

<input type="checkbox"/>	Kandidaatintutkielma
<input checked="" type="checkbox"/>	Pro gradu -tutkielma
<input type="checkbox"/>	Lisensiaatintutkielma
<input type="checkbox"/>	Väitöskirja

Oppiaine	Markkinointi	Päivämäärä	3.6.2020
Tekijä(t)	Sami Haltia	Sivumäärä	91+liitteet
Otsikko	Digitaalisten markkinointistrategioiden tuottavuus eri toimialoilla		
Ohjaaja(t)	KTT Arja Lemmetyinen		

Tiivistelmä

Maailma on kuluneen kolmen vuosikymmenen kuluessa käynyt läpi digitaalisen vallankumouksen, jonka vaikutuksilta yksikään yritys ei ole voinut välttyä. Tänä päivänä ei käytännössä ole mitään sellaista liiketoiminnan muotoa, johon ei internetin olemassaolo jollain tapaa vaikuttaisi. Digitaalinen vallankumous ja internet on luonut valtavan määrän uutta liiketoimintaa ja luonut yrityksille uudenlaisia vaatimuksia siihen, miten markkinointia tulisi tehdä. Lähes jokainen yritys on jollain tavalla läsnä internetissä ja sillä, miten yritys näkyy ja tavoittaa asiakkaitaan verkossa voi olla suuri vaikutus yrityksen menestykseen.

Internet-markkinoinnin keinot ovat lähes yhtä moninaisia, kuin siellä toimivat yritykset. Yksi viimeisen vuosikymmenen merkittäviä internet-markkinoinnin filosofioita on inbound-markkinointi, joka on syntynyt kahden yhdysvaltalaisen yrittäjän luomana. Inbound-markkinoinnin tarkoitus on saada yrityksen markkinointiviestintä erottumaan positiivisella tavalla siitä valtavasta joukosta markkinoinnillisia viestejä, jonka internet-aikakauden ihminen kohtaa päivittäin eri kanavissa ja ympäristöissä. Inbound-markkinoinnilla pyritään tavoittamaan relevantit kohderyhmät heitä auttavilla ja kiinnostavilla sisällöillä oikea-aikaisesti ja oikeassa paikassa. Inbound-markkinoinnin vastakohtana pidetään outbound-markkinointia, joka perustuu maksettuun, laajaan näkyvyyteen ja joka voidaan osin rinnastaa perinteiseen mainontaan.

Sekä inbound- että outbound-markkinoinnin keinot ovat laajalti käytössä internet-markkinointia tekevissä yrityksissä, mutta painotukset menetelmien välillä vaihtelevat merkittävästi yritysten välillä. Erilaisissa liiketoimintaympäristöissä ja erilaisilla liiketoimintastrategioilla toimivat yritykset painottavat markkinointiaan niin ikään erilaisiin toimenpiteisiin. Tässä tutkielmassa tarkastellaan internet-markkinoinnin kontekstissa näiden markkinoinnin menetelmien välistä eroa yritysten markkinoinnin tuottavuuteen, erityisesti taloudellisen tuottavuuden näkökulmasta. Tutkielmassa tehdään myös toimialojen luokittelu, joka mahdollistaa internet-markkinoinnin eri menetelmien tuottavuuden vertailua toimialojen välillä.

Haastattelututkimus vahvistaa havaintoa, jonka mukaan inbound- ja outbound-markkinointi elävät useimmiten tiiviisti rinnakkain yritysten markkinoinnissa. Outbound-markkinointia pidetään elintärkeänä uusien asiakkaiden tavoittamisessa, mutta inbound-markkinoinnin asiakaslähtöisyyttä ja keskittymistä asiakasta kiinnostaviin sisältöihin pidetään myös tärkeänä.

Avainsanat	Internet-markkinointi, digitaalinen markkinointi, ROMI, markkinoinnin tuottavuus, inbound-markkinointi, outbound-markkinointi
------------	---



**TURUN
YLIOPISTO**
Kauppakorkeakoulu

DIGITAALISTEN MARKKINOINTISTRATEGIOIDEN TUOTTAVUUS ERI TOIMIALOILLA

Kansainvälisen liiketoiminnan
pro gradu -tutkielma

Laatija(t):
Sami Haltia

Ohjaaja:
KTT Arja Lemmetyinen

3.6.2020
Turku

The originality of this thesis has been checked in accordance with the University of Turku quality assurance system using the Turnitin OriginalityCheck service.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
1.1	Tutkielman tausta ja johdanto aiheeseen	7
1.2	Aiheesta yleisesti	8
1.3	Tieteenfilosofiset valinnat ja tutkimusmenetelmä	9
1.4	Tutkielman tarkoitus ja tutkimusongelma.....	10
1.5	Tutkielman rakenne	10
2	MARKKINOINTI INTERNETISSÄ	12
2.1	Markkinoinnin evoluutio	12
2.2	Outbound-markkinointi.....	16
2.3	Inbound-markkinointi.....	18
2.4	Inbound- ja outbound-markkinoinnin häilyvä raja	19
3	LIIKETOIMINTASTRATEGIASTA MARKKINOINTISTRATEGIAAN ...	23
3.1	Liiketoimintastrategia	23
3.2	Miltä inbound-strategia näyttää.....	26
3.3	Markkinointistrategiat eri toimialoilla ja liiketoimintastrategioilla.....	28
4	MARKKINOINNIN TUOTTAVUUS	32
4.1	Markkinointi-investoinnit osana yrityksen budjetointia	32
4.2	Markkinointi-investoinnin tuotto modernissa markkinoinnissa.....	35
4.3	ROMI – markkinointi-investoinnin tuottoasteen laskeminen	36
4.4	Haasteet ROMI:n laskemisessa	38
4.5	Vääristymien aiheuttajia ROMIn laskemisessa.....	40
4.6	Outbound-markkinoinnin mittaaminen	41
4.7	Inbound-markkinoinnin mittaaminen	43
5	TUTKIELMAN TEOREETTISEN VIITEKEHYKSEN YHTEENVETO	46
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	48
6.1	Tutkimusmetodologia ja haastateltavien valinta	48

6.2	Haastateltavat yritykset.....	50
6.2.1	Xampion (Progda Oy).....	50
6.2.2	Anders Innovations Oy	51
6.2.3	Beiersdorf Oy	52
6.2.4	Woobs	53
7	TUTKIMUKSEN TULOKSET	55
7.1	Yrityksen liiketoimintaympäristö ja strategia	55
7.2	Asiakaspolku	60
7.3	Internet-markkinointi.....	68
7.4	Markkinoinnin mittaaminen.....	75
7.5	Keskeisten tulosten yhteenveto	78
8	LOPUKSI.....	81
8.1	Yhteenveto	81
8.2	Tutkielman teoreettiset johtopäätökset ja kontribuutio	81
8.3	Tutkimuksen rajoitteet.....	84
8.4	Jatkotutkimusehdotukset	85
LÄHTEET	87
LIITTEET	92
	Liite 1: Haastattelukysymykset.....	92

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Aikakauslehtien mainonnan kokonaismarkkinan muutos 2010–2019 (statista.com)	14
Kuvio 2. Joukkotiedotusmarkkina Suomessa 1997–2017 (stat.fi).....	14
Kuvio 3. Internet-mainonnan muutos globaalisti 2017–2019 (iab.com)	15
Kuvio 4. Tutkimus markkinoijien tulkinnasta inbound-markkinoinnin käsitteelle (Hubspot.com)	19
Kuvio 5. Asiakaspolun vaiheet ja markkinoinnin toimenpiteet (Kotler ym. 2016, 52)..	22
Kuvio 6. Porterin strategiakonsepti (Mintzberg & Quinn 1991, Porterin 1980, 70 mukaan.).....	24
Kuvio 7. Ansoffin nelikenttä (Mintzberg & Quinn 1991, Ansoffin 1957, 77 mukaan) .	25
Kuvio 8. Sinisen ja punaisen meren strategiat (Kim & Mauborgne 2015, 19).....	25
Kuvio 9. Toimialojen neljä arkkityyppiä (Kotler ym. 2016, 94)	28
Kuvio 10. Viides arkkityyppi, rusetti (Kotler ym. 2016, 99).....	29
Kuvio 11. Markkinointi-investoinnin tuottoasteen kaava (Gallo 2017, hbr.org).....	37

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Syyt verkkoliiketoiminnan aloittamiselle (Ariguzo ym. 2006, 245)	35
Taulukko 2. Tutkielman teoreettinen viitekehys.....	46
Taulukko 3. Haastattelukysymysten teemat.....	49

1 JOHDANTO

1.1 Tutkielman tausta ja johdanto aiheeseen

Inspiraatio tutkielman aiheeseen on syntynyt tutkielmantekijän omakohtaisen työelämän kokemuksen kautta. Tutkielmantekijä on toiminut usean vuoden ajan sekä ohjelmistokehitykseen ja muun muassa verkkokaupankäynnin ratkaisuihin erikoistuneen yrityksen markkinointi- ja myyntipäällikkönä sekä myöhemmin kotimaisen urheiluteknologiaa valmistavan yrityksen markkinoinnista sekä verkkokaupan kehityksestä vastaavassa roolissa.

Menestykseen verkkoliiketoiminnassa vaikuttaa useat eri tekijät, joista tässä tutkielmassa keskitytään tarkastelemaan kahta erilaista menetelmää asiakkaiden ohjaamiseen verkkokauppaan, sekä menetelmien välistä tuottavuutta. Tarkasteltavat menetelmät ovat inbound-markkinointi ja outbound-markkinointi. Inbound-markkinointi perustuu vetovoiman luontiin tarjoamalla kiinnostavaa sisältöä oikea-aikaisesti potentiaalisille asiakkaille. Outbound-markkinointi edustaa puolestaan perinteistä markkinointia ja mainontaa, joka tosin on myös kehittynyt valtavasti nykyteknologian ansiosta. Outbound-markkinointia pidetään yleisesti inboundille vastakkaisena menetelmänä sen vuoksi, että vetovoiman luomisen sijaan pyritään markkinointiviesteille hankkimaan mahdollisimman laaja näkyvyys kohderyhmän sisällä.

Menetelmien välillä on merkittävä ero siinä, mistä markkinoinnin kustannukset syntyvät. Inbound-markkinoinnin kustannukset verkkokauppiaille syntyvät tyypillisesti muun muassa asiakkaille kiinnostavien ja hyödyllisten teksti-, kuva- ja videosisältöjen tuottamisesta, verkkokaupan hakukoneoptimointityöstä sekä markkinointiautomaation toteutuksesta. Digitaaliseen outbound-markkinointiin liittyvät kustannukset puolestaan syntyvät sosiaalisen median kanavissa, hakukonesivustoilla ja muualla verkossa näytettävien mainosten näyttämistä.

Inbound-markkinoinnin ja outbound-markkinoinnin välillä voidaan nähdä myös olennainen ero siinä, kuinka nopeasti myyntituloksia voidaan toimenpiteiden aloittamisesta odottaa. Inbound-markkinointiin kuuluvat toimenpiteet, kuten hakukoneoptimointi, vaativat tulosten syntymiseen huomattavasti pidemmän aikajänteen kuin esimerkiksi sosiaalisen median mainoskampanjan käynnistäminen. Jälkimmäisenä mainittu tavoittaa lyhyessäkin ajassa valtavan joukon ihmisiä, mutta tästä näkyvyydestä maksetaan. Hakukoneoptimointiin panostaminen voi taas tuottaa pidemmällä aikavälillä suuren määrän näkyvyyttä ja klikkauksia ilman suoraa kustannusta.

Kokemuksen pohjalta yritykset tyypillisesti käyttävät molempia menetelmiä asiakkaiden ohjaamiseksi sivustoilleen. Painotukset vaihtelevat yritysten välillä kuitenkin

merkittävästi. Markkinointipäätäjät tekevät valintoja näiden menetelmien painotusten välillä ja arvioivat mistä parhaat tuotot erilaisilla aikaväleillä olisi saatavilla. Tämä tutkielma tarkastelee kahden erilaisen markkinoinnin lähestymistavan synnyttämiä kustannuksia ja tuottoa erilaisissa liiketoimintaympäristöissä.

1.2 Aiheesta yleisesti

Inbound-markkinointi on noussut viimeisen vajaan kymmenen vuoden aikana suosituksi markkinoinnin muodoksi erityisesti pienissä ja keskisuurissa yrityksissä, joissa haetaan kustannustehokkaita ratkaisuja markkinointiin ja myynnin liidien generointiin. Inbound-markkinoinnin käsitteen ovat luoneet Brian Halligan ja Dharmesh Shah, jotka ovat perustaneet HubSpot-yhtiön ja luoneet yhtiön nimeä kantavan inbound-markkinointityökalun. HubSpot-yhtiö perustettiin vuonna 2006 ja sen luoma verkkopohjainen palvelu on nykyisin yksi maailman suosituimmista markkinoinnin automaation alustoista.

Inbound-markkinointi on digitaalisen markkinoinnin menetelmien yhdistelmä, jonka tarkoitus on vetää potentiaalisia asiakkaita ja muita sidosryhmiä kohti yritystä. Inbound-markkinoinnin menetelmät perustuvat laadukkaan ja kohderyhmää kiinnostavan digitaalisen sisällön tuottamiseen ja jakamiseen sosiaalisissa verkostoissa. Sen tavoitteena on tuoda kohderyhmää lähemmäs organisaatiota ja sen tuotteita ja palveluita, herättää kiinnostus laadukkailla sisällöillä, käyttää älykkäitä ohjelmistoja ja dataa potentiaalisimpien myyntiliidien ryhmittelyyn ja lopulta saada tästä joukosta yhteydenottoja ja myyntiä.

Inbound-markkinointi voidaan nähdä perinteiselle outbound-markkinoinnille, eli laajan kohdeyleisön mainonnalle sekä suoramyynnille- ja markkinoinnille vastakkaisena menetelmänä, jossa ”myyntisuppilossa” kuljetaan vastakkaiseen suuntaan. Inbound-markkinointia pidetään erityisen resurssitehokkaana menetelmänä pienille ja keskisuurille yrityksille, joilla on rajalliset mahdollisuudet rahoittaa laajoja markkinointikampanjoita.

Inbound-markkinointi on melko nuori markkinoinnin suuntaus, jonka on mahdollistanut verkkopohjaiset sovellukset, sosiaaliset verkostot ja datankeruumenetelmät. Siksi aihe on vielä suhteellisen vähän tutkittu ja ajankohtainen. Outbound-markkinoinnin käsitteeseen liittyy vahvasti perinteinen mainonta, jossa markkinoija maksaa laajasta tavoitavuudesta ja pyrkii aikaansaamaan riittävän monessa aikaan ostopäätöksen, jotta markkinointitoimenpide olisi liiketoiminnallisesti kannattavaa. Outbound-markkinoinnin menetelmät, erityisesti internet-markkinoinnin kontekstissa, ovat kehittyneet huomattavasti viimeisen kymmenen vuoden aikana. Googlen ja Facebookin kaltaiset globaalit alustajättiläiset tarjoavat yrityksille mahdollisuuksia mainonnan hyvin tarkkaan kohdentamiseen esimerkiksi demografisten tekijöiden ja kiinnostuksen kohteiden perusteella. Tämän

ansioista markkinoijat pystyvät tekemään outbound-markkinointia siten, että mainonta kohdistuu parhaimmillaan vain sellaisiin henkilöihin, joilla on jo olemassa oleva kiinnostus yrityksen tarjoomaa kohtaan. Tällöin mainontaa pidetään vähemmän häiritsevänä, keskeyttävänä ja tunkeilevana, jollaiseksi erityisesti inbound-markkinoinnin nimeen vanovat markkinoijat outbound-markkinoinnin toimenpiteitä toisinaan syyttävät.

On syytä huomioida, että markkinointitoimenpiteillä voidaan pyrkiä myös muihin, kuin suoraan taloudelliseen tuottoon liittyviin päämääriin. Tässä tutkielmassa keskitytään kuitenkin painotetusti markkinoinnin taloudellisiin tavoitteisiin ja markkinoinnin eri menetelmien tuottavuuteen eri toimialoilla.

1.3 Tieteenfilosofiset valinnat ja tutkimusmenetelmä

Tutkielma on toteutettu teorialähtöiseen analyysiin perustuvalla tutkimusstrategialla. Tutkielmassa tarkastellaan internet-markkinointiin, liiketoimintastrategiaan, markkinointistrategiaan sekä markkinoinnin tuottavuuteen liittyviä keskeisiä teorioita sekä aiempaa tutkimusta. Näiden pohjalta muodostettiin tutkielman teoreettinen viitekehys, joka toimi tutkielman empiiristä osuutta ohjaavana mallina.

Teorialähtöisessä analyysissä tarkasteltavasta ilmiöstä luodaan malli tai viitekehys olemassa olevan teorioiden tai mallien pohjalta. Olemassa oleva tieto toimii tutkimusaineiston keräämistä ohjaavana ohjenuorana ja tämän tyyppisessä tutkimuksessa tyypillisesti testataan aiempaa tietoa uudessa kontekstissa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 81–82.)

Tutkielman empiirinen osuus toteutettiin kvalitatiivisena, eli laadullisena tutkimuksena. Laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä, että se on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, ja aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa sekä käytetään laadullista metodologiaa aineiston hankinnassa, kuten teemahaastattelua ja osallistuvaa havainnointia (Hirsjärvi ym. 2004, 155). Tiedonkeruumenetelmä on yrityksille tehtävät puolistrukturoidut haastattelut. Eskolan ja Suorannan (1998, 63) mukaan puolistrukturoitu haastattelu poikkeaa strukturoidusta siinä, että kysymykset ovat kaikille haastateltaville samat, mutta ei käytetä valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltava saa vastata omin sanoin.

Empiirisessä osuudessa toteutettiin puolistrukturoituja haastatteluja neljässä eri toimialoilla edustavassa yrityksessä, joissa on tietoisesti otettu käyttöön inbound-markkinoinnin menetelmiä, sekä tehdään maksettua online-mainontaa (outbound-markkinointia). Vastaajien tuli olla henkilöitä, jotka ovat läheisesti tekemisissä toteutettavien yrityksen digitaalisen markkinoinnin toimenpiteiden kanssa ja kykenee arvioimaan niiden vaikutusta yrityksen myyntiin ja muuhun menestykseen.

Haastatteluiden avulla on muodostettu käsitys digitaalisesta markkinoinnista vastaavien henkilöiden kokemuksia inbound- ja outbound markkinoinnin toimenpiteiden välistä vaikuttavuudesta, kustannuksista ja kaupallisesta tuotosta. Haastattelut äänitettiin nauhurilla ja litteroitiin olennaisilta osin kirjalliseksi tutkimusaineistoksi.

1.4 Tutkielman tarkoitus ja tutkimusongelma

Tutkielman tarkoitus on tarkastella ja vertailla internetissä tapahtuvan inbound-markkinoinnin ja outbound-markkinoinnin tuottoasteita eri aloja edustavissa yrityksissä ja tutkia miten eri menetelmien kaupallinen tuotto ja kustannukset syntyvät. Tavoitteena on kuvata kahden erilaisen verkossa tapahtuvan markkinoinnin menetelmän eroavaisuuksia markkinoinnista aiheutuvien kustannusten sekä myyntituottojen osalta. Tutkielma tarkastelee menetelmien potentiaalista tuottavuutta teorian näkökulmasta sekä digitaalisen markkinoinnin ammattilaisten kokemuksia menetelmien tuottavuudesta.

Tutkielma on rajattu tutkimaan yritysten myynnin edistämiseen tarkoitettua digitaalista, verkossa tapahtuvaa markkinointia ja mainontaa. Tutkielmassa otetaan huomioon inbound- ja outbound-markkinoinnin toimenpiteiden erilainen vaikuttavuuden aikajänne. Tutkielmassa keskitytään vertailemaan verkkokauppojen maksuttoman liikenteen tuottamaa myyntiä ja siihen liittyviä markkinointikustannuksia (inbound-menetelmät) sekä maksetun digitaalisen mainonnan tuottamaa myyntiä ja kustannuksia.

Päätutkimuskysymys on:

Millaisia eroja on inbound-markkinoinnin ja digitaalisen outbound-markkinoinnin tuottavuudessa erilaisilla toimialoilla ja liiketoimintaympäristöissä?

Alakysymykset ovat:

Mitä on inbound-markkinointi?

Mitä on digitaalinen outbound-markkinointi?

Miten markkinoinnin eri menetelmien tuottavuutta voidaan mitata?

1.5 Tutkielman rakenne

Tutkielma koostuu johdantoluvusta, neljästä teorialuvusta, tutkimuksen empiriaosuudesta sekä tutkimuksen tulosten esittelystä. Johdannossa esitellään tutkielman aihe, sen keskeisiä käsitteitä sekä tutkielman tarkoitusta ja tavoitteita. Johdantoluku sisältää myös katsauksen tutkielman metodologiseen perustaan.

Teorialuvussa kaksi esitellään internet-markkinoinnin menetelmiä, niihin liittyvää teoriaa sekä aiempaa tutkimusta. Teorialuvussa kolme tarkastellaan yrityksen liiketoimintastrategian suhdetta markkinointistrategiaan sekä arvioidaan erilaisten markkinointistrategioiden potentiaalia kahden erilaisen liiketoimintastrategian yhteydessä. Teorialuvussa neljä tarkastellaan markkinointi-investoinnin tuottoasteen laskennan aiempaa tutkimusta, markkinoinnin tuottavuuden arviointia laajemmin, näihin liittyviä haasteita sekä tapoja mitata markkinoinnin tuottavuutta internet-markkinoinnin kontekstissa. Luvussa viisi esitetään yhteenveto teorialukujen perustella luodusta tutkielman teoreettisesta viitekehyksestä.

Luvussa kuusi esitellään tutkimusmenetelmät, tutkimuksen toteutustapa ja esitelteen haastattelututkimukseen osallistuneet yritykset. Luvussa seitsemän esitellään tutkimuksen tulokset ja esitetään tutkielman empiirisen osuuden johtopäätökset rinnastaen teoriaosuudessa esiin nousseita teemoja empirian tuloksiin ja havaintoihin. Tutkielman kahdeksas luku esittää yhteenvedon tutkielman havainnoista, tieteellisestä kontribuutiosta, rajoitteista sekä esittää mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

2 MARKKINOINTI INTERNETISSÄ

2.1 Markkinoinnin evoluutio

Markkinoinnin määritelmä on läpi historian ollut kiistanalainen, eikä markkinoinnin käsitteelle ole sen yli satavuotisen olemassaolon aikana löydetty yleisesti hyväksyttyä määritelmää (Brunswick 2014, 105). Markkinointia on eri tutkijoiden toimesta ja eri aikakausina määritelty eri tavoin ja määritelmät ovat eläneet yhteiskunnan ja liiketoimintaympäristön evoluution mukana. Määritelmät ovat vuosikymmenten varrella vaihdelleet kapealaisista yrityksen ja kuluttajan väliseen vaihdantaan liittyvistä määritelmistä laajoihin, organisaation toiminnot poikkileikkaaviin määritelmiin (Brunswick 2014, 105–111).

Markkinoinnin määritelmästä käytiin alan tutkijoiden välillä tiivistä keskustelua muun muassa 1970-luvulla, jolloin useat vaikutusvaltaiset markkinoinnin tutkijat tukivat ajatusta laajentaa määritelmää huomioimaan myös organisaatiot, joiden luonteeseen ei kuulu voiton tavoittelu normaalin yrityksen tapaan (Hunt 2015, 8–10). American Marketing Associationin (AMA) markkinoinnin tutkijoista koostuva paneeli ylläpitää ja päivittää omaa määritelmäänsä markkinoinnista (ama.org, haettu 23.3.2020). Niin AMA:n määritelmän kuin muidenkin markkinoinnin tutkijoiden tekemien määritelmien suuntana 1970-luvulta alkaen on ollut yhä väljemmät määritelmät, jotka huomioivat markkinointia useammassa eri muodoissa ja ympäristöissä (Brunswick 2014, 105–111). AMA:n vuonna 2017 viimeksi katselmoiman määritelmän mukaan markkinointi on aktiviteetteja, instituutioita ja prosesseja sellaisten tarjoomien kommunikointiin, toimittamiseen ja vaihdantaan, joilla on arvoa asiakkaille, päämiehille, kumppaneille ja yhteiskunnalle yleisesti (ama.org).

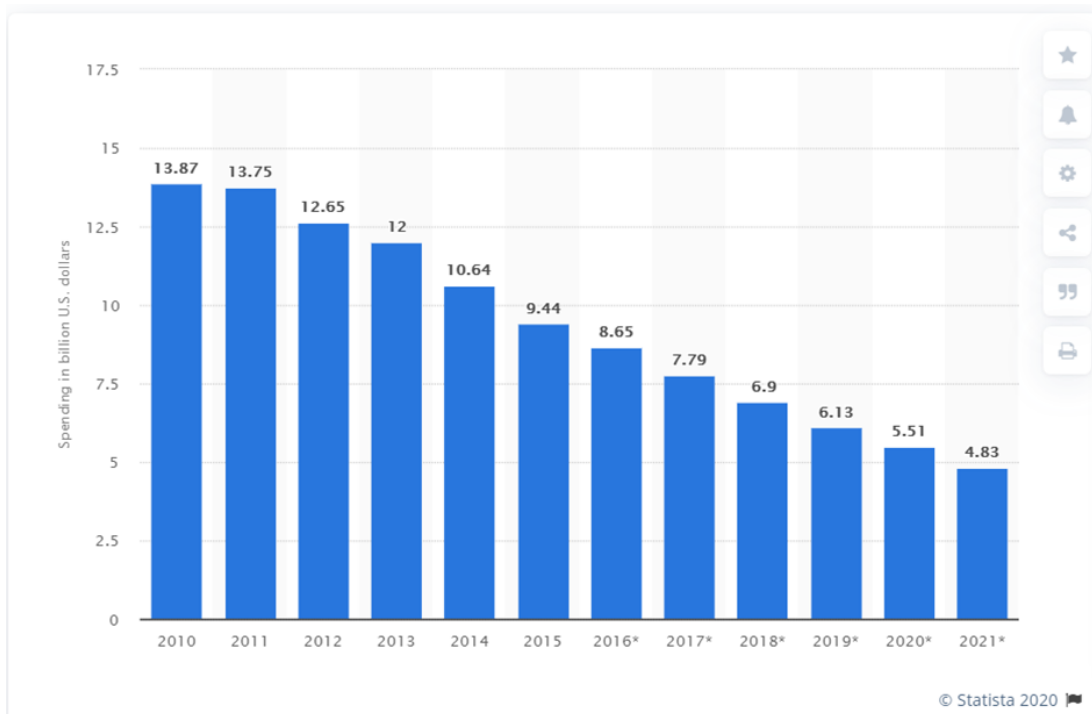
Kotler ym. (2011; 2016) ovat käyttäneet markkinointikonseptien evoluutiosta ja eri aikakausien erottamisessa versioilmaisua. Kotlerin ym. (2016, 53) mukaan markkinointi 4.0 on johdatus markkinointiin, joka yhdistää ”online”- ja ”offline”-vuorovaikutuksen yritysten ja asiakkaiden välillä, sekoittaa tyyliä brändin rakentamiseen liittyvien olennaisien asioiden kanssa ja viimekädessä täydentää ”Machine-to-Machine” -yhteyden ”Human-to-Human” -yhteyden välillä vahvistaakseen asiakkaan sitoutumista. Tarkoitus on helpottaa markkinoijien siirtymistä digitalouteen, joka on määritelty uudelleen markkinointikonseptit (Kotler ym. 2016, 53). Markkinointi 4.0 -konseptissa digitaalinen ja perinteinen markkinointi elää yhdessä, lopullisena päämääränä voittaa asiakas puolelleen sitouttaen tämä yrityksen tai brändin puolestapuhujaksi ja lähettilääksi (Kotler ym. 2016, 53).

Pohjimmiltaan Markkinointi 4.0 –konsepti kuvaa syvällisempää ja laajentuvaa ihmiskeskeistä markkinointia, kattaen eri näkökulmat asiakkaan matkasta markkinoinnin maailmassa (Kotler ym. 2016, xvii).

Yksi looginen syy sille, että markkinoinnin tutkijat ovat kokeneet painetta laajentaa markkinoinnin määritelmää kuluneiden vuosikymmenten aikana lienee siinä, että markkinoinnin mahdollisuudet ovat muuttuneet ja monipuolistuneet valtavasti muun muassa teknologisen kehityksen ansiosta. Viimeisen kolmenkymmenen vuoden aikana on syntynyt valtava määrä uusia markkinointikanavia ja sitä kautta myös markkinoinnin keinoja. (Halligan & Shah 2010, xiii.)

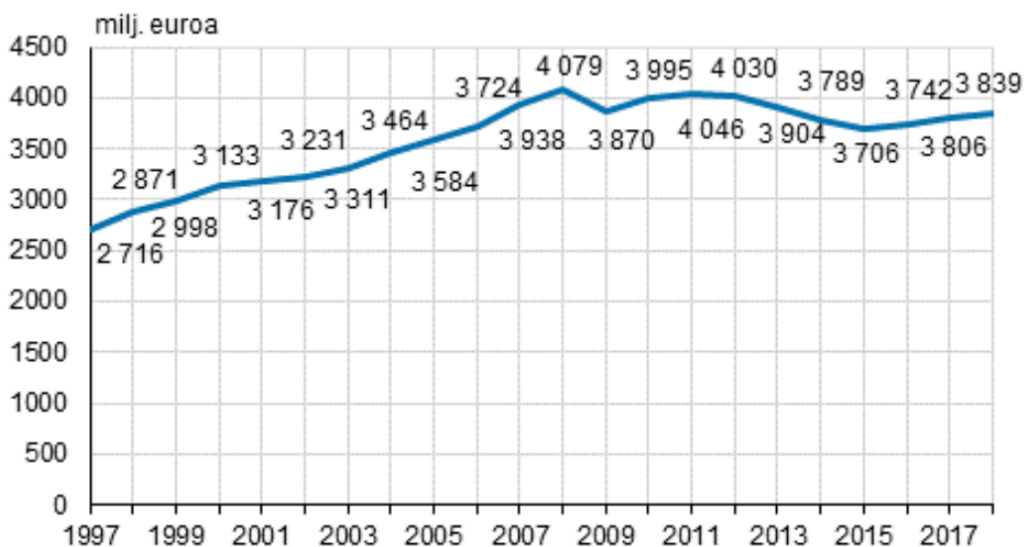
Niin sanottu *Big Data* on tästä yksi esimerkki ja teknologian tuoma mahdollisuus sekä kerätä, että käsitellä valtavaa määrää tietoa suurella nopeudella ja variaatioilla. Tiedoista kerätään ennennäkemättömän suuria digitaalisia tietokantoja lähes reaaliajassa ja keräystä tietokannasta voidaan muodostaa numeerista tietoa, tekstiä, ääntä sekä videotiedostoja. Aiemmin monimutkaiset ja aikaa vievät kuluttaja-, asiakas- ja markkinatietojen analysointi toteutetaan tietoteknisin ratkaisuin (Chintagunta ym. 2016, 20). Datan nopeutunut käsittely ja sen ympärille syntyneet palvelut ovat mahdollistaneet pienillekin yrittäjille monipuoliset mahdollisuudet esimerkiksi oman verkkosivustonsa ja markkinoinnin suorituskyvyn seuraamiseen.

Samaan aikaan kun uusia markkinointikanavia on syntynyt paljolti digitalisaation vaikutuksesta, monet aiemmin vahvat markkinointikeinot ovat menettäneet huomiota tai kadonneet lähes kokonaan. Aiemmin esimerkiksi printtimedia oli yksi keskeisimmistä markkinointikanavista, mutta se on menettänyt asemaansa merkittävästi ja nopeudella, jota on ollut alan toimijoiden vaikea ennakoita, saattaen ne taloudellisiin vaikeuksiin. Esimerkkinä alan laskusuhdanteesta Yhdysvalloissa aikakauslehtien mainonnan kokonaismarkkina on vuosina 2010–2019 pienentynyt 55,8 prosenttia (Kuvio 1).



Kuvio 1. Aikakauslehtien mainonnan kokonaismarkkinan muutos 2010–2019 (statista.com)

Suomessa koko joukkotiedotusmarkkinan, joka pitää sisällään kustannustoiminnan, sähköisen viestinnän sekä tallenneviestinnän tilastot, kasvutrendi on ollut negatiivinen vuodesta 2008 eteenpäin (stat.fi). Vaikka markkina kääntyi vuosina 2015–2018 hienoiseen kasvuun supistuttuaan tätä edeltävinä vuosina, joukkotiedotusmarkkinan osuus bruttokansantuotteesta oli vuonna 2018 19 prosenttia pienempi kuin kymmenen vuotta aikaisemmin (Kuvio 2).



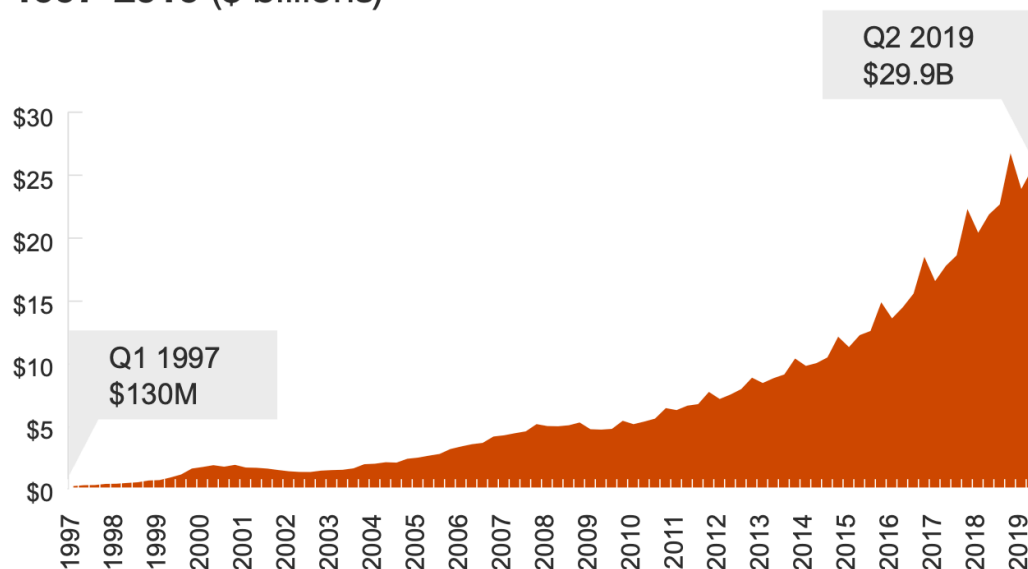
Kuvio 2. Joukkotiedotusmarkkina Suomessa 1997–2017 (stat.fi)

Vuosien 2017 ja 2018 tilastoista on nähtävissä painetun median mainonnan selkeä supistuminen (–3%) ja vastaavasti sähköisten kanavien mainonnan merkittävä kasvu

(+7,3%). Merkittävä kasvu oli internet-mainonnassa, joka kasvoi vuodesta 2017 vuoteen 2018 13,7 prosenttia ollen tuolloin 421 miljoonaa euroa. Myös televisiomainonta kasvoi 5,3 prosenttia kyseisenä ajanjaksona. Merkitteä pantavaa tässä on se, että tilasto huomioi lineaarisen television ohella myös digitaaliset suoratoistopalvelut, joiden osuuden voidaan olettaa olevan merkittävä osa tilastoissa näkyvää televisiomarkkinan kasvua. (stat.fi.)

