavissa ja sitä pitäisi käyttäjän pystyä käyttämään omatoimisesti. Kaikki toimenpiteet, mitä järjestelmällä pystyy muokkauksia tekemään, niin kaikki ne pystyvät paperille kirjottaan ylös, että näin se tehdään. Että siinä mielessä mun mielestä vähän on sitä laiskuutta siinä järjestelmän kehityksessä. Varsinkin kun raha on jo liikkunut ja järjestelmä on ostettu, niin sitten pitää olla materiaalia käytettävissä.” (H6)

”Kyl mä haluisin ihan käyttäjille manuaalit ja niiden puutteesta mä miinuksen kyllä heittäisin. Että tavallaan miten järjestelmään käytetään ja miten sitä järjestelmää muokataan niiltä osin, mitä meillä täällä on mahdollisuuksia sitä tehdä. Ne mä nään ihan tärkeimpinä. Ei välttämättä tarvisi käyttäjillekään olla manuaaleja, että ainakin sille järjestelmälle ja muokattavuudelle, mitä me sille pystytään tehdä.” (H9)

"Elikkä ihan semmosia yksinkertaisiakin ohjeita, että "miten lisätään laite kunnossapitojärjestelmään? tai "miten haetaan?". Ihan tämmösiä yleisiä asioita ja perusoppaita." (H7)

Vaikka muutama haastateltava näki videomuotoisen sisällön parempana vaihtoehtona kuin perinteisen tekstin, piti kuitenkin suurin osa haastateltavista ARROW:n tuottamia videomuotoisia sisältöjä toistaiseksi tarpeettomana. Videoiden puolesta puhujat korostivat niiden visuaalisuutta ja kiinnostavuutta, mutta painottivat niiden tiiveyden tärkeyttä. Koska ARROW:n järjestelmiin liittyvän sisällön kuluttaminen oli usein tiettyyn tarpeeseen pohjautuvaa, koki moni haastateltava löytävänsä tekstimuotoisesta sisällöstä helpommin etsimänsä asiat. Yhtä mieltä oltiin kuitenkin siitä, että järjestelmien esittelyn tehokkain muoto on erilaiset demovideot, joita jokainen haastateltava kertoi katsovansa mielellään. Juuri demovideoita ja järjestelmien ohjevideoita kaivattiinkin myös enemmän ARROW:n tuottamiin sisältöihin.

"Kyllä mä tekstiä luen. Videot on vähän semmosia, et se on silloin, jos niin kun ekan kerran hakee informaatiota ja jos haluaa niin kun nähdä suurin piirtein, että mikä joku asia ylipäättään on. Silloin se video on ihan hyvä. Mutta sitten kun nämäkin asiat, mitä itseä tässä kiinnostaa enemmän, niin kyllä ne tekstipohjaisesti haluaisi katsoa, että mitä lukee, mitä luvataan ja miten se pitäisi mennä." (H6)

"Järjestelmädemossa se video on ihan ykkönen. Että kun siinä esitellään sovellusta nopeasti, niin siitä hahmottaa paremmin kuin jostain pelkästä tekstistä tai kuvankaappauksista." (H7)

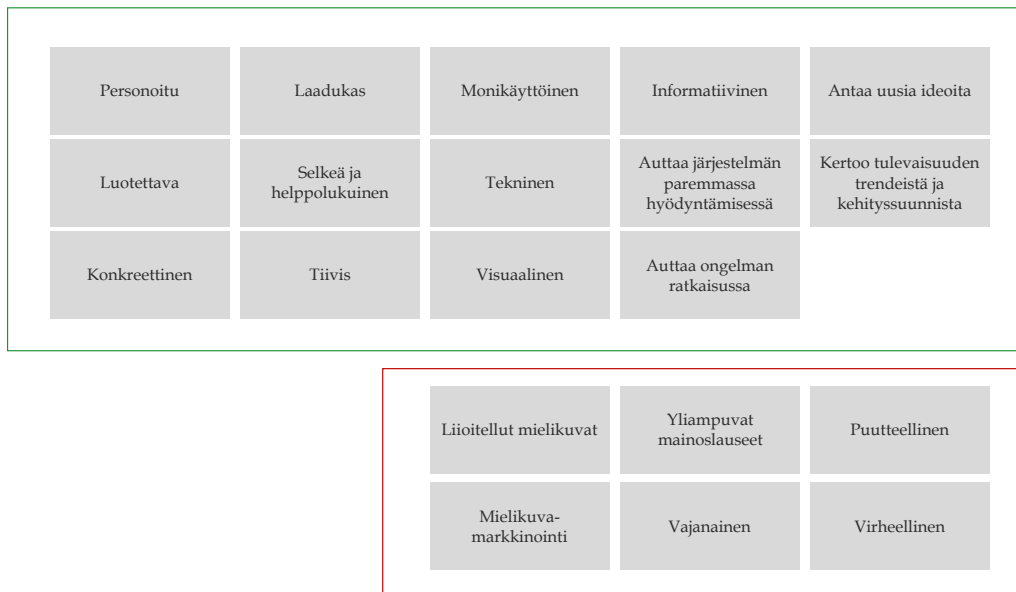
"Videosisällön seuraamista jaksaa paremmin. Et vaikka on kiinnostavakin aihe, mut jos sitä on neljä sivua tekstiä versus se, että se on puristettu kahteen minuuttiin videolle niin onhan se jotenkin ehkä semmonen havainnollisempi tapa esittää asia." (H3)

Koska moni haastateltavista toimi työssään samanaikaisesti usealla eri kielialueella, oli ARROW:n tuottamille sisällöille selkeä tarve myös vähintään englannin kielellä, mutta myös esimerkiksi ruotsinkielinen materiaali nähtiin hyödyllisenä. Haastatteluiden mukaan useammalla kielellä löytyvät materiaalit auttaisivat henkilöitä hyödyntämään sisältöjä paremmin esimerkiksi yrityksen sisäisessä viestinnässä. Lisäksi haastatteluissa nousi esiin järjestelmän käyttäjien kielitaidottomuus, jolloin esimerkiksi englanninkielisen materiaalin tärkeys korostuu.

"Koska me toimitaan kolmella eri kielialueella tässä näin, niin ne ne sisällöt jää vähän torsoksi sitten, ainakin meidän yrityksen kannalta, jos ne on vaan suomeksi. Kyllä mä niitä saattaisin täällä organisaatiossa sitten jakaa ja hyödyntää enemmän. Kun nythän se ei niin kun ole mahdollista kuin tiettyyn pisteeseen asti ja siellä on kuitenkin semmosia hyviäkin asioista. Ja mä voin tietysti niitä esittää aina omina ideoina täällä näin, mutta jos se viesti tulee toisesta asiantuntijaorganisaatiosta, niin sillä on myös oma lisäarvonsa. Ja se saattaa mennä niin kun paremmin perille." (H3)

