



Open your mind. LUT.

Lappeenranta University of Technology

**LUT School of Business and Management**

Kauppätieteiden kandidaatintutkielma

Kansainvälinen liiketoiminta

**MYYNTITYÖN KEHITTÄMINEN B2B-YRITYKSESSÄ DIGITAALISEN  
MARKKINOINNIN KEINOIN**

**Case Leijona Group Oy**

Developing sales process with means of digital marketing: Case Leijona Group Oy

**Tekijä:** Eveliina Viinanen

**Ohjaaja:** Anssi Tarkiainen

**Opponentti:** Siiri Kähönen

## TIIVISTELMÄ

<b>Tekijä:</b>	Eveliina Viinanen
<b>Tutkielman nimi:</b>	Myyntityön kehittäminen B2B-yrityksessä digitaalisen markkinoinnin keinoin
<b>Akateeminen yksikkö:</b>	School of Business and Management
<b>Koulutusohjelma:</b>	Kauppatiede / Kansainvälinen liiketoiminta
<b>Ohjaaja:</b>	Anssi Tarkiainen
<b>Hakusanat:</b>	digitaalinen markkinointi, myyntityö, b2b-markkinat

Tämän kandidaatintutkielman tarkoituksena on selvittää myyntityön mahdollista kehittämistä digitaalisen markkinoinnin työkaluilla ja kanavilla, kun kyseessä on yritysmarkkinoilla toimiva yritys. Tutkimuksessa selvitetään, millaisia asioita on mahdollista digitalisoida, mitä kanavia ja työkaluja on käytettävissä, millaista hyötyä näillä on mahdollista saavuttaa sekä kuinka käytännössä hyödyntää näitä asioita myyntityössä.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, jossa aineisto kerättiin haastattelemalla Leijona Group Oy:n markkinointikoordinaattoria. Haastattelu toteutettiin henkilöhaastatteluna, jossa käytetyt kysymykset oli alustavasti luotu jo etukäteen.

Tutkimus osoitti, että digitaalisia työkaluja ja kanavia on lukuisia, ja niiden avulla on joko suoraan tai epäsuorasti mahdollista vaikuttaa onnistuneeseen myyntiprosessiin. Tutkimuksessa todettiin myös, että vakiintunutta mallia myynnin digitaalisemiseksi ei ole eikä sitä myöskään tehdä kovin aktiivisesti kaikissa yrityksissä. Digitaalisen markkinoinnin työkaluilla ja kanavilla on mahdollista tehostaa uusien asiakkaiden löytämistä ja kontaktointia, viestiä tehokkaammin ja personoidummin sekä rakentaa asiakaslähtoisempää brändiä.

## **ABSTRACT**

<b>Author:</b>	Eveliina Viinanen
<b>Title:</b>	Developing sales process in B2B-enterprise with means of digital marketing
<b>School:</b>	School of Business and Management
<b>Degree programme:</b>	Business Administration / International Business
<b>Supervisor:</b>	Anssi Tarkiainen
<b>Keywords:</b>	digital marketing, sales process, b2b markets

The purpose of this bachelor thesis is to examine how sales work can be developed using digital tools and channels, when an enterprise is operating in business-to-business markets. Thesis describes what kind of aspects can be digitalized, what tools and channels are there to utilize, what benefits can be gained and how to utilize all this in practice.

The research method of the thesis was qualitative research, in which the material was collected by interviewing the marketing coordinator of Leijona Group Oy. The interview was conducted as a personal interview and the questions used were tentatively pre-created.

The study showed that there are several digital tools and channels and it is possible to use them to influence a successful sales process either directly or indirectly. The study also showed that there is no established framework for digitalizing sales process and that the digitalizing is not very actively in use with all the companies. It is possible to use the digital tools and channels to boost finding and contacting new customers, to communicate more efficiently and personally and to build a more customer-oriented brand.

# Sisällysluettelo

<b>1. JOHDANTO</b> .....	1
1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat .....	2
1.2 Tutkimuksen rajaukset .....	3
1.3 Kirjallisuuskatsaus .....	3
1.4 Teoreettinen viitekehys .....	5
1.5 Keskeiset käsitteet .....	6
1.6 Tutkimusmenetelmä .....	7
<b>2. HENKILÖKOHTAINEN MYYNTITYÖ B2B-MARKKINOILLA</b> .....	8
2.1 Henkilökohtaisen myyntityön vaiheet .....	8
2.2 Henkilökohtaisen myyntityön haasteet .....	10
2.3 Yhteenveto henkilökohtaisen myyntityön digitalisoitavista elementeistä .....	10
<b>3. DIGITAALISEN MARKKINOINNIN TYÖKALUJEN VALITSEMINEN</b> .....	12
3.1 Kanavien valinnassa huomioitavia seikkoja .....	12
3.1.1 <i>Asiakaslähtöisyys</i> .....	12
3.1.2 <i>Integroiminen perinteisen markkinoinnin työkaluihin</i> .....	13
3.2 Digitaalisen markkinoinnin työkalut ja kanavat .....	13
3.2.1 <i>Sisältömarkkinointi ja automatisointi</i> .....	15
3.2.2 <i>Sosiaalinen media</i> .....	16
3.2.3 <i>Yritysblogit</i> .....	16
3.2.4 <i>Sähköpostimarkkinointi</i> .....	17
3.2.5 <i>Big data ja datan hyödyntäminen</i> .....	17
3.2.6 <i>Hakukoneoptimointi ja bannerimainonta</i> .....	18
3.3 Digitaalisten työkalujen haasteita .....	19
3.4 Yhteenveto digitaalisen markkinoinnin hyödyistä henkilökohtaiseen myyntityöhön .....	21
<b>4. METODOLOGIA</b> .....	23
4.1 Tutkimusmenetelmä .....	23
4.2 Aineiston keruu .....	23
4.3 Tutkimuksen luotettavuus .....	24
<b>5. DIGITAALISEN MARKKINOINNIN HYÖDYNTÄMINEN MYYNTITYÖSSÄ</b> .....	26
5.1 Nykytilanne .....	26

<b>5.1.1 Markkinointi</b> .....	27
<b>5.2.2 Myyntiprosessi ja asiakashallinta</b> .....	28
<b>5.2 Myynnin ja markkinoinnin haasteet</b> .....	29
<b>5.3 Digitaaliset kanavat ja työkalut</b> .....	30
<b>5.4 Tulevaisuuden kehitystarpeet</b> .....	32
<b>6. JOHTOPÄÄTÖKSET</b> .....	34
<b>6.1 Tutkimuksen tulokset</b> .....	34
<b>6.2 Johtopäätökset</b> .....	37
<b>6.3 Jatkotutkimusmahdollisuudet</b> .....	37
<b>LÄHDELUETTELO</b> .....	39

## **LIITTEET**

Liite 1. Haastattelurunko

Liite 2. Haastattelun täydentävät kysymykset

## **KUVIOLUETTELO**

Kuvio 1. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Kuvio 2. Myynnin seitsemän askelta

## 1. JOHDANTO

Maailma digitalisoituu vauhdilla ja sillä on vaikutusta kaikkiin liiketoiminnan osa-alueisiin, erityisen näkyvästi juuri yrityksen myyntiin ja markkinointiin. Yrityksen menestymisen kannalta on oleellista ottaa selvää uusista digitaalisen markkinoinnin kanavista ja trendeistä, sekä valita niistä yrityksen omaa markkinointia tukevat vaihtoehdot. Kaikki digitaalisen markkinoinnin keinot eivät sovellu kaikkiin tilanteisiin ja mikä toimii yhdelle yritykselle, ei toimi toiselle. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on perehtyä digitaaliseen markkinointiin yritysmarkkinoilla toimivien B2B-yritysten näkökulmasta. Aihe on mielenkiintoinen, sillä helposti monet digitaalisen markkinoinnin keinot mielletään B2C-markkinoille sopivimmiksi sosiaalisen median ollessa kuluttajille yksi parhaiten tunnetuista digitaalisen markkinoinnin kanavista.

