

Digitaalisen sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöinen kehittäminen B2B-yrityksessä

Markkinoinnin
pro gradu -tutkielma

Laatija:
Jatta Pietilä

Ohjaaja:
KTT Harri Terho

29.8.2022
Turku

Turun yliopiston laatu järjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

Pro gradu -tutkielma

Oppiaine: Markkinointi

Tekijä: Jatta Pietilä

Otsikko: Digitaalisen sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöinen kehittäminen B2B-yrityksessä

Ohjaaja: KTT Harri Terho

Sivumäärä: 116 sivua + liitteet 3 sivua

Päivämäärä: 29.8.2022

Digitaaliset kanavat ja sisällöt ovat tulleet osaksi B2B-yritysten ostopäätösprosessia. B2B-asiakkaat etsivät yhä enemmän tietoa yrityksistä ja niiden tuotteista digitaalisten kanavien kautta ennen ostopäätöksen tekemistä. Lisäksi digitalisaation myötä saatavilla olevan tiedon ja sisällön määrä on lisääntynyt, mikä on vähentänyt ostajien riippuvuutta myyjistä. Yritysten onkin jaettava entistä kohdennetumpaa ja asiakkaille merkityksellisempää sisältöä voidakseen sitouttaa asiakkaat yrityksen sisällön pariin.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella, miten B2B-yritys voi kehittää digitaalista sisältömarkkinointiaan asiakaslähtöisemmäksi ottamalla huomioon asiakkaan tiedontarpeet ostopolun eri vaiheissa. Tutkimuksen tarkoitukseen pyritään vastaamaan seuraavien osaongelmien avulla:

1. Mitä tarkoitetaan asiakaslähtöisyydellä digitaalisessa sisältömarkkinoinnissa?
2. Miten asiakkaan tiedontarpeet voidaan huomioida B2B-yrityksen sisältömarkkinoinnissa ostopolun eri vaiheissa?
3. Miten B2B-yrityksen tulisi lähestyä asiakaslähtöisen sisältöjen tuottamista ja jakamista?

Tutkimus on toteutettu toimeksiantona rakennusosalalla toimivalle B2B-yritykselle. Tutkimuksen menetelmäksi valittiin kvalitatiivinen tapaustutkimus ja empiirisenä kontekstina toimi toimeksiantoyritys. Tutkimus toteutettiin haastattelemalla toimeksiantoyrityksen henkilöstöä yksilö- ja ryhmähaastattelujen avulla. Yksilöhaastattelujen tarkoituksena oli ymmärtää yrityksen digitaalisen sisältömarkkinoinnin nykytilannetta, kun taas ryhmähaastatteluissa keskityttiin kehittämään sitä asiakaslähtöisempään suuntaan ostopolun, asiakaspersoonien ja sisältösuunnitelman avulla. Haastatteluissa havaittiinkin rakennusalan B2B-yrityksen asiakkaita kiinnostavan etenkin heidän työtään auttavat ja helpottavat sisällöt, jotka mahdollisesti ratkaisevat heillä olevan ongelman.

Tutkimuksen tuloksena toimeksiantoyritykselle kehitettiin teoreettiseen viitekehykseen pohjautuva sisältömarkkinoinnin malli, jota case-yritys ja muut samankaltaiset yritykset voivat hyödyntää suunnitellessaan asiakaslähtöistä digitaalista sisältömarkkinointiaan. Tutkimuksessa todettiin, että digitaalisessa sisältömarkkinoinnissa asiakaslähtöisyyttä on mahdollista toteuttaa ymmärtämällä asiakkaiden toiveita ja tietotarpeita ostopolun eri vaiheissa ja huomioimalla ne sisällön tuottamisessa. Näin yritys voi jakaa ja kohdentaa asiakkaille heitä aidosti kiinnostavia sisältöjä.

Lisäksi tutkimuksessa havaittiin asiakaslähtöisen digitaalisen sisältömarkkinoinnin vaativan yritykseltä strategista sisältöjen suunnittelua. Strategisen sisältömarkkinoinnin suunnittelun todettiin koostuvan sisältömarkkinoinnin tavoitteiden asettamisesta, asiakkaalle arvokkaan sisällön luomisesta asiakaspersoonien ja ostopolun määrittelyn avulla, työtekijöiden sitouttamisesta sisältömarkkinointiin ja markkinoinnin automaatio-ohjelman ja hakukoneoptimoinnin hyödyntämisestä.

Avainsanat: digitaalinen sisältömarkkinointi, asiakaslähtöisyys, B2B-yrityksen ostopolku, asiakaspersoonat, strateginen markkinoinnin suunnittelu

SISÄLLYSLUETTELO

1	Johdanto	9
1.1	Johdatus tutkimuksen aiheeseen	9
1.2	Tutkimuksen tarkoitus ja osaongelmat	10
1.3	Tutkimuksen rakenne	11
2	B2B-yrityksen digitaalinen sisältömarkkinointi	13
2.1	Sisältömarkkinoinnin tausta	13
2.2	Digitaalisen sisältömarkkinoinnin määritelmä	15
2.3	Sisältömarkkinoinnin tavoitteet ja haasteet	18
2.4	Sisältöjen luominen	21
2.5	Sisältöjen jakaminen	24
3	Digitaalisen sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöinen kehittäminen	28
3.1	Asiakaslähtöisyyden rooli sisältömarkkinoinnissa	28
3.2	Markkinasegmentointi	30
3.3	Asiakkaan ostopolku ja kosketuspisteet	32
3.4	Ostokeskus ja asiakaspersoonat	36
4	Teoreettinen viitekehys	41
5	Metodologia	43
5.1	Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä	43
5.1.1	Tapaustutkimus tutkimusstrategiana	43
5.1.2	Toimintatutkimus tutkimusotteena	44
5.2	Haastattelut menetelmänä ja tutkimuksen operationalisointi	45
5.3	Aineiston analysointi	53
5.4	Tutkimuseettiset periaatteet	55
6	Case-yrityksen kuvaus ja digitaalisen sisältömarkkinoinnin nykytilanne	56
6.1	Case-yrityksen piirteet ja digitaalisen sisältömarkkinoinnin toteutus	56
6.2	Sisältömarkkinoinnin tavoitteet ja niiden mittaaminen case-yrityksessä	57

6.3	Sisältömarkkinoinnin vahvuudet ja haasteet case-yrityksessä	58
6.4	Case-yrityksen digitaalisen sisältömarkkinoinnin kohderyhmät	60
7	Digitaalisen sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöinen kehittäminen case-yrityksessä	61
7.1	Rakennusliikkeiden segmentti	61
7.1.1	Asiakaspersoonat	61
7.1.2	Ostopolku	68
7.1.3	Sisältösuunnitelma	74
7.2	Elementtiteollisuuden segmentti	78
7.2.1	Asiakaspersoonat	78
7.2.2	Ostopolku	84
7.2.3	Sisältösuunnitelma	87
7.3	Synteesi tutkimustuloksista	91
7.3.1	Digitaalisen sisältömarkkinoinnin tavoitteellinen kehittäminen	91
7.3.2	Digitaalisen sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöinen suunnittelu	93
8	Johtopäätökset	100
8.1	Teoreettiset johtopäätökset	100
8.2	Liikkeenjohdolliset johtopäätökset	103
8.3	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	104
8.4	Tutkimuksen rajoitukset ja jatkotutkimusehdotukset	105
9	Yhteenveto	107
	Lähteet	109
	Liitteet	117
	Liite 1. Haastattelurunko 1	117
	Liite 2. Haastattelurunko 2	118

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Inbound-markkinointiin liittyvien Google-hakujen suosio vuosina 2009–2021 (Google Trends 2021)	16
Kuvio 2. Sisältömarkkinoinnin keskeiset tavoitteet	19
Kuvio 3. Markkinointi- ja myyntisuppilo (mukaillen Järvinen & Taiminen 2016, 170)	26
Kuvio 4. Asiakkaan ostopolku	36
Kuvio 5. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys	41
Kuvio 6. Asiakaspersoona, rakennusliikkeet: Työmaavastaava	62
Kuvio 7. Asiakaspersoona, rakennusliikkeet: Hankintavastaava	65
Kuvio 8. Asiakaspersoona, rakennusliikkeet: Työmaainsinööri	67
Kuvio 9. Asiakaspersoona, elementtiteollisuus: Työnjohtaja	78
Kuvio 10. Asiakaspersoona, elementtiteollisuus: Hankintavastaava	81
Kuvio 11. Asiakaspersoona, elementtiteollisuus: Toimitusjohtaja	83
Kuvio 12. Tutkimuksessa havaitut ostopolun vaiheet ja sisältöesimerkit yhdistettynä REAN-malliin	97
Kuvio 13. Täydennetty teoreettinen viitekehys	101

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Perinteisen markkinoinnin ja inbound-markkinoinnin erot (mukaillen Opreana & Vinerean 2015, 30)	13
Taulukko 2. Digitaalisen sisältömarkkinoinnin määritelmiä	16
Taulukko 3. Tuotekeskeisten ja asiakaskeskeisten lähestymistapojen vertailu (mukaillen Shah ym. 2006, 115)	28
Taulukko 4. Ostoprosessin eri vaiheisiin osallistuvat jäsenet (mukaillen Diba ym. 2019) 38	
Taulukko 5. Yhteenveto tutkimuksen haastatteluista	48
Taulukko 6. Tutkimuksen operationalisointitaulukko 1: Digitaalisen sisältömarkkinoinnin nykytilanne	49
Taulukko 7. Tutkimuksen operationalisointitaulukko 2: Digitaalisen sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöinen kehittäminen	51
Taulukko 8. Case-yrityksen käyttämät digitaaliset kanavat ja sisältötyypit	56
Taulukko 9. Rakennusliikkeen ostopolku	70
Taulukko 10. Sisältösuunnitelma rakennusliikkeiden segmentille	75
Taulukko 11. Elementtiteollisuuden ostopolku	85
Taulukko 12. Sisältösuunnitelma elementtiteollisuuden segmentille	88

1 Johdanto

1.1 Johdatus tutkimuksen aiheeseen

Markkinointi on ollut murroksessa jo pitkään digitaalisten ratkaisujen ja lisääntyneiden kanavavalintojen myötä. Asiakkaat voivat etsiä itse aktiivisesti tietoa ja vertailla esimerkiksi tuotteita, palveluja ja toimitus- ja maksuvaihtoehtoja useiden eri kanavien kautta (Key 2017, 32; Kannan & Li 2017, 26). Yritykset eivät voi siten enää luottaa perinteisiin markkinointitaktiikoihin, vaan heidän on pyrittävä vastaamaan muuttuneisiin käytäntöihin (Opreana & Vinerean 2015, 29). Yritysten on mietittävä kohderyhmäänsä ja luotava sisältöä, joka on heidän kohderyhmälleen merkityksellistä (Key 2017, 32). Digitaalisessa inbound-markkinoinnissa asiakkaat hakeutuvatkin yrityksen sisällön pariin, koska sisältö on heille hyödyllistä (Opreana & Vinerean 2015, 29).

Digitaaliset kanavat ovat tulleet osaksi myös B2B-asiakkaiden ostopäätösprosessia. Tämä muutos motivoi B2B-yrityksiä luomaan entistä kiinnostavampia sisältöjä potentiaalisille asiakkailleen. Tämä trendi on synnyttänyt uuden paradigman, jota kutsutaan *sisältömarkkinoinniksi*. (Järvinen & Taiminen 2016, 164.) Sisältömarkkinoinnista on tullut johtava markkinointitekniikka digitaalisessa markkinointiviestinnässä. Siinä otetaan huomioon asiakkaiden näkökulma luomalla ja jakamalla mielenkiintoista sisältöä, joka parantaa heidän joka päiväistä elämäänsä. (Du Plessis 2017, 1.) Sisällöillä onkin yhä tärkeämpi rooli B2B-yritysten ostoprosessissa ja yrityksille on tärkeää kehittää sisältömarkkinointistrategioitaan sen mukaisesti (Holliman & Rowley 2014, 285).

Tutkimuksen mukaan 70 prosenttia B2B-asiakkaista perehtyy vähintään kolmeen sisältöön ennen kuin on yhteydessä myyjään (Demand Gen Report 2021). Asiakkaan ostopolun edetessä digitaalinen tiedonhaku muodostaakin merkittävän osan B2B-asiakkaiden ostopolusta, kun ostajat käyttävät aikaa etsiäkseen ja analysoidakseen digitaalisesti saatavilla olevaa informaatiota. Nykyään saatavissa oleva digitaalisen tiedon määrä on vähentänyt ostajien riippuvuutta myyjistä, kun ostajat pääsevät käsiksi monenlaiseen tietoon ilman, että myyjät osallistuvat prosessiin. On havaittu, että B2B-ostajat suorittavat yli puolet ostoprosessistaan digitaalisten kosketuspisteiden kautta ennen kuin he ottavat yhteyttä myyjään. Potentiaalisen ostajan ostovaiheen tunteminen voi siten tuoda huomattavaa etua B2B-myyjälle. (Marvasti ym. 2021, 126.)

Lisäksi digitaalisuuden myötä asiakkaat vaativat yrityksiltä enemmän tietoa kuin koskaan aiemmin. Siksi yritysten on entistäkin tärkeämpää tuottaa virheetöntä ja hyvää sisältöä, joka vastaa asiakkaiden lisääntyviin tiedon

tarpeisiin. (Kee & Yazdanifard 2015, 1062.) Teknologian ansiosta asiakkaat pystyvät myös suodattamaan mainonnan pois, vertailemaan hintoja ja jakamaan positiivisia tai negatiivisia brändiviestejä globaalille yleisölle (Malthouse ym. 2013, 278).

Freytagin ja Clarcken (2001, 472) mukaan markkinoinnissa paras tapa puhutella asiakasta onkin tyydyttää heidän tarpeensa ja toiveensa. Jotta tämä onnistuisi, asiakkaiden tarpeet ja toiveet on ymmärrettävä täysin. Asiakaslähtöisyyden käsitteestä ja sen hyödyistä on keskusteltu jo yli 50 vuoden ajan. Tästä huolimatta monet yritykset kamppailevat edelleen asiakaslähtöisyyden ja sen toteuttamisen kanssa. (Shah ym. 2006, 113.) Tuoreen tutkimuksen mukaan B2B-yritykset pitävätkin suurimpana sisältömarkkinoinnin haasteenaan tuottaa sisältöä, joka luo arvoa kaikille ostoprosessissa mukana oleville tahoille (Content Marketing Institute & MarketingProfs 2022).

Vaikka sisältömarkkinointi on lähes yhtä vanha kuin mikä tahansa markkinointitaktiikka, sen hyödyntämisessä ollaan vielä alkuvaiheessa. Suurella osalla yrityksistä on edelleen käytössään hyvin perinteinen markkinointimalli, joka on otettu käyttöön massamarkkinoinnin aikaan. Se toimi tietyn ajan, mutta se aikakausi on jo mennyt. (Pulizzi 2012, 122.) Digitaalinen sisältömarkkinointi on käsitetty yrityksissä lähinnä tuotteiden ja palveluiden mainostamisena sisällön avulla, vaikka sisältömarkkinoinnin käsite painottaa asiakkaalle arvokkaan ja merkityksellisen sisällön jakamista (Holliman & Rowley 2014, 285, 287). Yritykset ovatkin alkaneet kiinnostua sisältömarkkinoinnin toteutuksesta enenevässä määrin, mutta akateeminen tutkimus aiheesta on vielä alkutekijöissään (Hollebeek & Macky 2019, 27; Järvinen & Taiminen 2016, 164; Wall & Spinuzzi 2018, 139; Taiminen & Ranaweera 2019, 1775; Holliman & Rowley 2014, 271). Tämä muodostaa siten merkittävän tutkimusaukon.

1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja osaongelmat

Tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella, miten B2B-yritys voi kehittää digitaalista sisältömarkkinointiaan asiakaslähtöisemmäksi ottamalla huomioon asiakkaan tiedontarpeen ostopolun eri vaiheissa. Tutkimuksen tarkoitukseen pyritään vastaamaan seuraavien osaongelmien avulla:

1. Mitä tarkoitetaan asiakaslähtöisyydellä digitaalisessa sisältömarkkinoinnissa?
2. Miten asiakkaan tiedontarpeet voidaan huomioida B2B-yrityksen sisältömarkkinoinnissa ostopolun eri vaiheissa?
3. Miten B2B-yrityksen tulisi lähestyä asiakaslähtöisen sisältöjen tuottamista ja jakamista?

Aiempi tutkimus digitaalisesta sisältömarkkinoinnista on keskittynyt paljolti siihen, miten yritykset tuottavat sisältömarkkinointia ja miten he käsittävät sisältömarkkinoinnin toiminnassaan (Holliman & Rowley 2014). Tämä tutkimuksen tavoitteena on kuitenkin luoda ymmärrystä B2B-yritysten digitaalisen sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöisestä kehittämisestä, ja tutkimus toteutetaan toimeksiantona rakennusosalalla toimivalle B2B-yritykselle. Tutkimuksen menetelmänä toimii kvalitatiivinen tapaustutkimus, jonka avulla tutkimuksen tarkoitusta pyritään ymmärtämään tarkemmin. Tutkimuksen empiirisen kontekstin muodostaa toimeksiantoyritys. Tutkimusongelmaa käsitellään pääosin sisältömarkkinointiin ja asiakkaan ostopolkuun liittyvän teorian sekä empirian avulla. Empiirisenä materiaalina käytetään haastatteluja toimeksiantoyrityksessä.

Tutkimuksen yhtenä tavoitteena on tuottaa tietoa liikkeenjohdollisiin tarkoituksiin. Tutkimuksen johtopäätöksiä voidaan käyttää case-yrityksen ja mahdollisesti muiden samankaltaisten B2B-yritysten sisältömarkkinoinnin kehittämiseen. Tutkimus ja case-yrityksen sisältömarkkinoinnin tarkastelu rajataan koskemaan ensisijaisesti Suomen markkinoita.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Tutkimuksen tarkoitusta lähestytään kahden teorialuvun avulla. Ensimmäisessä teorialuvussa määritellään tutkimuksen kannalta keskeinen sisältömarkkinoinnin käsite. Lisäksi luvussa käsitellään sisältömarkkinoinnin tavoitteita ja mahdollisia haasteita, joita yritykset voivat kohdata sisältömarkkinointia toteuttaessaan. Myös sisältöjen luomiseen ja jakamiseen perehdytään tarkemmin, jotta voidaan ymmärtää, mitä yrityksen tulisi ottaa huomioon sisältöjä suunnitellessaan.

Toinen teorialuku keskittyy sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöiseen kehittämiseen. Luvussa määritellään ensin asiakaslähtöisyyden ja markkinasegmentoinnin käsitteet. Tämän jälkeen siirrytään tarkastelemaan asiakkaan ostopolkua ja eri persoonia, jotka ovat

mukana vaikuttamassa ostopäätöksen tekoon. Tämä luku auttaa ymmärtämään asiakkaan näkökulmaa tarkemmin.

Metodologia-luvussa käydään läpi tutkimusmenetelmään, aineiston keruuseen ja aineiston analysointiin liittyvät valinnat. Lopulta tutkimuksen tulosluvussa esitellään tutkimusaineistosta nousseet havainnot ja pyritään luomaan ymmärrys B2B-yrityksen asiakaslähtöisestä digitaalisesta sisältömarkkinoinnista yhdistämällä teoria ja empiria keskenään.

2 B2B-yrityksen digitaalinen sisältömarkkinointi

2.1 Sisältömarkkinoinnin tausta

Aiemmin yritykset ovat yrittäneet löytää esimerkiksi mainonnan avulla asiakkaita tai markkinoita tuotteilleen tai palveluilleen (Opreana & Vinerean 2015, 29; Dakouan ym. 2019, 1). Perinteisessä markkinoinnissa viestit ”työnnetään” potentiaalisille asiakkaille tiedotusvälineiden, kuten television, radion tai aikakauslehtien kautta (Opreana & Vinerean 2015, 30). Yleisesti tällaista outbound-markkinointia on yksinkertaisempi toteuttaa ja se on nopeampi tapa tavoittaa potentiaaliset asiakkaat (Bezovski 2015, 28). Perinteinen markkinointi koetaan kuitenkin tungettelevaksi tavaksi, jossa ihmiset keskeytetään ollakseen vuorovaikutuksessa tuotteen kanssa. Se onkin menettänyt kilpailukykyään mainosten paljouden ja mainoksia estävien ohjelmien vuoksi. Kuluttajat pystyvät nykyään myös valitsemaan, millaista sisältöä he haluavat kuluttaa. (Opreana & Vinerean 2015, 29–30.)

Digitaalisuuteen siirtyminen on aiheuttanut monia muutoksia markkinoinnissa. Sen myötä on tullut esimerkiksi hakukone-, sähköposti-, blogi- ja viraalimarkkinointia, sosiaalisen median markkinointia ja sisältömarkkinointia. Nämä voidaan kuitenkin sisällyttää yhden käsitteen, digitaalisen inbound-markkinoinnin, alle. (Opreana & Vinerean 2015, 29.)

Inbound-markkinoinnissa tarkoituksena on vetää asiakkaita yritystä kohti luomalla innovatiivista sisältöä (Dakouan ym. 2019, 1). Inbound-markkinoinnissa asiakas sitoutuu yrityksen sisältöön silloin, kun hän itse haluaa (Bezovski 2015, 32). Termillä ”inbound” tarkoitetaan yksilöiden houkuttelemista ja muuttamista pysyviksi asiakkaiksi. Inbound-markkinointi voidaan siten määritellä olevan digitaalisen markkinoinnin strategia, jossa ajatuksena on houkutella potentiaalisia asiakkaita laadukkaalla sisällöllä. (Dakouan ym. 2019, 2.) Opreana ja Vinerean (2015, 30) määrittelevät digitaalisen inbound-markkinoinnin prosessiksi, jossa tavoitetaan asiakkaita luomalla ja noudattamalla orgaanisia taktiikoita verkkoympäristössä. Taulukko 1 havainnollistaa tarkemmin perinteisen markkinoinnin ja inbound-markkinoinnin eroja.

Taulukko 1. Perinteisen markkinoinnin ja inbound-markkinoinnin erot (mukailten Opreana & Vinerean 2015, 30)

	Perinteinen markkinointi	Inbound-markkinointi
Lähtökohta	Keskeyttäminen	Orgaaninen
Keskipiste	Asiakkaiden löytäminen	Tulla löydettyksi potentiaalisten ja olemassa olevien asiakkaiden toimesta
Tavoite	Lisääntynyt myynti	Pitkäkestoisten suhteiden luominen asiakkaita tavoittamalla
Kohde	Suuret yleisöt	Kiinnostuneet mahdolliset ostajat
Taktiikat	Printtimainonta Televisiomainonta Ulkomainonta Puhelinmyynti Messut Sähköpostilistat	Blogit, e-kirjat, "white paperit" Videot YouTubessa, Vimeossa jne. Hakukoneoptimointi Infografiikka Webinaarit RSS-syötteet Sosiaalisen median markkinointi

Inbound-markkinointi on pääasiassa sisältömarkkinointia. Se on myös tehokkaampaa kuin perinteinen markkinointi, koska inbound-markkinoinnissa pyritään tunnistamaan kohdeasiakkaat ja mukauttamaan viestintää niiden mukaan. (Dakouan ym. 2019, 5.) Inbound-markkinoinnin merkittävimmät osatekijät ovat *vuorovaikutteisuus* ja *sitoutuminen*. Ne tarjoavat markkinoijille mahdollisuuden edistää asiakassuhteita, mikä ei ole mahdollista perinteisten tiedotusvälineiden kautta. (Opreana & Vinerean 2015, 30.) Vuorovaikutteisuudella tarkoitetaan sitä, missä määrin viestinnän osapuolet voivat vaikuttaa toisiinsa, viestintävälineeseen ja sen sisältöihin (Liu & Shrum 2002, 54). Vuorovaikutteinen markkinointi on dynaamista, ja siihen kuuluu esimerkiksi sosiaalinen media, käyttäjien luomat sisällöt, arvostelut ja sosiaaliset verkostot (Malthouse & Hofacker 2010, 182).

Hollebeekin ym. (2014, 154) mukaan asiakkaan brändisitoutuneisuudella tarkoitetaan asiakkaan positiivista brändiin liittyvää kognitiivista, emotionaalista ja käytöksellistä toimintaa keskeisten brändivuorovaikutusten aikana tai niihin liittyen. Kognitiivisella toiminnalla heidän mukaansa viitataan asiakkaan brändiin liittyvään ajatusprosessiin tietyssä vuorovaikutustilanteessa brändin kanssa. Emotionaalinen toiminta puolestaan tarkoittaa asiakkaan positiivista brändiin liittyvää tunnetta tietyssä vuorovaikutustilanteessa. Viimeisenä olevalla käytöksellisellä toiminnalla tarkoitetaan asiakkaan brändiin käyttämää energiaa, vaivaa ja aikaa vuorovaikutuksen aikana. (Hollebeek ym. 2014, 154.) Pansari ja Kumar (2016, 294) tiivistävät artikkelissaan, että

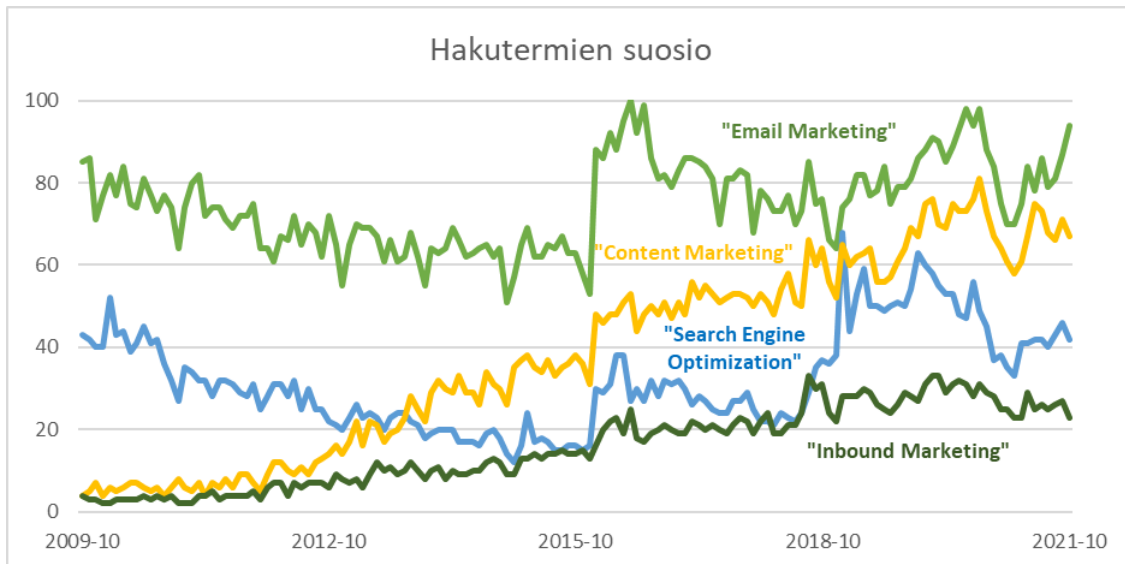
asiakas ja brändi sitoutuvat toisiinsa, kun suhde tyydyttää molempia osapuolia ja siinä on jokin tunneyhteys.

Luomalla sisältöä, joka käsittelee asiakkaiden ongelmia ja tarpeita, brändi houkuttelee potentiaalisia asiakkaita ja luo heille luottamusta ja uskottavuutta (Dakouan ym. 2019, 2). Myös Bezovskin (2015, 30) mukaan kohdennetun sisällön luomisella ja jakamisella on keskeinen asema inbound-markkinoinnissa. Hänen mukaansa on tärkeää, että yritys räätälöi markkinointiviestinsä ja -sisältönsä asiakkaiden tarpeiden mukaan samalla, kun se oppii asiakkaistaan. Sisältö onkin tärkeässä roolissa inbound-markkinointitekniikoissa. Tästä johtuen on tärkeää ymmärtää, miten sisältöä voidaan käyttää markkinoinnissa ja asiakkaiden sitouttamisessa. (Holliman & Rowley 2014, 270.)

2.2 Digitaalisen sisältömarkkinoinnin määritelmä

Sisällön käsitteen juuret ovat julkaisumaailmassa, jossa sanojen, kuvien ja liikegrafiikan on oltava riittävän kiinnostavia, jotta kohdeyleisö hakeutuisi julkaisualustalle, oli se sitten sanomalehti, televisio tai radiokanava (Holliman & Rowley 2014, 271). Sisältö on inbound-markkinointitekniikoiden keskiössä. Yritykset voivat sisällön avulla houkutella potentiaalisia asiakkaita ja säilyttää olemassa olevia kehittämällä erilaisia sisältöjä, joita asiakkaat pitävät arvokkaina. (Opreana & Vinerean 2015, 31.) Sisällöllä viitataan internet-markkinoinnissa erilaisiin formaatteihin, kuten uutisiin, verkkoartikkeleihin, videoihin, e-kirjoihin, infografiikoihin, tapaustutkimuksiin, oppaisiin ja kuviin (Bezovski 2015, 29).

Sisältömarkkinointi on inbound-markkinointitekniikka, ja se tarjoaa siten ratkaisun perinteisten keskeyttävien markkinointitekniikoiden heikkenevään tehokkuuteen (Holliman & Rowley 2014, 269). Kuvio 1 havainnollistaa inbound-markkinointiin liittyvien termien hakusuosiota. Siitä ilmenee, että sisältömarkkinoinnin termi on ollut jo pitkään nousussa Google-hakujen keskuudessa.



Kuvio 1. Inbound-markkinointiin liittyvien Google-hakujen suosio vuosina 2009–2021 (Google Trends 2021)

Sisältömarkkinoinnin määrittelyminen on ollut haastavaa, sillä sen merkitys on vaihdellut kontekstista riippuen (Du Plessis 2017, 2). Taulukossa 2 onkin esitetty eri tekijöiden määritelmiä digitaaliselle sisältömarkkinoinnille. Tässä tutkimuksessa sovelletaan Pulizzin (2012, 116) ja Rowleyn (2008, 522) määritelmiä sisältömarkkinoinnista, ja sillä tarkoitetaan yrityksen luomaa ja jakamaa asiakkaalle arvokasta, merkityksellistä ja vakuuttavaa sisältöä, jonka tarkoituksena on täyttää asiakkaiden vaatimukset kannattavasti digitaalisen sisällön avulla. Määritelmässä otetaan huomioon sekä sisällön luominen että jakaminen ja asiakkaiden vaatimusten täyttäminen.

Taulukko 2. Digitaalisen sisältömarkkinoinnin määritelmiä

Tekijä(t)	Määritelmä
Holliman & Rowley (2014, 285)	Merkityksellisen, vakuuttavan ja oikea-aikaisen sisällön luominen, levittäminen ja jakaminen, jotta asiakkaat saadaan sitoutettua sopivassa pisteessä ostoharkintaprosessia niin, että se kannustaa heitä siirtymään tuottaviksi asiakkaiksi yritykselle.
Järvinen & Taiminen (2016, 169)	Prosessi, jolla luodaan ja jaetaan sisältöä kohdeasiakkaille sellaisilla tavoilla, jotka tuovat heille lisäarvoa ja sitouttavat heitä yritykseen.
Rowley (2008, 522)	Hallintaprosessi, jonka tehtävänä on tunnistaa, ennakoita ja täyttää asiakkaiden vaatimukset kannattavasti digitaalisen sisällön avulla.

Tekijä(t)	Määritelmä
Hollebeek & Macky (2019, 27)	Merkityksellisen ja arvokkaan brändiin liittyvän sisällön luominen ja levittäminen nykyisille tai potentiaalisille asiakkaille digitaalisilla alustoilla.
Wall & Spinuzzi (2018, 137)	Menetelmä, jolla tuotetta tai palvelua markkinoidaan luomalla ja jakamalla ilmaista informaatio- tai viihdesisältöä, erityisesti verkossa.
Pulizzi (2012, 116)	Brändin johdonmukaisesti luoma arvokas, merkityksellinen ja vakuuttava sisältö, jonka tarkoituksena on tuottaa positiivista käyttäytymistä asiakkaalta.
Vieira ym. (2019, 1087)	Uusi ja tehokas markkinointimuoto myynnin lisäämiseen kehittyvillä markkinoilla muokkaamalla asiakkaiden odotuksia merkityksellisen ja hyödyllisen sisällön avulla.

Koska digitaalinen sisältömarkkinointi tapahtuu sähköisten kanavien kautta, voidaan olettaa, että digitaalisella sisältömarkkinoinnilla ja maksetulla internet-markkinoinnilla on osittaista päällekkäisyyttä (Rowley 2008, 522). B2B-yritysten digitaalisessa sisältömarkkinoinnissa sisältö kuitenkin tarjotaan usein asiakkaalle ilmaiseksi (Holliman & Rowley 2014, 275; Wang ym. 2019, 161). Sisältömarkkinointi voidaan siten ajatella orgaaniseksi viestinnäksi, jota yritys luo digitaaliselle alustalle. Yrityksen ei tarvitse maksaa siitä ja se voi johtaa ansaittuun näkyvyyteen, jossa asiakkaat jakavat viestiä muille esimerkiksi verkon välityksellä. Maksetussa mainonnassa yrityksen pitää puolestaan maksaa sisällön jakamisesta. Orgaaninen ja maksettu mainonta usein täydentävät toisiaan. Lisäksi suuren näkyvyyden saaminen sosiaalisessa mediassa pelkän orgaanisen mainonnan avulla on nykyään erittäin vaikeaa, sillä monien alustojen algoritmit suosivat enemmän maksettua brändiviestintää. (Fulgoni 2015, 232.) Tässä tutkimuksessa keskitytään kuitenkin lähinnä inbound-tyyliseen sisältömarkkinointiin, eikä maksettuun mainontaan.

Digitaalisen sisällön markkinointi eroaa monessa suhteessa muiden tuotteiden ja palveluiden markkinoinnista johtuen digitaalisen sisällön ydinkomponentin, eli informaation, hankalasta luonteesta. Sekä markkinointiviestintä että itse tuote ovat informaatiota digitaalisessa sisällössä, mutta näiden välinen raja voi olla epäselvä. Digitaalisia kanavia käyttävät organisaatiot tarjoavat tietoa tai neuvontaa osana heidän

tuotetaan tai parantaakseen kuluttajan, jälleenmyyjän ja valmistajan välisiä suhteita. (Rowley 2008, 518, 523.)

Lisäksi digitaalisella sisältömarkkinoinnilla ja perinteisellä mainonnalla on joitakin yhtäläisyyksiä. Molemmat niistä pyrkivät tarjoamaan arvokasta ja hyödyllistä sisältöä mahdollisille asiakkaille. Lisäksi molemmissa aikomuksena on lisätä brändin tunnettuutta ja viime kädessä myös myyntiä. Digitaalisessa sisältömarkkinoinnissa tämä kuitenkin toteutetaan kehittämällä asiakassitoutumista, -luottamusta ja -suhdetta, joiden tarkoitus on luoda myyntiä välillisesti ja pitkällä aikavälillä. (Hollebeek & Macky 2019, 28, 30.) Toisin kuin mainoskeskeinen markkinointi, digitaalinen sisältömarkkinointi ei välttämättä pyri vakuuttamaan asiakkaita myytävän tuotteen hyödyistä. Mainonnassa ja maksullisessa mediassa keskeistä on mainoksien sijoittaminen mediaan, johon kohdeasiakkaita houkutellaan median sisällön vuoksi. Mainonnan tapauksessa media tarjoaa palstatilan mainokselle, ja mainoksen sanoma on suunniteltu vakuuttamaan asiakas tuotteen tai palvelun arvosta. Digitaalisessa sisältömarkkinoinnissa puolestaan asiakkaalle tarjotaan arvokasta sisältöä, joka ei usein liity suoraan tuotteeseen. (Wang ym. 2019, 161.) Kee ja Yazdanifard (2015, 1056) tiivistävät sisältömarkkinoinnin ja mainonnan eron toteamalla, että sisältömarkkinointi on enemmän tarinankerrontaa kuin mahtailua itse tuotteella.

2.3 Sisältömarkkinoinnin tavoitteet ja haasteet

Hollimanin ja Rowleyn (2014, 280–281) tutkimuksessa havaittiin useita B2B-yrityksen sisältömarkkinointiin liittyviä tavoitteita. Tutkimuksessa liidien luominen oli yleisimmin mainittu tavoite sisältömarkkinoinnille. Toinen tärkeä tavoite haastateltavien mukaan oli myös bränditietoisuuden luominen. Lisäksi tutkimuksesta kävi ilmi, että haastateltavat olivat halukkaita käyttämään sisältömarkkinointia rakentaakseen ajatusjohtajan asemaa brändilleen ja parantaakseen asemaansa luotettavana brändinä. Rancatin ja Gordinin (2014, 98–99) tutkimuksessa sisältömarkkinoinnin tavoitteiksi mainittiin myös bränditietoisuus, liidien luominen ja johtaminen ja ajatusjohtajuus. Muita mainittuja tavoitteita olivat asiakashankinta, myynti ja asiakasuskollisuus. Yaghtinin ym. (2020, 1014) Instagramiin keskittyvä sisällönanalyysi tuki edellä mainittuja tavoitteita asiakashankinnan, liidien johtamisen ja bränditietoisuuden osalta. Kuvio 2 havainnollistaa teoriasta nousseet keskeiset sisältömarkkinoinnin tavoitteet.



Kuvio 2. Sisältömarkkinoinnin keskeiset tavoitteet

Monat (2011, 179) määrittelee *liidin* olevan tallennettu ilmaisu kiinnostuksesta yrityksen tuotteita tai palveluita kohtaan joko potentiaalisen tai olemassa olevan asiakkaan toimesta. Sisältömarkkinointi tarjoaa B2B-yrityksille monia mahdollisuuksia liidien keruuseen ja talteenottoon. Potentiaaliset asiakkaat voivat esimerkiksi jättää yhteystietonsa yrityksen verkkosivuilla olevalle lomakkeelle, josta yritys saa kerättyä asiakkaiden tiedot talteen. Tällöin yritys pystyy jakamaan näille liideille heitä kiinnostavaa sisältöä esimerkiksi sähköpostitse. (Järvinen & Taiminen 2016, 167.)

Tutun brändin tuotteen tai palvelun ostaminen on yleensä helpompaa kuin brändin, josta ei ole aiemmin kuullut. Lisäksi tuttu brändi koetaan usein myös luotettavaksi, pysyväksi ja laadukkaaksi. *Bränditietoisuus* on siten tärkeä tekijä tilanteessa, jossa brändin pitää läpäistä potentiaalisen asiakkaan harkintavaihe. Tuntemattomalla brändillä ei välttämättä ole edes hyviä mahdollisuuksia päästä tähän vaiheeseen. (Aaker 1991, 19.) Lisäksi Bija ja Balaş (2014, 161) havaitsivat sosiaaliseen mediaan painottuvassa tutkimuksessaan bränditietoisuuden kasvavan, kun yritys käyttää asiakkailleen sopivia sosiaalisen median kanavia. Heidän mukaansa bränditietoisuuden kannalta on myös tärkeää, että yritys tuottaa asiakkaiden tarpeisiin sopivaa sisältöä. Se kannustaa asiakkaita jakamaan sisältöä eteenpäin muille.