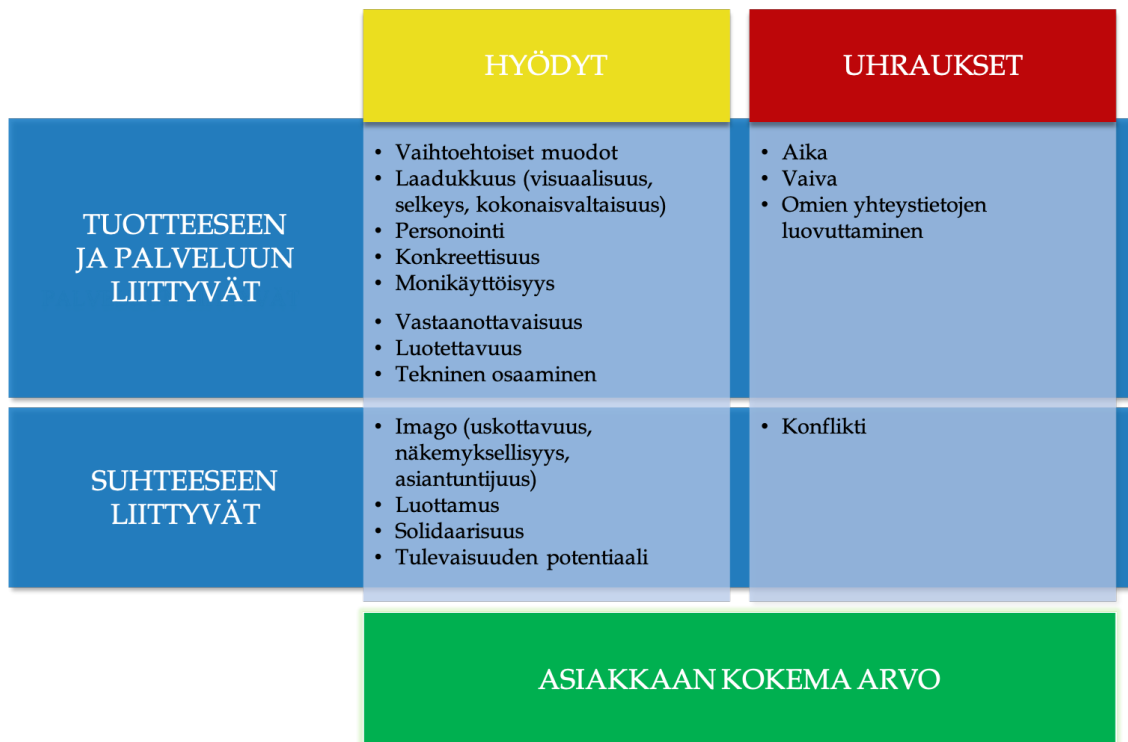
"Nykyään alkaa pienemmissäkin yrityksissä olemaan, et välttämättä sitä suomea ei henkilöt puhu. Niin siinä tilanteessa varmasti ja tulevaisuudessa vielä enemmän myös sisällöt pitäisi taittua englanniksi." (H9)

Toisin sanoen useammalla kielellä olevat sisällöt toisivat ARROW:n nykyasiakkaille enemmän lisäarvoa, sillä henkilöt pystyisivät hyödyntämään sisältöjä entistä paremmin omassa työnkuvassaan oman organisaationsa hyväksi. Lisäksi, useammalla kielellä olevat sisällöt loisivat asiakkaille ARROW:sta aiempaa vakuuttavamman mielikuvan kansainvälisenä järjestelmätoimittajana. Asiakkaiden näkökulmasta sisältöjen arvoa tuottavat sekä arvoa laskevat ominaisuudet on tiivistetty kuvioon 6.



KUVIO 6 Sisältöjen arvoa tuottavat ja arvoa laskevat ominaisuudet.

Kokonaisuudessaan tämän tutkimuksen tuloksia ja näin ollen asiakkaan kokeman arvon muodostumista tarkastellaan Lapierrin (2000) esittämän mallin mukaisena tuotteeseen, palveluun ja suhteisiin liittyvien hyötyjen ja uhrauksien välisenä suhteena. Kuviossa 7 on esitetty tämän tutkimuksen havaintojen perusteella asiakkaan kokeman arvon muodostuminen sisältömarkkinoinnin kontekstissa. Tutkimustulosten mukaan B2B-yrityksen tuottamat sisällöt nähdään tuotteen ja palvelun yhdistelmänä, jonka arvo muodostuu asiakkaan ja yrityksen välisessä vuorovaikutuksessa. Sisältömarkkinoinnin kontekstissa B2B-asiakkaan kokemaan arvoon vaikuttaa sekä sisältöihin että B2B-yritykseen itseensä liittyvät hyödyt ja uhraukset sekä näiden tekijöiden välinen suhde.



KUVIO 7 Asiakkaan kokeman arvon muodostuminen sisältömarkkinoinnin kontekstissa.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIONTI

Tässä luvussa tehdään yhteenveto tutkimuksen tuloksista. Johtopäätöksissä määritetään vastauksia tutkimusongelmaan sekä tutkimusongelmasta johdettuihin tutkimuskysymyksiin. Ensimmäisessä alakappaleessa tutkimuksen tuloksia vertaillaan aiemmin esitettyyn teoriaan ja käsitteistöön. Sen jälkeen tuloksia tarkastellaan käytännöntasolla. Johtopäätöksien lopuksi arvioidaan tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia, tarkastellaan tutkimuksen rajoituksia sekä esitetään mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

6.1 Tieteelliset johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tutkimusongelmana oli tutkia, miten B2B-yrityksen asettamat sisältömarkkinoinnin tavoitteet vastaavat asiakkaiden kokemaa arvoa. Tutkimusongelman avulla pyrittiin ymmärtämään, miten B2B-yritys pyrkii tuottamaan arvoa sisältömarkkinoinnin toimenpiteidensä avulla. Lisäksi tutkimuksessa haluttiin selvittää, miten yrityksen B2B-asiakkaat kokivat sisältöjen tuottaman arvon ja vastasiko asiakkaiden kokemaa arvoa yrityksen asettamia arvolupauksia. Tutkimuksen tuloksista pystyttiin havaitsemaan sekä yhtymäkohtia että eroavaisuuksia aiemman teorian kanssa.

Tämän tutkimuksen ensimmäisen tutkimuskysymyksen avulla haluttiin tarkastella, miten sisältömarkkinointia toteutetaan B2B-yrityksissä. Kuten Holliman ja Rowley (2014) mainitsivat sisältömarkkinoinnin ytimessä olevan yrityksen kohdeyleisön ja heille luotavan arvon, myös tämän tutkimuksen perusteella B2B-yrityksen sisältömarkkinoinnin keskiössä on arvon tuottaminen tarkasti rajatulle kohderyhmälle. Myös Kee ja Yazdanifard (2015) painottivat, että sisältömarkkinoinnin perustana tulee olla ennalta rajattu kohderyhmä, jolle yritys haluaa suunnitella ja luoda sisältöjä. Arvon tuottamisen ollessa yrityksen sisältömarkkinoinnin keskiössä, oli yrityksen arvolupauksilla keskeinen rooli sisältömarkkinoinnin toteuttamisessa, sillä ne toimivat tuotettujen sisältöjen punaisena lankana sekä vuoropuhelun välineenä. Samaa mieltä ovat myös Eggert ym. (2018), jotka korostavat arvolupauksen roolia arvon välittämisen lisäksi myös yrityksen ja asiakkaan välisen vuoropuhelun perustana. Lisäksi

Eggert ym. (2018) esiin tuoma arvolupausten strateginen rooli toteutui myös tämän tutkimuksen tulosten perusteella, sillä yrityksen arvolupaukset vaikuttivat vahvasti yrityksen markkinointiin ja markkinointistrategian toteuttamiseen. Arvolupausten viestimisen avulla yritys halusikin kertoa asiakkailleen kokonaisvaltaisesti omasta toiminnastaan sekä siitä, millä tavoilla yritys pystyy heitä auttamaan.