Samaan aikaan kun perinteisemmät mainosmediat ovat supistuneet tai kasvu on pysähtynyt, internet-markkinointi on kasvanut viimeisen kymmenen vuoden aikana voimakkaasti kiihtyvällä tahdilla. Internet-mainonnan volyyymi globaalisti oli vuonna 2019 noin kuusinkertainen verrattuna vuoteen 2009. Kuviosta 3 näkee internet-mainonnan globaalin kulutuksen vuosineljänneksittäin vuodesta 1997 vuoteen 2019. Mielenkiintoinen huomio on myös se, että kaikista internet-mainontamenoista lähes 69 prosenttia on kohdistettu mobiililaitteisiin. (iab.com.)

Quarterly internet advertising revenue growth trends 1997-2019 (\$ billions)



Kuvio 3. Internet-mainonnan muutos globaalisti 2017–2019 (iab.com)

Arkikokemuksen kauttakin on selvää, että markkinointi on digitalisoitunut vauhdilla ja edellä esitetyt tilastot vahvistavat tätä havaintoa. Ja koska markkinointi on muuttunut, niin myös markkinoinnin määritelmän voi olla tarpeellista muuttua. Digitaalinen markkinointi on verrattain uusi ilmiö ja markkinoinnin tieteellisellä tutkimuksella tuntuu toisinaan olevan vaikeuksia pysyä muutoksessa perässä. Tästäkin syystä digitaalisen markkinoinnin eri muodot ovat tärkeä ja hedelmällinen kenttä tutkimukselle.

2.2 Outbound-markkinointi

Outbound-markkinoinnin käsite viittaa usein perinteisiksi miellettyihin markkinoinnin menetelmiin, joissa tavoitellaan markkinointiviestinnällä suurta joukkoa mahdollisia asiakkaita. Outbound-markkinoinnista käytetään kirjallisuudessa myös vaihtoehtoisia nimiä, esimerkiksi ”keskeytysmarkkinointi” (eng. *interruption marketing*), ”push-markkinointi” tai yksinkertaisesti ”perinteinen markkinointi” (eng. *traditional marketing*). Outbound-markkinoinnille ominaista on markkinointiviestin ”työntäminen” kohti joukkoa, joka sisältää mahdollisia ostajia vetovoiman luomisen sijaan (Halligan & Shah 2010, 11–12).

Outbound-markkinoinnissa pyrkimyksenä on tavoittaa suuresta joukosta ne, jotka kuuluvat markkinoitavan tuotteen tai palvelun todelliseen kohderyhmään ja vaikuttaa heidän ostopäätökseensä. Outbound-markkinoinnille on ominaista, että tavoitettaviin massoihin kuuluu aina väistämättä suuri joukko niitä, jotka eivät kuulu markkinoijan todelliseen kohderyhmään.

Tyypillisimpiin outbound-markkinoinnin keinoihin kuuluu erittäin laajoja yleisöjä tavoittavat mainokset esimerkiksi televisiossa, painetussa mediassa, julkisilla paikoilla tai radiossa. Puhelinmyynti on niin ikään laajalti käytetty outbound-markkinoinnin menetelmä, joka tosin on menettänyt suosiotaan merkittävästi suoramarkkinointikieltojen ja myyntipuhelun ennalta tunnistamisen mahdollistumisen myötä. (Halligan & Shah 2010, 3–5.)

Internet-markkinoinnissa outbound-markkinoinnin menetelmiä on käytetty eri muodoissa jo internetin varhaisista vuosista alkaen. Internet-markkinoinnissa keinoina on muun muassa verkkosivuilla ja sosiaalisessa mediassa näytettävät mainoskuvat sekä -videot. Sähköpostimainonta laajoille vastaanottajajoukoille, joilla ei ole aktiivista suhdetta markkinoijaan on myös outbound-markkinoinnin menetelmä, joka on laajasti käytetty, mutta jonka suosio on dramaattisesti laskenut muun muassa roskapostisuodattimien ja lainsäädännön voimasta (Häivälä & Paloheimo 2012, 113–114). Etenkin inbound-markkinoinnin puolestapuhujat ovat kritisoineet outbound-markkinoinnin menetelmiä laajasti muun muassa keskeyttäväksi, häiritseväksi, tyrkyttäväksi, tehottomaksi ja nykyaikaisille ostajille huonosti sopivaksi (Halligan & Shah 2010, 3–9).

Internet-markkinoinnin kontekstissa outbound-menetelmät ovat kehittyneet merkittävästi viimeisten vuosien aikana ja esimerkiksi nykyiset sosiaalisen median mainostyökälut mahdollistavat erittäin tarkan mainosten kohdentamisen henkilön omien kiinnostuksen kohteiden mukaisesti. Tämän kaltaiset vahvasti kohdennetut maksetut mainokset ovat luonteeltaan outbound-markkinointia, mutta sisältävät elementtejä inbound-markkinoinnille ominaisesta lähestymistavasta, jossa pyritään tarjoamaan markkinoinnin kohdeyleisölle viestejä kiinnostuksen mukaan. (outbrain.com.)

Tänä päivänä *display*-mainonta on yksi erittäin suosittu tapa nostaa brändi- ja tuotesisältöjä potentiaalisten asiakkaiden nähtäville muun muassa uutis- ja viihdemediaverkko-sivustoilla erilaisten mainosbannereiden muodossa. *Display*-mainonnan etuina on tarkka kohdennettavuus ja mitattavuus (Ghose & Todri-Adamopoulos, 2016, 907). *Display*-mainonnalla pyritään nostamaan kiinnostusta yrityksen brändiä ja tuotetta kohtaan ja saamaan potentiaalinen asiakas tutustumaan näihin lisää yrityksen sivustolle. *Display*-mainonnalla on potentiaalia vaikuttaa positiivisesti asiakkaiden alttiuteen aktiivisesti hakea hakukoneiden avulla lisätietoa näkemästään tuotteesta tai brändistä ja tämä korostuu erityisesti asiakaspolun varhaisessa vaiheessa (Ghose & Todri-Adamopoulos, 2016, 907). Yksi digitaalisten mainospaikkoja myyvien alustojen haaste liittyy kuitenkin mainosten estotekniikan nopeaan kehitykseen, jonka avulla käyttäjä voi estää suurimman osan mainoksia koskaan näkymästä tietokoneen ruudulla tai mobiilinäytöllä (Fulgoni ym. 2017, 363).

Brändien sisältömarkkinoinnin käyttö on lisääntynyt huomasti viime vuosina ja niiden mainonta saanut uusia muotoja siirtyessään useille eri media-alustoille, johtuen vaikeuden sekä määrittelyssä, käytön tarkoituksessa, että tehokkuuden mittaamisessa. Digitaalisten mainostajien keskuudessa sisältömarkkinoinnin lisääntyminen tapahtuu samaan aikaan, kun automatisoitu ohjelmallinen mainonta menettää asemia tavanomaisuuden ja huonon erottuvaisuuden myötä mainostettavien tuotteiden osalta. Yksi suosittu brändien mainontamuoto on natiivimainonta. (Fulgoni ym. 2017, 362.)

Natiivimainontaa voidaan pitää outbound-markkinoinnin ja inbound-markkinoinnin jonkinlaisena välimuotona ja sillä tarkoitetaan maksettua sisältömarkkinointia eli vuokrattua mediaa. Mainosisältö muistuttaa tavanomaista mediaa. Sen tarkoitus on olla ei-keskeyttävää siten kuin mainonta yleensä ja se integroituu osaksi mediasisältöjä, kuitenkin siten, että viestin vastaanottaja selkeästi huomaa, kuka on maksaja. Natiivimainonta on maksettua sisältömarkkinointia muissa kuin mainostajan omissa kanavissa. (iab.fi.)

MediaRadarin vuoden 2016 kuluttajamainontaraportti osoitti, että digitaalisten natiivimainostajien määrä kasvoi 74 prosenttia vuoden 2017 ensimmäisellä neljänneksellä verrattuna edellisen vuoden kauteen. Kasvu tapahtui samalla, kun ohjelmallisten mainostajien lukumäärä laski 12 prosenttia. (Fulgoni ym. 2017, 362.)

Natiivimainonta on yksi esimerkki outbound-markkinoinnin nykyaikaisista sisältömarkkinoinnin logiikalla toimivista menetelmistä. Vaikka inbound- ja outbound-markkinoinnin välinen raja on näiden uusien menetelmien myötä yhä häilyvämpi, tässä tutkielmassa rajataan outbound-markkinointi tarkoittamaan kaikkea sellaista internet-markkinointia, jossa suoralla rahallisella panoksella ostetaan suurempaa näkyvyyttä markkinointiviestille sen muodosta riippumatta.

2.3 Inbound-markkinointi

Inbound-markkinoinnin käsitteen ovat luoneet digitaalisen markkinoinnin palveluita ja ohjelmistoja tuottavan *HubSpot*-yhtiön perustajat, Dharmesh Shah ja Brian Halligan. Käsite on esitelty kirjallisuudessa ensimmäisen kerran vuonna 2010, Shah'n ja Halliganin kirjassa *Inbound Marketing* (2010). Inbound-markkinointi on syntynyt kaupallisena käsitteenä, mutta vakiintunut markkinoijien kielenkäyttöön kuvaamaan tiettyä internet-markkinoinnin strategiaa laajemmin, ilman yhteyttä *HubSpotiin* tai muihinkaan tiettyihin kaupallisiin toimijoihin. Inbound-markkinoinnin sijaan samaa ilmiötä voidaan kuvata myös esimerkiksi käsitteillä *organainen markkinointi*, *lupamarkkinointi* (*permission marketing*) tai *ansaittu media*, mutta näistä mikään ei ole vakiintunut markkinoijien käytön yhtä laajalti, kuin inbound-markkinoinnin käsite. (Fishkin & Hogenhaven 2013, 3.)

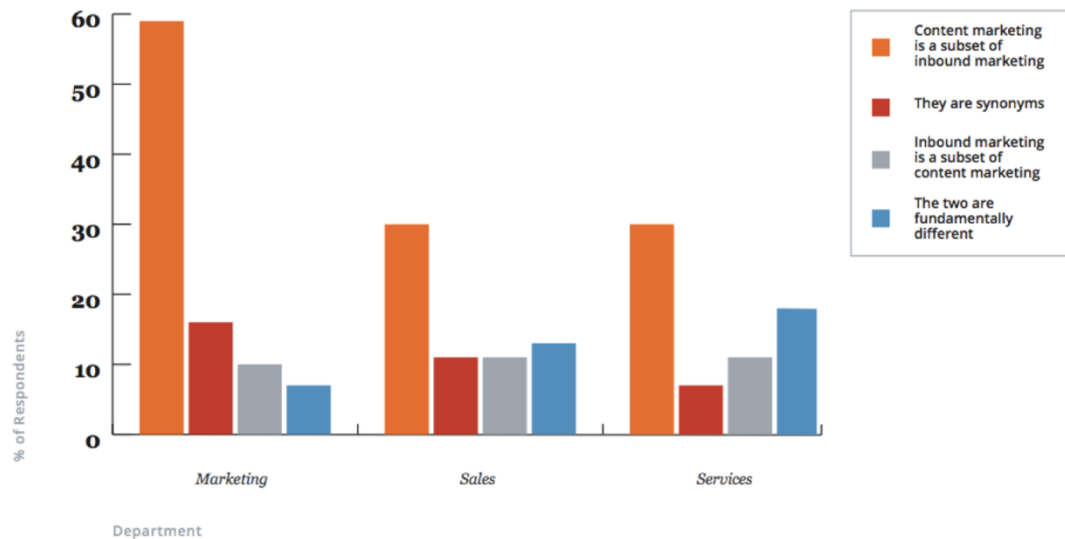
Inbound-markkinointi esitellään perinteiselle outbound-markkinoinnille vaihtoehtoisena menetelmänä, jossa luodaan yritykselle ja sen tarjoomalle vetovoimaa markkinointiviestin ”työntämisen” sijaan. Shah ja Halligan rinnastavat outbound-menetelmien toimintaperiaatteen megafoniin, kun taas inbound-menetelmät toimivat magneetin tavoin houkutellessa relevantin kohderyhmän yrityksen tarjooman äärelle hyödyntäen digitaalisia internet-markkinoinnin työkaluja ja mekanismeja. (Halligan & Shah 2010, 11–17.)

Fishkin ja Hogenhaven (2013, 3) tiivistävät inbound-markkinoinnin yksinkertaisesti toimenpiteiksi, joita voi tehdä internetissä ansaitakseen verkkosivuliikennettä ja huomiota, mutta jotka eivät suoraan maksa rahaa. Inbound-markkinointi ei ole ilmaista, vaan se vaatii paljon aikaa ja rahaa luoda ja jaella merkityksellistä sisältöä. Inbound-markkinointi voi kuitenkin olla kustannustehokkaampi markkinointistrategia kuin outbound-markkinointiin kuuluva maksettu mainonta. (Fishkin & Hogenhaven 2013, 3.)

Inbound-markkinointi perustuu toimintatavalle, jossa strategiana on auttaa asiakkaita saavuttamaan heidän tavoitteensa – ei ainoastaan myymään mahdollisimman paljon. Inbound-organisaation perimmäinen tavoite on rakentaa vahvoja asiakassuhteita tuottamalla poikkeuksellisen hyvää asiakaskokemus. (Tyre & Hockenberry 2018, 84.)

Yksi keskeisimpiä inbound-markkinoinnin elementtejä on laadukkaat, myytävän tuotteen tai palvelun kohderyhmää puhuttelevat ja kiinnostavat sisällöt sekä sisällön jakelu relevanteissa markkinointikanavissa (Champion 2018, xxi). Sisältöihin perustuvaa markkinointimenetelmää kuvataan yleisesti käsitteellä *sisältömarkkinointi*. Sisältömarkkinointi on niin olennainen osa inbound-markkinointistrategiaa, että termejä näkee toisiinsa pidettävän toistensa synonyymeinä. Halligan ja Shah (2010, 23) näkevät sisältömarkkinoinnin nimenomaan tärkeänä osana inbound-strategiaa, johon kuitenkin kuuluu myös muita kuin sisältömarkkinointiin kuuluvia elementtejä. Tätä tulkintaa vahvistaa laaja kansainvälinen kyselytutkimus, jonka tulokset ovat nähtävissä kuvossa 4. Selvä enemmistö 3500 markkinoinnin ammattilaisesta näki sisältömarkkinoinnin olevan osa

inbound-markkinointia, enemmän kuin piti termejä synonyymeinä, inbound-markkinointia osana sisältömarkkinointia tai niitä kahtena täysin erillisenä kokonaisuutena (Chernov 2017, hubspot.com).



Kuvio 4. Tutkimus markkinoijien tulkinnasta inbound-markkinoinnin käsitteelle (Hubspot.com)

Tässä tutkielmassa inbound-markkinoinnin käsitteen alle on määritelty toimenpiteet, joissa markkinointi perustuu edellä kuvatulla tavalla asiakkaiden tavoittamiseen, sitouttamiseen ja myymiseen ilman, että markkinointiviestinnän tavoittavuutta nostetaan maksettuna mainontana internetin eri alustoilla.

2.4 Inbound- ja outbound-markkinoinnin häilyvä raja

Kuten edellä on todettu, inbound-markkinoinnin ja outbound-markkinoinnin keskeiset piirteet ovat melko selkeästi määriteltyjä ja tunnistettavia. On kuitenkin huomattavaa, että erityisesti internet-markkinoinnin ympäristössä voi olla haastavaa vetää selkeää rajaa inbound- ja outbound-toimenpiteiden välillä.

Selkeä rajanveto on erityisen haasteellista, kun puhutaan inbound-markkinoinnille tyyppisten digitaalisten sisältöjen jakelusta internetin eri markkinointikanavissa. Yrityksillä ja muilla internetissä markkinoivilla toimijoilla on käytössään tähän kaksi keskeistä vaihtoehtoa, joista Champion (2018, 125) käyttää termejä orgaaninen promootio ja maksettu sisältöjen promootio.

Orgaaninen sisältöjen promootio tarkoittaa markkinointinäkyvyyden hankkimista sisällöille ilman, että näkyvyydestä maksetaan mainostilan, näkyvyysnostojen (eng. *boosted content*), tai mainostetun sisällön (eng. *promoted content*) muodoissa. Tehokkaimpia

orgaanisia sisällön promootiotapoja on muun muassa hakukoneoptimointi, sähköposti-markkinointi, live-lähetykset, kuten suoratoistettavat tapahtumalähetykset ja webinaarit, vaikuttajaverkostojen hyödyntäminen sekä *word of mouth*. (Champion 2018, 125.)

Orgaanisen sisältöjen promootion etuina Champion (2018, 125) mainitsee mahdollisuuden saavuttaa laajaa brändinäkyvyyttä ja -arvoa useissa eri kanavissa ilman mainosbudjetin luomia rajoitteita. Haasteena orgaanisessa promootiossa on kuitenkin sisällöntuotannon johdonmukaisuuden, jatkuvuuden ja riittävän uuden sisältömäärän säilyttäminen (Champion 2018, 125).

Maksettu sisältöjen promootio vastaavasti mahdollistaa markkinointisisältöjen näyttämisen laajalle yleisölle ja nykyaikaisilla työkaluilla mainonta on mahdollista kohdentaa hyvin tarkasti relevanteille kohderyhmille. Tyypillisesti maksettua promootiota tehdään hakukoneissa, kuten Google ja Bing, sekä sosiaalisen median alustoissa, kuten Facebook, LinkedIn, Twitter ja Instagram. Kääntöpuolena on luonnollisesti se, että ilman rahallista panostusta maksettua promootiota ei ole. (Champion 2018, 125.)

Hakukoneita hyödyntävä digitaalinen markkinointi voidaan myös jakaa orgaaniseen ja maksettuun, toisin sanoen inboundiin ja outboundiin. Orgaaninen hakukonemarkkinointi tunnetaan myös nimellä *hakukoneoptimointi* ja siihen kuuluu erilaisia verkkosivustoa kehittäviä toimenpiteitä, jotka mahdollistavat sivuston löytymisen korkealla hakutuloksissa yrityksen kannalta relevanteilla hakufraaseilla. *Hakukonemainonta* puolestaan viittaa hakukoneiden tarjoamiin näkyvyyttä lisääviin maksullisiin ratkaisuihin, joiden avulla sivusto saadaan näkyvään hakutuloksissa ensimmäisten joukossa mainoksena. (Powell ym. 2011, 187.)

Hakukoneiden osalta näkyvyyttä on helppoa ostaa silloinkin, kun yrityksen verkkosivut eivät halutuilla hakusanoilla nouse hakutulosten kärkijoukkoon. Googlen hakutuloksissa näkyy useimmiten ensimmäisinä joukko maksettuja hakutuloksia, jotka ovat luonteeltaan mainoksia ja joista markkinoija maksaa saatujen klikkausten mukaan (*pay per click, PPC*). Rahalla saa siis halutessaan paljonkin klikkauksia, mutta asialla on kääntöpuoli. Ihmiset selkeästi välttelevät mainosten klikkaamista hakukoneissa ja orgaaniset hakutulokset saavat klikkauksista 75 prosenttia maksettujen saadessa 25 prosenttia. Orgaanisten tulosten osalta haasteena on kuitenkin se, että 89 prosenttia kaikista klikkauksista Googlessa tapahtuu hakutulosten ensimmäisellä sivulla ja kovin kilpailtujen hakusanojen osalta sinne pääseminen voi olla etenkin pienelle yritykselle erittäin haastavaa hakukoneoptimoinnin avulla. (Halligan & Shah, 2010, 56–58.)

Maksettu ja hyvin kohdennettu promootio informatiivisilla ja kohderyhmää hyödyttävillä sisällöillä sisältää selkeitä inbound-markkinointiin kuuluvia elementtejä, vaikka näkyvyydestä maksaminen tyypillisemmin mielletäänkin outbound-markkinointiin kuuluvaksi toimintatavaksi. Tässä mielessä maksetun sisältöjen promootion voi ajatella asettuvan inbound- ja outbound-markkinointimenetelmien välimaastoon. Champion (2018,

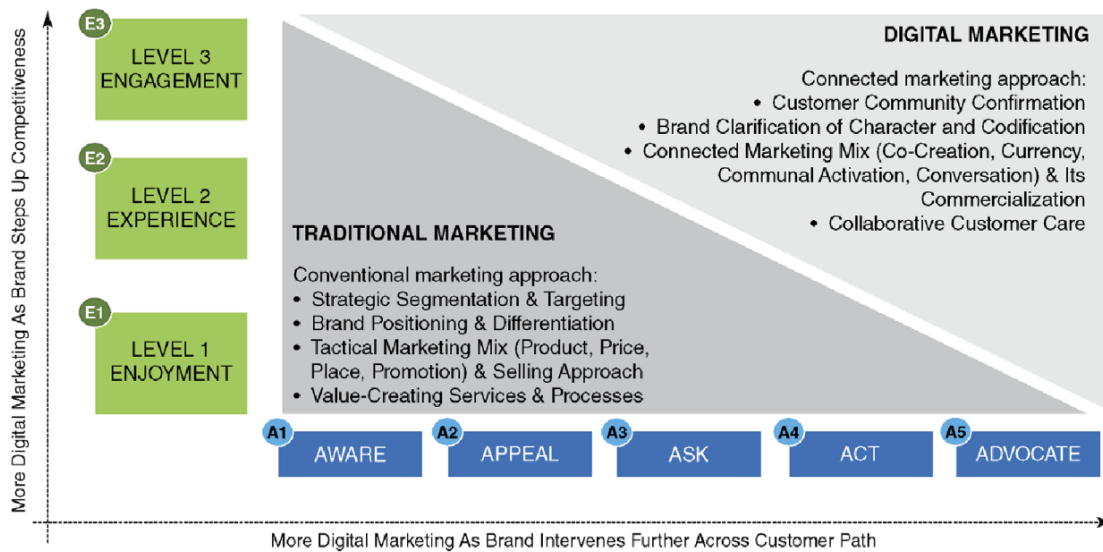
126) esittää, että sisältöjen promootiossa on hyödyllistä yhdistää sekä orgaanista että maksettua promootiota ja näkee orgaanisesti hyviä tuloksia tuottavien sisältöjen promootiota myös maksettuna hyvänä käytäntönä.

Vaikka Championin (2018, 125) tarkoittamassa maksetussa sisältöjen promootiossa on selkeästi sisältömarkkinoinnin ja siten myös inbound-markkinoinnin piiriin kuuluvia elementtejä, tässä tutkielmassa maksettu sisältöjen promootio rajataan kuulumaan outbound-menetelmiin. Perusteena tähän on se, että luonteeltaan maksettu sisällön promootio on markkinointinäkyvyyden ostamista, mikä on keskeinen määritelmällinen osa outbound-markkinointia. Tämä valinta antaa lisäksi internetissä markkinoivien toimijoiden markkinointi-investointeihin liittyville valinnoille hedelmällisen vertailuasetelman. Käytännön kokemus opettaa, että valtaosa yrityksistä tekee sekä outbound-markkinoinnin että inbound-markkinoinnin piiriin laskettavia markkinointitoimia niin digitaalisen markkinoinnin ympäristössä kuin ei-digitaalisessa muodossa.

Kotler ym. (2016, 53) esittää, että online- ja offline-markkinointi jatkaa eloan rinnakkain, eikä online-markkinoinnin ole tarkoitus korvata offline-markkinointia. Digitalisointuneessa maailmassa ihminen on yhä vahvemmin markkinoinnin keskiössä ja digitaalinen kanssakäyminen yrityksen ja asiakkaan välillä vahvistaa asiakkaan kiintymystä yritykseen ja sen brändiin (Kotler ym. 2016, 53).

Perinteiseen, eli offline-markkinointiin, Kotler ym. (2016, 52) listaa markkinoinnin vastuualueiksi strategiset segmentointi- ja kohdennustoimet, brändin asemoinnin ja differoinnin, taktisen markkinointi-mixin sekä arvoa luovat palvelut ja prosessit. Digitaalisen markkinoinnin piiriin kuuluu asiakasyhteisön vahvistaminen, brändin selkeyttäminen, monenvälinen markkinointi-mix, sekä yhteisöllinen asiakaspalvelu (Kotler ym. 2016, 52).

Kummallakin on merkittävä rooli asiakaspolun eri vaiheissa, joita Kotler ym. (2016, 59–66) kuvaa digitaalisen verkoston merkitystä painottavalla viiden A:n mallilla (Kuvio 5). Asiakassuhde etenee tietoisuudesta (*aware*) vetovoimaan (*appeal*) ja kiinnostuksen kasvaessa tarpeeksi kysymysvaiheeseen (*ask*), jossa asiakas kysyy yrityksen tarjoomasta sosiaalisen verkoston jäseniltä ja asiakassuhde muuttuu luonteeltaan yksilökeskeisestä sosiaaliseksi. Mikäli kysymysvaihe tuottaa positiivisen kuvan yrityksestä ja sen tarjoomasta, asiakas siirtyy toimintavaiheeseen (*act*), jossa asiakas tekee konkreettisen toimen yritystä kohtaan, kuten oston, ja viimeinen ja kaikkein tavoiteltavin vaihe on muutos asiakkaasta puolestapuhujaksi (*advocate*), jossa asiakas alkaa toimimaan yrityksen aktiivisena puolestapuhujana. (Kotler ym. 2016, 59–66.)



Kuvio 5. Asiakaspulun vaiheet ja markkinoinnin toimenpiteet (Kotler ym. 2016, 52)

Kotlerin malli tarjoaa kuvauksen siihen, kuinka vahvasti perinteinen markkinointi ja digitaalinen markkinointi kulkevat käsi kädessä. Kotlerin esimerkki on vahvasti asiakaslähtöinen näkemys markkinointiin ja sen eri tavoitteisiin yrityksissä ja kuvaa perinteisen ja digitaalisen markkinoinnin rooleja asiakaspulun eri vaiheissa. (Kotler ym. 2016, 52.)

Asiakaskokemukseen on kohdistunut viime aikoina markkinoinnin tutkijoiden kiinnostusta kasvavissa määrin, mikä johtuu paljolti siitä, että asiakkaat ovat nykyään vuorovaikutuksessa yritysten kanssa entistä moninaisempien kanavien kautta ja useampien kohtaamispisteiden välityksellä. Tämä on tehnyt asiakaspoluista aiempaa monimutkaisempia ymmärtää. (Lemon & Verhoef 2016, 69.)

Kotlerin tarkoittamat perinteinen ja digitaalinen markkinointi eivät ole rinnastettavissa outbound- ja inbound-markkinoinnin käsitteiden kanssa ja tämän tutkielman keskeiset kysymykset liittyvät tapoihin toteuttaa Kotlerin tarkoittamaa digitaalista markkinointia sekä ymmärtää eri menetelmien vaikutusta markkinoinnin tuottavuuteen. On viitteitä siitä, että asiakaspulun varhaisessa vaiheessa outbound-markkinointiin kuuluvat toimenpiteet saattaisivat toimia tehokkaasti uusien asiakkaiden tavoittelussa. Ghosen ja Todri-Adamopoulosin (2016, 891) mukaan asiakaspulun varhaisessa vaiheessa oleva henkilö reagoi *display*-mainontaan aktiivisesti tietoa hakemalla jopa neljä kertaa todennäköisemmin, kuin asiakaspulun myöhemmässä vaiheessa oleva.

Kotlerin (2016, 59–66) viiden A:n malli antaa mielenkiintoisen näkökulman asiakaspulun tarkasteluun sekä tämän sitoutumiseen. Tämän pohjalta voidaan kysyä, että voisiko vahvasti asiakaskeskeisellä inbound-markkinoinnilla olla outbound-markkinointia enemmän potentiaalia tuottaa enemmän yritykselle arvokkaita sitoutuneita puolestapuhujia (*advocate*), jotka voivat suosituksillaan tuoda yritykselle lisää asiakkaita.

3 LIKETOIMINTASTRATEGIASTA MARKKINOINTISTRATEGIAAN

Jokaisella yrityksellä tulee olla liiketoimintastrategia. Yritys toimii aina tietynlaisessa kilpailuympäristössä, sillä on tietty tarjooma, kilpailuedut, asiakassegmentit, tavoitteet sekä valittu tapa toimia näissä puitteissa. Liiketoimintastrategia on yritykselle se perusta, jonka mukaan määritellään markkinointistrategia. Markkinointitoiminnan vaikuttavuuteen ja tehokkuuteen ei vaikuta vain markkinointiosaston markkinointistrategia ja sen johtaminen. On selvää, että jopa parhaalla markkinointistrategialla ei ole tavoiteltua vaikutusta, ellei sitä sisällytetä yrityksen strategiaan suunnitelmiin. (Karlisek ym. 2014, 112.)

On selvää, että erilaisissa liiketoimintaympäristöissä ja erilaisilla strategioilla toimivien yritysten markkinointistrategiat vaihtelevat voimakkaasti. Tässä luvussa tarkastellaan markkinointistrategiaan liittyviä valintoja erilaisilla liiketoimintastrategioilla ja eri liiketoimintaympäristöissä. Tarkastelu kohdistuu erityisesti siihen, puoltaako tietynlainen liiketoimintastrategia ja liiketoimintaympäristö painotusta inbound-markkinointiin tai toisaalta outbound-markkinointiin.

3.1 Liiketoimintastrategia

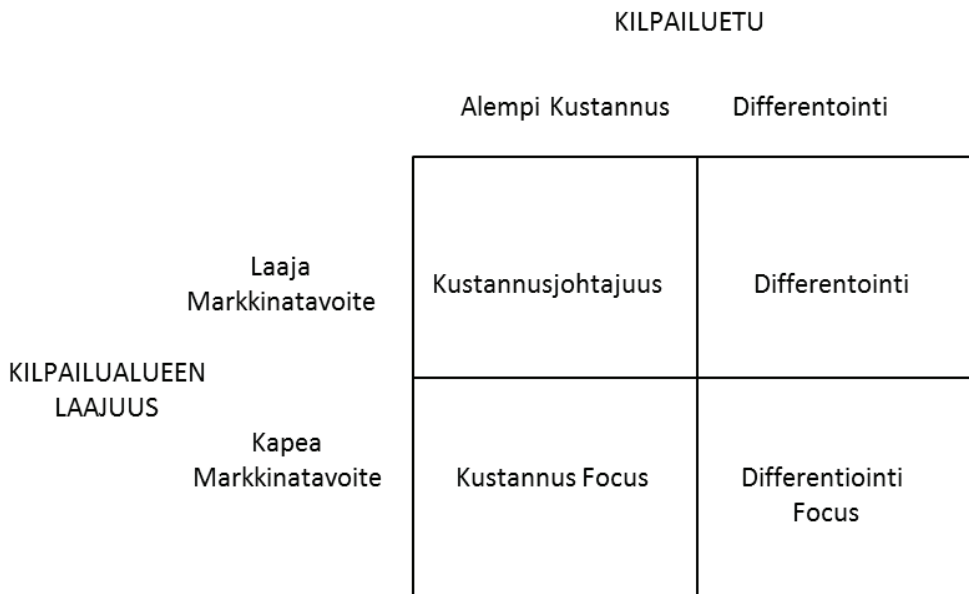
Inbound- ja outbound-markkinointi kuvaavat markkinointi- ja myyntistrategioita, jotka voidaan erottaa toisistaan vertaamalla erilaisia markkinoinnin ja myynnin menetelmiä. Erilaisten menetelmien vertailu perustuu tässä tapauksessa perinteisten ja uusimpien sosiaalisen median mahdollistamia tapoja kehittää hyvin kohdennettua, asiakaslähtöistä myynti- ja markkinointityötä. Perustelut inbound-markkinoinnin- ja myynnin menetelmien käyttöön syntyvät normaalin strategiatyön seurauksena eikä päinvastoin.

Strategiakonsepti on mallinnus yrityksen päätöksistä, jotka määrittävät ja selkeyttävät tavoitteet, tarkoituksen tai pyrkimyksen, tuottaa ja kuvaa toimintaperiaatteet ja suunnitelmat näiden saavuttamiseksi sekä rajaa yrityksen tavoitellun toiminta-alueen. Strategiakonsepti määrittää lisäksi minkälainen taloudellinen ja inhimillinen organisaatio se on tai aikoo olla, minkälaisen taloudellisen tai ei-taloudellisen panoksen se aikoo tuottaa osakkeenomistajille, työntekijöille, asiakkaille ja ympäristölleen. (Mintzberg & Quinn 1991, 44.)

Vuosikymmenten aikana useat eri tutkijat ovat esittäneet erilaisia malleja liiketoimintastrategian hahmottamiseksi erilaisilla painotuksilla. Osa vanhemmistakin malleista on jäänyt elämään. Näitä käytetään edelleen aktiivisesti yritysten johdon strategiatyön apuna ja ne kuuluvat korkeakoulujen liiketaloustieteiden opetukseen. Ottamalla katsauksen

muutamaan tunnettuun strategiakonseptiin voidaan tehdä selkeitä rajauksia erilaisissa liiketoimintaympäristöissä ja erilaisin tavoittein toimivien yritysten välillä.

Porterin vuonna 1980 julkaisemassa tunnetussa strategiakonseptissa lähtökohtana on, että yrityksen tärkein strateginen tehtävä on selvittää markkinoilla olevasta kilpailusta. Keskitymällä joko kustannusjohtajuuteen tai tarjooman differointiin, tai yhdistämällä jommankumman näistä tiukasti rajatulle markkinalle tehtyyn fokusointiin, yrityksen suorituskyky ylittää keskiarvon. Mallia (Kuvio 6) kuvataan nelikenttänä, jonka pohjalta yritys valitsee millä strategialla se lähtee vastaamaan kilpailuun. (Mintzberg & Quinn 1991, Porterin 1980, 70 mukaan.)



Kuvio 6. Porterin strategiakonsepti (Mintzberg & Quinn 1991, Porterin 1980, 70 mukaan.)