Barryn ja Girondan (2019, 141) mukaan *ajatusjohtajalla* viitataan usein henkilöön tai yritykseen, joka on:

- oman alansa luotettava asiantuntijalähde,
- ensimmäisenä mieleen tuleva luotettu neuvonantaja,
- yksi tärkeimpiä asiantuntijoita alansa liittyvissä kysymyksissä ja
- asioihin perehtynyt mielipidejohtaja.

Lisäksi ajatusjohtajasta voidaan tunnistaa neljä eri sisältö- ja luonneominaisuutta. Nämä ovat uudet ideat, kyky edistää ideoita herättämällä uusia ajattelutapoja, kyky johtamiseen ja kekseliäisyys valistaa jatkuvasti yleisöään. Ajatusjohtajia kuvataan usein myös visionääreiksi, jotka tunnetaan huippuluokan ajattelusta ja uusien suuntien ajamisesta. B2B-yrityksille tämä tarkoittaa sitä, että ajatusjohtajaksi pyrkivä voi ennakoita tulevia markkinatrendejä, mikä auttaa ostajia ja potentiaalisia asiakkaita perehtymään innovatiivisiin liiketoimintaratkaisuihin tai navigoimaan epävarmojen liiketoiminnan suhdanteiden läpi. Ajatusjohtajien on myös pystyttävä edistämään ideoitaan aloittamalla keskusteluita, jotka erottavat heidät kilpailevista sisällöntuottajista. (Barry & Gironda 2019, 141, 152.)

Asiakkaiden säilyttäminen on tärkeä tavoite kilpailluilla markkinoilla. *Asiakashankinta* on kuitenkin edelleen erittäin kriittistä erilaisille yrityksille. Esimerkiksi silloin, kun markkinoilla on kasvupotentiaalia, kaikkien yritysten on tärkeää kasvattaa markkinaosuuttaan eikä pelkästään pyrkiä säilyttämään nykyistä asiakaskuntaansa. B2B-yritykset voivat menettää asiakkaitaan esimerkiksi kilpailijan asiakashankinnan seurauksena. (Ang & Buttle 2006, 296.) Asiakashankintaprosessi on osa asiakkaan ja yrityksen välistä suhdetta, joka alkaa asiakkaan ensimmäisestä vuorovaikutuksesta yrityksen kanssa ja etenee ensimmäisen oston kautta ensimmäiseen toistuvaan ostoon asti. Tämän jälkeen yritys voi keskittyä asiakkaan säilyttämiseen. (Thomas 2001, 262.)

Kotlerin (1972, 48) mukaan markkinoinnin ydintehtävänä on transaktiot. Hän määrittelee transaktion olevan arvojen vaihtoa kahden osapuolen välillä. Tähän kuuluu esimerkiksi yrityksen tuotteen tai palvelun vaihto rahaa vastaan asiakkaalle. Siten *myynti* kuuluu myös yhdeksi sisältömarkkinoinnin tärkeimmistä tavoitteista.

Asiakasuskollisuus liittyy vahvasti yrityksen tuloksellisuuteen, sillä asiakasuskollisuus vähentää markkinointikustannuksia, lisää myyntiä ja pienentää operationaalisia kuluja (Bowen & Chen 2001, 213). Osa nykyisistä asiakkaista voi myös laajentaa yrityksen tunnettuutta uusille asiakkaille esimerkiksi kertomalla yrityksestä positiivisia asioita. Lisäksi asiakasuskollisuus voi vähentää kilpailijoiden halua käyttää resurssejaan jo entuudestaan tyytyväisten asiakkaiden houkutteluun. (Aaker 1991, 19.)

Sisältömarkkinoinnin omaksuminen voi olla yritykselle kuitenkin haastavaa, sillä yrityksen johdolla ei välttämättä ole tietoa tai ymmärrystä sisältömarkkinoinnin käsitteestä. Voi olla myös haastavaa saada johtoa näkemään sisältömarkkinointi eri tavalla, ja olla soveltamatta siihen vakiintuneita kampanjamarkkinointiin liittyviä kriteereitä. Yhtenä haasteena on myös löytää asiantuntijoita, jotka kykenevät journalistiseen tarinankerrontaan, jota tarvitaan laadukkaan sisällön tuottamiseksi. Tämä vaikeuttaa yrityksen johdon sitoutumista sisältömarkkinointiin, ja siksi sen läpivieminen voi vaatia kulttuurimuutosta B2B-yrityksissä. Lisäksi sisältömarkkinoinnista ei välttämättä saa yhtä nopeasti mitattavia tuloksia kuin muista markkinointitoiminnoista, ja erityisesti B2B-markkinoilla tilannetta pahentaa asiakkaiden pitkät ostosykli. (Holliman & Rowley 2014, 281–283, 286.) Järvinen ja Taiminen (2016, 167) kuitenkin huomauttavat, että markkinointiliidit ovat seurattavissa esimerkiksi markkinointiautomaation tai muiden teknisten työkalujen avulla.

Selittääkseen sisältömarkkinoinnin haasteet ja saavuttaakseen siihen liittyvät tavoitteet, B2B-yritysten tulisikin omaksua strateginen lähestymistapa sisältömarkkinointiin, missä keskitytään aidon suhteen rakentamiseen pitkällä aikavälillä, eikä useiden lyhytaikaisten kampanjoiden toteuttamiseen. Lisäksi yritysten tulisi asettaa heidän sisältömarkkinointinsa tavoitteet niin, että luotettavan brändin rakentaminen menee esimerkiksi lyhyen aikavälin myynnin tai liidien luomisen edelle. Yritysten pitäisi myös varmistaa, että sisältö on asiakkaalle arvokasta ja hyödyllistä. (Holliman & Rowley 2014, 287.)

2.4 Sisältöjen luominen

Sisällön luominen on tarkoituksellisen ja merkityksellisen tiedon tuottamista tai toistamista kohdemarkkinalle. Se vaatii tietoa, intuitiota ja kokeilua liittyen siihen, mikä resonoi kohdemarkkinoita eri kanavissa. (Key 2017, 29.) B2B-yritysten sisältömarkkinointi voi tarjota hyödyllistä informaatiota asiakkaille pitämällä heidät ajan

tasalla alan trendeistä, auttamalla heitä tekemään parempia päätöksiä, tarjoamalla heille ideoita ja neuvoja ja kannustamalla heitä ajattelemaan liiketoimintaansa eri tavalla. B2B-yritysten sisältömarkkinointi pitäisi ajatella palveluna, joka tuo arvoa asiakkaille riippumatta myytävästä tuotteesta. (Wang ym. 2019, 167.)

Arvon tuottaminen asiakkaille onkin avainasemassa pitkäaikaisten asiakassuhteiden luomisessa ja ylläpitämisessä B2B-markkinoilla (Ulaga & Chacour 2001, 526). Kirjallisuudessa keskustellaan paljon siitä, millainen sisältö tuottaa arvoa asiakkaalle. Rowleyn (2008, 532) mukaan arvo määräytyy sen mukaan, miten asiakas kokee digitaalisen sisällön tai miten hän käyttää sitä. Hollimanin ja Rowleyn (2014, 269, 284) mukaan hyvä sisältö tuo arvoa auttamalla yleisöä tekemään jotakin paremmin tai ratkaisemalla jonkin ongelman, jonka he kohtaavat työelämässä. Heidän mukaansa arvokas sisältö on *hyödyllistä, merkityksellistä, vakuuttavaa ja ajankohtaista*.

Hyödyllistä sisältöä jakamalla B2B-yritys voi auttaa asiakkaitaan monella tavalla. Yrityksen toimialatuntemus voi tukea asiakasta ajantasaisen tiedon saamisessa tai ongelmanratkaisussa. Lisäksi yrityksellä olevan osaamisen käyttäminen aiheiden selittämiseen, analysointiin ja tulkitsemiseen voi auttaa asiakasta kehittämään syvällisempää ymmärrystä eri aiheista ja tekemään perustellumpia päätöksiä näiden tietojen pohjalta. (Taiminen & Ranaweera 2019, 1774.)

Järvisen ja Taimisen (2016, 169) tutkimuksessa haastateltavat havaitsivat keskeisiä piirteitä laadukkaalle sisällölle, vaikka määritelmät sille ovatkin melko subjektiivisia. Ensinnäkin sisältö on suunniteltava kohdeasiakkaiden tarpeiden mukaan. Tutkimuksessa haastateltavien mukaan yritykset tuottavat liian usein sisältöä, joka on kohdennettu laajalle yleisölle, mutta ei puhuttele oikeita asiakkaita. Keskeistä laadukkaalle sisällölle on sen arvonluominen asiakkaille pelkän tuotteiden ja palveluiden mainostamisen sijaan. Tutkimuksessa todetaan, että hyvä sisältö ei koskaan keskity pelkästään tuotteisiin vaan tarjoamaan neuvoja ja auttamaan asiakkaita heidän ongelmissaan. Arvokkaan ja merkityksellisen sisällön tunnistaminen edellyttää, että yritys on tietoinen kohdeasiakkaiden informaatiotarpeista, mikä toteutuu aktiivisen kuuntelun kautta. Käytännössä kuuntelu voidaan suorittaa esimerkiksi keräämällä asiakaspalautetta ja seuraamalla sosiaalista mediaa. Lisäksi Holliman ja Rowley (2014, 287) toteavat, että arvokkaan sisällön tarjoaminen edellyttää myös asiakkaan tietotarpeiden ymmärtämistä eri ajankohdissa ja ostoprosessin eri vaiheissa, jotta yritys voi kohdentaa erityyppistä

sisältöä eri asiakkaille. Yaghtinin ym. (2020, 1017) mukaan sisältömarkkinoinnin keskiössä oleva arvokas sisältö tuotetaan huomioimalla B2B-yleisön tiedontarpeet yhdessä yrityksen markkinointitavoitteiden kanssa. Verkossa on helppo klikata pois tylsästä tai epämieluisasta sisällöstä. Sisältömarkkinoinnin tehtävänä onkin houkutellessa ihmiset vapaaehtoisesti kuluttamaan mainossisältöä. (Wall & Spinuzzi 2018, 138.)

Yrityksille yksi keino arvokkaan sisällön luomiseen on suodattaa tietoa merkityksellisistä aiheista ulkopuolisilta lähteiltä ja yhdistää nämä tiedot tulkitsemalla ja analysoimalla niitä. Tämä voisi auttaa asiakkaita vähentämällä heidän tarvettaan tiedonhankkimiseen ja lisätä heidän motivaatiotaan sitoutua yrityksen tuottamaan sisältöön. *Auttavuus* on myös yritykselle helpommin toteutettavissa kuin esimerkiksi yksi luottamusta lisäävistä digitaalisen sisältömarkkinoinnin tavoitteista, eli ajatusjohtajuus. Bränditiedon jakaminen käytännöllisellä ja hyväntahtoisella tavalla ei edellytä samanlaisia valmiuksia kuin ajatusjohtajuudessa. (Taiminen & Ranaweera 2019, 1774.)

Barryn ja Girondan (2019, 156) mukaan yritysten pitäisi kuitenkin opettavien neuvojen sijaan keskittyä luomaan luotettavaa sisältöä, jonka avulla yritys voi saada hyväntekijän ja ongelmanratkaisijan maineen. Siitä saatu asiantuntemus antaa uskottavuutta oivaltavammalle sisällölle liittyen siihen, miten ostajat voivat suunnistaa epävarmuuden läpi tai omaksua urauurtavan liiketoimintaratkaisun. Jatkuvasti sitouttamalla ja jakamalla hyödyllistä sisältöä asiakkaiden kanssa, yritykset saavat entistä syvempää näkemystä asiakkaidensa ajankohtaisista asioista ja vahvistavat samalla asiakkaiden asiantuntemusta. Markkinoiden ennakointi asettaa yrityksen ajatusjohtajan asemaan varoittamalla asiakkaita ja mahdollisia ostajia tulevista teollisuuden häiriöistä, jotka voivat vaikuttaa asiakkaiden toimintaan. (Barry & Gironda 2019, 156–157.)

Yksi kasvava trendi markkinointiviestinnässä on jo pitkään ollut *viihdyttävän sisällön luominen* (Raney ym. 2003, 39). Yritysten pitäisi luoda viihdyttävää sisältöä, jotta he voisivat lisätä erityisesti passiivista sitoutumista, kuten valokuvien ja videoiden katselua ja sisällön lukemista. Viihdyttävällä sisällöllä tarkoitetaan sitä, missä määrin luotu sisältö on hauskaa ja viihdyttävää sisällön kuluttajille. (Dolan ym. 2019, 2218, 2233.) Raneyn ym. (2003, 38–39) verkkosivustojen sisältöä käsittelevässä tutkimuksessa nousi esiin, että erittäin viihdyttävä sivusto liittyi esimerkiksi positiivisempiin sivustoarvioihin ja suurimpaan aikomukseen palata sivustolle uudelleen. Lisäksi sekä Loun ja Xien (2021, 393) että Taylorin ym. (2011, 269) tutkimuksissa sisällön viihdyttävyys nousi

arvostetuimmaksi arvoksi kuluttajien keskuudessa. Yritysten tulisikin tehdä sisällöistään viihdyttävämpiä lisätäkseen positiivisten reaktioiden määrää (Taylor ym. 2011, 270).

2.5 Sisältöjen jakaminen

Kun päätökset sisällön luomiseen liittyen on tehty, on tärkeää suunnitella sisällön jakamista koskevat ratkaisut. Taiminen ja Ranaweera (2019, 1773) havaitsivatkin tutkimuksessaan, että B2B-yrityksen digitaalisen sisältömarkkinoinnin painopisteenä tulisi olla sisällön hyödyn lisäksi myös sisällön toimittaminen asiakkaita sitouttavalla tavalla. Markkinointikanavat ovat viimeisten vuosikymmenien aikana muuttuneet merkittävästi teknologian ja uusien innovaatioiden myötä. Yritykset haluavat tavoittaa asiakkaita entistä tehokkaammilla, merkityksellisimmillä ja vakuuttavimmilla tavoilla. Digitaalisilla markkinointikanavilla tarkoitetaan verkossa olevia järjestelmiä, joissa on mahdollista luoda, mainostaa ja tuottaa arvoa toimittajilta asiakkaille digitaalisten kanavien avulla. (Key 2017, 27.)

Digitaalista sisältömarkkinointia toteutetaan eri verkkoalustoilla, kuten brändin verkkosivustolla, blogeilla ja muilla sosiaalisen median alustoilla (Taiminen & Ranaweera 2019, 1760; Pulizzi 2012, 116). Monissa näistä alustoista yritysten ei tarvitse ostaa tai vuokrata julkaisutilaa kuten perinteisillä media-alustoilla. Sen sijaan yritykset voivat jakaa sisältöä omistamissaan julkaisutiloissa, kuten verkkosivustoilla, tai ne voivat jakaa sisältöä ilmaisissa yhteisöpalveluissa, kuten Facebookissa tai Twitterissä. Tällaisilla verkkosivustoilla tai -alustoilla yritysten pitää houkuttaa ihmisiä käymään omasta tahdostaan, jotta tuotetulla sisällöllä voidaan saada yleisön huomio ja pitää heidät kiinnostuneina. (Wall & Spinuzzi 2018, 138.) Sopivia digitaalisia kanavia valitessa vaihtoehtojen määrä voikin usein hämmentää. Uusia sosiaalisen median alustoja otetaan käyttöön jatkuvasti ja samalla vanhoista luovutaan. Siksi hyödyllisimpien kanavien löytäminen voi vaatia jatkuvaa empiiristä valikointia. (Key 2017, 29.)

Sähköpostimarkkinointi on yksi tehokas tapa jakaa sisältöä sen tarkan kohdennettavuuden ja edullisen toteutuksen vuoksi. Yksi tärkeimmistä näkökohdista sähköpostimarkkinoinnissa onkin siinä olevan segmentointipotentiaalin hyödyntäminen merkityksellisen sisällön luomiseksi esimerkiksi sukupuolen, iän tai ostohistorian perusteella. Sähköpostikampanjalla voi olla myös erilaisia strategisia tavoitteita, kuten relevantin sisällön jakaminen uutiskirjeen muodossa, mikä ei keskity suoraan myynnin tekemiseen. Toisin kuin myynninedistämiseen keskittyvät sähköpostit, uutiskirjeiden

tavoitteena on vahvistaa asiakassuhteita jakamalla esimerkiksi ajankohtaista sisältöä kyseiseen alaan liittyen. Uutiskirjeet toimivat myös organisaation äänen ja auktoriteetin vahvistamisena alansa asiantuntijana. (Key 2017, 29–31.)

Sosiaalisesta mediasta on tullut kattava termi, joka käsittää sosiaaliset verkostoitumissivustot kuten Facebookin, LinkedInin ja YouTuben, erilaiset blogit kuten WordPressin ja Bloggerin ja mikroblogialustat kuten Twitterin ja Snapchatin. Sosiaalisen median sisältö on helposti jaettavissa käyttäjäryhmän kesken yleensä tekstin, kuvan tai videon muodossa. Ainutlaatuista sosiaalisen median markkinoinnissa on viestinnän kaksisuuntaisuus, jota yritykset voivat käyttää kuunnellakseen asiakkaitaan ja vastataksaan heille. (Key 2017, 31.)

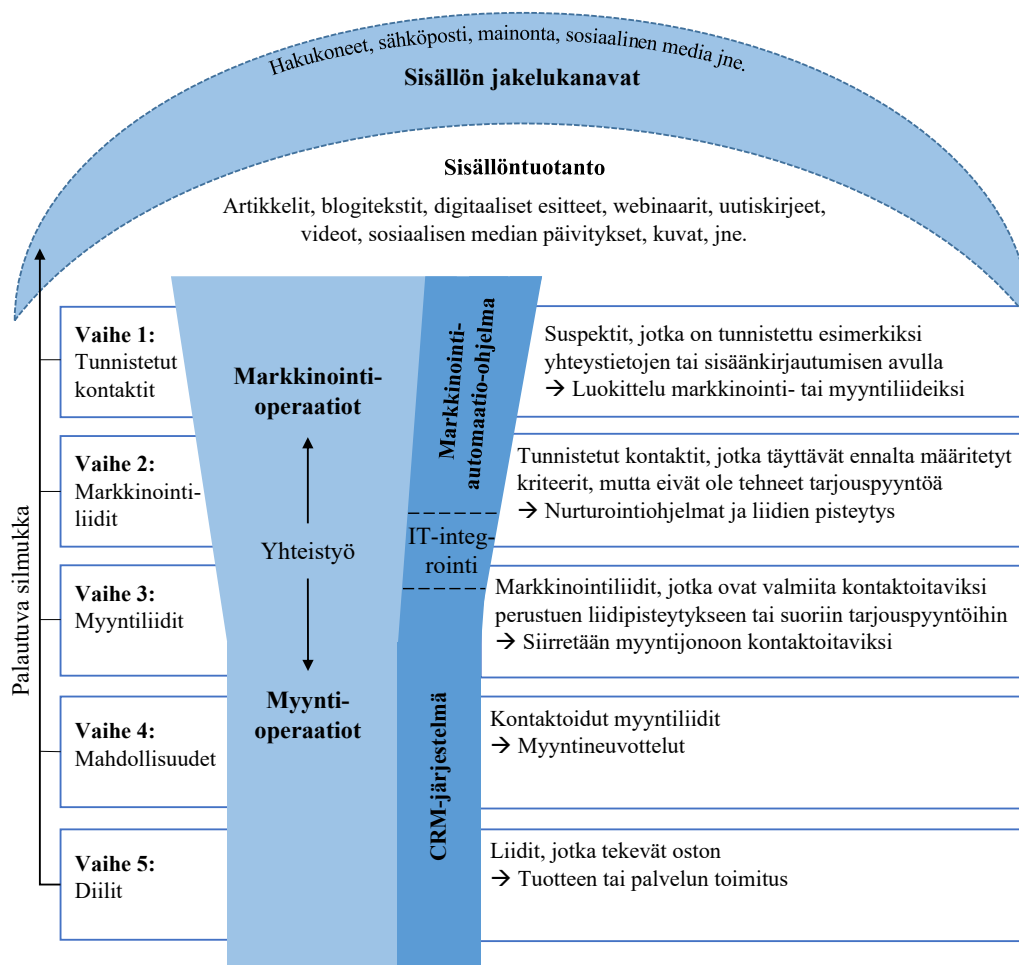
Monilla yrityksillä on käyttäjätili monissa eri kanavissa, mutta he ovat silti säännöllisesti aktiivisia vain valituissa kanavissa tai vaihtelevasti aktiivisia monissa eri kanavissa. Yritykset voisivat reagoida nopeammin ja tarjota parempaa palvelua asiakkaille omaksumalla selkeämmän toimintatavan digitaalisten kanavien käytössä. Jotta olisi mahdollista tietää, missä kanavissa asiakas haluaa tulla tavoitetuksi, on ymmärrettävä heidän tarpeitaan ja vaatimuksiaan. (Straker ym. 2015, 121–122.)

Asiakkaat aloittavat hyvin usein ostoprosessinsa etsimällä hakukoneesta vastauksia kysymyksiinsä. Siksi yrityksen olisi varmistettava, että yritys ja sen tuotteet ovat hyvin näkyvillä asiakkaiden käyttämissä hakukoneissa. *Hakukoneoptimoinnilla* tarkoitetaan esimerkiksi yrityksen verkkosivuille johtavien linkkien sijainnin optimoimista hakutuloksissa. Saavuttaakseen hyvän sijainnin hakutuloksissa yrityksen on optimoitava verkkosivujensa sisällöt vastaamaan asiakkaita kiinnostavia hakusanoja ja luotava sivuilleen uutta sisältöä näihin avainsanoihin liittyen. Yritykset, jotka julkaisevat laadukasta ja johdonmukaista sisältöä, sijoittuvat hakukoneen orgaanisissa tuloksissa korkeammalle ja ovat siten paremmin löydettävissä. (Opreana & Vinerean 2015, 31.)

Verkkosivujen optimoinnin lisäksi yrityksen tulisi kohdentaa sisältöjään asiakkaille paremmin. Järvinen ja Taiminen (2016, 165, 169) havaitsivat tutkimuksessaan, että asiakkaalle räätälöityä eli personoitua sisältöä voitiin tuottaa yhdistämällä sisältömarkkinoinnin lähestymistapa IT-työkaluihin. *Markkinointiautomaatioon* kuuluu ohjelmistoalusta, jonka avulla sisältöjä voidaan tarjota ohjelmiston käyttäjien asettamien sääntöjen perusteella. Markkinoinnin automaatio-ohjelmalla on mahdollista toimittaa oikea-aikaista sisältöä asiakkaiden yksilöllisiin tarpeisiin keräämällä hyödyllistä dataa

potentiaalisista ja olemassa olevista asiakkaista. Markkinointiautomaatio hyödyntää verkkoanalytiikan kaltaisia tekniikoita seuraamalla verkkosivuston kävijöiden käyttäytymistä esimerkiksi evästeiden avulla. Markkinointiautomaatiolla pystytään kuitenkin tunnistamaan yksittäisiä asiakkaita ja seuraamaan heidän käyttäytymistään pitkällä aikavälillä, mikä ei yleensä onnistu pelkän verkkoanalytiikkaohjelman avulla. Siten automaatio-ohjelma on tehokas työkalu saapuvien liidien hallitsemiseksi niiden ostoprosessien eri vaiheissa. (Järvinen & Taiminen 2016, 165, 170.)

B2B-yritykset voivatkin käyttää markkinointiautomaatiota tehokkaampien sisältömarkkinointistrategioiden tuottamiseen ja siten parantaa myös liidien seuraamista ja mittaamista. Kuvio 3 havainnollistaa markkinointiautomaation ja yrityksen CRM-järjestelmän integroinnilla saavutettavaa markkinointi- ja myyntisuppiloa, joka tukee tehokkaan sisältömarkkinoinnin jakamista.



Kuvio 3. Markkinointi- ja myyntisuppilo (mukaillen Järvinen & Taiminen 2016, 170)

Ensimmäisenä vaiheena suppilossa on kontaktin tunnistaminen esimerkiksi verkkosivujen yhteystietolomakkeen kautta ja sen luokittelu markkinointi- tai myyntiliidiksi. Markkinointiliidiksi luokitellaan tunnistetut kontaktit, jotka eivät ole vielä antaneet selkeää ostosignaalia. Myyntiliidejä ovat puolestaan kontaktit, jotka lähettävät tarjouspyynnön tai joiden käyttäytyminen antaa selkeitä merkkejä ostoaiomuksesta. Verkkosivustolla vierailevat nykyiset asiakkaat tunnistetaan automaattisesti markkinoinnin automaatio-ohjelmalla esimerkiksi IP-osoitteen, evästeiden, sähköpostiosoitteen tai verkkosivuston sisäänkirjautumisen kautta. (Järvinen & Taiminen 2016, 170–171.)

Toisessa vaiheessa markkinointiliidit pyritään muuttamaan myyntiliideiksi nurturoinnin avulla. Nurturoinnilla tarkoitetaan prosessia, jossa markkinointiliideille kohdistetaan personoitua sisältöä kerättyjen tietojen ja verkkokäyttämisen perusteella. Se voidaan toteuttaa esimerkiksi automatisoitujen sähköpostien avulla, missä tarjotaan liidille häntä kiinnostavaa sisältöä. (Järvinen & Taiminen 2016, 171.)

Saadut myyntiliidit siirretään IT-integraation avulla yrityksen CRM-järjestelmään, jossa ne jaetaan ”liidijonoihin”. Liidijonot on jaettu eri myyntitiimeille, joiden vastuulla on kontaktoida niihin tulleita liidejä. Kun liidiä on kontaktoitu, se voidaan muuttaa diiliksi, jota kutsutaan ”mahdollisuudeksi”. Tässä vaiheessa käydään yleensä myyntineuvotteluita, jotka voivat joissakin tapauksissa jatkua jopa vuosien ajan. Kun yritys joko voittaa tai häviää kaupan, tieto siitä kirjataan CRM-järjestelmään. (Järvinen & Taiminen 2016, 172.)

Asiakas ei välttämättä aina kulje markkinointi- ja myyntisuppilossa kovin suoraviivaisesti, vaan hän voi liikkua vaiheesta toiseen eri tavoin ja palata takaisin johonkin vaiheeseen. Markkinointiautomaation vahvuutena onkin se, että asiakastiedot säilyvät tietokannassa, vaikka diili katoaisikin jossakin vaiheessa suppilosta. Asiakkaan vieraillessa uudelleen esimerkiksi yrityksen verkkosivuilla, automaatio-ohjelma tunnistaa liidin ja palauttaa sen oikeaan vaiheeseen. (Järvinen & Taiminen 2016, 172.)

3 Digitaalisen sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöinen kehittäminen

3.1 Asiakslähtöisyyden rooli sisältömarkkinoinnissa

Yrityksillä on aiemmin ollut vahva taipumus tuotokeskeisyyteen, ja tuotannon tehokkuusedut ovat olleet etusijalla liiketoiminnassa. Kehittyneen tietotekniikan avulla yritykset voivat kuitenkin nykyään kerätä, tallentaa, analysoida ja lähettää suuria määriä tietoa, mikä on auttanut heitä asiakassuhteiden hallinnassa. (Shah ym. 2006, 114.) Lisäksi B2B-asiakkaat ovat alkaneet pyytää yrityksiltä enemmän. Asiakkaat pyytävät yhä useammin tavarantoimittajia ottamaan vastuuta ja auttamaan heitä saavuttamaan tuloksia pelkän tavaran myymisen sijaan. (Ulaga 2018, 81.) Yritykset ovatkin siirtymässä yhä enemmän asiakaskeisyyteen ja asiakaslähtöiseen markkinointiin, jossa suunnitteluprosessin lähtökohtana pidetään asiakkaiden tarpeita, haluja ja resursseja. (Sheth ym. 2000, 56–57). Taulukossa 3 esitetään tuotokeskeisen ja asiakaskeisemmän markkinoinnin eroja.

Taulukko 3. Tuotokeskeisten ja asiakaskeisemmän lähestymistapojen vertailu (mukaillen Shah ym. 2006, 115)

	Tuotokeskeinen lähestymistapa	Asiakaskeisemmän lähestymistapa
Ajattelutapa	Tuotteiden myyminen; tuotteita myydään kaikille, ketkä niitä ostavat	Palvella asiakkaita; kaikki päätökset alkavat asiakkaasta
Liiketoiminnan suuntaus	Transaktiopainotteinen	Suhdepainotteinen
Tuotteen asemointi	Korostaa tuotteen ominaisuuksia ja hyötyjä	Korostaa tuotteen hyötyjä yksittäisen asiakkaan tarpeiden tyydyttämisen kannalta
Organisaatorakenne	Tuotteen tulosityksiköt, tuotepäälliköt, tuotteen myyntitiimi	Asiakassegmentin yksiköt, asiakassuhdepäälliköt, asiakassegmentin myyntitiimi
Organisaation keskipiste	Sisäisesti keskittynyt, tuotekehitys, asiakastilien kehittäminen, markkinaosuuden kasvu; asiakassuhteet kuuluvat markkinointiosastolle	Ulkoisesti suuntautunut, asiakassuhteiden kehitys, kannattavuus asiakasuskollisuuden kautta; työntekijät etsivät asiakkaalle parhainta ratkaisua
Suorituskyvyn mittarit	Uusien tuotteiden määrä, kannattavuus tuotetta kohti, markkinaosuus tuotteittain	Asiakasosuus, asiakastytyväisyys, asiakkaan elinkaariarvo, asiakaspääoma
Johtamisen perusteet	Tuoteportfolio	Asiakasportfolio

	Tuotekeskeinen lähestymistapa	Asiakaskeskeinen lähestymistapa
Myynnin lähestymistapa	Kuinka monelle asiakkaalle voimme myydä tämän tuotteen?	Kuinka monta tuotetta voimme myydä tälle asiakkaalle?
Asiakastuntemus	Asiakastiedot ovat hallintamekanismi	Asiakastieto on arvokas voimavara

Asiakaskeskeisessä markkinoinnissa korostetaan yksittäisten kuluttajien ja asiakkaiden tarpeiden, toiveiden ja resurssien ymmärtämistä ja tyydyttämistä massamarkkinoiden ja markkinasegmenttien sijaan. Markkinoijat arvioivat kutakin asiakasta erikseen ja päättävät, palvelleanko asiakasta suoraan vai kolmannen osapuolen kautta. Perinteiset yritykset ja asiakkaat ovat erillisiä ja niiden välinen vuorovaikutus on vähäistä, mutta asiakaslähtöisessä markkinoinnissa asiakkaat ja yritykset luovat yhdessä tuotteita, hinnoittelua ja jakelua. (Sheth ym. 2000, 56–58.)

Asiakaskeskeisissä organisaatioissa keskeisenä arvona on se, että jokainen päätös alkaa asiakkaasta. Yhteisenä normina asiakaslähtöisessä organisaatiossa on työntekijöiden halu jakaa tietoa kollegoidensa kanssa, jotta yritys pystyy vastaamaan paremmin asiakkaidensa tarpeisiin. Toisaalta monissa yrityksissä havaittu haitallinen normi on se, että myynti ”omistaa asiakkaat”, mikä hankaloittaa merkittävästi informaation jakamista. (Shah ym. 2006, 115.)

Tuotekeskeisillä yrityksillä on usein tuote- ja myyntipäälliköt kullekin tuotteelle tai tuoteryhmälle. Tällöin organisaatorakenne ja -resurssit perustuvat siihen, millaisia tuotteita yrityksessä valmistetaan ja myydään. Tällainen rakenne ei edistä asiakaslähtöisyyttä, sillä tuote- ja myyntipäälliköt voivat päätyä tarjoamaan eri tuotetarjontaa samalla asiakkaalle määrittämättä ensin asiakkaan todellisia tarpeita. (Shah ym. 2006, 116.)

Yritykset, jotka ovat onnistuneet asiakaslähtöisyyden toteuttamisessa, ovat parantaneet taloudellista suorituskykyään ja saaneet uskollisia asiakkaita. Tämä johtuu siitä, että asiakaskeskeisyys antaa yrityksille mahdollisuuden kilpailuetuun, joka on osoittautunut kestäväksi ja jota kilpailijat eivät voi helposti kopioida. (Shah ym. 2006, 122.) Asiakaskeskeisyys ja asiakkaiden ymmärtäminen on välttämätön edellytys menestyville yrityksille tulevaisuudessa (Shah ym. 2006, 122; Sheth ym. 2000, 65). Asiakaskeskeinen

lähtökohta on myös tärkeässä asemassa vahvan asiakaskokemuksen luomisessa (Lemon & Verhoef 2016, 84).

Luvussa 2.2 esitetyissä digitaalisen sisältömarkkinoinnin määritelmässä painotetaan vahvasti asiakkaan huomioimista ja asiakaslähtöisyyttä. Asiakaslähtöisen sisältömarkkinoinnin käytännön toteutuksesta on kuitenkin olemassa hyvin vähän aiempaa tutkimusta (Terho ym. 2022, 294; Järvinen & Taiminen 2016, 164).

3.2 Markkinasegmentointi

Kohdemarkkinastrategian luominen on olennaista tehokkaan liiketoimintastrategian kehittämiseksi (Simkin 2008, 464). Kohdesegmenttien määrittelemistä tarvitaan myös digitaalisen sisältömarkkinoinnin kohdentamista ja personointia varten. Markkinasegmentoinnin käsite on keskeinen tekijä kohdemarkkinoiden laatimisessa. (Simkin 2008, 464). Tämä tutkimus rajoittuu B2B-markkinoihin, joten keskitymme yksilöiden sijaan yritysten segmentointiin B2B-kohdemarkkinan ymmärtämiseksi. Yritysten välisessä kaupankäynnissä yksilöt ovat kuitenkin niitä, jotka tekevät ostopäätökset. Asiakkaan ostopolkuun ja asiakaspersooniin perehdymme tarkemmin luvuissa 3.3 ja 3.4.

Yritysmarkkinoiden segmentoiminen on haastavaa, mutta mahdollisesti myös erittäin palkitsevaa. Syvällinen ymmärrys markkinoiden segmentoinnista on tärkeää, jotta yritys voi kohdentaa resurssejaan kannattavasti. (Brotspies & Weinstein 2019, 164.) Markkinasegmentoinnin käsitettä käytetäänkin kannattavien liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamiseksi. Segmentoinnissa markkinat jaetaan osajoukoiksi, joilla on samanlaisia tarpeita ja haluja. (Brotspies & Weinstein 2019, 164.) Mitchell ja Wilson (1998, 443) ovat määritelleet B2B-yritysten markkinasegmentoinnin jatkuvaksi prosessiksi, jossa tarkastellaan ja ryhmitellään potentiaalisia ja todellisia ostajia alaryhmiin. Alaryhmille voidaan siten kohdentaa markkinointia sellaisella tavalla, että se hyödyttää molempia osapuolia. Prosessilla on sekä strategisia että taktisia vaikutuksia markkinointiin, ja sitä pitäisi tarkastella säännöllisesti, jotta säilytettäisiin optimaalinen kustannusten ja hyödyn suhde.

Simkin (2008, 465) listaa artikkelissaan markkinasegmentoinnin eri hyötyjä. Näitä ovat esimerkiksi:

- keskittyminen asiakkaiden tarpeisiin, odotuksiin ja toiveisiin,
- suhteiden rakentaminen houkuttelevimpien asiakkaiden kanssa,
- esteiden luominen kilpailijoille,
- kohdennettujen tuote- ja palveluehdotusten toimittaminen,
- ei-haluttujen asiakkaiden määrittäminen ja
- resursoinnin ja markkinointikulujen priorisointi kannattavimpiin mahdollisuuksiin.

Tällaisten hyötyjen saavuttamiseksi organisaatioiden on otettava segmentointi tehokkaasti käyttöön. B2B-markkinoijat käyttävät kuitenkin usein asiakasryhmiensä perusteena esimerkiksi asiakkaan liiketoimintasektoreita tai tuoteryhmiä asiakkaiden ominaispiirteiden ja ostokäyttäytymisen sijaan. (Simkin 2008, 464–465.) B2B-markkinoiden segmentointiin onkin olemassa monia vaihtoehtoisia menetelmiä. Monet niistä ovat peräisin kuluttajakäyttäytymisen kentältä. (Weinstein 2004, 5.)

Weinstein (2004, 6–7) esittelee kuusi yleistä B2B-segmentoinnin ulottuvuutta. *Maantieteellisessä ulottuvuudessa* tarkastellaan asiakkaita niiden maantieteellisten alueiden perusteella. *Liiketoiminnan demografiset tiedot* puolestaan tarkoittavat esimerkiksi mahdollisten asiakkaiden liiketoiminnan kokoa ja tarjottua tuote- tai palveluvalikoimaa. *Adoptoijaluokissa* asiakkaat jaetaan luokkiin sen perusteella, kuinka halukkaita he ovat kokeilemaan esimerkiksi uusia tuotteita. *Hyötyjä* tarkastellessa pohditaan sitä, mitä potentiaalinen asiakas etsii ostaessaan tuotetta. Näitä voivat olla esimerkiksi hinta, palvelu, erikoisominaisuudet tuotteessa tai myyjän maine. Asiakkaat voivat arvostaa eri asioita, esimerkiksi yksi yritys voi arvostaa parempia tuoteominaisuuksia kun taas toinen haluaa mieluummin halvempaa hintaa. Lisäksi yrityksiä voidaan segmentoida myös *tuotteen käytön* eli kulutuksen mukaan. Asiakkaita voidaan myös erotella esimerkiksi tilausten määrän, yksikkömyynnin, tulojen ja kannattavuuden avulla. Kuudes kohta on *oston lähestymistavat*, jolla tarkoitetaan esimerkiksi sitä, paljonko asiakas vaatii tukea tuotteen tai palvelun ostossa.

Kun segmentit on määritelty, yrityksen on päätettävä kuinka moneen ja mihin segmentteihin se haluaa keskittyä. Tällöin on kannattavaa etsiä synergiaa segmenttien välillä. Mitä lähempänä segmentit ovat toisiaan asiakkaiden tarpeiden suhteen, sitä vähemmän ne vaativat yritykseltä resursseja. (Freitag & Clarke 2001, 482.)

3.3 Asiakkaan ostopolku ja kosketuspisteet

Yrityksen on hyvä ymmärtää asiakkaan ostokäyttäytymistä ja -prosessia toteuttaakseen asiakaslähtöistä markkinointia. B2B-ostaminen eroaa kuluttajaostamisesta monella eri tavalla. B2B-ostamisessa pitää usein huomioida yrityksen tavoitteet ja päätöskriteerit, minkä lisäksi siihen yleensä osallistuu monia eri henkilöitä. Lisäksi B2B-ostoprosessi kestää kauemmin, vaatii tietoa monista eri lähteistä ja sisältää useita organisaatioiden välisiä suhteita. (Webster & Wind 1972, 12–14.)