Koska nykyasiakkaiden lähestyminen nähtiin yrityksessä edullisemmaksi ja helpommaksi tavaksi edistää myyntiä, pyrittiin sisältömarkkinoinnin avulla myös lähestymään yrityksen jo olemassa olevia asiakkaita. B2B-yrityksessä sisältömarkkinoinnin tavoitteet jaettiin tuote- ja strategisen tason markkinointitoimenpiteisiin: Kun tuotetasolla yritys pyrki luomaan tarpeen järjestelmähankinnalle ja ohjaamaan asiakasta kohti mahdollista ostopäätöstä, haluttiin strategisen tason sisältömarkkinoinnin avulla korostaa yrityksen asiantuntijuutta ja näkemyksellisyyttä järjestelmätoimittajana sekä painottaa kumppanuuden ja kokonaisvaltaisen toiminnan merkitystä. Toisin sanoen sisältömarkkinoinnin tavoitteet eivät liittyneet ainoastaan uusasiakashankintaan tai lisämyyntiin, vaan sisältömarkkinoinnin avulla B2B-yrityksen tavoitteena oli myös luoda luottamusta sekä jakaa asiantuntijuutta yrityksen omasta toimialasta. Näin ollen tämän tutkimuksen tutkimustulos on mielenkiintoisessa ristiriidassa Järvinen ja Taimisen (2016) sekä Wangin ym. (2017) tutkimuksen esittämiin sisältömarkkinoinnin tuloshakuisiin tavoitteisiin nähden. Tutkimuksen tulokset muistuttavatkin enemmän Haradin (2013) esittämiä tavoitteita, jossa sisältömarkkinoinnin päämääränä nähtiin yrityksen asiantuntijamielikuvan vahvistaminen sekä luottamussuhteen syntymisen vauhdittaminen yrityksen ja asiakkaan välille. Harad (2013) lisääkin, että omien näkökulmien esille tuominen sekä asiantuntijamielikuvan vahvistaminen on tärkeää kilpailijoista erottautumiseksi.

Tavoitteisiin pääsemiseksi yritys tuotti selkeitä ja lukijalle uusia näkökulmia antavia sisältöjä, jotka tarjoavat ratkaisuja ja apua asiakkaiden arkipäiväisiin haasteisiin. Kuten Harad (2013) totesi arvoa tuottavan sisällöntuotannon lähtökohtana olevan yksinkertainen ja kaikille ymmärrettävä sisältö, myös tämän tutkimuksen perusteella laadukas ja asiakkaalle arvoa tuottava sisältö ei olela kohderyhmänsä tuntevan toimialaa ja siihen liittyviä monimutkaisia käsitteitä, vaan yrityksen sisällöntuotannon lähtökohtana on informatiivisuus sekä selkeäpiirteisyys. Yrityksen sisältömarkkinointi muodostuikin asiapitoisista, kohdennetuista ja kokemusperäisistä sisällöistä, joita viestittiin monipuolisesti prospekteille ja nykyasiakkaille eri kanavia avuksi käyttäen. Toisin sanoen sisältöjen keskiössä ei ollut yrityksen järjestelmäratkaisujen mainostaminen, vaan kokonaisvaltaisen kohdeyleisön auttaminen. Yrityksen lähestymistapa sisällöntuotantoon muistuttaakin Järvisen ja Taimisen (2016) tutkimuksessa esiintyvän hyvän ja korkealaatuisen sisällöntuotannon määritelmää, sillä Järvisen ja Taimisen (2016) mukaan laadukas yrityksen tuottama sisältö keskittyy arvon luomiseen auttamalla ja neuvomalla asiakkaita tuotteiden esittelyn sijasta. Myös Karjaluoto (2010, 41) painotti, että sisältöjen on tärkeää herättää kohdeyleisön kiinnostus ottamalla huomioon heidän tarpeensa sekä esittämällä selkeästi muotoillut hyötyargumentit.

Sisältömarkkinointia toteutettiin pääasiallisesti digitaalisissa kanavissa tapahtuvana markkinointiviestintänä, jonka avulla yritys pyrki muun muassa vaikuttamaan prospektin ostopäätösprosessin alkuvaiheeseen, ja näin ollen myös myynnin kasvattamiseen. Sisältömarkkinoinnin muotoina yritys hyödynsi pääasiallisesti erilaisia ladattavia materiaaleja, kuten asiantuntijaoppaita ja webinaareja sekä sähköpostin välityksellä lähetettäviä uutiskirjeitä. Lisäksi yritys tuotti blogiartikkeleita sekä hyödynsi omia verkkosivujaan ja sosiaalisen median kanaviaan sisältömarkkinoinnin toteuttamisessa. Nämä yrityksen tuottamat sisältömuodot vastasivatkin Rowleyn (2008) ja Hollimanin ja Rowleyn (2014) esittämiä staattisia ja dynaamisia sisältömuotoja, joille oli asetettu omat erilliset tavoitteet sisältömarkkinoinnin mittaamiseksi ja sen tehokkuuden arvioimisen todentamiseksi.

Tämän tutkimuksen toisen tutkimuskysymyksen avulla haluttiin selvittää, millaista arvoa B2B-asiakkaat kokevat yrityksen tuottamista sisällöistä. Vaikka tämän tutkimuksen tulokset vahvistavat Woodruffin (1997) näkemyksen arvon kokemisen subjektiivisuudesta, voidaan tulosten perusteella kuitenkin nähdä samankaltaisuuksia asiakkaiden koetun arvon muodostumisessa. Kuten Kee ja Yazdanifarin (2015) tutkimus osoittaa, on myös tämän tutkimuksen perusteella asiakkaille arvoa tuottavien sisältöjen oltava heille hyödyllisiä. Tutkimustulosten mukaan B2B-asiakkaat kuluttavatkin sisältöjä pysyäkseen mukana toimialan ja tekniikan kehityksessä. Lisäksi asiakkaiden oma henkilökohtainen kiinnostus sisältöjen aiheeseen sekä oman työnkuvan laajentaminen olivat syitä sisältöjen kuluttamisen takana. Sisältöjä kuluttamalla asiakkaat halusivatkin oppia uutta ja edistää oman yrityksensä toimintaa, jolloin sisältöjen tuottamaan arvoon vaikuttikin niiden mahdollisuus auttaa asiakkaiden omien tavoitteiden saavuttamisessa. Myös Woodruffin (1997) mukaan tuotteen tai palvelun ominaisuuksien suoriutuminen sekä käytön myötä tavoitteiden saavuttaminen tai niiden saavuttamattomuus vaikuttavat asiakkaan kokemaan arvoon.

Tässä tutkimuksessa asiakkaan kokeman arvon muodostumista tarkasteltiin Lapierrin (2000) esittämän mallin mukaisena tuotteeseen, palveluun ja suhteisiin liittyvien hyötyjen ja uhrauksien välisenä suhteena. Tämän tutkimuksen perusteella, B2B-yrityksen tuottamat sisällöt nähtiin kuitenkin tuotteen ja palvelun yhdistelmänä, jonka arvo muodostui asiakkaan ja yrityksen välisessä vuorovaikutuksessa. Lapierrin (2000) esittämistä tuotelähtöisistä arvoajureista tässä tutkimuksessa vahvistettiin tuotteen eli sisältöjen laatu, räätälöinti, vaihtoehtoiset ratkaisut sekä palveluun liittyvät vastaanottavaisuus, luotettavuus sekä tekninen osaaminen. Laadukkuuden näkökulmasta asiakkaat arvostivat sisältöjen luotettavuutta, selkeyttä sekä kokonaisvaltaisuutta. Myös visuaalisuuden koettiin kasvattavan sisältöjen laadukkuutta ja näin ollen myös luovan asiakkaalle arvoa. Asiakkaan näkökulmasta myös sisältöjen personointi kevensi niiden kuluttamista, sillä sisältöjen räätälöinnin myötä lukijan oli vaivattomampaa valita häntä itseään kiinnostavat sisällöt. Lisäksi tutkimuksen mukaan sisältöjen vaihtoehtoiset muodot sekä tekninen osaaminen koettiin arvokkaiksi, sillä niiden nähtiin palvelevan entistä paremmin yrityksen asiakkaita. Teknistä informaatiota

sisältävien sisältöjen koettiin myös olevan avuksi asiakkaiden ongelmanratkaisussa vaikuttaen näin ollen myös positiivisesti asiakkaan kokemaan arvoon. Lisäksi B2B-asiakkaat arvostivat yrityksen ja sen tuottamien sisältöjen vastaanottavuutta. Toisin sanoen tämä tarkoitti sitä, että asiakkaat halusivat erilaisten sisältöjen avulla pystyä hyödyntämään hankintaansa aiempaa paremmin. Malthouse ym. (2013) tukevat tätä väitettä, sillä heidän mukaansa jo olemassa olevia asiakkaita on tärkeää palvella esimerkiksi tuottamalla tuotteiden ja palveluiden käyttöön liittyvää tukimateriaalia. Näin luomalla nykyasiakkaille entistä parempaa arvoa, ohjataan heitä myös tulevaisuuden uusintaostoihin.