Porterin malli esittää neljä vaihtoehtoista strategiaa, joista valitaan, kilpaillaanko ensisijaisesti hinnalla vai kilpailijoista erilaistetulla tarjoomalla. Toinen valinta koskee kilpailualueen laajuutta, joillain valinta tehdään laajan kustannusjohtausstrategian ja kapeammalle segmentille kohdistuvan kustannusfokus-strategian välillä. (Mintzberg & Quinn 1991, Porterin 1980, 70 mukaan.)

Toinen edelleen käytetty malli (Kuvio 7) strategian kuvaamiseen on Igor Ansoffin nelikenttä. Sen mukaan yritys voi kehittää liiketoimintaa monella eri tavalla. Yritys voi kehittää tuotevalikoimaa, uusia kanavia, uusia markkina-alueita tai se voi voimistaa ponnisteluja samalla markkinalla. (Mintzberg & Quinn 1991, 74.)

	Olemassa Olevat tuotteet	Uudet Tuotteet
Nykyiset Markkinat	Peittostrategia	Tuotekehitys-Strategia
Uudet Markkinat	Markkinan kehitysstrategia	Diversifiointistrategia

Kuvio 7. Ansoffin nelikenttä (Mintzberg & Quinn 1991, Ansoffin 1957, 77 mukaan)

Porterin ajatus eroaa Ansoffin esittämästä matriisista periaatteessa siinä, että Porterin malli keskittyy identifioimaan ennen kaikkea liiketoiminnan ydinstrategian, kun taas Ansoffin malli laajentamaan strategiaa (Mintzberg & Quinn 1991, 70, 74).

Kolmantena suuren suosion saavuttaneena strategiamallina mainittakoon *sinisen meren strategia*, joka on huomattavasti edellä mainittuja konsepteja uudempi. Sinisen meren strategian keskeinen ajatus on luoda uusi markkina-alue ilman kilpailua voimakkaalla tarjoaman differoinnilla ja pitää potentiaaliset kilpailijat ja korvaavat tuotteet loitolla fokuksella alhaisiin kustannuksiin (Kim & Mauborgne 2015, 19). Sinisen meren strategia saavutti julkaisunsa jälkeen suosiota erityisesti modernien teknologiayritysten keskuudessa ja edustaa siten modernin internet-aikakauden strategia-ajattelua.

Punaisen Meren Strategia	Sinisen Meren Strategia
Kilpaile olemassa olevalla markkina-alueella	Luo markkina-alue ilman kilpailua
Lyö kilpailu	Tee kilpailu merkityksettömäksi
Hyödynnä olemassa oleva kysyntä	Luo ja valtaa uusia tarpeita
Korvaa arvo kustannushyödyllä	Murra arvo-kustannus hyötyajattelu
Kohdista kaikki yrityksen aktiviteetit sen strategisten differoinnin tai alhaisten kustannusten välisiin valintoihin	Kohdista kaikki yrityksen aktiviteetit strategisen differoinnin ja alhaisten kustannusten tavoittamiseen

Kuvio 8. Sinisen ja punaisen meren strategiat (Kim & Mauborgne 2015, 19)

Tämän tutkielman kannalta olennainen huomio näistä eri aikakausien klassikoiksikin luonnehdituista strategiamalleista on mahdollisuus luokitella yrityksiä pienten yksinkertaistusten avulla, jotta voimme ymmärtää millaisia markkinointistrategioita kukin hyödyntää ja miksi.

Kuten huomataan, esitettyjen strategiamallien kesken on huomattavissa paljon yhdistäviä tekijöitä. Sinisen meren strategia yhdistelee suoraan Porterin strategiakonseptin osia ohjaamalla ensisijaisesti voimakkaaseen tarjoaman differointiin uusien markkinoiden löytämiseksi pitäen samalla fokuksen alhaisissa kustannuksissa. Vastaavasti punaisen

meren strategia tarkoittaa Kimin ja Mauborgnen (2015, 19) mukaan yksipuolista valintaa joko kustannusjohtajuuden tai tuotedifferoinnin välillä. Ansoffin malli eroaa edellä mainituista esittämällä neljä erilaista strategiaa. Tässäkin mallissa ääripäinä voidaan kuitenkin pitää tuotedifferointiin ja korkeaan markkinapeittoon perustuvia strategioita, jotka ovat ainakin yksinkertaistusten kautta rinnastettavissa sekä Porterin kustannusjohtajuuden ja tuotedifferoinnin strategioihin sekä sinisen ja punaisen meren strategioihin (Mintzberg & Quinn 1991; Kim & Mauborgne 2015).

Tämän tutkielman tarkoituksen kannalta on hyödyllistä tehdä tarkasteltavien yritysten osalta karkea jako kustannusfokuksella toimiviin sekä toisaalta tarjooman differointifokuksella toimiviin yrityksiin. Tämä yksinkertaistus auttaa tarkastelemaan mahdollisia havaintoja siitä, keskittyykö tietyllä strategisella fokuksella toimiva yritys todennäköisemmin hyödyntämään joko inbound-markkinoinnin tai outbound-markkinoinnin keinoja digitaalisessa markkinoinnissaan ja jos näin on, niin onko osoitettavissa, että tämä valinta on markkinoinnin tuottavuuden näkökulmasta perusteltu. Toinen mielenkiintoinen luokittelu tarkasteltaville yritykselle saattaa olla se, onko yrityksen markkinoinnin keskeisin kohderyhmä kuluttaja-asiakas vai yritys.

3.2 Miltä inbound-strategia näyttää

Inbound-markkinoinnin synty ja suosio on vaikuttanut laajasti erityisesti nuorten kasvuhakuisten yritysten tapaan tehdä markkinointia. Merkittävän osan viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana suureen menestykseen nousseiden yritysten, kuten Amazon, Google, Uber, Netflix, Zappos, Spotify ja HubSpot voidaan nähdä noudattaneen inbound-markkinoinnin periaatteita. Tyre ja Hockenberry puhuvat inbound-markkinoinnin ohella inbound-organisaatiosta, jossa inbound-markkinoinnille ominaiset arvot ja tavoitteet nähdään laajemmin organisaation kaikkien toimintojen filosofisena perustana. Sen keskiössä on vahvojen suhteiden luominen työntekijöiden, myyntiprospektien, asiakkaiden sekä kumppaneiden kanssa ja auttaa näitä saavuttamaan tavoitteitaan. (Tyre & Hockenberry 2018, 14–18.)

Tyren ja Hockenberryn (2018, 84) mukaan strategia on yrityksen korkean tason suunnitelma määriteltyjen liiketoimintatavoitteiden saavuttamiseen. Strategia on ohjeet, joiden avulla päästään sinne, minne ollaan pyrkimässä, päästään niihin lopputulemiin, joihin pyritään sekä saavutetaan halutut tavoitteet (Tyre & Hockenberry 2018, 84). Markkinointistrategiassa tulee ottaa huomioon markkinoinnin erilaiset kohderyhmät sekä käytössä olevat eri markkinointikanavat, mukaan lukien perinteiset ja digitaaliset, sekä huomioiden näiden väliset synergiat ja kannibalisointi (Powell ym. 2011, 32).

Inbound-markkinointistrategiaa noudattavan yrityksen perimmäinen tavoite on rakentaa erinomaisia asiakassuhteita luomalla poikkeuksellinen ostokokemus. Inbound-markkinointia tekevän yrityksen strategian tulee perustua siihen, että autetaan asiakkaita saavuttamaan tavoitteensa. Inbound-strategia on asenne ja mielentila, jonka keskiössä on parhaan mahdollisen kokemuksen luominen työntekijöille, liikekumppaneille sekä asiakkaille. (Tyre & Hockenberry 2018, 84.)

Digitaalisessa maailmassa asiakasyhteisöt ovat immuuneja roskapostille ja epärelevantteille markkinointiviesteille. Saadakseen asiakkaiden huomion, markkinoijan on pyydettävä lupaa markkinointiviestinnän lähettämiseen. Saadakseen asiakkaalta markkinointiluvan, yrityksen on näyttydyttävä asiakkaalle ystävänä, jolla on vilpittön halu auttaa, eikä saalistajana syötin kanssa. (Kotler ym. 2016, 48.)

Inbound-strategia läpäisee yrityksen kaikki toiminnot ja toimii ohjenuorana päätöksenteossa. Sen keskeisin imperatiivi on auttaa asiakasta saavuttamaan tavoitteensa. (Tyre & Hockenberry 2018, 84–86.) Strategian määrittelyn taustalla toimii yrityksen missio, joka on lyhyt ja harvoin muuttuva julkilausuma siitä, mitä yritys pyrkii saavuttamaan (Tyre & Hockenberry 2018, 29). Strategia puolestaan rajaa keinot, joilla missiota ryhdytään toteuttamaan sisältäen muun muassa tavoitellut asiakasryhmät sekä tavat, joilla näiden tarpeisiin tullaan vastaamaan (Tyre & Hockenberry 2018, 29).

Tyren ja Hockenberryn (2018, 87) mukaan inbound-strategia korostaa yrityksen toiminnassa seuraavia ominaispiirteitä:

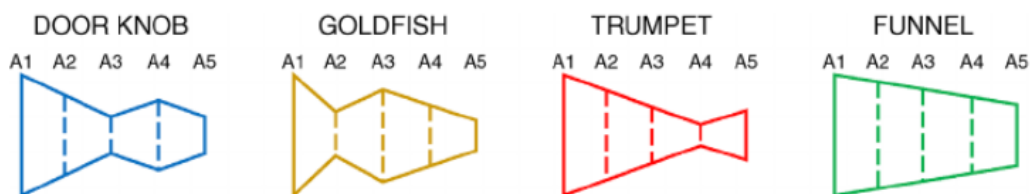
- Rehellisyys: vilpittömyys, intohimo, aitous ja autenttisuus, avoimuus ja ymmärrys siitä, että asiakas määrittelee yrityksen menestyksen.
- Vuorovaikutuskeskeisyys: keskitytään luomaan vuorovaikutusta ja suhteita ihmisten välillä. Empaattisuus, ymmärtäväisyys ja kiinnostavuus asiakkaan ehdoilla, kielellä sekä silloin ja siten kun asiakas haluaa.
- Henkilökohtaisuus: ostajapersoonan tunnistaminen ja tunteminen.
- Sopivuus asiakaspolkuun: alkaa ennen ensimmäistä vuorovaikutusta ja kestää koko asiakassuhteen loppuun saakka vaikuttaen jokaiseen vuorovaikutuspisteeseen polun varrella. Sisältää asiakaspolun vaiheiden tunnistamisen ja päätöksenteon.

Tyren ja Hockenberryn (2018, 89) mukaan inbound-strategia muistuttaa brändistrategiaa, mutta on laajempi tarjoten ohjenuoran koko yrityksen henkilöstölle siitä, miten kommunikoida asiakkaiden, kumppaneiden sekä toistensa kanssa.

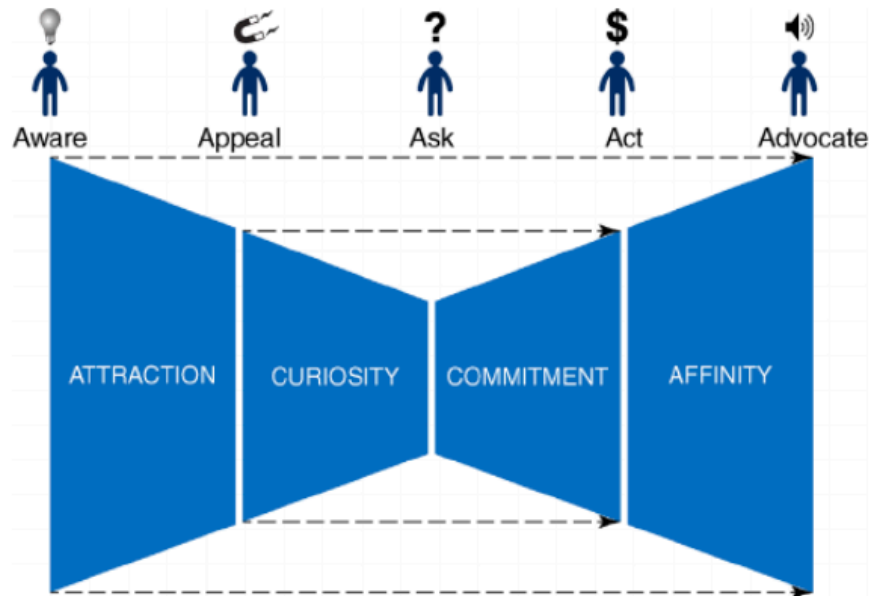
3.3 Markkinointistrategiat eri toimialoilla ja liiketoimintastrategioilla

Liiketoiminnan maailmassa on suuri kirjo erilaisia toimialoja, liiketoimintamalleja ja liiketoimintastrategioita. On syytä olettaa, että näiden vaihdellessa myös markkinointistrategian tulee vaihdella ja yksi markkinointistrategia voi toimia yhdellä toimialalla, mutta toinen paremmin toisella. Kotler ym. (2016, 93–94) esittelevät mallin yritysten toimialojen luokitteluun tarjoten neljä toimialojen arkkityyppiä hyödyntäen luvussa 2.5 esiteltyä viiden A:n mallia, joka kuvastaa asiakkaan sitoutumista asiakaspolun näkökulmasta. Toimialojen neljä arkkityyppiä (Kuvio 9) ovat *oven nuppi* (*Door Knob*), *kultakala* (*Goldfish*), *trumpetti* (*Trumpet*) sekä *suppilo* (*Funnel*) ja kukin kuvaa toimialan arkkityyppiä, jolle on ominaista tietty asiakaskäyttäytymisen kaava ja tietyt haasteet (Kotler ym. 2016, 94).

Viiden A:n mallin mukaista tavoitetta johdattaa asiakkaita tietoisuudesta kiinnostuksen, kysymisen ja toimimisen kautta suosittelijoiksi, ja siinä onnistumista, kuvaa BAR-pisteytys (*Brand Advocacy Ratio*). Ideaalitulanteessa jokainen brändistä tietoinen olisi halukas suosittelemaan sitä, jolloin brändin BAR-pisteytys olisi korkein mahdollinen, 1. Toimialojen arkkityyppien mallit (kuvio 9) kuvaavat niitä heikkouksia, joita kullakin alalla tyypillisesti on ja samalla syitä miksi yleensä BAR-luku jää alle optimaalisen yhden. Tilannetta, jossa BAR-luku on 1 kuvaa *rusetti* (eng. *Bowtie*, kuvio 10), jolloin suosittelijoita olisi yhtä paljon kuin brändistä tietoisia ja ostajia yhtä paljon kuin niitä, joiden kiinnostus on herännyt. *Rusetti*-tilaan pääseminen on jokaiselle toimialojen arkkityypille tavoiteltavaa, mutta keinot, joilla tähän pyritään vaihtelevat aloittain. (Kotler ym. 2016, 99–100.)



Kuvio 9. Toimialojen neljä arkkityyppiä (Kotler ym. 2016, 94)



Kuvio 10. Viides arkkityyppi, rusetti (Kotler ym. 2016, 99)

Toimialojen arkkityypeistä yleisin on *oven nuppi*, jolle ominaista on korkea sitoutuminen, mutta samalla alhainen asiakkaan uteliaisuuden taso. Tässä arkkityypissä tuotteet ovat tyypillisesti kuluttajapakattuja tuotteita, joilla on alhainen hinta ja joita ostetaan usein ja hetken mielihjohteesta. Haasteena on se, että tuotteilla on tyypillisesti paljon korvaavia vaihtoehtoja, ostajat ovat valmiita herkästi vaihtamaan brändiä eivätkä he ole kovin alttiita suosittelemaan brändiä tutuilleen. Päästäkseen kohti tavoiteltua *rusettimallia* yrityksen tulisi pyrkiä lisäämään asiakkaiden kokemaa yhteenkuuluvuuden tunnetta brändiä kohtaan ja kasvattaa asiakkaiden suosittelualttiutta esimerkiksi kehittämällä kanta-asiakasohjelmia. (Kotler ym. 2016, 94–95, 100.)

Selkeitä esimerkkejä *oven nuppi* -arkkityyppiä edustavista yrityksistä ovat virvoitusjuomabrändit *Coca-Cola* sekä *Pepsi*, jotka tunnetaan ympäri maailman historiallisesta kilpailustaan kolajuomien ykkösbrändinä. Toimiala on hyvin vakiintunut ja kasvaakseen on joko saatava kilpailijan asiakkaita kääntymään oman brändin puoleen tai tehtävä yritysostoja (Sheth & Koschmann 2019, 2). Alan toimijoiden keskeisimmät keinot asiakaskokemuksen ylläpitämiseen ovat hinnanalennukset erityisesti erilaisten kanta-asiakkaihin kohdistuvien palkkiojärjestelmien kautta sekä tuoteinnovaatiot (Sheth & Koschmann 2019, 2–3). Vaikka alalla yleisesti brändin vaihtaminen on yleistä, *Coca-Colan* ja *Pepsin* kaltaiset suuret brändit ovat onnistuneet pitämään erityisesti tuotteittensa suurkuluttajat erittäin uskollisina brändeilleen yhteenkuuluvuudentunnetta luomalla sekä kanta-asiakasohjelmien avulla (Sheth & Koschmann 2019, 3).

Toinen toimialojen arkkityyppi, *kultakala*, esiintyy tyypillisimmin B2B-yhteyksissä (*Business-to-Business*, yritykseltä yritykselle tapahtuva kaupankäynti). Asiakaspolkuun kuuluu huomattava määrä eri vaihtoehtojen vertailua, tarjouspyyntöjä, muiden

kokemusten kysymistä ja ostoprosessi on tyypillisesti pitkäkestoinen. Ala on tyypillisesti kilpailtu ja yritysten on vaikea erottua kilpailijoistaan. Toimialalle on myös tyypillistä, että sekä myyjillä että ostajilla on korkea asiantuntemus ja markkinoilla pieni määrä myyjiä myy pienelle määrälle ostajia. *Kultakala*-toimialan ja siihen liittyvän asiakaspolun erityispiirre on se, että brändin vetovoima on alhaisempi kuin asiakkaan alttius kysyä. Yritysten, joiden asiakkaat noudattavat *kultakala*-asiakaspolkua, tulisi pyrkiä nostamaan asiakkaiden sitoutuneisuuden tasoa ja yhteenkuuluvuuden tunnetta, mutta myös optimoida kiinnostavuuttaan asiakkaan silmissä. (Kotler ym. 2016, 96–97, 100.)

Kultakala-arkkityyppiä edustava yritys voi pyrkiä vastaamaan sitä koskeviin tyypillisimpiin haasteisiinsa muun muassa tuottamalla asiakkaiden näkökulmasta merkityksellistä sisältöä, jonka avulla arvostus yrityksen asiantuntijuutta kohtaan nousee ja asiakkaat ovat alttiimpia sitoutumaan (Halligan & Shah 2010, 35).

Kolmas toimialojen arkkityyppi ja niille tyypillistä asiakaspolkua kuvaava kaava *trumpetti* esiintyy tyypillisesti niin sanottujen elämäntapatuotteiden, kuten luksusautojen, -kellojen tai -laukkujen tuotekategorioista. Tälle toimialalle ja asiakaspolulle on tyypillistä, että asiakkaan yhteenkuuluvuuden tunne brändin kanssa on muihin kaavoihin nähden erityisen korkea. Tuotteet ovat usein niin kalliita, että harvalla on niihin varaa ja myös tarjontaa rajoitetaan usein arvon säilyttämiseksi. Brändeillä on kuitenkin joukko faneja, jotka suosittelevat niiden tuotteita, vaikka he eivät itse pysty niitä hankkimaan. Tähän joukkoon kuuluvien yritysten tulisi pyrkiä kasvattamaan asiakkaiden sitoutumisen tasoa ja ostajien määrää tekemällä tuotteista saavutettavampia useammille ostajille alentamalla hintoja ja parantamaan saatavuutta kuitenkin heikentämättä brändin vetovoimaa. (Kotler ym. 2016, 97–98, 100.)

Neljäs toimialojen arkkityyppi ja asiakaspolku on perinteinen *suppilo*, jossa asiakas kulkee tyypillisesti kaikki asiakaspolun vaiheet läpi. Asiakas kysyy kysymyksiä tuotteista, joista pitävät, ostavat mikäli saavat riittävät suositukset ja suosittelevat vain, mikäli ovat itse kokeneet tuotteen hyödyt. Tämä kaava esiintyy useimmiten kuluttajille suunnattujen käyttötavaroiden kategorioissa sekä palveluissa. Asiakkaan kokemuksella jokaisessa asiakaspolun vaiheessa on suuri merkitys. Vaikka brändin vaihtaminen ei ole kovin yleistä tässä ryhmässä, heikkenevä asiakaskokemus tai uudet disruptiiviset innovaatiot ja teknologiat altistavat tätä arkkityyppiä edustavat yritykset kilpailulle. Tärkeintä näille yrityksille olisi pyrkiä nostamaan asiakkaiden sitoutuneisuutta ja ostohalukkuutta sekä yhteenkuuluvuuden tunnetta ja suosittelualttiutta. (Kotler ym. 2016, 98–100.)

Trumpetti- ja *suppilo*-arkkityyppien osalta asiakaskokemus ja asiakkaiden suosittelualttius ovat merkittävässä asemassa yrityksen menestyksen kannalta, kummallekin omalla tavallaan. Asiakkaiden keskinäinen kommunikaatio on kasvanut huomattavasti sosiaalisten medioiden aikakaudella ja tämä luo yrityksille merkittäviä haasteita, mutta myös mahdollisuuksia. Asiakkaat vaikuttavat toistensa asiakaskokemuksiin ja tämän osalta

yrityksellä itsellään on vähän vaikutusmahdollisuuksia asiakaskokemukseen. (Lemon & Verhoef 2016, 69.)

BAR-luku edustaa pohjimmiltaan asiakkaiden alttiutta suositella brändiä. Toimialat, joilla keskimääräinen BAR-luku on alhainen, asiakkaat eivät ole yleisesti alttiita suositteluun tiettyä brändiä. Näillä aloilla niin sanottu suusta-suuhun markkinointi ja sosiaalisen median markkinointi toimii heikosti. Näihin aloihin kuuluvat arkkityypeistä *oven nuppi* ja *kultakala*. Vastaavasti korkean keskimääräisen BAR-luvun aloilla asiakkaat ovat herkästi valmiita suositteluun brändiä tai useita brändejä, joista pitää tai joista heillä on kokemusta. Arkkityypeistä *trumpetti* ja *suppilo* kuuluvat aloihin, joilla BAR-luku on yleisesti verrattain korkea. Näillä aloilla – ja yrityksissä, joilla on aloille tyypillinen asiakaspolun kaava – sosiaalisen median markkinointi ja suusta-suuhun markkinointi toimii puolestaan erittäin hyvin. (Kotler ym. 2016, 100–101.)

Verrattaessa toimialojen arkkityyppejä ja niille ominaisia asiakaspolun kaavoja voidaan havaita, että *oven nuppi* ja *kultakala* edustavat aloja, joilla on voimakasta kilpailua, asiakasuskollisuus sekä suosittelualttius on alhaista ja kilpailu painottuu hintaan. Näiden ominaisuuksien perusteella kyseisiä arkkityyppejä edustavien alojen voidaan ajatella toimivan pääosin kustannusfokuksella. Vastaavasti arkkityyppien *trumpetti* ja *suppilo* voidaan ajatella edustavan tuotedifferointistrategiaa, koska näillä toimialoilla asiakkaat tekevät ostopäätöksensä harkiten ja brändi-imagolla, palvelu- ja asiakaskokemuksella sekä muiden suosituksilla on painava merkitys ostajalle. Asiakkaiden ja brändin välisten kohtaamispisteiden kasvavan määrän ja monimuotoisuuden sekä uusien kanavien ja asiakkaiden keskinäisen kommunikoinnin kasvaneen määrän vuoksi asiakaskokemuksen ja asiakaspolun hallinta on muodostunut yrityksille yhä haastavammaksi. (Lemon & Verhoef 2016, 69).

4 MARKKINOINNIN TUOTTAVUUS

Markkinointiin liittyvien investointien tuottoa on yritysten perinteisesti ollut haastavaa analysoida ja markkinointiosastolla on saattanut olla täten vaikeuksia perustella investointien tarpeellisuutta yrityksen taloudesta vastaaville. Keskeinen syy on ollut se, että esimerkiksi ulkomainonnan kuten monen muunkin markkinointiviestinnän välineen tavoittavuudesta ja vaikuttavuudesta on ollut hyvin vaikeaa kerätä luotettavaa dataa.

Vuosien ajan yritysten markkinoijat ovat kohdanneet vakavaa kritiikkiä ylimmältä johdolta ja muilta liiketoiminnoilta, kuten talous-, myynti- tai tuotanto-osastolta. Kritiikki johtuu mielipiteestä, jonka mukaan markkinointikustannukset kasvavat, kun taas markkinoinnin tehokkuus ja vaikuttavuus näyttävät heikkenevän ajan myötä, eikä näy asiakkaiden tyytyväisyydessä eikä uskollisuudessa ja lisäksi asiakkaiden vastustuskyky markkinointitoimiin tuntuu lisääntyvän (Karlisek ym. 2014, 111).

Kuten edellä luvussa 2 todettiin, yritykset ovat vuosituhannen vaihteen jälkeisenä aikana siirtäneet merkittävän osan markkinointipanostuksistaan internetiin, missä erilaisten tapahtumien ja konversioiden mittaaminen onkin aiemmasta poiketen helppoa ja kustannustehokasta. Tämä on helpottanut markkinoijien työtä ja tehnyt markkinointipanostusten tuoton ennustamisesta huomattavasti aiempaa helpompaa. Ainakin yksittäisen mainoskampanjan osalta asia on näin, mutta on syytä tarkastella, päteekö tämä myös markkinointi-investointeihin, joiden tuoton odotetaan realisoituvan pidemmällä aikavälillä.

Markkinoinnin arviointi, sen vaikutus liiketoimintaan ja investointien tuoton laskeminen (ROMI), on edelleen vaikea tavoite useille yrityksille, jotka kamppailevat *Big Datan* ja muun markkinointitiedon analytiikan integroimiseksi osaksi markkinointiin liittyvää ja operatiivista päätöksentekoa. Ylin johto saattaa havahtua tosiasiaan, että yritys voi tehdä miljoonien dollarien markkinointipäätöksiä vähemmällä tiedoilla ja analyysillä, kuin vaaditaan vain joitakin tuhansia dollareita maksavia toiminnallisia päätöksiä tehtäessä. (Hanssens & Pauwels 2016, 173.)

4.1 Markkinointi-investoinnit osana yrityksen budjetointia

Aikana ennen internetiä markkinointiviestinnän keskeisimpiä kanavia oli muun muassa lehtimainonta, suoramainonta ja kallis televisiomainonta, joiden kustannukset ovat perustuneet näiden kanavien kautta tavoitettavien ihmisten määrään eli markkinointipeittoon. Suoramarkkinoinnin erityispiirteenä on pidetty sen mitattavuutta. Tietyille kohderyhmälle lähetetyn kampanjan kustannuksia on voitu verrata kampanjan tuottoon. Muilta osin investointien tehokkuuden tai tuloksellisuuden analysointiin ei ole ollut käytännössä toimivia työkaluja. Markkinointiviestintä ei ole ollut asiakaskeskeistä ja varsinkin

tuotemarkkinoinnin kohdentaminen on ollut vaikeaa. Yrityksen brändin ja siihen liittyvien mielikuvien rakentamiseen rahalla on voinut luoda toimivia kampanjoita, mutta kustannukset ovat olleet suuria. (Kotler 1991, 698.)

Yrityksissä markkinointiosaston tehtävänä on ollut laatia markkinointistrategia sekä markkinointibudjetti esitettäväksi yrityksen johdolle. Yrityksen johto on tyypillisesti määritellyt vuosibudjettia laadittaessa tietyn prosentin koko vuoden budjetoidusta liikevaihdosta käytettäväksi markkinointiin. Taso on määräytynyt ja sitä seurattu vertaamalla oman toimialan kilpailijoiden markkinointitoimia ja budjetteja. (Kotler 1991, 699.)

Kotlerin (1991, 699) mukaan talousjohtajat tuntevat ylpeyttä kyvyistään evaluoida tuottovaikutuksia erilaisten liiketoimintaan liittyvien toimien välillä. Kun puhutaan markkinointiin liittyvistä kuluista he tuntevat lähinnä turhautuneisuutta. Markkinoinnin johto pyytää merkittäviä varoja budjettiin varattavaksi mainontaan, myynnin edistämiseen ja myyntiresursseihin kykenemättä vakuuttamaan, kuinka paljon tuottoa syntyy näillä kuluilla. (Kotler 1991, 699.)

Markkinointiosaston ja talousjohdon kesken ajaudutaankin helposti korjaaviin toimenpiteisiin. Johdon määritellyä markkinointibudjetin, markkinointiosaston ja tuotetiimien tehtävä on ollut luoda budjetin rajoissa markkinointisuunnitelma. Mikäli liikevaihtotavoitteen toteutumisen on jossain vaiheessa todettu vaarantuneen, on markkinointibudjetti usein ensimmäisiä leikkauskohteita. (Kotler 1991, 699.)

Markkinoijien ja talousjohdon välinen ikuiselta tuntuva kiista ja keskinäisen ymmärryksen puute on varsin ymmärrettävä ja monesti markkinoijilla on syytä katsoa peiliin. Vuonna 2014 toteutetun laajan, kokeneille markkinointijohtajille osoitetun kyselyn mukaan markkinointijohtajien kesken on hyvin laajoja väärinkäsityksiä ja eriäviä näkemyksiä suosituimpien markkinoinnin mittareiden, kuten markkinaosuuden, asiakkaan elinkaariarvon, suosittelualttiuden, *tykkäyksen* arvon sekä ROMIn, laskentatavasta ja merkityksestä (Bendle & Bagga 2016, 73–74). Markkinoijat sekä ei-markkinoijat ovat kuitenkin siitä yhtä mieltä, että hyvin määritellyt markkinoinnin mittarit ovat kriittisen tärkeitä tehokkaan markkinoinnin tekemiseksi (Bendle & Bagga 2016, 74).

Markkinointiviestinnän tehokkuudesta puhuttaessa, monet markkinoinnista vastaavat päällikö ovat kokeneet lähes mahdottomaksi mitata mitä markkinointiin uhratuilla dollareilla saadaan aikaiseksi Kotler (1991, 721). Markkinoijat tarvitsevat selkeitä lukuja sekä luotettavaa analytiikkaa ja datan lähteitä voittaakseen budjettiin liittyvän kamppailun ja nostaakseen markkinoinnin kriittiseksi menestystekijäksi organisaatiossaan (Powell ym. 2011, 196). Fengin ym. (2015, 15) mukaan markkinoinnin vallan nostaminen organisaatiossa nostaa merkittävästi yrityksen taloudellisen menestyksen edellytyksiä tulevaisuudessa. Markkinoijien tehtävä on kyetä perustelemaan yrityksen johdolle oman osastonsa edellytykset tuottaa yritykselle taloudellista menestystä. Tähän vaaditaan usein kykyä

osittaa aiempien toimenpiteiden positiiviset vaikutukset sekä kykyä antaa luotettavia ennusteita tulevasta (Powell ym. 2011, 195).

Kotlerin (1991, 721) mukaan kuitenkin ainakin seuraavia tilastollisia asioita pitäisi seurata:

- Mainontakustannus per tuhatta saavutettua ostavaa kohdeasiakasta kohden ajatellen käytettyä markkinointimediaa
- Prosenttiosuus yleisöstä, joka huomioi, tai näki ja ymmärsi viestin ja luki suuren osan kustakin painetusta viestivälineestä
- Kuluttajien mielipidettä mainonnan sisällöstä ja tehokkuudesta
- Mielipidemittaukset tuotteesta ennen ja jälkeen mainonnan
- Mainonnan aikaansaamien kyselyjen määrä
- Kustannus per kysely.

Kotlerin 1990-luvulta olevat kuvaukset markkinoinnin roolista yrityksessä kertovat mielenkiintoisella tavalla haasteesta, johon internet ja digitaaliset työkalut tuntuisivat tuoneen ainakin osittaisen ratkaisun. Kuitenkaan lista suositelluista mittauksen kohteista ei ole täysin vanhentunut, vaan vastaavia lukuja kerätään nyt internetin analytiikkatyökaluista automatisoiduin keinoin.

Internetin ja verkkokaupankäynnin suurimmat edut olivat heti alkuaikoina parempi arvoketjujen hallinta. Yritykset voivat internetin välityksellä luoda suoran yhteyden asiakkaisiin ja muihin tärkeisiin sidosryhmiin, jota kautta saavutetaan lisätietoa liiketoiminnalle. Internet mahdollistaa myös niiden arvoketjun toimijoiden ohittamisen, joiden tuoma lisäarvo on pieni. Samoin mahdollistuu uusien tuotteiden ja palveluiden kehittäminen uusille asiakkaille. Internetin tarjoamien työkalujen avulla yritys pystyy seuraamaan tietyn segmentin toimintaa, rajoittamaan pääsyä tiettyyn kanavaan ja muokkaamaan siihen liittyviä sääntöjä. (Ghosh 1998, hbr.org.)

Verkkokaupankäynnin ensimmäistä vuosikymmentä, 1990-lukua käsittelevässä tutkimuksessa tutkittiin pääasiallisia syitä osallistumiseen B2C-verkkokauppaan (*Business-to-Consumer*, yritykseltä kuluttajalle tapahtuva kaupankäynti) keskittyen lähinnä myyntimekanismiin verkkokaupasta (Ariguzo ym. 2006, 245). Tutkimuksen havainnot on esitetty alla taulukossa 1.

Taulukko 1. Syyt verkkoliiketoiminnan aloittamiselle (Ariguzo ym. 2006, 245)

Table 4 Reasons to pursue B2C e-commerce

<i>Reasons</i>	<i>Percentage of total respondents (%)</i>
To acquire new customers	93
To gain international exposure	90
To advertise	79
To overcome location disadvantage	60
To provide online customer support	59
To gain cost savings	41
To gather customer information	31

Source: Golden *et al.* (2003)

Tutkimuksen tuloksista on havaittavissa, että asiakastiedon kerääminen ei ollut vielä tutkimuksen toteutusvuonna 2003 verkkokauppioiden tärkeimpien koettujen hyötyjen joukossa. Ariguzo ym. (2006, 252) toteaa verkkoliiketoiminnan mahdollisuuksien olevan mittaamattoman suuria, mutta nostaa esiin huolen siitä, että markkinoijien on keksittävä keinot mitata ja osoittaa markkinointitoimenpiteisiin sijoitetun pääoman tuotto selkein luvuin.