Idea tähän aiheeseen syntyi seuraamalla tutun yrityksen markkinointitiimin kehittymistä sekä digitaalisen markkinoinnin kehittämisen tarpeeseen herääminen. Kyseinen yritys, Leijona Group Oy, sai kuulla kandidaatin tutkielman ideasta ja lähti innokkaasti mukaan yhteistyöhön. Leijona Group Oy on työvaatteita valmistava ja maahantuova yritys, joka edustaa oman Leijona-brändinsä lisäksi myös muita pohjoismaalaisia työvaatebrändejä. Brändejä ollessa useita, on markkinointi jäänyt pirstaleiseksi eikä yhtenäistä linjaa myynnin ja markkinoinnin edistämiseksi juuri ole. Myynti ja markkinointi nojaavat suurissa määrin paikallisiin myyntiedustajiin ja heidän henkilökohtaiseen panostukseensa. Henkilökohtainen myyntityö on siten yksi yrityksen käytetyimmistä markkinointikeinoista.

Tutkimus suoritetaan laadullisena, haastatteluihin perustuvana tutkimuksena, jossa case-yrityksenä on Leijona Group Oy. Työssä perehdytään yrityksen nykytilaan digitaalisen markkinoinnin saralla ja pohditaan, kuinka tilannetta olisi mahdollista kehittää erityisesti yrityksen tekemän myyntityön osalta. Ennen empiiristä osuutta työssä perehdytään kirjallisuuskatsauksena yleisesti henkilökohtaiseen myyntityöhön ja digitaaliseen markkinointiin B2B-markkinoilla, sekä siihen, millaisia työkaluja ja kanavia on käytettävissä, mitä hyötyjä näiden avulla on saavutettavissa sekä millaisia haasteita digitaalinen markkinointi voi osaltaan tuoda. Siten näitä teoreettisia löytöjä

pyritään yhdistämään case-yrityksen tilanteeseen ja löytämään yrityksen kannalta toimivia digitaalisen markkinoinnin ratkaisuja.

### **1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat**

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää henkilökohtaisen myyntityön digitalisoimista digitaalisen markkinoinnin eri kanavien ja työkalujen avulla. Tavoitteena on löytää yritysmarkkinoilla toimiville yrityksille järkeviä ja toimivia digitaalisen markkinoinnin ratkaisuja ja erityisesti sellaisia, jotka hyödyttävät Leijona Groupin nykyistä markkinointitilannetta. Tarkoituksena on kuvailla yrityksen nykyistä tilannetta sekä yhdistää se teorian pohjalta löydettyihin ratkaisuihin ja löytää näistä käyttökelpoisimmat vaihtoehdot.

Tutkimuksen pääongelmana on siis digitaalisen markkinoinnin hyödyntäminen B2B-markkinoilla sekä erityisesti henkilökohtaisen myyntityön tukena sen ollessa Leijona Groupin yksi tärkeimmistä markkinointimuodoista. Alaongelmina tutkimuksessa ovat digitalisoitavissa olevien myyntityön vaiheiden kartoittaminen sekä myyntityöhön liittyvien ongelmien tunnistaminen, joihin olisi mahdollista löytää ratkaisuja digitaalisen markkinoinnin työkalujen avulla. Toisena alaongelmana on henkilökohtaisen myyntityön kehittämiseen soveltuvien digitaalisten työkalujen ja kanavien löytäminen sekä niiden ominaisuuksien tunnistaminen. Viimeisenä alaongelmana on henkilökohtaisen myyntityön digitalisoitumisen hyötyjen kartoittaminen yrityksen näkökulmasta. Näiden alaongelmien ratkaisut selventävät yhdessä tutkimuksen pääongelmaa.

Pääkysymys:

*”Kuinka B2B-yritykset voivat hyödyntää digitaalista markkinointia myyntityössä?”*

Alakysymykset:

*”Mitä myyntityön vaiheita tai myyntityön haasteita digitalisoimisella voidaan kehittää?”*

*”Mitä digitaalisia työkaluja ja kanavia voidaan käyttää myyntityön kehittämiseen?”*

*”Mitä hyötyä digitalisoimisesta on myyntityölle?”*

## **1.2 Tutkimuksen rajaukset**

Tutkimus rajataan koskemaan erityisesti pieniä ja keskisuuria yrityksiä kohdeyrityksen ollessa keskisuuri. Tämä johtuu siitä, että suurilla yrityksillä on yleensä huomattavasti suuremmat resurssit käytettävissään ja yritysten digitaalinen näkyvyys on jo huomattavasti suurempi saavutetun maineen vuoksi, eikä siten verrattavissa pieniin ja keskisuuriin yrityksiin. Vaikka osa Leijona Groupin edustamista brändeistä onkin osa suurempaa kansainvälistä konsernia, keskitytään tässä työssä vain kyseisten brändien Suomen markkinointiin ja markkinatilanteeseen. Tarvittaessa työssä hyödynnetään emoyhtiöltä saatuja markkinointimateriaaleja vertailtaessa toivottua markkinointitulosta Suomen markkinoille.

Teorian osalta tutkimus pyritään rajaamaan mahdollisimman tuoreeseen tutkimustietoon alan huomattavan ja nopean kehityksen vuoksi. Liian vanha tieto ei ole enää sovellettavissa nykytilanteeseen digitaalisen markkinoinnin kehittyessä jatkuvasti ja uusien työkalujen syntyessä nopeaan tahtiin ja syrjäyttäen entisiä menetelmiä. Teorian ja erilaisten viitekehysten seurattessa alan kehitystä kuitenkin muutaman vuoden viiveellä, on osa lähdemateriaalista kuitenkin vanhempaakin tutkimuksen tekemisen luonteen vuoksi. Koska digitaalinen markkinointi on laaja aihe, keskitytään työssä erityisesti henkilökohtaista myyntityötä edistäviin digitaalisen markkinoinnin keinoihin.

## **1.3 Kirjallisuuskatsaus**

Digitaalinen markkinointi on yleistynyt käsitteenä vasta viime vuosikymmenten aikana johtuen digitalisoitumisen kehittymisestä ja sen mahdollisuuksien hyödyntämisen yleistymisestä. Tämän vuoksi myös aiheesta löytyvä kirjallisuus painottuu 2000-luvulle. Digitalisoinnin nopean kehityksen vuoksi on myös huomioitava se, että aikaisempi kirjallisuus ei välttämättä ole enää muutaman vuoden päästä relevanttia



saataessa tuoreempaa tutkimustietoa aiheesta. Digitaalisesta markkinoinnista on aiheen nopeasti muuttuvan luonteen vuoksi kirjoitettu viime vuosina runsaasti tieteellisiä artikkeleita sekä muita tieteellisiä julkaisuja, kuten väitöskirjoja. Useita artikkeleita on kirjoitettu siitä, miksi digitaalinen markkinointi ja erityisesti sosiaalinen media ovat hyödyllisiä yrityksille osan yrityksistä ja johtajista ollessa epätietoisia näiden kanavien kautta saatavista hyödyistä (Tiago & Verissimo 2014). Kirjallisuudessa on myös käsitelty eri digitaalisen median kanavia sekä se, mitä hyötyjä digitaalisen markkinoinnin kanavilla haetaan. Karjaluoto, Mustonen ja Ulkuniemi (2015) havaitsivat tutkimuksessaan, että vaikka digitaalinen markkinointi onkin yksi tärkeimpiä markkinointityökaluja, ei sen täysiä hyötyjä olla vielä saavutettu yrityksissä. Lisäksi kirjallisuudessa on käsitelty paljon eri markkinointimenetelmien integroimista, jonka mukaan digitaalinen markkinointi ei esiinny muusta markkinoinnista eriytyneenä käsitteenä, vaan osana muuta markkinointia (Batra & Keller 2016).