Kaikki ostopäätökset eivät todennäköisesti ole missään yrityksessä täsmälleen samanlaisia, eikä eri yritykset noudata täysin samoja menettelytapoja edes hyvin samankaltaisissa ostotilanteissa. On kuitenkin olemassa yleisiä käyttäytymisen malleja, jotka pätevät myös kohtalaisen erilaisissakin ostotilanteissa. (Johnston & Bonoma 1981, 146.) Akateeminen ymmärrys B2B-ostoprosessista on edennyt seitsemän eri teeman kautta. Nämä teemat ovat transaktiot, tilanteet, vaikutteet, vastaukset, suhteet, verkostot ja polut. (Steward ym. 2019, 296.) Websterin ja Windin (1972) malli B2B-yritysten ostoprosessista on yksi perinteisimmistä kuvauksista. Heidän mukaansa B2B-ostoprosessi onkin jaettu viiteen eri vaiheeseen: *1) tarpeen tunnistaminen, 2) vaatimusten määrittäminen, 3) vaihtoehtojen tunnistaminen, 4) vaihtoehtojen arviointi ja 5) toimittajien valinta*. Jokaisessa vaiheessa voi olla mukana eri ostotiimin jäseniä ja päätöksentekokriteerejä ja eri tietolähteiden merkitsevyys voi vaihdella prosessin aikana. (Webster & Wind 1972, 16.)

Lisäksi ostotehtävät voidaan määritellä neljään eri ulottuvuuteen. *Organisaation tarkoituksen palvelemisella* tarkoitetaan esimerkiksi sitä, onko ostamisen syynä helpottaa tuotantoa, jälleenmyydä tuotetta tai palvelua tai käyttää sitä muiden toimintojen suorittamiseen. *Kysynnän luonteella* puolestaan viitataan siihen, syntyykö tuotteen tai palvelun kysyntä osto-organisaatiossa vai organisaation ulkopuolisena kysyntänä. Tähän ulottuvuuteen kuuluu myös muut kysynnän ominaisuudet, kuten kausiluonteinen kysyntä ja suhdannevaihtelut. *Ohjelmoinnin laajuudella* tarkoitetaan rutinoinnin astetta ostoprosessin viidessä eri vaiheessa. Viimeinen ulottuvuus on *hajauttamisen aste* ja sen laajuus, missä määrin ostovaltaa on delegoitu organisaation operaatiotasolle. (Webster & Wind 1972, 16.)

B2B-ostoprosessin mallintamiseen tuli kuitenkin suuri muutos 1980-luvulla. Yksittäisten, yleensä asiakkaan näkökulmasta katsottujen, tapahtumien sijaan B2B-markkinoinnin

tutkijat alkoivat kiinnittää enemmän huomiota pitkäaikaisiin ja vuorovaikutteisiin suhteisiin asiakasyrityksen ja tavarantoimittajan välillä. Aikaisempien tutkimusten näkemykset ostoprosessin vaiheiden dynaamisuudesta ja vuorovaikutteisuudesta ovatkin rakentaneet myöhempää käsitystä kattavammasta asiakkaan ostopolusta. (Steward ym. 2019, 293, 295.)

B2B-ostoprosessi onkin viime vuosina muuttunut merkittävästi internetin ja digitaalisten osto- ja markkinointitekniikoiden myötä. Kirjallisuudessa on alettu puhumaan *asiakkaan ostopolusta*. Siinä ostoprosessi nähdään paljon monimutkaisempuna prosessina, johon asiakas ja tavarantoimittaja voivat ryhtyä ja joka sisältää kaikki kokemukselliset vuorovaikutuksen elementit. Asiakkaan ostopolun keskiössä on transaktiot. Sitä on kuitenkin laajennettu sisältämään myös näkökulmia aiemmista ostoprosessin teemoista, kuten tilanteista, vaikutteista, suhteista ja verkostoista. (Steward ym. 2019, 288, 296.)

Asiakkaan ostopolulla tarkoitetaan prosessia, jonka asiakas käy läpi kaikkine vaiheineen ja kosketuspisteineen ja joka muodostaa asiakaskokemuksen. Asiakaskokemus puolestaan on moniulotteinen käsite, joka keskittyy asiakkaan kognitiivisiin, emotionaalisiin, aistillisiin ja sosiaalisiin reaktioihin ja käyttäytymiseen yrityksen tarjontaa kohtaan asiakkaan koko ostopolun aikana. Asiakaskokemuksen ja asiakkaan ostopolun ymmärtäminen onkin yrityksille tärkeää. (Lemon & Verhoef 2016, 69, 71.)

Asiakkaan ostopolku voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen. Ensimmäinen vaihe on *ostoa edeltävä vaihe*, joka kattaa kaiken vuorovaikutuksen asiakkaan ja brändin välillä ennen ostotapahtumaa. Tähän vaiheeseen kuuluu tarpeen tunnistus, tiedon etsintä ja ostoharkinta. Seuraavaksi tuleva *ostovaihe* sisältää kaiken asiakkaan ja brändin välisen vuorovaikutuksen ostotapahtuman aikana. Siihen kuuluu esimerkiksi tuotteen tai palvelun valitseminen, tilaaminen ja maksaminen. *Oston jälkeinen vaihe* puolestaan pitää sisällään vuorovaikutuksen asiakkaan ja brändin välillä varsinaisen ostotapahtuman jälkeen. Tähän vaiheeseen kuuluu esimerkiksi ostetun tuotteen tai palvelun käyttö, siihen sitoutuminen ja mahdolliset huollot tai palvelupyynnöt. Lisäksi ostettu tuote tai palvelu tulee keskeiseksi kosketuspisteeksi tässä vaiheessa. (Lemon & Verhoef 2016, 76.)

Yritysten kannattaa ottaa asiakkaan ostopolku huomioon markkinointia suunnitellessaan. Lemon ja Verhoef (2016, 76) mainitsevat artikkelissan, että yritysten tulisi ymmärtää sekä asiakkaan että yrityksen muodostama näkökulma ostopolusta ja tunnistaa tärkeimmät näkökohdat kussakin vaiheessa. Tämän lisäksi yritysten pitäisi myös

tunnistaa keskeiset elementit ja kosketuspisteet ostopolun varrelta, sekä tunnistaa tekijät, joiden vuoksi asiakkaat jatkavat tai keskeyttävät ostopolkunsa.

Lisäksi asiakkaan ostopolun varrella on erilaisia *kosketuspisteitä*, joilla on sekä suoria että välillisiä vaikutuksia ostoon ja muuhun asiakaskäyttäytymiseen (Lemon & Verhoef 2016, 82). Kosketuspisteen voi määritellä viestintätapaukseksi, joka tapahtuu asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Lisäksi kosketuspisteen on oltava näkyvissä asiakkaalle eli asiakkaan on pystyttävä kohtaamaan se jollakin tavalla, sille pitää pystyä määrittelemään erillinen tapahtumahetki ja sen täytyy sisältää viestintää tai vuorovaikutusta asiakkaan ja toisen osapuolen välillä. (Halvorsrud ym. 2016, 846.) Zomerdijk ja Vossin (2010, 74) mukaan kosketuspisteitä esiintyy aina, kun asiakas on kosketuksessa organisaation kanssa eri kanavien kautta ja eri ajankohdissa. Tunnistamalla ja ymmärtämällä asiakkaiden kokemat kosketuspisteet, yritys voi parantaa jokaiseen kosketuspisteeseen liittyvää asiakaskokemusta (Rosenbaum ym. 2017, 144).

Kosketuspisteet voidaan jakaa kolmeen eri luokkaan perustuen siihen, tapahtuvatko ne ennen ostoa, oston aikana vai oston jälkeen (Rosenbaum ym. 2017, 145; De Keyser ym. 2020, 440). Vaihe ennen ostoa käsittää kaikki hetket, joissa asiakas on vuorovaikutuksessa tietyn kosketuspisteen kanssa ennen ostopäätöksen tekemistä. Ostovaiheessa asiakas on puolestaan vuorovaikutuksessa ostopäätökseen liittyvien kosketuspisteiden kanssa. Viimeisenä tuleva oston jälkeinen vaihe kattaa kosketuspisteet, jotka liittyvät ostettujen tuotteiden tai palveluiden käyttö- ja kulutushetkiin. (De Keyser ym. 2020, 440.)

Esimerkkejä ennen ostoa tapahtuvista kosketuspisteistä on sosiaalisen median julkaisut, mainonta eri kanavissa ja arviot tuotteesta tai palvelusta. Oston aikana tapahtuvia kosketuspisteitä voivat olla esimerkiksi yrityksen verkkosivut, tuoteluettelo ja henkilöstön tai myyntitiimin kanssa käytävät kohtaamiset. Oston jälkeisiä kosketuspisteitä ovat esimerkiksi laskutus, sähköpostimarkkinointi ja tuotteeseen tai palveluun liittyvä tuki. (SurveyMonkey.com.)

Lemon ja Verhoef (2016, 76) erottavat kosketuspisteet vielä neljään eri kategoriaan: brändiomisteiset, kumppaniomisteiset, asiakasomisteiset ja sosiaaliset/ulkoiset kosketuspisteet. Asiakas voi olla vuorovaikutuksessa kaikkien kosketuspisteiden luokkien kanssa ostopolun jokaisessa vaiheessa. Tuotteen tai palvelun luonteesta ja

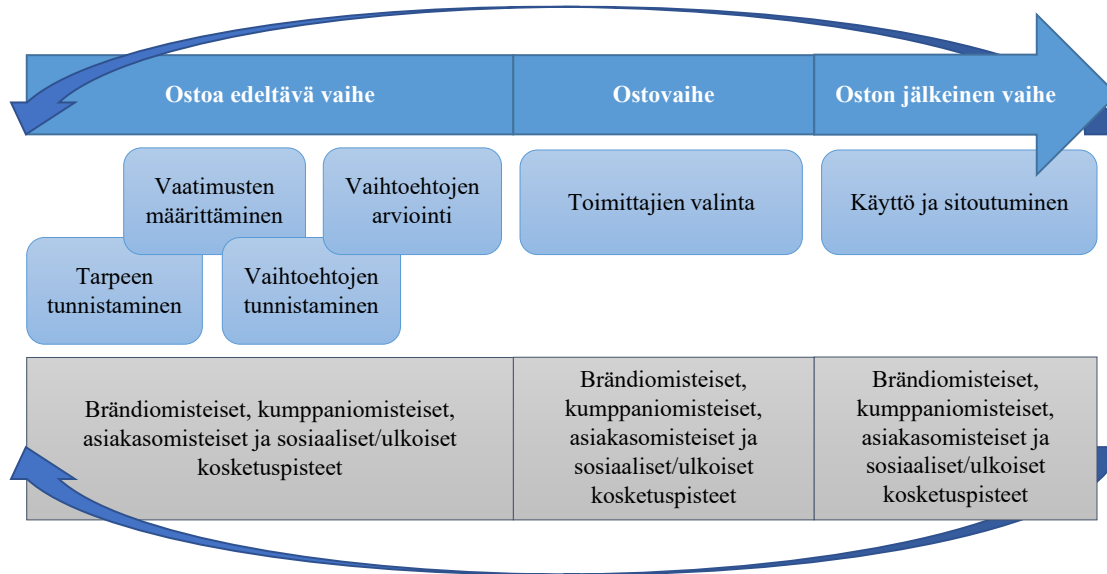
asiakkaan mieltymyksistä riippuen kunkin kosketuspisteen merkitys voi kuitenkin vaihdella ostopolun aikana.

Brändiomisteiset kosketuspisteet ovat lähtöisin asiakkaan kokemasta vuorovaikutuksesta yrityksen kanssa. Ne sisältävät kaikki yrityksen hallinnoimat mediat, kuten mainonnan, verkkosivustot ja kanta-asiakasohjelmat. Brändiomisteisiin kosketuspisteihin kuuluu myös esimerkiksi tuote, palvelu, pakkaus, hinta ja myyntihenkilöstö. (Lemon & Verhoef 2016, 76–77.)

Kumppaniomisteiset kosketuspisteet ovat yrityksen ja sen yhden tai useamman yhteistyökumppanin luomia tai hallinnoimia kokemuksia. Yhteistyökumppaneina voi toimia esimerkiksi markkinointitoimistot ja tuotteen toimittajat. Raja brändi- ja kumppaniomisteisten kosketuspisteiden välillä voi olla joskus haastava määritellä. Näin voi käydä esimerkiksi silloin, kun yritys julkaisee brändiomisteiseksi luokitellun mobiilisovelluksen kumppanin tarjoamalla alustalla, jolloin esimerkiksi alustan päivitykset saattavat pakottaa myös yrityksen päivittämään sovellustaan. (Lemon & Verhoef 2016, 77–78.)

Asiakasomisteiset kosketuspisteet ovat asiakkaiden toimia, joihin yritys tai sen kumppanit eivät voi vaikuttaa. Esimerkki tällaisista olisi asiakkaan pohdinta omista tarpeistaan tai haluistaan ostoa edeltävässä vaiheessa. Lisäksi asiakkaan valitsema maksutapa oston aikana on myös asiakasomisteinen kosketuspiste, vaikkakin kumppaneilla voi olla siinä myös roolinsa. Asiakasomisteiset kosketuspisteet ovat tärkeimpiä oston jälkeisessä vaiheessa, kun asiakas käyttää ostamaansa tuotetta. (Lemon & Verhoef 2016, 78.)

Sosiaaliset/ulkoiset kosketuspisteet tunnistavat muiden tekijöiden roolin asiakaskokemuksessa. Koko asiakaskokemuksen ajan asiakkaita ympäröi ulkoiset tekijät, jotka voivat vaikuttaa ostoprosessiin. Näitä tekijöitä voi olla esimerkiksi muut asiakkaat, riippumattomat tietolähteet ja ympäristö. Nämä tekijät voivat vaikuttaa kaikissa kolmessa ostopolun vaiheessa. (Lemon & Verhoef 2016, 78.) Kuvio 4 havainnollistaa asiakkaan ostopolkua eri vaiheineen ja kosketuspisteineen.



Kuvio 4. Asiakkaan ostopolku

Ostopolkuun on kuvattu kolme eri päävaihetta ja osavaiheet näiden varrella. Ostopolun vaiheet voivat kuitenkin vaihdella yrityskohtaisesti. Toman ym. (2017, 6) toteavat, että ostopolun vaiheiden ihanteellinen määrä on viidestä kymmeneen vaihetta. Heidän mukaansa yli kymmenen vaiheen ostopolku voi olla jo vaikea hahmottaa. Järvinen ja Taiminen (2016, 166) näkevät myyntisuppilon silmukkana, johon olemassa olevat asiakkaat voivat palata uudelleen. Heidän mukaansa nykyiset asiakkaat toimivat potentiaalisina kohteina uusintaostolle ja lisämyynnille. Myös tässä tutkimuksessa asiakkaan ostopolku nähdään silmukkana, jota kuvaa ostopolussa olevat nuolet oston jälkeisestä vaiheesta takaisin ostopolun alkuun.

Kosketuspisteet voivat auttaa yritystä ymmärtämään asiakaskokemukseen liittyviä kohtia, joita yritys voi mahdollisesti hyödyntää kehittäessään toimintaansa. Yritykset voivat esimerkiksi tunnistaa ostopolulta kosketuspisteitä, jotka ovat heidän omistuksessaan tai joihin he voivat vaikuttaa, ja olla tietoisia niistä kosketuspisteistä, joihin heillä ei välttämättä ole vaikutusvaltaa. (Lemon & Verhoef 2016, 78.) Tässä tutkimuksessa tullaankin keskittymään yrityksen kontrolloimiin kosketuspisteisiin, jotka ovat yleensä brändi- ja kumppaniomisteisiä kosketuspisteitä.

3.4 Ostokeskus ja asiakaspersoonat

Vaikka kuluttajaostamisessa ja B2B-ostamisessa on eroja, on niissä myös joitakin samoja piirteitä. B2B-ostokäyttäytyminen on nimittäin myös yksilöllistä käyttäytymistä, sillä

kuten kuluttajapuolella, myös organisaation välisissä ostoissa yksilöt määrittelevät ja analysoivat ostotilanteita ja tekevät päätöksiä. Markkinoinnin kohteena onkin tietty yksilö, ei abstrakti organisaatio. (Webster & Wind 1972, 18.) Macdonald ym. (2016, 102, 114) havaitsivatkin, että B2B-ostoprosessiin osallistuvien jäsenten omat tavoitteet ja kiinnostuksen kohteet voivat vaikuttaa heidän tekemiinsä liiketoimintaratkaisuihin.

McQuistonin (1989, 66) mukaan B2B-yritysten on määritettävä, kuka osallistuu organisaation ostopäätökseen ja mikä heidän vaikutuksensa siihen on, jotta yritys voi markkinoida tuotteitaan menestyksekkäästi. Myös Johnston ja Bonoma (1981, 154) toteavat artikkelissaan, että B2B-markkinoijan on tiedettävä, kuinka monta johtamishierarkian tasoa tai organisaation eri osastoa osallistuu ostopäätöksen tekemiseen, jotta on mahdollista toteuttaa onnistunutta viestintästrategiaa. Tyypillisesti B2B-yrityksissä on vähintään kolme osastoa, joiden jäsenet ovat mukana ostoprosessin eri vaiheissa. Nämä osastot ovat osto-, laadunvalvonta- ja tuotanto-osasto. Näissä osastoissa työskentelee esimerkiksi hankintapäälliköitä, insinöörejä ja tuotteen käyttäjiä. Myös muita henkilöitä voi olla mukana päätöksentekoprosessissa, kuten yrityksen toimitusjohtaja tai talouspäällikkö. (Sheth 1973, 52.)

Yksilöllisestä käyttäytymisestä huolimatta B2B-yritysten ostopäätökset tehdään usein yhdessä useamman henkilön kanssa. Välillä ostopäätökset kuitenkin valtuutetaan vain yhdelle osapuolelle, joka ei välttämättä aina ole hankintapäällikkö. Siksi toimittajan on tärkeä tietää, tekeekö ostopäätöksen yksi vai useampi henkilö, ja kelle osapuolelle se on mahdollisesti valtuutettu. (Sheth 1973, 52, 54.)

Webster ja Wind (1972, 14, 17) esittelevät ostokeskuksen käsitteen, joka sisältää kaikki ostoprosessiin osallistuvat organisaation jäsenet. Ostokeskukseen kuuluu viisi eri roolia, jotka ovat käyttäjä, ostaja, vaikuttaja, päättäjä ja portinvartija. *Käyttäjät* ovat niitä jäseniä organisaatiossa, jotka käyttävät ostettua tuotetta tai palvelua. *Ostajat* puolestaan ovat niitä, joilla on virallinen vastuu ja valtuudet tehdä sopimuksia tavarantoimittajien kanssa. *Vaikuttajia* ovat ne, jotka vaikuttavat päätöksentekoprosessiin suoraan tai välillisesti antamalla tietoja ja perusteita vaihtoehtojen arvioimiseksi. *Päättäjiä* ovat puolestaan ne, joilla on valtuus valita vaihtoehtojen joukosta. *Portinvartijat* kontrolloivat tiedon ja materiaalien kulkemista muille ostotiimin jäsenille. Diba ym. (2019) ovat käyneet tutkimuksessaan läpi, mitkä ostoprosessin eri jäsenet osallistuvat millekin ostoprosessin viidestä eri vaiheesta. Tätä on havainnollistettu taulukossa 4.

Taulukko 4. Ostoprosessin eri vaiheisiin osallistuvat jäsenet (mukailien Diba ym. 2019)

Ostoprosessin vaihe	Jäsenet
1. Tarpeen tunnistaminen	Käyttäjät, Ostajat, Portinvartijat
2. Vaatimusten määrittäminen	Käyttäjät, Ostajat, Vaikuttajat, Portinvartijat
3. Vaihtoehtojen tunnistaminen	Ostajat, Toimittajat, Vaikuttajat, Portinvartijat
4. Vaihtoehtojen arviointi	Ostajat, Käyttäjät, Toimittajat, Vaikuttajat, Portinvartijat
5. Toimittajien valinta	Ostajat, Päätäjät, Toimittajat, Portinvartijat

Ostoprosessin ensimmäisessä vaiheessa eli tarpeen tunnistamisessa käyttäjillä, ostajilla ja portinvartijoilla on tärkeä rooli. Tuotteen tai palvelun ostaminen vaikuttaa usein suoraan käyttäjiin, joten he ovat usein niitä, jotka ovat yhteydessä ostajaan, kun tarve on tunnistettu. Kun tarve on tunnistettu ja todettu tarpeelliseksi, ostaja työskentelee käyttäjien ja tarvittaessa myös insinöörien ja muiden asiantuntijoiden kanssa tarkkojen vaatimusten määrittelemiseksi. Tämä on yleensä sisäisen prosessi, koska keskustelut käydään organisaation ostotiimin sisällä. Vaihtoehtojen tunnistamisen vaihe on erittäin tärkeä vaihe ostajalle kerätä tietoa ostettavasta tuotteesta tai palvelusta. Aiemmin ostajan tieto valinnoista perustui siihen, mitä hän oli kuullut tai mihin hän oli törmännyt lehtiä selaamalla tai vierailemalla messuilla. Nykyään ostaja voi kuitenkin helposti etsiä, löytää ja poimia tietoa useista eri lähteistä internetissä, eikä häntä sido esimerkiksi maantieteelliset rajoitukset. Myös sosiaalinen media antaa myyjille mahdollisuuden luoda ja jakaa enemmän tietoa ratkaisuihistaan internetissä. Vaihtoehtojen arvioinnissa toimittajat usein lähettävät tuotteensa tai palvelunsa ostajalle arvioitavaksi. Ostaja ja käyttäjät arvioivat tuotteen ja vertaavat sitä heidän vaatimuksiinsa. Tässä vaiheessa myyjien on tärkeä pyrkiä vaikuttamaan ostajien lisäksi myös vaikuttajiin, sillä heillä on mahdollisuus puolestaan vaikuttaa ostajiin. Ostoprosessin viimeisessä vaiheessa valitaan vaihtoehtojen joukosta paras toimittaja. Tässä vaiheessa päätäjät ovat keskeisessä asemassa. He tarkastelevat eri viestintäkanavia helpottaakseen päätöksentekoprosessiaan ja konsultoivat keskeisiä vaikuttajia, kuten insinöörejä tai talousasiantuntijoita. Tarvittavien tietojen saaminen toimittajista ja heidän tuotteistaan ja palveluistaan on olennaisen tärkeää niin ostoprosessin viimeisessä vaiheessa kuin aiemminkin vaihtoehtojen arvioinnissa. (Diba ym. 2019, 1486–1490.)

Kunkin jäsenen vastuun, vallan ja aseman tunteminen sisäisessä hierarkiassa on tarpeen, jotta yritys pystyy toteuttamaan kannattavaa strategiaa. Lisäksi useilla henkilöillä voi olla sama rooli, esimerkiksi vaikuttajia voi olla yrityksessä useita. Yhdellä henkilöllä voi

myös olla useampi rooli, esimerkiksi hankintapäällikkö on usein sekä ostaja että portinvartija. (Webster & Wind 1972, 17–18.) Lisäksi McQuiston (1989, 76) havaitsi tutkimuksessaan, että oston uutuuden ja merkityksen noustessa tietoa hakevien jäsenien määrä organisaatiossa kasvaa.

Ostajilla on usein valtuudet hallita toimittajien yhteyksiä muiden organisaation toimijoiden kanssa, ja siten he toimivat usein portinvartijoina. Vaikka päätöksentekoprosessin aikaisemmissa vaiheissa tehdyt päätökset saattavat rajoittaa ostajan toimivaltaa toimittajien valinnassa, hänellä on vastuu prosessin loppuvaiheista. Ostaja tai hankintapäällikkö on siis useimmiten lopullinen päätöksentekijä ja se henkilö, johon muut ostoprosessin jäsenet pyrkivät vaikuttamaan. (Webster & Wind 1972, 18.) Osto-osaston jäsen on myös usein B2B-markkinoijien ensisijaisia yhteyksiä organisaatioon (Webster & Wind 1972, 18; Johnston & Bonoma 1981, 154). Sheth (1973, 56) toteaa kuitenkin artikkelissaan, ettei hankintapäällikkö usein ole kriittisin jäsen B2B-yrityksen päätöksentekoprosessissa.

Oddenin (2012, 65–67) mukaan yritysten pitäisi ymmärtää paremmin asiakkaiden toiveita, käyttäytymistä ja mieltymyksiä, jotta ne voisivat tuottaa tehokkaampaa sisältömarkkinointia. Tämä onnistuu luomalla yritykselle asiakaspersoonia. *Asiakaspersoonat* ovat ihanteellisen asiakkaan profiileja, jotka voidaan luoda sen perusteella, mitä tiedetään nykyisestä asiakaskunnasta ja mahdollisista asiakkaista. Asiakaspersoonia ei tarvitse tehdä jokaiselle ostavalle henkilölle vaan ainoastaan kaikille päärooleille, jotka ovat mukana ostoprosessissa. Persoonia voi kehittää esimerkiksi yksilöille, jotka käyttävät tuotetta tai palvelua, jotka hallinnoivat sitä tai jotka ovat vastuussa sen ostamisesta. (Handley & Chapman 2012, 126.)

Asiakaspersoonien luominen auttaa ymmärtämään asiakkaan tarpeita ja järjestämään asiakkaiden yhteiset ominaispiirteet vastaavaan profiliin. Tämä auttaa yritystä kehittämään merkityksellisempää ja tehokkaampaa sisältömarkkinointia. Lisäksi markkinoijat voivat siten luoda kiinnostavaa ja helposti löydettävissä olevaa sisältöä, joka innostaa asiakkaita ostamaan ja sitoutumaan sisältöön. (Odden 2012, 65–67.) Yksityiskohtaisten asiakaspersoonien luominen auttaa yritystä keskittämään resurssinsa oikeille kohderyhmille, minkä lisäksi se ohjaa tuotekehitystä ja mahdollistaa organisaation yhdenmukaisuuden. Tämän johdosta yritys pystyy saamaan arvokkaampia kävijöitä, liidejä ja asiakkaita liiketoiminnalleen. (HubSpot 2021.) Asiakaspersoonan

ymmärtäminen vie segmentoinnin uudelle tasolle painottamalla vähemmän yritysten tuotteiden mainostamista ja enemmän asiakkaan ostomotivaation ymmärtämistä (Odden 2012, 67–68).

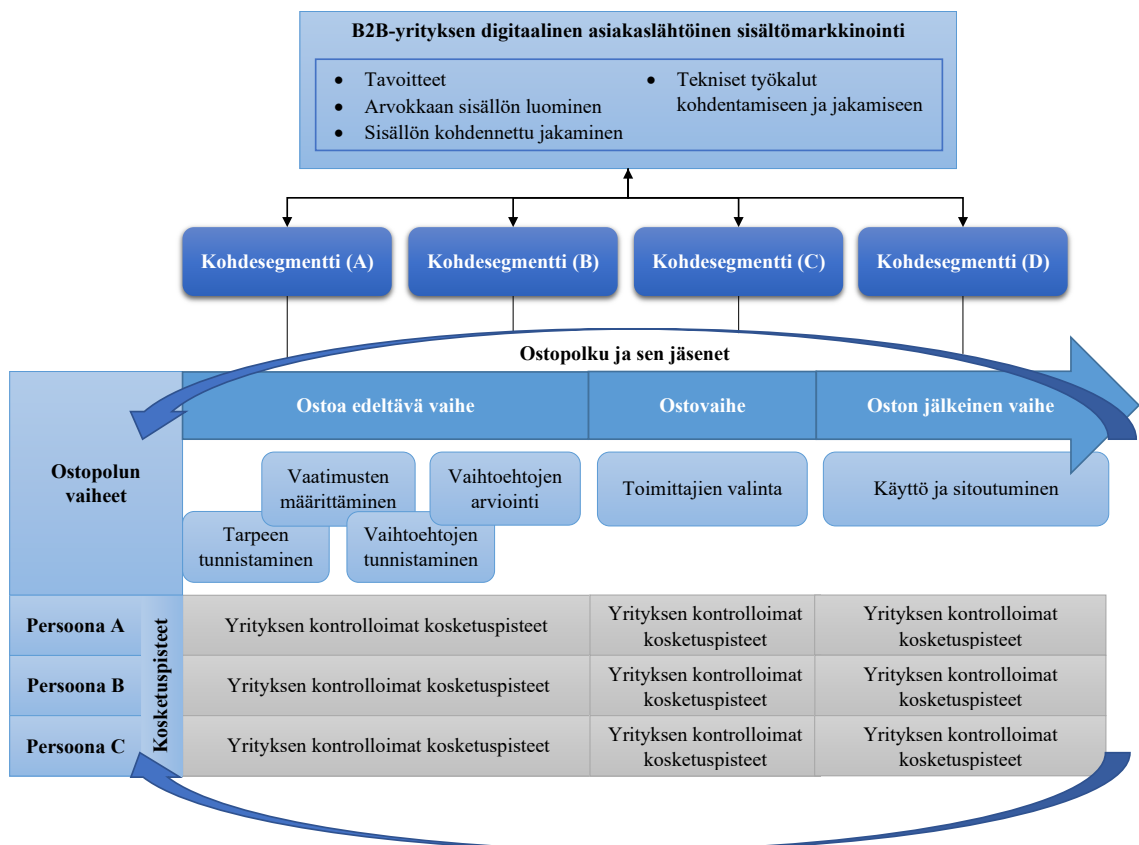
Asiakaspersoonan tarkoituksena on selvittää asiakasryhmät, joilla on yhteisiä ominaisuuksia ja jotka voi yhdistää yhteen identiteettiin. Asiakaspersoonan luominen vaatiikin siten tärkeimpien asiakasominaisuuksien tunnistamista. (Odden 2012, 68.) Jokaisen asiakkaan kohdalla tulisi pohtia, miten kyseinen henkilö tekee ostopäätöksen, mikä on hänen roolinsa ostoprosessissa ja mitä tietotarpeita hänellä voi olla ostoprosessin eri vaiheissa (Handley & Chapman 2012, 126). Lisäksi pitäisi miettiä, mikä motivoi heitä, mistä he välittävät ja mitkä ovat heidän tavoitteensa. Tämä tulisi tehdä erilaisille asiakastyypeille. (Odden 2012, 68.)

Kerätyistä tiedoista analysoidaan yhteiset ominaisuudet, joiden perusteella luodaan asiakaspersoonat. Asiakaspersoonien määrä voi vaihdella esimerkiksi kolmesta kymmeneen persoonaan yrityksestä, sen tuote- tai palveluvalikoimasta ja asiakaskunnan variaatioista riippuen. Tiedot kerätään yleensä yhteen profiiliin jokaiselle persoonalle. Näiden persoonaprofiilien tulisi sisältää kaikki olennaiset tiedot, jotka tarvitaan yrityksen tavoitteiden kannalta tärkeiden asiakasryhmien taustojen ja motivaatioiden ymmärtämiseksi. (Odden 2012, 69, 72.)

Asiakaspersoonien luomisen jälkeen voidaan erottaa heitä kiinnostavat sisältöaiheet. Ne auttavat luomaan sisältösuunnitelmaa, joka vastaa asiakkaiden tiedontarpeisiin ostopolun eri vaiheissa. Tehokkaan sisältömarkkinointistrategian kannalta on tärkeää ymmärtää, mitä asiakkaat yrittävät saavuttaa ja tarjota heille siihen sopivaa sisältöä. Asiakaspersoonien ohjaaman sisällön, optimoinnin ja sosiaalisen sitoutumisen pitäisi lyhentää asiakkaan ostoharkintaprosessia, parantaa tyytyväisyyttä ja lisätä sisällön jakamisen todennäköisyyttä. (Odden 2012, 69–70.)

4 Teoreettinen viitekehys

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa ymmärrystä siitä, miten B2B-yritys voi kehittää digitaalista sisältömarkkinointiaan asiakaslähtöisemmäksi huomioimalla asiakkaan tiedontarpeen ostopolun eri vaiheissa. Kuviossa 5 on esitetty tutkimuksen teoreettinen viitekehys, jossa yhdistyvät tutkimuksessa käytetyt teoreettiset kentät. Viitekehysten ydinosa-alueet ovat digitaalinen sisältömarkkinointi, kohdesegmentit ja ostopolku ja sen eri osatekijät.



Kuvio 5. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Viitekehyksessä B2B-yritys tuottaa digitaalista sisältömarkkinointia kohdennetusti eri kohdesegmenteilleen. Digitaalista sisältömarkkinointia luodessaan yrityksen on otettava huomioon mahdolliset tavoitteet sisältömarkkinoinnille. Lisäksi yrityksen on varmistettava, että se luo kohderyhmilleen arvokasta sisältöä, jota he haluavat kuluttaa. Sisältö on myös jaettava sellaisissa kanavissa, joissa se tavoittaa halutut kohdesegmentit. Sisällön kohdennettua jakamista puolestaan helpottaa teknisten työkalujen, kuten markkinointiautomaation käyttö.

Jokaisella kohdesegmentillä on oma ostopolkunsa, joka on jaettu kirjallisuuden pohjalta kolmeen eri vaiheeseen riippuen siitä, ovatko he tehneet vielä ostoa vai eivät. Ostopolkuun kuuluu myös asiakaspersoonat, jotka liittyvät mukaan ostopolun eri vaiheisiin kosketuspisteiden kautta. Viitekehyksessä olevat nuolet kuvaavat olemassa olevien asiakkaiden sitoutumista ja mahdollista uusintaostoa.

Teoreettinen viitekehys kokoaa kirjallisuudessa käsitellyt aiheet samaan kuvioon. Viitekehystä on tarkoitus täydentää empiirisen aineiston avulla, kun saadaan käsitys case-yrityksen sisältömarkkinoinnista ja kohderyhmien ostopolusta. Täydennetty teoreettinen viitekehys esitetään luvussa 8.

5 Metodologia

5.1 Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella ja siten ymmärtää lähemmin, miten case-yritys ja siten myös muut samankaltaiset teollisuuden alan B2B-yritykset voivat kehittää digitaalista sisältömarkkinointiaan asiakaslähtöisemmäksi. Jotta aiheesta on mahdollista saada kokonaisvaltainen käsitys, tähän tutkimukseen valittiin *kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä*. Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa halutaan kuvata todellista elämää. Todellisuus nähdään moninaisena ja tapahtumista voidaan löytää monenlaisia suhteita. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena onkin tutkia kohdetta kokonaisvaltaisesti. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään löytämään tai paljastamaan tosiasioita, eikä niinkään todentamaan jo tiedossa olevia väittämiä. (Hirsjärvi ym. 2004, 152.) Laadullinen suuntaus myös olettaa, että tutkija ja tutkimuksen kohde ovat vuorovaikutuksessa keskenään (Hirsjärvi & Hurme 2008, 23).

Yleensä laadullisessa tutkimuksessa on tavoitteena kerätä suhteellisen paljon tietoa pienestä tapausjoukosta. Tuloksena syntyy usein kuvaus tai selitys, jonka avulla voidaan ymmärtää tutkitun yhteisön tai yrityksen ominaisuuksia. (Koskinen ym. 2005, 265.) Laadullinen tutkimus pyrkiikin ymmärtämään tiettyä ilmiötä tai kuvaamaan jotakin toimintaa (Eskola & Suoranta 1998, 61; Koskinen ym. 2005, 43; Hirsjärvi & Hurme 2008, 59). Ymmärrys muodostuu monista yksityiskohtista ja aineiston toistuvuudesta (Koskinen ym. 2005, 265).

5.1.1 Tapaustutkimus tutkimusstrategiana

Tutkimuksen teossa voidaan käyttää erilaisia strategioita. Kolme perinteistä tutkimusstrategiaa ovat kokeellinen tutkimus, survey-tutkimus ja tapaustutkimus eli case-tutkimus (Hirsjärvi ym. 2004, 125). Tässä tutkimuksessa strategiana käytetään näistä *tapaustutkimusta*. Se valittiin, sillä tapaustutkimuksen käyttö mahdollistaa kehittämisenäkökulman ja yksityiskohtien tutkimisen. Näiden merkitys korostuu etenkin tässä tutkimuksessa, koska yksi tutkimuksen tavoitteista on luoda ymmärrystä B2B-yritysten digitaalisen sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöisemmästä kehittämisestä.

Tapaustutkimus on yksi yleisimpiä laadullisia tutkimusmenetelmiä liiketaloustieteessä. Siinä tutkitaan yhtä tai useampaa valittua tapausta, esimerkiksi yritystä tai sen osaa.

Useimmiten tutkittavana on vain yksi tapaus. (Koskinen ym. 2005, 154.) Myös tässä tutkimuksessa keskitytään vain yhteen tapaukseen, eli case-yritykseen.

Tapaustutkimuksen ideana on, että se tarjoaa monipuolisen näkemyksen tilanteesta. Tapaustutkimus antaa mahdollisuuden tutkia kohteita, eli yleensä yrityksiä, hyvin läheltä ja siten mahdollistaa myös laajan kuvauksen asiasta. (Halinen & Törnroos 2005, 1286.) Tapaustutkimukset korostavatkin reaalia maailman konteksteja, joissa ilmiöt tapahtuvat (Eisenhardt & Graebner 2007, 25). Ne auttavat myös ymmärtämään yrityksiä realistisessa ympäristössä (Koskinen ym. 2005, 156). Yksi syy tapaustutkimuksen suosiolle onkin sen kyky esittää monimutkaisia ja vaikeasti ymmärrettäviä liiketoimintaongelmia käytännöllisessä ja selkeässä muodossa (Eriksson & Kovalainen 2016, 133). Tapaustutkimukset toimivat usein uusien ajatusten ja hypoteesien lähteenä. Lisäksi ne auttavat vakiintuneiden käsitteiden ja teorioiden testaamisessa, ja niiden avulla voidaan myös kyseenalaistaa aiempia teorioita. (Koskinen ym. 2005, 155.)

5.1.2 Toimintatutkimus tutkimusotteena

Tämän tutkimuksen tarkempana lähestymistapana toimii *toimintatutkimus*. Toimintatutkimus keskittyy jonkin käytännön toiminnan kehittämiseen (Heikkinen 2006, 16). Toimintatutkimuksen käsite on lähtenyt liikkeelle tutkimuksen tarpeesta tuottaa muutakin kuin pelkkää teoreettista tietoa (Lewin 1946, 35). Toimintatutkimuksen tavoitteena on vaikuttaa ongelmatilanteessa olevien toimijoiden käytännöllisiin huolenaiheisiin ja samalla edistää yhteiskuntatieteen tavoitteita osapuolien välisen yhteistyön avulla (Rapoport 1970, 499). Näiden lisäksi Susmanin ja Everedin (1978, 587–588) mukaan toimintatutkimuksen tavoitteena on myös ongelmia kohtaavien ihmisten omatoimisen osaamisen kehittäminen.

Kun tutkimuksessa yleisesti pyritään luomaan teoreettista tietoa havaintojen pohjalta, toimintatutkimuksessa tavoitellaan käytännöllisen tiedon ja uudenlaisen ymmärryksen tuottamista (Heikkinen 2006, 19; Heikkinen & Jyrkämä 1999, 25). Toimintatutkimuksessa tarkoituksena on kiinnittää huomiota siihen, miten asiat ovat olleet ja mihin ne ovat menossa. Lisäksi toimintatutkimuksessa tutkija on aktiivisessa roolissa. (Heikkinen 2006, 16, 19, 36.) Yleensä tutkija lähtee selvittämään jotakin käytännön ongelmaa ja tarkastelee kehittämisvaihetta ulkopuolisena asiantuntijana (Huovinen & Rovio 2006, 95).