Digimurros on vahvasti vaikuttanut, ja vaikuttaa edelleen, koko liiketoimintojen arvo- ketjuun ja määrittämässä mihin markkinointi-investoinnit kohdistetaan. Investointien tuottoasteen ja tuloksellisuuden analysointiin kehitetään jatkuvasti uusia työkaluja, kuten Google Analytics, Google Ads ja useat sosiaalisen median analytiikkatyökalut.

4.2 Markkinointi-investoinnin tuotto modernissa markkinoinnissa

Yritykset käyttävät merkittäviä summia markkinointiviestintään. Markkinointiin käytetyn rahamäärän on ennustettu saavuttavan 2,1 triljoonaa dollaria vuonna 2019, jossa on kasvua yli 30 prosenttia verrattuna vuoden 2014 1,6 triljoonaan dollariin (Gallo 2017, hbr.org). ROMI (*Return on Marketing Investment*) -analyysillä pyritään löytämään vastauksia kysymykseen, onko markkinointiin investoitu raha hyvin käytetty ja minkälaisen tuottoasteen se yritykselle tuottaa.

Markkinoijien tulee varmistaa yrityksen menestys sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä ja pystyä mahdollisimman luotettavasti arvioimaan toimenpiteiden tuottavuutta. Lyhyt aikaväli koskee seuraavaa viikkoa, kuukautta tai kuluva kvartaalia, kun taas pitkän aikavälin arviot koskevat seuraavaa kvartaalia tai vuotta. Hyvin toteutettu ROMI-laskenta on tähän ainoa mahdollinen tapa. Haasteena on kuitenkin usein se, että markkinoijat joutuvat usein valitsemaan pitkän tai lyhyen aikavälin tuoton investointipäätöksiä tehdessään. (Powell ym. 2011, 196.)

Markkinoinnin tuottoaste on tapa mitata sijoitetun pääoman tuottoa summasta, jonka yritys käyttää markkinointiin. Useimmiten markkinointi-investoinnin tuottoastetta lasketaan tietyn markkinointiohjelman tai yrityksen koko markkinointi-mixin tuottona (Gallo 2017, hbr.org).

Markkinointitoiminnolle tai markkinointiosaston avainhenkilöille ROMI-laskennan tekemiseen liittyy useita etuja. Ensinnäkin, markkinointijohtajat voivat hyödyntää ROMI-laskentaa perustellessaan markkinointi-investointeja yrityksen sisällä. Toinen merkittävä hyöty on laskennan tuoma tuki investointipäätöksiä tehtäessä ja sen avulla voidaan arvioida mitkä toimenpiteet todennäköisimmin tuottavat parhaiten. ROMIn avulla voidaan myös verrata markkinoinnin tehokkuutta ja yrityksen menestystä kilpailijoihin. Markkinoinnin vaikuttavuutta ja tuottoa mittaamalla markkinointijohto osoittaa lisäksi vastuullisuutta yrityksen muuta johtoa ja omistajia kohtaan. (Gallo 2017, hbr.org.)

Markkinoinnin päätöksentekijöiden avainkysymys on se, annetaanko etusija vaikuttavuudelle vai tehokkuudelle tavoitteiden saavuttamisessa. Vaikuttavuus tarkoittaa kykyä saavuttaa tavoite ja tehokkuus tarkoittaa kykyä tehdä niin pienimmällä resurssien käytöllä. Esimerkiksi joukkotiedotusvälineiden mainonta voi olla vaikuttavaa tavoittamalla valtaosan mahdollisista asiakkaista, mutta se ei ole kovin tehokas, kun taas verkkomainonta voi olla erittäin tehokas, mutta ei yhtä vaikuttava, koska se tavoittaa vähemmän mahdollisia asiakkaita. Markkinointi-investoinnin tuotto liittyy erityisesti tehokkuuden mittaamiseen. (Hanssens & Pauwels 2016, 177.)

4.3 ROMI – markkinointi-investoinnin tuottoasteen laskeminen

Markkinointitoiminnon vastuu on taloudellisten päätösten tekeminen budjetointia ajatellen ja yritysten resurssien kohdentamisesta markkinointiin. Markkinointiin sijoitetun pääoman tuotto, ROMI (käytetään myös muodossa MROI), on mittari, jota käytetään yhä enemmän markkinoinnin menojen arviointiin ja strategisten ja taktisten päätösten ohjaamiseen. ROMI on laajimmin käytetty yritysmarkkinoinnin tuottavuuden (tuotos / panos) mittari, vaikka se ei olisi niin yleisesti omaksuttu ja toteutettu kuin monet haluaisivat (Farris ym. 2015, 267).

ROMI on tietylle joukolle markkinointialoitteita määritetty taloudellinen nettoarvo, jaettuna tähän aloitejoukkoon sijoitetulla rahamäärällä ja kuluilla, joita niistä mahdollisesti syntyy. ROMI ei ole sama, kuin perinteinen sijoitetun pääoman tuotto (ROI), koska sijoitetun pääoman tuotto lasketaan aina vuotuisena tuottona. Investoinnit markkinointiin jättävät usein määrittelemättä tuoton tuottamiseen tarvittavan ajan. (Farris ym. 2015, 267.)

Markkinoinnin tuottoaste on sijoitetun pääoman tuottolaskelma. Yksinkertaisimmassa muodossaan se näyttää tältä (Kuvio 11):

$$\text{MROI} = \frac{\left(\text{INCREMENTAL FINANCIAL VALUE GAINED AS A RESULT OF THE MARKETING INVESTMENT} - \text{COST OF THE MARKETING INVESTMENT} \right)}{\text{COST OF THE MARKETING INVESTMENT}}$$

Kuvio 11. Markkinointi-investoinnin tuottoasteen kaava (Gallo 2017, hbr.org)

Tavoitteena sijoitetun pääoman tuottolaskelmissa on päästä mahdollisimman suureen, positiiviseen lopputulokseen. ROMille saatetaan asettaa kynnysarvo, joka huomioi riskitason ja pääomakustannukset, jonka alapuolelle ei mennä. Mikäli sijoitetun pääoman tuottoprosenttia on negatiivinen, hanketta on vaikea perustella.

Yksi keskeisistä kysymyksistä ROMIn laskemisessa on se, mitkä kustannukset lasketaan mukaan markkinointi-investointiin. Champion (2018, 148) kehottaa ottamaan ROMIn laskennassa huomioon luovan työn ja teknisen työn kustannukset, ohjelmistoista syntyvät kustannukset sekä yleiskustannukset. Tehokas ROI-prosessi keskittyy huomioimaan ja arvioimaan huolellisesti kaikki investoinnin kannalta relevantit kustannukset ja markkinoijien tulee huolehtia siitä, että luvut ovat yhteydessä kovaan taloudelliseen ROI-laskentaan pehmeämpien lukujen sijaan (Powell ym. 2011, 200). Samoin kuin kustannukset, tuotot tulee myös kohdentaa sille hankkeelle, jonka tuottoastetta lasketaan – toisin sanoen laskea mukaan vain ne tuotot, joita ei olisi ilman kyseistä hanketta syntynyt (Bendle & Bagga 2016, 80).

Kun lasketaan sosiaalisen median markkinoinnin tuottoastetta, tulisi laskennassa ottaa huomioon kaikki tosiasiallisesti markkinointiin kuuluvat kustannukset kuitenkin erottaen ne muiden toimintojen, kuten asiakaspalvelun, markkinatutkimuksen tai tuotekehityksen kustannuksista. Investointipuoli on hyödyllistä jakaa valmistelu- ja infrastruktuurikustannuksiin, jatkuviin kustannuksiin, kampanjatason kustannuksiin sekä riskitekijöiden aiheuttamiin kustannuksiin. Tuoton osalta tulisi huomioida kaikki liikevaihtoa, voittoa, brändiä ja markkinaosuutta kasvattavat tekijät, kuitenkin siten, että näille kullekin voidaan määritellä rahamääräinen arvo ja kohdentaa se oikein markkinointitoimenpiteelle. (Powell ym. 2011, 202–205, 208–212.)

Lenskoldin (2004, 27) mukaan markkinointi-investoinnin tuottoastetta on hyödyllistä tarkastella kolmessa tasossa saadakseen parhaan mahdollisen tuen markkinoinnin investointipäätösten tekemiselle. Itsenäinen markkinoinnin ROI (*Independent ROI*) lasketaan koskien yksittäisen markkinoinnin toimenpiteen kustannuksia ja tuottoja ilman, että annetaan markkinoinnin muiden toimenpiteiden vaikuttaa laskentaan. Inkrementaalinen ROI (*Incremental ROI*) voi olla käytössä silloin, kun myyntituloksiin vaikuttaa useampi

erillinen markkinointitoimenpide. Yhdistetty ROI (*Aggregated ROI*) puolestaan on analyysi useiden markkinoinnin aktiviteettien yhteenlasketusta kustannusten ja tuottojen suhteesta kohdennettuna tiettyyn asiakkaaseen tai asiakassegmenttiin. Monitasoinen markkinointi-investoinnin tuottoasteen analyysi auttaa erityisesti asiakaskeskeistä markkinointia tekeviä yrityksiä integroimaan erilaisia markkinoinnin toimenpiteitä ja mahdollistaa asiakasakohtaisen ROMIn analyysin. (Lenskold 2004, 28.)

4.4 Haasteet ROMI:n laskemisessa

Markkinoinnin arvon laskeminen on haastavaa jo ensinnäkin siksi, että markkinoinnilla tarkoitetaan yrityksessä montaa eri asiaa. Markkinointi viittaa asiakaskeskeiseen johtamisfilosofiaan, organisaation toimintoon, eli markkinointiosastoon sekä toisaalta joukkoon toimenpiteitä tai kampanjoita, eli markkinointimixiin. (Hanssens & Pauwels 2016, 173.)

Vaikka markkinointi-investoinnin tuottoasteen laskenta voi näyttää suoraviivaiselta, sen käyttämiseen sisältyy paljon monimutkaisuutta. Markkinointi-investoinnin kustannukset ovat melko konkreettisia. Yleensä tiedetään, kuinka paljon markkinointitoimenpiteeseen aiotaan käyttää, mutta on usein vaikea päättää, mitkä menot laskentaan sisällytetään. (Gallo 2017, hbr.org.)

Kun puhutaan digitaalisen markkinoinnin ja sosiaalisen median markkinoinnin tuottoasteesta, yksi keskeinen haaste on se, että perinteiseen markkinointiin tottuneet markkinoijat eivät usko, että näiden osalta on mahdollista mitata markkinointi-investoinnille tuottoastetta (Powell 2011, 21). Toinen keskeinen haaste liittyy kustannusten laskemisen hankaluuteen ja etenkin henkilöstökulut ovat toisinaan hankalia kohdentaa tietyille markkinointikampanjalle tai -toimenpiteelle (Powell 2011, 22). Sosiaalisen median mainonnan ROMI saattaa näyttää usein erittäin korkealta, jos lasketaan vain taloudellisia resursseja, mutta jos tarkastellaan henkilöstöresursseja, joita tarvitaan sisällön kehittämiseen ja vastaamiseen kuluttajien viesteihin ympäri vuorokauden, lukumäärä laskee (Gallo 2017, hbr.org).

Tarve määrittää markkinointi-investoinnin vaikutus yrityksen taloudelliseen lopputulokseen on yksi markkinoinnin suurista haasteista. Useat näistä haasteista estävät tarkkaa markkinoinnin vaikutuksen mittaamista yrityksen tulokseen. Ensinnäkin, suurin osa markkinointiin liittyvistä kuluista ovat aineettomia ja sellaisenaan niitä on luonnostaan vaikea mitata. Seurauksena on, että markkinointimittareiden määrittely on ollut epäjohtonmukaista, vaikka ne ovat liittyneet tiettyyn toimialaan. Toiseksi, standardisoitu markkinointimittaustietojen kerääminen on ollut vähäistä, mikä on johtanut markkinointimittareiden melko rajalliseen pidemmän aikavälin analysointiin (Mizik 2014, 691).

Johtajien tulisi yrittää arvioida markkinointitoiminnan kokonaiskustannukset, mukaan lukien luova kehittäminen, mediamenot ja asiakaslähtöinen henkilöstön aika. Koska markkinointikustannukset sitovat pääomaa, johto voi haluta sisällyttää ne muihin pääomakustannuslaskelmiin. (Gallo 2017, hbr.org.)

Markkinointi-investoinnin luomaa lisäarvoa on vaikea mitata, koska olisi kyettävä määrittämään mikä olisi myynti ja mikä olisi tuotto ilman investointia tiettyyn markkinointiohjelmaan. Investoinnin tasoa on vaikea määrittää dynaamisessa markkinointiympäristössä ja niin yritykset usein analysoivat historiallisia tietojaan ja projisoivat niitä tulevaisuuteen. Monien muuttujien vuoksi historian analysointi on kuitenkin monimutkaista. Jotkut yritykset käyttävät A/B -testausta arvioidakseen markkinointiohjelman tuomaa lisäystä. Ryhmään A kohdistetaan markkinointiviestintää ja ryhmä B, jolle sitä ei kohdisteta, toimii vertailuryhmänä. Lisäarvoa syntyy myös asiakasuskollisuuden ja sen lisäämisen kautta. Markkinointiohjelman supistaminen voi johtaa vaihtuvuuteen eli asiakkaan menettämiseen. (Gallo 2017, hbr.org.)

Markkinointikustannuksiin liittyvän viiveajan mittaaminen on myös yleinen haaste. Varsinkin harvoin ostettujen kestokulutushyödykkeiden ostojen, kuten vaikkapa autojen, linkittäminen markkinointiin on hankalaa. Pitkät viiveet monimutkaistavat myös ROMIn laskemista. (Gallo 2017, hbr.org.)

Usein markkinointiohjelma koostuu eri osista ja tapahtumista, jolloin on vaikea selvittää mikä niistä on vaikuttavin. Yleinen markkinoinnin toimintaan ja siihen liittyviin ponisteluihin liittyvä toteamus on, että niiden mittaamiseen tarvitaan tehokkaita ja toimivia mittauskriteereitä. Ajan myötä on tuotettu erilaisia arviointimenetelmiä, jotka pyrkivät ottamaan kattavasti huomioon markkinointitoimintoon liittyviä kysymyksiä. Avainasemassa markkinoinnin tehokkuuden arvioinnissa ovat olleet kysyntään ja tarjontaan liittyvät asiat, kuten myynnin toteutuminen suhteessa tavoiteltuun osuuteen koko myyntipotentiaalista, keskimääräiset myyntikustannukset, myyntitoiminnon tehokkuus, markkinointitavoitteen saavuttaminen, onnistuminen kilpailijoihin nähden, mukaan lukien monia muita asioita, kuten asiakastyytyväisyys ja lopulta kaikkien näiden toimenpiteiden vaikutus tuotto-odotuksiin. Yllä mainituilla kokonaisuuksilla pyritään kattamaan laajasti markkinointitoimintojen eri osiot, mutta ne toimivat kuitenkin ”mustana laatikkona”, eivätkä muodosta selkeää kuvaa lopputuloksesta, eli näiden eri toimintojen tehokkuudesta. Ylivoimaisesti suurin vaikeus eri toimenpiteiden tehokkuuden ja vaikutusten mittaamisessa on se, että eri toimenpiteet useimmiten joko täydentävät tai tavalla ja toisella tukevat ja myötävaikuttavat toisiinsa. Siitä syystä markkinoijien on hyvin vaikea arvioida mikä tietty markkinointitoimenpide on eniten vaikuttanut lopputulokseen. Oliko kyse viimekädessä tuotesuunnittelun ansiota enemmän, kuin markkinointitoimenpiteiden vaiko myynnin ansiota, joka on hinnoittelulla ja muilla toimenpiteillä vaikuttanut lopputulokseen. (Mishra & Mishra 2012, 2.)

Digitaalisessa markkinoinnissa ostojen ja investoinnin linkittäminen on yksinkertaisempaa. Kuluttajakäyttäytyminen saattaa olla seurausta useiden vuosien markkinoinnista. Digitaalisessa markkinoinnissa Google-hakumainoksilla vaikuttaa olevan hyvin korkea sijoitetun pääoman tuotto prosentti, mutta siihen saattaa vaikuttaa moni muu markkinointimuoto, josta Google-mainonta hyötyy. Useat yritykset myyvät ohjelmistoja, jotka hyödyntävät monimutkaisia algoritmeja tuotemixin markkinointikulujen ja tuottojen hallintaan ja analysointiin. Algoritmit edellyttävät kuitenkin toimiakseen hyviä perusoletuksia ja tietoa, joka on töitä vaativa osuus. (Gallo 2017, hbr.org.)

Vaikka on olemassa tapoja, jotka mahdollistavat markkinointimenojen pitkän aikavälin vaikutuksen kvantifioinnin (esim. *Customer Lifetime Value*, asiakkaan elinkaariarvo), niitä käytetään silti vain satunnaisesti. Yksi keskeinen syy käytettävissä olevien mittareiden epäasianmukaiseen käyttöön tai niiden puuttumiseen saattaa olla markkinointipäälliköiden analyttisten tai IT-taitojen puute sekä taloudelliset rajoitukset. Tämän seurauksena markkinointikustannukset nähdään tämän kaltaisissa olosuhteissa "pehmeänä rahana", jota voidaan helposti leikata, eikä nähdä niinkään investointina tulevaisuuteen. (Karlisek ym. 2014, 112.)

4.5 Vääristymien aiheuttajia ROMIn laskemisessa

Yksi markkinoinnin ROMIn heikkouksista on, että se on kohtuullisen helppo laskea lyhytaikaiseen ohjelmaan perustuvassa myynnissä ja samalla aliarvioida markkinoinnin tuottamia pitkäaikaisia etuja tuotemerkin arvoon (Gallo, 2017, hbr.org). Pitkäaikaisen ROMIn vaikutuksen tunnistaminen avainhenkilölle, kuten talousjohtajalle saattaa olla haastavaa. Talousjohtaja näkee kassavirran menovaikutuksen, mutta saattaa olla kärsimättömän tuoton syntymisen suhteen ja tästä syntyy ristiriitoja rahoitusjärjestelyjen suhteen, koska talousjohtajan horisontti on tyypillisesti neljännesvuoden päässä (Gallo, 2017, hbr.org). Markkinoijat ovat silti vastuussa markkinoinnin tuloksellisuudesta myös pitkällä aikavälillä ja tämä ristiriita saattaa johtaa lopulta lyhytnäköisiin ratkaisuihin markkinointi-investoinneissa, jotka tuottavat pitkällä aikavälillä heikompa tuottoa (Powell 2011, 196–197).

Markkinoijien tekemiä investointipäätöksiä saattaa vääristää koettu paine toteuttaa mahdollisimman korkean investoinnin tuottoasteen markkinointihankkeita. Markkinoija saattaa kahdesta hankkeesta valita vain korkeamman odotetun tuottoasteen hankkeen toteutettavaksi saadakseen luvut näyttämään mahdollisimman hyvältä, vaikka todellisuudessa toinenkin hanke olisi kannattava ja paras tuotto saataisiin toteuttamalla molemmat hankkeet. Yhdysvalloissa toteutetun markkinointijohtajilla teetetyn laajan

kyselytutkimuksen mukaan merkittävä osa vastaajista ilmoitti valitsevansa hankkeista vain kannattavimmat. (Bendle & Bagga 2016, 80).

Markkinoinnin tarkoitus on kuitenkin lyhyen aikavälin tuoton lisäksi rakentaa yritykselle kestäväää arvoa ja tuottoja pitkällä tähtäimellä. Pidemmän aikavälin tuottojen tarkastelussa voi elinajan arvon käsite olla hyödyllinen. Vertaamalla eri asiakkaiden arvoa keskenään mittaamalla asiakassuhteeseen käytettyjä kustannuksia voidaan konkretisoida markkinoinnin vaikutusta pitkällä tähtäimellä. Asiakaskyselyillä voidaan myös rakentaa ja ylläpitää tuotemerkin tunnettuutta ja tietoisuutta, siihen liittyviä mielikuvia ja mieltymystä. Tällä tavalla voidaan tuottavasta asiakkaasta pitää kiinni vaikei juuri sillä hetkellä olisi tekemässä ostopäätöksiä. (Gallo, 2017, hbr.org.)

Toisinaan markkinoijat ovat itse suurimpia vääristymien aiheuttajia ROMIn laskennassa ja heidän keskuudessaan esiintyy laajalti epätietoisuutta siitä, miten ROMIa tulisi laskea ja käyttää. Kokeneistakin korkean profiilin markkinoijista merkittävä osa uskoo, että markkinointi-investoinnin tuottoaste on mahdollista laskea asiakaskyselyn luvuista tai että se voidaan laskea johtajan subjektiivisen arvion mukaan. Huippujohtajienkin keskuudessa on laajaa epätietoisuutta siitä, onko ROMI taloudellinen vai ei-taloudellinen mittari. ROMI on kuitenkin luonteeltaan taloudellinen mittari, jota ei määritelmällisesti voida laskea ilman rahamääräistä tuottoa ja investointia. Vaikka kampanjan tavoite olisi ei-taloudellinen, niin esimerkiksi kasvanut brändin tunnettuus ei sovi ROMIn laskukavaan. (Bendle & Bagga 2016, 80.)

4.6 Outbound-markkinoinnin mittaaminen

Monelle markkinoijalle perinteisen median tehokkuuden mittaamisesta on tullut suhteellisen suoraviivaista ja keinoina käytetään muun muassa *viimeisen kosketuspisteen attribuutiota* (*last-touch attribution*), markkinointimixin mallinnusta, ennustavaa mallinnusta sekä kuluttajakäyttäytymisen analyysiä. Viimeisen kosketuspisteen attribuutiossa on periaatteena, että tuotto ja kustannukset kohdennetaan aina viimeisimpään kosketuspisteeseen ennen ostoa. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi kuponkikampanjaa, jonka käyttäessään asiakkaan osalta jätetään huomioimatta asiakkaan aiemmat kohtaamiset brändin kanssa. (Powell ym. 2011, 28.)

Perinteisten markkinointitoimenpiteiden mittaamisessa aikajänteellä on keskeinen merkitys. Esimerkiksi brändin rakentamiseen liittyy usein toimenpiteitä, kuten brändi-imagoa tukevaa mainontaa tai sponsorointia, joiden tuotto voi lyhyellä aikavälillä olla alhainen tai jopa negatiivista, mutta pidemmällä aikavälillä sillä voi olla merkittäviä positiivisia vaikutuksia yrityksen omistaja-arvon kasvattamiseen. (Feng ym. 2015, 4.)

Markkinoijat luottavat laajalti brändättyyn viihteeseen televisiomainonnassa sen tehokkuuden takia, joka perustuu havaintoihin ja on myös kyetty osoittamaan todeksi. Luovat brändit ja toimistot etsivät aktiivisesti digitaalisia ja sosiaalisia tapoja tuottaa brändäyshetkiä mihin tahansa mediasisältöön. Kuitenkin toistaiseksi on suhteellisen vähän käytettävissä mittausmenetelmiä, joilla voitaisiin ymmärtää, seurata ja kvantifioida sisällön brändäyshetkien tehokkuutta. Integroidun brändisisällön tehokkuuden mittaus edellyttää perinteisiä televisiomainonnan ja tiedotusvälineiden menetelmiä. Brändisisällön analyysijärjestelmällä televisiosisällön merkkisegmentit voidaan aikaleimata ja luokitella tarkasti, jotta sekunnin välein kohderyhmätiedot voidaan kartoittaa suoraan segmentteihin, jonka avulla taas saadaan yleisömittaustiedot sekä sisältöarviot. Tavanomaisessa mainonnassa käytettyä tietoa voidaan näin soveltaa myös brändisisällön mediakustannusten arviointiin. (Fulgoni ym. 2017, 364.)

Brändisisällöstä on tullut kaikkialla läsnä oleva sekä televisiossa, että digitaalisessa mediassa. Huolimatta siitä, että yleisö välttää aktiivisesti mainontaa, brändisisältö näyttää luovan vähäistä vastustusta, ehkä sen vuoksi, että sitä ei koeta keskeyttäväksi eikä erityisen häiritseväksi. Brändit ovat osa jokapäiväistä elämäämme, joka luo upeita mahdollisuuksia orgaaniseen brändisisällön integraatioon. Tiedot televisio-ohjelmat näyttävät sopivan hyvin tuotesijoitteluun ja brändi-integrointiin. Nämä peilaavat omaa jokapäiväistä elämää, johon brändituotteiden sijoittelu sopii hyvin. Digitaalisilla alustoilla on mahdollisuuksia orgaanisiin brändi-integraatioihin, joka tukee viihdyttävää sisältöä ja samalla tuottaa syvempää ja vaikuttavamman mainoskokemuksen. Brändisisällön käytön kasvu markkinoinnissa luo myös välttämättömyyden mittausmenetelmien kehittämiseksi, jotka mukautuisivat perinteisiin mittareihin, kuten kattavuus, taajuus ja demografiset tiedot, kuitenkin lisätynä brändisisältömainonnan erityispiirteiden luomilla uusilla mittareilla, johon digitaalisuus luo edellytykset. (Fulgoni ym. 2017, 366-367.)

Mainonnan tuottavuuden mittaamisessa käytetään toisinaan omaa ROI:sta johdettua käsitettä ROA (*Return on Advertising*, mainonnan tuottoaste). Se lasketaan ROI:n tavoin mainonnan nettotuloksen suhteena mainoskuluihin ja mittaa yrityksen kyvykkyyttä muuntaa mainontaan käytetyt rahat nettotulokseksi. (Mitchell & Makienko 2014, 251.) Mitchellin ja Makienkon (2014, 263) mukaan keskimääräinen ROA ei ole sopiva mittari käytettäväksi voiton tavoitteena, mutta ROA voidaan muuttaa keskimääräisen investointituoton mittarista tarkemmaksi mittariksi investointien tehokkuuden vastetta mitattaessa. Elastisen ROA:n avulla voidaan parantaa kannattavuutta asteittain muuttamalla meneillään olevia mainoskampanjoita ja säättämällä niiden kuluja (Mitchell & Makienko 2014, 263).

4.7 Inbound-markkinoinnin mittaaminen

Internetissä tapahtuvan outbound-markkinoinnin, eli maksetun promootion, mittaaminen on verrattain helppoa ja selkeää, etenkin suhteellisen lyhyellä aikavälillä tapahtuvan tarkastelun osalta ja sellaisessa liiketoiminnassa, jossa saadut kaupat on yhdistettävissä markkinointitoimenpiteisiin. Mittaaminen on haastavampaa, kun tarkastellaan inbound-markkinointia ja sisältömarkkinointia ilman maksullista mainontaa. Sisältömarkkinoinnille on ominaista, että tulokset realisoituvat usein ajan kuluessa ja sen vuoksi on helppoa tehdä virheellisiä johtopäätöksiä markkinoinnin toimivuudesta (Champion 2018, 142–143). Vain 8 prosenttia markkinoijista kokee kykenevänsä menestyksekkäästi seuraamaan sisältömarkkinoinnin menestystä (Champion 2018, 142).

Championin (2018, 141) mukaan kolme tärkeintä syytä inbound-markkinoinnin toimenpiteiden mittaamiselle ja analysoinnille on:

- 1) Saada tietoa siitä, edistävätkö tehdyt markkinointitoimenpiteet myyntiä toivotulla tavalla
- 2) Saada tietoa asiakkaista ja näkemyksiä siihen, mihin suunnata toimenpiteitä seuraavaksi
- 3) Dokumentoida tehdyt toimenpiteet ja niiden tulokset tulevaisuuden markkinointipäätösten tueksi.

Champion (2018, 143) ehdottaa kuuden kohdan listaa inbound-markkinoinnin mittaamiseen. Näihin kuuluvat brändin tunnettuuden, sitoutumisen, myyntiliidien synnyttämisen, asiakkaiden konversioasteen ja myynnin, asiakasuskollisuuden ja uudelleenostotietien sekä verkkosivuston suoriutumisen mittaaminen (Champion 2018, 143).

Korkea brändin tunnettuus voi nostaa yrityksen verkkosivut hakukoneiden kärkipaikoille ja luoda menestystä monella tavalla, mutta sen mittaamiseen ei ole yksiselitteisiä keinoja tai mittareita. Brändin tunnettuutta voidaan mitata esimerkiksi eri digitaalisissa kanavissa viestinnän peittona, hakukoneiden hakukertojen määränä, verkosta löytyvien brändiin viittaavien mainintojen määränä tai brändin sivuille osoittavien ulkopuolisten linkkien määränä. (Champion 2018, 143–144.)

Sitoutumiset tarkoittavat reagoiteja brändin julkaisemiin markkinointiviesteihin. Niiden seuraaminen on hyödyllistä paitsi määrän puolesta, mutta myös siksi, että yritys näkee ketkä sen viestintään ovat alttiita sitoutumaan. Tämän avulla voidaan kehittää viestinnän kohdennusta haluttuihin kohderyhmiin tai jopa löytää uusia potentiaalisia asiakassegmenttejä (Champion 2018, 145–146). Asiakkaan sitoutuminen yritykseen tai brändiin on herättänyt tutkijoiden kiinnostusta viime vuosina, mutta tutkijoilla ei ole yksimielistä käsitystä siitä, milloin asiakas verkkokaupan kontekstissa voidaan katsoa sitoutuneeksi

(Connell ym. 2019, 1882). Verkkokaupan osalta sitoutuminen tapahtuu laajassa ympäristössä, johon kuuluu useita internetissä ja sen ulkopuolella olevia kosketuspisteitä verkkokauppasivuston ollessa näistä yksi tärkeimmistä (Connell ym. 2019, 1900). Connellin ym. (2019, 1900) mukaan ostotapahtuman pois jääminen asiakkaan polulta verkkokaupassa on tulkittavissa niin, ettei asiakkaan sitoutumista ole tapahtunut. Ostotapahtumaa verkkokaupan kontekstissa voidaan pitää sitoutumisen osoituksena, mutta asiakkaiden tykkäykset ja sisältöjen jaot sosiaalisissa kanavissa voivat myös olla yritykselle arvokkaita. Sosiaalisen median kontekstissa asiakkaan sitoutumista voidaan tarkastella suurennuslasilla ja pilkkoa se ulottuvuuksiin, jotka johtavat aikomukseen jakaa tai muutoin sitoutua yrityksen markkinointiviestintään sosiaalisessa mediassa (Carlson ym. 2019, 1736–1740). Jakamisaikomukseen vaikuttavia ulottuvuuksia ovat *keskittynyt huomio*, joka viittaa asiakkaan yleiseen kiinnostukseen brändäytyjä sosiaalisen median aktiviteetteja kohtaan, *absorptio*, joka tarkoittaa tilaa, jossa asiakas on niin uppoutunut sosiaaliseen mediaan, että ajan ja paikan taju heikkenevät, *innostus*, joka tarkoittaa asiakkaan innostuksen tasoa yrityksen sosiaalisen median viestintää kohtaan sekä *vuorovaikutus*, jolla viitataan asiakkaan osallistumisen intensiteettiin brändin sosiaalisen median toiminnan kanssa (Carson ym. 2019, 1739).

Myyntiliidien generoinnin mittaaminen on tärkeää, jotta markkinointiosasto pystyy osoittamaan sisältömarkkinoinnin tuottavan yritykselle asiakkaita ja kassavirtaa. Markkinoijan kannattaa seurata asiakkaiden määriä myyntiputken eri vaiheissa sekä sitä, minkälaiset sisällöt ovat kiinnostaneet liidiä tai asiakasta. Markkinoinnin kohderyhmät voidaan jakaa markkinointivalmiisiin liideihin (*eng. marketing qualified lead, MQL*) ja myyntivalmiisiin liideihin (*eng. sales qualified lead, MQL*), ja näiden suhdetta, hankintakustannusta sekä syntymekanismia on hyödyllistä seurata. Liidien reagointia yrityksen markkinointiin on mahdollista seurata internetissä muun muassa verkkosivujen ja sosiaalisen median kanavien analytiikkatyökalujen avulla. (Champion 2018, 146–147.)

Yrityksen kassavirran näkökulmasta tärkeintä kaikista on mitata asiakkaiden konversioasteita ja myyntiä. Inbound-markkinoinnin investoinnin tuottoasteen ohella yrityksen tulisi mitata uuden asiakkaan hankintakustannusta. Inbound-markkinoinnin kautta tulleen myynnin sekä perinteisten myyntitoimenpiteiden tuottoasteita, myyntisyklin kestoa, keskiostoksen suuruutta ja ostotiheyttä vertaamalla voidaan tarkastella inbound-markkinoinnin toimenpiteiden arvoa yritykselle. (Champion 2018, 148.)

Asiakasuskollisuuden ja uudelleenostoalttiuden mittaaminen on tärkeää lähes jokaiselle yritykselle, mutta tärkeys korostuu niille yrityksille, joiden uuden asiakkuuden hankintakustannus on korkea ja palvelun tarjoamisen kustannus verrattain edullinen. Markkinointi-investoinnin tuotto voi kasvaa eksponentiaalisesti silloin kun asiakas pysyy lojaalina ja palaa ostoksille yhä uudestaan. (Champion 2018, 149.)

Verkkosivuston tarjoama laadukas käyttäjäkokemus on olennainen osa hyvää sisältömarkkinointi- ja inbound-strategiaa ja sillä on suuri vaikutus konversioasteisiin. Verkkosivustolta kannattaa mitata ainakin kävijöiden ja sivulatausten määriä sekä verkkosivuliikenteen lähteitä, lähdekohtaisia konversioasteita ja kassavirtaa. Näiden mittareiden lisäksi on tärkeää mitata verkkosivuston ei-maksetun (tai orgaanisen) hakukoneiden kautta saapuvan liikenteen määriä ja seurata tämän liikenteen kasvua ajan kuluessa. (Champion 2018, 150.)

5 TUTKIELMAN TEOREETTISEN VIITEKEHYKSEN YHTEENVETO

Teoreettinen viitekehys on tutkimukselle erityinen ja eksplisiittinen näkökulma, jonka läpi tutkimukseen kuuluvia havaintoja tarkastellaan (Alasuutari 2011, 59). Tutkielman kirjallisuuskatsauksessa on tarkasteltu inbound- ja outbound-markkinoinnin ominaispiirteitä ja niitä määrittäviä eroavaisuuksia, markkinoinnin kehitystä digitaaliselle aikakaudelle, yleistä liiketoimintastrategiaa, markkinointistrategioita sekä markkinoinnin tuottavuuden arviointiin soveltuvia menetelmiä. Näiden pohjalta on laadittu tutkielman teoreettisen viitekehysten malli (Taulukko 2).