Tämän tutkimuksen mukaan yrityksen asiakkaat kokivat nykyisten sisältöjen kuitenkin palvelevan enemmän uusasiakashankintaa kuin nykyasiakkaiden tarpeita. Myös Järvinen ja Taiminen (2016) tukevat tätä havaintoa, sillä heidän mukaansa yrityksen jo olemassa olevat asiakkaat kokevat usein yrityksen tuottaman sisällön olevan suunnattu enemmän suurempien yleisöjen houkuttelemiseksi kuin nykyisten asiakkaiden ongelmien ratkaisemiseksi. Tämän tutkimuksen mukaan ongelmanratkaisun sijaan sisällöistä haettiin ensisijaisesti ideoita ja tietoa toiminnan kokonaisvaltaiseen kehittämiseen. Sisällöissä arvostettiin myös yrityksen asiantuntijuuden sekä näkemyksellisyyden havainnollistamista esimerkiksi konkreettisten esimerkkien ja käyttökokemuksien avulla. Lisäksi yhtenä keskeisenä sisältöjen kuluttamisen hyötynä ja näin ollen myös arvoa tuottavana tekijänä todettiin olevan sisältöjen monikäyttöisyys. Tällä tarkoitettiin sitä, että asiakkaalle arvokkaat sisällöt oli mahdollista hyödyntää esimerkiksi jatkojalostamalla asiakkaan omaa käyttöä varten. Rowleyn (2008) toteamus arvoa tuottavien sisältöjen toistettavuudella ja monistettavuudella voidaan näin ollen tämän tutkimuksen perusteella vahvistaa.

Tässä tutkimuksessa Lapierrin (2000) asiakassuhteeseen perustuvista arvolähteistä vahvistettiin solidaarisuus, yrityksen imagon sekä yrityksen ja asiakkaan välinen luottamussuhde. Koska asiakkaat korostivat toimittajakumppanin avun tärkeyttä oman toimintansa kehittämisessä sekä ongelmatilanteiden ratkaisemissa, voidaan solidaarisuuden nähdä olevan keskeinen osa asiakkaan koetun arvon muodostumista. Lisäksi case-yrityksen maine uskottavana järjestelmätoimittajana ja vahvana toimialansa osaajana lisäsi yrityksen tuottamien sisältöjen arvoa asiakkaille. Myös asiakkaan ja yrityksen välillä vallitseva luottamus vaikutti asiakkaan kokemaan arvoon, sillä esimerkiksi virheellisten tietojen antamisella todettiin olevan selvä vaikutus sisältöjen uskottavuuteen ja näin ollen myös niiden tuottamaan arvoon. Lisäksi Lindgreenin ym. (2012) toteamus yrityksen tulevaisuuden potentiaalin vaikutuksesta asiakkaan kokemaan arvoon nousi myös tämän tutkimuksen aineistossa esiin, sillä asiakkaat kokivat arvokkaana sisältönä yrityksen tuotekehitysprojekteihin, yrityksen tulevaisuuden näkymiin sekä toimialan kehityssuuntiin liittyvän informaation.

Tämän tutkimuksen havaintojen perusteella, kaikki sisältöjen tuottamaan arvoon sekä asiakkaan kokemaan arvoon vaikuttavat uhraukset olivat ei rahassa mitattavia kustannuksia. Tuotteeseen tai palveluun liittyviä uhrauksia todettiin olevan kaksi, aika ja vaiva. Sen sijaan Lapierrin (2000) esittämää

hintaa ei tämän tutkimuksen mukaan koettu arvoon vaikuttavana uhrauksena, sillä sisällöt olivat ilmaiseksi ladattavissa. Toisaalta, sisältöjen yhtenä kustannuksena ja hintaan verrattavissa olevana uhrauksena nähtiin omien yhteystietojen luovuttaminen vastineeksi sisältöjen lataamisesta. Ajan puutteen vuoksi asiakkaille arvokkaiden sisältöjen koettiin olevan informatiivisia sisältöjä, jotka esitettiin tiiviissä muodossa. Lisäksi ajankäytön maksimoiseksi ja vaivannäöin vähentämiseksi asiakkaille arvokkaat sisällöt olivat myös helposti saatavissa ja vaivattomasti referoitavissa, yleensä digitaalisessa muodossa olevia sisältöjä. Sen sijaan asiakassuhteeseen liittyviksi uhrauksiksi todettiin myös Lapierrin (2000) esittämä yrityksen ja asiakkaan välinen konflikti. Mahdollisella konfliktilla, kuten huonolla palvelukokemuksella tai yrityksen ja asiakkaan välisellä ristiriidalla todettiin olevan vaikutuksia myös yrityksen sisältöjen kuluttamiseen ja niiden asiakkaalle tuottamaan arvoon. Näin ollen voidaankin sanoa, ettei asiakkaalle arvoa tuottavilla sisällöillä voida korvata tai kumota esimerkiksi palvelun laadussa tapahtuvien virheiden vaikutuksia. Samaa mieltä ovat myös Lindgreen ym. (2012), sillä heidän mukaansa tavaroiden ja palveluiden lisäksi arvoa tulee luoda asiakkaalle myös asiakassuhteissa esimerkiksi asiantuntijuuden avulla.

6.2 Liiketoiminnalliset johtopäätökset

Case-yrityksen uusasiakashankinnan tavoitteet jaettiin tuote- ja strategisen tason tavoitteisiin, jossa päämääränä oli ohjata asiakasta kohti järjestelmähankintaa sekä korostaa kumppanuuden merkitystä painottamalla yrityksen asiantuntijuutta ja näkemyksellisyyttä järjestelmätöimittäjänä.

Ennen hankintapäätöstä asiakkaita kiinnostavaa informaatiota etsittiin pääasiallisesti Googlen, yritysten verkkosivujen, henkilökohtaisen verkoston sekä erilaisten referenssivierailujen avulla. Koska verkkosivujen rooli korostui asiakkaiden tiedonhankinnassa, tulisi sinne näin ollen myös tuottaa mahdollisimman laajasti asiakkaita palvelevaa sisältöä. Tällaisella sisällöllä tarkoitetaan esimerkiksi teknisiä detaljeja, demovideoita sekä laadukkaita asiakasreferenssejä. Yrityksen tulee sisällöissään selkeästi kertoa, millä tavoin heidän ratkaisunsa ratkaisee potentiaalisten asiakkaiden haasteet sekä miten järjestelmäratkaisut eroavat kilpailijoista.

Yrityksen tulisi myös harkita verkkosivujen portitettujen sisältöjen osittaista purkamista, sillä tutkimuksen mukaan niillä on haitallisia vaikutuksia asiakkaiden sisältöjen kuluttamiseen. Täysin portitettujen sisältöjen sijasta yrityksen tulisi harkita joko tuotettujen sisältöjen osittaista portittamista tai sisältöjen jakamista portitettuihin ja portittamattomiin sisältöihin. Tällä tarkoitetaan sitä, että esimerkiksi ostopäätösprosessin alkuvaiheeseen suunnitellut, yleisellä tasolla olevat sisällöt olisivat vapaasti ladattavissa, kun taas tarkemmat ja teknisiä detaljeita sisältävät sisällöt vaatisivat lukijan tunnistautumisen vähintään sähköpostin avulla.

Lisäksi yrityksen tulisi panostaa asiakasreferenssien tuottamiseen, sillä niillä nähtiin olevan merkittävä vaikutus asiakkaan mahdollisen

hankintapäätöksen syntymiseen. Tästä huolimatta etenkin työiältään nuoremmat haastateltavat suhtautuivat varauksella B2B-yritysten tuottamiin asiakasreferensseihin niiden läpinäkymättömyyden vuoksi. Asiakasreferenssejä tuottaessa yrityksen tuliksikin keskittyä toteuttamaan tiedoiltaan mahdollisimman syvällistä informaatiota sisältäviä referenssikertomuksia. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi rehellistä ja läpinäkyvää sisältöä, jossa on kerrottu tarkasti ja kattavasti esimerkiksi siitä, millainen järjestelmä asiakkaalle on toimitettu, kuinka laajasti järjestelmää käytetään sekä millainen käyttäjäkunta järjestelmällä on.