Yksi tapa toimintatutkimuksen käsittämiseksi on pitää sitä syklisenä prosessina, joka muodostuu useimmiten viidestä eri vaiheesta, jotka ovat diagnosointi, toiminnan suunnittelu, toiminnan toteuttaminen, arviointi ja oppimisen määrittäminen (Susman & Evered 1978, 588; Davidson ym. 2004, 65). Susman ja Evered (1978, 588) pitävät kaikkia viittä vaihetta tarpeellisina kattavaan toimintatutkimuksen määrittelemiseen. Samalla he kuitenkin myös toteavat, että yhteistyössä toteutettavien vaiheiden määrä voi vaihdella riippuen toimintatutkimushankkeesta. Tässä tutkimuksessa keskitytään kahteen ensimmäiseen vaiheeseen, eli diagnosointiin ja toiminnan suunnitteluun yhdessä case-yrityksen kanssa. Diagnosointi ei kuitenkaan aina johda toimenpiteisiin, koska tutkittava yhteisö ei ole osallistunut riittävästi itse tutkimukseen (Chein ym. 1948, 46). Siksi tässä tutkimuksessa osallistetaan case-yrityksen työntekijöitä kehittämään yrityksen digitaalista sisältömarkkinointia asiakaslähtöisemmäksi haastattelemalla ja keskustelemalla case-yrityksen työntekijöiden kanssa. Lisäksi tämän tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa case-yritykselle malli, jota he voivat hyödyntää asiakaslähtöisen digitaalisen sisältömarkkinoinnin tuottamiseen. Case-yrityksen vastuulle jääkin toimintatutkimuksen prosessin jälkimmäisten vaiheiden toteutus, eli toiminnan toteuttaminen, arviointi ja oppimisen määrittäminen. Nämä vaiheet toteuttamalla ja syklistä prosessia seuraamalla yrityksen on mahdollista kehittää sisältömarkkinointiaan jatkuvasti asiakaslähtöisempään suuntaan.

Toimintatutkimusta voidaan käyttää sekä laadullisen että määrällisen tiedon kanssa (Heikkinen 2006, 36–27). Siinä voi yhdistyä eri tiedonkeruumenetelmiä, kuten haastattelut, dokumentit, kyselylomakkeet ja havainnot (Huovinen & Rovio 2006, 104). Tapaustutkimuksen kohdalla haastatteluista tulee kuitenkin usein ensisijainen tiedonlähde, kun tutkimus siirtyy jokapäiväisistä ilmiöistä enemmän strategisiin ilmiöihin, kuten strategiseen päätöksentekoon. Haastattelut ovat myös erittäin tehokas tapa kerätä rikasta empiiristä dataa. (Eisenhardt & Graebner 2007, 28.) Tässä tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmäksi valittiinkin *haastattelut*, koska niiden avulla pystytään hahmottamaan asioilla olevia tulkintoja ja merkityksiä (Koskinen ym. 2005, 106).

5.2 Haastattelut menetelmänä ja tutkimuksen operationalisointi

Haastattelun ainutlaatuinen piirre muihin tiedonkeruumenetelmiin verrattuna on suora kielellinen vuorovaikutus tutkijan ja tutkittavan välillä. Haastattelussa aineistoa voidaan

kerätä joustavasti, eli esimerkiksi haastattelukysymysten järjestystä voidaan muokata tilanteesta ja vastaajista riippuen. (Hirsjärvi ym. 2004, 193–194.) Erilaiset haastattelulajit voidaan jakaa kolmeen eri tyyppiin perustuen siihen, miten muodollinen haastattelutilanne on. Haastattelutyyppejä ovat strukturoitu haastattelu, puolistrukturoitu haastattelu ja avoin haastattelu. (Hirsjärvi ym. 2004, 197–198.) Tässä tutkimuksessa haastattelulajiksi valittiin *puolistrukturoitu haastattelu*, koska se antaa haastatteluun liikkumavaraa ja haastattelu pystytään siten toteuttamaan joustavasti.

Puolistrukturoitu haastattelu on käytetyin aineistonkeruumenetelmä liiketaloustieteissä (Koskinen ym. 2005, 105). Siinä käytetään ennakkoon määritettyjä kysymyksiä, mutta haastateltavan annetaan vastata niihin vapaasti ja kysymysten järjestyksestä voidaan myös poiketa (Koskinen ym. 2005, 104; Eriksson & Kovalainen 2016, 94). Siten tutkija pystyy ohjaamaan haastattelua kuitenkin kontrolloimatta sitä kokonaan (Koskinen ym. 2005, 104). Puolistrukturoidun haastattelun yksi haaste on kuitenkin huolehtia, että kaikki aiheet tulevat käsitellyksi ja samalla olla myös valmiina esittämään lisäkysymyksiä tarvittaessa (Eriksson & Kovalainen 2016, 94–95). Tässä tutkimuksessa lisäkysymysten esittäminen nähtiin huomattavana etuna, sillä niiden avulla pystyttäisiin tarkentamaan vastauksia riittävästi.

Haastattelut voidaan toteuttaa yksilö-, pari- tai ryhmähaastatteluina (Koskinen ym. 2005, 199; Hirsjärvi & Hurme 2008, 61). Eri haastattelumuotoja on mahdollista myös käyttää toisiaan täydentävinä. Haastattelumenettelyn valinta riippuu usein tutkimuksen aiheesta ja siitä, keitä haastateltavat ovat. (Koskinen ym. 2005, 199.) Esimerkiksi *ryhmähaastattelussa* voidaan kerätä tehokkaasti tietoa useammalta henkilöltä samalla kerralla. (Koskinen ym. 2005, 199; Hirsjärvi & Hurme 2008, 63).

Tämä tutkimus päätettiin toteuttaa sekä yksilö- että ryhmähaastattelujen avulla. Myyntiryhmän esihenkilöä ja markkinoinnin parissa työskentelevää haastateltiin yksilöhaastatteluina, koska näin oli mahdollista saada eri näkemyksiä yrityksen nykyisestä sisältömarkkinoinnista. Tämän lisäksi asiakasrajapinnassa toimivia myynnin henkilöitä haastateltiin ryhmähaastatteluina valittuihin kohderyhmiin liittyen. Ryhmähaastattelun koettiin oleva toimiva haastattelumuoto asiakaspersoonien ja ostopolkujen kehittämiseksi, sillä sen avulla osallistujilta voidaan saada enemmän tietoa kuin yksilöhaastattelussa, kun haastateltavat rohkaisevat toisiaan ja heille voi nousta mieleen myös uusia asioita ryhmän keskustelun johdosta. (Eskola & Suoranta 1998, 95–

97). Ryhmähaastattelu on kuin keskustelu, jossa haastateltavat voivat kommentoida asioita ja tehdä huomioita melko spontaanisti tuottaen samalla monipuolista tietoa tutkittavasta aiheesta. Ryhmähaastattelussa haastattelija kommunikoi kaikille haastateltaville samanaikaisesti kohdentaen välillä kysymyksiä myös yksittäisille haastateltaville. Haastattelijan on ryhmähaastattelussa huolehdittava siitä, että kaikki haastateltavat voivat osallistua keskusteluun ja että keskustelu pysyy käsiteltävässä aiheessa. Ryhmän sisäinen dynamiikka ja hierarkia voivat vaikuttaa siihen, kuka ryhmässä on eniten äänessä. Jos vaikuttaa siltä, että vain yksi tai kaksi henkilöä dominoi keskustelua, haastattelija voi helpottaa tilannetta pyytämällä muilta myös kommentteja. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 61, 63.) Tämän tutkimuksen toisessa ryhmähaastattelussa yksi haastateltavista oli selvästi muita enemmän äänessä, jolloin tutkija pyrki aktivoimaan myös muita haastateltavia kysymällä heidän ajatuksiaan aiheesta.

Ryhmähaastattelun sopivasta koosta ei ole selkeää yhteisymmärrystä. Eskola ja Suoranta (1998, 97) ehdottavat haastateltavien määräksi 4–8 henkeä, mutta toteavat samalla, että siitäkin voidaan poiketa riippuen tutkimuksesta ja sen tarkoituksesta. Lisäksi haastateltavan ryhmän tulisi olla melko homogeeninen joukko, jotta kaikki ymmärtäisivät kysymykset ja saataisiin muodostettua keskustelua (Eskola & Suoranta 1998, 98; Koskinen ym. 2005, 125). Tässä tutkimuksessa molempien ryhmien koko oli neljä henkeä. Lisäksi ryhmähaastatteluiden haastateltavat muodostivat homogeenisen joukon, sillä kaikki haastatteluihin valitut henkilöt kuuluivat yrityksen myynti- ja markkinointiryhmään.

Yksilöhaastatteluihin haastateltaviksi valittiin case-yrityksen henkilöitä, jotka ovat tehneet sisältömarkkinointia yrityksessä tai ovat olleet mukana suunnittelemassa sitä. Näin pyrittiin varmistamaan, että heillä on tarvittavaa tietoa aiheesta. Ryhmähaastatteluun puolestaan valittiin asiakasrajapinnassa toimivia myynnin henkilöitä, joilla on päivittäisen asiakasyhteydenpidon kautta tietoa käsiteltävien kohderyhmien ajankohtaisista tarpeista ja ongelmista, joita he mahdollisesti kohtaavat. Lisäksi molempiin ryhmähaastatteluihin otettiin mukaan yksilöhaastattelussa mukana ollut yrityksen markkinointihenkilö, sillä hänen koettiin hyötyvän myös näihin haastatteluihin osallistumisesta ja tuovan näkemystä sisältöideoihin. Rakennusliikkeiden segmenttiin keskittyvä ryhmähaastattelu toteutettiin kahdessa osassa ajan riittämättömyyden vuoksi. Haastatteluiden tarkemmat tiedot on esitelty taulukossa 5.

Taulukko 5. Yhteenveto tutkimuksen haastatteluista

Haastattelumuoto	Haastateltavan tunniste	Haastateltavan edustama funktio yrityksessä	Haastattelun päivämäärä	Haastattelun kesto
Yksilöhaastattelu	H1	Myynti	9.3.2022	27 min
	H2	Markkinointi	11.3.2022	30 min
Ryhmähaastattelu: rakennusliikkeet	H2	Markkinointi	Ensimmäinen osa: 28.3.2022	Ensimmäinen osa: 2 h 22 min
	H3	Myynti		
	H4	Myynti	Toinen osa: 1.4.2022	Toinen osa: 38 min
	H5	Myynti		
Ryhmähaastattelu: elementtiteollisuus	H2	Markkinointi	4.4.2022	1 h 52 min
	H6	Myynti		
	H7	Myynti		
	H8	Myynti		

Haastattelut toteutetaan yleensä kasvotusten, mutta ne voidaan pitää myös puhelimen välityksellä tai erilaisten verkkosovellusten kautta (Eriksson & Kovalainen 2016, 84). Tässä tutkimuksessa yksilöhaastattelut suoritettiin Zoom-palvelun välityksellä ja ryhmähaastattelut suoritettiin Teams-palvelun välityksellä, koska Teams koettiin ryhmähaastatteluiden kohdalla case-yrityksen kannalta helpoimmaksi vaihtoehdoksi.

Haastattelut suoritettiin siten, että yksilöhaastatteluiden kysymykset liittyivät tutkimuksen osaongelmaan 1 ja ryhmähaastatteluiden kysymykset liittyivät tutkimuksen osaongelmiin 2 ja 3. Näin yksilöhaastatteluissa saatiin ensin käsitys yrityksen sisältömarkkinoinnin nykytilanteesta, ja ryhmähaastattelussa keskityttiin kehittämään sitä asiakaspersoonien, ostopolun ja sisältösuunnitelman avulla. Yksilöhaastatteluiden operationalisointi on esitetty taulukossa 6. Haastattelukysymysten tulisi auttaa vastaamaan tutkimuskysymyksiin, jotka alkavat sanoilla ”mitä” tai ”miten”. Tutkimuskysymystä ei voi kuitenkaan kysyä suoraan haastateltavalta. Jos haastateltava pystyisi vastaamaan siihen suoraan, koko tutkimukselle ei siinä tapauksessa olisi edes tarvetta. (Eriksson & Kovalainen 2016, 93.)

Taulukko 6. Tutkimuksen operationalisointitaulukko 1: Digitaalisen sisältömarkkinoinnin nykytilanne

Tutkimuksen tarkoitus			
Tarkastella, miten B2B-yritys voi kehittää digitaalista sisältömarkkinointiaan asiakaslähtöisemmäksi ottamalla huomioon asiakkaan tiedontarpeen ostopolun eri vaiheissa.			
Tutkimuksen osaongelmat	Teoreettiset aihealueet	Operationalisoidut haastattelukysymykset	Haastattelutavat
1) Mitä tarkoitetaan asiakaslähtöisyydellä digitaalisessa sisältömarkkinoinnissa?	2.1 Sisältömarkkinoinnin tausta 2.2 Digitaalisen sisältömarkkinoinnin määritelmä 2.3 Sisältömarkkinoinnin tavoitteet ja haasteet 3.1 Asiakaslähtöisyyden rooli sisältömarkkinoinnissa • Personointi	1. Tekeekö yrityksenne tällä hetkellä digitaalista sisältömarkkinointia? Mitä se käytännössä teillä tarkoittaa?	H1, H2
		2. Miksi yrityksenne tekee digitaalista sisältömarkkinointia?	
		3. Mitä tavoitteita teillä on digitaalisessa sisältömarkkinoinnissa (Liidit ja myynti, bränditietoisuus ja ajatusjohtajuus, suhteet ja asiakasuskollisuus) a. Mitataanko näitä tavoitteita?	
		4. Mitä vahvuuksia yrityksellänne on digitaalisen sisältömarkkinoinnin tuottamisessa?	
		5. Millaisia haasteita tai mitä kehitettävää näette yrityksenne sisältömarkkinoinnissa? a. Entä erityisesti asiakaspersooniin ja ostopolkuihin liittyen?	
		6. Onko yrityksellänne käytössä jokin markkinoinnin automaatio- tai CRM-järjestelmä? Hyödynnetäänkö sitä sisältömarkkinoinnissa?	
		7. Kuinka tarkasti räätälöitte sisältöjä eri segmenteille, ostamiseen osallistuville tahoille tai asiakkaan ostamisen/asiakassuhteen eri vaiheisiin?	
		8. Mitkä ovat yrityksenne tärkeimmät asiakaskohderyhmät? a. Onko digitaalisessa sisältömarkkinoinnissa valittu jotkin näistä kohderyhmiksi? Jos ei, mitkä olisivat digitaalisen sisältömarkkinoinnin kannalta tärkeät kohderyhmät?	
		i. Mihin segmenttiin/segmentteihin haluatte keskittyä tässä tutkimuksessa?	H1
		9. Miten yrityksenne toteuttaa tällä hetkellä digitaalista sisältömarkkinointia? a. Voitko antaa esimerkkejä sisältömarkkinoinnin toteutuksesta yrityksessänne?	H2
		10. Keille tällä hetkellä kohdennatte digitaalista sisältömarkkinointia?	
		11. Missä kanavissa toteutate digitaalista sisältömarkkinointia?	

Operationalisointitaulukot auttavat havainnollistamaan, miten haastattelukysymykset liittyvät tutkimuksen teoreettisiin aihealueisiin ja osaongelmiin. Ryhmähaastatteluiden operationalisointi on havainnollistettu taulukossa 7. Haastattelurungot ovat liitteinä tutkimuksen lopussa (Liite 1 & Liite 2).

Taulukko 7. Tutkimuksen operationalisointitaulukko 2: Digitaalisen sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöinen kehittäminen

Tutkimuksen tarkoitus			
Tarkastella, miten B2B-yritys voi kehittää digitaalista sisältömarkkinointiaan asiakaslähtöisemmäksi ottamalla huomioon asiakkaan tiedontarpeen ostopolun eri vaiheissa.			
Tutkimuksen osaongelmat	Teoreettiset aihealueet	Operationalisoidut haastattelukysymykset	Haastateltavat
2) Miten asiakkaan tiedontarpeet voidaan huomioida B2B-yrityksen sisältömarkkinoinnissa ostopolun eri vaiheissa?	3.2 Markkinasegmentointi 3.3 Asiakkaan ostopolku ja kosketuspisteet 3.4 Ostokeskus ja persoonat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keskitytään segmenttiin X. Ketkä siellä ovat keskeisimmät (tyypilliset) ostamiseen tai hankintoihin jollain tavalla osallistuvat tahot? Mitkä heidän roolinsa ovat? 2. Onko taholla X jotain yhdistäviä tekijöitä (demografinen profiili: sukupuoli, ikä, koulutustaso)? 3. Mistä asioista rooli X on kiinnostunut? Millaisia kysymyksiä hän yleensä kysyy? <ol style="list-style-type: none"> a. Mitä tavoitteita hänellä on työssään? b. Mitä vastuualueita hänellä on työssään? Kuka hänen esihenkilönsä on? c. Mitkä asiat motivoivat häntä? d. Mitkä ovat keskeiset persoonan kohtaamat haasteet työssään (liittyen myyvään yritykseen)? e. Mitä kanavia hän seuraa? f. Mitä kautta hän haluaa yhteydenoton tulevan (sähköpostitse, puhelimitse, sosiaalisessa mediassa)? 4. Mitä eri vaiheita segmentin X asiakkaat käyvät läpi tyypillisen ostopolun aikana? <ol style="list-style-type: none"> a. Minkälaisia tehtäviä kuhunkin vaiheeseen kuuluu asiakasyrityksen puolelta? b. Mikä rooli eri persoonilla on ostopolun eri vaiheissa? c. Millaisia yrityksen vaikutuksen alla olevia kosketuspisteitä he kohtaavat näissä vaiheissa? 	Rakennusliikkeet (H2, H3, H4, H5), Elementtiteollisuus (H2, H6, H7, H8)

Tutkimuksen tarkoitus			
Tarkastella, miten B2B-yritys voi kehittää digitaalista sisältömarkkinointiaan asiakaslähtöisemmäksi ottamalla huomioon asiakkaan tiedontarpeen ostopolun eri vaiheissa.			
Tutkimuksen osaongelmat	Teoreettiset aihealueet	Operationalisoidut haastattelukysymykset	Haastateltavat
		d. Mitä tietoa persoonat tarvitsevat polun eri vaiheissa?	
3) 3. Miten B2B-yrityksen tulisi lähestyä asiakaslähtöisen sisältöjen tuottamista ja jakamista?	2.4 Sisältöjen luominen <ul style="list-style-type: none"> • Hyödyllinen, merkityksellinen, vakuuttava, ajankohtainen, viihdyttävä 2.5 Sisältöjen jakaminen	5. Millainen sisältö voi tukea eri asiakaspersoonien tavoitteita tai olla arvokasta asiakkaalle ostopolun eri vaiheissa? 6. Millaisessa muodossa he mieluiten kuluttavat sisältöä? a. Uutiskirjeet, sosiaalisen median sisällöt, videot, artikkelit, raportit, asiakasarvostelut 7. Mitä digitaalisia kanavia asiakaspersoonat käyttävät tiedonhakuun ostopolun eri vaiheissa?	

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston koolla ei ole suoraa vaikutusta tutkimuksen onnistumiseen. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on rakentaa aineistosta teoreettisesti kestäviä näkemyksiä, jolloin tutkimuksen painopiste ei ole ainoastaan aineiston kertomisessa lukijalle. (Eskola & Suoranta 1998, 62.) Aineiston kokoa voidaan pitää riittävänä, kun uusista tapauksista ei saada enää tutkimusongelman kannalta mitään uutta tietoa. Tällöin voidaan myös puhua aineiston olevan saturoitunut eli kylläntynyt. (Eskola & Suoranta 1998, 62; Hirsjärvi & Hurme 2008, 60.) Tässä tutkimuksessa sekä yksilöhaastattelut että osittain myös ryhmähaastattelut mukailivat toisiaan jossain määrin myös eri kohderyhmien kohdalla, joten aineiston voidaan sanoa olevan saturoitunut.

5.3 Aineiston analysointi

Aineiston analyysin tarkoituksena on selkeyttää aineistoa ja tuottaa uutta tietoa tutkimuksen kohteesta. Käytännössä aineistoa analysoidessa siitä luodaan informatiivisempi ja selkeämpi. (Eskola & Suoranta 1998, 138.) Aineiston analysointitapaa pitäisi pohtia jo aineiston keruuvaiheessa, koska silloin se voi toimia ohjenuorana haastattelun ja sen purkamisen suunnittelussa. Usein analysointi alkaakin jo haastattelutilanteen aikana, kun tutkija tekee havaintoja tutkittavasta ilmiöstä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 135–136.)

Laadullinen analyysi voidaan jakaa aineistolähtöiseen, teoriasidonnaiseen ja teorialähtöiseen analyysiin (Tuomi & Sarajärvi 2018, 81). Toimintatutkimukselle ominaista on tutkimuksen eri elementtien, kuten teorianmuodostuksen, aineistonkeruun ja sen analysoinnin jatkuva kehittyminen tutkimuksen aikana. Toimintatutkimuksen kehittämisenäkökulmalle onkin tyypillistä pyrkiä hyödyntämään esille nousevat havainnot tutkittavan prosessin kehittämiseen. Toimintatutkimusta on pidetty enemmän aineistolähtöisenä eli induktiivisena kuin teorialähtöisenä eli deduktiivisena. Kuitenkin täysin aineistolähtöinen päättely ei välttämättä ole aiheellista, vaan aineistosta nousevien aiheiden ja teoreettisten näkökulmien suhdetta voidaan pitää vuorovaikutteisena, jolloin puhutaan teoriasidonnaisesta eli abduktiivisesta päättelystä. (Kiviniemi 1999, 68, 71–72.) Siinä aineiston analysointi tapahtuu ensin aineistolähtöisesti, mutta lopussa aineistoa yhdistetään aikaisempaan teoriaan (Tuomi & Sarajärvi 2018, 82). Tässä tutkimuksessa käytetään abduktiivista päättelyä, sillä teoreettinen viitekehys ohjailee aineiston järjestelyä sitä kuitenkin rajoittamatta.

Aineiston keräämisen jälkeen se puretaan tekstiksi eli litteroidaan, minkä jälkeen se järjestellään (Eskola & Suoranta 1998, 151). Lisäksi aineisto on hyvä lukea ja silmäillä läpi moneen kertaan, jotta tutkijalla on parempi käsitys aineistosta (Eskola & Suoranta 1998, 152; Koskinen ym. 2005, 231). Tässä tutkimuksessa aineisto litteroitiin mahdollisimman pian haastattelun jälkeen ja se käytiin läpi useampaan kertaan.

Laadullisen aineiston analyysiin on olemassa useita eri tapoja. Yleensä myös käytetään useampaa kuin vain yhtä analyysitapaa, koska eri tavat kietoutuvat usein yhteen. Aineistoa lähestytään usein ensimmäiseksi teemoittelun avulla. Siinä aineistosta erotellaan tutkimusongelmaan liittyviä teemoja. Teemoittelussa teoria ja empiria ovat tiiviissä vuorovaikutuksessa keskenään. (Eskola & Suoranta 1998, 161–162, 175–176.) Tässä tutkimuksessa käytettiin teemoittelun lisäksi myös tyypittelyä. Siinä aineisto pyritään esittämään ryhmiteltyjen tyyppien avulla (Eskola & Suoranta 1998, 182).

Tässä tutkimuksessa aineiston analysointi aloitettiin käymällä läpi litteroituja haastattelutekstejä tarkoituksen ja tutkimuksen osaongelmien kautta. Yksilöhaastatteluiden kohdalla aineistot lajiteltiin samaan tiedostoon siten, että molempien haastateltavien vastaukset kuhunkin haastattelukysymykseen eroteltiin aineistosta. Tämän jälkeen tästä aineistosta poimittiin vastauksissa nousseet asiat vielä erikseen ylös, jolloin vastauksia alettiin samalla analysoimaan. Tässä vaiheessa kiinnitettiin myös huomiota vastauksissa toistuneisiin asioihin. Ryhmähaastattelujen kohdalla aineistoa käytiin yksilöhaastattelujen tapaan läpi tutkimuksen osaongelmien ja haastattelukysymysten johdattamana. Lisäksi analysoinnin apuna käytettiin jo haastattelun aikana kirjoitettuja muistiinpanoja. Kumpikin ryhmähaastattelu analysoitiin ensin erikseen, minkä jälkeen pohdittiin niissä ilmenneitä samankaltaisuuksia.

Yhteen tapaukseen perustuvan tapaustutkimuksen kohdalla rikkaiden laadullisten tietojen esittämisen haasteeseen puututaan esittämällä aineiston eli tarinan suhteellisen täydellinen tulkinta analyysitekstissä. Tarina koostuu yleensä kertomuksesta, jota elävöitetään keskeisten tietolähteiden lainauksilla ja muilla sitä tukevilla todisteilla. Sen jälkeen tarina liitetään teorian kanssa yhteen, jotta voidaan havainnollistaa empirian ja teorian välistä yhteyttä. (Eisenhardt & Graebner 2007, 29.) Tässä tutkimuksessa haastatteluaineisto kuvattiin ensin mahdollisimman todenmukaisesti, minkä jälkeen aineistosta nousseet havainnot yhdistettiin aiempaan teoriaan. Aineiston elävöittämiseksi käytettiin myös suoria lainauksia, jotka ovat korostettuina tekstissä.

5.4 Tutkimuseettiset periaatteet

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK 2012) mukaan tieteellinen tutkimus on eettisesti hyväksyttävää vain silloin, kun se on toteutettu noudattaen hyvää tieteellistä käytäntöä. Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu esimerkiksi yleinen huolellisuus ja tarkkuus tutkimustyössä, eettisesti kestävät tiedonhankintamenetelmät, tietoaineistosta tarkasti huolehtiminen ja tarvittavien tutkimuslupien hankkiminen.

Tämä tutkimus toteutettiin noudattaen hyvää tieteellistä käytäntöä. Haastateltavien suostumus tutkimukseen osallistumisesta varmistettiin ennen haastattelua sähköpostin välityksellä ja uudestaan suullisesti haastattelun alussa. Kaikilla haastateltavilla oli myös mahdollisuus kieltäytyä haastattelusta missä vaiheessa tahansa. Haastateltaville kerrottiin etukäteen tutkimuksen aihe ja heidän haastatteluun koskeva tutkimusteema. Lisäksi haastattelun alussa kerrottiin tarkemmin tutkimuksen tarkoitus, miksi haastateltava on valittu tutkimukseen, mihin haastatteluaineistoa tullaan käyttämään ja miten kauan sitä säilytetään. Haastateltavilta kysyttiin suullisesti lupa haastattelun nauhoittamiseen ja tallentamiseen ja haastatteluaineiston käyttämiseen. Haastateltaville informoitiin myös tutkimuksen olevan toimeksianto heidän työnantajayritykseltään.

Tässä tutkimuksessa haastatteluaineistoa ei luovutettu muille osapuolille ja osallistujien antamia tietoja käsiteltiin luottamuksellisesti. Haastatteluissa ei kysytty osallistujien suoria henkilötietoja anonymiteetin suojelemiseksi, ja haastateltavilta kerättiin vain tutkimuksen kannalta tarpeelliset tiedot. Lisäksi haastateltavien tunnistetiedot poistettiin heti tutkimuksen päätyttyä ja aineisto säilytettiin tietoturvallisesti yliopiston suojatussa pilvipalvelussa.

6 Case-yrityksen kuvaus ja digitaalisen sisältömarkkinoinnin nykytilanne

6.1 Case-yrityksen piirteet ja digitaalisen sisältömarkkinoinnin toteutus

Tutkimuksen case-yrityksenä toimii rakennusalalla toimiva suomalainen yritys. Yrityksen toiminta keskittyy pääasiassa Suomen markkinoille, mutta heillä on myös toimintaa esimerkiksi Pohjoismaissa ja Baltiassa. Case-yritys on toiminut alalla jo pitkään, mutta yrityksen markkinointi ei ole ollut kovin suunnitelmallista. Haastattelussa ilmenikin case-yrityksen olevan vielä alkuvaiheessa digitaalisen sisältömarkkinoinnin suunnitelmallisessa tuottamisessa.

Yrityksessä on kuitenkin viime vuosina alettu panostamaan enemmän markkinointiin, ja he ovat lisänneet siihen käytettäviä resurssejaan. Haastateltavien mukaan yritykseltä löytyykin neljänlaisia motiiveja digitaalisen sisältömarkkinoinnin tuottamiseen: 1) mielikuvan rakentaminen brändistä, 2) kustannustehokkuus tavoitettavuuteen nähden, 3) kohdennettavuus ja 4) digitaalisen markkinoinnin trendin seuraaminen.

”Sehän on nyt ihan siis tätä päivää, jos haluat pysyä markkinoinnissa mukana niin totta kai se pitää olla diginä nykyaikana.” (H2)

”Kyllähän toi siinä on yks tärkeä kanava luoda sitä mielikuvaa, että asioita tehdään, et tuodaan esille niitä että mitä on tehty, mitä tullaan tekemään, miksi me ollaan olemassa.” (H1)

Haastatteluhetkellä yritys toteutti digitaalista sisältömarkkinointiaan pääosin sosiaalisen median postauksilla, hakusanamainonnalla, sähköpostimarkkinoinnilla ja verkkosivujen sisällön avulla. Lisäksi yritys julkaisee kaksi kertaa vuodessa ilmestyvää asiakaslehteä, joka on myös sähköisesti luettavissa. Sosiaalisen median kanavista yritys on mukana LinkedInissa, Facebookissa ja Instagramissa. Käytössä olevat kanavat ja niiden sisältötyypit ovat havainnollistettuna taulukossa 8.

Taulukko 8. Case-yrityksen käyttämät digitaaliset kanavat ja sisältötyypit

Käytössä olevat digitaaliset kanavat	Kanavien sisältötyypit
LinkedIn	Kuvapostaukset
Facebook	Kuvapostaukset
Instagram	Kuvapostaukset

Käytössä olevat digitaaliset kanavat	Kanavien sisältötyypit
Google	Hakusanamainonta
Sähköposti	Kuukausikampanjat
Verkkosivut	Tuotetiedot, uutisartikkelit
Asiakaslehti	Artikkelit

Sähköpostimarkkinoinnin avulla yritys on pyrkinyt tuomaan esille esimerkiksi heidän verkkokauppaansa, joka on avoinna tietyille asiakasryhmille. Sosiaalisen median julkaisut ovat puolestaan yleensä kuvia, joiden yhteydessä on jokin teksti kirjoitettuna. Yritys on esimerkiksi jakanut asiakaslehdessä olevia aiheita sosiaalisen median kanavissaan. Videoita ei ole juurikaan käytetty sisältömarkkinoinnissa. Yrityksellä on olemassa sisältökalenteri sähköpostikampanjoille, mutta muille kanaville ei ole vielä kehitetty selkeää sisältösuunnitelmaa. Lisäksi yritys toteuttaa hakukonemainontaa yhden tuoteryhmän osalta.

Yksi haastatteluissa noussut motiivi digitaalisen sisältömarkkinoinnin toteutukselle oli sisällön parempi kohdennettavuus halutulle kohderyhmälle. Yritys tuottaa eri kanaviin sisältöjä sen mukaan, keitä yritys pystyy tavoittamaan mistäkin kanavasta. Esimerkiksi Instagramin ja Facebookin sisällöt ovat enemmän suunnattu nuoremmille työkäisille käyttäjille lisäämään yrityksen tunnettuutta heidän keskuudessaan. Sähköpostiviestintää puolestaan käytetään enimmäkseen olemassa oleville asiakkaille viestimiseen. Yritys toteuttaa sisältömarkkinoinnin kohdentamista pääosin eri kanavien kautta, mutta ei muilla tavoin räätälöi sisältöjään eri kohderyhmille. Haastateltavien mukaan he kuitenkin haluaisivat tehdä enemmän kohdennettua sisältöä, mutta kohdentamiseen on herätty vasta hiljattain.

Lisäksi haastatteluissa ilmeni, ettei yrityksellä ole tällä hetkellä käytössään markkinoinnin automaatiojärjestelmää sisältömarkkinoinnin tuottamiseen tai kohdentamiseen. He käyttävät Google Analyticsia verkkoanalytiikan seuraamiseen, mutta haastateltavan mukaan se on ollut vielä vähäisellä käytöllä.

6.2 Sisältömarkkinoinnin tavoitteet ja niiden mittaaminen case-yrityksessä

Case-yrityksessä ei haastatteluhetkellä ollut asetettu selkeitä tavoitteita digitaaliselle sisältömarkkinoinnille, vaan näkemykset tavoitteista olivat vaihtelevia. Haastatteluissa

ilmeni kuitenkin haluttuja tavoitteita, jotka olivat: 1) bränditietoisuuden lisääminen, 2) asiakasuskollisuus, 3) mielikuvien luominen ja 4) ajatusjohtajan aseman tuominen esille.

”Ei olla sillä lailla asetettu, että olisi mitään selkeätä tavoitetta, muuta kun se tietoisuuden lisääminen, mutta ei siinäkään ole mitään lukuja taustalla. Ei meillä ole esimerkiksi seuraajien määrää tai sitä kautta tulevien kontaktien määrää tai mitään muuta ei ole asetettu tavoitteeksi.” (H1)

Haastatteluissa nousi myös esiin, että eri kanavilla on eri tavoitteita. Sosiaalisen median kanavat nähtiin enemmän keinoina tunnettuuden ja näkyvyyden lisäämiseen ja brändin vahvistamiseen. Yrityksen verkkosivuston puolestaan todettiin voivan tuoda myös myyntiä ainakin välillisesti, kun kohderyhmä saadaan ohjattua sinne. Myynnin tekemisen ei nähty kuitenkaan olevan pääasiallinen digitaalisen sisältömarkkinoinnin tavoite yrityksessä. Haastateltavat kokivat, että yrityksen digitaalisella sisältömarkkinoinnilla ei ole tällä hetkellä juurikaan mahdollisuutta saada liidejä etenkin sosiaalisen median kautta, eikä liidien luomisen nähty olevan olennainen tavoite sisältömarkkinoinnissa. Haastateltavat eivät myöskään nähneet sisältömarkkinointia asiakashankinnan työkaluna.

”Ei me suoraan tavoiteta niitä ostajia sieltä, esimerkiksi linkkarin kautta.” (H1)

”Ei me oleteta, että tehtäisiin mistään Instagramista kauppoja.” (H2)

Sisältömarkkinoinnin tavoitteisiin ei yrityksessä ollut liitettyä mittareita tai seurantaa. Sisältömarkkinoinnin mittarina haastateltavat pitivät yrityksen vuosittain toteutettavaa asiakastyytyväisyyskyselyä, jossa voidaan kysyä sisältömarkkinoinnin tavoitteisiin liittyviä asioita. Kyselyn vastauksista voi siten saada suuntaa antavia tuloksia sisältömarkkinoinnin onnistumisesta.

6.3 Sisältömarkkinoinnin vahvuudet ja haasteet case-yrityksessä

Digitaalisessa sisältömarkkinoinnissa alkuvaiheessa olevalla yrityksellä voi olla haastavaa keksiä yrityksen vahvuuksia sisällön tuottamisessa. Haastatteluissa nousi esiin kuitenkin yrityksen ja sen tarjoaman tuomat vahvuudet, jotka antavat hyvän pohjan sisältömarkkinoinnin aiheille.

”Kyllä ne hyvät tuotteet ja uudistuvuus ja että siellä voisi olla mielenkiintoisia aiheita. Niin ne on ehkä semmoset vahvuudet.” (H2)

Digitaalisen sisältömarkkinoinnin isoimmaksi haasteeksi yrityksessä nousi oikean kohdeyleisön löytäminen ja sen tavoittaminen. Rakennusalan ostopäätöksiin vaikuttavat toimijat eivät välttämättä vietä paljoa aikaa sosiaalisessa mediassa, minkä nähtiin vaikeuttavan kohdeyleisön tavoittamista digitaalisen sisältömarkkinoinnin keinoin. Esimerkiksi yrityksen Facebook-sivun seuraajamäärä on kohtuullisen suuri, mutta haastateltavan mukaan potentiaalisten ostajien määrä tästä joukosta on kuitenkin hyvin pieni.

”Kyllä mä sanoisin, että yksi isoimpia haasteita on se, että me ylipäättään tavoitetaan ne kohderyhmät sillä, koska ne ei välttämättä oo ihan niitä helpoimmin sitä digiaikaa käyttäviä.” (H2)

Sisältömarkkinoinnissa haasteena voi olla löytää yrityksestä sopivia asiantuntijoita sisällön tuottamiseen (Holliman & Rowley 2014, 286). Case-yrityksen haasteisiin kuuluukin sisällön konkreettinen tuottaminen resurssien vähydestä johtuen, sillä yrityksellä on tällä hetkellä vain yksi nimetty henkilö toteuttamassa markkinointia. Yritys olisi myös kiinnostunut tuottamaan enemmän videoita, mutta työntekijöitä ei ole saatu tarpeeksi esiintymään niihin.

”Videot ovat vaan siitä hankalia, että niihin on tosi vaikea saada ketään ihmisiä esiintymään ja sitten on tylsä käyttää aina niitä samoja, ja aina on tosi tylsä käyttää toimihenkilöitä. Että olisi kiva saada tuotannon puoleltakin ihmisiä niihin.” (H2)

Videoilla esiintymisen lisäksi henkilökunnan sitouttaminen muuten mukaan sisältömarkkinoinnin tekemiseen ja sisältöjen jakamiseen koettiin haastavana. Yksi haastateltavista mainitsi esimerkiksi LinkedInin, jossa yritys voisi saada enemmän näkyvyyttä, jos työntekijät jakaisivat yrityksen päivityksiä myös omissa kanavissaan.

Sisältömarkkinoinnin kehityskohteina haastateltavien mukaan oli selkeämmän sisältömarkkinoinnin strategian luominen ja tavoitteiden asettaminen, sillä näitä ei ole yrityksessä vielä tehty. Lisäksi kaikkien sisältömarkkinoinnin mahdollisuuksien tunnistaminen ja niiden hyödyntäminen tuotti haasteita sisältömarkkinoinnin alkuvaiheessa olevalle case-yritykselle.

”Niin ihan se, että ei ole tunnistettu mahdollisuuksia, että mitä muuta me voitaisiin sitä kautta saada, että siinäkin on ehkä se haaste, että se tavallaan

osaaminen meidän päässä ja sitten se mahdollisuuksien tunnistaminen, että löytyisi, mitä muuta me voitaisiin tehdä.” (H1)

6.4 Case-yrityksen digitaalisen sisältömarkkinoinnin kohderyhmät

Case-yrityksen pääkohderyhmät ovat elementtiteollisuus, rakennusliikkeet, rauditusliikkeet ja jälleenmyyjät. Näistä ei ole erityisesti valittu mitään ryhmää digitaalisen sisältömarkkinoinnin kohteeksi. Haastateltavien mukaan sisältömarkkinoinnin kohderyhmää valitessa olisi hyvä huomioida, mitkä kohderyhmät pystytään sen avulla tavoittamaan parhaiten. Rakennusliikkeiden segmentissä todettiin digitaalisen sisällön menevän todennäköisesti parhaiten sellaisille henkilöille, jotka osallistuvat vahvasti ostopäätöksen tekoon. Rakennusliikkeiden segmentti on yritykselle myös potentiaalisin kasvun suunta, joten se valittiin toiseksi tarkasteltavaksi kohderyhmäksi tässä tutkimuksessa.