Taulukko 2. Tutkielman teoreettinen viitekehys

Toimiala/ Asiakaspolun kaava	"Oven nappi"	"Kultakala"	"Trumpetti"	"Suppilo"
Liiketoiminta- strategia	Painotus kustannusfokuksella	Painotus kustannusfokuksella	Tarjooman differointi	Tarjooman differointi
Markkinointi- strategia	Massamarkkinointi, tuotesijoittelu, saa- tavuus, kanavat	Brändimarkkinointi, suoramyynti	Brändimarkki- nointi, some	Asiakasfokus, palvelu
Tavoite	Kasvattaa yhteen- kuuluvaisuuden tunnetta, kanta- asiakasohjelmat	Kasvattaa sitoutu- misen tasoa, yh- teenkuuluvaisuus- tunnetta ja kiin- nostavuutta	Nostaa si- toutumista, ostoja	Nostaa sitoutu- mista, ostoja, yh- teenkuuluvaisuus- tunnetta ja suosittelualttiutta
Korkeampi tuottavuus, inbound/ outbound	Outbound	Outbound	Inbound	Inbound
B2B/B2C	Kuluttajatuote, CPG (B2C, B2B2C)	B2B	B2C (B2B2C)	B2C (B2B)
Ostopolun kesto	Lyhyt, intuitiiviset valinnat, impulssi- ostot	Pitkä	Keskipitkä tai pitkä, kaikki "fa- nit" eivät kos- kaan osta	Keskipitkä

Tutkielman tarkoituksen kannalta olennainen jaottelu teoreettisessa viitekehyksessä tehtiin toimialojen välillä ja toimialojen sekä niille ominaisten asiakaspolkujen luokittelussa hyödynnettiin Kotlerin ym. (2016, 94) esittämää jaottelua. Luvussa 3.1 tarkasteltiin

yleisiä liiketoimintastrategiaan liittyviä teoreettisia malleja, joiden pohjalta tehtiin yksinkertaistettu, tutkielman tarkoituksen näkökulmasta merkityksellinen kahtiajako kustannusfokus- ja tuotedifferointistrategioihin. Teorian pohjalta arvioitiin näiden vaihtoehtoisten liiketoimintastrategioiden yhteensopivuutta eri toimialojen ja niille ominaisten asiakaspolkujen kanssa. Luvussa 2 tarkasteltiin erilaisia markkinointistrategioita internet-markkinoinnin kontekstissa ja luvussa kolme niiden soveltuvuutta erilaisiin liiketoimintastrategioihin, liiketoimintaympäristöihin, toimialoihin ja asiakaspolkuihin. Tarkasteltujen teorioiden pohjalta yhdistettiin viitekehukseen käytetyimmät ja potentiaalisesti tehokkaimmat markkinointistrategiat kullekin toimialalle. Näitä arvioitaessa otettiin huomioon myös eri toimialojen tyypilliset haasteet asiakaspolun näkökulmasta, jotta voidaan tarkastella miten ehdotetut markkinointistrategiat soveltuvat keskeisten haasteiden ratkaisuun.

Teorian pohjalta pyrittiin löytämään myös viitteitä siitä, voidaanko inbound- tai outbound-markkinointistrategian tehokkuutta pitää tietyillä toimialoilla toista korkeampana. Teorian tarkastelu antoi tällaiselle mahdollisuudelle tukea ja näiden viitteiden perusteella viitekehys ehdottaa toimialakohtaisesti potentiaalisesti korkeamman tuottavuuden markkinointistrategiaa. Teoreettinen viitekehys myös esittää kaksi toimialaa yleisesti kuvaavaa ominaispiirrettä, jotka ovat asiakkuuksien tyypillinen luonne (taulukossa B2B/B2C) sekä asiakaspolun kesto. Nämä tekijät auttavat empiirisessä vaiheessa haastateltavien yritysten toimialan tunnistamisessa luokittelun mukaan.

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

6.1 Tutkimusmetodologia ja haastateltavien valinta

Tutkielman tarkoituksena on lisätä ymmärrystä erilaisten internet-markkinoinnin menetelmien tehokkuudesta ja tuloksellisuudesta erilaisissa liiketoimintaympäristöissä ja yrityksissä, joiden asiakkaat noudattavat erilaisia asiakaspolkuja. Tutkielman teoreettisessa osuudessa on määritelty teoreettinen viitekehys, joka sisältää muuttujia, joiden pohjalta voidaan luokitella liiketoimintaympäristöön ja asiakaspolkuun liittyvät tekijät, havainnoida yleisimpiä liiketoiminta- ja markkinointistrategioita eri ympäristöissä ja erilaisten markkinointimenetelmien potentiaalia tuottaa tuloksia tehokkaasti. Kirjallisuuskatsaus antaa vahvoja viitteitä siihen, että ensinnäkin vahvoja lainalaisuuksia näiden eri muuttujien välillä on vaikea löytää ja toiseksi, markkinoinnin tehokkuuden mittaaminen on haastavaa, eikä siihen ole vahvasti vakiintuneita ja yleispäteviä malleja olemassa. Näiden havaintojen pohjalta oli luontevaa lähestyä empiiristä tutkimusta laadullisesta näkökulmasta.

Kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimus voidaan määritellä yksinkertaisimmillaan kuvaukseksi aineistosta ja sen analyysitavoista, jotka eivät ole numeraalisia. Kvalitatiivista tutkimusta määrittelee useimmiten ominaispiirteet, kuten subjektiivisuus, induktiivinen tutkimusstrategia, osallistuva havainnointi, naturalismi, fenomenologia, pyrkimys ilmiön ymmärtämiseen sen tyhjentävän selittämisen sijaan, sekä mikrotason laajuus makrotason sijaan. Laadulliselle tutkimukselle on ominaista, että tarkastellaan kohtuullisen pientä joukkoa tutkittavia tapauksia ja pyritään analysoimaan näitä mahdollisimman syvällisesti sen sijaan, että pyrittäisiin mahdollisimman kattavaan näytteeseen tai otokseen. (Eskola & Suoranta 1998, 11, 14.)

Teoreettisen viitekehysten tulee toimia määrittävänä tekijänä siinä, millainen aineisto tutkimuksessa tulee kerätä ja miten sitä tulee analysoida (Alasuutari 2011, 63). Vaikka laadulliset tutkimukset ovat aina lähtökohtaisesti tapaustutkimuksia, eivätkä tulokset ole yleistettäviä samoin kuin tilastollisessa tutkimuksessa, on olennaista, että tarkasteltava joukko muodostaa yhden eheän tapauksen (Eskola & Suoranta 1998, 49). Tuloksia ei ole mahdollista tehdä suoraan aineistosta, vaan sen tulkinnasta, mutta tämän saavuttamiseksi olisi suositeltavaa valita haastateltavia, joilla on keskenään suhteellisen samanlainen kokemusmaailma, omaisivat tietoa tutkimusongelmasta ja olisivat kiinnostuneita tutkimuksen aihepiiristä (Eskola & Suoranta 1998, 49). Tutkielman teoreettisen viitekehysten pohjalta oli merkityksellistä kerätä tutkimusaineisto, joka kattaisi erilaiset toimialat ja yritykset, joiden asiakkaat noudattelevat toisistaan poikkeavia asiakaspolkuja. Näiden yritysten tulisi olla vahvasti läsnä internetissä ja tehdä aktiivisesti sekä inbound- että

outbound-markkinoinnin luokkiin kuuluvaa markkinointia. Tarkasteltavien yritysten tulisi myös olla asettanut tavoitteita markkinoinnilleen ja määrittänyt menetelmät tulosten mittaamiselle. Näiden vaatimusten pohjalta valittiin aineiston keruumenetelmäksi puolistrukturoitu haastattelu. Puolistrukturoidussa haastattelussa kaikille haastateltaville esitetään samat kysymykset samassa järjestyksessä, mutta strukturoidusta haastattelusta poiketen haastateltavat saavat vastata kysymyksiin omin sanoin (Eskola & Suoranta 1998, 63).

Haastateltavaksi tutkimukseen valittiin yhteensä neljä henkilöä, joiden yritykset edustavat toimialansa puolesta kukin yhtä Kotlerin ym. (2016, 94) määrittämää toimialojen ja niille tyypillisten asiakaspolkujen arkkityyppiä. Haastateltavien henkilöiden edustamat, toisistaan toimialan perusteella poikkeavat yritykset mahdollistivat tutkimukseen vertailuasetelman luomisen, joka voi parantaa tulosten yleistettävyyttä (Eskola & Suoranta 1998, 49). Tämän lisäksi henkilöiden tuli olla mukana yrityksen markkinoinnin päätöksenteossa ja heillä tuli olla asiantuntemusta ja kokemusta internet-markkinoinnista. Ennen haastattelua kunkin haastateltavan kanssa käytiin keskustelu, jossa varmistettiin, että haastateltavan edustama yritys täyttää haastattelun valintakriteerit ja että haastateltavalla itsellään on riittävä asiantuntemus vastatakseen aihetta koskeviin kysymyksiin.

Kysymykset laadittiin tarkoituksena kerätä tietoa yrityksen toimialasta, tarjoomasta, kilpailukentästä, kilpailueduista, tyypillisestä asiakaspolusta, markkinointistrategiasta, erilaisten markkinoinnin menetelmien käytöstä sekä niiden tehokkuuden arvioinnista ja yrityksen tavoista mitata markkinointinsa tehokkuutta. Haastattelukysymykset laadittiin tutkielman teoreettisen viitekehyksen pohjalta ja teemoiteltiin sen aihealueiden mukaan (Taulukko 3).

Taulukko 3. Haastattelukysymysten teemat

Teema	Kysymykset	Kokonaisuus
Yrityksen ja henkilön taustatiedot	Millainen haastateltava on? Millainen yritys ja sen toimiala on?	Toimialan yleinen arviointi, liiketoimintastrategia (luku 3)
Yritys	Millainen on yrityksen liiketoimintastrategia, tyypillinen asiakas, kilpailukenttä ja mitkä ovat sen kilpailuedut?	Liiketoimintastrategia, toimialan arkkityyppi (luku 3)
Asiakaspolku	Mihin toimialojen arkkityyppiin yritys kuuluu? Toimiiko yritys ja sen tyypillinen asiakas arkkityypin mukaisesti? Miten yritys vastaa arkkityypinsä haasteisiin?	Toimialan arkkityyppi (luku 3)

Internet-markkinointi	Miten paljon yritys panostaa inbound-markkinointiin suhteessa outbound-markkinointiin.	Markkinointi internetissä (luku 2)
Markkinoinnin mittaaminen	Mitkä ovat yrityksen tavoitteet internet-markkinoinnissaan ja miten tavoitteiden saavuttamista mitataan? Miten haastateltava kokee erilaisten markkinointitoimenpiteiden tehokkuuden ja tuottavuuden?	Markkinoinnin mittaaminen (luku 4)

Haastattelukysymykset muodostuivat osittain melko vaativiksi niiltä osin, että niihin vastaamisen katsottiin edellyttävän haastateltavalta jonkin verran valmistautumista, jotta vastaukset olisivat mahdollisimman totuudenmukaisia ja vastaisivat todellisuutta. Tästä syystä haastattelukysymykset lähetettiin haastateltaville nähtäväksi yhdestä neljään päivään ennen varsinaista haastattelua. Havainto kysymysten haasteellisuudesta osoittautui oikeaksi haastatteluita tehdessä, koska kysymysten ennakkoon lukemisesta huolimatta vastaaminen oli osalle haastateltavista osin hieman työlään oloista. Haastatteluista kolme tehtiin Google Meet -videoneuvottelupalvelun välityksellä ja yksi kasvotusten haastateltavan yrityksen toimitiloissa. Haastattelut äänitettiin nauhuriohjelmistolla ja litteroitiin. Haastattelut kestivät 40 minuutista 52 minuuttiin. Haastatteluiden kautta saatiin jokaiselta haastateltavalta vastaukset kaikkiin haastattelukysymyksiin odotetulla tarkkuudella ja haastateltavien ymmärrys aihepiiristä vaikutti riittävän vahvalta, joten haastatteluita voi näiltä osin pitää varsin onnistuneina.

6.2 Haastateltavat yritykset

6.2.1 Xampion (Progda Oy)

Progda Oy on vuonna 2016 perustettu kaarinalaislähtöinen urheilijoiden suoritusten seurantaratkaisuihin ja analysointiin erikoistunut startup-yritys. Nuoren yrityksen ensimmäinen ja toistaiseksi ainoa markkinoilla oleva tuote on jalkapalloilijan suoritusten seurantaan suunniteltu Xampion, joka mahdollistaa tarkan datan tuottamisen pelaajan liikkeestä ja pallokontakteista kentällä. Xampion on myös yrityksen aputoiminimi, jota yritys käyttää näkyvästi markkinoinnissaan yrityksen virallisen nimen sijaan. Tuote koostuu erikoisvalmisteisista pohjallisista ja niihin asetettavista liikeseensoreista sekä mobiili- ja verkkosovelluksista, joiden avulla käyttäjät voivat analysoida suoritustuloksiaan.

Progda keskittyy täysipainoisesti uuden Xampion-tuotteensa myyntiin ja markkinointiin. Progda Oy:n liikevaihto kalenterivuonna 2019 oli noin 97 000 € ja yritys työllisti vuoden 2019 lopulla kuusi henkilöä. Yrityksellä on asiakkaita noin 30 eri maassa sekä jälleenmyyjiä Euroopassa ja Etelä-Amerikassa. Yritys tavoittelee nopeaa kasvua ja etenemistä globaaliksi toimijaksi.

Xampion myy tuotteitaan suoraan kuluttajille verkkokauppansa kautta, jalkapalloseuroille pääosin suoramyynninä sekä jälleenmyyjille. Yrityksen tuote voidaan luokitella kuluttajatuotteeksi ja yritys tekee sillä B2C-kauppaa (*Business-to-Consumer*) sekä jälleenmyyjien osalta B2B-kauppaa (*Business-to-Business*). Yrityksen toimiala on nopeasti kasvava ja sille on ominaista, että jossain määrin keskenään kilpailevia toimijoita on useita, eikä millään näistä ole määräävää markkina-asemaa. Suurin osa alan toimijoista on uusia tai melko uusia yrityksiä.

Xampionin toimialaa kuvaa parhaiten Kotlerin ym. (2016, 98–99) esittämä *suppilo*-arkkityyppi, joka on tyypillinen kuluttajille suunnattujen käyttötavaroiden ja palvelutuotteiden tuoteryhmissä. *Suppilo*-arkkityypin yrityksille on tyypillistä, että asiakas käy läpi kaikki asiakaspolun vaiheet ennen ostopäätöstä ja yritysten tyypillisimmät haasteet liittyvät asiakkaiden sitoutumisen, eli ostojen, ja yhteenkuuluvuudentunteen sekä siitä seuraavan suosittelualttiuden kasvattamiseen (Kotler ym. 2016, 98–99).

Haastateltavaksi Xampionilta valikoitui yksi yrityksen perustajista ja perustamisesta asti toimitusjohtajana sekä yrityksen hallituksen puheenjohtajana toiminut Tero Suomisen. Suomisen toimenkuvaan kuuluu hallinnollisten tehtävien ohella tuotekehitykseen liittyvät tehtävät yrityksen teknisen johtajan kanssa, myyntiorganisaation tukeminen ja vaihtelevat myyntitehtävät sekä markkinoinnin suunnittelu ja seuranta yhteistyössä yrityksen markkinointijohtajan kanssa. Suomisella on takanaan pitkä työura mobiiliteknologian parissa Nokian ja Microsoftin sekä näiden alihankkijoiden palveluksessa. Teknisen taustan ja insinöörin koulutuksen lisäksi Suomisella on myös paljon kokemusta liiketoiminnan kaupallisesta puolesta sekä markkinoinnista.

6.2.2 Anders Innovations Oy

Anders Innovations on Turussa vuonna 2010 perustettu ohjelmistokehitykseen keskittyvä palveluyritys. Anders Innovationsin tarjoomaan kuuluu konsultointi, ohjelmistojen suunnittelu, tuotanto ja ylläpito sekä integraatiot. Yritys tuottaa palveluita pääosin keskisuurille yritykselle, liikevaihdoltaan 10–100 miljoonaa euroa, ja julkiselle sektorille, jonka kautta syntyy vajaa puolet yrityksen vuotuisesta liikevaihdosta. Anders Innovationsin liikevaihto vuonna 2018 oli noin 3 miljoonaa euroa ja yritys työllisti tuolloin 31 henkilöä (asiakastieto.fi). Yrityksen kilpailuympäristö koostuu muutamista suurista

kansainvälisistä toimijoista ja toisaalta suuresta joukosta pienempiä toimijoita, joihin Anders Innovations lukeutuu. Ala on siten hyvin kilpailtu ja erottautuminen asettaa haasteen siinä toimiville yrityksille.

Toimialojen arkkityypeistä Anders Innovationsin edustamaa toimialaa kuvaa parhaiten Kotlerin ym. (2016, 96) mukaan kultakala, joka esiintyy tyypillisesti B2B-yhteyksissä korkeasti kilpailuissa ympäristöissä. Kultakala-arkkityypille on ominaista, että asiakaspolku on pitkä, asiakkaana on valveutunut ostaja ja vaihtoehtojen tutkimiseen käytetään paljon resursseja ja aikaa ennen ostopäätöstä (Kotler ym. 2016, 96–97).

Haastatteluun Anders Innovationsilta osallistui yrityksen markkinointipäällikkö Johanna Kainulainen. Kainulainen on toiminut tehtävässään alkuvuodesta 2018 ja vastuualueeseen kuuluu markkinoinnin suunnittelu, toteutus, seuranta ja raportointi yrityksen ylimmälle johdolle. Koulutukseltaan Kainulainen on kauppatieteiden maisteri ja hänellä on vahva asiantuntemus erityisesti B2B-asiantuntijaorganisaation markkinoinnista sekä markkinasta yleensä.

6.2.3 Beiersdorf Oy

Beiersdorf Oy on globaalin saksalaisen Beiersdorf-konsernin Suomen-tytäryhtiö. Beiersdorf toimii maailman johtavien kosmetiikka-alan brändien Nivean, Labellon ja Hansaplastin maahantuojana Suomessa ja on merkkien jälleenmyyjä sekä markkinoija. Beiersdorf Oy on toiminut Suomessa 1920-luvulta lähtien ja sen liikevaihto vuonna 2018 oli noin 18,6 miljoonaa euroa (asiakastieto.fi). Beiersdorf Oy:n pääkonttori sijaitsee Turussa ja vuonna 2017 se työllisti 13 henkilöä (asiakastieto.fi). Yrityksen suurimmat asiakkaat ovat kaupan alan keskusliikkeet SOK ja Kesko, ja Beiersdorfin tuotteita myydään lisäksi lukuisiin muihin päivittäiskaupan alan liikkeisiin. Vaikka Beiersdorfin suoria asiakkaita ovat ainoastaan yritykset, tuotteet ovat yksinomaan kuluttajatuotteita ja yritys vastaan näiden markkinoinnista valtakunnanlaajuisesti. Kosmetiikka- ja ihonhoitotuotteiden alaa voidaan luonnehtia korkeasti kilpailuksi ja toisaalta jonkin verran keskittyneeksi muutamien suurien toimijoiden pelikentäksi. Pienemmät toimijat ovat tyypillisesti erikoistuneet esimerkiksi niin sanotun selektiivisen kosmetiikan tuotteisiin tai edustavat kapeampaa kohderyhmää tavoittelevia *private label*- tai *indie*-brändejä. Tuotesijoittelulla on alalla suuri merkitys eikä pienten haastajien tuotteet usein löydy samojen liikkeiden hyllyistä, kuin Beiersdorfin edustamat massamarkkinoille suunnatut tuotteet.

Beiersdorfin toimiala osuu Kotlerin ym. (2016, 94–95) esittämistä arkkityypeistä selkeimmin *oven nuppi* -kategoriaan, jolle on tyypillistä massamarkkinoilla myytävät kuluttajatuotteet. Tälle arkkityypille tyypillinen asiakaspolku on kestoaltaan lyhyt ja ostopäätökset sekä brändivalinnat tehdään pääosin tottumuksesta. Ostot ovat usein

impulssiperusteisia tai valinta tehdään nopeasti hyvän tarjouksen perusteella. Asiakkaat eivät tyypillisesti koe vahvaa yhteenkuuluvuuden tunnetta brändin kanssa ja alan haasteena on sitouttaa asiakkaita kohti brändiuskollisuutta ja nostaa halukkuutta suosittelua brändiä muille. (Kotler ym. 2016, 94–95.)

Beiersdorfin edustajaksi haastatteluun valikoitui yrityksen Brand & Project Manager Tuija Lönnblad. Lönnblad toimii yrityksen Suomen markkinointitiimissä asiantuntijana, vastaa osasta yrityksen tuoteryhmiä sekä toimii tiiminvetäjänä joissakin Pohjoismaiden laajuisissa projekteissa. Ennen Beiersdorfiin siirtymistä Lönnbladilla on vahvaa kokemusta markkinoinnin ja erityisesti digitaalisen markkinoinnin kehittämisestä yrityksissä. Nykyisessä tehtävässään Lönnbladin työpanoksesta meneekin suuri osa juuri Beiersdorfin digitaalisen markkinoinnin kehittämiseen.

6.2.4 Woobs

Woobs on Turussa vuonna 2014 perustettu kotimainen muotibrändi, jonka tuotevalikoimaan kuuluu luonnonmukaisista materiaaleista valmistetut asusteet, kuten aurinkolasit, silmälasit, kellot, puurusetit ja korut, sekä kokopuiset mittatilauskalusteet, kuten pöydät ja penkit. Woobs on profiloitunut vahvasti kuluttajille suunnatuksi elämäntyylibrändiksi (*lifestyle brand*), mutta muun muassa puisia kalusteita yritys myy jonkin verran myös yrityksille. Woobsin liikevaihdosta suuri enemmistö syntyy yrityksen omasta kuluttajakaupasta, mutta yrityksellä on myös Suomessa muutamia jälleenmyyjiä. Woobsilla on kivijalkaliikkeet Helsingissä, Turussa sekä Raisiossa ja yrityksen muita merkittäviä myyntikanavia ovat verkkokauppa sekä messu- ja myyjäistapahtumat. Woobsin liikevaihto vuonna 2019 oli noin 400 000 €.

Toimialana muotiasusteiden markkinana voi pitää laajasti kilpailtuna markkinana, jolla toimii valtava määrä erilaisia ja eri kokoisia brändejä. Kotlerin ym. (2016, 94) toimialojen arkkityypeistä Woobsin edustamaa alaa kuvaa parhaiten *trumpetti*-arkkityyppi, joka esiintyy muun muassa kalliiden luksusbrändien markkinoilla. Alan toimijoille on tyypillistä pyrkiä erottautumiseen kilpailusta vahvalla brändäyksellä ja tietynlaiseen elämäntyyliin kuuluvilla assosiaatioilla. Woobsin tapauksessa on huomioitava, että kyseessä ei ole kuitenkaan varsinainen luksusbrändi, eikä siten voida olettaa, että kaikki *trumpetti*-arkkityypin ja sille ominaiset asiakaspolun piirteet esiintyvät Woobsin liiketoiminnassa sellaisenaan. Woobsin liiketoimintaa ja toimialaa kuvaa jonkin verran myös *suppilo*-arkkityyppi (Kotler ym. 2016, 98–99).

Woobsin edustajana haastatteluun osallistui toinen yrityksen kahdesta perustajasta ja pääomistajasta, Samuli Eeva. Eevan titteli yrityksessä on COO (*Chief Operations Officer*) ja työtehtäviin kuuluu hänen omien sanojensa mukaan ”kaikki”. Eeva toimii

pääsuunnittelijana tuotekehityksessä, vastaa markkinoinnin suunnittelusta, toteutuksesta ja seurannasta apunaan alihankintana ostettu asiantuntijaorganisaatio ja hänet löytää usein myös myymälästä tekemässä myyntityötä. Samuli Eevalla on merkonomien tutkinto ja ennen Woobsin perustamista hän toimi muun muassa myyntitehtävissä kodinkoneliik-
keessä.

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimuksen haastatteluosuudet käydään tässä luvussa läpi teemoittain. Haastateltavien vastauksista tehdään tulkintoja tavoitteena havainnoida tutkielman teoreettisen viitekehysten eri näkökulmien soveltuvuutta tutkittavien yritysten liiketoimintaympäristöön, liiketoimintastrategiaan, markkinointiin sekä markkinoinnin tuottavuuteen.

7.1 Yrityksen liiketoimintaympäristö ja strategia

Haastateltavat yritykset on tutkielman tarkoituksen mukaisesti valittu erilaisilta toimialoilta, mutta kuitenkin siten, että yrityksiä yhdistää tietyt keskeiset markkinoinnin teemat. Yrityksistä jokainen tekee aktiivisesti töitä digitaalisen markkinoinnin parissa ja sen vaikutus yrityksen menestykseen on suuri tavalla tai toisella. Haastateltavien yritysten liiketoimintastrategiat vaihtelevat matalan hankintakustannuksen massamarkkinatuotteista kapeahkon *nichen* kuluttajabrändeihin ja monimutkaisten B2B-asiantuntijapalveluiden tarjoamiseen haastavassa kilpailuympäristössä. Haastattelun ensimmäisen osion tarkoituksena oli tarkentaa, millaisessa liiketoimintaympäristössä yritys toimii ja millaisella liiketoimintastrategialla, mistä sen tarjoama koostuu, millainen yrityksen kilpailuympäristö on ja mitkä sen keskeisimmät kilpailuedut ovat.

Progda Oy:n kuluttajatuote Xampion pyrkii löytämään oman ”Sinisen Merensä” nopeasti kehittyvällä markkinalla. Yritys uskoo löytäneensä suuren joukon potentiaalisia asiakkaita selkeän segmentoinnin ja asemointistrategian avulla. Kilpailijoista erottautuminen on tärkeää ja yrityksen tärkeimmät keinot tähän ovat tuotteen poikkeukselliset tekniset ominaisuudet, asemointi, vahva brändi sekä asiakaslähtöisyys ja palvelukokemus. Yrityksen liiketoimintastrategia painottuu selvästi ainutlaatuisen tarjoaman luomiseen ja siten tarjoaman differointistrategiaan.

”Meidän selkeä ykköstuote, johon tällä hetkellä laitetaan oikeastaan kaikki paukut, on Xampion, mikä on siis jalkapalloilijoille suunniteltu suorituksenseurantajärjestelmä.”

”Xampionin avulla pelaaja saa valtavan määrän tietoa fyysisistä suorituksista ... ja lisäksi sensorit rekisteröi jokaisen pallokosketuksen ... Tämän tiedon avulla pelaaja osaa sitten keskittää harjoitteluaan oikeisiin asioihin ja valmentaja saa myös valtavasti hyödyllistä tietoa harjoittelun kehittämiseen. Meidän systeemi pystyy tekemään sellaisia juttuja mihin muut järjestelmät ei pysty.”

”Futisteknologia ja sport tech yleensäkin on tosi nopeesti kasvava globaali trendi. Uusia toimijoita nousee koko ajan. Meillä on kuitenkin sillä tavalla otollinen tilanne, että ihan suoraa kilpailua on vähän ja kun huomioidaan meidän tuotteen ominaisuudet ja kohderyhmät, niin päästään operoimaan vähän sellasella ”sinisellä merellä”. Kilpailua tietysti on ja monenlaisia sensoreita ja appeja on olemassa vähän samanlaisiin tarkoituksiin.”

”Meidän Xampion-tuotteen tärkein kohderyhmä on selvästi nuoret jalkapallonpelaajat ja seurat, siinä 10-14 ikävuoden paikkeilla. Toisena tärkeänä on sitten amatööri- ja puoliammattilaisseuroissa pelaavat. Nämä ryhmät sen takia, että niillä ei oikein ole minäkäänlaisia teknisiä välineitä käytössä, joilla voisi seurata mitä siellä kentällä tulee oikein tehtyä. Nuorten pelaajien osalta on tietysti se, että ei ne itse osta, vaan se on se isä tai äiti, jonka kuvetta sitten kaiveteaan. Kun segmentointia mietitään, niin pitää miettiä vähän sitä perhettä myös ja vanhempien osallisuutta siihen lapsen harrastukseen.”

”Seuramyynnissä varsinkin huippuseuroille meidän pitää pystyä todistamaan meidän tuoma lisäarvo ja siinä on monesti kyse myös sellaisesta brändiarvojen mittailusta. Tästä syystä seuramyynnissä panostetaan eniten siihen vähän huipun alla olevaan segmenttiin, koska niiden kanssa kaupan tekeminen on usein vähän joustavampaa ja toisaalta pystytään tarjoamaan niille jotain ihan uutta juttua mitä niillä ei aikasemmin oo ollu.”

”Jälleenmyyjissä meillä on menty jonkin verran inbound-periaatteella, et ku kyselyitä tulee paljon sisään, niin selvitetään sitten tapauskohtaisesti sopivuutta ja neuvotellaan parhaiten sopivien kanssa.”

”Meillä on tietysti ne tekniset kilpailijoista erottavat tekijät, hyvä brändi ja suurimmasta osasta kilpailijoita poikkeava kohderyhmä. Mutta kyllä me halutaan tarjota sellanen pelaajalähtöinen ja viimeisen päälle laadukas käyttäjäkokemus, jota muilla ei ole ... meidän business-logiikka perustuu pitkäaikaisiin asiakassuhteisiin ja sen takia se palvelukokemus on ehkä meidän tärkein juttu.”

Anders Innovations Oy:n Johanna Kainulainen luonnehtii yrityksensä kilpailuympäristöä haastavaksi, mutta kokee kilpailusta erottautumisen mahdolliseksi sekä tärkeäksi. Kilpailuun pyritään vastaamaan muun muassa strategisilla kumppanuuksilla sekä kilpailusta erottuvilla arvopohjaisilla teemoilla. Asiakkaiden segmentointia tehdään pääosin yrityksen kokoluokan ja toimialan perusteella.

”Anders on ohjelmistoyritys, jonka asiakkaina on toiset yritykset eli ollaan vain ja ainoastaan B2B-yritys. Me tehdään ohjelmistokehitystä, suunnittelua, konsultointia erilaisista digitalisaatioon ja ohjelmistokehitykseen liittyvistä asioista, hankkeista ja projekteista.”

”Segmentointikriteereinä meillä on toimiala ja sen lisäksi yritys koko. Eliikä aika tarkka rankkaus on 10-100 miljoonaa vaihtavat yritykset. Pääkaupunki-, Turku-, Tampere-akselilta. Meil on tietty kiinnostavia toimialoja, johon me sitten pyritään pääsemään. Tai sit se on ihan suoraan julkisen sektorin toimija, esimerkiksi Helsingin kaupunki.”

”Kilpailuympäristö on aika haastava. Ohjelmistoyrityksiä on tosi paljon ja kilpailu on kovaa ... Lähinnä siellä on hyvin maineikkaita, nimekkäitä, isoja yrityksiä ja me monesti tavallaan lennetään siellä ihan tutkan alla ja me ollaan vähän tuntematon toimija isoille asiakkaille isoissa tarjouskilpailussa ja se välillä aiheuttaa haasteita, mutta toisaalta se tekee meistä myös hyvin ketteriä ja moniulotteisia ja sen puolesta meidän nää erilaiset kumppanuussuhteet saa tavallaan meitä vähän niinku pullistumaan. Et me pystytään tarjoamaan ja vähän vastaamaan paremmin myös niihin isoihin hankkeisiin.”

”Meillä ollaan lanseerattu uusi missio, joka on aika kuuma peruna tällä hetkellä. Eliikä kestävä kehitys, sehän on joka ikisen yrityksen nettisivuilla. Puhutaan vastuullisuudesta ja kestävydestä. Me vietiin kestävyys seuraavalle asteelle ja me puhutaan digitaalisesti kestävästä kehityksestä eli miten kestävä kehityksen periaatteet voi viedä ohjelmistokehitykseen. Miten tehdä kestävä ohjelmistokehitystä ja se on meidän tän hetkinen differentiaalistrategiaa.”

”Halutaan asemoida itemme enemmän korkean laadun ja näiden arvopohjaisten lisäarvotekijöiden mukaan, kuin että yritettäis kilpailla hinnalla. Eli me ei olla edullisin talo, mutta me ollaan laadukkain talo.”

Beiersdorfin tarjooma koostuu suurimmaksi osaksi kosmetiikka-alan kuluttajatuotteista. Tuotteet ovat pääosin alhaisen hankintakustannuksen tuotteita, jotka ovat tarjolla päivittäistavarakaupoissa ja joita ostetaan kohtuullisen tiheästi. Kilpailu alalla ja yrityksen tuotekategorioiden sisällä on kovaa. Kilpailusta erottautumisessa vahva, luotettu brändi sekä tarjooman ja markkinoinnin sopeuttaminen paikallisesti markkinan tarpeisiin ovat avainasemassa. Segmentoinnissa Beiersdorf noudattelee melko perinteisiä ikään ja sukupuoleen liittyviä kriteereitä, mutta myös tarkempia tuotekohtaisia kriteereitä hyödynnetään paljon. Yrityksen liiketoimintastrategia nojaa paljolti suureen myyntivolyymiin,

saatavuuteen ja yrityksen määräävän markkina-aseman hyödyntämiseen sekä ylläpitämiseen omissa tuotekategorioissaan.

”Nivea on tietysti kaikkein suurin [tuotemerkki] meillä on myöskin Labello ja Hansaplast, jotka kuuluu meille. Tärkeimmät on nämä kosmetiikkatuotteet, ihonhoidon, kasvo- ja varhahoidotuotteet ja asiakkaita on isot kauppaketjut kuten vaikka Kesko, SOK ja näin, mutta loppukäyttäjä on kuluttaja.”

”Jos ajatellaan ihan suoraa kilpailijoita ylipäätään niin toki kilpailu on kovaa. Globaalisti ollaan ykkönen, ja eri tuotekategorioiden sisällä ne asemapaikat toki vaihtelee. Meillä kyllä on kilpailua, mutta meillä on myös eri mittakaavat. Toisaalta eri kilpailijat on suomalaisia, osa globaaleja, mutta sitten keskitytään tuomaan vähän eri tavalla esiin, niitä omia vahvuuksia kyllä on. Kosmetiikka ja ihonhoito on toisaalta hyvin uutuusvetoinen [tuotekategoria], se perustuu osin paljon impulssiostoihin ja toisaalta brändiuskollisuuteen. Jokainen saa pistää parastaan, että pärjää kilpailussa.”