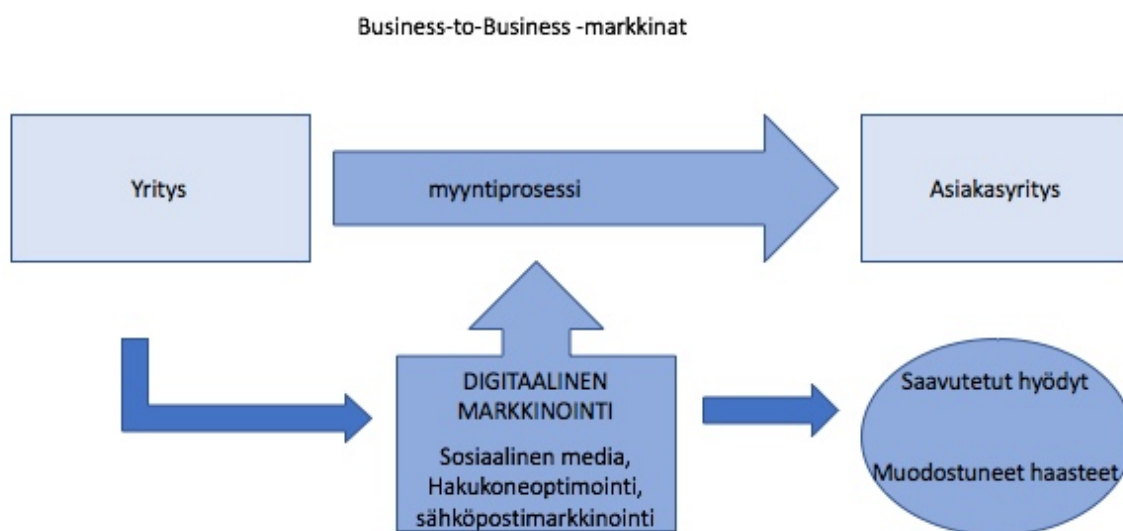
Paljon huomiota saanut aihe kirjallisuudessa on se, mitä digitaalisen markkinoinnin sisältö on. Erityisesti B2B-markkinoilla toimivien yritysten digitaaliseen markkinointiin luotavan sisällön on oltava strategisesti suunniteltua ja viestinnän kannalta tarkoituksenmukaista sekä sen on tuotava jotakin hyötyä yritykselle (Holliman & Rowley 2014; Huotari, Ulkuniemi, Saraniemi & Mäläskä 2015). Sisällön tuottamista on käsitelty myös automaation näkökulmasta eli siitä, kuinka markkinointia voisi automatisoida yritysmarkkinoiden sisällön tuottamisessa (Järvinen & Taiminen 2016).

Kirjallisuudessa on otettu huomioon myös se, että markkinoinnin digitalisoituminen tuo hyötyjen lisäksi myös uusia haasteita yrityksen markkinointiin. Tällaisiksi haasteiksi on tunnistettu esimerkiksi terveen brändin johtaminen ympäristössä, jossa sosiaalinen media vaikuttaa vahvasti (Leeflang, Verhoef, Dahlström & Freundt 2014). Haasteisiin on tarjottu myös vastauksia, mutta kirjallisuudessa vastaavien haasteiden käsittely on kuitenkin jätetty digitaalisen markkinoinnin kautta saavutettavia hyötyjä huomattavasti suppeammaksi.

## 1.4 Teorettinen viitekehys

Teorettisessa viitekehyksessä on huomioitu tutkimuksen tavoitteet sekä tutkimuskysymykset. Ympäristönä ovat yritysmarkkinat, joilla tarkkailtava yritys toimii. Yritys harjoittaa myyntiprosessia, jonka toisena osapuolena on asiakasyritys. Yritys täydentää ja tukee myyntiprosessiaan erilaisilla digitaalisen markkinoinnin kanavilla ja työkaluilla, minkä jälkeen voidaan tarkastella markkinoinnilla saavutettuja hyötyjä sekä pohtia ratkaisuja muodostuneisiin haasteisiin myynnin kannalta.

Digitaalisella markkinoinnilla tässä yhteydessä viitataan eri digitaalisuutta hyödyntäviin kanaviin, joiden avulla yritys voi viestiä kohdeyleisölleen, kuten asiakkailleen tai muille sidosryhmille. Perinteisellä markkinoinnilla viitataan perinteiseen markkinointimixiin eli 4P:hen, joka muodostuu yrityksen viestintää, tuotetta/palvelua, hintaa ja jakelukanavia koskevista päätöksistä, joka yksinkertaisuudessaan on kuitenkin nähty myös puutteellisena mallina (Grönroos 1994). Tutkielman painottuessa kuitenkin digitaaliseen markkinointiin toimii tämä malli hyvänä pohjana perinteisen markkinoinnin tarkasteluun.



**Kuvio 1. Tutkimuksen teorettinen viitekehys**

## 1.5 Keskeiset käsitteet

**B2B-yritys** eli Business-to-Business –yritys tarkoittaa yritysmarkkinoilla toimivaa yritystä, jonka pääasialliset asiakkaat ovat muita yrityksiä. B2B-yritys eroaa monilta käytännöiltään erityisesti markkinoinnin osalta B2C-yrityksistä, jotka toimivat kuluttajamarkkinoilla. Yritysmarkkinoiden erityispiirteitä verrattuna kuluttajamarkkinoihin ovat esimerkiksi ostajien pienempi lukumäärä, läheisemmät suhteet asiakkaisiin, ammattimainen ostaminen, monimutkaisemmat myyntiprosessit ja useamman henkilön osallistuminen niin asiakasyrityksen kuin myyjäyrityksen puolelta sekä kuluttajamarkkinoita seuraava kysyntä yritysmarkkinoiden tuotteille (Kotler & Keller 2006, 210-211).

**Digitaalinen markkinointi** viittaa kaikkiin niihin yritykseen markkinointikeinoihin, jotka ovat digitaalisessa muodossa tai hyödyntävät digitaalisia työkaluja. Tällaisia markkinointikeinoja voivat olla esimerkiksi yrityksen kotisivujen tekeminen, eri sosiaalisen median kanavat, digitaalinen mainonta, sähköposti- ja mobiilimarkkinointi sekä big datan hyödyntäminen muun muassa kohdennetun mainonnan suunnittelussa (Brosan 2012, Leeflang, Verhoef, Dahlström & Freundt 2014). Digitaaliselta markkinoinnilta puuttuu kuitenkin kaiken kattava, yleisessä käytössä oleva määritelmä ja useat käytössä olevat määritelmät antavat hieman erilaista näkökulmaa termille (Järvinen 2016).

**Sosiaalinen media** sisältää lukuisia eri sovelluksia ja palveluita, joiden kautta yritys voi olla kahdensuuntaisessa vuorovaikutuksessa asiakkaidensa kanssa. Sosiaalisen median kanavia ovat esimerkiksi Facebook, Twitter ja Instagram. Sosiaalisen median käsitteelle on vaikea antaa yhtenäistä ja kaiken kattavaa määritelmää, mutta sosiaalisen median piirteitä ovat, että eri palvelut ovat internet-pohjaisia sovelluksia, käyttäjien luoma sisältö on oleellisessa osassa mediaa, käyttäjillä on omat profiilinsa sekä nämä käyttäjien profiilit voivat olla yhteyksissä muiden profiilien kanssa (Obar & Wildman 2015).