”Koska sinne [rakennusliikkeille] se meidän sisältö meni ehkä sitten suoraan jollekin semmoiselle ketä päättää siitä asiasta.” (H2)

Haastatteluissa valittiin toiseksi tutkittavaksi kohderyhmäksi elementtiteollisuuden segmentti. Seuraavaksi käsittelemmekin näitä kahta segmenttiä toimintatutkimuksen kehittämisenäkökulmaa hyödyntäen. Toimintatutkimukselle tyypillisesti tässä tutkimuksessa case-yrityksen sisältömarkkinointia suunnitellaan ja kehitetään yhdessä case-yrityksen kanssa, ja yritykselle luodaan malli toiminnan toteuttamista varten.

7 Digitaalisen sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöinen kehittäminen case-yrityksessä

Ryhmähaastatteluissa lähdettiin teorian pohjalta rakentamaan case-yrityksen kahdelle valitulle kohderyhmälle asiakaspersoonia ja ostopolkua. Kehitettyjen asiakaspersoonien ja ostopolkujen pohjalta kohderyhmille luotiin asiakaslähtöisen sisältömarkkinoinnin sisältösuunnitelmat. Luotujen mallien avulla case-yrityksen on mahdollista aloittaa toiminnan toteuttaminen ja kehittää malleja edelleen saatujen tulosten perusteella.

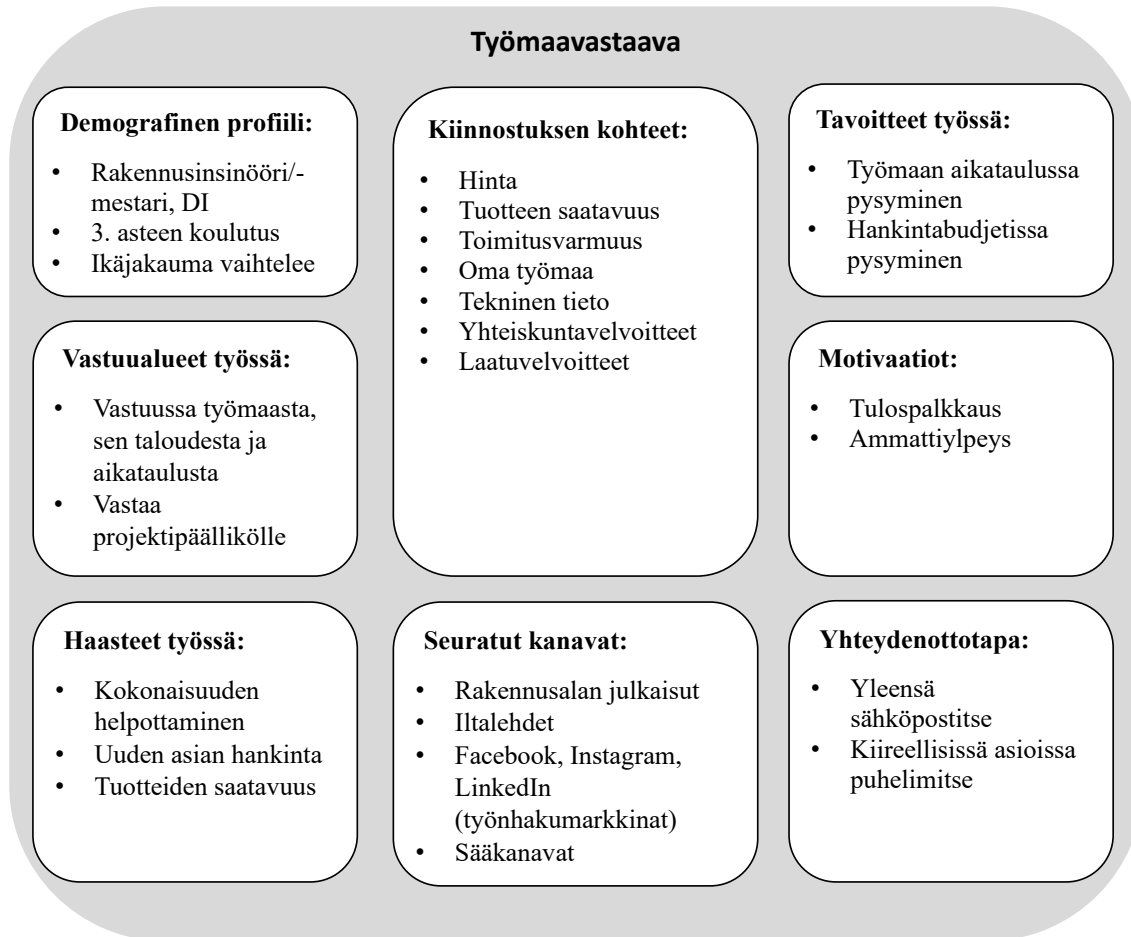
7.1 Rakennusliikkeiden segmentti

7.1.1 Asiakaspersoonat

Rakennusliikkeiden segmenttiin keskittyvästä ryhmähaastattelusta nousi esiin seitsemän eri ostopäätöksen tekemisessä mahdollisesti mukana olevaa persoonaa: *työmaavastaava, työmaainsinööri, hankintavastaava, hankintainsinööri, omistaja tai toimitusjohtaja, työntekijät ja projekti- tai työpäällikkö*. Näistä kaikki eivät välttämättä ole mukana jokaisen ostopäätöksen teossa, vaan osallistuminen vaihtelee esimerkiksi yrityksen koon ja hankinnan vaativuuden tai suuruuden mukaan. Tämä käy ilmi myös teoriasta, sillä hankinnan merkityksen noustessa ostoprosessiin osallistuvien jäsenien määrä organisaatiossa kasvaa (McQuiston 1989, 76). Haastatteluissa mainittiin, että esimerkiksi työmaainsinööri voi tehdä yksinkertaiset ja nopeat hankinnat, kun taas työmaavastaava on yleensä mukana isoimmissa hankinnoissa. Suurilla rakennusliikkeillä on sitten vielä hankintavastaavat, jotka ovat vastuussa isoista ostoista. Pienimmissä rakennusliikkeissä puolestaan toimitusjohtaja tai omistaja voi olla päävastuussa hankintojen tekemisestä.

Aikahaasteiden vuoksi keskityimme haastattelussa luomaan rakennusliikkeen asiakaspersoonat kolmesta eri roolista: työmaavastaava, työmaainsinööri ja hankintavastaava. Nämä roolit ovat useimmiten ostopäätösten teossa mukana, millä perusteella ne valikoituivat myös käsiteltäviksi tässä tutkimuksessa. Ensimmäiseksi käsittelemmekin työmaavastaavan asiakaspersoonaa. Työmaavastaavan nimikkeenä voi myös olla esimerkiksi työmaapäällikkö. Kuviossa 6 on havainnollistettu työmaavastaavan asiakaspersoonaa. Asiakaspersoonaa muodostaessa tulisi miettiä esimerkiksi henkilön roolia ostoprosessissa, hänen tietotarpeitaan, motivaatioitaan, kiinnostuksen kohteitaan ja tavoitteitaan (Handley & Chapman 2012, 126; Odden 2012, 68). Näiden lisäksi olisi hyvä selvittää myös persoonan demografiset tiedot, vastualueet

ja suurimmat haasteet tehtävässään, seuratut kanavat ja mieluisin kommunikointitapa myyjän kanssa (HubSpot 2022a). Näitä käytettiin tutkimuksessa pohjana asiakaspersoonien muodostukselle.



Kuvio 6. Asiakaspersoonia, rakennusliikkeen Työmaavastaava

Kaikkien rakennusliikkeen asiakaspersoonien kohdalla haastateltavien oli hankala sanoa persoonalle *demografisesti* yhdistäviä tekijöitä, kuten sukupuolta tai ikää. Yleisesti kuitenkin todettiin, että rakennusalalla työskentelee naisia selkeästi vähemmän kuin miehiä, vaikka naisten osuus onkin viime vuosina ollut kasvussa. Lisäksi kaikkien persoonien ikä voi vaihdella yritys- ja tapauskohtaisesti, joten tiettyä ikäjakaumaa oli hankala määrittää.

Työmaavastaava on laillisesti *vastuussa* hänelle nimetystä työmaasta, ja hän vastaa esimerkiksi työmaan taloudesta ja aikataulusta. Suuremmissa yrityksissä on myös projektipäällikkö, joka voi vastata useammasta eri projektista. Silloin työmaavastaava informoi asioista projektipäällikölle.

”Projektipäällikkö voi vetää 3–4 projektia ja sitten työmaapäälliköt informoi sinne projektipäällikölle. Ja sitten projektipäällikkö informoi taas yksikön päällikölle, mikä hoitaa koko pakettia.” (H3)

Työmaavastaavan *kiinnostuksen kohteita* ovat erityisesti tuotteen hinta, saatavuus ja toimitusvarmuus, jotka kaikki vaikuttavat työmaan kulkuun ja talouteen. Lisäksi työmaavastaava haluaa usein varmistaa, että myyjäyritys on hoitanut yhteiskuntavelvoitteensa, eli esimerkiksi verovelat on hoidettu. Lisäksi usein kysytään myös laatuvelvoitteiden toteutumista, eli esimerkiksi CE-merkintöjä ja sertifikaatteja.

”Ne ajattelee just sitä omaa työmaata. Miten se tuote soveltuu siihen heidän työmaan käyttöön.” (H3)

Haastateltavat nostivat esiin, että työmaavastaavan yhtenä tärkeimpänä *tavoitteena* on pitää työmaa suunnitellussa aikataulussa. Tähän kuuluu esimerkiksi hankintojen tekeminen riittävän ajoissa, jotta tuotteet ovat työmaalla ajoissa. Lisäksi työmaavastaavan tavoitteena on pitää todellinen hankintahinta maksimissaan suunnitellun urakkaan lasketun hinnan tasolla. Tähän voi *motivoida* myös yleensä taustalla oleva tulospalkkaus. Muita haastattelussa esiin nousseita motivaatioita työmaavastaavalle on ammattityö ja palo omaan työhön.

”Varmaan ensimmäinen tavoite mikä tuossa on, niin se että tuote on työmaalla silloin, kun sitä tarvitaan.” (H3)

”Kyllä pitää olla motivoitunut, et jaksaa seittemäks ajaa työmaalle ja olla viimeisenä joka lähtee.” (H3)

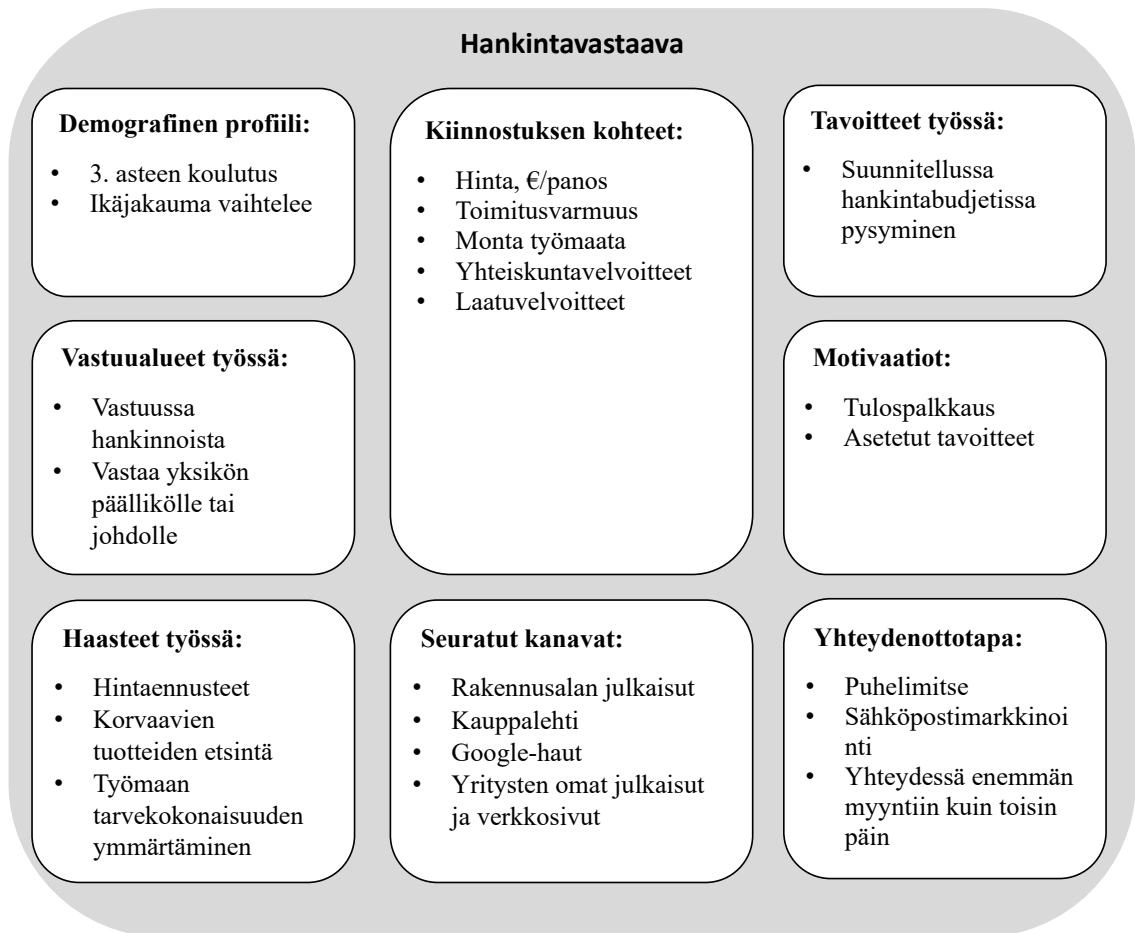
Yksi työmaavastaavan *haasteista* on pyrkiä helpottamaan työmaan kulkua ja kokonaisuutta. Tästä johtuen he voivat esimerkiksi tilata mieluummin yhdestä paikasta hieman kalliimmalla kaiken tarvittavan kuin lähteä tilaamaan jokaista eri tuotetta erikseen eri paikoista. Yhtenä työmaavastaavan haasteena voidaan pitää myös aiemmin tuntemattoman tuotteen hankintaa, sillä se vaatii vastaavalta perehtymistä tuotteeseen ja mahdollisesti uusiin toimittajiin. Lisäksi tuotteiden huono saatavuus voi aiheuttaa haasteita, jos työmaa ei pysty etenemään ilman tiettyä tuotetta.

”Hyvin pitkältihän mein just varmaan pitäisikin tähdätä just tohon, että kun tuodaan uusia tuotteita niin että kuinka paljon se helpottaa sen työmaaporukan tekemistä.” (H3)

Haastateltavien mukaan työmaavastaava seuraa rakennusalan kanavia, kuten Rakennuslehteä, ja lisäksi hän voi selailla myös iltalehtien verkkosivuja. Sosiaalisen median kanavista hän seuraa Facebookia ja Instagramia, joiden lisäksi hän voi käyttää myös LinkedIniä esimerkiksi työnhakumarkkinoiden seuraamiseen. Lisäksi työmaavastaavaa kiinnostaa sääennusteet, joten hän seuraa myös sääkanavia tarkasti.

Työmaavastaavat haluavat myyjän *kontaktoivan* heitä pääasiassa sähköpostitse, mikäli asia ei ole kiireellinen. Kiireellisissä tilaukseen liittyvissä asioissa soitto on heille paras vaihtoehto. He ovat itse yleensä kiireisiä, joten he eivät halua tuhata aikaansa ylimääräisiin asioihin.

Seuraava käsiteltävä asiakaspersoona on hankintavastaava. Hänellä voi olla myös muita nimikkeitä, kuten hankintapäällikkö. Hankintavastaavan asiakaspersoona ilmenee tarkemmin kuvioista 7.



Kuvio 7. Asiakaspersoona, rakennusliikkeen: Hankintavastaava

Hankintavastaava on pääasiassa *vastuussa* yrityksen hankinnoista, ja on mukana työmaan euromääräisesti suurempien hankintojen ostoissa. Riippuen hänen asemastaan, hankintavastaava on vastuussa yksikön päällikölle tai yrityksen johdolle. Hänellä on tyypillisesti useita työmaita, joiden hankinnoista hän vastaa. Hän huolehtii esimerkiksi suurempien hankintojen kilpailutuksesta, ja voi kilpailuttaa hankintoja laajemmin kuin työmaavastaava. Haastattelussa ilmeni, että hankintavastaava on yleensä *kiinnostunut* saamaan tuotteen hankittua mahdollisimman halvalla, kun taas työmaavastaava pohtii hankintaa myös työmaan sujuvuuden ja helppouden kannalta. Hankintavastaavilla voi olla myös toimittajaverkostoja, joita he käyttävät usein, sillä he tietävät saavansa tuotteet sieltä sopivalla hinnalla. Heidän yhtenä *tavoitteenaan* on pitää hankinnan hinta lasketun budjetin mukaisena, joten he pyrkivät tavoittamaan alhaiset hinnat ostovolyymien avulla. Hankintavastaavia kiinnostaa haastateltavien mukaan myös toimitusvarmuus ja yhteiskunta- ja laatuvelvoitteet.

”Käytännössä ne [hankintavastaavat] antaa sille työmaalle aikaa niitä perustoimintoja siellä pyörittää, ja ettei niillä mee aika siihen hankintojen tekemiseen, vaan käytännössä sen työmaan pyörittämiseen.” (H3)

Tulospalkkaus *motivoi* hankintavastaavaa kilpailuttamaan hintoja ja saamaan niitä alemmaksi. Lisäksi hänelle voi olla asetettu erilaisia tavoitteita, kuten saada tietty prosenttiosuus vähennetyksi hankintahinnoista. Hankintavastaavan tehtäviin kuuluu myös tulevien hinnanmuutosten ennustaminen. Hän pyrkii selvittämään, mihin suuntaan tuotteiden hinnat ovat tulevaisuudessa menossa, ja informoi yrityksen laskentaa niistä. Tähän liittyen hankintavastaava kyselee toimittajilta usein tietoa tulevista hinnanmuutoksista.

”Ne käy läpi toimittajia paljon, eli kyselee että mihin on menossa tämä ja tämä hinta.” (H4)

”Kyselevät paljon enemmän kuin esimerkiksi joku työmaainsinööri tai vastaava mestari.” (H4)

Toinen *haaste* hankintavastaavalla on korvaavien tuotteiden etsintä. Haastateltavat mainitsivat etenkin koronapandemian ja Ukrainan tilanteen aikana tiettyjen tuotteiden kanssa olleen toimitusvaikeuksia, ja hankintavastaavan tehtävänä on löytää näille korvaavia vaihtoehtoja. Lisäksi hankintavastaavan on ymmärrettävä työmaan tarvekokonaisuutta. Hänelle voi olla haastavaa esimerkiksi ymmärtää, mikä ratkaisu tulee työmaalle halvimmaksi. Halvin ratkaisu voi nimittäin olla yksikköhinnaltaan hieman kalliimpi, mutta se säästää työmaan aikaa huomattavasti.

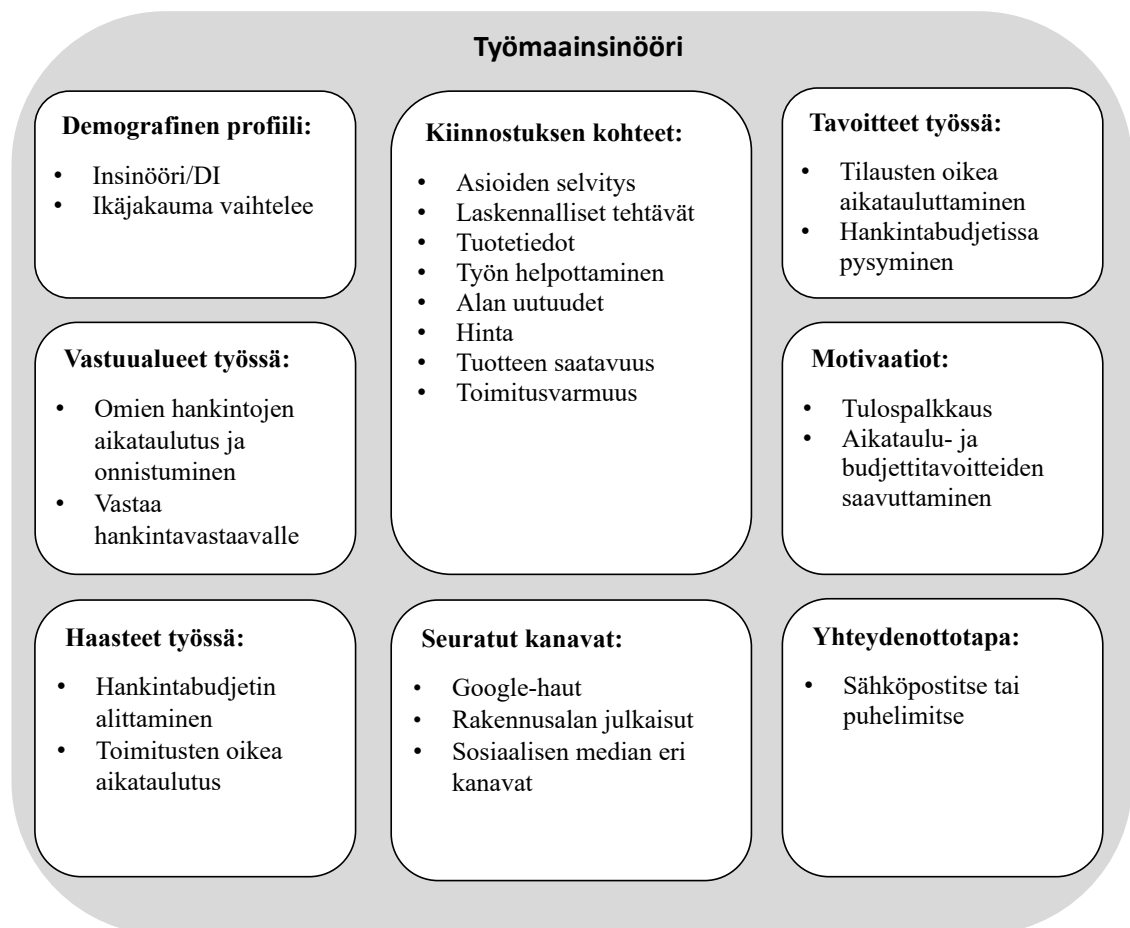
”Myyvänä yrityksenä on ehkä haaste sinnepäin tuoda esille esimerkiksi, minkä takia niiden kannattaa maksaa hiukan enemmän hintaa siitä tuotteesta. Minkä takia se on parempi?” (H3)

Haastateltavien mukaan hankintavastaava *seuraa* luultavasti rakennusalan eri kanavia ja esimerkiksi Kauppalehteä katsoakseen raaka-ainemarkkinoita ja yritysten osakehintojen muutoksia, mitkä voivat vaikuttaa tietyn tuotteen hankintaan. Lisäksi hankintavastaava tutkii myös yritysten omia julkaisuja ja verkkosivuja. Hän käyttää myös Googlea esimerkiksi hakeakseen tietoa hänelle tuntemattomasta tuotteesta tai toimittajista.

”Käytännössä näille varmaan kannattaa myös laittaa noita yritysten omia julkaisuja. Varmasti selaavat läpi sen.” (H3)

Mieluisin *yhteydenottotapa* hankintavastaavalle on puhelimen välityksellä. Hän on kuitenkin enemmän itse yhteydessä myyjäyrityksiin kuin toisin päin, sillä hän kyselee paljon esimerkiksi tuotteista tai hinnanmuutoksista. Toisaalta tavarantoimittajan on tärkeää varmistaa hankintavastaavalta, että heidän yrityksensä on mukana hankintajärjestelmässä, josta hankintavastaava hakee tietoa eri toimittajista.

Seuraavana käsittelyssä on työmaainsinööri. Hän toimii yleensä työmaavastaavan alaisuudessa ja heillä onkin siten joitakin yhteisiä piirteitä. Kuvio 8 havainnollistaa tarkemmin työmaainsinöörin asiakaspersoonaa.



Kuvio 8. Asiakaspersoonaa, rakennusliikkeen Työmaainsinööri

Haastateltavat mainitsivat työmaainsinöörin olevan *vastuussa* pienempien ja yksinkertaisempien hankintojen tekemisestä. Työmaainsinööri vastaa hankintojensa

aikataulutuksesta ja varmistaa, että ne ovat työmaalla riittävän ajoissa. Hänen tehtävänä on valvoa, että työmaa etenee sovitusti ja ajallaan. Hän on *kiinnostunut* tuotteen teknisistä tiedoista ja selvittää mielellään asioita työmaan hankintoihin liittyen. Hän ei ole niinkään kiinnostunut työnjohdollisista asioista, vaan häntä kiinnostaa enemmän työn käytännölliset asiat. Työmaainsinööri haluaa myös helpottaa työmaalla työskentelevien tehtäviä ja on siksi kiinnostunut alalle tulevista uusista tuotteista.

”Sen vastuulle jää sitten se hankintojen tilausaikatauluttaminen, että sieltä tulee vaan impulssi, et hei, tosta on tällöinen aikataulu tehty ja sitten hoida ne tuotteet ja tarvikkeet tähän aikatauluun. Sitten tilausten sopiminen siitä vaan.” (H3)

”Valvoo että työmaa etenee sovitusti.” (H3)

”Tätä voi kiinnostaa ehkä se työn helppous tai mikä se muu onkaan sit se kriteeri siinä mitä hän etsii.” (H4)

Haastateltavien mukaan työmaainsinöörin yhtenä *päätavoitteena* on aikatauluttaa hankintojen tilaukset sopivassa aikataulussa työmaalle. Tämän tavoitteen täyttäminen toimii myös hänen *motivaationa* työlleen. Lisäksi tulospalkkauksen johdosta hänen tavoitteenaan on myös hankintabudjetissa pysyminen tai sen alittaminen. Yhtenä *haasteena* onkin löytää halvempia vaihtoehtoja, jotta budjetti saadaan alitettua.

Työmaainsinööri etsii Googlesta tietoa uusista tuotteista ja tuotteiden käytöstä. Hän on kiinnostunut esimerkiksi erilaisista asennusvideoista ja muusta käytännöllisestä tiedosta. Hän *seuraa* myös rakennusalan eri julkaisuja ja on mukana sosiaalisessa mediassa esimerkiksi Facebookissa, Instagramissa ja LinkedInissä.

”Just asennusvideoiden ja sitten teknisen tiedon etsimistä, niinku googlet ja muut, ja se hakee niitä tietoja siitä tuotteesta.” (H3)

7.1.2 Ostopolku

Case-yrityksen asiakassuhteista moni on pitkäikäisiä ja asiakkaat tilaavat yritykseltä usein myös uudelleen. Siten molempien tutkimuksessa käsiteltävänä olevien segmenttien ostopolut keskittyvät pitkäaikaisten asiakassuhteiden ostoprosessiin. Rakennusliikkeelle tyypillisen ostopolun todettiin muodostuvan kuudesta eri vaiheesta, jotka ovat 1) työmaan tarpeen tunnistus, 2) toteutuksen päättäminen, 3) toimittajien etsintä, 4) tarjousten

läpikäynti ja toimittajien valinta, 5) hankinnasta sopiminen ja tilaus ja 6) tilauksen toimitus ja loppuselvitys. Keskustelujen aikana näille vaiheille pohdittiin niihin liittyvät tehtävät, vaiheissa mukana olevat persoonat ja heidän tiedontarpeensa ja yrityksen kontrolloitavissa olevat kosketuspisteet. Nämä osiot valikoituivat tutkittaviksi ammattikirjallisuudessa esitettyjen ostopolkumallien pohjalta (HubSpot 2022b). Rakennusliikkeen ostopolku on havainnollistettuna taulukossa 9.

Taulukko 9. Rakennusliikkeen ostopolku

	Vaihe 1: Työmaan tarpeen tunnistus	Vaihe 2: Toteutuksen päättäminen	Vaihe 3: Toimittajien etsintä	Vaihe 4: Tarjousten läpikäynti ja toimittajien valinta	Vaihe 5: Hankinnasta sopiminen ja tilaus	Vaihe 6: Tilauksen toimitus ja loppuselvitys
Tehtävät	<ul style="list-style-type: none"> Rakennesuunnitelmien vertailu laskenta-asiakirjoihin Tarjouspyynnön aineiston koostaminen 	<ul style="list-style-type: none"> Tuotteiden ja asennuksen päättäminen Tarjouspyynnön luominen 	<ul style="list-style-type: none"> Toimittajien kartoittaminen Tarjouspyyntöjen lähettäminen 	<ul style="list-style-type: none"> Tarjousten vertailu pyydettyyn tarjoukseen ja sen ehtoihin Toimittajien haastattelu 	<ul style="list-style-type: none"> Toimitusaikataulun sopiminen Lisähankinnat/-kustannukset Tilauksen tekeminen 	<ul style="list-style-type: none"> Loppuselvitys tehdystä toimituksesta
Persoonat	<ul style="list-style-type: none"> Työmaainsinööri 	<ul style="list-style-type: none"> Työmaainsinööri Jos isompi työmaa: työnjohtaja ja työmaavastava 	<ul style="list-style-type: none"> Työmaainsinööri ja -vastaava Hankintavastava Pienemmät yritykset: toimitusjohtaja/omistaja 	<ul style="list-style-type: none"> Työmaainsinööri ja -vastaava Isommassa hankinnassa projektipäällikkö ja hankintavastava Pienemmät yritykset: toimitusjohtaja/omistaja 	<ul style="list-style-type: none"> Projektipäällikkö tai hankintavastava Pienemmät tilaukset: Työmaainsinööri 	<ul style="list-style-type: none"> Työmaavastava
Tiedontarpeet		<ul style="list-style-type: none"> Jos uusi idea: Onko mahdollista toteuttaa? 	<ul style="list-style-type: none"> Onko tuotetta yrityksen valikoimassa? Kenelle tarjouspyyntö lähetetään? 	<ul style="list-style-type: none"> Tekninen tieto tuotteista 	<ul style="list-style-type: none"> Tiedot tuotteista ja toimituksesta 	<ul style="list-style-type: none"> Luovutusaineisto Sertifikaatit

Yrityksen kontrolloimat kosketuspiste et	<ul style="list-style-type: none"> • Google-haku 	<ul style="list-style-type: none"> • Google-haku • Toimittajan verkkosivut • Alan julkaisut 	<ul style="list-style-type: none"> • Google-haku • Toimittajan verkkosivut • Kontaktit/toimittajarekisteri 	<ul style="list-style-type: none"> • Tapaaminen toimittajan kanssa kasvotusten tai verkossa 	<ul style="list-style-type: none"> • Tapaaminen toimittajan kanssa kasvotusten tai verkossa 	<ul style="list-style-type: none"> • Tapaaminen toimittajan kanssa kasvotusten tai verkossa
---	---	--	---	--	--	--

Rakennusliikkeen ostopolku lähtee liikkeelle *työmaan tarpeesta*, johon vaikuttaa rakennesuunnittelijan tekemät suunnitelmat rakennusprojektista. Niiden pohjalta työmaa päättää, miten se lähtee niitä toteuttamaan ja mitä niiden pitää hankkia. Tässä vaiheessa rakennusliike alkaa koostamaan aineistoa tarjouspyynnön lähettämistä varten. Ensimmäisessä vaiheessa työmaainsinöörillä on usein suurin rooli, sillä hän vertailee laskenta-asiakirjoja suunnittelijan tekemiin suunnitelmiin ja laskee työmaan tarpeen tuotteille.

”Eli käytännössä tarvehan lähtee siitä, että mitä suunnittelija on suunnitellut.” (H3)

Toinen vaihe on *toteutuksen päättäminen*. Tässä vaiheessa pohditaan esimerkiksi, asentaako työmaa itse tavarat vai hankkiiko he asennuksen urakoituna. Lisäksi pitää esimerkiksi pohtia, minkälaiset tuotteet hankitaan. Ostetaanko ne esimerkiksi valmiina asennuskomponentteina? Rakennusliikkeen on myös pohdittava, millaisen tarjouspyynnön he lähettävät. Tarjouspyynnön kohdalla tilaajan on tärkeää tarkistaa, että kaikki asiat on mainittu siinä oikein ja se on mahdollisimman selkeä väärinymmärrysten välttämiseksi. Haastateltavien mukaan tässä vaiheessa voi olla mukana työmaainsinöörin lisäksi esimerkiksi työnjohtaja ja työmaavastaava, jos kyseessä on isompi työmaa. Työmaainsinööri esittelee kootun aineiston heille ja he yhdessä miettivät parhaan ratkaisun toteutukselle. Mikäli heille tulee mieleen jokin uusi toteutustapa, jota he eivät ole tehneet aiemmin, he alkavat etsiä siitä tietoa. He voivat hakea tietoa tuotteista ja saatavuudesta esimerkiksi etsimällä niitä Googlesta tai toimittajien verkkosivuilta.

”Voi siinä olla ehkä tavallaan sitä, että miten saataisiin tää kokonaisuus mahdollisimman helpoksi tehtyä.” (H3)

”Jos on tullut joku uusi idea käytännössä, että onko semmoinen mahdollista toteuttaa. Sitähän ne sitten hakee.” (H3)

Kolmantena vaiheena ostopolussa on *toimittajien etsintä*. Tässä vaiheessa hankinnasta vastuussa oleva alkaa etsiä toimittajia halutulle tuotteelle. Suuremmissa yrityksissä on käytössään toimittajarekisteri, josta he voivat etsiä toimittajia. Pienemmillä yrityksillä on myös joitakin kontakteja, joilta he kysyvät tuotteiden saatavuutta. He voivat myös etsiä toimittajia Googlesta ja tutkia toimittajien verkkosivuja. Lopuksi he lähettävät tarjouspyynnön sopiville toimittajille. Tässä vaiheessa mukana olevat persoonat

vaihtelevat yrityksestä ja sen koosta riippuen. Mukana voi olla esimerkiksi työmaainsinööri ja -vastaava tai erillinen hankintatiimi. Pienemmässä yrityksessä taas toimitusjohtaja tai omistaja voi hoitaa toimittajien etsinnän ja tarjouspyynnön lähetyksen.

Seuraavana vaiheena on *tarjousten läpikäynti ja toimittajan valinta*. Tässä vaiheessa hankinnasta vastaavat vertaavat tulleita tarjouksia tarjouspyynnön ehtoihin ja mahdollisesti haastattelevat vielä joitakin toimittajia, minkä jälkeen he valitsevat sopivan toimittajan. Tähän vaiheeseen osallistuu tyypillisesti samoja henkilöitä kuin edelliseen vaiheeseen. Myös projektipäällikkö ja hankintavastaava voivat osallistua tähän vaiheeseen, jos kyseessä on isompi hankinta. Toimittajan valintaa helpottaa esimerkiksi sen tarjoamien tuotteiden teknisten tietojen saaminen. Lisäksi tässä vaiheessa tilaaja yleensä tapaa toimittajan kanssa joko kasvotusten, puhelimitse tai etäyhteyksin.

”Yleensä sitten siinä on vielä se, kuka tekee sen lopullisen päätöksen. Että tavallaan juuri riippuu siitä, että kuinka iso ja tärkeä se hankinta on.” (H3)

”Jos siellä on vaikka neljä tarjousta, sitten siellä on se alkuperäinen mitä hän on pyytänyt, niin siinä menee aikaa jonkun verran siihen, että se vertailee ne kaikki läpi, että mikä ehkä kokonaisuudeltaan voi olla sitten paras.” (H4)

Toimittajan valinnan jälkeen *sovitaan hankinnasta ja tehdään tilaus*. Riippuen rakennusliikkeestä, heillä voi olla tarkat ehdot, mitä tilauksella pitää olla ja mitä todistuksia he tarvitsevat tavarantoimittajalta. Lisäksi tässä vaiheessa voidaan neuvotella vielä toimittajan kanssa esimerkiksi lisähankinnoista tai -kustannuksista ja sovitaan toimituksen aikataulu. Hankinnan sopii yleensä esimerkiksi projektipäällikkö tai hankintavastaava, tai pienemmissä tilauksissa työmaainsinööri. Tässä vaiheessa tilaaja tarvitsee viimeistään tarvittavat tiedot tuotteista ja toimituksesta.

Viimeisenä vaiheena ostopolussa on *tilauksen toimitus ja loppuselvitys*. Tässä vaiheessa tilaus toimitetaan, minkä jälkeen tilaaja tekee loppuselvityksen ja varmistaa, että toimittaja on laskuttanut oikean määrän ja hinnat ovat laskulla oikein. Lisäksi varmistetaan, että tuotteet on toimitettu ehjinä perille ja että ne vastaavat tilattuja tuotteita. Työmaavastaavalla on usein tässä vaiheessa suurin rooli, ja hän käy tarvittaessa näitä asioita läpi toimittajan kanssa. Tilaaja voi tarvita tässä vaiheessa tuotteista vielä luovutustietoja tai sertifikaatteja.

7.1.3 Sisältösuunnitelma

Koska tutkimuksen tarkoituksena on keskittyä orgaaniseen sisältömarkkinointiin, case-yrityksen sisältösuunnitelmaa rakentaessa huomioitiin ainoastaan orgaanisesti tuotettavat sisällöt ja maksettu mainonta jätettiin tarkastelun ulkopuolelle. Sisältösuunnitelmaa lähdettiin kehittämään ostopolun eri vaiheiden avulla. Jokaisen ostopolun vaiheen kohdalla pohdittiin, mitä sisältötyyppejä tässä vaiheessa mukana olevat persoonat pitäisivät kiinnostavina ja relevantteina siinä kohdassa ostopolkua. Koska yrityksen asiakassuhteiden todettiin olevan usein pitkäaikaisia, sisältösuunnitelmassa keskityttiin myös yrityksen sisältömarkkinoinnin tavoitteiden mukaisesti enemmän brändin vahvistamiseen kuin suoran myynnin tekemiseen. Ostopolun alkuvaiheet painottuvat siten muistuttamaan brändistä ja viestimään ajatusjohtajuutta asiantuntevien sisältöjen avulla. Rakennusliikkeen sisältösuunnitelma on havainnollistettu taulukossa 10.