Ennen asiakassuhteen alkua asiakkaat näkivät case-yrityksen toimialansa edelläkävijänä, jolla oli vahva näkemys sekä kokonaisvaltainen ote asiakkaidensa toiminnan kehittämiseen. Lisäksi asiakkaat kokivat, että case-yrityksen kanssa työskentely oli yhteistyötä asiakkaan ja yrityksen välillä. Näin ollen case-yrityksen uusasiakashankinnan strategisen tason sisältömarkkinoinnin tavoitteet voidaankin nähdä toteutuneiksi, sillä asiakkaiden keskuudessa case-yritys nähtiin uusia näkemyksiä ilmi tuovana asiantuntijaorganisaationa. Tutkimustulosten mukaan mielikuva perustui ennen kaikkea asiakkaiden verkostoihin sekä yrityksen verkkosivuihin. Koska yrityksen sosiaalisen median kanavilla oli mielikuvan muodostumisessa olematon rooli, on yrityksen mahdollista voimistaa asiantuntijamielikuvaansa aiempaa monipuolisemmalla sosiaalisen median hyödyntämisellä. Haastatteluiden mukaan tällä hetkellä sosiaalinen media henkilöityi vahvasti yrityksen työntekijöihin, jolloin yrityksen on tärkeää varmistaa esimerkiksi työntekijöiden yhtenäiset julkaisutavat yrityksen sisältöihin liittyen sekä rohkaista heitä tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti julkaisemaan ja jakamaan yrityksen tuottamia sisältöjä omissa kanavissaan.

Tämän tutkimuksen mukaan asiakassuhteen aikana usean haastateltavan mielikuva yrityksestä oli muuttunut positiivisesta negatiivisempaan suuntaan. Suurimpina syinä muutokseen oli palvelun laadun heikkeneminen, asiakkaille näkyvä resurssipula sekä järjestelmään liittyneiden odotuksien osittainen lunastamattomuus. Myös referenssitiedon vaikea saatavuus oli heikentänyt asiakkaiden mielikuvaa yrityksestä. Sisältömarkkinoinnin näkökulmasta yrityksen tulisikin varmistaa, että markkinointiviestinnässä käytetään realistisia lupauksia, jotka yritys voi lunastaa kaikissa tilanteissa, esimerkiksi kiireestä ja hetkellisestä resurssipulasta huolimatta. Lisäksi asiakkaiden realististen odotusten varmistamiseksi yrityksen olisi myös suositeltavaa toteuttaa esimerkiksi järjestelmäratkaisusta kattavia demovideoita sekä lisätä ja helpottaa referenssivierailujen toteuttamista. Näin toimimalla yrityksen on mahdollista luoda asiakkaalle mahdollisimman laaja ja realistinen kuva yrityksen järjestelmäratkaisusta ja niihin liittyvistä ominaisuuksista, jolloin riski asiakkaiden odotusten alittamiseen ja näin ollen myös mielikuvan heikkenemiseen vähenee.

Case-yrityksen nykyasiakkaille suunnatut sisältömarkkinoinnin tavoitteet keskittyivät lisämyynnin eli lisäominaisuuksien esittelemisen lisäksi myös auttamaan asiakkaita hyödyntämään hankkimaansa järjestelmää aiempaa paremmin. Tämän tutkimuksen mukaan nykyasiakkaille asetettuja tavoitteita ei kuitenkaan voida nähdä täysin saavutetuiksi, sillä yrityksen tuottamat sisällöt

koettiin liian yleisluontoisiksi, jotta niitä voitaisiin tehokkaasti hyödyntää järjestelmän käytössä. Myös yliampuvat mainoslauseet esimerkiksi yrityksen verkkosivuilla koettiin häiritsevänä ja sisältöjen laatua heikentävänä tekijänä. Lisäksi tutkimuksen havaintojen perusteella voidaan todeta, että yrityksen tuottamista sisällöistä koettiin arvoa enemmän ennen asiakassuhteen alkua kuin asiakassuhteen aikana. Näin ollen sisällöistä saatua hyötyä sekä asiakkaan kokemaa arvoa voidaan tulevaisuudessa kasvattaa suunnittelemalla ja tuottamalla enemmän nykyasiakkaita palvelevia sisältöjä.

Koska yrityksen sisällöt koettiin yleisluontoisiksi, painottui niiden kuluttaminen aikaan ennen asiakassuhdetta. Tämä johtui pääsääntöisesti siitä, että asiakkaiden mukaan tarve tarkemmalle ja teknisemmälle tiedolle kasvaa järjestelmän käytön myötä. Koska teknistä tietoa ei ole ollut tarpeeksi saatavilla, on myös niistä koettu arvo vähäisempää asiakassuhteen aikana. Näin ollen voidaan myös sanoa, että teknisen tiedon vähyys on häirinnyt järjestelmän kokonaisvaltaisempaa käyttöä, sillä nykyiset sisällöt eivät ole tukeneet tarpeeksi esimerkiksi järjestelmän käytön opettelua tai sen parempaa hyödyntämistä. Tutkimuksen havaintojen mukaan tarve tekniselle informaatiolle onkin asiakkaiden keskuudessa suuri ja siksi yrityksen tulisikin tulevaisuudessa kasvattaa teknisen informaation määrää tuotetuissa sisällöissä. Lisäksi sisältöjä tulisi suunnitella ilman suoraa lisämyynnin tavoitetta, jolloin sisältöjen keskiössä on todellinen asiakkaiden auttaminen. Teknisen informaatiomäärän kasvattamisen myötä sisällöt palvelisivatkin paremmin yrityksen nykyasiakkaita ja auttaisivat heitä ongelmanratkaisussa vaikuttaen positiivisesti myös asiakkaan kokemaan arvoon.

Tutkimuksen mukaan tarve tekniselle informaatiolle korostuu erityisesti yrityksen verkkosivuilla sekä asiantuntijaoppaissa. Näiden lisäksi teknistä informaatiota kaivattiin käyttöohjeiden eli manuaalien muodossa. Käyttöohjeiden luomisella sekä jo olevien ohjeiden laadun parantamisella case-yritys helpottaisi sekä pääkäyttäjien työnkuvaa että tehostaisi koko asiakasyritysten toimintaa. Käyttöohjeiden tulisikin ohjata ja tukea lukijaa esimerkiksi järjestelmäratkaisujen perustoimintojen käytössä. Lisäksi tutkimuksen havaintojen perusteella käyttöohjeiden luominen parantaisi asiakastyytyväisyyttä, sillä niiden puuttuminen koettiin selvästi asiakaskokemusta laskevaksi tekijäksi. Laadukkaiden ja kattavien käyttöohjeiden luominen myös ohjaisi asiakkaita etsimään apua sisällöistä teknisen asiakaspalveluun soittamisen sijasta, jolloin käyttöohjeilla voidaan nähdä olevan positiivinen vaikutus myös case-yrityksen asiakaspalvelun kuormitustilanteeseen. Käyttöohjeiden tulisi olla visuaalisesti toteutettuja ja tiiviitä tietopaketteja, joissa hyödynnetään tekstin lisäksi myös kuvia ja ohjevideoita.

Koska nykyään useat case-yrityksen asiakkaat toimivat usealla kielialueella samanaikaisesti, parantaisi asiakkaan kokemaa arvoa myös useammalla kielellä toteutettu sisällöntuotanto. Suomen kielen lisäksi sisältöjä tulisi luoda vähintään englanniksi, jotta asiakasyritysten yhteyshenkilöt sekä järjestelmien lattiakäyttäjät kokisivat tuotetut sisällöt aiempaa hyödyllisemmiksi ja näin ollen myös arvokkaammaksi.