**Henkilökohtainen myyntityö** on yksi markkinointiviestinnän keinoista. Henkilökohtaisella myyntityöllä tarkoitetaan kaikkia niitä menetelmiä, joissa myyjä ja

ostaja ovat suorassa vuorovaikutuksessa keskenään ja jossa markkinointimateriaali voi olla suuressakin määrässä räätälöityä vastaamaan joko potentiaalisen asiakkaan tai jo vakiintuneen asiakkaan tarpeita. Tarkoituksena on usein esitellä tuotteita tai palveluita, vastata kysymyksiin sekä ottaa tilauksia vastaan. (Kotler & Keller 2006, 536)

## 1.6 Tutkimusmenetelmä

Tutkimuksessa tullaan käyttämään kvalitatiivista aineistoa. Työssä hyödynnetään aikaisempaan kirjallisuuteen perustuvaa aineistoa, mahdollista yritykseltä saatavaa aineistoa sekä internetistä löytyvää digitaalista aineistoa yrityksestä ja yrityksen markkinoinnista vastaavien henkilöiden haastatteluja. Yritystä koskevaa digitaalista aineistoa voivat olla esimerkiksi yrityksen ja sen edustamien brändien Internet-sivut sekä näiden brändien sisaryritysten Internet-sivut.

Työn teoriaosuus pohjautuu laadulliseen aineistoon, jota ovat eri digitaalista markkinointia koskevat tieteelliset julkaisut, kuten tieteellisissä julkaisuissa julkaistut artikkelit sekä väitöskirjat. Empiirinen osuus toteutetaan tapaustutkimuksena, jonka mukaan tutkitaan yksittäisen tapauksen ongelmia ja ratkaisuja ja yleistetään näitä löytöjä koskemaan muita vastaavia tapauksia (Metsämuuronen 2006, 90-91). Toteutettavat haastattelut tulevat olemaan syvähaastatteluja, joissa käsiteltävät aiheet voivat olla etukäteen päätetty, mutta muuten keskustelu on vapaamuotoista ja käsiteltävät aiheet muovautuvat haastattelun edetessä. Tämä menetelmä soveltuu tutkimuksen luonteeseen hyvin, sillä haastateltavia on vähän ja heidän kokemuksensa voivat vaihdella paljon erilaisten työtehtäviensä vuoksi. (Metsämuuronen 2003, 189)

## 2. HENKILÖKOHTAINEN MYYNTITYÖ B2B-MARKKINOILLA

Henkilökohtainen myyntityö on osa yrityksen käytettävissä olevaa markkinointiviestintämiä. Henkilökohtainen myyntityö on yksilöityä markkinointiviestintää, joka eroaa siten monista muista markkinointiviestinnän keinoista, jotka ovat soveltuvampia massamarkkinointiin. (Kotler & Keller 2006, 536) Henkilökohtainen myyntityö on kuitenkin harvoin yrityksen ainoa markkinointiviestinnän kanava, vaan sitä hyödynnetään yhdessä muiden markkinointiviestinnän keinojen kanssa.

Henkilökohtaisen myyntityön soveltuminen vastaamaan jokaisen yksittäisen asiakkaan tarpeita tekee siitä yhden tärkeimmistä yritysmarkkinoiden markkinointikeinoista. Yritysmarkkinoilla asiakkaiden tarpeet voivat olla hyvinkin yksilöllisiä ja myyjän on tarpeen mukaan pystyttävä muokkaamaan tuotteensa ja palvelunsa vastaamaan näitä yksittäisiä tarpeita. Siten myös markkinointi- ja myyntikeinojen on oltava yksilöitävissä vastaamaan asiakkaiden tarpeita ja henkilökohtaisessa myyntityössä tämä vaatimus on helposti toteutettavissa jokaisen kanssakäymisen ollessa tilanne- ja asiakaskohtainen.

Tässä osiossa perehdytään siihen, mitä ovat eri myyntityön vaiheet ja mitä näiden vaiheiden haasteita on tunnistettavissa. Lopuksi selvitetään, missä määrin henkilökohtaisen myyntityön digitalisoimiselle voisi olla tarvetta näiden löydettyjen vaiheiden ja haasteiden osalta.

### 2.1 Henkilökohtaisen myyntityön vaiheet

Jones, Brown, Zoltners ja Weitz (2005) toteavat henkilökohtaisen myyntityön tutkimuksen ja käytössä olevien mallien ja oletusten olevan kuitenkin jossakin määrin vanhentuneita ja peräisin useamman vuosikymmenen takaa. Samalla he kuitenkin toteavat monien asioiden pysyneen samankaltaisina myyntiympäristön dynamiikan tapahtuen samankaltaisesti vuodesta toiseen.

Myyntityöhön yleisimmin liitettyjä malleja ovat eri henkilökohtaisen myyntityön vaiheita kuvaavat mallit. Tällainen malli on esimerkiksi myynnin seitsemän askelta. Askeleet on esitelty alla olevassa kuviossa vaiheiden etenemisjärjestyksessä alkaen uusien asiakkaiden etsimisestä ja päättyen myynnin jälkeen tapahtuvaan seurantaan.



**Kuvio 2. Myynnin seitsemän askelta Moncrief & Marshall (2005) mukailten**

Myyntiprosessin ensimmäinen vaihe on uusien asiakkaiden etsiminen, joka nimensä mukaisesti sisältää kaikki toimenpiteet, joiden avulla on mahdollista tunnistaa potentiaalisia asiakkaita eli prospekteja. Seuraavana vaiheena on prospektin lähestymistä edeltävät toimenpiteet, kuten prospektin tarpeisiin ja muihin tietoihin tutustuminen. Tätä seuraa itse lähestyminen, jonka ajatellaan kestävän myyntitapahtuman ensimmäisten minuuttien ajan. Tänä aikana luodaan ensivaikutelma esimerkiksi kättelyn ja keskustelua avaavan ”small talkin” kautta. (Moncrief & Marshall 2005)

Näiden alkutoimien jälkeen päästään esittely vaiheeseen, joka on myyntiprosessin päätapahtuma. Se käsittää myytävän tuotteen tai palvelun esittelyn ja sen pitäisi sisältää tarpeeksi informaatiota asiakkaan ostopäätöksen tukemiseksi. Tätä seuraa esteiden voittaminen, mikä tarkoittaa käytännössä asiakkaan kysymyksiin ja empimisiin vastaamista. Kysymyksiä ja esteitä myynnille esiintyy aina, mutta ne pitäisi tulkita positiivisena, sillä sitä kautta saa tietoa asiakkaan oikeista tarpeista. Kuudentena askeleena myyntiprosessissa on ostopäätöksen tekeminen. Kun mahdolliset esteet on voitettu, on myyjän esitettävä kaupantekoa, joka usein nähdään haastavana. Onnistunut myyntiä seuraa vielä myyntiprosessin viimeinen vaihe eli seuranta, jonka tarkoituksena on pitää asiakas tyytyväisenä ostamaansa tuotteeseen tai palveluun ja että kaikki on toiminut niin kuin on luvattu. Esimerkkejä seurannasta ovat kiitoskirje sekä myyntiä seuraava puhelinsoitto, jolla varmistetaan asiakkaan tyytyväisyys. (Moncrief & Marshall 2005)

## 2.2 Henkilökohtaisen myyntityön haasteet

Yksi suurimpia haasteita myyntityölle on jatkuvasti ja dramaattisesti muuttuva ympäristö. Asiakkaat odottavat myyjiltä ja myyjäorganisaatioilta koko ajan enemmän sekä myyjän ja asiakkaan suhteesta on tullut monimutkaisempi, ja tämän vuoksi asiakastyytyväisyys laskee, kilpailu on monilla aloilla muuttunut haastavammaksi tuotteiden elinkaarien lyhentyessä, teknologia kehittyy jatkuvasti ja sen myötä myyjiltä vaadittavat taidot lisääntyvät sekä globalisaatio lisää ennestään haasteita myyjien täytyessä ottaa huomioon esimerkiksi eri kulttuurieroja. (Jones et al. 2005; Mantel, Pullins, Reid & Buehrer 2002)

Lassk, Ingram, Kraus ja Di Mascio (2012) listaavat myyjän roolin muuttumisen, tilivelvollisuuden vahvistuneen painatuksen, teknologisten mahdollisuuksien parantumisen sekä kulttuurillisen monimuotoisuuden tärkeyden olevan uusien myyjien kouluttamisen ja siten myös koko henkilökohtaisen myyntityön kannalta tärkeimmät haasteet. Nämä haasteet vastaavat monilta osin jo edellä osoitettuja, jonka perusteella suurimman osan alan haasteista voi katsoa sijoittuvan näiden kategorioiden alle.