Taulukko 10. Sisältösuunnitelma rakennusliikkeiden segmentille

	Vaihe 1: Työmaan tarpeen tunnistus	Vaihe 2: Toteutuksen päättäminen	Vaihe 3: Toimittajien etsintä	Vaihe 4: Tarjousten läpikäynti ja toimittajien valinta	Vaihe 5: Hankinnasta sopiminen ja tilaus	Vaihe 6: Tilauksen toimitus ja loppuselvytys
Teemat/aiheet	<ul style="list-style-type: none"> • Bränditunnettuisuus • Hyödyllisyys • Viihdyttävyyys 	<ul style="list-style-type: none"> • Vastuullisuus • Hyödyllisyys • Asiakasreferenssit 	<ul style="list-style-type: none"> • Hyödyllisyys 	<ul style="list-style-type: none"> • Hyödyllisyys • Tuotetiedot • Käyttövinkit 	<ul style="list-style-type: none"> • Viralliset asiakirjat 	<ul style="list-style-type: none"> • Jälkimarkkinointi • Asiakassuhteen ylläpito
Sisältötyypit	<ul style="list-style-type: none"> • Kuukausikampanjat • Sähköpostikampanjointi 	<ul style="list-style-type: none"> • Arvostelut • Blogitekstit • Artikkelit • Videot 	<ul style="list-style-type: none"> • Videot • Blogitekstit • Artikkelit 	<ul style="list-style-type: none"> • Videot • Artikkelit 	<ul style="list-style-type: none"> • Tilausdokumentit 	<ul style="list-style-type: none"> • Palautekysely • Sähköpostikampanjointi
Digitaaliset kanavat	<ul style="list-style-type: none"> • Läsnä kaikissa tarvittavissa kanavissa (sosiaalinen media, sähköposti, verkkosivut, Google) 	<ul style="list-style-type: none"> • Alan julkaisut • Verkkosivut • Google • Sähköposti 	<ul style="list-style-type: none"> • Google • Verkkosivut 	<ul style="list-style-type: none"> • Verkkosivut 	<ul style="list-style-type: none"> • Sähköposti 	<ul style="list-style-type: none"> • Sähköposti

Haastateltavat totesivat työmaainsinöörin olevan sisältömarkkinoinnin kannalta keskeinen henkilö, sillä hän on yleensä mukana lähes jokaisessa ostopolun vaiheessa. Työmaainsinööriin kannattaakin pyrkiä vaikuttamaan jo ostopolun alusta lähtien. Käytännössä tämä tapahtuu jatkuvan markkinoinnin avulla, mihin kuuluu esimerkiksi yrityksestä ja brändistä viestiminen. Jatkuvassa markkinoinnissa sisältö voi olla ajoittain myös viihdyttävää, jotta potentiaaliselle asiakkaalle jää positiivinen kuva yrityksestä ja sen kulttuurista. Jatkovaa markkinointia tehdään niin sähköpostimarkkinoinnin, sosiaalisen median kuin verkkosivujen sisällönkin avulla. Näin yritys pidetään jatkuvasti esillä ja se tulee heti mieleen, kun rakennusliike alkaa pohtia työmaan ratkaisuja. Lisäksi yrityksen on hyvä olla myös hakukonehauissa hyvin näkyvillä heti ensimmäisen ostopolun vaiheen kohdalla.

”Vaikkei sellaista suoraa asiaa olekaan, että millä siihen [työmaainsinööriin] voidaan vaikuttaa tai lähettää jotain, niin kyllä semmoinen siis tunnettuus, brändi ja yrityksen tällainen yleinen maine, niin kyllähän ne on semmoisia, mitkä sitten saattaa vaikuttaa siellä taustalla.” (H2)

”Asiakas palasi kolmen kuukauden jälkeen, koska me oltiin juuri tätä sähköpostimainontaa tehty, ni sit se vaan sanoi, että niin että laitoit silloin tämän, niin annatko tarjouksen siitä, mutta teillähän oli myös näitäkin, että hän kävi katsomassa.” (H3)

”Ja toi just työmaan henkilökunnalle etenkin, että mitä kautta me ollaan siellä korvien välissä. Aina kun tiettyjä tuotteita tarvitaan, niin miten se assosioituu meihin. Niin oltaisiin siellä heti kärkipäässä toimittajaehdokkaissa.” (H3)

Toteutuksen päättämisen kohdalla asiakasreferenssit ja käyttökokemukset nousivat tärkeimpien sisältötyyppien joukkoon. Ne voivat auttaa asiakasta ostopäätöksen tekemisessä, kun he näkevät esimerkiksi arvostetun yrityksen tai kilpailijan käyttävän myös tiettyä tuotetta työmaallaan. Case-yritys on tehnyt tällaisia referenssitarinoita aiemmin asiakaslehdessään, mutta ne voisivat toimia myös esimerkiksi verkkosivuilla blogikirjoituksina.

”Tässähän voisi esimerkiksi toimia vaikka jotkut blogitekstit, että jos meillä pidettäisiin jotain sellaista, missä käytäisiin ehkä tarkemmin läpi näitä

asiakkaiden kokemuksia ja muuta. Sitä mä en tiedä, kuka sellaista kirjoittaisi, mutta että se voisi ehkä olla tällainen hyvä.” (H2)

Lisäksi vastuullisuusasiat voivat nousta yhdeksi ostopäätökseen vaikuttavaksi tekijäksi. Yrityksen olisikin hyvä tuoda vastuullisuusteemansa esiin jo ostopolun alkuvaiheessa. Toisessa vaiheessa ostopolkua myös erilaiset informatiiviset videot tuotteista esimerkiksi kotisivuilla voivat tuoda lisäarvoa asiakkaalle, kun he pohtivat hankkeen toteutusta.

Kun rakennusliikkeet alkavat etsiä sopivia toimittajia, hakukonenäkyvyys on erittäin tärkeää, sillä kontaktiansa lisäksi he voivat hakea toimittajia myös hakukoneiden kautta. Lisäksi informatiivinen ja hyödyllinen tuotteista kertova sisältö verkkosivuilla esimerkiksi videoiden tai blogikirjoitusten muodossa auttaa asiakasta tuotteiden ja sitä kautta myös toimittajan valinnassa.

”Että sitten kun menee tuotteeseen, niin sieltä näkyisi jo, että mitä kaikkea voidaan tehdä, tai mihin käyttötarkoitukseen tätä tuotetta käytetään.” (H3)

Rakennusliikkeiden valitessa sopivaa toimittajaa eri vaihtoehtojen joukosta he voivat etsiä vielä tietoa esimerkiksi eri tuotteiden eroavaisuuksista ja hyödyistä toiseen tuotteeseen nähden. Tällöin sisältönä voisi toimia videot tuotteiden ominaisuuksista ja käyttökokemuksista. Myös erilaiset käyttövinkit tuotteisiin liittyen ovat tässä kohdassa asiakkaalle hyödyllisiä.

”Kyllähän se asiakkaita aina kiinnostaa, että miten pystytään helpottamaan niiden tekemistä.” (H3)

Tilausvaiheessa asiakkaalle toimitetaan tilausvahvistus ja tieto toimituksesta sähköpostitse. Kaikkien asiakkaalle lähetettävien dokumenttien ulkoasu tulisi olla yhteneväinen ja yrityksen brändin mukainen. Tässä case-yritys pyrkii kehittymään, sillä esimerkiksi myyjien käytännöt tarjousten lähettämisestä ovat olleet vaihtelevia.

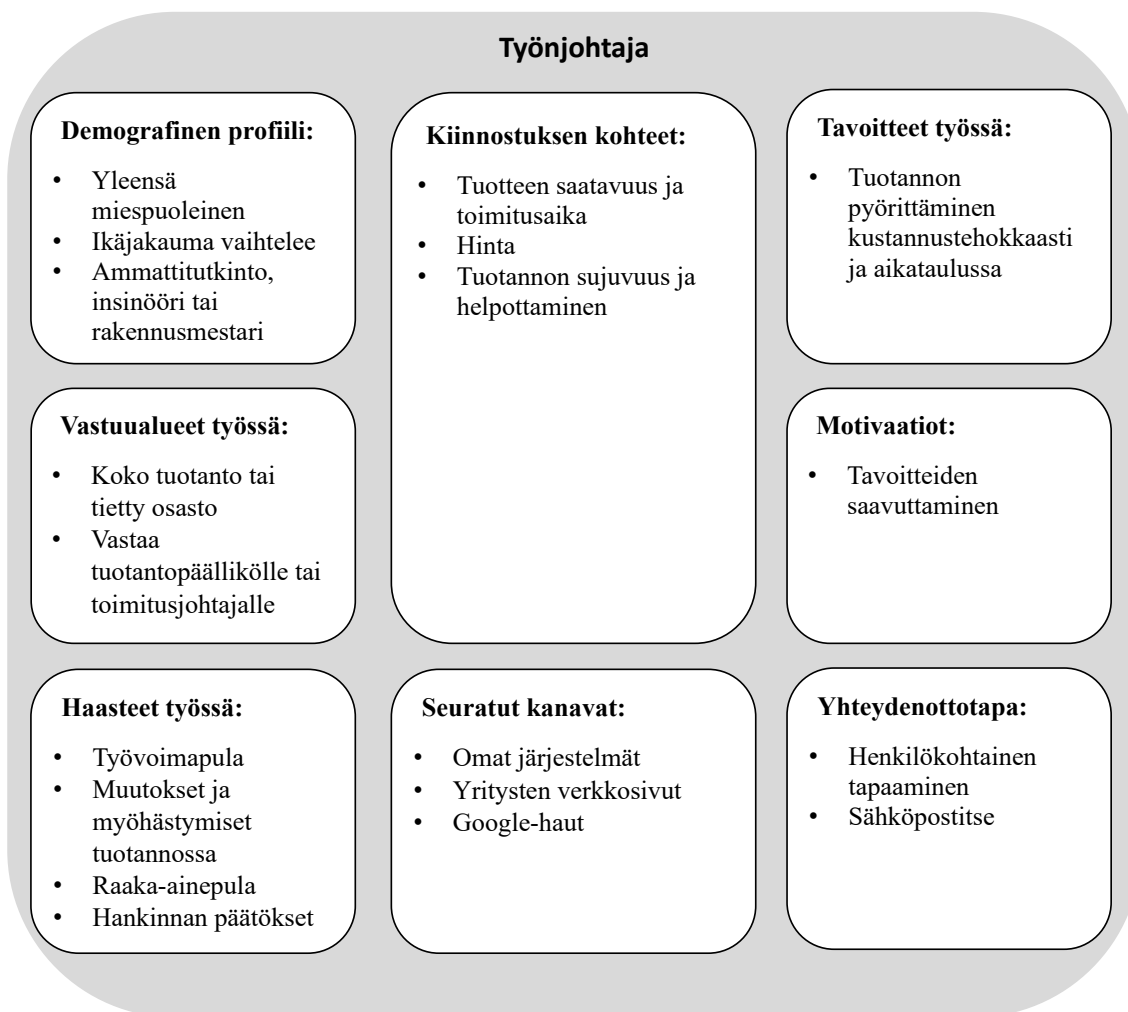
Viimeisessä vaiheessa asiakas voi antaa palautetta tilaukseen liittyen. Kiireiset asiakkaat voivat kokea tämän negatiivisena aikaa vievänä asiana, mutta osa asiakkaista voi puolestaan kokea sen myös mahdollisuutena päästä vaikuttamaan myyjäyrityksen toimintaan. Lisäksi tässä vaiheessa alkaa jälkimarkkinointi, joka käsittää esimerkiksi sähköpostikampanjoinnin. Näin asiakas muistaa yrityksen pohtiessaan toimittajavaihtoehtoja seuraavalla kerralla.

7.2 Elementtiteollisuuden segmentti

7.2.1 Asiakaspersoonat

Elementtiteollisuuden segmentistä haastateltavat tunnistivat neljä eri ostopolkuun osallistuvaa persoonaa: *hankintavastaava, toimitusjohtaja, työnjohtaja ja varastonhoitaja*. Persoonista hankintavastaava ja toimitusjohtaja ovat usein päättävässä asemassa neuvottelemassa esimerkiksi hinnoista, kun taas työnjohtaja tai varastonhoitaja tekee lopullisen tilauksen. Haastatteluissa luotiin asiakaspersoonat hankintavastaavasta, toimitusjohtajasta ja työnjohtajasta.

Ensimmäisenä käsittelyssä on työnjohtaja. Työnjohtaja toimii yleisimmin tilaajana elementtiteollisuuden yrityksissä. Työnjohtajan asiakaspersoonana on havainnollistettu kuviossa 9.



Kuvio 9. Asiakaspersoonana, elementtiteollisuus: Työnjohtaja

Työnjohtajan *vastuualueella* on joko yrityksen koko tuotanto tai tietty tuotanto-osasto riippuen yrityksen koosta. Esihenkilönä hänellä voi olla isommissa yrityksissä tuotantopäällikkö tai pienemmissä yrityksissä toimitusjohtaja. Kuten rakennusliikkeen kohdalla, myös elementtiteollisuudessa työskentelee yleisesti enemmän miehiä kuin naisia. Muut työnjohtajan *demografiset tekijät* olivat haastateltavien mukaan hankalia määrittää, sillä esimerkiksi ikä vaihtelee paljon työnjohtajien välillä. Usein vanhemmat työnjohtajat ovat edenneet tehtäväänsä työntekijätasolta, jolloin heidän koulutuksenaan voi olla ammatillinen koulutus. Koulutetummat työnjohtajat ovat puolestaan usein insinöörejä tai rakennusmestareita.

Työnjohtaja on yleensä *kiinnostunut* tuotteen saatavuudesta, toimitusajasta ja hinnasta. Tärkeintä työnjohtajalle on kuitenkin tuotannon sujuvuus ja kokonaisuuden hahmottaminen. Hän on halukas ostamaan esimerkiksi hieman kalliimman erikoistuotteen, mikäli sen avulla voi helpottaa tuotannon työskentelyä. Työnjohtajan *tavoitteena* on kuitenkin johtaa tuotantoa pysyen budjetissa ja suunnitellussa aikataulussa. Hänen *motivaationaan* onkin tämän tavoitteen saavuttaminen mahdollisimman hyvin.

”Työnjohtaja ehkä osaa enemmän ajatella sitä, että se ei ole se pelkkä hinta, vaan että jos joku erikoistuote vaikka helpottaa sitä heidän työtään siellä tuotannossa, niin se voisi maksaa vähän enemmän. Se näkee ehkä paremmin sen kokonaisuuden kuin sitten hankintajohtaja.” (H7)

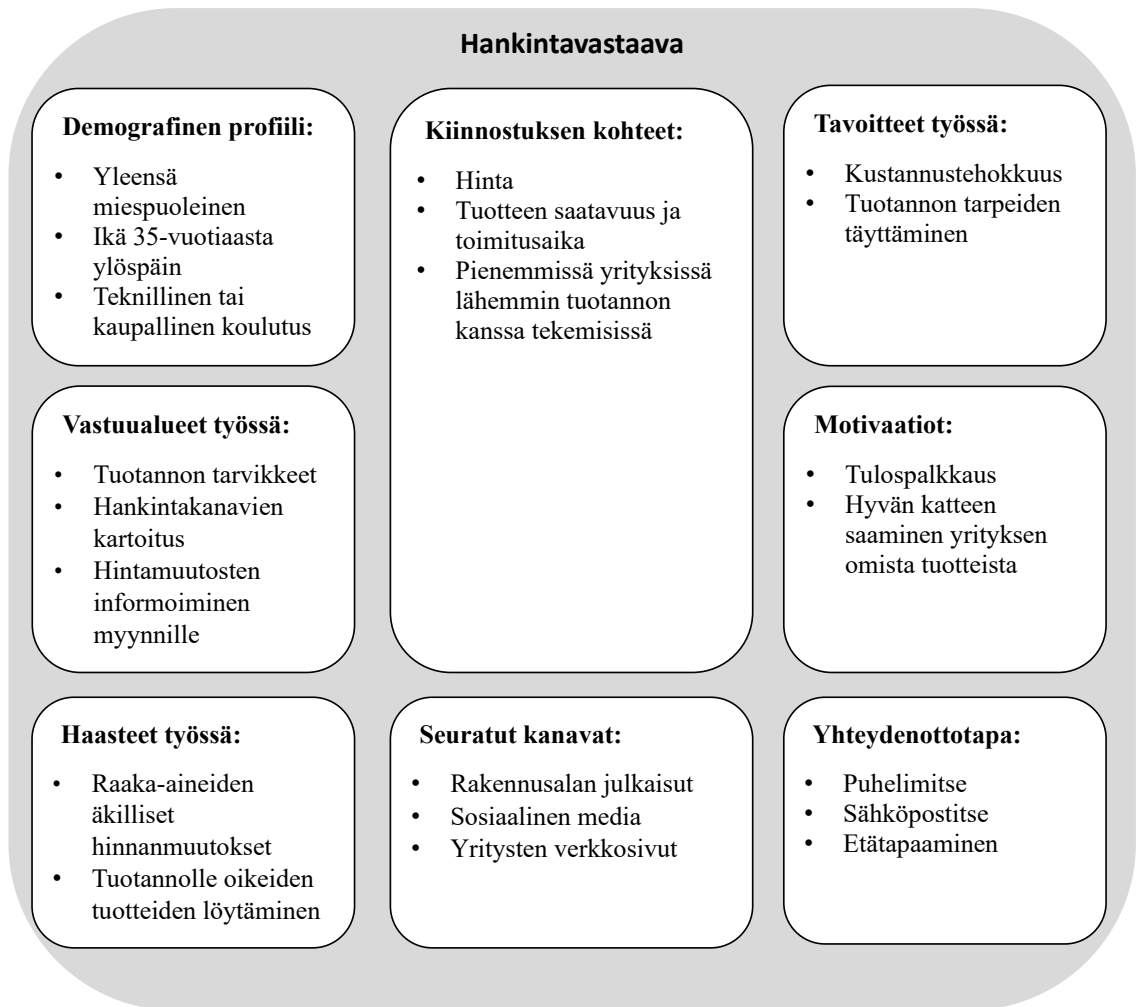
Työnjohtajan isoimpana *haasteena* haastateltavat mainitsivat kokonaisuuden hallitsemisen ja elementtien tuotantoon tarvittavien suunnittelukuvien myöhästymisen. Elementtitehtaat tarvitsevat tehtäville elementeille suunnittelukuvat, joista selviää esimerkiksi, mitä osia ja tarvikkeita he tarvitsevat elementin tuottamiseen. Muutokset ja viivästymiset suunnittelukuvissa voi siten aiheuttaa haasteita tuotannon järjestelyssä ja aikatauluttamisessa, kun uudet tarvikkeet pitää saada tilattua lyhyellä varoitusaajalla. Lisäksi vallitseva raaka-ainepula aiheuttaa haasteita myös rakennusalalla ja voi pidentää toimitusaikoja. Viime vuosina myös ammattitaitoisen työvoiman saaminen on ollut hankalaa, ja rakennusalalla ulkomaalaisen työvoiman käyttö on yleistä, jolloin haasteena voi olla yhteisen kielen löytäminen.

”Yksi elementti sisältää aika paljon erilaisia tarvikkeita, mitkä pitää hankkia eri paikoista, niin se on usein sen työnjohtajan isoin haaste. Pitää saada hallittua se kokonaisuus.” (H6)

”Se suunnittelukuvien puute ja se, että ne tulee kauhean myöhässä myös sinne tehtaalle ja muutoksia paljon.” (H7)

Työnjohtaja etsii tietoa tuotteista ja toimittajista käymällä läpi yrityksen omaa järjestelmää, josta löytyy tietoja eri tavarantoimittajista. Hän voi myös käydä isoimpien toimittajien verkkosivuilla katsomassa, että löytyykö heiltä kyseistä tuotetta. Jos suunnittelukuvassa on jokin työnjohtajalle uusi osa, hän voi hakea tuotetta ja sen toimittajia Googlesta.

Elementtiteollisuuden hankintavastaavalla on monia samoja piirteitä kuin rakennusliikkeen hankintavastaavalla. Hänen päävastuunaan on tuotannon tarvikkeiden hankinta, minkä lisäksi hänen tehtävänä on esimerkiksi etsiä uusia toimittajia ja hankintakanavia kilpailutettavaksi. Hankintavastaavan asiakaspersoona ilmenee tarkemmin kuviosta 10.



Kuvio 10. Asiakaspersoona, elementtiteollisuus: Hankintavastaava

Haastateltavat mainitsivat elementtiteollisuuden hankintavastaavan olevan tyypillisesti yli 35-vuotias mies, jolla on teknillinen tai kaupallinen koulutustausta. Etenkin isoissa yrityksissä hankintavastaava on yleensä *kiinnostunut* pitkälti tuotteen hinnasta, sillä hänen yhtenä *tavoitteenaan* on pitää elementtitehtaan omien tuotteiden katteet mahdollisimman korkeina. Tähän liittyen hankintavastaava on *motivoitunut* tekemään hankinnat mahdollisimman kustannustehokkaasti, sillä hänellä on usein jokin tulokseen perustuva kannuste. Tämä voi johtaa siihen, että hankintoja tehdään monesta eri paikasta yhden toimittajan sijaan, jolloin se voi vaikeuttaa tuotannon töitä.

”Tuotanto saattaisi haluta toimia eri lailla kuin mitä sitten hankinta ohjeistaa.” (H7)

Hankintavastaava on *vastuussa* tavarankäytön saatavuudesta tuotannossa ja on siten myös kiinnostunut tuotteiden toimitusajasta. Haastateltavien mukaan hankintavastaavien

keskuudessa on yleistynyt lean-ajattelu, jossa he pyrkivät pitämään varastomäärät järkevinä ja tilaamaan tuotteita vain todellisen tarpeen mukaan.

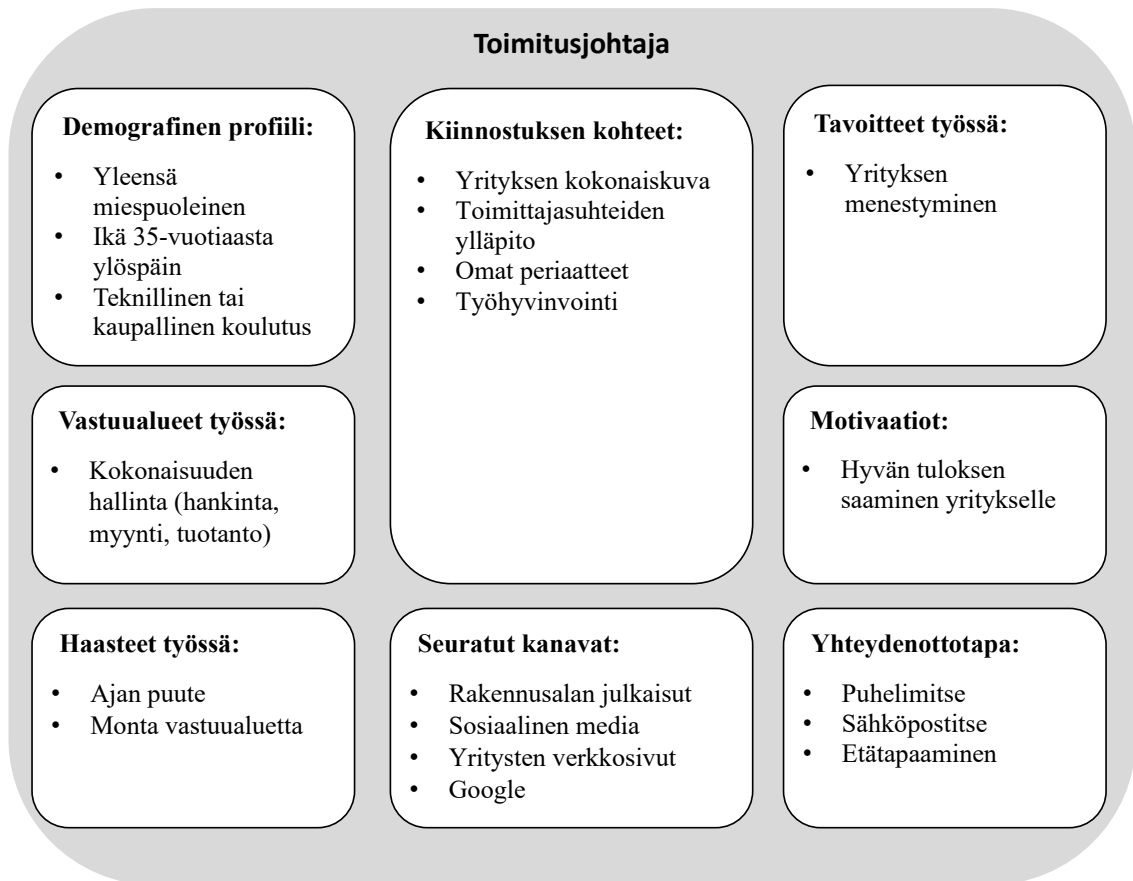
Rakennusalalla viime vuosien aikana tapahtuneet hinnanmuutokset ovat aiheuttaneet *haasteita* hankintavastaaville, sillä heidän on oltava tietoisia vallitsevasta hintatasosta voidakseen tehdä hyviä hankintapäätöksiä. Lisäksi elementtitehtaan tuotannossa tarvittava tuotevalikoima voi olla hyvin laaja, ja hankintavastaavan tehtävänä on löytää oikeat tuotteet kaikkiin tapauksiin. Raaka-ainepulasta johtuen heidän on myös etsittävä korvaavia tuotteita alkuperäisten tuotteiden tilalle.

”Niiden oikeiden tuotteiden löytäminen tuotantoon voi olla tosi haastavaa välillä, jos niillä on joku juttu, mitä ne ei oo vaikka ennen tehnyt.” (H8)

”Se, että löytää ne oikeat tavarat tuotantoon, että tuotanto pystyy toimimaan, niin sekin voi olla välillä haastavaa. Varsinkin nyt, kun vakio toimittajilla voi olla, ettei vaikka jotain tavaraa saakaan, niin joutuu hakemaan korvaavia.” (H8)

Hankintavastaavat *seuraavat* rakennusalan julkaisuja ja verkkosivuja ja ovat kiinnostuneita alan ajankohtaisista asioista. He viettävät aikaansa jonkin verran myös sosiaalisessa mediassa, esimerkiksi LinkedInissä. He ovat usein itse *yhteydessä* myyjään hinta- tai tarjouskyselyn muodossa.

Toimitusjohtajalla on monia samoja piirteitä hankintavastaavan kanssa. Toimitusjohtaja eroaa haastateltavien mukaan hankintavastaavasta kuitenkin siten, että hän ajattelee hankintoja yleensä kokonaisuuden kannalta, eikä pelkästään esimerkiksi halvimman hinnan perusteella. Toimitusjohtajan asiakaspersoonaa on kuvattuna tarkemmin kuviossa 11.



Kuvio 11. Asiakaspersoonana, elementtiteollisuus: Toimitusjohtaja

Toimitusjohtaja *vastaa* pienemmissä yrityksissä hankinnoista ja usein myös myynnistä. Toimitusjohtajan *demografinen profiili* voi olla hyvin samantyyppinen kuin hankintavastaavalla ja hän myös *seuraa* samantyyppisiä kanavia kuin hankintavastaava. Toimitusjohtajalla voi kuitenkin olla erilaisia periaatteita, jotka saattavat vaikuttaa hänen tekemiin hankintoihin. Hän voi esimerkiksi haluta tehdä hankintoja ainoastaan kotimaisilta yrityksiltä. Lisäksi toimitusjohtaja arvostaa hyviä suhteita tavarantoimittajien kanssa ja voi tästä syystä tilata tuotteita hieman kalliimmalla tutulta toimittajalta kuin vaihtaa uuteen toimittajaan. Toimitusjohtaja on myös *kiinnostunut* työntekijöidensä hyvinvoinnista ja etsii ratkaisuja helpottaakseen tuotannon työtä. Hänen *motivaationaan* on tuottaa yritykselle mahdollisimman hyvä tulos.

”Toimitusjohtaja on vastuussa siitä kokonaisuudesta.” (H8)

”Ja kyllä varmasti moni toimitusjohtaja ymmärtää sitten jo työntekijöiden hyvinvoinnin ja tällaiset asiat, et voi etsiä niitä ratkaisuja helpommin, mitkä

auttaa niitä työntekijöitä tekee sen tuottavan työn siellä tehtaassa, et heille jotain helpottavia ratkaisuja.” (H8)

Haastattelussa nousi esiin toimitusjohtajan kokevan hankintaan liittyvänä haasteena ajan puutteen. Pienten yritysten toimitusjohtaja on usein vastuussa monesta yrityksen osa-alueesta, joten hänellä ei välttämättä ole aikaa käydä kaikkia eri hankintavaihtoehtoja läpi. Tällöin hän voi tyytyä esimerkiksi helpoimpaan esitettyyn ratkaisuun.

”Se voi ehkä olla, et sillä ei oo aikaa hakee välttämättä kaikkia mahdollisia vaihtoehtoja esille, että se voi helpommin tyytyä siihen kokonaisratkaisuun tai helppoon ratkaisuun, mikä hänelle esitetään, ettei se lähde pilkkomaan niitä.” (H8)

7.2.2 Ostopolku

Elementtiteollisuuteen kuuluvan yrityksen ostopolun havaittiin muodostuvan tyypillisesti viidestä eri vaiheesta: 1) tarpeen tunnistus, 2) kilpailutus, 3) lopullisen tarpeen määrittely, 4) ostopäätös ja tilaus ja 5) jälkiseuranta. Elementtiteollisuuden ostopolussa todettiin kaikkien persoonien voivan olla monessa vaiheessa jollakin tavalla mukana. Elementtiteollisuuden ostopolku ilmenee kokonaisuudessaan taulukosta 11.

Taulukko 11. Vaihe 1:Elementtiteollisuuden ostopolku

	Vaihe 1: Tarpeen tunnistus	Vaihe 2: Kilpailutus	Vaihe 3: Lopullisen tarpeen määrittely	Vaihe 4: Ostopäätös ja tilaus	Vaihe 5: Jälkiseuranta
Tehtävät	<ul style="list-style-type: none"> Suunnittelukuvien tarkastaminen Vakiotavaran puutteen huomaaminen 	<ul style="list-style-type: none"> Toimittajien etsintä Tarjouspyynnön lähettäminen Auditointi 	<ul style="list-style-type: none"> Päivittyneiden suunnittelukuvien tarkastaminen Tulevan tarpeen arviointi 	<ul style="list-style-type: none"> Toimittajien arviointi ja valinta Tilauksen tekeminen Tilausvahvistuksen tarkistaminen 	<ul style="list-style-type: none"> Toimitusluettelon tarkistaminen Tilaston kerääminen Laatukontrolli
Persoonat	<ul style="list-style-type: none"> Työnjohtaja Hankinta joissain tapauksissa 	<ul style="list-style-type: none"> Työnjohtaja Hankintavastaava Toimitusjohtaja 	<ul style="list-style-type: none"> Työnjohtaja Hankintavastaava Toimitusjohtaja Varastonhoitaja 	<ul style="list-style-type: none"> Työnjohtaja Hankintavastaava Toimitusjohtaja Varastonhoitaja 	<ul style="list-style-type: none"> Työnjohtaja Hankintavastaava Toimitusjohtaja Varastonhoitaja
Tiedontarpeet	<ul style="list-style-type: none"> Tuotetiedot ja -ominaisuudet Toimitusaika Saatavuus 	<ul style="list-style-type: none"> Onko tuotetta yrityksen valikoimassa? Hinta 	<ul style="list-style-type: none"> Tekninen tuotetieto 	<ul style="list-style-type: none"> Toimittajien yritystiedot Sertifikaatit Toimitusvahvistus 	<ul style="list-style-type: none"> Hankintatilastot Toimituskyselyt
Yrityksen kontrolloimat kosketuspisteet	<ul style="list-style-type: none"> Suora yhteydenotto tavarantoimittajaan 	<ul style="list-style-type: none"> Verkkosivut Sosiaalinen media Verkkokauppa 	<ul style="list-style-type: none"> Tuotekatalogi Suora yhteydenotto tavarantoimittajaan 	<ul style="list-style-type: none"> Verkkosivut Sähköpostiviestintä 	<ul style="list-style-type: none"> Suora yhteydenotto tavarantoimittajaan

Elementtiteollisuuden yrityksen ostopolku alkaa rakennusliikkeen tavoin *tarpeen tunnistamisesta*. Tarve lähtee esimerkiksi elementtien suunnittelukuvista, joista käy ilmi tarvittavat osat elementin valmistamiseksi. Elementtitehtaalla on myös vakiotuotteita, joita tilataan aina, kun niiden huomataan olevan vähissä. Yleensä tuotanto huomaa tarpeen ja välittää siitä tiedon hankinnalle. Tässä vaiheessa elementtitehdas voi olla suoraan yhteydessä tavarantoimittajiin ja kysellä neuvoa tuotteiden valitsemisessa. Lisäksi he voivat kysellä alustavasti tuotteiden saatavuudesta ja erikoistuotteiden kohdalla myös toimitusajasta ja tarkemmista tuotetiedoista.

Kilpailutus liittyy usein vakiotavaran tilaukseen, sillä suunnittelukuvien perusteella tilatessa tuotteilla on jo niin kiire, ettei kilpailutukselle ole välttämättä aikaa. Tässä vaiheessa etsitään sopivat toimittajat ja lähetetään heille tarjouspyynnöt. Elementtitehdas katsoo toimittajien tietoja esimerkiksi yrityksen verkkosivuilta ja sosiaalisesta mediasta. Jos toimittajalla on jokin verkkokauppa, elementtitehdas voi katsoa jo tuotteen hinnan sieltä kilpailutusta varten. Lisäksi jos kyseessä on jokin uusi tuote, isot elementtitehtaat voivat haluta tehdä auditoinnin toimittajille varmistaakseen asetettujen vaatimusten täyttymisen. Kilpailutuksessa voi olla mukana kaikki henkilöt varastonhoitajaa lukuun ottamatta.

”Jos kuvien perusteella tilataan tavarat, niin se on yleensä niin hektinen tilanne, että siinä ei paljon keritä kyllä kilpailuttaa. Ehkä kilpailutukset on enemmänkin semmoisia laajempia kokonaisuuksia, vakiotavaraan liittyviä.”

(H6)

Välillä kilpailutuksia tehdään jo etukäteen ennen kuin todellinen tarve on tiedossa. Kolmantena vaiheena onkin *lopullisen tarpeen määrittely*, jolloin elementtitehdas saa tietää todellisen tarpeensa tuotteille esimerkiksi päivittyneiden suunnittelukuvien myötä. Lisäksi tässä vaiheessa tehdas päättää, tilaako se samalla joitakin tuotteita tulevaisuutta varten. Tiedontarpeet ovat tässä lähinnä sisäisiä, mutta joidenkin tuotteiden kohdalla tehdas voi tarvita teknistä tietoa esimerkiksi tuotteen riittävyyden ja määrän valitsemisesta. Tähän he voivat kysyä apua myyjältä tai he voivat etsiä tiedon tuote-esitteestä. Lopullisen tarpeen määrittelyssä voi olla kaikki henkilöt mukana, ja joskus hankintavastaavan pitää vielä haastatella tuotantoa tehtaan tarpeista.

Neljännessä vaiheessa *tehdään ostopäätös ja tilataan tuotteet* valitulta toimittajalta. Tähän vaiheeseen kuuluu toimittajien arviointi esimerkiksi hinnan, toimittajan maineen,

tuoteominaisuuksien tai saatavuuden perusteella. Elementtitehdas voi etsiä toimittajan yritystietoja varmistaakseen onko esimerkiksi työnantaja- ja verovelvollisuudet hoidettu. Valitulta toimittajalta tehdään tilaus, minkä jälkeen tarkastetaan tilausvahvistuksen oikeellisuus ja toimitustiedot. Ostopäätöksen ja tilauksen voivat tehdä persoonista ketkä tahansa, ja eri henkilöt voivat olla päättäjänä ja tilaajana. Esimerkiksi varastonhoitaja voi toimia tilaajana, vaikka hän ei olisi ollut mukana tekemässä ostopäätöstä.

”Arvioidaan ne toimittajat ja ne hinnat, plus sitten ne kaikki muut tekijät, että oli se sitten se toimittajan maine, tai että halutaan rakentaa jotain suhdetta.”

(H8)

”Tavallaan, että se toimittaja on semmoinen, että sillä on kaikki kunnossa, että on verot maksettu ja työnantajavelvoitteet hoidettu.” (H7)

Viimeisenä vaiheena on *jälkiseuranta*, johon kuuluu esimerkiksi hintojen ja muun tiedon oikeellisuuden tarkistaminen toimitukselta ja laatukontrollin suorittaminen. Kaikki persoonat voivat olla tässä vaiheessa jollakin tavalla mukana. Varastonhoitaja yleensä tarkistaa, että heille on tullut oikea määrä tavaraa. Työnjohtaja on puolestaan yhteydessä myyjään, jos laatukontrollista ilmenee huomautettavaa. Hankintavastaavan tehtävänä on kerätä tilastoa tehdyistä ostoista tulevaisuuden tarpeen laskemista varten. Tässä vaiheessa elementtitehdas voikin kysellä toimittajalta tietoja menneistä tilauksista tai pyytää selvitystä toimituksen etenemisestä.

7.2.3 Sisältösuunnitelma

Elementtiteollisuuden segmentille kehitettiin sisältösuunnitelma samoin periaattein kuin rakennusliikkeen segmentille. Ostopolun eri vaiheisiin pohdittiin sopivia sisältöteemoja ja -tyyppjä ja asiakaspersoonien seuraamia digitaalisia kanavia. Elementtiteollisuuden yritykselle kehitetty sisältösuunnitelma on havainnollistettu taulukossa 12.

Taulukko 12. Sisältösuunnitelma elementtiteollisuuden segmentille

	Vaihe 1: Tarpeen tunnistus	Vaihe 2: Kilpailutus	Vaihe 3: Lopullisen tarpeen määrittely	Vaihe 4: Ostopäätös ja tilaus	Vaihe 5: Jälkiseuranta
Teemat/aiheet	<ul style="list-style-type: none"> • Hyödyllisyys • Uusien tuotteiden esittely • Olemassa olevat ratkaisut • Palvelumyynti 	<ul style="list-style-type: none"> • Brändiviestintä • Tuote- ja palveluvalikoiman esille tuominen 	<ul style="list-style-type: none"> • Tekninen tuotetieto 	<ul style="list-style-type: none"> • Brändiviestintä • Hyödyllisyys • Tilaamisen helpottaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Ostoehdotukset • Tuotetietojen muutokset ja uutuudet
Sisältötyypit	<ul style="list-style-type: none"> • Videot • Artikkelit • Asiakasreferenssit 	<ul style="list-style-type: none"> • Artikkelit • Kuvat • Webinaarit 	<ul style="list-style-type: none"> • Tuotekatalogi 	<ul style="list-style-type: none"> • Artikkelit 	<ul style="list-style-type: none"> • Automatisoitu sähköpostiviesti
Digitaaliset kanavat	<ul style="list-style-type: none"> • Sosiaalinen media (LinkedIn) • Rakennusalan julkaisut • Verkkosivut 	<ul style="list-style-type: none"> • Sosiaalinen media (LinkedIn) • Rakennusalan julkaisut • Verkkosivut 	<ul style="list-style-type: none"> • Sähköposti • Verkkosivut 	<ul style="list-style-type: none"> • Verkkokauppa • Verkkosivut 	<ul style="list-style-type: none"> • Sähköposti

Ensimmäisessä vaiheessa toimittajan kannattaa viestiä informatiivisia sisältöjä työnjohtajalle yrityksen tuotteisiin ja ratkaisuihin liittyen. Etenkin uudet tuotteet voivat kiinnostaa työnjohtajaa, ja niistä kannattaakin viestiä esimerkiksi opettavien videoiden tai artikkelien muodossa. Tuotteiden lisäksi yritys voi kertoa myös tarjoamistaan palveluista, joiden avulla he voivat helpottaa asiakkaan työtä. Tässä vaiheessa myös asiakaskokemustarinat voivat saada työnjohtajan kiinnostumaan yrityksen tuotteista. Sisältöjä kannattaa jakaa sosiaalisen median kanavista ainakin LinkedInissa, minkä lisäksi artikkeleita ja asiakastarinoita voi jakaa ammattijulkaisuissa ja yrityksen omilla verkkosivuilla.