”Toki löytyy edullisempaa ”private label” ja ”high-end” päätä, mutta me verrataan itseämme ikään kuin vertaisiin ja haetaan se päivittäistavarakaupan kartasto ja katsotaan ketkä meidän kanssa kilpailee. Se on usein eri kuluttajan profiili joka menee esimerkiksi Stockalle ja ottaa sieltä heti kalliimpaa. Sitten on tosi pienet Indie-merkit mitä tulee ja menee ja ne saa yllättävästi jalansijaa ja ne saa myös aikaan kuluttajien keskuudessa pöhinää. Niitä toisaalta on monta ja ne kamppailee keskenään niitten pienien merkkien tilasta ja sit taas isona massabrändinä me haukataan aika iso osa sitä markkinaa. Koskaan ei kuitenkaan tiedä kuka sieltä pääsee yllättämään.”

”Meidän vahvuus on ainakin kansainvälinen koneisto taustalla, että me pystytään tekemään todella isojen prosessien hyödyillä mittakaavoissa aika isoja ja me pystytään adoptoimaan Suomen markkinoille. Me pyritään adoptoimaan sitä meidän olemassaoloa kaikkiin niihin maihin, että me ollaan relevantteja siellä. Yksi vahvuus ja erottautumistekijä on meidän vahva ja pitkä historia, Nivea Creme on lanseerattu 1911, siihen kuluttajat joskus palaa, että itse on käyttänyt sitä tai mummo tai joku on käyttänyt, meillä on vahva perhebrändi-imago joka varmaan juontaa historiasta. Myös valikoima on vahvuus, meillä on laajin valikoima esimerkiksi miehille ja naisille sekä aurinkotuotteet lapsille.”

”Kun puhutaan loppukäyttäjistä eli kuluttajasta, niin se [kohderyhmä] kattaa lapsesta vanhuuteen asti sen koko ihmisen ikäkaaren. Aurinkovoiteet on esimerkiksi tuote, joka tulee jo lapsuudesta saakka tutuksi ja eli kategorioiden myötä katetaan koko elämänkaari. Segmentointikriteerit ovat aika perinteisesti olleet ikä ja sukupuoli, toki eri media-alustat

sallii eri tarkempiakin segmentointeja joita käytetään hyödyksi sikäli kun niitä on saatavilla.”

”Sitten esimerkiksi nainen versus äiti on yksi mahdollinen kohdennus, sitten on eri ihontarpeisiin esim. normaali ihoa, sekaihoa, ikääntynyttä ihoa, nuorta ihoa eli se on yksi tapa millä voidaan segmentoida ja rakentaa esim. viestintää.”

Woobsin tarjooma koostuu niin ikään yhtä tuoteryhmää lukuun ottamatta kuluttajatuotteista, joita yritys myy pääosin itse verkkokaupan ja kolmen eri kaupungeissa sijaitsevan kivijalkaliikkeen kautta sekä erilaisissa tapahtumissa ja myyjäisissä. Woobsin liiketoiminta painottuu siten vahvasti B2C-kauppaan, mutta yrityksellä on myös muutamia jälleenmyyjiä ja se myy lisäksi valikoimaansa kuuluvia huonekaluja yrityksille. Muotiala yleisesti on erittäin kilpailtu ja markkinoilla on valtava määrä toimijoita. Alalla on useita suuria jälleenmyyjiä niin verkossa kuin kivijallassakin ja ne myyvät vaihtelevasti eri brändien tuotteita. Tuotebrändeissä on myös laaja kirjo hyvin edullisesta hyvin kalliiseen ja erottautuminen omaleimaisella tuotevalikoimalla on avainasemassa menestymisen kannalta, etenkin jos laskuista jätetään pois niin sanotut halpamerkit, joiden strategia perustuu ensisijaisesti korkeaan myyntivolyymiin. Woobsin tuotevalikoimaa voidaan pitää keskihintaisena, eli markkinoilta löytyy huomattavasti edullisempia tuotteita samoin kuin kalliimpiakin. Yrityksen tärkein markkina-alue on Suomi ja brändi tunnetaan parhaiten kotipaikkakunnallaan Turussa sekä kasvavissa määrin myös muissa suuremmissa kaupungeissa. Woobs erottautuu kilpailusta laadukkailla ja tunnistettavaan muotoiluun perustuvilla sekä ekologisista materiaaleista valmistetuilla tuotteilla.

”Tärkein tuoteryhmä on kyllä meidän asusteet, eli aurinkolasit, kellot, rusetit ja korut. Sitten meillä on kohtuu uutena tuoteryhmänä silmälasit, joita saa vahvuuksillakin ja lisäksi on myös oma vaatemallisto. Näiden lisäksi valmistetaan ja myydään noita puisia huonekaluja, eli esimerkiksi pöytiä ja tuoleja mittatilaustyönä.”

”Tyypillinen asiakas on varmaan sellainen 25-34 -vuotias kaupunkilainen, vähän muotitietoinen ehkä pitää olla. Woobs on aika vielä vahvasti turkulainen brändi ja täällä meijät tunnetaan paremmin ku muualla. Segmentoinnissa käytetään just aika paljon tota ikähaarukkaa ja sitten tietty noista analytiikoista pystyy aika hyvin kohdentaa esim sellasille kun ostaa paljon muotia tai sellasille kun on jo meiltä jotain ostanut.”

No jos laajemmin ajatellaan muotibrändejä ja vaikka aurinkolaseja, niin onhan sitä kilpailua vaikka millä mitalla. Mut mä en jotenkin halua lähteä kilpailemaan minkään Zalandojen tai RayBanien kanssa, en suostu kilpailemaan. Me tehdään omaa juttua ja

meillä on ehkä vähän eri asiakkaat ku haluu RayBanit. Meil on sellanen oma juttu. Eli vaikka kilpailuu on, niin ollaan kuitenkin aika uniikki brändi.

Meillä on vahvana nää puumateriaalit ja tällainen tosi ekologiseksi mielletty brändi. Tai no meidän tuotteet on nyt oikeestaan niin ekologisia kun ne vaan voi olla, ihan alusta loppuun. Ekologisuus vetoo aika isoon osaan jengistä. ... Se on aika vahva kilpailuetu ja sille on selkeesti oma asiakaskunta. Kyl me sit tietty koitetaan tehdä sellasta oman näköstä ja tunnistettavaa designia, jota ihmiset tykkää käyttää.

Onhan näitä esimerkiksi puisia aurinkolaseja muillakin, et ei se sillee oo uus idea, mut sit yhdistettynä hyvään designiin se on jo aika tunnistettava. Välillä kuulee kun joku sanoo että ”sil oli semmoset Woosit päässä”, ni tietää et on onnistunu luomaan jotain semmosta tunnistettavaa, joka jää ihmisille mieleen.

7.2 Asiakaspolku

Haastattelun toinen keskeinen teema liittyi yrityksen toimialan ja tyypillisen asiakaspolun kaavan tarkasteluun tutkielman teoreettisen viitekehyksen mukaisesti. Haastattelussa pyrittiin lisäämään ymmärrystä haastateltavan yrityksen asiakaspolusta, jotta olisi mahdollista arvioida miten läheisesti yritys edustaa viitekehyksen luokittelun mukaisia arkkityyppejä. Kuhunkin arkkityyppiin liittyy Kotlerin ym. (2016, 94–99) mukaan myös erityisiä haasteita, joihin vastaamalla yritys voi päästä lähemmäs asiakaspolun optimaalista *rusetti*-mallia, jossa yritys suoriutuu paremmin. Haastattelun kautta haluttiin myös tarkastella, ilmeneekö kullekin toimialalle tyypillisiä haasteita tarkasteltavissa yrityksissä ja toimivatko yritykset aktiivisesti näiden haasteiden ratkaisemiseen ehdotettujen mallien mukaisesti.

Xampion (Progda Oy:n kuluttajabrändi) on vielä nuorena brändinä maailmalla melko tuntematon, mutta kotimaan markkinalla brändi tunnetaan kohderyhmän sisällä paremmin. Haastattelun perusteella brändin vetovoimaa voidaan kuitenkin pitää kohtuullisen korkeana kohderyhmän sisällä. Yrityksen asiakkaat ovat melko alttiita kysymään tuotteista lisätietoja joko suoraan yritykseltä tai tuttavaltaan ennen ostopäätöstä, mikä viittaa melko vahvasti harkintaan perustuvaan ostopäätökseen. Haastattelun perusteella tähän vaikuttaa osaltaan tuotteen korkeahko hankintahinta, mutta myös se, että tuote sekä brändi on itsessään uusi, melko vähän tunnettu ja edustaa uudenlaista teknologiaa. Brändin, tuotteen ja teknologian uutuus vaikuttaa myös siihen, kuinka suuri osa brändin ”faneista” myös päätyy asiakkaaksi. Uutuus ja vahvojen suosittelijoiden vähäisyys alentaa sitoutumisastetta, eli ostoja. Asiakkaista löytyy suosittelijoita jonkin verran, mutta tätä

osa-aluetta pidetään yrityksessä kehityskohteena. Yrityksen tarjoaman asiakaskokemuksen parantamista pidetään avaintekijänä korkeamman suosittelualttiuden saavuttamisessa. Impulssiostojen määrä on melko vähäinen ja asiakaspolku sisältää tyypillisesti harvintaa kestäen keskimäärin kahdesta neljään viikkoa.

Xampionin toimialalla, kuluttajaelektronikassa ja digitaalisissa palveluissa, *suppilo*-asiakaspolku on tyypillinen ja yrityksen asiakaspolku vaikuttaisi noudattelevan tätä kaavaa melko hyvin. Asiakaspolku käy tyypillisesti läpi kaikki polun viisi vaihetta ja jokaisessa vaiheessa asiakas- ja palvelukokemuksella on merkittävä painoarvo seuraavaan asiakaspolun vaiheeseen siirtymisen kannalta. Kolterin ym. (2016, 98–100) mukaan tämän arkkityypin yrityksillä on tyypillisesti haasteena luoda hyviä asiakaskokemuksia kaikissa kontaktipisteissä asiakaspolun varrella. Erityisen tärkeää on pyrkiä nostamaan sitoutumisen, eli ostohalukkuuden, tasoa sekä yhteenkuuluvuuden tunnetta ja suosittelualttiutta. Xampionin kohdalla nämä haasteet on vähintäänkin tunnistettu ja yritys pyrkii aktiivisesti parantamaan asiakaskokemusta etenkin saadakseen asiakkaista brändinsä suosittelijoita.

”Suomessa ollaan ehditty jo saamaan jonkinlaista tunnettuutta junnufutiksen parissa, mutta kyllä meillä laajemmassa mittakaavassa on vielä kiistatta alhainen tunnettuus.”

”Meidän markkinoinnin kattavuus ei pienistä resursseista johtuen ole huimaa, mutta ollaan saatu hyviä tuloksia kampanjoista, joita ollaan pyöritetty. Lukujen valossa meidän brändi ja tuote tuntuu resonoivan aina kun tehdään jotain. Moni tuntuu luulevan meitä isommaksi toimijaksi kun mitä oikeasti ollaan.”

”Meille tulee kyllä melko paljon kyselyitä tuotteesta ja koska moni kuulee meistä ensimmäistä kertaa, niin ei uskalleta ostaa ennen, kun on saanut vastauksia johonkin mieltä askarruttavaan kysymykseen. Sitten on tietysti se, että kun on uusi tekninen tuote, jolle ei oikeen ole vertailukohtaa, niin ei oikein tiedetä mitä se tarkalleen tekee.”

”Mulla on semmonen olo, että me ollaan semmosessa tilanteessa, että meidän tuotetta käy tosi moni esimerkiksi netissä ihmettelemässä ja yleensä ne on aika että wau, makee juttu. Sit on kuitenkin se, että kun ei oo välttämättä kuullu et kellään kaverilla olis se vielä käytössä ja me ei voida vielä sanoa että Barcelona ja Arsenal ja Bayern München käyttää sitä, ni sit jäädään odottamaan sitä validointia joltain tutulta tai sit tämmösiä huippureferenssejä.”

”Kyllä näitä oston tehneitä suosittelijoita löytyy, mutta tämä on meille selkeästi kehityskohde. Kuten siitä palvelun laadusta puhuin, niin se on se minkä pitää olla

huippuluokkaa, että just tätä alkaa tapahtumaan ja ne kynnyksellä olevat saadaan teemmään se ostopäätös.”

”Kuluttajakaupassa puhutaan keskimäärin ehkä 2-4 viikosta [asiakaspolun kesto]. Ne, jotka ostaa ensivierailulla verkkokaupassa on aika pieni osa. Sitten on niitä kun käy tutkailemassa moneen kertaan, hakee sitä vahvistusta positiiviselle ensivaikutelmalleen. Näistä ne, jotka päätyy ostamaan tulee aika nopeasti takaisin ja ehkä kysyy jotain meidän asiakaspalvelusta ja sitten tilaa. Sitten on niitä kun hankkii joululahjaksi ja asia on voimut pyöriä mielessä kuukausia.”

”Vaikka tuote on omassa kategoriassaan edullinen, niin se on kuitenkin sellainen raha, että harva tekee impulssiostoksia.”

”Meidän yrityksen tapauksessa paras tapa arvioida asiakasuskollisuutta on oikeastaan seurata meidän palveluiden, eli näiden äppien, käytön jatkumista käyttäjällä. Se näkyy sitten myös meidän verkkokaupassa uusina ostoina sillä tavalla, että asiakas tilaa uudet pohjalliset kun vanhat on kuluneet, tai jotain muita tarvikkeita. Me mitataan sitä oikeastaan niin päin, että mikä on palvelun ”churn rate”, eli paljonko tuotteen hankkineista käyttäjistä putoaa ajan kuluessa pois palvelun käytöstä. Meillä on vielä aika korkea tuo, varmaan lähes puolet vuosi sitten käytön aloittaneista on lopettanut. Siihen on kyllä paljolti meidän tapauksessa syynä sekin, että ei olla ihan vielä sillä tasolla palvelun tuotannossa kun haluttaisiin. Kyllä meidän tavoite on tiputtaa vuosittainen churn rate -luku jonnekin 25% tasolle tässä parin vuoden sisään.”

Anders Innovations Oy:n toimiala, ohjelmistokehitys, on Suomessa varsin kilpailtu ja yrityksen kanssa samassa pienehkössä kokoluokassa kilpailee suuri määrä yrityksiä samoista asiakkuuksista. Yrityksen tunnettuus on melko hyvällä tasolla alueellisesti yrityksen kotipaikkakunnalla, mutta toisaalta pääkaupunkiseudun houkuttelevalla markkina-alueella tunnettuus on heikompi. Yrityksen vetovoimaa pyritään nostamaan kilpailijoista erottuvalla missiolla ja vahvalla osaamisella ja siten yrityksen tuntevien keskuudessa brändin vetovoima on hyvällä tasolla. Asiakkaiden kanssa käydään aina paljon keskustelua pitkän ja monivaiheisen ostoprosessin aikana ja ostajat ovat tyypillisesti hyvin valvetuneita alan ammattilaisia. Anders Innovationsin asiakastyytyväisyyttä ja suosittelualttiutta yrityksen edustaja pitää korkeana. Tämä näkyy erityisesti siinä, että asiakkaat antavat pyydettyä positiivisen julkisen palautteen, jota yritys hyödyntää markkinoinnissaan. Myös suoraa suosittelua asiakkaiden toimesta tapahtuu jonkin verran. Työnantajabrändin osalta löytyy myös suosittelijoita sellaisesta ryhmästä, joka ei edusta yrityksen asiakkaita. Asiakasuskollisuuden osalta tasoa pidetään hyvänä ja asiakkaat sekä haluavat

kehittää käynnissä olevia hankkeita pitkälle saman toimittajan kanssa että palaavat mielellään uusien projektien kanssa tutulle toimittajalle.

Anders Innovationsin toimialaa kuvaa parhaiten *kultakala*-arkkityyppi. Yrityksen asiakaspolku täsmää monelta osin arkkityypille ominaiseen asiakaspolkuun esimerkiksi pitkän ja paljon arviointia sisältävän harkintavaiheen osalta. Tyypillistä on myös se, että tarjooma on hyvin samankaltainen kilpailijoiden kanssa ja erottautuminen on vaikeaa. Tämä alalle tyypillinen haaste näkyy Anders Innovationsin tapauksessa melko heikkona tunnettuutena etenkin yrityksen koko toimialueella. *Kultakala*-arkkityypille tavalliset haasteet liittyvät kiinnostavuuden ja brändin pidettävyyden kasvattamiseen ja toisaalta sitoutumisen, eli ostoalttiuden, sekä tyypillisesti alhaisen suosittelualttiuden nostamiseen (Kotler ym. 2016, 96–97, 100). Anders Innovations vaikuttaa tarttuneen näihin haasteisiin aktiivisesti. Kiinnostavuutta on pyritty kasvattamaan differoimalla brändiä kestävän ohjelmistokehityksen mission avulla ja tätä hyödynnetään myös neuvotteluvaiheessa ostopäätöksen kallistamisessa oikeaan suuntaan. Suosittelualttius vaikuttaisi yrityksen edustajan mukaan olevan hyvällä tasolla, ainakin sen osalta, että pyydetessä asiakas on valmis antamaan julkisen suosittelulausunnon. Hieman epäselväksi kuitenkin jää se, kuinka suuri merkitys uusasiakashankinnassa on sillä, että asiakkaat aktiivisesti suosittelevat toisilleen yritystä oma-aloitteisesti.

”Me ollaan aika huonosti tunnettuja. Osaksi, koska me ollaan pieni toimija, meitä on paljon, mutta me ollaan Turun alueella verrattain tunnettuja. Ihmiset kyl tietää Andersin. Helsingin alueella, johon nyt on suuremmat panostukset, niin siellä ollaan vielä aika tuntematon toimija.”

”Täl hetkellä meidän uuden mission avulla, me pystytään erottautumaan ja saamaan sellasta vipuvartta siihen, miksi me olemme parempia kuin kilpailijat. Jos me vaan päästään saman pöydän ääreen potentiaalisten asiakkaiden kanssa, niin me kyllä pystytään voittamaan ne caset. Mut se haaste on siinä, koska me ei olla kauheen tunnettuja, niin sinne pöydän ääreen pääseminen on täs kohtaa se suurin haaste.”

”Kyllä asiakkaiden kanssa käydään paljon keskustelua ennen kaupantekoa. Yleensä asiakkaat ottaa ite hirveesti selvää ja googlettaa niistä asioista. Et jos joku haluaa esimerkiksi mobiiliapplikaation, se vaatii paljon keskustelua ja vakuuttelua, että miksi se kannattaa tehdä juuri meidän kanssa.”

”[Brändistä pitävät, jotka päätyvät lopulta myös asiakkiksi] ei missään nimessä oo yli 50%. Tässä vaikuttaa nyt ehkä vähän se, että kun meillä on julkinen sektori puolet

liikevaihdosta, tänä vuonna tulee olemaan, ni se on aika erilainen maailma, ku sit tää yksityinen sektori.”

”Asiakastyytyväisyys meillä on korkea. Me käytetään sellasta MPS-taulukointia, eli suosittelevatko asiakkaat meitä muille, ja se luku on tosi korkea. Jos ne on meidän asiakkaita, niin ne yleensä pystyvät suositteluun. Sillä me tavallaan ollaan paljon caseja voitettukin, puskaradion avulla. Saadaan kommentteja hyvästä työstä julkisesti käyttömme ja ovat siis aktiivisesti suosittelleet.”

”Faneja, jotka on valmiita suositteluun meitä ilman, että ovat asiakkaita on erityisesti työnantajabrändin puolelta. Meil on esimerkiksi yliopistossa tosi vahva brändiarvo ja me ollaan suosittu työnantaja siellä piireissä.”

”B2B -puolella ja erityisesti ehkä näissä ohjelmistokehitysyriyksissä asiakasuskollisuus on tosi tärkeä. Asiakkaat haluaa, et se sama toimittaja sit hoitaa sen koko yrityksen digitaalisen roadmapin, eli asiakkaat ovat siis uskollisia. Myös sellaisia tapauksia on ollut ihan tässä lähiaikoina, että ihan uuden projektin kanssa palataan meille.”

Beiersdorf Oy:n asiakaspolku on muihin haastateltuihin yrityksiin nähden siinä mielessä poikkeava, että lähtökohtana on 100% brändin tunnettuus. Yrityksen edustamat brändit ovat useassa tuotekategoriassa myydyimpiä, joka kertoo myös vahvasta brändin vetovoimasta. Pääosa asiakkaista tekee ostopäätöksen kaupan hyllyn edessä ja ostaa tottuneesti entuudestaan tuttuja tuotteita, joten ostopolun kysymysvaihetta voidaan pitää vähäisenä. Uusien tai hieman monimutkaisempien tuotteiden osalta on kuitenkin tyypillistä tutkia ainesosia ja vaikutuksia esimerkiksi internetin avulla ennen ostoa. Brändin sitoutumisen tasoa voidaan yrityksen edustajan kommenttien perusteella erittäin vahvana. Brändistä pitävät ovat myös käytännössä aina brändin asiakkaita. Brändin asiakkaat ovat myös haastattelun perusteella alttiita suositteluun tuotteita aktiivisesti ja oma-aloitteisesti. Haastattelussa nousee esiin, että tätä tekee etenkin brändin ”fanit”, mutta tarkkaa kuvaa ei saa siitä, kuinka suurta joukkoa nämä aktiiviset suosittelijat edustavat kaikista asiakkaista. Asiakaspolku siitä, kun asiakas kuulee uudesta tuotteesta oston, on varsin lyhyt ja markkinoinnin ajoituksella ja positioinnilla pyritään vaikuttamaan oikea-aikaisesti ja tehokkaasti. Ostot ovat pääosin impulssiostoja, mutta joissain tuotekategorioissa pohditaan vähän perusteellisemmin. Brändiuskollisuuden taso vaihtelee asiakasryhmittäin ja alhaisen hankintakustannuksen tuotteille on tyypillistä, että vaihtelun vuoksi kokeillaan kilpailevia brändejä. Haastateltava pitää kuitenkin omien brändiensä uskollisuutta vahvana.

Beiersdorfin toimiala on tyypillinen esimerkki *oven nuppi*-arkkityypistä ja Beiersdorfin asiakkaiden asiakaspolku noudattelee melko hyvin arkkityypille ominaista asiakaspolkua. Mainonnalla ja tuotteiden helpolla saatavuudella on suuri merkitys asiakkaiden ostopäätöksiin. Kotlerin ym. (2016, 100) mukaan tämän arkkityypin yritysten suurin yksittäinen haaste on asiakkaiden alhainen brändiuskollisuus ja suosittelualttius. Beiersdorfin kohdalla vaikuttaisi kuitenkin, että nämäkin on pystytty pitämään hyvällä tasolla erittäin hyvän tuotteiden saatavuuden, vahvojen markkinointipanostusten sekä erittäin tunnetun ja vahvan brändin tukemina.

”Jos puhutaan markkina-alueesta Suomena, niin meidän brändien tunnettuus on käytännössä 100%. Ihmiset on kuullut Niveasta ja osaavat myös mainita sen selkeesti, eli voidaan puhua, että kaikki tuntee.”

”Sanoisin, että ollaan vetovoimaisia, mutta se ehkä näkyy jo siitä meidän markkina-alueesta, että me ollaan monessa kategoriassa markkinaykkönen ja se puhuu jo puolestaan. Ollaan vetovoimaisia, toki se vaihtelee eri alasegmenttien kohdalla.”

”Vähintäänkin tiedon etsiminen ja vertailu on tyypillistä. En tiedä onko se suoraan kysymistä, mutta yksi kanava mikä paljon vaikuttaa tähän on vaikuttajamarkkinointi. Vaikka se ostopäätös tehdään siinä hyllyn edessä kaupassa, niin siinäkin vielä saatetaan eksyä sinne netin puolelle kurkkaamaan mitä siitä löytyy. Kyllä uskon, että varsinkin jos ei ole kyse ihan perustuotteesta niin vaikka esimerkiksi anti-age -tuotteista joissa on vähän enemmän teknologiaa tai kiemuroita niin kyllä niitä vertaillaan ja haetaan sitä parasta vaihtoehtoa omalle iholle. Keskivertoasiakas kuitenkin kävelee tiskille tai hyllylle varmin askelin ja menee ostohousut jalassa ostamaan tutun tuotteen eikä siitä tarvitse sen enempää tietoa etsiä.”

”Keräämämme datan perusteella tiedetään, että suurin osa [niistä, jotka pitävät brändeistämme] ostaa. Ne jotka pitää, ne myöskin ostaa.”

”Kyllä se suositteluun kallistuu. Intohimoisimmat meidän fanit, vaikkapa meidän somekanavissa, ovat valmiina heti suosittelemaan muille. Niitä kanavia seurataan joka ainut päivä ja kyllä sitä suosittelua näkee ja juurikin sellaista spontaania ja autenttista.”

”Viestintä ja mainoskampanjat keskittyy usein lanseerausten ja muiden osalta siihen, että meillä on myös kaupassa kampanja ja yritetään hakea sitä synergiaa siitä, että kuluttaja törmää meidän mainontaan, niin se kävelee kauppaan ja näkee sen tuotteen käytävällä niin luulen, että käsi käy aika nopeesti ja tulokset puhuu sen puolesta. Ajallisesti on

vaikea arvioida sitä, kuinka kauan siinä [siitä kun asiakas kuulee uudesta tuotteesta siihen, että ostaa] menee, voi olla 2 tuntia seuraavaan kauppareissuun tai 2 viikkoa.”

”Me ollaan impulssivetoinen kategoria ylipäättään, mutta siihen vaikuttaa myös ne taustatiedot. Osa tapahtuu helposti hyllyn edestä ja toisaalta osa vaatii enemmän harkintaa, onko se tämä vai tämä voide ja keneltä se ostetaan se vaihtelee.”

”Brändiuskollisuuden taso vaihtelee tosi paljon. Sukupuolten osalta tiedetään, että miehet ovat uskollisempia, lisäksi tiedetään, että nuoret on epäuskollisempia kuin varttuneemmat ja vanhemmat menee hinta edellä, ovat hintatietoisempia. Todennäköisesti suosittelijat ovat brändiuskollisia, mutta toisaalta voi olla, että välillä ostetaan kilpailijan tuotetta ja haetaan vaihtelua siltä ja kuitenkin suositellaan meitäkin, vaikka oltais käytetty kilpailijan tuotetta. Yleisesti brändiuskollisuus on vahvaa.”

Woobsin brändin tunnettuus on alueellisesti jakautunut siten, että yrityksen kotipaikkakunnalla pääkohderyhmän sisällä sitä voidaan pitää vahvana, mutta toisaalta muualla päämarkkina-alueella jonkin verran heikompana. Brändin tuntevien keskuudessa ja sen kohderyhmän sisällä brändi on kuitenkin varsin vetovoimainen. Asiakaspolun kysymysvaiheen osalta vaikuttaisi, että brändin asiakkaat ovat jakautuneet nopeita ostopäätöksiä tekeviin vähemmän kyseleviin ja toisaalta enemmän tietoa kaipaaviin harkitsijoihin. Paino vaikuttaisi olevan kuitenkin sillä, että ostopäätökset tehdään useammin joko myyjän avustuksella tai esimerkiksi verkossa aiemmin nähtyjen tuotteiden perusteella kuin impulssipohjalta. Asiakaspolussa enemmistö brändistä pitävistä päätyvät myös ennemmin tai myöhemmin asiakkaiksi yrityksen edustajan mukaan. Suosittelualttius näkyy yrityksessä parhaiten siten, että asiakkaat jakavat verkossa kuvia, joissa brändi on esillä. Asiakkaiden suosittelualttiutta pidetään kuitenkin yrityksessä yleisesti hyvänä. Pääosan suositteluista katsotaan tulevan asiakkailta, eikä brändillä ole merkittävästi sellaisia ”faneja”, jotka suosittelisivat aktiivisesti ilman, että ovat itse jo tuotteita ostaneet. Ostopolun kesto ajallisesti arvioidaan noin kahden kuukauden mittaiseksi brändin ensikohtaamisesta ostoon. Vaikka brändin tuotteita ostetaan jonkin verran impulssipohjalta, enemmistön asiakkaista arvioidaan tekevän ostopäätöksen harkiten ja vaihtoehtoja vertaillen. Asiakasuuskollisuus on haastateltavan mukaan melko hyvällä tasolla ja monilla asiakkailta on useita brändin tuotteita.

Woobsin toimialalla toimii yrityksiä, joilla on erilaiset asiakaspolut ja siten edustaa eri arkkityyppejä. Muodin kalleimmat brändit asettuisivat luontevammin *trumpetti*-arkkityypin alle, mutta Woobsin kohdalla tyypillisen asiakaspolun kaavaa vaikuttaisi kuvaavan arkkityypeistä myös *suppilo*. Joitain *trumpetti*-arkkityypille ominaisia piirteitä on kuitenkin havaittavissa. Panostukset korkeaan tuotteen laatuun, selvästi erottuva brändi,

asiakkaiden pitkä harkinta ennen ostopäätöstä sekä suosittelut ilman, että on itse asiakas ovat tälle arkkityypille ominaisia ja näiden voidaan katsoa toteutuvan osan Woobsin asiakkaiden osalta. Asiakkaat toisaalta tekevät myös heräteostoksia, eikä voida sanoa, että brändillä olisi merkittävää fanijoukkoa, joka ei kuitenkaan korkeiden hintojen vuoksi pysty itse tuotteita ostamaan, eivätkä nämä piirteet ole tyypillisiä *trumpetti*-arkkityypin asiakaspolulle. Voitaneen todeta, että Woobsin asiakkaat noudattelevat vaihtelevasti erilaisia asiakaspolkuja. Niiden asiakkaiden osalta, jotka noudattavat *trumpetti*-asiakaspolkua Woobsin haaste on parantaa tuotteiden saatavuutta useampia myyntikanavia avaamalla ja se voisi mahdollisesti tavoittaa lisää asiakkaita pyrkimällä alentamaan tuotteiden hintoja. Niiden asiakkaiden osalta, jotka noudattavat *suppilo*-asiakaspolkua, haasteena on parantaa palvelukokemusta asiakaspolun eri vaiheissa ja nostaa näin ostoalttiutta sekä yhteenkuuluvuuden tunnetta brändin kanssa ja suosittelualttiutta. Woobs on tehnyt aktiivista työtä tavoittaakseen uusia asiakkaita erityisesti verkon kautta ja myös parantaakseen asiakaskokemusta ostopolun eri vaiheissa.

”Jos mietitään täällä Turussa, ni kyllä tosta meidän kohderyhmästä, jos ajatellaan näitä 25-34 -vuotiaita kaupunkilaisia, ni kyllä mä sanoisin, että melkeen kaikki tietää mikä on Woobs. Sit jos mennään Helsinkiin tai Tampereelle, ni siellä on vielä jonkun verran tekemistä. Meitä ei vielä siellä tunneta niin hyvin.”

”Kyllä meillä on mun mielestä tosi vetovoimainen brändi niitten keskuudessa, jotka nyt on kiinnostuneita ekologisista muodista. Et kyl aika moni mielellään just halua ennemmin jotain hiukan omaperäisempää lookia, kuin et kaikilla on vaan ne samat RayBanit.”

”Mä oon aikasemmin aatellut, et meillä pitää olla kivijalkaliikkeet sen takia, et kun esimerkiks aurinkolaseja ei kukaan halua ostaa netistä. Että niitä pitää päästä sovittamaan. Mutta nyt oikeestaan kun ollaan panostettu enemmän tohon nettimarkkinointiin, ni se on kyl yllättänyt kuinka paljon niitä on mennyt. Et ei niitä ehkä tarviikaan aina päästä kokeilemaan aina kaupassa ja kysymään myyjältä lisätietoja. Siinä mielessä on yllättänyt se, että ei niin paljon tarviikaan aina sitä myyjän apua, kuin olisin luullu. Moni tulee liikkeeseen niin, että ne kävelee suoraan jonkun tietyn tuotteen luo ja ostaa kyselemättä mitään sen enempää. Mut kyl sit toisaalta on niitä ku kyselee aika paljonkin.”

”On vähän vaikea kyllä arvioida kuinka suuri osa meidän brändistä tykkäävistä päätyy ostamaan tuotteita, mutta sanoisin, et ennemmin tai myöhemmin ehkä kuitenkin enemmistö ostaa jotain.”

”Aika paljon se on sitä et saadaan näkyvyyttä asiakkaiden some-kanavissa, kun postataan kuvia meidän asusteissa. Se on meille tosi tärkeä juttu, saadaan paljon ilmaista näkyvyyttä ja uudet ihmiset löytää meidän brändin. Kyllä sanoisin, että suosittelemme on ihan hyvällä tasolla.”

”No varmaan jotain tällaista saattaa löytyä [että suositeltaisiin tuotetta tutuille ilman, että on kuitenkaan itse brändin asiakas], mut kyllä mä arvioisin että ne on pääosin sitten jo jotain ostanutkin ja tykännyt meidän tuotteista.”

”Se vaihtelee tosi paljon. Osa tekee ostopäätöksen siinä hetkessä, kun näkee jotain mistä tykkää vaikkei sit meitä entuudestaan tuntisikaan. Osa sitten taas on saattanut kuulla meistä vuosia aikasemmin ennen, kun sitten ensimmäisen kerran itse ostaa. Jos pitää joku keskiarvo sanoa, ni varmaan se olis joku pari kuukautta.”

”Aika paljon näitä impulssiostojakin tulee, mut monesti kun kauppaan tulee joku ostoksille, niin näkee, että se tietää mitä se tulee hakemaan. Et ollaan sitten jo tehty vähän taustatyötä. Riippuu myös minkä hintaisesta tuotteesta on kyse, kalliimpia hankintoja tietty luonnollisestikin mietitään vähän tarkemmin. Keskiverta ostaja varmaan jonkin verran tutkii ja vertailee vaihtoehtoja.”

”Meillä on paljon niitä, joilla on paljon meidän tuotteita ja esimerkiksi kun tulee uusia malleja vaikka aurinkolaseista, niin heti ostaa. Panostetaan tosi paljon laatuun ja halutaan, että ne tuotteet kans kestää käyttöä. Meille on tosi tärkeitä ne palaavat asiakkaat ja tuntuu että onnistutaan tässä yleisesti aika hyvin.”

7.3 Internet-markkinointi

Haastattelun kolmantena keskeisenä teemana oli haastateltavien yritysten tavat tehdä markkinointia internetissä. Teeman tarkoituksena oli lisätä tietoa siitä, millaisia tavoitteita erilaisilla liiketoimintastrategioilla ja toimialoilla toimivilla yrityksillä on omassa internet-markkinoinnissaan, miten yritykset tekevät markkinointia internetissä ja painotavatko yritykset enemmän maksuttomia, inbound-markkinointiin kuuluvia toimenpiteitä vai maksullista mainontaa, joka kuuluu outbound-markkinointiin siten, kuin tutkielman teoreettisessa osassa on määritelty. Teeman kysymyksillä pyrittiin myös saamaan haastatelluilta arvioita siitä, kuinka tehokkaina näitä vaihtoehtoisia menetelmiä pidetään ja minkälainen vaikutus niillä on yrityksen myyntiin. Haastateltavilta kysyttiin ensin, millaisia inbound-markkinoinnin toimenpiteisiin luokiteltavia toimenpiteitä yritys

säännöllisesti tekee ja miten suureksi yrityksen panostukset näihin toimenpiteisiin arvioidaan. Vastaavat kysymykset esitettiin myös outbound-markkinoinnin piiriin laskettavien toimenpiteiden osalta. Lopuksi haastateltavia pyydettiin arvioimaan eri toimenpiteiden toimivuutta yleisesti heidän toimialallaan.