## 2.3 Yhteenveto henkilökohtaisen myyntityön digitalisoitavista elementeistä

Edellisissä osiossa läpikäytyt henkilökohtaisen myyntityön vaiheet ja haasteet luovat pohjaa sille, millaisia asioita henkilökohtaisessa myyntityössä olisi mahdollista digitalisoida sekä mitä ongelmia digitaalisella markkinoinnilla olisi mahdollista ratkaista.

Erityisesti myyntityön vaiheita tarkasteltaessa kolme vaihetta nousee esille sellaisina, joita olisi mahdollista kehittää digitalisoimisen avulla. Nämä vaiheet ovat uusien asiakkaiden etsiminen, lähestymisvalmistelut sekä seuranta. Uusien asiakkaiden etsimistä pidetäänkin yleisesti yhtenä myyntiprosessin aikaa vievimmistä ja raskaimmista vaiheista (Moncrief & Marshall 2005). Tätä vaihetta on kannattavaa pyrkiä helpottamaan ja mahdollisesti jossakin määrin automatisoimaan digitaalisten työkalujen sekä kanavien avulla. Samoja työkaluja voi olettaa olevan hyödynnettävissä

myös myyntiprosessin seuraavan vaiheen, eli lähestymisvalmistelujen, toteuttamisessa tiedonhankinnan ollessa oleellinen osa tätä. Seurannan osalta taas osan toimenpiteistä voi kuvitella olevan automatisoitavissa, joka osaltaan voisi helpottaa myyjien työtaakkaa.

Osan henkilökohtaisen myyntityön haasteista voidaan katsoa syntyneen juuri teknologian kehityksen vuoksi osan myyntiorganisaatioiden työntekijöistä jäädessä kehityksen ulkopuolelle mahdollisten puutteellisten teknologisten taitojen vuoksi. Tämän vuoksi on erityisen tärkeää pysyä mukana teknologian ja sen mukanaan tuomien digitaalisten työkalujen kehityksessä. Ratkaisuna eri haasteiden voittamiseen esitetäänkin juuri henkilökunnan perusteellista kouluttamista (Mantel, Pullins, Reid & Buehrer 2002; Lassk, Ingram, Kraus & Di Mascio 2012). Siten uuden teknologian omaksumisen myötä on mahdollista vaikuttaa myös muihin myyntityön kannalta haastaviksi koettuihin elementteihin uusien työkalujen avulla.



### **3. DIGITAALISEN MARKKINOINNIN TYÖKALUJEN VALITSEMINEN**

Digitaalinen markkinointi ja sen eri työkalut ovat lähtöisin kuluttajamarkkinoilta, mutta digitaaliseen markkinointiin käytettävät rahasummat kasvavat joka vuosi yritysmarkkinoilla (Brosan 2012). Digitaalisen markkinoinnin voi siten olettaa yleistyvän ja tulevan osaksi kaikkien yritysten markkinointitoimenpiteitä viimeistään lähitulevaisuudessa myös yritysmarkkinoilla. Yritysmarkkinoilla käytettävät digitaalisen markkinoinnin keinot, menetelmät sekä sisällöt eroavat kuitenkin jossakin määrin kuluttajamarkkinoinnista, joten on tärkeää ottaa huomioon nämä erityispiirteet markkinoinnin kehittämiseksi.

Tässä osiossa käsitellään digitaalisen markkinoinnin eri työkalujen ja kanavien käyttöä henkilökohtaisen markkinoinnin näkökulmasta sekä sitä, mitä asioita on huomioitava markkinoinnin työkaluja ja kanavia valittaessa. Lisäksi käsitellään, millaista on digitaalisen markkinoinnin sisältö sekä millaisia hyötyjä digitaalisella markkinoinnilla on saavutettavissa yritysten näkökulmasta eri kanavia ja työkaluja käyttämällä eli mikä motivoi yrityksiä kehittämään digitaalista markkinointiaan sekä toisaalta, mitä uusia haasteita digitaalisen markkinoinnin käyttöönotto voi tuoda yrityksille.

#### **3.1 Kanavien valinnassa huomioitavia seikkoja**

Sen lisäksi, että on olemassa lukematon määrä työkaluja ja kanavia, joita hyödyntää henkilökohtaisen myyntityön digitalisoimisessa ja kehittämisessä, on olemassa lukuisia eri seikkoja, jotka on otettava huomioon yrityksen käyttötarkoitukseen sopivien kanavien valinnassa. Tällaisia huomioitavia asioita ovat esimerkiksi yrityksen nykyiset sekä tavoitellut potentiaaliset asiakkaat ja jo yrityksen käytössä olevien kanavien ja työkalujen huomioiminen, jolloin digitaaliset keinot saadaan integroitua osaksi toimivaa ja yhtenäistä markkinoinnin ja myynnin kokonaisuutta.

##### **3.1.1 Asiakaslähtöisyys**

Yrityksen tehdessä valintaa sopivista kanavista, on sen huomioitava eri kanavien ominaisuuksien lisäksi myös yrityksen asiakkaat, eli se kohderyhmä, jolle markkinointi

ja myyntitoimenpiteet kohdistetaan. Lähtökohtaisesti asiakaslähtöisyys on merkittävä edellytys yrityksen menestymiselle esimerkiksi kilpailijoihin verratessa ja tutkimuksissa on osoitettu, että juuri asiakastuntemusta lisäävät markkinointitoimenpiteet voivat parantaa yrityksen suorituskykyä (Reijonen & Laukkanen 2010).

Kanavia valittaessa on tähän asiakaslähtöisyyteen vedoten tärkeää tuntee yrityksen asiakasryhmät sekä ne kanavat, joita näiden yritysten ostajat ovat valmiita käyttämään. Jos yrityksellä ei ole käyttämässään kanavissa oikeaa yleisöä ovat yrityksen markkinointipanokset menneet hukkaan.

### **3.1.2 Integroiminen perinteisen markkinoinnin työkaluihin**

Digitaalista markkinointia käytetään harvoin yrityksen ainoana markkinointikeinona, vaan se usein yhdistetään osaksi yrityksen muuta markkinointia ja niin kutsuttua perinteistä markkinointia. Digitaalisesta markkinoinnista saatavat markkinointitavoitteet on määriteltävä tarkasti valittaessa käytettäviä työkaluja ja kanavia, vaikka monet markkinointitavoitteet ovat saavutettavissa perinteistenkin kanavien kautta, jolloin digitaaliset kanavat tuovat vain uusia tapoja saavuttaa ne (Järvinen 2016). Yrityksissä onkin yleistynyt omnikanava-ajattelu (omnichannel), jossa kaikki yrityksen käyttämät kanavat yhdistetään toimivaksi kokonaisuudeksi siten, että kaikki asiakkaan yhteydenotot ovat helposti saatavilla ja yhdistettynä järkeväksi kokonaisuudeksi asiakaskokemuksen parantamiseksi (Fluss 2014).