”Voi olla vaikka uuden tuotteen tai uuden ratkaisun esittelyä jollain, oli sit video tai joku artikkeli.” (H8)

”Toisaalta meillä on niin paljon eri ratkaisuja ja tuotteita, että en usko, että on yhtäkään asiakasta, joka olisi tietoinen... Enkä mä tiedä onko meidän firmassakaan ketään, ketä on tietoinen jokaisesta tuotteesta ja kaikista niistä ratkaisuista, mitä niiden takana on.” (H8)

Kilpailutusvaiheessa puolestaan korostuu yrityksen verkkosivujen selkeys ja informatiivisuus. Verkkosivuilta on löydyttävä helposti tarvittavat tiedot esimerkiksi tuotteista ja palveluista. Keskusteluissa nousi esiin myös brändistä ja yrityksestä viestiminen bränditunnettuuden lisäämiseksi. Tämä olisi tärkeää etenkin kilpailutusvaiheessa, jotta asiakasyritys olisi valmiiksi jo tietoinen yrityksestä toimittajia pohtiessaan. Esimerkiksi kouluttavien webinaarien tekeminen voisi tuoda lisäarvoa asiakkaille ja nostaa yrityksen asemaa kilpailutusvaiheessa. Webinaareja olisi hyvä tuoda esiin esimerkiksi LinkedInissä.

”Varmaan korostuu, että sitten kun se lähtee hakemaan sitä tietoa, niin että ne nettisivut on selkeät, ja se tieto on helposti löydettävissä, tuotteet on esillä selkeästi, niistä on hyvät kuvat.” (H7)

”Ehkä myös se, että ylipäättään tiedetään, että tämmönen firma on olemassa ja mitä tehdään. Se että olisi jo valmiiksi tiedossa, et ei sitä tarvitse edes googlettaa. Se olisi varmaan se ihanteellisin tilanne.” (H2)

Lopullisen tarpeen määrittelyssä asiakkaalle on hyvä kohdentaa tarkempia tietoja tuotteiden ominaisuuksista esimerkiksi tuote-esitteen muodossa. Esite voi olla luettavissa esimerkiksi verkkosivuilla tai myyjä voi lähettää sen asiakkaalle sähköpostitse.

Lisäksi ostopäätösvaiheessa brändiviestintä on tärkeää, kun asiakkaat vertailevat toimittajia ja eroja heidän välillään. Tässä vaiheessa asiakkaat voivat käydä vielä toimittajan verkkosivuilla, joten siellä tulisi olla hyödyllisiä artikkeleita esimerkiksi tuotteisiin liittyen. Lisäksi toimittajan on pyrittävä helpottamaan asiakkaan tilauksen tekemistä. Esimerkiksi verkkosivuilla ja verkkokaupassa on oltava selkeästi merkittynä tuotteiden pakkauskoot.

”Tuotetaan valmiimpia ratkaisuja siihen, että ne pystyy helpommin tekemään sen oston.” (H8)

Jälkiseurantavaiheessa toimittaja voi lähettää asiakkaalle tietoa tilattujen tuotteiden muuttuneista tiedoista tai uutuuksista aiempiin tuotteisiin liittyen. Tämä olisi hyvä toteuttaa automatisoidusti sähköpostitse. Lisäksi tavarantoimittaja voisi lähettää asiakkaalle tietyn väliajoin automatisoidun sähköpostin, johon on kerätty toimittajalta tehtyjen aiempien ostojen perusteella ostoehdotus asiakkaalle. Tällöin asiakas voi huomata tarpeen, jota hän ei ehtinyt vielä itse tiedostaa. Case-yritys ei ollut vielä haastatteluhetkellä toteuttanut tällaisia viestejä, mutta niitä on pohdittu. Viesteistä voisi mennä myös ilmoitus myyjälle, joka voi olla tietyn määräajan jälkeen suoraan yhteydessä toimittajaan ja kysyä uusintaostosta.

”Että vaikka siitä sitten myyjällekkin menis viesti, huomautus, että tämmöinen on lähtenyt. Vastuumyyjälle, että se voi sitten soitella vaikka vielä perään.” (H7)

Case-yrityksen kanssa keskusteltaessa ilmeni, että elementtiteollisuuden toimijoita kiinnostaa yleensä eniten uudet tuotteet ja ratkaisut. Asiakkaat haluavat kuitenkin kuulla myös yritykseen liittyvää uutisointia, kun yritys esimerkiksi investoi uuteen tuotantolinjaan tai kehittää tuotantoon ympäristöystävällisempään suuntaan. Yleisesti kiinnostavimpia sisältöjä ovat kuitenkin asiakkaalle hyödylliset sisällöt, jotka voivat helpottaa asiakkaan työtä tai joista asiakas voi muuten hyötyä toiminnassaan. Toimitusjohtaja ja hankintavastaava voivat myös arvostaa esimerkiksi tarinallisia ja

enemmän viihdyttäviä sisältöjä, kun taas työnjohtajalla ei välttämättä löydy aikaa tai kiinnostusta tällaisten sisältöjen kuluttamiseen.

”Ainahan niitä nyt eniten kiinnostaa ne, että jos me lisätään vaikka meidän kapasiteettia heille jossain tyypillisissä tuotteissa, että ne ajattelee että okei toimitusaika varmaan tulee lyhenee tai mahdollisesti hinta pienenee, jos me ollaan saatu tehostettua toimintaa paljon. Tai jotkut uudet tuotteet, mitkä saattaisi helpottaa niiden omaa työtä.” (H8)

”Moni tykkää informatiivisista videoista ja sitten jotain semmoista, millä he pystyy sitten kouluttaa jonkun tuotteen tai käytön tuotantoon. Niinku pystyy näyttämään, että hei tulkaa, että katsokaas tätä, tälleen tätä käytetään. Niin semmoiset on mielekkäitä.” (H8)

7.3 Synteesi tutkimustuloksista

7.3.1 Digitaalisen sisältömarkkinoinnin tavoitteellinen kehittäminen

Tutkimuksesta ilmeni, että rakennusalaan kuuluva case-yritys ei ollut vielä tunnistanut kaikkia sisältömarkkinoinnin mahdollisuuksia ja oli vasta alkuvaiheessa sen tuottamisessa. Tämä on yleistä B2B-yrityksissä, joissa yrityksen johto ei välttämättä ymmärrä sisältömarkkinoinnin käsitettä eikä ole siten sitoutunut panostamaan siihen (Holliman & Rowley 2014, 282). Tutkimuksen vastausten mukaan yrityksellä on kuitenkin kiinnostusta digitaalisen sisältömarkkinoinnin tuottamiseen ja sen kehittämiseen. Case-yritys näki digitaalisen sisältömarkkinoinnin hyvinä puolina brändimielikuvan luomisen, kustannustehokkuuden, paremman kohdennettavuuden ja digitaalisen markkinoinnin kehityksessä pysymisen. Myös kirjallisuudessa on todettu digitaalisen markkinoinnin olevan murroksessa jatkuvasti kehittyvien uusien markkinointitekniikoiden myötä, mitä yritysten pitää seurata pystyäkseen säilyttämään nykyiset asiakkaansa ja tavoittaakseen uusia asiakkaita (Vinerean & Opreana 2015, 29).

Case-yrityksellä ei ollut luotuna vielä selkeää sisältömarkkinoinnin strategiaa tai tavoitteita. Strategia ja tavoitteet kuitenkin ohjaavat sisällön suunnittelua, tuottamista ja mittaamista, mistä johtuen niiden selkeä määrittely on tarpeellista toimivan sisältömarkkinoinnin luomiseksi. Tutkimuksessa halutuiksi sisältömarkkinoinnin tavoitteiksi nousi bränditietoisuus, asiakasuskollisuus, ajatusjohtajuus ja mielikuvien

luominen yrityksestä. Kirjallisuudessa ilmeni myös osittain samoja tavoitteita sisältömarkkinoinnin kohdalla (Holliman & Rowley 2014, 280–281; Rancat & Gordin 2014, 98–99; Yaghtin ym. 2020, 1014).

Liidien luomista, asiakashankintaa tai myyntiä ei koettu case-yrityksessä realistisiksi sisältömarkkinoinnin tavoitteiksi haastatteluhetkellä. Rakennusalan kohderyhmän todettiin olevan vaikea tavoittaa digitaalisen sisältömarkkinoinnin avulla, mistä johtuen sisältömarkkinointia ei ole nähty työkaluna asiakashankintaan. Järvisen ja Taimisen (2016, 167) mukaan sisältömarkkinointi tarjoaa kuitenkin uusia mahdollisuuksia liidien hankintaan. Case-yrityksen olisikin hyvä pohtia myös liidien hankkimista yhdeksi sisältömarkkinoinnin tavoitteeksi. Yritykset voivat käyttää esimerkiksi ladattavia tuote- tai koulutusoppaita tai webinaari-ilmoittautumisia potentiaalisten asiakkaiden yhteystietojen keräämiseksi. Saatujen yhteystietojen avulla olisi mahdollista kohdentaa potentiaalisille asiakkaille heitä kiinnostavaa sisältöä esimerkiksi uutiskirjeen muodossa (Järvinen & Taiminen 2016, 167).

Yritykset kuitenkin tuottavat sisältöä usein laajalle yleisölle puhuttelematta yrityksen oikeita asiakkaita (Järvinen & Taiminen 2016, 169). Myös tämän tutkimuksen kohdalla ilmeni, että sisällön kohdentamista eri kohderyhmille ei ole juurikaan tehty, vaikka sitä pidettiin yhtenä digitaalisen sisältömarkkinoinnin eduista. Yritysten on kuitenkin luotava kohdennettuja viestejä, jotta he voivat tarjota asiakkailleen merkityksellistä sisältöä (Key 2017, 32; Järvinen & Taiminen 2016, 169). Kohdentamisessa voi käyttää apuna markkinoinnin automaatiojärjestelmää, jolla pystytään seuraamaan asiakkaiden käyttäytymistä esimerkiksi verkkosivuilla ja kohdistamaan heille personoitua sisältöä oikeaan aikaan (Järvinen & Taiminen 2016, 165, 169). Tutkimuksesta ilmeni, ettei case-yrityksen käytössä ollut automaatiojärjestelmää verkkosivukäyttäjien seuraamiseen tai sisältöjen kohdentamiseen. He toteuttavat kuitenkin hakukonemainontaa ja hyvä hakukonenäkyvyys nousikin tutkimuksessa tärkeäksi yrityksen ja sen tuotteiden löydettävyyden kannalta. Hakukoneoptimoinnin avulla yritys voi parantaa näkyvyyttä hakutuloksissa ja vaikuttaa siten yrityksen löydettävyyteen (Opreana & Vinerean 2015, 31).

Lisäksi yhtenä haasteena tutkimuksessa havaittiin yrityksen henkilökunnan sitouttaminen mukaan sisältömarkkinoinnin tuottamiseen ja jakamiseen. Työntekijälähettilyydellä sosiaalisessa mediassa tarkoitetaan työntekijöiden aikomuksia luoda ja jakaa

vapaaehtoisesti positiivista informaatiota työnantajayrityksestä heidän henkilökohtaisissa sosiaalisen median kanavissaan. Työntekijät voivat olla halukkaampia luomaan ja jakamaan yritykselle suotuisaa sisältöä, kun he ovat tyytyväisiä ja sitoutuneita yritykseen eivätkä pelkää puhua suoraan tai ilmaista mielipiteitään. Organisaatioiden tulisi myös keskustella aktiivisesti työntekijöidensä kanssa sosiaalisen median käytännöistä yrityksessä ja vastata heillä oleviin kysymyksiin liittyen yritykseen liittyvän sisällön jakamisesta sosiaalisessa mediassa. (Lee & Kim 2021, 313, 322–324.)

Työntekijät ja etenkin myyntihenkilöt voivat harjoittaa myös sosiaalista myyntiä, jossa sosiaalisia ja digitaalisia kanavia hyödynnetään potentiaalisten ja nykyisten asiakkaiden ymmärtämiseksi ja suhteen luomiseksi heidän kanssaan. Sosiaalisessa myynnissä tärkeää on arvokkaan ja merkityksellisen sisällön jakaminen ja keskustelun ylläpitäminen asiakkaiden kanssa. (Ancillai ym. 2019, 297.)

7.3.2 Digitaalisen sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöinen suunnittelu

Simkinin (2008, 464) mukaan B2B-yritysten kohdesegmenttien perusteena käytetään usein asiakkaan liiketoiminnan sektoria sen sijaan, että segmentit valittaisiin asiakkaiden ominaisuuksien ja ostokäyttäytymisen perusteella. Tämä havaittiin myös tutkimuksen case-yrityksen segmenttivalinnoissa, sillä case-yrityksen kohderyhmät edustavat asiakkaiden eri liiketoiminnan sektoreita. Tämä on toisaalta perusteltua case-yrityksen kohdalla, koska asiakkaiden liiketoimintasektorit eroavat toisistaan selkeästi.

Tutkimuksessa rakennusliikkeiden ostoprosessiin osallistuviksi asiakaspersooniksi nousi seitsemän eri persoonaa, jotka olivat *työmaavastaava*, *työmaainsinööri*, *hankintavastaava*, *hankintainsinööri*, *omistaja tai toimitusjohtaja*, *työntekijät ja projektitai työpäällikkö*. Elementtiteollisuudessa havaittiin puolestaan neljä eri ostoprosessiin osallistuvaa persoonaa, jotka olivat *hankintavastaava*, *toimitusjohtaja*, *työnjohtaja ja varastonhoitaja*. Teoriaosuudessa nousi ilmi, että B2B-yrityksien ostoprosessissa on yleensä mukana osto-, laadunvalvonta- ja tuotanto-osasto, joiden lisäksi mukana voi olla esimerkiksi yrityksen toimitusjohtaja tai taluspäällikkö (Sheth 1973, 52). Tutkimuksessa ilmenneet asiakaspersoonat kuuluvat lähinnä osto- ja tuotanto-osastoon, joiden lisäksi ostopäätösprosessissa on mukana myös toimitusjohtaja. Laadunvalvontaosaston ei havaittu juurikaan osallistuvan ostoprosessiin, sillä tutkimuksen vastausten perusteella case-yrityksen tuotteisiin ei yleensä kohdenneta laadunvalvontaa, kun tuotteiden sertifikaatit ovat asianmukaisia.

Lisäksi tutkimuksessa havaittiin löydetystä persoonista useamman olevan mukana ostopäätöksen teossa silloin, kun osto on arvoltaan suurempi tai merkittävämpi yritykselle. Myös teoriassa ilmeni ostopäätöksen olevan enemmän yhteinen päätös, kun sen koetaan olevan yritykselle riskisempi. Toisaalta oston ollessa toistuva ja rutiininomainen sen tekeminen voidaan määrätä vain yhdelle henkilölle. (Sheth 1973, 54.) Tämä huomattiin myös tutkimuksessa rakennusliikkeen kohdalla, sillä työmaainsinöörille voidaan usein määrätä vastuu pienemmistä ja yksinkertaisemmista hankinnoista.

Tutkimuksen kohteena olevien segmenttien erilaisuudesta huolimatta kohderyhmien asiakaspersoonien välillä havaittiin olevan kuitenkin osittaisia samankaltaisuuksia. Tutkimuksessa kävi ilmi, että rakennusliikkeen työmaavastaavalla ja elementtiteollisuuden työnjohtajalla on yhteneviä piirteitä, kuten myös molempien segmenttien hankintavastaavilla. Yritys voi hyödyntää näitä samankaltaisuuksia suunnitellessaan kohderyhmille sisältöä ja säästää siten yrityksen markkinointiresursseja (Freytag & Clarke 2001, 482).

Lisäksi tutkimuksessa todettiin hankintavastaavan tai pienemmissä yrityksissä toimitusjohtajan olevan usein päättävä taho isoimmissa ostoissa. Myös kirjallisuudessa mainittiin ostajan tai hankintapäällikön olevan yleensä B2B-markkinoilla lopullinen päätöksentekijä ja se henkilö, johon muut persoonat pyrkivät vaikuttamaan (Webster & Wind 1972, 18). Hän ei kuitenkaan ole välttämättä aina kriittisin jäsen B2B-yrityksen ostoprosessissa (Sheth 1973, 56). Tutkimusten tulosten perusteella voitiinkin havaita, että työmaavastaavalla ja työnjohtajalla on myös iso rooli päätöksentekoprosessissa, sillä heillä on usein parempi tieto työmaansa tai tuotantonsa todellisista tarpeista kuin hankintavastaavalla.

Lisäksi teoriassa määriteltiin asiakkaan ostopolun vaiheiden sopivaksi määräksi viidestä kymmeneen vaihetta (Toman ym. 2017, 6). Tähän asteikkoon meni myös tutkimuksessa kehitetyt ostopolut rakennusliikkeiden ja elementtiteollisuuden segmenteille. Rakennusliikkeellä todettiin olevan kuudesta vaiheesta koostuva ostopolku, kun taas elementtiteollisuuden yrityksellä se koostuu viidestä vaiheesta. Tutkimuksessa kävi kuitenkin myös ilmi, että vaiheiden määrä voi vaihdella riippuen esimerkiksi oston kiireellisyydestä, jolloin esimerkiksi kilpailutusta ei välttämättä ehditä tekemään. Sheth (1973, 54) myös huomauttaa tutkimuksessaan, että aikapaineen alla ostopäätöksen

tekemiseen ei välttämättä osallistu montaa persoonaa, vaan se voidaan määrätä yhdelle henkilölle tehtäväksi. Tätä ei kuitenkaan havaittu tässä tutkimuksessa tutkittavien segmenttien kohdalla.

Molempien tutkittavien kohdesegmenttien ostopolun todettiin lähtevän liikkeelle *tarpeen tunnistamisesta*. Sen havaittiin olevan myös kirjallisuudessa usein ensimmäinen ostopolun vaihe (Webster & Wind 1972, 16). Tutkimuksen tulosten mukaan tässä vaiheessa työmaaninsinöörillä tai elementtiteollisuuden tapauksessa työmaavastaavalla on tärkeä rooli, sillä he yleensä huomaavat tarpeen tai heille ilmoitetaan siitä.

Teoriaosuudessa lisäksi havaittiin, että yleensä tarpeen tunnistamisen jälkeen käydään sisäinen prosessi esimerkiksi ostajan, insinöörien ja muiden asiantuntijoiden kanssa *tarkempien vaatimusten määrittelemiseksi* (Diba ym. 2019, 1487). Tutkimuksen vastausten perusteella rakennusliikkeellä toteutuksen päättämiseen osallistuu yleensä työmaainsinööri ja isommissa hankkeissa myös työnjohtaja ja työmaapäällikkö. Elementtiteollisuudessa puolestaan lopulliseen tarpeen määrittelyyn voi osallistua kaikki havaitut persoonat jossakin muodossa.

Teoriassa todettiin vaatimusten määrittelyä seuraavan usein *vaihtoehtojen tunnistaminen* (Webster & Wind 1972, 16). Tämä havaittiin tutkimuksessa rakennusliikkeen kohdalla, missä toteutuksen päättämisen jälkeen siirrytään toimittajien kartoittamiseen. Elementtiteollisuudessa toimittajien etsintä ja kilpailutus voi kuitenkin tapahtua jo ennen lopullisen tarpeen määrittelyä, sillä tarpeen tuottaneisiin suunnittelukuviin voi tulla vielä viime hetken muutoksia. Toimittajien etsinnässä mukana olevien persoonien todettiin vaihtelevan rakennusliikkeessä yrityksen koosta riippuen. Elementtiteollisuuden kohdalla voi puolestaan olla mukana kaikki persoonat varastonhoitajaa lukuun ottamatta.

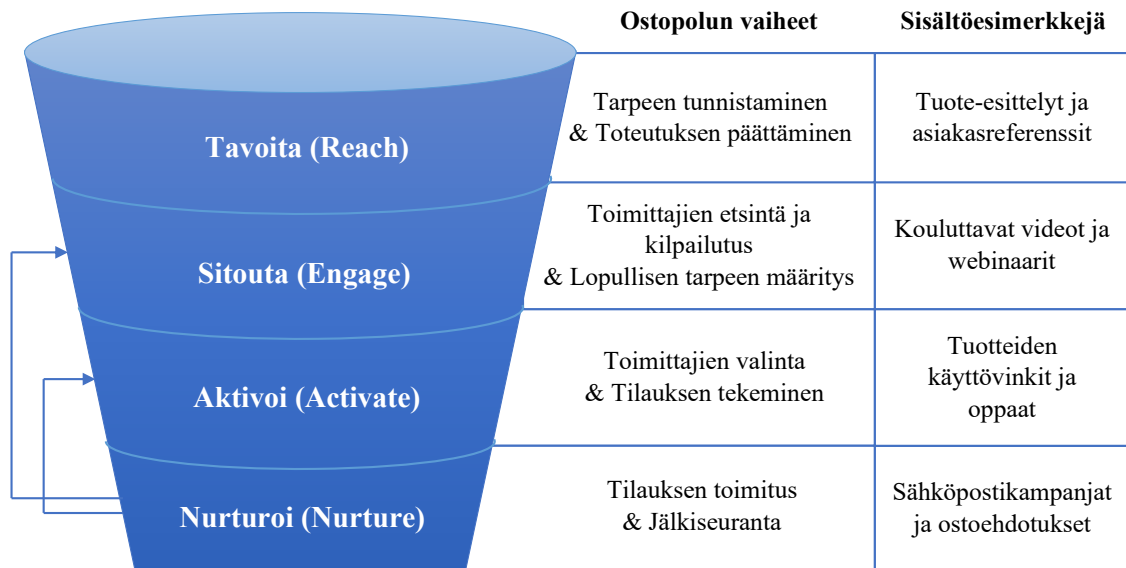
Seuraavaksi teorian mukaan *arvioidaan tunnistetut vaihtoehdot* (Webster & Wind 1972, 16). Tämä kävi ilmi myös tutkimuksesta, sillä toimittajien etsinnän jälkeen molemmissa segmenteissä siirrytään toimittajien vertailuun ja valintaan. Tässä vaiheessa hankinnasta vastaavalla tai tilauksen tekevällä henkilöllä on suurin rooli. Tämä henkilö voi olla persoonista kuka tahansa riippuen yrityksen koosta ja oston merkityksestä, poissulkien ainoastaan työntekijän, joka ei yleensä tee tilauksia rakennusliikkeessä.

Kirjallisuudessa ilmeni toimittajien arvioinnin jälkeen seuraavan vaiheen olevan *toimittajien valinta* (Webster & Wind 1972, 16). Case-yrityksen molempien segmenttien

kohdalla tämä yhdistyy toimittajien arvioinnin kanssa samaan vaiheeseen. Tämä johtuu todennäköisesti vaiheiden ajallisesta lähekkäisyydestä. Elementtiteollisuudella tähän vaiheeseen liittyy myös tilauksen tekeminen, kun rakennusliikkeellä se erotettiin omana vaiheenaan. Teoriaosuudessa todettiin toimittajien valintavaiheessa ostajalle olevan erityisen tärkeää saada kaikki tarvittavat tiedot toimittajasta ja heidän tuotteistaan ja palveluistaan (Diba ym. 2019, 1490). Tämä havaittiin myös tutkimuksen tuloksista niin rakennusliikkeen kuin elementtiteollisuudenkin kohdalla.

Oston jälkeisen vaiheen määriteltiin teoriaosuudessa kattavan esimerkiksi tuotteen tai palvelun käytön ja siihen sitoutumisen (Lemon & Verhoef 2016, 76). Tutkimuksessa rakennusliikkeellä todettiin tilauksen jälkeisen vaiheen kattavan *tilauksen toimituksen, loppuselvityksen ja asiakassuhteen ylläpidon* jälkimarkkinoinnin avulla. Työmaavastaavalla huomattiin olevan tässä vaiheessa tärkein rooli, sillä hän käy loppuselvityksessä havaittuja asioita tarvittaessa läpi toimittajan kanssa. Elementtiteollisuudessa viimeinen ostopolun vaihe oli jälkiseuranta, johon kuuluu esimerkiksi toimituksen tietojen tarkastaminen ja laatukontrollin suorittaminen. Tässä vaiheessa voi olla elementtitehtaan persoonista kaikki persoonat mukana jollakin tavalla.

Tutkimuksen case-yrityksellä ei ollut selkeää strategiaa tai suunnitelmaa digitaalisen sisältömarkkinoinnin toteutukseen. Teoriassa kuitenkin ilmeni, että strateginen lähestymistapa sisältömarkkinointiin on yritykselle tärkeää, jotta yrityksen on mahdollista selättää siihen liittyvät haasteet ja saavuttaa haluamansa tavoitteet (Holliman & Rowley 2014, 287). Digitaalisen markkinoinnin suunnittelun avuksi onkin kehitetty erilaisia malleja. Steve Jacksonin (2016) tunnetuksi tuomaa REAN-mallia voidaan käyttää apuna sisältömarkkinoinnin tavoitteellisessa suunnittelussa. Mallin nimi tulee englanninkielisistä sanoista Reach (tavoita), Engage (sitouta), Activate (aktivoi) ja Nurture (nurturoi) (Jackson 2016, 24). Kuviosta 12 ilmenee suppilon muotoon havainnollistettu REAN-malli, jonka lopusta lähtevät nuolet kuvaavat saatujen asiakkaiden uudelleensitouttamista ja -aktivointia. Lisäksi kuvioon on yhdistetty mallin eri vaiheisiin sopivat ostopolun vaiheet ja sisältöesimerkit, jotka havaittiin tutkimuksen tulosten perusteella.



Kuvio 12. Tutkimuksessa havaitut ostopolun vaiheet ja sisältöesimerkit yhdistettynä REAN-malliin

Mallin ensimmäisessä vaiheessa pyritään *tavoittamaan* potentiaalisten asiakkaiden yleisö ja herättämään heidän kiinnostuksensa yritystä tai sen tarjoamia tuotteita tai palveluja kohtaan. Yleisöä pyritään tavoittamaan esimerkiksi maksetun mainonnan avulla, minkä lisäksi hyödynnetään orgaanista hakukone- ja verkkosivunäkyvyyttä ja sosiaalista mediaa. (Jackson 2016, 25–26, 31.) Tämä vaihe sopii siten hyvin ostopolun ensimmäisiin vaiheisiin, joissa tutkimuksen tulosten mukaan yritysten pitäisi olla hyvin esillä tarvittavissa kanavissa ja löydettävissä helposti hakukonehauilla. Lisäksi tutkimuksessa havaittiin, että näihin vaiheisiin olisi hyvä kohdentaa hyödyllistä sisältöä esimerkiksi tuotteiden esittelyyn tai asiakasreferenssien muodossa. Sisältötyyppeinä toimivat esimerkiksi artikkelit, blogitekstit ja videot.

Kun yleisö on tavoitettu, se pyritään *sitouttamaan* mielenkiintoisen sisällön avulla. Tässä vaiheessa monikanavainen ja toistuva sisältömarkkinointi on tärkeää yleisön sitouttamiseksi. (Jackson 2016, 25–26.) Sitouttaminen on tärkeää etenkin ostopolun harkintavaiheissa, kun etsitään potentiaalisia toimittajia. Tutkimuksessa havaittujen tulosten perusteella näihin vaiheisiin kannattaa kohdentaa hyödyllistä ja potentiaalisia asiakkaita auttavaa sisältöä, mikä on todettu myös kirjallisuudessa sitouttamisvaiheen osalta (Jackson 2016, 25). Tällaista sisältöä voisi tuottaa esimerkiksi kouluttavien videoiden ja webinaarien muodossa. Case-yrityksessä oli jo pohdittukin webinaarien tuottamista. Niiden avulla voisi tarjota asiakkaille hyödyllistä ja merkityksellistä sisältöä, joka auttaisi heitä esimerkiksi yrityksen tuotteiden käytössä.

Sitouttamisen jälkeen yleisöä *aktivoidaan* tekemään esimerkiksi osto tai antamaan yhteystietonsa myyjälle. Potentiaaliset asiakkaat pyritään saamaan aktiivisiksi osallistujiksi yrityksessä. Tässä vaiheessa seurataan esimerkiksi oppaiden latauksia ja sosiaalisen median jakokertoja. (Jackson 2016, 26–27, 32.) Tutkimuksen mukaan sisältönä ostopäätösvaiheessa voisi toimia esimerkiksi erilaiset käyttövinkit tuotteisiin liittyen. Lisäksi tuotteita koskeva informaatio on oltava mahdollisimman helposti saatavilla, jotta tilauksen tekeminen on asiakkaalle vaivatonta. Tämä voidaan tehdä esimerkiksi verkkosivujen sisällön optimoinnilla.

Kun asiakassuhde on syntynyt esimerkiksi oston kautta, yrityksen on *nurturoitava* asiakkaitaan pitääkseen suhdetta yllä. Yrityksen on esimerkiksi informoitava asiakkaitaan heitä mahdollisesti kiinnostavista asioista ja auttaa heitä saamaan yrityksen tuotteista kaikki hyöty irti. (Jackson 2016, 26–27.) Sekä kirjallisuuden että tutkimuksessa havaittujen tulosten perusteella tämä tapahtuu yleensä erilaisten jälkimarkkinointitoimenpiteiden avulla, mihin kuuluu esimerkiksi sähköpostikampanjointi ja asiakastuki (Jackson 2016, 33). Suhdetta voidaan pitää yllä myös automatisoitujen ostoehdotusten avulla, jolloin asiakasta pyritään aktivoimaan uudelleen.

Kirjallisuudessa arvokkaan sisällön todettiin olevan hyödyllistä, merkityksellistä, vakuuttavaa ja ajankohtaista (Holliman & Rowley 2014, 269). Näistä etenkin hyödyllisyys nousi tärkeäksi teemaksi tutkimuksessa. Molempien tutkittavana olevien segmenttien kohdalla päädyttiin siihen, että asiakkaita kiinnostaa eniten sisällöt, joiden avulla he voivat jotenkin helpottaa omaa työtään. Teoriaosuudessa havaittiinkin, että hyvä sisältö ei keskity pelkästään yrityksen tuotteisiin vaan tarjoaa neuvoja ja auttaa asiakasta ratkaisemaan hänen ongelmansa (Järvinen & Taiminen 2016, 169; Holliman & Rowley 2014, 284). Yritys voi tuottaa hyödyllistä sisältöä jakamalla asiakkaille omaa osaamistaan tai kokoamalla tiedot ulkopuolisista lähteistä asiakkaalle ymmärrettävään muotoon (Taiminen & Ranaweera 2019, 1774).

Lisäksi teoriasta ilmeni, että viihdyttävää sisältöä luomalla yritys voi lisätä esimerkiksi sisältöön sitoutuneiden määrää (Dolan ym. 2019, 2233; Taylor ym. 2011, 270). Tutkimuksessa viihdyttävän sisällön katsottiin sopivan rakennusliikkeiden segmentille jatkuvan markkinoinnin yhteydessä. Elementtiteollisuuden kohdalla puolestaan todettiin

lähinnä toimitusjohtajan tai hankintavastaavan arvostavan viihdyttäviä ja tarinallisia sisältöjä.

8 Johtopäätökset

8.1 Teoreettiset johtopäätökset

Tieteellinen tutkimus sisältömarkkinoinnista on ollut vielä hyvin vähäistä, vaikka sisältömarkkinoinnin merkitys yrityksissä on kasvanut (Hollebeek & Macky 2019, 27; Järvinen & Taiminen 2016, 164; Holliman & Rowley 2014, 271). Lisäksi aiempaa tutkimusta asiakaslähtöisen sisältömarkkinoinnin käytännön toteuttamisesta on olemassa hyvin vähän (Järvinen & Taiminen 2016, 164). Asiakaslähtöisyys ja asiakkaiden ymmärtäminen on kuitenkin yrityksille välttämättömyys, mikäli he haluavat menestyä tulevaisuudessa (Shah ym. 2006, 122; Sheth ym. 2000, 65). Asiakaslähtöisyys on B2C-yritysten ohella myös B2B-yrityksille olennaista, sillä yritysten välisessä kaupankäynnissä markkinointi kohdennetaan kuitenkin yksilölle eikä abstraktille organisaatiolle (Webster & Wind 1972, 18).

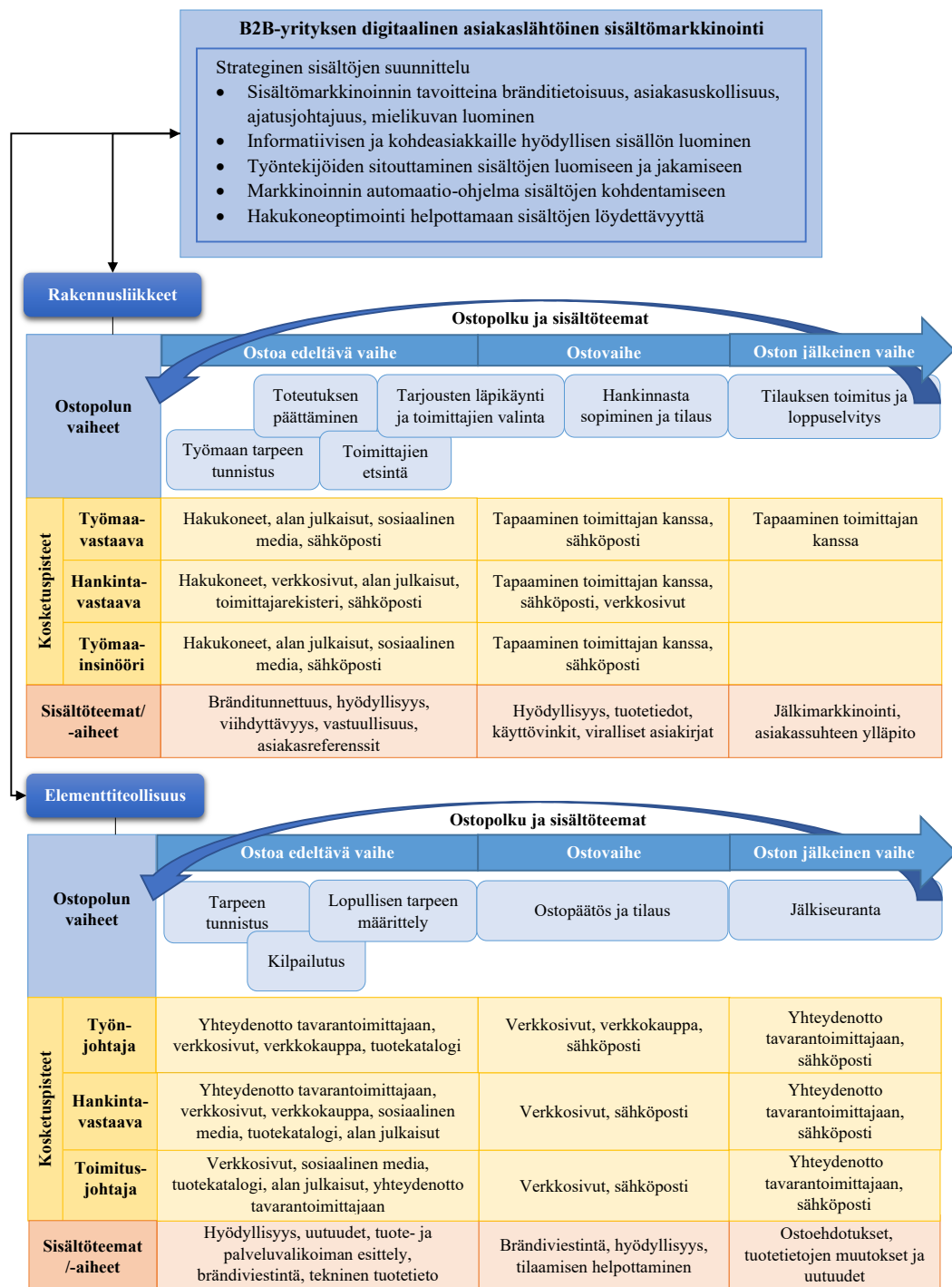
Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli tarkastella, miten B2B-yritys pystyy kehittämään digitaalista sisältömarkkinointiaan asiakaslähtöisemmäksi. Tarkoitukseen pyrittiin vastaamaan seuraavien kolmen osaongelman avulla:

1. Mitä tarkoitetaan asiakaslähtöisyydellä digitaalisessa sisältömarkkinoinnissa?
2. Miten asiakkaan tiedontarpeet voidaan huomioida B2B-yrityksen sisältömarkkinoinnissa ostopolun eri vaiheissa?
3. Miten B2B-yrityksen tulisi lähestyä asiakaslähtöisen sisältöjen tuottamista ja jakamista?

Tutkimuksen ensimmäinen osaongelma liittyi asiakaslähtöisyyden määrittelyyn digitaalisen sisältömarkkinoinnin kontekstissa. Kirjallisuudessa asiakaslähtöisen markkinoinnin katsotaan olevan yksittäisten asiakkaiden tarpeiden, toiveiden ja resurssien ymmärtämistä ja huomioimista massakohteen sijaan (Sheth ym. 2000, 56). Tässä tutkimuksessa asiakaslähtöistä sisältömarkkinointia lähestyttiin ostopolun, kosketuspisteiden ja asiakaspersoonien määrittelyjen kautta. Näiden avulla pyrittiin ymmärtämään asiakkaita ja heidän mahdollisia tiedontarpeitaan ostopolun eri vaiheissa ja lisäämään asiakaslähtöisyyttä yrityksen digitaaliseen sisältömarkkinointiin. Tämä tukee myös Terhon ym. (2022, 300) tutkimusta, jossa asiakaspersoonien ja ostopolkujen

luominen nähdään keskeisenä osana asiakaslähtöisen digitaalisen sisältömarkkinoinnin toteuttamista.

Tutkimuksen tieteellinen kontribuutio on havainnollistettu kuviossa 13. Kuvioon on yhdistetty empiriassa havaitut ja esiin nousseet uudet havainnot aiemmin esitettyyn teoreettiseen viitekehykseen.



Kuvio 13. Täydennetty teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen toinen osaongelma keskittyi asiakkaiden tiedontarpeisiin ja niiden huomioimiseen ostopolun eri vaiheissa. Selvittämällä asiakkaan ostopolun varrella olevat erilaiset tiedontarpeet yrityksen on mahdollista tuottaa asiakkaalle kohdennetusti häntä kiinnostavaa ja hänelle merkityksellistä sisältöä ostopolun eri vaiheissa. Tutkimuksen empirian perusteella yksi keskeinen päälöydös onkin, että *asiakkaan tiedontarpeiden selvittäminen esimerkiksi asiakaspersoonien luomisen avulla on oleellinen osa asiakaslähtöistä sisältömarkkinoinnin suunnittelua*. Aiempi sisältömarkkinoinnin kirjallisuus on myös todennut asiakkaiden tiedontarpeiden ymmärtämisen ja huomioimisen olevan edellytys arvokkaan sisällön tuottamiselle (Holliman & Rowley 2014, 287; Yaghtin ym. 2020, 1017). Löydös laajentaa siten aiempaa kirjallisuutta korostamalla tiedontarpeiden merkitystä asiakaslähtöisen sisällön tuottamisessa.