Xampionin internet-markkinoinnin tärkeimmät tavoitteet liittyvät myynnin kasvattamiseen, brändin tunnettuuden lisäämiseen ja potentiaalisten asiakkaiden tavoittelemiseen sekä yhteydenottojen sisään tuomiseen. Xampion panostaa yleisesti pieneksi yritykseksi paljon inbound-markkinointiin ja maksuttomien, kohderyhmää kiinnostavien sisältöjen luontiin, jakeluun soveltuvissa kanavissa ja seuraajayhteisön rakentamiseen. Haastattelun perusteella voidaan myös todeta, että yrityksen kulttuurissa on paljon inbound-strategialle ominaisia elementtejä, kuten vahva asiakaslähtöisyys kaikessa tekemisessä ja aito halu ratkaista asiakkaan ongelma (Tyre & Hockenberry 2018, 87). Myös konkreettiset panostukset työtuntien ja käytetyn rahan osalta painottuvat enemmän inbound-markkinoinnin piiriin laskettaviin toimenpiteisiin, kuin outboundiin. Toisaalta, haastateltava kuitenkin toteaa, että pelkästään maksuttomiin inbound-toimenpiteisiin nojaaminen yksinään ei riitä, eikä hän usko, että toimialalla on mahdollisuuksia menestyä täysin ilman maksullista näkyvyyden ostamista. Yhteisön ja pidetyn brändin rakentaminen inboundiin kuuluvien toimenpiteiden avulla nähdään enemmän pitkäkestoisena rakennusprosessina, joka alkaa ajan mittaan tuottaa hedelmää. Maksullinen mainonta ja näkyvyyden ostaminen johtaa Xampionin tapauksessa suurempaan määrään myyntiä ja mahdollistaa nopean ja kohdennetun kohderyhmien tavoittamisen.

”Verkkokaupan myynnin aikaansaaminen on varmasti tietynlainen ykköstavoite. Halutaan saada lisää käyttäjiä palvelulle ja tietysti meidän kaltaiselle startupille kassavirta on tosi tärkeää. Sitten pidemmän aikavälin tavoitteina on parantaa meidän brändin tunnettuutta ja kasvattamaan seuraajayhteisöä. Yhtenä tärkeenä voisi vielä mainita erilaisien yhteistyömahdollisuuksien hankkiminen.”

”Kyllä meillä näihin [inbound-sisältöihin ja -toimenpiteisiin] on panostettu, eli blogeja kirjoitetaan valmentajille ja pelaajille. Videoita on myös tehty jonkin verran ja enemmänkin tuota videopuolta haluttaisiin saada, kun niitä meidän nuori kohderyhmä paljon katsoo. Uutiskirje meiltä lähtee kuukausittain. Meidän nettisivulla on kyllä pidetty huolta hakukoneoptimointielementeistä ja sitten noita blogeja on myös kirjoitettu sillä silmällä, että löytyy Googlasta kun esimerkiksi pelaajat hakee vinkkejä johonkin asiaan.”

”Some-tilejä löytyy Facebookista, Twitteristä, Instagramista, LinkedInistä ja YouTubeista. Kaikilla kanavilla on vähän omat käyttötarkoituksensa.”

”Normaalitilanteessa somen pyörittäminen kunnolla, uutiskirjeet, nettisivun ylläpito, blogien tuottaminen ja kaikki nämä muut on kyllä meillä vähintään yhden ihmisen täysipäiväistä hommaa. Kahdellekin riittäisi helposti tekemistä ja saataisiin varmasti parempia tuloksia. Työaika menee pääasiassa sisältöjen luomiseen, jakeluun ja yhteisöjen keskusteluihin osallistumiseen ja kyselyihin vastaamiseen. Työn lisäksi laitetaan keskimäärin ehkä 200-400€ kuukaudessa muun muassa graafisen työn alihankintaan näissä jutuissa.”

”[Outbound-toimenpiteistä] meillä on jatkuva Google Ads -mainonta päällä ja sitten tehdään jonkin verran maksullisia kampanjoita eri somekanavissa.”

”Kyllähän noihin menee jonkin verran työtäkin kun näitä kampanjoita hallitaan. Voisi ehkä arvioida, että yhteensä muutamia päiviä kuukaudessa. Nettimainoksiin käytetään rahaa keskimäärin ehkä tonnin luokkaa kuussa. Sesonkiaikoina, kuten joulu, käytetään enemmän ja välillä vähemmän.”

”Isossa kuvassa se [internet-markkinointi] on meille kaiken A ja O. Se on meille ainoa keino saada merkittävää näkyvyyttä ja asiakkaita, varsinkin Suomen ulkopuolelta. Ei meillä ilman nettimarkkinointia olis käyttäjiä jo käytännössä joka mantereella ja myynti olis ihan marginaalista.”

”Kun ollaan alusta asti lähdetty rakentamaan kaikkia näitä kanavia, niin kyllä se vaan koko homman rakentaminen olis ollut tosi paljon hitaampaa ilman, että käytetään euroja laajempaan näkyvyyteen. Eli kyllä sitä mainontaa vaan on tehtävä, että tavoittaa isoja massoja kohdennetusti. Asian käänttöpuoli on se, että kaikki orgaaninen liikenne tietysti konvertoituu myynniksi paljon paremmalla prosentilla. Eli jos pystyy saamaan sitä niin sanottua ansaittua liikennettä hyvillä sisällöillä, niin onhan se tietyllä tavalla arvokkaampaa. Se vaan vaatii paljon töitä ja on pitkä prosessi kerätä sitä seuraajayhteisöä ja mainetta. Kyllä meillä enemmän kauppaa tulee mainoskamppisten kautta, mutta toisaalta orgaanisen liikenteen paremmat konversioasteet kannustaa panostamaan sellaisiin sisältöihin, mitkä vetää porukkaa puoleensa ilmaiseksi.”

”Jos ajattelee meidän kaltaisia toimijoita ja kilpailijoita, joilla on ensisijaisesti kuluttajille suunnattu tuote, niin onhan nettimarkkinointi kaikkiaan ihan ehdottoman tärkeä. Jotkut on onnistunt aika hyvin tässä yhteisön rakentamisessa ja tekee hyvää sisältömarkkinointia ja se on varmaan kyllä aika hyvä polku. Sitten toisaalta on vaikea nähdä, että tätä pystyisi kukaan kaupallinen toimija täysin orgaanisesti rakentamaan, vaan kyllä se uusien ihmisten tavoittaminen vaatii sitä näkyvyyden ostamista. Sekin on taitolaji, että

osaa valita mitä sisältöjä kannattaa boostata rahalla ja mitä ehkä ei, jotta kaikki viestintä ei aina näytä syötiltä, jossa on koukku perässä. Pitää olla sellainen asenne, että halutaan aidosti auttaa ihmisiä ja tarjota ratkaisuja, vaikkei ne aina heti muutu kaupaksi. Sillä tavalla saa niitä faneja, jotka kertoo meistä positiivisia juttuja kavereille.”

Anders Innovationsin keskeisimmät internet-markkinoinnin tavoitteet eivät liity ensisijaisesti myynnin aikaansaamiseen, vaan enemmän brändin tunnettuuden kasvattamiseen ja vahvistamiseen. Tärkeänä tavoitteena on myös työnantajabrändin kehittäminen ja osaajien houkuttelu yritykseen. Yritys panostaa merkittävästi inbound-markkinoinnin toimenpiteisiin ja laadukkailla sisällöillä uskotaan erityisesti olevan myynnin näkökulmasta merkitystä asiakaspolun myöhemmissä vaiheissa, joissa hankintaa ollaan tekemässä ja ostaja pohtii vaihtoehtoja. Yrityksen haasteena on kuitenkin jokseenkin alhainen tunnettuus ja tähän haasteeseen pyritään vastaamaan panostamalla outbound-toimenpiteisiin ja mainontaan, jolla tavoitetaan uusia potentiaalisia asiakkaita. Anders Innovationsilla ei yleisesti ottaen pidetä internet-markkinointia erityisen tehokkaana keinona myynnin kasvattamiseen ja varsinkin markkinoinnin vaikutusta myyntiin on vaikeaa arvioida pitkän ja monivaiheisen asiakaspolun vuoksi. Ajalliset ja rahalliset panostukset vaikuttavat jakautuvan yrityksessä melko tasaisesti inboundin ja outboundin välillä, painottuen kuitenkin hieman enemmän inboundiin. Yrityksessä inbound-markkinointia pidetään kuitenkin yleisesti ottaen outboundia tehokkaampana keinona saavuttaa markkinoinnin tavoitteita ja rakentaa erottuvaa brändiä sen toimialalla. Sisältöjen jakelun ja tavoitavuuden kannalta maksetun lisänäkyvyyden hankkimista pidetään kuitenkin erittäin tärkeänä.

”Internet-markkinoinnissa meidän tärkeimmät tavoitteet on tunnettuuden lisääminen, sitouttaminen ja brändin vahvistaminen. Merkittävä osa tästä liittyy myös työnantajabrändin vahvistamiseen ja houkuttelevuuden lisäämiseen työnantajamarkkinoilla.”

”Ollaan ehkä eniten meillä panostettu kirjallisiin markkinointiviestinnän toimiin, eli tehdään blogeja, uutiskirjeitä, sisältömarkkinointia, nyt on suunnitteilla oppaita, eli puhutaan tutkimusdokumenteista. Osittain myöskin sitten videosisältöä ja hakukoneoptimointia jonkun verran. Kyllä nää on kaikki keskeisiä markkinoinnin keinoja.”

”[Sosiaalisen median kanavista] myyntiin tähtäävästä markkinoinnista LinkedIn on siinä ehkä se oleellisin, Facebook on myös tehokas ja Instagramia käytetään myös jonkun verran, mut se on sit ehkä työnantajabrändäyksessä.”

”[Inbound-markkinoinnin panostukset] on noin 70% yhden henkilön työpanosta, et siihen voi nyt mun työtunnit laskea ja rahaa ei oikeastaan ei näihin mene säännöllisesti. Satunnaisesti tehdään hankintoja, keskimäärin ehkä 500€ kuukaudessa.”

”Maksullista mainontaa tehdään netissä säännöllisesti ja tähän käytetään noin 20% yhden ihmisen työpanoksesta. Rahaa tähän menee noin 500€ kuukaudessa.”

”Jos meillä keskimäärin ostopolku kestää viidest kuukaudest eteenpäin, ni se on aika vaikee todentaa, et mis vaihees markkinointi on vaikuttanut siihen asiakkaaseen niin, et siit on tehty kauppa, joten markkinoinnin arvoa sikseen on vähän haastava mitata ohjelmistoyrityksen myynnissä. Täl hetkellä se ei ole kovin suuri, jos yhtään. Ihan se on se fakta. En usko et sil on vaikutusta, muuta kun et ehkä se näkee meidät siel netissä, ni se saattaa vahvistaa sitä hänen luottamussuhdetta, mut ei sillä niinku kauppaa tehdä tällä alalla. Jos myynti on yks tavoite, ni ehkä täs tapauksessa se tavoite on se et ihminen saadaan sitoutumaan meidän yritykseen ja saadaan vahvistettua brändiä. Et jo se on tavallaan se voitto, mikä tässä markkinoinnissa mulle on ehkä se realistisin toteutunut skenaario.”

Tietyllä tavalla maksuton sisältömarkkinointi automaatioiden ja triggereiden kautta on tehokkaampaa, mut kyllähän ne ihmiset on houkuteltu sinne meidän sivuille ja meidän palveluihin maksullisen mainonnan kautta. Asiakaspolun myöhemmässä vaiheessa sisällöllä on merkittävämpi sitoutumisen kannalta.

Näkyvyys maksaa nykyään vaan sosiaalisenmediankanavissa jonkun verran, mut erilaiset oppaat ja Google-näkyvyys kyl auttaa aika paljon siinä, että saa niitä kontaktipintoja luotua. Kun ostoprosessit on pitkiä, niin se vakuttavuus olemassa olevalle kohderyhmälle on se oleellisin keino, millä sitä myyntii tehdään. Eli inbound-markkinointi. Blogi ja sisältömarkkinointi on mun mielestä tehokkain tapa luoda kauppaa tällä toimialalla.

Beiersdorf asettaa markkinoinnilleen tavoitteita kampanjakohtaisesti ja tavoitteet keskittyvät esimerkiksi kampanjan korkeaan tavoitavuuteen ja sitoutumiseen. Yritys panostaa merkittävästi markkinointiin yleisesti ja internetin eri kanavia pidetään kriittisen tärkeinä asiakkaan tavoittamisessa. Painotus on laajan tavoitavuuden saavuttamiseksi selvästi maksetussa mainonnassa, ja sen tehokkuutta pidetään yleisesti inboundia korkeampana. Yrityksessä pidetään kuitenkin myös inbound-sisältöjä ja esimerkiksi hakukoneoptimointia tärkeinä. Tämä näkyy panostuksina brändien tietopankkeihin, joista löytyy myös paljon kuluttajia auttavaa tietosisältöä ei pelkästään tuotteista, vaan lähiaiheista yleisemmin. Massabrändille tyypillisen jatkuvat ja laajasti kattavat markkinointitoimenpiteet nousivat hyvin esiin haastattelun aikana.

”Jos ajatellaan Key Performance Indicatoreiden kautta, niin tärkeimmät markkinoinnin tavoitteet määritellään kampanjakohtaisesti ja korkea tavoitavuus ja somessa sitten sitoutumiset on tavoitteina.”

”Meillä ei ole omaa blogia, toki on omat kotisivut, mutta hakukoneoptimointia kyllä on paljon ja se on ollut tämän vuoden iso fokusalue. Muu maksuton sisältö menee oikeestaan somen puolelle, meillä on omat somekanavat, mutta oikeestaan muita selkeitä inbound-toimenpiteitä ei ole. Brändeillä on omat verkkosivunsa, jotka toimivat tietopankkina esimerkiksi ihonhoitoon liittyen ja sieltä on ohjaukset jälleenmyyjien sivuille, mistä voi ostaa.”

”Panostukset inbound-markkinointiin on merkittävät. Täyspäiväisesti ei kukaan tee juuri sen parissa töitä meillä. Suomessa niiden parissa työskentelee 3 ihmistä, mutta osa työpanoksesta tulee muualta ulkomailta. Kyllä siinä on useamman ihmisen useammat tunnit kiinni siinä eli niin sanotuissa orgaanisissa sisällöissä. Graafikon työt tulee sisältä ja ulkopuolelta.”

”Kyllä rahallinen panostus maksettuihin mainontaan on myös merkittävä. Työpanos on merkittävä, mutta miten se suhtautuu siihen orgaaniseen niin vaikea arvioida varsinkin kun siellä orgaanisella puolella on menossa sellaisia päivityksiä jotka ei normaalitilanteessa veisi ihan niin paljon aikaa. Olkoon orgaaninen tai maksettu niin kumpaankin panostus on merkittävä.”

”Kyllä se rahallinen panos on siinä mielessä tärkeämpi, koska sillä me saadaan ne massat kiinni. Orgaaninen näkyvyys on kuitenkin Facebookin ja muiden algoritmien kautta paljon paljon rajatumpi, mutta uskotaan myöskin inboundiin vaikka sen SEO:n kannalta. Jos pitäisi valita kumpaa tehdään niin tehtäisi vain maksettua mainontaa, onneksi ei tarvii niin valita.”

”Netissä läsnä oleminen on se missä ne kuluttajat myöskin on, jos vielä suppiloidaan someen ja pyöritään siellä missä ne kohderyhmä on, niin on se merkittävä vaikutus yrityksen myyntiin.”

”Arvioisin, että suuremmat vaikutukset myyntiin on maksetulla mainonnalla ja siihen verrattuna pieni inboundilla. Kyllä mainonta on kuitenkin se, joka tuo meille sen reachin ja myös sen frequencyn (toistotiheys). Kyllä se varmaan sieltä se suurin palkkio tulee.”

”Online-presenssi on kriittistä meidän toimialalla, on oltava siellä missä kuluttaja on ja saatavilla myöskin siellä. Jos inboundia ja outboundia verrataan, niin ainakin tällaisella massabrändillä jonka täytyy löytyä ja jota löytyy joka kaupasta jossain mittakaavassa niin se vaatii kombinaation kaikkia mahdollisia palasia, miten me voidaan olla näkyvillä. Inboundilla mä taas uskon, että me voidaan sitouttaa niitä kuluttajia ja meillä on myös sellaista brändisisältöä, jolla voidaan puhua esimerkiksi vastuullisuudesta.”

Woobsin internet-markkinoinnin tärkeimmät tavoitteet liittyvät brändin tunnettuuden ja myynnin kasvattamiseen. Yritys panostaa merkittävästi markkinointiinsa ja painotus on osin olosuhteiden pakosta siirtynyt lähiaikoina vahvasti outbound-markkinoinnin puolelle. Yritys ostaa merkittävästi maksettua näkyvyyttä tuotteilleen useissa eri kanavissa ja on palkannut lisäksi ulkopuolisen konsultin kehittämään brändin maksullista markkinointia. Internet-markkinointi nähdään erittäin tärkeänä osana brändin rakennusta ja tunnettuuden kasvattamista ja erityisesti verkkokaupan myynnin lisäämistä. Yrityksen myynnistä arvioidaan hyvin suuren enemmistön tulevan maksetun mainonnan kautta. Haastateltava koki, että vaikka inbound-luonteiset sisällöt ovat tärkeitä, niin niiden alhaisen organisen näkyvyyden vuoksi onnistuminen toimialalla ilman maksettua mainontaa on liki mahdotonta.

”Tärkein tavoite on lisätä ihmisten tietoisuutta ja tavoittaa uusia potentiaalisia asiakkaita. Turussa meillä on jo aika hyvä tilanne, mutta halutaan kasvattaa tunnettuutta muuallakin Suomessa. Ja tietysti euroja tarvitaan kassaan, eli myynti nyt on totta kai sillä tavalla vähintään yhtä tärkeää.”

”Maksuttomasta markkinoinnista meillä on oma blogi, YouTubeen laitetaan videoita jonkun verran ja uutiskirje nyt aloitettiin kans melko äskettäin. Sit meidän nettisivun hakukoneoptimointiin kans nyt ruvettu aika äskettäin panostamaan ja kyl sekin on alkanu tuottaa tulosta. Instagramiin postataan kans paljon ihan tällasia muotikuvia.”

”Mun työpanosta näihin [maksuttomaan online-markkinointiin] menee ihan 24/7. Rahaa näihin ei kauheesti mee, mitä nyt joskus käytetään kuvaajaa ottamaa kuvia ja jotain sellaista. Mut pääosin nää vaatii vaan aikaa.”

”Maksullista mainontaa ostetaan kyllä. Budjetoitua heikomman viime vuoden lopun myynnin, Helsingin liikkeen avaamisen takia nousseiden kulujen ja nyt koronaepidemian takia päätettiin alkaa panostaa nettikaupan myynnin kasvattamiseen ihan tosissaan.”

”Mulla oli jotenkin ollut sellainen harhakuvitelma, että meidän on mahdollista tehdä net-tikaupan kautta vaan tiettyyn rajaan asti myyntiä, mutta nyt kun otettiin tähän ulkopuoli-nen talo jeesaamaan somemainonnan, Google-mainonnan ja näiden kanssa, niin meillä on tän kevään aikana käytännössä kuusinkertaistunut meidän verkkomyynti viime syksyyn verrattuna.”

”Työpanoksen osalta tää [maksullinen online-mainonta] menee mulla samaan kategori-aan kun noi muutkin [maksuttoman some-markkinoinnin ylläpitäminen], eli ihan 24/7 saa painaa. Ihan puhtaasti rahaa mainoksiin laitetaan somessa ja Googlessa 5 000–10 000€ kuukaudessa ja sitten tää somefirma on tehnyt kans näitä hommia, eli siihen voi sitten laskea pari tonnia päälle.”

”Meillä oli aikaisemmin niin, että kivijalasta tuli melkein 90% myynnistä ja 10% verkko-kaupasta. Nyt se on paljolti koronakriisin takia kääntynyt käytännössä täysin pääläelleen. Onneksi kuitenkin niin, että se johtuu paljolti verkkokaupan myynnin kasvusta. Kyllä se online-markkinointi on aikasemminkin ollu tosi merkittävä juttu tän brändin rakennuksen kannalta, mutta nyt kun kivijalkamyynti on hiipunut meistä riippumattomista syistä, niin kyllä se tuolla verkkokaupassa on vielä entistäkin tärkeempää.”

”Verkkokaupan myynnistä tulee varmaan 80%–90% maksetun mainonnan kautta. Vaikka se on tärkeätä tehdä inboundia, niin se on vaan ihan mahdotonta saada riittävän suurta yleisöä sille viestille.”

”Yleisesti tietty muotibisneksessä on äärettömän tärkeätä olla vahvasti netissä läsnä, se on ihan välttämätöntä. Maksettu / ei-maksettu -vertailusta mä oon sitä mieltä, että ei tänä päivänä oo mitään mahdollisuuksia onnistua ilman sitä, että ostetaan sitä näkyvyyttä. Vaikka olis kuinka hyviä sisältöjä, ni ei niitä vaan voi saada näkymään tarpeeksi laajalle ilman, että siitä näkyvyydestä maksetaan.”

7.4 Markkinoinnin mittaaminen

Haastattelun viimeinen teema koski markkinoinnin mittaamista tutkittavissa yrityksissä. Teeman tarkoituksena oli lisätä ymmärrystä siitä, millaisia mittareita haastateltavat pitä-vät tärkeinä markkinoinnin tavoitteiden saavuttamisessa ja sitä, kuinka haastavana he pi-tävät yrityksensä markkinoinnin mittaamista.

Xampionin tärkeimmät tavoitteet keskittyivät myynnin kasvattamiseen ja brändin tun-nettuuden nostamiseen. Haastattelussa kävi ilmi, että mittarit keskittyvät paljon

verkkokaupan ja verkkosivuston suorituskyvyn mittaamiseen, joka mahdollistaa parempia myyntituloksia niiden osalta, jotka löytävät tiensä verkkosivustolle. Inbound-sisältöjen ja outbound-mainonnan osalta seurataan omia lukujaan kampanjakohtaisesti. Markkinointi-investointien tuottoastetta yrityksessä seurataan myös pidemmällä aikavälillä. Markkinoinnin mittaamista verkossa ei pidetty erityisen haastavana ja yritys koki löytäneensä tavoitteidensa näkökulmasta merkityksellisiä mittareita suoriutumisen arviointiin. Tietoa käyttäjäkokemuksesta ja brändimielikuvista kerätään myös asiakaskyselyiden avulla. Haastavana pidettiin syy-seuraus -suhteiden jäljittämistä niiltä osin markkinointia tehdään internetin ulkopuolella.

”Verkkokaupan osalta seurataan tiiviisti konversioastetta ja markkinointikampanjoiden toimivuutta eri alueilla. Verkkosivuliikennettä tietty yleisesti ja näiden inbound-sisältöjen, niin kuin blogien osalta seurataan orgaanisen liikenteen määriä, jotta ymmärretään paremmin meille tärkeitä hakutermejä Googlessa. Somekampanjoita arvioidaan pääosin kampanjakohtaisesti tavoittavuuden ja sitoutumisten mukaan.”

”Sitten aina vähän pidemmällä aikavälillä lasketaan tuottoaseita ihan perinteisesti, panos versus myyntituotot. Pyritään aina asettamaan kullekin kampanjalle joku tavoite, oli se sitten myydyt tuotteet tai seuraajamäärän kasvu ja näitä kampanjakohtaisia tavoitteita sitten seurataan myös.”

”Meidän tavoitteiden näkökulmasta ollaan onnistuttu löytämään aika hyvät mittarit onnistumisen seuraamiseen varsinkin kun puhutaan lyhyemmästä aikavälistä. Netissä on tietysti se hieno puoli, että asiakkaiden toimintaa on kohtuullisen helppo analysoida. Asiakkailta kerätään myös säännöllisesti kokemuksia kyselyiden avulla, joita sitten saadaan asiakaskokemukseen ja brändimielikuviiin liittyvää hyödyllistä tietoa. Mitä pitempi aika-väli ja mitä enemmän ollaan tehty erilaisia toimenpiteitä ihan oikeassa maailmassa, kuten tapahtumat, niin sitä vaikeampi on arvioida näitä syy-seuraussuhteita.”

Anders Innovationsin markkinoinnin päätavoitteet olivat brändin tunnettuuden kasvattaminen sekä työnantajabrändin kehittäminen. Markkinoinnin mittareista kuitenkin käy ilmi, että myös myynnillisiä mittareita seurataan, kuten myyntiliidin hintaa eri markkinointikanavissa. Mittareihin kuuluu useita verkkosivuston suorituskykyyn liittyviä arvoja, joiden avulla sivustoa pyritään kehittämään. Markkinointi-investoinnin tuottoastetta ei haastateltava suoraan maininnut seurattavien mittareiden joukossa, mutta totesi mittamisen haasteista kysyttäessä tämän olevan hyvin haastava mittari seurata. Ratkaisuna tähän oli käytetty asiakaspolun pilkkomista pienempiin tavoitteisiin, joita pystytään helpommin mittaamaan. Brändin tunnettuuden mittaamista pidettiin myös haastavana.

”Me seurataan, et mitkä kanavat meillä on tehokkaimpia ja mitä esimerkiksi yksi liidi maksaa. Ja myöskin, että paljonko nettisivuille tulee kävijöitä ja miten kävijämäärät kehittyvät. Mikä on bounce rate eli lähteeks ne ihmiset heti kävelemään, ku ne tulee meidän sivuille. Istunnon kesto seurataan myös. Käyvätkö he vaan yhdellä sivulla ja lähtee pois vai jääkö ne selailemaan meidän sivuja.”

”Markkinoinnin mittaamisen haastavuus vähän riippuu mistä katsotaan. Nyt ku meil on esimerkiks näit webinaareja järjestetty, niin niitähän todella tarkkaan pystyy määrittelee, et onks kampanja ollut tehokas vai ei. Toisaalta jos mietitään suoraan markkinoinnin tuottoastetta, niin se on yleisesti hyvin hyvin hankalaa. Täytyy ehkä miettiä et mikä se return on investment sit on, et onks se lead, onks se uutiskirjeen tilaaminen, onks se blogin luku, et sekin tietysti aina vähän riippuu et mitä mittaa. Brändin tunnettuuden osalta mittaaminen ilman toistuvia markkinatutkimuksia on myös melko haastavaa.”

Beiersdorf keskittyy markkinoinnin mittaamisessa yrityksen edustajan mukaan tavoitteidensa mukaisesti ei-taloudellisiin mittareihin, kuten tavoittavuuden ja sitoutumisen mittaamiseen kampanjakohtaisesti. Kysyttäessä haastateltava totesi, että myös markkinointi-investoinnin tuottoastetta mitataan, mutta tätä yrityksessä pidetään melko haastavana, eikä tähän löydy yksiselitteistä kaavaa. Markkinoinnin mittaamisen työkalujen katsottiin kehittyneen viime aikoina valtavasti ja markkinoinnin tehokkuuden mittaamista ei pidetty niin haastavana, kuin se on joskus aikoinaan ollut. Data ohjaa yrityksessä päätöksentekoa merkittävällä tavalla.

”Yks tärkeä on reach (tavoittavuus). Toisaalta myös voi olla myös jotain alatavoitteita, esimerkiksi somessa engagement (sitoutuminen), jolla haetaan niitä interaktioita kuluttajien kanssa. Myös ROMI:a mitataan tietyn reunaehdoin. ROMI:n laskeminen edellyttää aikamoista haarukointia, että minkä me uskotaan että siihen vaikutti: telkkarimainos, kampanjajäteline, vain aleprosentti, eli sitä ehdottomasti haarukoidaan eli mikä investoinnin suhde on siihen lopputulokseen. Siihen ei ole selkeää kaavaa miten sen voi suorittaa.”

”Työkalut [markkinoinnin mittaamiseen] on kehittyneet tosi paljon, jos puhutaan nimenomaan online markkinoinnista. Siinä on joskus meidän toimialalla ja muutenkin lähdey vähän niin kuin silmät kiinni liikenteeseen, että katsotaan mitä tapahtuu. Sanoisin kuitenkin, että ainakin meillä tällainen ”data-driven” -business ja -päätöstenteko on enemmän ja enemmän nykypäivää, eli oikeasti katsotaan tunnuslukuja ja tehdään päätöksiä niiden perusteella. Me seurataan aika tarkasti eri mittareita miten asiat toimii ja toistetaan

sitten niitä onnistuneita ja korjataan niitä epäkohtia. Sanoisin, että ei ole enää niin vaikeaa kuin joskus, kehitytään koko ajan.”

Woobsin tärkeimmät tavoitteet markkinoinnissa liittyivät tietoisuuden kasvattamiseen, uusien asiakkaiden tavoittamiseen sekä puhtaasti myynnin kasvattamiseen. Tavoitteiden saavuttamisen mittaamisessa brändin tunnettuuden osalta käytetään muun muassa verkossa ja erityisesti sosiaalisessa mediassa tulevia viittauksia brändin tuotteista. Verkkokaupan suorituskyvyn osalta seurataan useita mittareita sekä vertaillaan online-kampanjoiden toimivuutta päätöksenteon tueksi. Haaste ilmenee siinä, että yrityksen markkinoinnin tavoitteet saattavat toisinaan edellyttää erilaisia markkinointitoimenpiteitä ja yksi kampanja ei välttämättä aina palvele sekä bränditunnettuuden kasvattamisen että myynnin tavoitteita samanaikaisesti. Verkkoanalytiikan avulla digitaalisen markkinoinnin mittaaminen koetaan Woobsilla kohtuullisen helpoksi, mutta toisaalta myyntien jäljittämistä monikanavaisena myynti- ja markkinointiorganisaationa on toisinaan melko haastavaa.

”Brändin tunnettuuden kannalta tietysti se miten paljon meidän tuotteita näkyy somessa on tietysti sellainen yhdenlainen mittari. Netissä seurataan verkkokaupan osalta monia mittareita ja katsotaan mihin niitä mainoseuroja kannattaa laittaa, missä ne tuottaa parhaiten myyntiä. Sekin on välillä vaikeeta, kun joskus pitää vähän näkyä vaikkei se suoraan tuottaisikaan myyntiä niin paljoa.”

”No tietysti nykypäivänä on aika hyviä työkaluja ja analytiikkaa netissä saatavilla. Mutta sen jäljittäminen, että mistä joku liikkeeseen astuva asiakas on keksinyt, että haluaa meidän tuotteita on aika vaikeaa, tai melkein mahdotonta.”

7.5 Keskeisten tulosten yhteenveto

Haastattelututkimuksessa luotiin tarkoituksenmukaisesti vertailuasetelma valitsemalla haastatteluun teoreettisen viitekehyksen mukaisesti neljää eri toimialan arkkityyppiä edustavat yritykset, jotka toimivat erilaisissa liiketoimintaympäristöissä. Haastattelun ensimmäisen teeman tarkoitus oli lisätä ymmärrystä yrityksen liiketoimintaympäristöstä ja -strategiasta, tarjoomasta, kilpailueduista ja kilpailuympäristöstä. Osion vastausten perusteella haluttiin tarkentaa miltä osin yritys edustaa sitä viitekehyksen mukaisia toimialojen arkkityyppejä ja liiketoimintastrategiaa, joihin näiden oletettiin ennakkotietojen perusteella kuuluvan. Luokittelun vahvistusta jatkettiin haastattelun osiossa kaksi, jossa tarkasteltiin yritysten asiakkaiden tyypillisiä asiakaspolkuja. Näiden kysymysten avulla luotiin

pohja tarkastelulle tehokkaimmista internet-markkinoinnin menetelmistä eri ympäristöissä.

Toimialojen osalta haastattelut vahvistivat pääosin ennakkoon oletettuja luokitteluja haastateltujen yritysten osalta. Kun haastattelun toisessa osiossa tarkasteltiin yritysten tyypillisiä asiakaspolkuja, havaittiin enemmän poikkeamia. Vaikka monessa tapauksessa haastateltavat kuvasivat asiakaspolkua omaa toimialansa arkkityyppiä vastaavalla tavalla, vaikutti, että monin paikoin tyypillisiä haasteita vähäteltiin korostamalla oman yrityksen onnistuneita ratkaisuja haasteisiin. Esimerkiksi Beiersdorfin toimialalle on tyypillistä alhainen brändiuskollisuus ja suosittelualttius, mutta näistä kysyttäessä haastateltava halusi mielellään kääntää keskustelun positiivisiin esimerkkeihin asiasta ja piti esimerkiksi yrityksensä brändiuskollisuutta vahvana, vaikka myönsi sen olevan alalla yleisesti alhainen. Tämä voitaneen perustellusti kuitenkin tulkita niin, että haastateltava vertasi tässä yrityksensä brändiä alan sisäisiin kilpailijoihin.

Siitä huolimatta, että osassa vastauksista oli havaittavissa pientä positiivisten elementtien ylikorostumista, voidaan toimialojen luokitteluja pitää osuvina haastateltujen yritysten osalta. Poikkeuksena tähän mainittakoon Woobs, jolla havaittiin olevan selvästi toisistaan poikkeavia asiakaspolkuja. Tämän perusteella yritystä ei voitu yksiselitteisesti asettaa kuuluvaksi vain yhteen arkkityyppiin.