### **3.2 Digitaalisen markkinoinnin työkalut ja kanavat**

Useana eri vuonna tehdyn selvityksen mukaan digitaalisen markkinoinnin eri kanavista yritysmarkkinoilla eniten aikaa ja rahaa on käytetty yrityksen verkkosivuihin, sähköpostimarkkinointiin sekä sosiaaliseen mediaan (Leeflang, Verhoef, Dahlström & Freundt 2014). Näiden kolmen tärkeimmän kanavan lisäksi yritykset hyödyntävät digitaalisessa markkinoinnissaan esimerkiksi mikrosivuja, videoita, ”display” eli bannerimainontaa, hakukoneiden optimointia, niin kutsuttua ”pay-per-click”-mainontaa sekä mobiilimainontaa. Viime vuosien trendit ovat näyttäneet, että juuri mobiilimainonta ja sosiaalinen media ovat kasvattaneet osuuttaan digitaalisen

markkinoinnin toteuttamisessa ja yritysten ylläpitämät extranetit taas menettäneet osuuttaan. (Brosan 2012) Kuten myöhemmin tässä luvussa tullaan näkemään, eri digitaalisen markkinoinnin kanavilla on omat käyttötarkoituksensa sekä hyötynsä ja haasteensa. Niinpä tietylle yritykselle sopivimman digitaalisen kanavien yhdistelmän löytäminen on haastava, mutta tärkeä osa digitaalisen markkinoinnin prosessia.

Useat yritykset nimeävät asiakassuhteiden syventämisen yhdeksi tärkeimmistä markkinointitavoitteistaan (Brosan 2012). Digitaalisen markkinoinnin työkalut ja kanavat mahdollistavat tämän sekä monien muiden tavoitteiden saavuttamisen. Liiketoiminnan digitalisoituminen on tuonut useita muutoksia siihen, kuinka yritykset voivat hoitaa markkinointiaan. Tämä digitaalisen markkinoinnin kehittyminen on tuonut muutoksia esimerkiksi asiakkaiden kanssa käytävään vuorovaikutukseen, saatavilla olevan datan määrään ja laatuun, uusien asiakaskohderyhmien löytymiseen sekä yritysten kykyyn alentaa kustannuksiaan (Leeflang et al. 2014). Kaikki nämä muutokset voivat osaltaan motivoida yrityksiä omaksumaan digitaalisia markkinointimenetelmiä ja siten hyötyä digitaalisuuden tuomista mahdollisuuksista.

Vaikka digitaalisen markkinoinnin tuomista hyödyistä on tehty tutkimusta ja tuloksia saatu siitä, kuinka nämä hyödyt ovat sovellettavissa myös oikeisiin yrityksiin ja tilanteisiin, eivät kaikki yritykset siitä huolimatta ole vielä selvillä näistä hyödyistä (Tiago & Verissimo 2014). Voikin ajatella, että yritykset siirtyvät käyttämään digitaalista markkinointia ilman, että nämä yritykset täysin ymmärtävät näiden kanavien ja työkalujen kautta saatavia hyötyjä. Tutkimuksista onkin havaittu, että digitaalinen markkinointi on yksi yritysten eniten hyödyntämistä markkinointityökaluista, mutta kaikkia sen kautta saatavia hyötyjä ei olla vielä saavutettu työkalujen kehittyessä jatkuvasti ja tutkimustulosten realisoituessa vasta usean vuoden päästä, ja siten saavutetun hyödyn mittaaminen voi olla haastavaa (Karjaluoto, Mustonen & Ulkuniemi 2015). Osaltaan digitaalisen markkinoinnin käyttöönottoon voi vaikuttaa muiden toimialan toimijoiden käyttäytyminen: jos asiakkaat siirtyvät hyödyntämään enemmän digitaalisia kanavia ostotoimissaan ja puolestaan kilpailijoiden digitaalisen markkinoinnin käyttö lisääntyy, voi yrityksen olla pakko omaksua itsekin samoja käytänteitä pärjätäkseen kilpailussa.

Kaikkia hyötyjä, joita digitaalisella markkinoinnilla on mahdollista saavuttaa, ei välttämättä ole vielä selvitetty tieteellisesti digitaalisen markkinoinnin kehittyessä jatkuvasti ja uusien työkalujen syntyessä nopealla tahdilla. Aihetta on kuitenkin tutkittu laajasti ja eri työkaluilla on saavutettavissa erilaisia hyötyjä.

### **3.2.1 Sisältömarkkinointi ja automatisointi**

Digitaalisen markkinoinnin onnistumiseen ei kuitenkaan riitä pelkästään oikeiden työkalujen ja markkinointikanavien valinta, vaan näiden avulla tuotettavan sisällön on myös oltava kyseiselle markkinointikanavalle sopivaa ja yrityksen strategian mukaista. Markkinoinnin sisällön on siis oltava jollain tapaa merkityksellistä sekä yritykselle että sen vastaanottajille eli yrityksen eri sidosryhmille. Merkityksellisen sisällön tuottaminen vaatii yleisön tarvitseman tiedon ymmärtämistä, ja siten merkityksellinen sisältö on hyödyllistä, olennaista, houkuttelevaa ja ajankohtaista. Sisältö digitaalisen markkinoinnin yhteydessä voidaan määritellä miksi tahansa informaatioksi, joka on digitaalisessa muodossa ja jaettu internetin välityksellä tai jossakin sosiaalisessa mediassa. (Holliman & Rowley 2014) Tämän sisällöntuottamisen ja erityisesti tarinankerronnan korostaminen pelkän mainosisällön yli tekee sisältömarkkinoinnista ja sen tavoitteista läheisen sosiaalisen median kanssa (Järvinen & Taiminen 2016).

Digitaalisen sisältömarkkinoinnin yleistyessä myös sen automaatio on yleistynyt osana myyntiprosessien tukemista. Yritysmarkkinoiden puolelta sisältömarkkinoinnin tavoitteita ovat bränditietoisuuden lisääminen, asiakassitoumuksen edistäminen ja myynnin lisääminen asiakashankinnan ja potentiaalisten asiakkaiden löytämisen avulla. Automaation avulla jokaiselle nykyiselle ja potentiaaliselle asiakkaalle voidaan automaattisesti kohdentaa personoitua oleellista ja hyödyllistä sisältöä hyödyntäen erilaisia analyysitekniikoita, joiden avulla saadaan tietoa kävijän käyttäytymisestä. Eri tutkimusten mukaan sisältömarkkinoinnilla ja automaatiolla on paljon potentiaalia yritysmarkkinoiden myyntityöhön, mutta käytännön toteuttamisesta ei ole vielä saatu tutkimustuloksia. (Järvinen & Taiminen 2016)

### 3.2.2 Sosiaalinen media

Brennan & Croft (2012) selvittivät tutkimuksessaan sosiaalisen median hyödyntämistä ja sitä kautta saavutettavia hyötyjä yritysmarkkinoilla. Heidän mukaansa sosiaalisen median strategian onnistunut toteuttaminen luo arvoa yrityksen eri sidosryhmille, mahdollistaa muutoksen toimialalla rakentamalla sille vaadittavia lähtökohtia sekä antaa mahdollisuuden parempaan asemointiin toimialan sisällä asettamalla toimialan markkinajohtajalta vaaditun tason. Yritysmarkkinoilla sosiaalinen media on lisännyt kiinnostustaan myös siksi, että sen työkalujen avulla on mahdollista olla kanssakäymisissä asiakkaiden ja toimittajien kanssa nopeammin ja personoidummin, ja siten syventää suhteita (Kho, 2008). Lisäksi sosiaalisen median avulla b2b-yritykset voivat kerätä arvokasta tietoa asiakkaistaan ja verkostoitua paremmin asiakkaidensa kanssa (Keinänen & Kuivalainen 2015).