Koska asiakassuhteiden pituus voidaan nähdä vaikuttavan nykyasiakkaiden sisältöjen kuluttamiseen sekä sisällöistä saatavaan arvoon, voidaan nykyasiakkaille suunnattua sisältömarkkinointia kehittää edellä mainittujen ehdotuksien lisäksi myös ottamalla huomioon asiakassuhteiden pituudet sisältöjen suunnittelussa. Tällä tarkoitetaan sitä, että yrityksen uusille asiakkaille tuotettaisiin enemmän järjestelmän käyttöä ohjaavaa ja teknisempää sisältöä, kun taas pidemmän asiakassuhteen omaaville asiakkaille suunniteltaisiin kokonaisvaltaiseen toiminnan kehittämiseen liittyviä sisältöjä. Sisällöntuotannossa olisi tärkeää myös huomioida työiältään sekä nuorempien että vanhempien henkilöiden tavat kuluttaa sisältöä. Esimerkiksi tämän tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että työiältään nuoremmat henkilöt ovat selvästi kriittisempiä ARROW:n kaltaisten toimittajien luomaa markkinointimateriaalia kohtaan kuin esimerkiksi työiältään vanhemmat henkilöt. Näin ollen sisältöjen suunnittelussa tulisikin korostaa esimerkiksi sisältöjen luotattavuutta kasvattavia tekijöitä, kuten numeraalista faktatietoa sekä asiakkaiden aitoja ja kattavia käyttökokemuksia.

Kaiken kaikkiaan B2B-asiakkaiden sisältöjen kuluttamista ohjaa ennen kaikkea halu kehittyä omassa työssä sekä tarve kehittää oman yrityksen toimintaa. Näin ollen myös yrityksen tulisi asiantuntijaorganisaationa opettaa sisältöjen avulla lukijalleen uutta niin oman toimintansa kehittämistä kuin koko toimialan kehityssuunnista. Koska sisältöjen kuluttamisen suurimpana esteenä nähtiin ajan puute sekä yleinen informaatioahky, korostuu asiakkaita parhaiten palvelevissa sisällöissä niiden tiivis muoto sekä informatiivisuus. Lisäksi sisältöjen tulee olla helposti ja vaivattomasti saatavissa ja niiden on herätettävä lukijan huomio nopeasti. Koska tiivis muoto rajoittaa sisältöjen informatiivisuutta, korostuu sisältöjen sisäisten linkityksien hyödyntäminen sisällöntuotannossaan entistä enemmän. Sisäisten linkitysten avulla sisällöt pysyvät tiiviinä, mutta lukijalla on halutessaan mahdollisuus syventyä tarkemmin aiheeseen liittyviin muihin teemoihin ja osa-alueisiin.

Tämän tutkimuksen mukaan nykyasiakkaille paras viestintätapa oli sähköposti, jolloin asiakkaan ei tarvinnut kuluttaa aikaa tai nähdä vaivaa tarpeellisten sisältöjen etsimiseen. Toisaalta tämän tutkimuksen mukaan osa asiakkaista näki sähköpostin hyödyntämisen ristiriitaisena tapana vastaanottaa toimittajien tuottamaa sisältöä. Siksi tulevaisuudessa on tärkeää varmistaa, että sähköpostin avulla lähetettäviä sisältöjä ei viestitä asiakkaille liian usein. Tämän tutkimuksen havaintojen perusteella uutiskirjeitä ei suositella lähetettäväksi asiakkaille useammin kuin kerran kuukaudessa, sillä asiakkaiden kynnys poistua uutiskirjelistalta esimerkiksi liian usein lähetettävien sisältöjen tai niiden epärelevanttiuden vuoksi on hyvin matala. Lisäksi tutkimustulosten perusteella yrityksen on suositeltavaa lähettää tärkeät asiakastiedotteet erinäköisestä sähköpostiosoitteesta kuin muu yrityksen markkinointimateriaali, sillä yrityksen markkinointimateriaaleja lähettävä markkinointipäällikön sähköpostiosite oli leimautunut asiakkaiden silmissä mainossähköpostiositteeksi. Näin ollen ne asiakkaat, jotka eivät olleet kiinnostuneet lukemaan yrityksen markkinointiviestejä, ohittivat kaikki markkinointipäällikön sähköpostista lähetetyt viestit, mukaan lukien myös tärkeät asiakastiedotteet. Näin ollen asiakastiedotteet tulisi lähettää esimerkiksi

osoitteesta "info@arroweng.fi" ja markkinointiviestit puolestaan markkinointipäällikön sähköpostiosoitteesta. Näin toimimalla yritys varmistaisi, että mahdollisimman moni asiakas vastaanottaa ja lukee yrityksen tärkeät tiedotteet.

6.3 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi koskee koko tutkimusprosessia, ja tutkimuksen keskeisin luotettavuuden kriteeri onkin itse tutkija (Eskola & Suoranta 2008, 210). Eskolan ja Suorannan (2008, 211-212) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella uskottavuuden, siirrettävyyden, varmuuden sekä vahvistuvuuden näkökulmasta. Uskottavuus merkitsee tutkijan käsitteiden ja tulkintojen vastaavuutta tutkittavien käsityksiin, kun taas siirrettävyydellä tarkoitetaan tutkimustulosten yleistämistä tiettyjä ehtoja noudattaen. Varmuus luotettavuuden kriteerinä merkitsee tutkijan ennakko-oletuksien huomioon ottamista ja vahvistuvuus puolestaan tutkimuksessa tehtyjen tulkintojen tuen saamista vastaavia ilmiöitä tutkineista tutkimuksista.

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella myös realistisuuden sekä vakuuttavuuden näkökannalta. Kun luotettavuutta tarkastellaan realistisesta näkökulmasta, hyödynnetään usein sisäisen ja ulkoisen validiteetin käsitettä. Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen teoreettisten ja käsitteellisten määrittelyjen keskinäistä tasapainoa. Tutkimuksen sisäisen validiteetin avulla tutkija osoittaa oman tieteenalansa hallintaa. Ulkoinen validiteetti osoittaa puolestaan analyysin avulla tehtyjen tulkintojen, johtopäätösten sekä aineiston välisen suhteen pätevyyttä. Myös reliabiliteetti on osa realistisen luotettavuuden näkökulmaa. Aineiston tulkinnan nähdäänkin olevan reliaabeli silloin, kun se ei sisällä ristiriitaisuuksia. (Eskola & Suoranta 2008, 213.) Hirsjärvi ym. (2008, 231) lisäävät, että tutkimuksen reliaabeliudella tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta. He kuitenkin huomauttavat, että reliaabelius ja validius ovat käsitteinä saaneet tutkimuskirjallisuudessa toisistaan eroavia tulkintoja, jonka vuoksi näiden käsitteiden käyttöä tulisi tutkimuksissa välttää. Koska tutkimuksen pätevyys nähdään kokonaisuudessaan tarkoittavan tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä on tarkoituskin (Hirsjärvi ym. 2008, 231), oli tämän tutkimuksen pätevyuden kannalta keskeisimmässä osassa haastattelurungon suunnittelu ja sen laatiminen.

Kun tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan vakuuttavuuden näkökulmasta, on keskeisessä roolissa tutkimusraportin teksti. Teksti onkin arvioinnin mitta sekä konteksti, jossa sanat saavat merkityksensä. (Eskola & Suoranta 2008, 219-220.) Hirsjärvi ym. (2008, 232) lisäävät, että tutkimuksen luotettavuutta lisää tutkijan tarkka selonteko tutkimuksen toteuttamisesta sekä luokittelujen tekeminen. Tämän tutkimuksen luotettavuutta vakuuttavuuden näkökulmasta kohentaa se, että tutkija on itse toteuttanut kaikki haastattelut, aineiston litteroinnin sekä analyysin. Tämän tutkimuksen kokonaisvaltaista

luotettavuutta. kohennettiin yksityiskohtaisella ja totuudenmukaisella selonteolla tutkimuksen toteuttamisesta. Lisäksi litteroidusta aineistosta suoraan otetut sitaatit toimivat kriittisesti tehtyjen tulkintojen ja johtopäätösten perusteluina.