Lisäksi tutkimuksen haastatteluissa havaittiin rakennusalan B2B-yrityksen asiakkaita kiinnostavia sisältöteemoja ja -aiheita. Tutkimuksen toisena löydöksenä voidaankin todeta *asiakkaita kiinnostavan etenkin hyödylliset ja informatiiviset sisällöt, joiden avulla asiakas voi mahdollisesti helpottaa omaa työtään tai ratkaista hänellä olleen ongelman*. Löydös tukee aiempaa kirjallisuutta, jonka mukaan yritys voi luoda kiinnostavaa sisältöä tarjoamalla neuvoja ja ratkaisuja asiakkaan olemassa oleviin ongelmiin (Terho ym. 2022, 302; Taiminen & Ranaweera 2019, 1774; Järvinen & Taiminen 2016, 169; Holliman & Rowley 2014, 284).

Kolmannessa osaongelmassa syvennyttiin siihen, miten B2B-yrityksen tulisi lähestyä asiakaslähtöisen sisältöjen tuottamista ja jakamista. Tutkimuksen kolmas päälöydös on, että B2B-yrityksen *digitaalisen asiakaslähtöisen sisältömarkkinoinnin keskiössä on strateginen sisältöjen suunnittelu, johon kuuluu:*

- *sisältömarkkinoinnin tavoitteiden asettaminen,*
- *asiakkaalle arvokkaan sisällön luominen asiakaspersoonien ja ostopolun määrittelyn avulla,*
- *työntekijöiden sitouttaminen sisältömarkkinointiin ja*
- *markkinoinnin automaatio-ohjelman ja hakukoneoptimoinnin hyödyntäminen sisältöjen kohdentamiseen ja löydettävyyteen.*

Holliman ja Rowley (2014, 287) ovat todenneet, että B2B-yritysten sisältömarkkinointiin liittyy vahvasti strateginen lähestymistapa, jossa keskitytään pitkäaikaisten suhteiden rakentamiseen, tavoitteiden asettamiseen ja mittaamiseen ja asiakkaalle arvokkaan ja kohdennetun sisällön luomiseen. Löydöksen voidaan siten todeta laajentavan aiempaa sisältömarkkinoinnin kirjallisuutta huomioimalla lisäksi työntekijöiden sitouttamisen osaksi sisältöjen luomista ja jakamista.

8.2 Liikkeenjohdolliset johtopäätökset

Tutkimuksen yhtenä tavoitteena oli tuottaa tietoa B2B-yritysten digitaalisen sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöisestä kehittämisestä liikkeenjohdollisiin tarkoituksiin. Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena, jossa keskityttiin tutkimaan yhden case-yrityksen tilannetta. Näin ollen liikkeenjohdolliset johtopäätökset koskevat etenkin kyseessä ollutta case-yritystä, mutta myös muut rakennusalan keskisuuret B2B-yritykset ja niiden johdossa olevat henkilöt voivat hyödyntää tässä esille nousevia havaintoja.

Tutkimuksen tulosten perusteella havaittiin, ettei tutkimuskohteena olleessa B2B-yrityksessä ollut luotu suunnitelmallista strategiaa ja selkeitä tavoitteita sisältömarkkinoinnille. Näiden luominen on kuitenkin edellytys tehokkaalle sisältömarkkinoinnille, sillä selkeä strategia ja tavoitteet ohjaavat sisällön tuottamista ja sen mittaamista. Sisältömarkkinoinnin strateginen suunnittelu vaatii sisältömarkkinoinnin tavoitteiden asettamista, asiakkaalle arvokkaan sisällön luomista asiakaspersoonien ja ostopolun määrittelyn avulla, työntekijöiden sitouttamista sisältömarkkinointiin ja markkinoinnin automaatio-ohjelman ja hakukoneoptimoinnin hyödyntämistä.

Lisäksi tutkimuksessa esitettiin malli digitaalisen markkinoinnin suunnittelun ja kohdentamisen avuksi. Tällaisen mallin käyttö sisältömarkkinoinnin suunnittelussa on yritykselle suositeltavaa, sillä se auttaa yritystä hahmottamaan, millaista sisältöä on hyvä jakaa missäkin vaiheessa asiakkaan ostopäätösprosessia. Tutkimuksessa todettiin myös markkinoinnin automaatio-ohjelman edistävän sisältöjen kohdennettavuutta. Automaatiojärjestelmän avulla yritys voi tuottaa asiakkaalle personoitua sisältöä ja kohdentaa sen asiakkaalle oikeaan aikaan, jolloin asiakas pitää sisältöä todennäköisemmin itselleen relevanttina. Mikäli yrityksellä ei ole vielä tällaista ohjelmaa käytössään, tulisi liikkeenjohdon harkita sellaisen käyttöönottoa digitaalisen sisältömarkkinointinsa tehostamiseksi.

Viimeisenä suosituksena liikkeenjohdolle on varmistaa riittävät resurssit sisältömarkkinoinnin tuottamiselle ja kouluttaa henkilökuntaa sisältömarkkinoinnin tärkeydestä. Tutkimuksessa ilmeni yrityksellä olevan haasteita löytää sopivia asiantuntijoita sisältöjen tuottamiseen, minkä lisäksi työntekijöitä oli myös haastavaa saada osallistumaan sisältöjen tekemiseen. Laadukas ja asiakkaalle kohdennettu sisältömarkkinointi vaatii kuitenkin perehtymistä ja henkilökunnan sitouttamista osaksi digitaalisen sisältömarkkinoinnin prosessia.

8.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Laadullisessa tutkimuksessa ei ole tarkoituksena tehdä yhtä yleistettävissä olevia tuloksia kuin määrällisessä tutkimuksessa (Eskola & Suoranta 1998, 66; Hirsjärvi ym. 2004, 171). Laadullinen tutkimus pyrkii kuitenkin saamaan tapauksien monipuolisella erittelyllä aineksia myös yleistyksiin (Eskola & Suoranta 1998, 65). Hirsjärven ym. (2004, 171) mukaan yksityistä tapausta tarkasti tutkimalla voidaan selvittää, mikä ilmiössä toistuu ja mikä siinä on merkittävää, kun tapausta tarkastellaan yleisemmällä tasolla. Toimintatutkimuksen kohdalla suora yleistäminen ei ole kuitenkaan mahdollista, koska kehitysprosessi tulisi suorittaa jokaiselle kohteelle erikseen, jotta olisi mahdollista saada täysi ymmärrys tilanteesta. Tässä tutkimuksessa yleistystä pyrittiin kuitenkin luomaan yhdistämällä sekä teoriassa että empiriassa nousseita asioita keskenään.

Tutkimuksen luotettavuuden arviointiin käytetään perinteisesti validiteetin ja reliabiliteetin käsitteitä. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimusmenetelmän sopivuutta tutkimuskohteeseen. Reliabiliteetilla eli toistettavuudella puolestaan tarkoitetaan tulosten pysyvyyden ja satunnaisvaihtelujen arviointia. Validiteetin ja reliabiliteetin käsitteiden on kuitenkin todettu soveltuvan huonosti laadulliseen tutkimukseen. Etenkin toimintatutkimuksessa validiteettia on hankala mitata, sillä siinä tulkinnat koostavat sosiaalista todellisuutta. Siten vertailun kohteena olevaa ”todellisuutta” on mahdotonta tavoittaa. Lisäksi toimintatutkimuksessa tarkoituksena on luoda muutosta, joten reliabiliteetin mukainen toistettavuus ei vastaa toimintatutkimuksen pyrkimyksiä. (Heikkinen & Syrjälä 2006, 147–148.)

Heikkinen ja Syrjälä (2006, 149, 151) ehdottavatkin toimintatutkimuksen luotettavuuden arviointiin seuraavia periaatteita: historiallinen jatkuvuus, reflektiivisyys, dialektisuus, toimivuus ja havahduttavuus. *Historiallisen jatkuvuuden periaatteen* noudattamisella

tarkoitetaan lukijan mahdollisuutta seurata tapahtumien syy-seurausketjua. Tässä tutkimuksessa tulokset pyritäänkin esittämään tapahtumallisesti oikeassa järjestyksessä.

Laadullisessa tutkimuksessa tutkija itse on tärkeässä roolissa tutkimuksen teossa, joten hänen on tarkasteltava omaa suhdettaan tutkimuskohteeseensa. Tätä kutsutaan *reflektiivisyudeksi*. (Heikkinen & Syrjälä 2006, 152–153.) Tämän tutkimuksen kohdalla tutkija on itse toiminut työntekijänä case-yrityksessä, ja hän tiedostaa oman suhteensa tutkimuskohteeseen ja sen mahdollisen vaikutuksen tulosten analysointiin. Toisaalta tutkijan aiempi suhde yritykseen auttoi tutkijaa ymmärtämään haastateltavia ja yrityksen toimintaa paremmin.

Dialektisuusperiaatteen mukaan tutkija sisällyttää tekstiinsä erilaisia tulkintoja ja tuo analyysissä esiin ihmisten kertomukset mahdollisimman aitoina ja todellisina. (Heikkinen & Syrjälä 2006, 154–155.) Tässä tutkimuksessa aineistosta on otettu suoria lainauksia tuomaan aitoutta tulosten raportointiin. Myös toisistaan eroavat tulkinnat on otettu tulosten analysoinnissa huomioon.

Toimintatutkimusta arvioidessa on tärkeää ottaa huomioon myös sen *toimivuus*. Se tarkoittaa toimintatutkimuksen käytännön vaikutusten, kuten sen tuottaman hyödyn arviointia. Toimivuusperiaatteen mukaan hyvä toimintatutkimus tuottaa tuottoisia ja toimivia tuloksia, mutta myös epäonnistumiset tulee ilmaista rehellisesti. (Heikkinen & Syrjälä 2006, 155–157.) Tämän tutkimuksen koettiin tuottavan tapausyritykselle hyödyllistä tietoa, jota he voivat käyttää digitaalisen sisältömarkkinointinsa kehittämiseen. Lisäksi yritys saa tutkimuksesta selkeän mallin, jota he voivat hyödyntää myös muiden kohderyhmien kanssa.

Hyvä tutkimus *havahduttaa* lukijaa ajattelemaan asioita uudesta näkökulmasta. Tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi tekemällä kirjoitus todentuntuiseksi ja eläväksi. (Heikkinen & Syrjälä 2006, 159–160.) Tässä tutkimuksessa tulokset pyrittiin avaamaan lukijalle niin, että hän voisi kokea ne mahdollisimman todentuntuisiksi. Lukijaa pyrittiin myös herättelemään asioiden pohtimiseen tuomalla esiin tutkimuksessa nousseita havaintoja.

8.4 Tutkimuksen rajoitukset ja jatkotutkimusehdotukset

Tämän tutkimuksen yhtenä suurimpana rajoitteena on empiirisen aineiston rajautuminen vain yhden yrityksen sisälle. Laajemman aineiston hankkiminen esimerkiksi monitapaustutkimuksen avulla olisi voinut parantaa tutkimuksen tulosten laatua. Valitut

tutkimusmenetelmät kuitenkin tukivat yhden tapauksen tutkimista, sillä sekä tapaustutkimuksen että toimintatutkimuksen kohdalla on relevanttia keskittyä yhden tapauksen havainnointiin. Tutkimuksen case-yritys on kuitenkin vasta alussa sisältömarkkinointinsa strategisessa tuottamisessa, joten toisenlaisen näkökulman saamiseksi jatkotutkimuksessa voisi tutkia digitaalisen sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöistä kehittämistä yrityksessä, jossa sisältömarkkinoinnin strategiset käytännöt ovat jo vakiintuneita.

Toinen tutkimuksen rajoite liittyy tutkimuksen haastateltaviin. Kaikki haastateltavat olivat yrityksen työntekijöitä, jolloin kattavampi tutkimus olisi voitu saada haastattelemalla myös yrityksen asiakkaita. Heitä olisi voitu haastatella tiedontarpeista ostoprosessin aikana ja sisällöistä, joita he pitävät kiinnostavina. Toimeksiantajayritys voikin laajentaa tutkimuksesta samaansa mallia haastattelemalla vielä asiakkaitaan näistä aiheista. Lisäksi case-yritykselle jää toteutettavaksi toimintatutkimuksen seuraavat vaiheet, jotka ovat toiminnan toteuttaminen, arviointi ja oppimisen määrittäminen. Jatkotutkimusehdotuksena voidaankin esittää tutkimuksen toistaminen siten, että siinä käydään läpi kaikki toimintatutkimuksen viisi vaihetta.

Lisäksi tutkimus rajattiin koskemaan vain B2B-yrityksiä ja tiettyä teollisuuden alaa, mutta samankaltainen tutkimus voisi olla hyödyllistä toteuttaa myös eri aloille ja B2C-yrityksille. Siten olisi mahdollista saada kattavampaa käsitystä aiheesta. Kuluttaja-asiakkaiden ostopolku, kosketuspisteet ja tiedontarpeet voivat olla hyvin erilaisia kuin yritysasiakkailla, mistä johtuen näiden tutkiminen liittyen B2C-yrityksen digitaaliseen sisältömarkkinointiin voisi olla hyödyllistä.

Asiakaslähtöisestä digitaalisesta sisältömarkkinoinnista on olemassa vain vähän tieteellistä tutkimusta, joten sen käytännön toteuttamista on tarpeellista tutkia. Yritystä, joka on onnistunut asiakaslähtöisen digitaalisen sisältömarkkinoinnin toteuttamisessa, olisi hyödyllistä tutkia lähemmin. Lisäksi markkinointiautomaatioiden jatkuvasti yleistyessä olisi tärkeä tutkia tarkemmin niiden käytön vaikutusta esimerkiksi asiakastyytyväisyyteen ja -sitoutuneisuuteen.

9 Yhteenveto

Digitaalisen sisältömarkkinoinnin tuottaminen on ajankohtaista etenkin erilaisten kriisien ja lisääntyneen kilpailun aikana, kun yritykset keskittyvät optimoimaan käytettävissä olevaa markkinointibudjettiaan mahdollisimman kustannustehokkaasti (Opreana & Vinerean 2015, 30). Siten tämän tutkimuksen aihe on yrityksille ja markkinointipäättäjille erittäin ajankohtainen tämänhetkisestä maailmantilanteesta johtuen, missä koronapandemia ja Ukrainan sota ovat aiheuttaneet erilaisia kriisejä myös liike-elämässä. Lisäksi digitaalisen sisältömarkkinoinnin keskiössä olevan asiakaslähtöisyyden ymmärtäminen ja sen kehittäminen on tärkeää yrityksen kilpailukyvyyn säilyttämisen kannalta.

Tutkimuksen tarkoituksena oli tarkastella, miten B2B-yritys voi kehittää digitaalista sisältömarkkinointiaan asiakaslähtöisemmäksi ottamalla huomioon asiakkaan tiedontarpeet ostopolun eri vaiheissa. Tarkoitukseen pyrittiin vastaamaan aihetta käsittelevän teorian ja case-yrityksessä toteutettujen haastattelujen avulla. Tutkimuksen tarkoitus koostui seuraavista osaongelmista:

1. Mitä tarkoitetaan asiakaslähtöisyydellä digitaalisessa sisältömarkkinoinnissa?
2. Miten asiakkaan tiedontarpeet voidaan huomioida B2B-yrityksen sisältömarkkinoinnissa ostopolun eri vaiheissa?
3. Miten B2B-yrityksen tulisi lähestyä asiakaslähtöisen sisältöjen tuottamista ja jakamista?

Tutkimus toteutettiin toimeksiantona suomalaiselle rakennusalan B2B-yritykselle, joka on alkuvaiheessa digitaalisen sisältömarkkinoinnin tuottamisessaan. Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin käyttäen toimintatutkimusta tutkimusotteena. Tutkimus suoritettiin haastatteleamalla case-yrityksen henkilöstöä yksilö- ja ryhmähaastattelujen avulla. Yksilöhaastattelujen avulla pyrittiin ymmärtämään yrityksen nykyisen digitaalisen sisältömarkkinoinnin tilannetta, kun taas ryhmähaastatteluissa keskityttiin kehittämään sitä asiakaslähtöisempään suuntaan. Ryhmähaastatteluissa käsiteltiin kahden yrityksen sisältömarkkinoinnin kannalta keskeisimmän kohderyhmän ostopolkuja ja asiakaspersoonia. Haastattelujen perusteella luotiin teoreettiseen viitekehykseen pohjautuva malli, jota case-yritys ja muut samankaltaiset yritykset voivat hyödyntää suunnitellessaan asiakaslähtöistä digitaalista sisältömarkkinointia. Malli havainnollistaa

kahden eri kohderyhmän ostopolun vaiheet, asiakaspersoonien kosketuspisteet ja tiedontarpeet ja antaa esimerkkejä siitä, millaista sisältöä tutkimuksen tapausyrityksen tulisi luoda kahdelle eri kohderyhmälleen. Tutkimuksessa havaittiinkin rakennusalan B2B-yrityksen asiakkaita kiinnostavan etenkin heidän työtään auttavat ja helpottavat sisällöt. Asiakkaat haluavat yrityksen ratkaisevan heidän ongelmansa, joten yrityksen tulisikin tunnistaa nämä ongelmat ja jakaa osaamistaan asiakkaille hyödyllisen sisällön avulla.

Lisäksi tutkimuksen tuloksista ilmeni, että digitaalisessa sisältömarkkinoinnissa asiakaslähtöisyyttä voidaan toteuttaa ymmärtämällä asiakkaiden yksilöllisiä toiveita ja tiedontarpeita ostopolun eri vaiheissa ja ottamalla ne huomioon sisällön tuottamisessa. Asiakkaan ostopolun varrella olevien tietotarpeiden selvittämisen avulla yritys voi luoda asiakasta aidosti kiinnostavia sisältöjä ja kohdentaa ne asiakkaalle oikeaan aikaan. Tutkimuksessa myös todettiin asiakaslähtöisen digitaalisen sisältömarkkinoinnin vaativan yritykseltä strategista sisältöjen suunnittelua, joka koostuu sisältömarkkinoinnin tavoitteiden asettamisesta, asiakkaalle arvokkaan sisällön luomisesta asiakaspersoonien ja ostopolun määrittelyn avulla, työntekijöiden sitouttamisesta sisältömarkkinointiin ja markkinoinnin automaatio-ohjelman ja hakukoneoptimoinnin hyödyntämisestä.

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli luoda ymmärrystä B2B-yrityksen digitaalisen sisältömarkkinoinnin asiakaslähtöisestä kehittämisestä. Tutkimuksen tuloksia voi soveltuvin osin hyödyntää monet teollisuuden alan B2B-yritykset. Tutkimus auttaa yrityksiä ymmärtämään, miksi asiakaslähtöinen digitaalinen sisältömarkkinointi on tärkeää ja miten sitä on mahdollista toteuttaa.

Lähteet

- Aaker, D. A. (1991) *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. Free Press, New York.
- Ancillai, C. – Terho, H. – Cardinali, S. – Pascucci, F. (2019) Advancing social media driven sales research: Establishing conceptual foundations for B-to-B social selling. *Industrial Marketing Management*, Vol. 82, 293–308.
- Ang, L. – Buttle, F. (2006) Managing for successful customer acquisition: An exploration. *Journal of Marketing Management*, Vol. 22 (3–4), 295–317.
- Barry, J. M. – Girona, J. T. (2019) Operationalizing thought leadership for online B2B marketing. *Industrial Marketing Management*, Vol. 81, 138–159.
- Bezovski, Z. (2015) Inbound marketing - A new concept in digital business. *SELTH 2015 - International Scientific Conference of the Romanian-German University of Sibiu*. 27–34.
- Bîja, M. – Balaş, R. (2014) Social media marketing to increase brand awareness. *Journal of Economics and Business Research*, Vol. 20 (2), 155–164.
- Bowen, J. T. – Chen, S-L. (2001) The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International journal of contemporary hospitality management*. Vol 13 (5), 213–217.
- Brotspies, H. – Weinstein, A. (2019) Rethinking business segmentation: a conceptual model and strategic insights. *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 27 (2), 164–176.
- Chein, I. – Cook, S. W. – Harding, J. (1948) The field of action research. *The American Psychologist*, Vol. 3 (2), 43–50.
- Content Marketing Institute & MarketingProfs (2022) B2B content marketing benchmarks, budgets, and trends: Insights for 2022. <https://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2021/10/B2B_2022_Research.pdf>, haettu 17.11.2021.
- Dakouan, C. – Benabdelouahed, R. – Anabir, H. (2019) Inbound marketing vs. outbound marketing: Independent or complementary strategies. *Expert Journal of Marketing*, Vol. 7 (1), 1–6.
- Davison, R. M. – Martinsons, M. G. – Kock, N. (2004) Principles of canonical action research. *Information Systems Journal*, Vol. 14 (1), 65–86.

- De Keyser, A. – Verleye, K. – Lemon, K. N. – Keiningham, T. L. – Klaus, P. (2020) Moving the customer experience field forward: Introducing the touchpoints, context, qualities (TCQ) nomenclature. *Journal of Service Research*, Vol. 23 (4), 433–455.
- Demand Gen Report (2021) Content preferences survey report. <
http://e61c88871f1fbaa6388d-c1e3bb10b0333d7ff7aa972d61f8c669.r29.cf1.rackcdn.com/DGR_DG154_SURV_ContentPref_March_2021_Final.pdf>, haettu 18.11.2021.
- Diba, H. – Vella, J. M. – Abratt, R. (2019) Social media influence on the B2B buying process. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 34 (7), 1482–1496.
- Dolan, R. – Conduit, J. – Frethey-Bentham, C. – Fahy, J. – Goodman, S. (2019) Social media engagement behavior: A framework for engaging customers through social media content. *European Journal of Marketing*, Vol. 53 (10), 2213–2243.
- Du Plessis, C. (2017) The role of content marketing in social media content communities. *South African Journal of Information Management*, Vol. 19 (1), 1–7.
- Eisenhardt, K. M. – Graebner, M. E. (2007) Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of management journal*, Vol. 50 (1), 25–32.
- Eisenhardt, K. M. (1989) Building theories from case study research. *Academy of management review*, Vol. 14 (4), 532–550.
- Eriksson, P. – Kovalainen, A. (2016) *Qualitative methods in business research*. 2. uud. p. Sage Publications, London.
- Eskola, J. – Suoranta, J. (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino, Tampere.
- Freytag, P. V. – Clarke, A. H. (2001) Business to business market segmentation. *Industrial Marketing Management*, Vol. 30 (6), 473–486.
- Fulgoni, G. M. (2015) How brands using social media ignite marketing and drive growth: Measurement of paid social media appears solid but are the metrics for organic social overstated? *Journal of Advertising Research*, Vol. 55 (3), 232–236.
- Google Trends (2021) Email marketing, search engine optimization, content marketing, inbound marketing. <<https://trends.google.com/trends/explore?date=2009-10-19%202021-10->

- 19&q=Email%20Marketing,Search%20Engine%20Optimization,Content%20Marketing,Inbound%20Marketing>, haettu 19.10.2021.
- Halinen, A. – Törnroos, J. Å. (2005) Using case methods in the study of contemporary business networks. *Journal of Business Research*, Vol. 58 (9), 1285–1297.
- Halvorsrud, R. – Kvale, K. – Følstad, A. (2016) Improving service quality through customer journey analysis. *Journal of Service Theory and Practice*, Vol. 26 (6), 840–867.
- Handley, A. – Chapman, C. C. (2012) *Content rules: How to create killer blogs, podcasts, videos, ebooks, webinars (and more) that engage customers and ignite your business*. (Vol. 13). John Wiley & Sons, Inc., New Jersey.
- Heikkinen, H. L. T – Jyrkämä, J. (1999) Mitä on toimintatutkimus? Teoksessa: *Siinä tutkija missä tekijä: toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja*, toim. Heikkinen, H. L. T. – Huttunen, R. – Moilanen, P., 25–62. Atena Kustannus, Juva.
- Heikkinen, H. L. T. – Syrjälä, L. (2006) Tutkimuksen arvioini. Teoksessa: *Toiminnasta tietoon: toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat*, toim. Heikkinen, H. L. T. – Rovio, E. – Syrjälä, L., 144–162. Kansanvalistusseura, Helsinki.
- Heikkinen, H. L. T. (2006) Toimintatutkimuksen lähtökohdat. Teoksessa: *Toiminnasta tietoon: toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat*, toim. Heikkinen, H. L. T. – Rovio, E. – Syrjälä, L., 16–38. Kansanvalistusseura, Helsinki.
- Hirsjärvi, S. – Hurme, H. (2008) *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Gaudeamus, Helsinki.
- Hirsjärvi, S. – Remes, P. – Sajavaara, P. (2004) *Tutki ja kirjoita*. 10. osin uud. p. Tammi, Helsinki.
- Hollebeek, L. D. – Glynn, M. S. – Brodie, R. J. (2014) Consumer brand engagement in social media: Conceptualization, scale development and validation. *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 28 (2), 149–165.
- Hollebeek, L. D. – Macky, K. (2019) Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: Framework, fundamental propositions, and implications. *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 45, 27–41.
- Holliman, G. – Rowley, J. (2014) Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice. *Journal of Research in Interactive Marketing*, Vol. 8 (4), 269–293.

- HubSpot (2021) The definition of a buyer persona [in under 100 words].
<<https://blog.hubspot.com/marketing/buyer-persona-definition-under-100-sr>>,
haettu 4.3.2022.
- HubSpot (2022a) How to create detailed buyer personas for your business [free persona
template]. <<https://blog.hubspot.com/marketing/buyer-persona-research>>, haettu
5.3.2022.
- HubSpot (2022b) How to create an effective customer journey map [examples +
template] <<https://blog.hubspot.com/service/customer-journey-map>>, haettu
10.3.2022.
- Huovinen, T. – Rovio, E. (2006) Toimintatutkija kentällä. Teoksessa: *Toiminnasta
tietoon: toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat*, toim. Heikkinen,
H. L. T. – Rovio, E. – Syrjälä, L., 94–113. Kansanvalistusseura, Helsinki.
- Jackson, S. (2016) *Cult of analytics: Data analytics for marketing*. 2. p. Routledge, New
York.
- Järvinen, J. – Taiminen, H. (2016) Harnessing marketing automation for B2B content
marketing. *Industrial Marketing Management*, Vol. 54, 164–175.
- Johnston, W. J. – Bonoma, T. V. (1981) The buying center: Structure and interaction
patterns. *Journal of Marketing*, Vol. 45 (3), 143–156.
- Kannan, P.K. – Li, H. (2017) Digital marketing: A framework, review and research
agenda. *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 34 (1), 22–45.
- Karjaluoto, H. – Mustonen, N. – Ulkuniemi, P. (2015) The role of digital channels in
industrial marketing communications. *The Journal of Business & Industrial
Marketing*, Vol. 30 (6), 703–710.
- Kee, A. W. A. – Yazdanifard, R. (2015). The review of content marketing as a new
trend in marketing practices. *International Journal of Management, Accounting
and Economics*, Vol. 2 (9), 1055–1064.
- Key, T. M. (2017) Domains of digital marketing channels in the sharing
economy. *Journal of Marketing Channels*, Vol. 24 (1–2), 27–38.
- Kiviniemi, K. (1999) Toimintatutkimus yhteisöllisenä prosessina. Teoksessa: *Siinä
tutkija missä tekijä: toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja*, toim.
Heikkinen, H. L. T. – Huttunen, R. – Moilanen, P., 63–84. Atena Kustannus,
Juva.
- Koskinen, I. – Alasuutari, P. – Peltonen, T. (2005) *Laadulliset menetelmät
kauppatieteissä*. Vastapaino, Tampere.

- Kotler, P. (1972) A generic concept of marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 36 (2), 46–54.
- Lee, Y. – Kim, K. H. (2021) Enhancing employee advocacy on social media: the value of internal relationship management approach. *Corporate Communications*, Vol. 26 (2), 311–327.
- Lemon, K. N. – Verhoef, P. C. (2016) Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, Vol. 80 (6), 69–96.
- Lewin, K. (1946) Action research and minority problems. *Journal of Social Issues*, Vol. 2 (4), 34–46.
- Liu, Y. – Shrum, L. J. (2002) What is interactivity and is it always such a good thing? Implications of definition, person, and situation for the influence of interactivity on advertising effectiveness. *Journal of Advertising*, Vol. 31 (4), 53–64.
- Lou, C. – Xie, Q. (2021) Something social, something entertaining? How digital content marketing augments consumer experience and brand loyalty. *International Journal of Advertising*, Vol. 40(3), 376–402.
- Macdonald, E. K. – Kleinaltenkamp, M. – Wilson, H. N. (2016) How business customers judge solutions: Solution quality and value in use. *Journal of Marketing*, Vol. 80 (3), 96–120.
- Malthouse, E. – Hofacker, C. (2010) Looking back and looking forward with interactive marketing. *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 24 (3), 181–184.
- Malthouse, E. C. – Haenlein, M. – Skiera, B. – Wege, E. – Zhang, M. (2013) Managing customer relationships in the social media era: Introducing the social crm house. *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 27 (4), 270–280.
- Marvasti, N. B. – Huhtala, J.-P. – Yousefi, Z. R. – Vaniala, I. – Upreti, B. – Malo, P. – Kaski, S. – Tikkanen, H. (2021) Is this company a lead customer? Estimating stages of B2B buying journey. *Industrial Marketing Management*, Vol. 97, 126–133.
- McQuiston, D. H. (1989) Novelty, complexity, and importance as causal determinants of industrial buyer behavior. *Journal of Marketing*, Vol. 53 (2), 66–79.
- Mitchell, V.-W. – Wilson, D. F. (1998) Balancing theory and practice: A reappraisal of business-to-business segmentation. *Industrial Marketing Management*, Vol. 27 (5), 429–445.
- Monat, J. P. (2011) Industrial sales lead conversion modeling. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 29 (2), 178–194.

- Odden, L. (2012) *Optimize: How to attract and engage more customers by integrating seo, social media, and content marketing*. John Wiley & Sons, New Jersey.
- Opreana, A.– Vinerean, S. (2015) A new development in online marketing: Introducing digital inbound marketing. *Expert Journal of Marketing*, Vol. 3 (2), 35–50.
- Pansari, A. – Kumar, V. (2016) Customer engagement: the construct, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 45 (3), 294–311.
- Pulizzi, J. (2012) The rise of storytelling as the new marketing. *Publishing Research Quarterly*, Vol. 28 (2), 116–123.
- Rancati, E. – Gordini, N. (2014) Content marketing metrics: Theoretical aspects and empirical evidence. *European Scientific Journal*, Vol. 10 (34), 92–104.
- Raney, A. A. – Arpan, L. M. – Pashupati, K. – Brill, D. A. (2003) At the movies, on the Web: An investigation of the effects of entertaining and interactive Web content on site and brand evaluations. *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 17 (4), 38–53.
- Rapoport, R. N. (1970) Three dilemmas in action research: With special reference to the tavistock experience. *Human Relations*, Vol. 23 (6), 499–513.
- Rosenbaum, M.S. – Otolara, M. L. – Ramírez, G. C. (2017) How to create a realistic customer journey map. *Business Horizons*, Vol. 60 (1), 143–150.
- Rowley, J. (2008) Understanding digital content marketing. *Journal of Marketing Management*, Vol. 24 (5–6), 517–540.
- Shah, D. – Rust, R. T. – Parasuraman, A. – Staelin, R. – Day, G. S. (2006) The path to customer centricity. *Journal of Service Research*, Vol. 9 (2), 113–124.
- Sheth, J. N. – Sisodia, R. S. – Sharma, A. (2000) The antecedents and consequences of customer-centric marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28 (1), 55–66.
- Sheth, J. N. (1973) A model of industrial buyer behavior. *Journal of Marketing*, Vol. 37 (4), 50–56.
- Simkin, L. (2008) Achieving market segmentation from B2B sectorisation. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 23 (7), 464–474.
- Steward, Narus, J. A. – Roehm, M. L. – Ritz, W. (2019) From transactions to journeys and beyond: The evolution of B2B buying process modeling. *Industrial Marketing Management*, Vol. 83, 288–300.

- Straker, K. – Wrigley, C. – Rosemann, M. (2015) Typologies and touchpoints: designing multi-channel digital strategies. *Journal of Research in Interactive Marketing*, Vol. 9 (2), 110–128.
- SurveyMonkey.com. How to identify your customer touchpoints.
<<https://www.surveymonkey.com/mp/identify-customer-touchpoints/>>, haettu 21.12.2021.
- Susman, G. I. – Evered, R. D. (1978) An assessment of the scientific merits of action research. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 23 (4), 582–603.
- Taiminen, K. – Ranaweera, C. (2019) Fostering brand engagement and value-laden trusted B2B relationships through digital content marketing: The role of brand's helpfulness. *European Journal of Marketing*, Vol. 53 (9), 1759–1781.
- Taylor, D. G. – Lewin, J. E. – Strutton, D. (2011) Friends, fans, and followers: Do ads work on social networks?: how gender and age shape receptivity. *Journal of Advertising Research*, Vol. 51 (1), 258–275.
- TENK (2012) Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa.
<https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf>, haettu 24.2.2022.
- Terho, H. – Mero, J. – Siutla, L. – Jaakkola, E. (2022) Digital content marketing in business markets: Activities, consequences, and contingencies along the customer journey. *Industrial Marketing Management*, Vol. 105, 294–310.
- Thomas, J. S. (2001) A methodology for linking customer acquisition to customer retention. *Journal of Marketing Research*, Vol. 38 (2), 262–268.
- Toman, N. – Adamson, B. – Gomez, C. (2017) The new sales imperative. *Harvard Business Review*, Vol. 95 (2), 1–9.
- Tuomi, J. – Sarajärvi, A. (2018) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Uud. laitos. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.
- Ulaga, W. – Chacour, S. (2001) Measuring customer-perceived value in business markets. *Industrial Marketing Management*, Vol. 30 (6), 525–540.
- Ulaga, W. (2018) The journey towards customer centricity and service growth in B2B: a commentary and research directions. *AMS Review*, Vol. 8 (1–2), 80–83.
- Vieira, V. A. – de Almeida, M. I. S. – Agnihotri, R. – da Silva, N. S. D. A. C. – Arunachalam, S. (2019) In pursuit of an effective B2B digital marketing strategy in an emerging market. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 47 (6), 1085–1108.

- Wall, A. – Spinuzzi, C. (2018) The art of selling-without-selling: Understanding the genre ecologies of content marketing. *Technical Communication Quarterly*, Vol. 27 (2), 137–160.
- Wang, W.-L. – Malthouse, E. C. – Calder, B. – Uzunoglu, E. (2019) B2B content marketing for professional services: In-person versus digital contacts. *Industrial Marketing Management*, Vol. 81, 160–168.
- Webster, F. E. – Wind, Y. (1972) A general model for understanding organizational buying behavior. *Journal of Marketing*, Vol. 36 (2), 12–19.
- Weinstein, A. (2004) *Handbook of market segmentation: Strategic targeting for business and technology firms*. 3. p. Routledge, New York.
- Yaghtin, S. – Safarzadeh, H. – Karimi Zand, M. (2020). Planning a goal-oriented B2B content marketing strategy. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 38 (7), 1007–1020.
- Zomerdijk, L. G. – Voss, C. A. (2010) Service design for experience-centric services. *Journal of Service Research*, Vol. 13 (1), 67–82.

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko 1

Mitä tarkoitetaan asiakaslähtöisyydellä digitaalisessa sisältömarkkinoinnissa?

1. Tekeekö yrityksenne tällä hetkellä digitaalista sisältömarkkinointia? Mitä se käytännössä teillä tarkoittaa?
2. Miksi yrityksenne tekee digitaalista sisältömarkkinointia?
3. Mitä tavoitteita teillä on digitaalisessa sisältömarkkinoinnissa (Liidit ja myynti, bränditietoisuus ja ajatusjohtajuus, suhteet ja asiakasuskollisuus)
 - a. Mitataanko näitä tavoitteita?
4. Mitä vahvuuksia yrityksellänne on digitaalisen sisältömarkkinoinnin tuottamisessa?
5. Millaisia haasteita tai mitä kehitettävää näette yrityksenne sisältömarkkinoinnissa?
 - a. Entä erityisesti asiakaspersooniin ja ostopolkuihin liittyen?
6. Onko yrityksellänne käytössä jokin markkinoinnin automaatio- tai CRM-järjestelmä? Hyödynnetäänkö sitä sisältömarkkinoinnissa?
7. Kuinka tarkasti räätälöitte sisältöjä eri segmenteille, ostamiseen osallistuville tahoille tai asiakkaan ostamisen/asiakassuhteen eri vaiheisiin?
8. Mitkä ovat yrityksenne tärkeimmät asiakaskohderyhmät?
 - a. Onko digitaalisessa sisältömarkkinoinnissa valittu jotkin näistä kohderyhmiksi? Jos ei, mitkä olisivat digitaalisen sisältömarkkinoinnin kannalta tärkeät kohderyhmät?
 - i. Mihin segmenttiin/segmentteihin haluatte keskittyä tässä tutkimuksessa?

Liite 2. Haastattelurunko 2

Miten B2B-yrityksen tulisi lähestyä asiakaslähtöisen sisältöjen tuottamista ja jakamista?

1. Keskitytään segmenttiin X. Ketkä siellä ovat keskeisimmät (tyypilliset) ostamiseen tai hankintoihin jollain tavalla osallistuvat tahot? Mitkä heidän roolinsa ovat?
2. Onko taholla X jotain yhdistäviä tekijöitä (demografinen profiili: sukupuoli, ikä, koulutustaso)?
3. Mistä asioista rooli X on kiinnostunut? Millaisia kysymyksiä hän yleensä kysyy?
 - a. Mitä tavoitteita hänellä on työssään?
 - b. Mitä vastuualueita hänellä on työssään? Kuka hänen esihenkilönsä on?
 - c. Mitkä asiat motivoivat häntä?
 - d. Mitkä ovat keskeiset persoonan kohtaamat haasteet työssään (liittyen myyvään yritykseen)?
 - e. Mitä kanavia hän seuraa?
 - f. Mitä kautta hän haluaa yhteydenoton tulevan (sähköpostitse, puhelimitse, sosiaalisessa mediassa)?
4. Mitä eri vaiheita segmentin X asiakkaat käyvät läpi tyypillisen ostopolun aikana?
 - a. Minkälaisia tehtäviä kuhunkin vaiheeseen kuuluu asiakasyrityksen puolelta?
 - b. Mikä rooli eri persoonilla on ostopolun eri vaiheissa?
 - c. Millaisia yrityksen vaikutuksen alla olevia kosketuspisteitä he kohtaavat näissä vaiheissa?
 - d. Mitä tietoa persoonat tarvitsevat polun eri vaiheissa?

Miten asiakkaan tiedontarpeet voidaan huomioida B2B-yrityksen sisältömarkkinoinnissa ostopolun eri vaiheissa?

5. Millainen sisältö voi tukea eri asiakaspersonien tavoitteita tai olla arvokasta asiakkaalle ostopolun eri vaiheissa?
6. Millaisessa muodossa he mieluiten kuluttavat sisältöä?
 - a. Uutiskirjeet, sosiaalisen median sisällöt, videot, artikkelit, raportit, asiakasarvostelut
7. Mitä digitaalisia kanavia asiakaspersonat käyttävät tiedonhakuun ostopolun eri vaiheissa?