Sosiaalisen median interaktiivisessa ympäristössä on kuitenkin omat haasteensa, sillä yrityksen on vaikea kontrolloida sitä, mitä muut siitä sanovat ja kirjoittavat. Sosiaalisessa mediassa levitetävän sisällön hallintaan on ehdotettu monia eri menetelmiä, joita ovat esimerkiksi sisällön lisääminen itse, keskusteluun osallistuminen ja ei-toivotun sisällön poistaminen sekä työntekijöiden sosiaalisen median käytön kontrollointi (Huotari, Ulkuniemi, Saraniemi & Mäläskä 2015).

### 3.2.3 Yritysblogit

Edellä käsiteltyyn sisältömarkkinointiin liittyen yritykset voivat jakaa materiaalia useissa eri kanavissa, joista yksi on blogit. Markkinajohtajat hyödyntävät yritysblogeja oman asemansa ylläpitämiseksi, sillä blogi mahdollistaa yrityskohtaisen, brändiin liittyvän mainos- ja muun yrityksen kannalta oleellisen materiaalin jakamisen ja näin blogi voi tuoda uusia ja palaavia kävijöitä yrityksen sivuille (Jackson & Ahuja 2016). Pääasiallisesti yritysblogeissa oleva sisältö on jaettavissa organisaationaaliseen, mainostukselliseen ja relationaaliseen sisältöön, joista erityisesti relationaalisen sisällön on todettu kasvattavan asiakkaiden sitoutumista. Relationaalisella sisällöllä viitataan julkaisuihin, joissa käsitellään esimerkiksi saatua asiakaspalautetta, mahdollisia yritystä koskevia riita-asioita ja huhuja eli asioita, joilla on oikeasti

merkitystä asiakkaille. Sitoutumisen lisäksi yritysblogien avulla on mahdollista rakentaa yrityskuvaa ja tuoteviestiä, brändin tunnettuutta ja vahvistaa brändin muistamista asiakkaiden näkökulmasta. (Ahuja & Medury 2010)

### **3.2.4 Sähköpostimarkkinointi**

Sähköposti on digitaalisen markkinoinnin yksi käytetyimpiä työkaluja ja kanavia yritysmarkkinoilla (Leeflang et al. 2014). Sähköposti markkinointikanavana mahdollistaa aktiivisen, interaktiivisen sekä henkilökohtaisen kommunikaation yrityksen ja sen asiakkaiden välillä (Hartemo 2016). Potentiaalisia asiakkaita kontaktoidessa sähköposti on suosituin kanava sekä useimmiten myös kustannustehokkain (Dawe 2015). Tämän lisäksi sähköposti on nopea ja helppo tapa viestiä sekä kahdenvälisiä sähköposteja että massamarkkinointia esimerkiksi erilaisten sähköpostilistojen ja sähköisten uutiskirjeiden avulla.

Sähköpostin ROI eli sijoitetun pääoman tuotto prosentti on huomattavasti suurempi kuin esimerkiksi suoramainonnalla, minkä lisäksi sähköpostin kautta asiakkaiden hankkiminen on tehokkaampaa kuin esimerkiksi sosiaalisen median kautta (Hartemo 2016). Dawe (2015) on artikkelissaan esittänyt sähköpostimarkkinoinnin parhaita menetelmiä yritysten välisen kaupankäynnin näkökulmasta. Tällaisia menetelmiä markkinoinnin tehostamiseksi on esimerkiksi ostajan persoonan tunnistaminen, jotta sähköpostilla osataan kohdentaa juuri oikeaa sisältöä ostajan tarpeisiin sekä datan hyödyntäminen, sillä se vaikuttaa paljon siihen, saavuttaako markkinointi oikeaa kohdettaan nykyisen sähköpostitulvan keskellä.

### **3.2.5 Big data ja datan hyödyntäminen**

Yksi digitaalisen markkinoinnin tuomia hyödyllisiä työkaluja on big data ja sen analysoiminen. Big datasta on lukuisia määritelmiä, jotka kaikki ehdottavat määrän, eli datan valtavan määrän, vaihtelu, eli datan eri olomuodot, ja nopeuden, eli datan syntymisen ja analysoimisen nopeuden, olevan big datan ulottuvuuksia (Gandomi & Haider 2014).

Big datan käyttö on varsin yleistä eri toimialoilla, mutta sen prosessointi ja hyödyntäminen ovat haastavia. Big data mahdollistaa kuitenkin esimerkiksi asiakkaiden seuraamisen heidän vieraillessaan eri verkkosivuilla ja muissa digitaalisissa kanavissa. Tämä asiakkaiden seuraaminen ja sitä kautta saatava informaatio mahdollistaa mainoskampanjoiden ja markkinointibudjettien optimoinnin. Tutkimukset ovat osoittaneet, että big dataa hyödyntävät yritykset suoriutuvat paremmin kuin heidän kilpailijansa. (Leeflang et al. 2014) Big data mielletään helposti suurten yritysten työkaluksi sen vaatiman analysoinnin ja suurten tietomäärien käsittelyn vuoksi, mutta Gandomi ja Haider (2014) puhuvat sen hyödyntämisestä myös pienissä ja keskisuurissa yrityksissä, sillä big datan avulla on mahdollista saada suuria määriä osittain strukturoitua dataa ja siten parantaa yritysten verkkosivuja, tehostaa myyntiä ja personalisoituja tuotteiden suosituksia asiakkaiden tarpeiden mukaan.

Digitaaliset kanavat mahdollistavat systemaattisen tavan asiakaspalautteen ja tiedon käsittelyyn, mikä edesauttaa asiakaslähtöisen myyntimateriaalin luomisessa. Digitaalisen markkinointimateriaalin voidaan katsoa myös parantavan myynnin eri toimintoja ja siten se tekee myynnin prosessista myös selkeämpää. Yhdistettäessä digitaalista markkinointia myyntitoimintaan on pääpaino usein potentiaalisten asiakkaiden tunnistamisessa ja kävijöiden ohjaamisessa sosiaalisen median kanavilta yrityksen omille verkkosivuille. (Karjaluoto, Mustonen & Ulkuniemi 2015) Digitaaliset kanavat mahdollistavat myös asiakaslähtöisemmän brändin rakentamista ja koko yrityksen johtamista tähän suuntaan ja digiaikakautena vahva brändi voi olla koko yrityksen kantava voima, joka pitää kaiken kasassa (Lipiäinen & Karjaluoto 2015).

### **3.2.6 Hakukoneoptimointi ja bannerimainonta**

Hakukoneoptimoinnilla tarkoitetaan verkkosivun kehittämistä ja optimointia niin, että se ilmestyy hakukoneissa mahdollisimman ylhäällä tiettyjen hakusanojen hakutuloksissa (Crowley 2014). Optimoinnissa hyödynnetään hakusanoja, joita yritetään sisällyttää mahdollisimman paljon verkkosivujen sisältöön, kuten otsikkoon ja etusivulle sekä muilta sivuilta, kuten sosiaalisen median alustoilta, linkittämistä verkkosivuille, sillä kasvanut kävijämäärä verkkosivuilla johtaa monesti parantuneeseen sijoitukseen hakukoneiden hakutuloksissa (Rehman & Khan 2013).

Päällimmäisenä tarkoituksena hakukoneoptimoinnissa on saada lisää kävijöitä verkkosivuille ja sitä kautta saada uusia asiakkaita, joko verkkosivuvierailijan oman yhteydenoton johdosta tai saamalla tietoa kävijöistä ja näin tunnistaa potentiaalisia asiakkaita.