Laadullisen tutkimuksen aineiston keruussa hyödynnetään aineiston riittävyyteen eli kylläisyyteen viittaavaa saturaation käsitettä (Hirsjärvi ym. 2008, 183). Eskolan ja Suorannan (2008, 63) mukaan aineiston saturaatiolla tarkoitetaan sitä, ettei aineistoa ryhdytään keräämään päättämättä etukäteen, miten monta tapausta tullaan tutkimaan. Haastatteluja jatketaan usein niin pitkään kuin ne tuovat tutkimusongelman kannalta uutta tietoa. Hirsjärvi ym. (2008, 182) lisäävät, että tutkimusaineisto on riittävä silloin, kun samat asiat alkavat kertautua haastatteluissa. Tämän tutkimuksen aineisto koostuu yhteensä yhdeksästä asiakashaastattelusta sekä yhdestä case-yrityksen haastattelusta. Case-yrityksen asiakaskunnan sekä asiakasyritysten kokonaismäärän huomioon ottaen, oli kymmenen toteutettua haastattelua perusteltu ja riittävä määrä tutkimuksen tutkimusongelman näkökulmasta.

6.4 Tutkimuksen rajoitukset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tutkia, miten B2B-yrityksen asettamat sisältömarkkinoinnin tavoitteet vastaavat asiakkaiden kokemaa arvoa. Tutkimusongelman avulla pyrittiin ymmärtämään, miten B2B-yritys tuottaa asiakkailleen arvoa sisältömarkkinoinnin toimenpiteidensä avulla. Lisäksi tutkimuksessa haluttiin selvittää, millaista arvoa B2B-yrityksen asiakkaat kokevat tuotetuista sisällöistä. Tutkimus toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna, jossa aineisto kerättiin haastatteleamalla yhtä case-yrityksen edustajaa sekä yhdeksää yrityksen asiakasta.

Tämän tutkimuksen ensimmäisenä rajoitteena on tutkimuskontekstin rajoittuminen yhteen B2B-yritykseen. Voidaan olettaa, että tutkimuskontekstina B2B-yritys rajoittaa tutkimustulosten yleistettävyyttä, sillä tavat toteuttaa sisältömarkkinointia saattavat poiketa esimerkiksi toisella toimialalla toimivan B2B-yrityksen sisältömarkkinoinnin toteuttamisen kanssa. Toisaalta, tämän tutkimuksen tulokset voidaan nähdä olevan yleistettävissä muihin samalla toimialalla toimiviin B2B-yrityksiin.

Toiseksi tutkimuksen yleistettävyyttä rajoittaa haastateltavien asiakkaiden osittainen yksipuolisuus, sillä kaikki asiakkaat olivat valmistavassa teollisuudessa työskenteleviä miehiä. Lisäksi suurimmalla osalla asiakkaista oli samankaltainen koulutustausta. Näin ollen tuloksia ei voida täysin yksiselitteisesti yleistää esimerkiksi täysin toisella toimialalla työskenteleviin ihmisiin, etenkin jos he ovat eri koulutustaustalla toimivia naisia.

Kolmanneksi, jokaisen asiakkaan haastattelu toteutettiin pikaviestintäohjelma Skype tai puhelimen välityksellä. Kasvokkain tapahtuvassa haastattelutilanteessa haastattelutilannetta helpottavan henkilökohtaisen yhteyden muodostaminen saattaa olla helpompaa kuin puhelimen tai Skype välityksellä. Lisäksi kasvokkain tapahtuvassa

haastattelussa esimerkiksi lisäkysymyksen esittäminen saattaa olla helpompaa, sillä haastattelijan on helpompi tunnistaa haastattelun tunnelma sekä haastateltavan kehonkieli. Lisäksi osassa Skype- välityksellä suoritetuissa haastatteluissa esiintyi muutamia ääneen vaikuttaneita teknisiä ongelmia, joilla on saattanut olla vaikutuksia haastatteluiden tuloksiin.

6.5 Jatkotutkimusaiheet

Tutkimuksen rajoittumisesta yhteen B2B-yritykseen ja sen asiakkaisiin voidaan jalostaa mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe. Tutkimuksen yleistettävyyden lisäämiseksi olisi hyödyllistä tutkia muita B2B-yrityksiä ja heidän tapojaan toteuttaa sisältömarkkinointia. Useita eri toimialalla toimivia B2B-yrityksiä tutkimalla pystyttäisiin näkemään, vastaako tämän tutkimuksen tulokset myös muita eri toimialalla toimivia yrityksiä sekä millaisia eroja eri toimialalla toimivien yritysten sisältömarkkinoinnin toimenpiteissä on. Tällaisen tiedon selvittäminen osoittaisikin, toteutetaanko jollain toimialalla edistyneempää sisältömarkkinointia kuin toisilla.

Toisena mahdollisena jatkotutkimusaiheena olisi mielenkiintoista tutkia laajemmin, vaikuttaako asiakkaiden sukupuoli, ikä, toimenkuva tai koulutustausta asiakkaan kokemaan arvoon sisältömarkkinoinnin kontekstissa. Demografisien tekijöiden vaikutuksen tutkiminen sisältöjen tuottamaan arvoon. Syventäisi asiakasymmärrystä sekä auttaisi yrityksiä kohdentamaan sisältömarkkinoinnin toimenpiteitään paremmin eri kohderyhmille.

LÄHTEET

- Anderson, J. C., Narus, J. A., & Van Rossum, W. 2006. Customer value propositions in business markets. *Harvard business review*, 84, 1-4.
- ARROW Engineering Oy:n verkkosivut. 2019. Viitattu 4.2.2019. <https://www.arroweng.fi/>
- Arslanagic-Kalajdzic, M., & Zabkar, V. 2015. The external effect of marketing accountability in business relationships: Exploring the role of customer perceived value. *Industrial marketing management*, 46, 83-97.
- Ballantyne, D., Frow, P., Varey, R. J., & Payne, A. 2011. Value propositions as communication practice: Taking a wider view. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 202-210.
- Content Marketing Institute 2019. What is Content Marketing? Viitattu 16.2.2019. <http://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/>
- Daugherty, T., & Hoffman, E. 2014. eWOM and the importance of capturing consumer attention within social media. *Journal of Marketing Communications*, 20(1-2), 82-102.
- Eggert, A., Ulaga, W., Frow, P., & Payne, A. 2018. Conceptualizing and communicating value in business markets: From value in exchange to value in use. *Industrial Marketing Management*, 69, 80-90.
- Eskola, J., & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy.
- Flint, D. J., Woodruff, R. B., & Gardial, S. F. 2002. Exploring the phenomenon of customers' desired value change in a business-to-business context. *Journal of marketing*, 66(4), 102-117.
- Frow, P., & Payne, A. 2011. A stakeholder perspective of the value proposition concept. *European journal of marketing*, 45(1/2), 223-240.
- Grönroos, C. 2008. Service logic revisited: who creates value? And who co-creates?. *European business review*, 20(4), 298-314.
- Harad, K. C. 2013. Content marketing strategies to educate and entertain. *Journal of Financial Planning*, 26(3), 18-20.
- Hennig-Thurau, T., Malhotra, E. C., Frieger, C., Gensler, S., Lobschat, L., Rangaswamy, A., & Skiera, B. 2010. The impact of new media on customer relationships. *Journal of service research*, 13(3), 311-330.
- Hirsjärvi, S., & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun. Teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., & Sajavaara P. 2008. Tutki ja Kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Holliman, G., & Rowley, J. 2014. Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice. *Journal of research in interactive marketing*, 8(4), 269-293.