Haastattelun kolmannessa osiossa tarkasteltiin yrityksen markkinointitoimia internetissä, panostuksia inbound- ja outbound-markkinointiin sekä kysyttiin haastateltavien näkemyksiä näiden menetelmien tehokkuuteen toimialoillaan. Havainnot tästä olivat erittäin mielenkiintoiset. Ensinnäkin, jokainen yrityksistä kertoi tekevänsä aktiivisesti sekä inbound-markkinointiin että outbound-markkinointiin kuuluvia markkinointitoimenpiteitä. Yrityksistä Xampion ja Anders Innovations kertoivat markkinointipanostustensa jakautuvan melko tasaisesti näiden kahden välillä, mutta kuitenkin painottuvan hieman enemmän inbound-markkinointiin. Vastaavasti Beiersdorf ja Woobs kertoivat panostavansa merkittävästi molempiin, mutta kummallakin oli selkeä paino maksetulla outbound-markkinoinnilla ja he uskoivat sen olevan huomattavasti inbound-markkinointia tehokkaampi markkinointikeino heidän yrityksilleen. Beiersdorfin ja Xampionin osalta oletukset panostuksista inbound- ja outbound-markkinoinnin välillä vastasivat viitekehysessä esitettyä oletusta, mutta Anders Innovationsin ja Woobsin osalta tapahtui päinvastoin. Huomioitavaa on toki se, että jokainen yrityksistä teki aktiivisesti sekä inbound- että outbound-markkinointia, eikä panostuksissa vaikuttanut olevan merkittäviä eroja näiden välillä, etenkin Anders Innovationsin osalta.

Ehkä tutkimuksen mielenkiintoisin havainto oli kuitenkin se, että jokainen neljästä yrityksestä koki, että ilman maksettua mainontaa internet-mainontaa on liki mahdotonta menestyä. Kaikki haastatellut kokivat inbound-markkinoinnin tärkeäksi, mutta eivät toisaalta nähneet mahdollisuuksia menestyä ilman, että näkyvyyttä ostetaan lisäksi rahalla.

Lisäksi tärkeä havainto oli se, että lähes kaikissa haastatteluissa nousi jossain vaiheessa esiin tarve rajata missä inbound- ja outbound-markkinoinnin raja menee, kun puhutaan esimerkiksi inboundin kaltaisesta sisältömarkkinoinnista, jossa kuitenkin ostetaan lisänäkyvyyttä sisällölle eri kanavissa.

Neljäs ja viimeinen osio haastattelussa tarkasteli sitä, millaisia tavoitteita yrityksillä on internet-markkinoinnissaan ja miten ne mittaavat markkinoinnin tavoitteiden saavuttamista ja tuottavuutta. Kaikki yritykset pitivät brändinäkyvyyttä tai sen tunnettuuden lisäämistä tärkeänä tavoitteena. Yrityksistä Xampion ja Woobs, jotka molemmat ylläpitävät verkkokauppaa, mainitsivat myynnin keskeiseksi tavoitteekseen. Anders Innovationsia lukuun ottamatta muut yritykset pitivät internet-markkinoinnin roolia erittäin merkittävänä yrityksensä myynnin kannalta. Beiersdorffia lukuun ottamatta muut yritykset kertoivat seuraavansa tarkasti verkkosivustonsa suorituskykyä, jota optimoimalla he uskovat pääsevänsä paremmin tavoitteisiinsa. Beiersdorff taas keskittyi mittaamaan markkinoinnin tavoitavuutta ja sosiaalisen median toimenpiteiden sitoutumista.

Mielenkiintoinen havainto oli se, että haastatelluista ainoastaan Xampion kertoi omaaloitteisesti mittaavansa markkinointi-investoinnin tuottoastetta tärkeimpiä mittareita kysyttäessä. Xampionin edustaja kertoi mittaavansa tätä erityisesti verkkokaupan myynnin osalta. Kysyttäessä ROMIn mittaamisesta, Beiersdorffin edustaja kertoi tätä mitattavan yrityksessään, mutta piti tätä yleisesti haastavana tehtävänä. Anders Innovationsilla ROMIa ei suoraan mitata ja internet-markkinoinnin vaikutusta myyntiin yrityksessä ja sen toimialalla yleisesti pidettiin hyvin vähäisenä.

Tutkielman empiirisen osuuden havainnot mukailivat jokseenkin teoriaosuuden havaintoja, mutta joitakin merkittäviä poikkeamiakin löytyi. Tutkielman tarkoituksen kannalta olennaisinta lienee kuitenkin havainto siitä, että inbound- ja outbound-markkinointi elävät tiiviisti rinnakkain ja monissa tapauksissa niin erottamattomina, että markkinoijat eivät osaa vetää rajaa niiden välille.

8 LOPUKSI

8.1 Yhteenveto

Tutkielman tarkoituksena oli tarkastella erilaisten internet-markkinoinnin menetelmien tehokuutta ja taloudellista tuottavuutta erilaisissa liiketoimintaympäristöissä. Kirjallisuuskatsauksessa tarkasteltiin inbound- ja outbound-markkinointia ilmiönä ja tehtiin käsitteille määrittelyä. Teoreettisessa osuudessa tarkasteltiin lisäksi tapoja luokitella yrityksiä liiketoimintastrategioita sekä erilaisia liiketoimintaympäristöjä ja tarkasteltiin tapoja mitata markkinoinnin tuottavuutta. Kirjallisuuskatsauksen pohjalta luotiin tutkielman teoreettinen viitekehys, joka teorian pohjalta yhdistelee liiketoimintastrategiaa, markkinointistrategiaa sekä markkinoinnin tehokkuutta ja sen mittaamista koskevia elementtejä suhteessa neljään toisistaan poikkeavaan toimialaan. Viitekehys kuvaa aiheen kirjallisuuden pohjalta tehtyjä olettamuksia sen eri elementtien välisistä suhteista ja se toimi pohjana haastattelututkimuksen toteutukselle.

Empiirinen tutkimusaineisto kerättiin puolistrukturoituina haastatteluina neljässä yrityksessä, joista kukin edusti eri toimialaa viitekehysten luokittelun mukaisesti. Aineisto kerättiin tarkoituksena luoda vertailuasetelma, jossa tutkimukseen osallistuvien yritysten toimialat poikkeavat toisistaan, mutta kukin toisaalta täyttää valintakriteerit haluttujen markkinoinnin menetelmien käytön suhteen.

Haastatteluiden kautta saatiin mielenkiintoisia havaintoja siitä, miten yritykset käyttävät inbound- ja outbound-markkinoinnin toimenpiteitä internet-markkinoinnissaan. Keskeisin löytö oli ehkä se, että kaikki haastatellut yritykset pitävät inbound-markkinointia tärkeänä, mutta kokevat, ettei siitä huolimatta ilman maksettua internet-mainontaa ole edellytyksiä menestyä.

8.2 Tutkielman teoreettiset johtopäätökset ja kontribuutio

Tutkielman tarkoituksena oli tarkastella ja vertailla internetissä tapahtuvan inbound- ja outbound-markkinointistrategioiden välistä tehokkuutta eri toimialoilla ja tutkia internet-markkinoinnin kustannusten ja tuottojen syntymistä. Tutkielma keskittyi tutkimuskysymyksen mukaan vastaamaan siihen, millaisia eroja inbound-markkinoinnin ja digitaalisen outbound-markkinoinnin tuottavuudessa on erilaisilla toimialoilla ja liiketoimintaympäristöissä. Tutkielman luku 2 tarjoaa lyhyen katsauksen markkinoinnin digitalisoitumiseen ja myös markkinoinnin teorian ajan mittaan laajentuneeseen kenttään (Brunswick 2014, 105–111.) Markkinoinnin käytännön keinovalikoima on kasvanut (Halligan &

Shah 2010, xiii) ja kehittynyt tietotekniikka on tehnyt markkinoinnista monin paikoin myös monimutkaista ymmärtää (Chintagunta 2016, 20). Empiirinen aineisto vahvisti teorian pohjalta tehtyä havaintoa ja lähes kaikki haastatelluista ilmaisivat jonkinlaista riittämättömyyden tunnetta loputtomalta tuntuvien digitaalisen markkinoinnin keinojen edessä.

Luvussa 2 tehdään myös tutkielman tarkoituksen kannalta keskeinen määrittely inbound- ja outbound-markkinoinnin käsitteiden osalta. Inbound-markkinointi on vakiintunut markkinoijien kielenkäyttöön, mutta käsitteellä on myös useita vaihtoehtoisia nimiä (Fishkin & Hogenhaven 2013, 2013, 3). Tätä suurempi haaste vaikuttaisi olevan se, että sekä aiheesta kirjoittavilla että markkinoijilla tuntuu olevan erilaisia käsityksiä inbound-markkinoinnin käsitteen tarkasta määritelmästä. Markkinoinnin teoreettinen tutkimus ei vaikuta kirjallisuuskatsauksen perusteella juuri tunnustavan inbound-markkinoinnin käsitteen olemassa oloa. Empiiristen havaintojen perusteella markkinoijat kertovat tekevänsä inbound-markkinointia ja pitävänsä sitä tärkeänä, mutta näkemykset erityisesti inbound- ja outbound-markkinoinnin välisestä rajasta poikkeavat selkeästi toisistaan eri henkilöiden välillä. Internet-markkinoinnin mahdollisuudet ovat entistä moninaisempia, brändikohtaamisia in aiempaa enemmän (Lemon & Verhoef 2016, 69), ja markkinoijat eivät tutkimuksen perusteella vedä selkeitä raja-aitoja inbound- ja outbound-markkinointiin kuuluvien toimenpiteiden välille tai systemaattisesti mittaa näiden taloudellista tuottavuutta erillisinä kokonaisuuksina.

Luvussa 3.2 tarkastellaan inbound-strategiaa yrityksen toiminnot lävistävänä asiakas-keskeisenä filosofiana, joka on luotu yhteensopivaksi markkinoinnin nykyaikaiseen ja moninaiseen digitaaliseen ympäristöön (Tyre & Hockenberry 2018, 87–89). Haastatellut yritykset vaikuttavat pääosin omaksuneen Tyren ja Hockenberryn (2018, 87) esittämät inbound-organisaation ominaispiirteet, kuten rehellisyyden, vuorovaikutuskeskeisyyden, henkilökohtaisuuden ja asiakaspolkuun sopivan toimintatavan. Tällä ei kuitenkaan vaikuta empiiristen havaintojen valossa olevan selkeää yhteyttä siihen, että yritykset painottaisivat markkinointiaan yksinomaan maksuttomiin digitaalisen markkinoinnin toimenpiteisiin ja välttelisivät maksettua promootiota, kuten Halligan ja Shah (2010, 56–58) inbound-markkinoinnin periaatteita kuvaavat.

Tutkielman teoreettisen viitekehyksen ehdottaman mallin mukaan olisi ollut odotettavissa, että kustannusfokukseen painottuvalla liiketoimintastrategialla toimivat yritykset olisivat painottaneet markkinoinnissaan outbound-markkinointiin kuuluvia menetelmiä ja markkinoijat näissä yrityksissä olisivat pitäneet niitä tehokkaampina. Vastaavasti tarjoaman differentististrategiaan luottavien yritysten olisi odotettu kokevan inbound-markkinoinnin menetelmät tehokkaammiksi ja siksi myös panostavan niihin enemmän. Kenties selkeimmin omaa arkkityyppiään edustanut Beiersdorf vastasi markkinointitoimenpiteissään teorian mukaisia oletuksia parhaiten. Panostukset ja myös tuotto-odotukset

nojasivat vahvasti outbound-markkinointiin. Silti myös Beiersdofin edustaja piti inbound-markkinointia hyvin tärkeänä yrityksen menestykselle. Muista yrityksistä Xampion oli lähempänä viitekehyksen mukaisia odotuksia panostusten ja tuotto-odotusten osalta painottuen inbound-markkinoinnin menetelmiin. Kaksi muuta haastateltua yritystä poikkesivat viitekehyksen mukaisista oletuksista. Anders Innovations piti inbound-markkinointia menestyksen kannalta tärkeämpänä, kun taas Woobs koki outbound-markkinoinnin menetelmien kriittisen tärkeäksi menestyksensä kannalta. Mielenkiintoista oli kuitenkin se, että jokainen haastatelluista piti inbound-markkinointia tärkeänä ja toisaalta outbound-markkinointia välttämättömänä.

Markkinoinnin tehokkuuden mittaamisen osalta teoria antoi melko hajanaisen kuvan erilaisista tavoista mitata markkinoinnin taloudellista tuottoa. Tutkijat vaikuttaisivat olevan laajalti yhtä mieltä siitä, että markkinoinnin tuottavuuden mittaaminen on erittäin tärkeää yrityksen menestyksen kannalta (Powell ym. 195), mutta markkinoijat käyttävät edelleen suosituimpiakin mittareita eri tavoin ja jopa täysin väärin (Bendle & Bagga 2016, 73–74). Empiiriset havainnot ovat jokseenkin linjassa teorian kanssa ja haastateltavat markkinoijat kertoivat melko erilaisista käytännöistä markkinoinnin tehokkuuden mittaamisessa. Tämä on osin selitettävissä erilaisilla tavoitteilla, joita yritysten markkinoinnissa käytettiin. Esimerkiksi Anders Innovationsin edustaja ei kokenut, että digitaalisella markkinoinnilla voitaisiin juurikaan vaikuttaa myyntiin, joten tavoitteina pidettiin joko pienempiä välietappeja myynnissä tai myynnin ulkopuolisissa asioissa, kuten rekrytoinneissa onnistumisessa.

Tutkielman aihepiiri, internetissä tapahtuva markkinointi, on yleisesti kasvavissa määrin tutkijoiden kiinnostuksen kohteena, mutta tutkimus aiheesta on edelleen melko pirstaloitunutta. Haasteen aiheuttaa osaltaan alan erittäin nopea kehitys ja monimuotoisuus. Nykyään käytännössä jokainen yritys on jollain tavalla internetissä läsnä, mikä tarkoittaa, että internetissä on myös hyvin moninainen kirjo erilaisia toimijoita, joiden markkinoinnin tavoitteet ja keinot tavoitteiden saavuttamiseksi vaihtelevat suuresti. Internet-markkinoinnin nopea kehitys aiheuttaa suuren haasteen tutkijoille myös käsitteiden määrittelyn tasolla. Uusia käsitteitä syntyy markkinoinnin käytännön maailmassa jatkuvalla syötöllä, markkinoijat käyttävät käsitteitä toisinaan eri merkityksin, eikä alan tutkimuksen ole helppoa pysyä perässä luoden selkeää käsitteistöä. Tästä esimerkkinä toimii tämän tutkielman keskeiset käsitteet inbound- ja outbound-markkinointi. Käsitteet ovat syntyneet liiketoiminnan lähtökohdista ja vakiintuneet alan ammattilaisten suihin kuluneen kymmenen vuoden aikana. Näitäkin jokseenkin ammattisanastoon vakiintuneita käsitteitä markkinoijat käyttävät edelleen osin tarkoittaen eri asioita ja näiden ääripäiksi luotujen käsitteiden välimaasto on harmaata aluetta, jolla tulkinat vaihtelevat erityisen paljon. Tämä tutkielma ehdottaa sen keskeisille inbound-markkinoinnin ja outbound-

markkinoinnin käsitteille määritelmiä, joiden avulla ilmiötä on mahdollista tarkastella tieteellisestä näkökulmasta.

Tutkielmassa tarkastellaan vaihtoehtoisten internet-markkinoinnin tapojen tehokkuutta ja taloudellista tuottavuutta eri toimialoilla. Kuten edellä todettua, internetissä on läsnä toimijoita käytännössä jokaiselta kuviteltavissa olevalta toimialalta. Eri toimialoilla markkinointi on luonnostaankin erilaista ja eri menetelmien tehokkuus vaihtelee alasta ja liiketoimintastrategiasta riippuen. Markkinoijien olisi hyödyllistä tuntea eri aloille ominaisia piirteitä siitä, minkälaiset markkinoinnin menetelmät kullakin alalla ja kussakin liiketoimintaympäristössä omaavat parhaat edellytykset toimia tuloksettaasti. Tämän tutkielman kirjallisuuskatsausta tehtäessä tämä näkökulma internet-markkinoinnissa oli lähes koskematon. Kirjallisuus aiheesta rajautui pääosin strategiakirjallisuuteen sekä joihinkin markkinoinnin oppikirjateoksiin. Internet-markkinoinnin näkökulma tähän ilmiöön oli erityisen vähän tutkittu. Tämä tutkielma avasi aiheeseen yhden näkökulman, joka tutkimustyön edetessä osoittautui varsin merkittäväksi tutkimusaukoksi.

Tutkielma kontribuoi myös luvussa neljä esiin nousevan markkinoijien ”ikiaikaiseen ongelmaan” siitä, että markkinoinnin tehokkuutta ja taloudellista tuottavuutta ei kyetä osoittamaan liikkeenjohdolle riittävän luotettavin luvuin. Tutkielma tarkastelee markkinoinnin tehokkuuden mittaamisen keinoja ja osoittaa tyypillisiä epäkohtia ja vääristymien aiheuttajia. Tutkielman empiirinen osuus valottaa myös eri aloilta esimerkkejä siitä, kuinka markkinoinnin ammatillaiset mittaavat markkinointia eri toimialoilla.

8.3 Tutkimuksen rajoitteet

Tutkielmassa otetaan tarkasteltavaksi melko suuri kokonaisuus, johon sisältyy useita toimialoja ja liiketoimintaympäristöjä, laaja kirjo markkinoinnin käytäntöjä ja lisäksi markkinoinnin tehokkuuden mittaamisen kokonaisuus. On selvää, että yhdessä Pro Gradu -tutkielmassa ei ole mahdollisuutta kaikkien näiden ilmiöiden ja ilmiöiden välisten suhteiden syvälliseen tarkasteluun.

Tutkielman empiirisessä osuudessa haastateltiin neljän yrityksen edustajia. Yritykset pyrittiin valitsemaan siten, että kukin näistä edustaisi teoreettisessa viitekehyksessä hyödynnettyä mallia toimialoista ja niille tyypillisistä asiakaspoluista vähintään jossain määrin. Vaikka laadullisessa tutkimuksessa aineiston koko ei ole välittömässä yhteydessä tutkimuksen onnistumisen kanssa (Eskola & Suoranta 1998, 46–47), on todettava, että valitulla aineiston keruutavalla ei ollut mahdollista saavuttaa saturaatiopistettä kaikkien havaintojen osalta. Näitä on erityisesti haastateltujen yritysten toisistaan poikkeavat asiakaspolut sekä kullekin ominaiset toisistaan poikkeavat markkinoinnin käytännöt. Tästä syystä voidaan todeta tutkimuksella olevan myös tapaustutkimuksen piirteitä, koska

kukin haastatelluista yrityksistä valittiin tarkoituksellisesti osin erilaisista lähtökohdista tuleviksi. Tutkimuksessa luotiin osittain vertailuasetelma, jossa vertailun kohteena oli eri toimialoilla toimivien yritysten toisistaan poikkeavat markkinoinnin käytännöt (Eskola & Suoranta 1998, 49). Todetaan kuitenkin, että tutkielman tavoitteiden ja tutkimuskysymykseen vastaamisen osalta haastattelu tuotti mielekkäitä tuloksia ja saturaatiopisteen saavuttaneita havaintoja.

Rajoitteena on myös huomioitava haastateltavien mahdollinen taipumus puhua edustamistaan yrityksistä väritetyn positiivisesti tai vastaavasti vähättelevästi. Tämä riski on erityisesti haastattelun subjektiivisiksi miellettyissä kysymyksissä, kuten ”kuinka vetovoimaiseksi arvoit yrityksesi brändin sen kohderyhmän keskuudessa?”. Haastateltavan vastauksiin on suhtauduttava kriittisesti ja tämän vuoksi tutkimuksen johtopäätöksiä tehdessä on aineistoon suhtauduttu osin indikaattoreina, jotka antavat jossain määrin epäsuoraa evidenssiä totuudesta (Alasuutari 2011, 71).

8.4 Jatkotutkimusehdotukset

Tutkielman mahdolliset jatkotutkimusmahdollisuudet ovat monipuoliset ja voidaan todeta, että monessa mielessä tutkielma on vain pintaraapaisu tieteellisesti melko koskemattomaan teoreettiseen näkökulmaan. Tutkielma esittää yhden mahdollisen tavan määrittellä inbound- ja outbound-markkinoinnin käsitteitä, mutta tämä moniulotteinen aihepiiri kaipaa tarkempaa tarkastelua ja mahdollisia vaihtoehtoisia rajauksia.

Tutkielman teoreettinen viitekehys hyödyntää Kotlerin ym. (2016, 94) esittämää tapaa jaotella yrityksiä toimialoihin niille ominaisten asiakaspolkujen mukaan. Tämä ei ole lainkaan ainoa mahdollinen tapa luokitella toimialoja markkinoinnin tehokkuuden mittaamisen tarkastelussa, eikä välttämättä edes paras. Vaihtoehtoisia asetelmia on mahdollista luoda useita löytääkseen johdonmukaisia tuloksia markkinoinnin parhaisiin käytäntöihin toimialoittain.

Jatkotutkimus tässä tutkielmassa käytetyllä tutkimusasetelmalla ja laajemmalla näytteellä saattaisi myös paljastaa uusia arvokkaita havaintoja erilaisten markkinoinnin menetelmien tehokkuudesta eri toimialoilla. Tutkielman teoreettisen viitekehysten testaaminen sellaisenaan tai vaihtoehtoisilla teoreettisilla asetelmilla voisi tarjota vahvistusta eri markkinointistrategioiden tehokkuuden ja eri liiketoimintaympäristöjen välisiin suhteisiin liittyviin havaintoihin. Vastaavasti pureutuminen tarkemmin yksityiskohtiin tietyn toimialan sisällä lisäisi varmasti ymmärrystä toimialan erityispiirteisiin markkinoinnin tehokkuuden näkökulmasta. Samaa ilmiötä olisi myös mahdollista tarkastella määrällisen aineiston kautta, esimerkiksi tarkastelemalla eri alojen yritysten markkinoinnin analytiikkaa.

Osa tutkielman kirjallisuuskatsauksen aikana tarkastellusta aineistosta ja empiirisessä osuudessa tehdyistä havainnoista antoivat viitteitä siitä, että muiden tekijöiden ohella yrityksen brändin uutuus tai alhainen tunnetuus kohderyhmän sisällä saattaa puoltaa tietynlaisen markkinointistrategian valintaa korkeamman markkinoinnin tehokkuuden saavuttamiseksi. Vastaavasti vakiintunut, tunnettu brändi saattaa puoltaa valintaa toisenlaisiin menetelmiin. Brändin uutuuden asteen ja tunnettuuden lisääminen yhtenä vaikuttavana tekijänä tämän tutkielman teoreettiseen viitekehukseen olisi kiinnostava täydennys, joka saattaisi lisätä ymmärrystä markkinointistrategian valinnan, markkinoinnin tehokkuuden sekä toimialan välisistä suhteista.

LÄHTEET

- American Marketing Association, Definitions of Marketing (2017) <<https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>> Haettu: 3.6.2020.
- Ariguzo, G. C. – Mallach, E. – White, D. S. (2006) The first decade of e-commerce. *International Journal of Business Information Systems*, Vol. 1 (3), 239–255.
- Bendle, N. T. – Bagga, C. K. (2016) The Metrics That Marketers Muddle. *MIT Sloan Management Review*, Vol. 57 (3), 73–82.
- Brunswick, G. (2014) A Chronology Of The Definition Of Marketing. *Journal of Business & Economics Research*, Vol. 12 (2), 105–114.
- Carlson, J. – Gudergan, S. – Gelhard, C. – Rahman, M. (2019) Customer engagement with brands in social media platforms: Configurations, equifinality and sharing. *European Journal of Marketing*, Vol. 53 (9), 1733-1758.
- Champion, J. (2018) *Inbound Content: A Step-by-Step Guide To Doing Content Marketing the Inbound Way*. 1. p. Wiley, Hoboken.
- Chernov, Joe (2017) The Difference Between Content Marketing and Inbound Marketing (and Why It Matters). Hubspot Blog. <<https://blog.hubspot.com/marketing/difference-between-content-and-inbound-marketing>> Haettu: 3.6.2020.
- Chintagunta, P. – Hanssens, D. M. – Hauser, J. R. (2016) Marketing and Data Science: Together the Future is Ours. *GfK Marketing Intelligence Review*, Vol. 8 (2), 18–23.
- Connell, C. – Marciniak, R. – Carey, L. – McColl, J. (2019) Customer engagement with websites: a transactional retail perspective. *European Journal of Marketing*, Vol. 53 (9), 1882-1904.

- Eskola, J. – Suoranta J. (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 2. p. Vastapaino, Tampere.
- Farris, P. W. – Hanssens, D. M. – Lenskold, J. D. – Reibstein, D. J. (2015) Marketing return on investment: Seeking clarity for concept and measurement. *Applied Marketing Analytics*, Vol. 1 (3), 267-282.
- Feng, H. – Morgan, N. A. – Rego, L. L. (2015) Marketing Department Power and Firm Performance. *Journal of Marketing*, Vol. 79 (5), 1–20.
- Fishkin, R. – Hogenhaven, T. (2013) *Inbound Marketing and SEO: Insights from the MOZ Blog*. 1. p. John Wiley & Sons Ltd., United Kingdom.
- Fulgoni, G. – Pettit, R. – Lipsman, A. (2017) Measuring the Effectiveness of Branded Content across Television and Digital Platforms: How to Align with Traditional Marketing Metrics While Capturing What Makes Branded Content Unique. *Journal of Advertising Research*, Vol. 57 (4), 362–367.
- Gallo, Amy (2017) A Refresher on Marketing ROI. *Harvard Business Review*. <<https://hbr.org/2017/07/a-refresher-on-marketing-roi>> Haettu: 3.6.2020.
- Ghose, A. – Todri-Adamopoulos, V. (2016) Toward a Digital Attribution Model: Measuring the Impact of Display Advertising on Online Consumer Behavior. *MIT Quarterly*, Vol. 40 (4), 889–910.
- Ghosh, S. (1998) Making Business Sense of the Internet. *Harvard Business Review*. <<https://hbr.org/1998/03/making-business-sense-of-the-internet>> Haettu: 3.6.2020.
- Häivälä, J. – Paloheimo, T. (2012) *Klikkaa tästä: internetmarkkinoinnin käsikirja 2.0*. 1. p. Mainostajien Liitto, Vaasa.
- Halligan, B. – Shah, D. (2010) *Inbound Marketing: Get Found Using Google, Social Media, and Blogs*. 1. p. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

- Hanssens, D. M. – Pauwels, K. H. (2016) Demonstrating the Value of Marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 80 (6), 173–190.
- Hirsjärvi, S. – Remes, P. – Sajavaara, P. (2004). *Tutki ja kirjoita*. 10. osin uud. laitos. Tammi, Helsinki.
- Hunt, S. D. (2015) *Marketing Theory: Foundations, Controversy, Strategy, and Resource-Advantage Theory*. 2. p. Routledge, New York.
- Internet advertising revenue report (2019) IAB & PwC. <<https://www.iab.com/wp-content/uploads/2019/10/IAB-HY19-Internet-Advertising-Revenue-Report.pdf>> Haettu: 3.6.2020.
- Joukkoviestinnän markkinatrendit ennallaan vuonna 2018 (2019) Tilastokeskus. <https://www.stat.fi/til/jvie/2018/jvie_2018_2019-11-22_tie_001_fi.html> Haettu: 3.6.2020.
- Karlisek, M. – Chytkova, M. – Tyll, L. – Mohelska, H. (2014) Barriers of marketing effectiveness and efficiency within companies: a qualitative study. *E a M: Ekonomie a Management*, Vol. 17 (4), 111–124.
- Kim, W. C. – Mauborgne, R. (2015) *Blue Ocean Strategy*. 8. uud. p. Harvard Business Review Press, Brighton, Massachusetts.
- Kotler, P. – Kartajaya, H. – Setiawan, I. (2010) *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*. 1. p. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Kotler, P. – Kartajaya, H. – Setiawan, I. (2016) *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Kotler, P. (1991) *Marketing Management*. 7. p. Prentice – Hall International Editions, New Jersey.

- Lemon, K. N. – Verhoef, P. C. (2016) Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, Vol. 80 (6), 69–96.
- Lenskold, J. (2004) Customer-centric marketing ROI: The right measure for marketing profitability. *Marketing Management*, Vol. 13 (1), 26–31.
- Magazine advertising spending in the United States from 2010 to 2021 (2020) Statista. <<https://www-statista-com.ezproxy.utu.fi/statistics/272414/magazine-advertising-spending-in-the-us/>> Haettu: 3.6.2020.
- Mintzberg, H. – Quinn, J. B. (1991) *The strategy process: concepts, contexts, cases*. 2. p. Englewood: Prentice-Hall, United Kingdom.
- Mishra, S. – Mishra, M. (2012) An assessment of ROI in online perspective leading to a critical review and framework development towards standardization of ROI practices. *Journal of Internet Banking and Commerce*, Vol. 17, (1), 1–18.
- Mitchell, T. – Makienko, I. (2014) Beyond the Return on Advertising: Elasticity of the Return on Advertising as a Diagnostic Metric to Maximize Profit. *Journal of Promotion Management*, Vol. 20 (2), 250–265.
- Mizik N. (2014) Assessing the Total Financial Performance Impact of Brand Equity with Limited Time- Series Data. *Journal Of Marketing Research*, Vol. 51 (6), 691-706.
- Powell, G. – Groves, S. – Dimos, J. (2011) *ROI of Social Media: How to Improve the Return on Your Social Marketing Investment*. 1. P. John Wiley & Sons Pte. Ltd., Singapore.
- Sheth, J. – Koschmann, A. (2019) Do brands compete or coexist? How persistence of brand loyalty segments the market. *European Journal of Marketing*, Vol. 53 (1), 2–19.

Sisältömarkkinointi ja luovat ratkaisut: Natiivin vuosi 2016 (2016) IAB Finland.

<<https://www.iab.fi/artikkelit/sisaltomarkkinointi-ja-luovat-ratkaisut/natiivin-vuosi-2016.html>> Haettu: 3.6.2020.

Tuomi, J. – Sarajärvi, A. (2018) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 1. p. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.

Tyre, D. – Hockenberry, T. (2018) *Inbound Organization: How to Build and Strengthen Your Company's Future Using Inbound Principles*. 1. p. Wiley, Hoboken.

What is the difference between Inbound and Outbound Marketing? (2017) Outbrain.

<<https://www.outbrain.com/blog/inbound-vs-outbound-marketing/>> Haettu: 3.6.2020.

LIITTEET

Liite 1: Haastattelukysymykset

Yrityksen yleiskuvaus

- 1) Yleinen esittely, perustamisvuosi, kokoluokka, toimiala

Haastateltava

- 2) Nimi, asema yrityksessä, tärkeimmät työtehtävät, työhistoria?

Yritys

- 3) Mitkä ovat yrityksenne tärkeimmät myytävät tuotteet, tuoteryhmät tai palvelut? Onko asiakkaitanne yritykset, kuluttajat, vai sekä että?
- 4) Millainen on tyypillinen asiakkaanne ja millaisia segmentointikriteereitä käytätte?
- 5) Millainen on yrityksenne kilpailuympäristö?
- 6) Miten yrityksenne erottautuu kilpailusta?
- 7) Mitkä ovat yrityksenne keskeisimmät markkinointikanavat ja markkinointiviestinnän keinot?

Asiakaspolku

- 8) Miten arvioit yrityksesi brändin/brändien tunnettuutta tärkeimmillä markkina-alueillasi ja kohdesegmenttien sisällä?
- 9) Miten vetovoimaisena pidät yrityksesi brändiä/brändejä niiden kohderyhmän sisällä verrattuna suoriin kilpailijoihin?
- 10) Miten alttiita markkinoinnin kohderyhmät ovat kysymään tuotteista/palveluista lisätietoja yritykseltä suoraan tai muilta brändin käyttäjiltä ennen ostopäätöstä?
- 11) Niistä, jotka pitävät brändistäsi, kuinka suuren osan arvioit myös ostavan yrityksesi tuotteita/palveluita?
- 12) Kuinka alttiita oston tehneet asiakkaat ovat keskimäärin aktiivisesti suositteluun yrityksesi brändiä/brändejä julkisesti, tai omissa verkostoissaan?
 - a. Onko brändilläsi merkittävästi faneja, jotka eivät itse ole asiakkaita, mutta puhuvat silti aktiivisesti brändisi puolesta?
- 13) Kuinka kauan arvioit keskimääräisen asiakaspolun kestävän siitä, kun asiakas kuulee brändistäsi ensi kertaa siihen, että tämä tekee ensimmäisen oston?

- a. Painottuuko ostopäätökset enemmän impulssiostoihin vai tehdäänkö ostopäätökset pitkään harkiten ja vaihtoehtoja vertaillen?
- 14) Kuinka uskollisia asiakkaanne ovat keskimäärin brändillesi/brändeillesi tehdesään seuraavaa hankintaa saman tuoteryhmän/palvelutyypin sisällä?

Internet-markkinointi

- 15) Mitä seuraavista markkinoinnin välineitä käytätte markkinoinnissa ja markkinointiviestinnässänne säännöllisesti: blogi, videoblogi tai muut informatiiviset ja maksuttomat videosisällöt, informatiiviset maksuttomat tieto- tai tutkimusdokumentit ("whitepaper"), säännöllinen uutiskirje, hakukoneoptimointi, kanta-asiakasohjelmat ja edut, muu maksuton online-(sisältö)markkinointi?
- 16) Mitä sosiaalisen median kanavat yrityksellänne on aktiivisesti käytössä? (esim. Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, Snapchat, TikTok, YouTube, Vimeo)
- a. Osaatko arvioida kuinka paljon yrityksenne käyttää keskimäärin kuukausittain työpanosta (työtunteja) ja rahaa edellä mainittujen toimintojen ylläpitämiseen ja sisältöjen tuotantoon (ilman maksettua mainontaa)?
- 17) Ostaako yrityksenne säännöllisesti mainostilaa ja näkyvyyttä internetissä esimerkiksi sosiaalisen median kanavissa, hakukoneissa, muilla verkkosivuilla tai verkkomedioissa?
- b. Osaatko arvioida kuinka paljon yrityksesi käyttää keskimäärin kuukausittain työpanosta (työtunteja) ja rahaa online-mainontaan ja suoraan siihen liittyvään sisällöntuotantoon?

Markkinoinnin mittaaminen

- 18) Mitkä ovat tärkeimmät tavoitteenne internet-markkinoinnissa?
- 19) Minkälaisia mittareita seuraatte tavoitteiden saavuttamisen arvioinnissa?
- 20) Miten suureksi arvioit internetissä tapahtuvan markkinoinnin vaikutuksen yrityksen myyntiin kokonaisuudessaan?
- c. Arviosi mukaan, kuinka suuri osa tästä myynnistä syntyy seurauksena maksetusta internet-mainonnasta ja kuinka suuri osa maksuttomasta online-markkinoinnista (kuten sisältömarkkinointi, hakukoneoptimointi, kanta-asiakasedut ja heille kohdennettu viestintä)?
 - d. Miten arvioisit maksetun online-mainonnan ja maksuttoman online-markkinoinnin tehokkuutta yleisesti yrityksesi toimialalla?
- 21) Kuinka haastavana yleisesti pidät yrityksenne markkinoinnin tehokkuuden mittaamista?