- Holtttinen, H. 2014. Contextualizing value propositions: Examining how consumers experience value propositions in their practices. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 22(2), 103-110.
- Järvinen, J., & Taiminen, H. 2016. Harnessing marketing automation for B2B content marketing. *Industrial Marketing Management*, 54, 164-175.
- Karjaluoto, H., 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä. Jyväskylä: WSOYpro Oy, Saarijärven Offset Oy.
- Kee, A. W. A., & Yazdanifard, R. 2015. The review of content marketing as a new trend in marketing practices. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 2(9), 1055-1064.
- Keller, E., & Frey, B. 2012. Word-of-mouth advocacy: A new key to advertising effectiveness. *Journal of Advertising Research*, 52(4), 459-464.
- Keller, K. L. 2009. Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of marketing communications*, 15(2-3), 139-155.
- Keronen, K., & Tanni, K. 2013. Johdata asiakkaasi verkkoon: opas koukuttavan sisältöstrategian luomiseen. Helsinki: Talentum.
- Koiso-Kanttila, N. 2004. Digital content marketing: a literature synthesis. *Journal of Marketing Management*, 20(1-2), 45-65.
- Kumar, V., & Reinartz, W. 2016. Creating enduring customer value. *Journal of Marketing*, 80(6), 36-68.
- Lanning, M. 1998. *Delivering Profitable Value: A Revolutionary Framework to Accelerate Growth, Generate Wealth and Rediscover the Heart of Business*, Perseus Publishing, New York, NY.
- Lapierre, J. 2000. Customer-perceived value in industrial contexts. *Journal of business & industrial marketing*, 15(2/3), 122-145.
- Lindgreen, A., Hingley, M. K., Grant, D. B., & Morgan, R. E. 2012. Value in business and industrial marketing: Past, present, and future. *Industrial Marketing Management*, 41(1), 207-214.
- Lusch, R. F., Vargo, S. L., & Wessels, G. 2008. Toward a conceptual foundation for service science: Contributions from service-dominant logic. *IBM systems journal*, 47(1), 5-14.
- Malthouse, E. C., Haenlein, M., Skiera, B., Wege, E., & Zhang, M. 2013. Managing customer relationships in the social media era: Introducing the social CRM house. *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 270-280.
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. 2009. Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business horizons*, 52(4), 357-365.
- Mansour, D., & Barandas, H. 2017. High-tech entrepreneurial content marketing for business model innovation: A conceptual framework. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 11(3), 296-311.
- Mulhern, F. 2009. Integrated marketing communications: From media channels to digital connectivity. *Journal of marketing communications*, 15(2-3), 85-101.
- O'Cass, A., & Ngo, L. V. 2012. Creating superior customer value for B2B firms through supplier firm capabilities. *Industrial Marketing Management*, 41(1), 125-135.

- Opreana, A., & Vinerean, S. 2015. A new development in online marketing: Introducing digital inbound marketing. *Expert Journal of Marketing*, 3(1).
- Patrutiu-Baltes, L. 2016. Inbound Marketing-the most important digital marketing strategy. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V*, 9(2), 61.
- Payne, A., & Frow, P. 2005. A strategic framework for customer relationship management. *Journal of marketing*, 69(4), 167-176.
- Payne, A., Frow, P., & Eggert, A. 2017. The customer value proposition: evolution, development, and application in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(4), 467-489.
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. 2008. Managing the co-creation of value. *Journal of the academy of marketing science*, 36(1), 83-96.
- Pulizzi, J. 2012. The rise of storytelling as the new marketing. *Publishing research quarterly*, 28(2), 116-123.
- Reinikainen, H., Ainasoja, M., Rytövuori, S., Uusitalo, N., Vulli, E., Lievonen, M., Luoma-aho, V., Aldea-Löppönen, A., & Cederberg S. 2018. Ten facts about content marketing. *Jyväskylä University of School of Business and Economics*. Jyväskylä.
- Rowley, J. 2008. Understanding digital content marketing. *Journal of marketing management*, 24(5-6), 517-540.
- Terho, H., Haas, A., Eggert, A., & Ulaga, W. 2012. 'It's almost like taking the sales out of selling' – towards a conceptualization of value-based selling in business markets. *Industrial Marketing Management*, 41(1), 174-185.
- Todor, R. D. 2016. Blending traditional and digital marketing. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V*, 9(1), 51.
- Tuomi, J., & Sarajarvi, A. 2011. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Ulaga, W. & Chacour, S. 2001. Measuring customer perceived value in business markets: A prerequisite for marketing strategy development and implementation. *Industrial Marketing Management*, 30(6), 526- 530.
- Ulaga, W., & Eggert, A. 2006. Value-based differentiation in business relationships: Gaining and sustaining key supplier status. *Journal of marketing*, 70(1), 119-136.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. 2004. Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of marketing*, 68(1), 1-17.
- Vargo, S. L., Maglio, P. P., & Akaka, M. A. 2008. On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective. *European management journal*, 26(3), 145-152.
- Wang, W. L., Malthouse, E. C., Calder, B., & Uzunoglu, E. 2017. B2B content marketing for professional services: In-person versus digital contacts. *Industrial Marketing Management*.
- Woodruff, R. B. 1997. Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the academy of marketing science*, 25(2), 139.
- Wymbs, C. 2011. Digital marketing: The time for a new “academic major” has arrived. *Journal of Marketing Education*, 33(1), 93-106.

Zeithaml, V. A. 1988. Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *The Journal of marketing*, 2-22.

LIITTEET

LIITE 1 Haastattelurunko yritykselle

Sisältömarkkinointi

1. Mitä on inbound-markkinointi?
2. Mitä on sisältömarkkinointi?
3. Miten yritys toteuttaa sisältömarkkinointia?
4. Mitkä ovat sisältömarkkinoinnin tavoitteet?

Arvolupaukset

5. Mitkä ovat yrityksen arvolupaukset?
6. Miten yritys viestii arvolupauksia asiakkaalle?

Sisällöt

7. Millaisia sisältöjä ARROW luo?
8. Miten asiakkaan toimiala otetaan huomioon sisältöjen suunnittelussa ja tuottamisessa?
9. Millaisia tavoitteita yritys on asettanut eri sisältömuodoille (oppaat, referenssit, blogipostaukset jne.)?
10. Miksi asiakkaat kuluttavat yrityksen tuottamia sisältöjä?
11. Mitä hyötyjä uskot asiakkaiden saavan yrityksen tuottamista sisällöistä?

LIITE 2 Haastattelurunko asiakkaille**Sisältöjen lukeminen ja katseleminen**

1. Luetko tai katseletko yleisesti työhösi liittyvää sisältöä eli informaatiota?
2. Mistä hankit tietoa työhösi liittyen?
3. Miten hankit tietoa ARROWsta ennen asiakassuhteen alkua?
4. Millainen oli mielikuvasi ARROWsta järjestelmätoimittajana/kumppanina ennen asiakassuhteen alkua?
5. Luetko tai katseletko ARROWn tuottamia sisältöjä tällä hetkellä? (Esim. verkkosivut, uutiskirjeet, asiantuntijaoppaat, referenssit, blogipostaukset, webinaari)
6. Millaisia ARROWn tuottamia sisältöjä luet tai katselet mieluiten?

Sisältöjen ominaisuudet

7. Millaista informaatiota etsit ennen ostopäätöstä?
8. Millainen sisältö on sinua eniten kiinnostavaa/vähiten kiinnostavaa
 - a. ennen ostopäätöstä
 - b. ostopäätöksen jälkeen/asiakassuhteen aikana?
9. Miten kuvailisit ARROWn tuottamia sisältöjä?
10. Oletko saanut ARROWn tuottamista sisällöistä konkreettisia hyötyjä?
11. Onko ARROWn sisältöjen lukeminen tai katseleminen johtanut muutokseen henkilökohtaisella tai organisatorisella tasolla?
12. Millaisia sisältöjä haluaisit ARROWn tuottavan tulevaisuudessa?