Bannerimainonta on yleisin markkinointikeino rakentaa näkyvyyttä internetissä ja kun mainos on kohdennettu hyvin ja sisältö on hyvää, on sen kautta mahdollista saada monia uusia kävijöitä yrityksen verkkosivuille (Lorge 1999). Tämän näkökulman mainontaan, jossa tarkoitus on saada vain mahdollisimman paljon kävijöitä verkkosivuille bannereiden kautta, voidaan kuitenkin nähdä hieman vanhentuneeksi tavaksi mitata markkinoinnin tehokkuutta: van Steenburg (2012) toteaa, että bannerimainontaa voi pelkän myyntinäkökulman lisäksi hyödyntää myös brändin rakentamisessa, joka puolestaan voi lisätä myynnin tehokkuutta pitkällä aikavälillä. Hän jatkaa, että brändiin keskittyvät bannerimainokset toimivatkin usein tuotekeskittyneitä mainoksia paremmin.

### **3.3 Digitaalisten työkalujen haasteita**

Aikaisemmassa kirjallisuudessa digitaalisesta markkinoinnista on erityisesti digitaalisen ympäristön mukanaan tuomat haasteet jääneet vähemmälle huomiolle ja hyötyihin on keskitytty enemmän. Digitaalisen markkinoinnin kehittämisen kannalta on kuitenkin tärkeää pystyä luokittelemaan suurimmat haasteet ja siten löytämään niihin toimivia ratkaisuja.

Leeflang et al. (2014) ovat identifioineet suurimmiksi digitaalisen markkinoinnin haasteiksi esimerkiksi datan hyödyntämisen, sosiaalisen median, oikeiden kanavien profiloinnin sekä muuttuvan kuluttajademografian. Näistä yritysmarkkinoilla toimiville yrityksille oleellisia haasteita ovat erityisesti datan käyttö sekä oikeiden kanavien hyödyntäminen digitaalisessa markkinoinnissa. Brosan (2012) on näiden haasteiden lisäksi asettanut ROI:n hyödyntämisen sekä sisällön tuottamisen yritysmarkkinoiden digitaalisen markkinoinnin merkittäviksi haasteiksi.



ROI eli sijoitetun pääoman tuotto-prosentin laskemista käytetään suuressa osassa yrityksissä markkinoinnin kannattavuuden arvioimiseksi, mutta vain kolmannes yrityksistä uskoo sen olevan tarkka mittari (Brosan 2012). Digitaalisen markkinoinnin tehokkuuden mittaaminen on siten yrityksissä haasteellista ja digitaalisen markkinoinnin kehitysprosessin aikana voi olla mahdotonta sanoa mitkä toimet erityisesti ovat olleet merkittäviä yrityksen markkinoinnin ja menestyksen kannalta. Juuri parempien digitaalisten mittareiden kehittäminen on yksi digitaalisen markkinoinnin tulevaisuuden merkittävimmistä haasteista markkinoiden muuttuessa nopeasti ja kehittyessä monitahoisemmiksi (Leeflang et al. 2014).

Vaikka sosiaalinen media ei olekaan yhtä merkittävässä roolissa B2B-markkinoilla kuin se on B2C-markkinoilla verrattuna muihin digitaalisiin kanaviin (Brosan 2012), on sen merkitys kuitenkin kasvussa ja siitä aiheutuu yrityksille haasteita erityisesti brändin johtamisen näkökulmasta. Sosiaalisessa mediassa asiakkailta ja kuluttajilta on enemmän valtaa vaikuttaa ja viestintä ei ole yksipuolista, vaan yhdessä asiakkaiden kanssa toteutettavaa. (Leeflang et al. 2014)

Sen lisäksi, että sosiaalinen media tuo mukanaan sisällöllisiä ja viestinnällisiä haasteita, on sosiaalinen media itsessään myös yksi digitaalisen markkinoinnin haaste. Markkinoijat uskovat sosiaalisen median olevan tehokas markkinointikanava ja vastaus moniin markkinointitavoitteisiin, mutta kuten aikaisemmin todettu, se ei ole vielä suuressa käytössä yritysmarkkinoilla. Tähän on myös syynsä, sillä markkinoijien uskomuksista huolimatta monet ostajat eivät välttämättä pidä sosiaalista mediaa tärkeimpänä lähteenään, vaan he suosivat yrityksen verkkosivuja ja kohdistettuja sähköposteja parempina tiedonhakukanavina. Nämä kaksi kanavaa taas ovat joidenkin markkinoijien mielestä vähemmän tehokkaita kanavia. (Brosan 2012) Tämä viittaa osaltaan myös aiemmin todettuun ongelmaan oikeiden markkinointikanavien valitsemisesta.

Sen lisäksi, että digitaalisuus tuo mukanaan uusia haasteita, on otettava huomioon myös se, mitä haasteita digitaalisen markkinoinnin käyttämättömyys voi aiheuttaa yrityksille. Jos yrityksen pääasialliset kilpailijat sekä asiakkaat hyödyntävät toiminnassaan digitaalisen markkinoinnin kanavia, on mahdollista jäädä ulkopuoliseksi

toimialalla asiakkaiden löytäessä ja käyttäessä kilpailijoiden palveluja helpommin. Siten digitalisoitumisen vältteleminen ei ole vastaus ongelmien ja vaikeuksien ehkäisemiseksi, vaikka yritysten on itse tehtävä valinta siitä, ottaako se käyttöön sosiaalisen median alustoja ja monikanavastrategioita vai lähteekö se tavoittelemaan puolustavaa tapaa toimia ja kasvattaa palvelutasoaan perinteisissä markkinointikanavissa (Leeflang et al. 2014). Pohdittavaksi jääkin, onko kaikilla yritysmarkkinoilla tarkoituksenmukaista kasvattaa digitaalisten kanavien määrää ostajajoukon ollessa pieni ja toimialasta riippuen hyvinkin perinteitä ja tehokkuutta suosivaa.

### 3.4 Yhteenveto digitaalisen markkinoinnin hyödyistä henkilökohtaiseen myyntityöhön

Digitaalisen markkinoinnin eri kanavat ja työkalut luovat lukuisia mahdollisuuksia myyntityön kehittämiseksi, jotka pohjautuvat niin tehokkuuteen ja alhaisempiin kustannuksiin kuin laajempaan verkostoon pääsyn ja helpomman tavan löytää ja tunnistaa potentiaalisia uusia asiakkaita.

Alla olevassa taulukossa on listattu yhteenvetona joitakin digitaalisen markkinoinnin hyötyjä, jotka suorasti tai epäsuorasti vaikuttavat onnistuneeseen ja kehittyneeseen myyntityöhön.

**Taulukko 1. Digitaalisen markkinoinnin hyödyt myyntityölle**

<b>Mahdolliset hyödyt myyntityölle:</b>
Arvon luominen yrityksen eri sidosryhmille
Mahdollisuus nopeampaan ja personoidumpaan kanssakäymiseen
Verkostoituminen asiakkaiden kanssa
Potentiaalisten asiakkaiden tunnistaminen
Asiakaslähtöisen brändin rakentaminen
Asiakasdatan analysoiminen ja hyödyntäminen
Kustannustehokkuus

Kuten taulukon perusteella on nähtävissä, digitaalinen markkinointi tarjoaa yrityksille lukuisia mahdollisuuksia kehittää omaan myyntityötään joko suoraan vaikuttamalla itse myyntiprosessiin tai sen tukitoimintoihin, esimerkiksi helpottamalla uusien asiakkaiden löytämistä ja kontaktointia. Vaikka osa digitaalisista markkinointimenetelmistä voivat vaikuttaa haastavilta pienempien yritysten kannalta, on jo pienimuotoisestakin digitaalisen markkinoinnin hyödyntämisestä saatavissa mitattavia hyötyjä yritykselle.

## **4. METODOLOGIA**

Tässä luvussa käydään tarkemmin läpi tutkimuksen toteutusta, sen tutkimusmenetelmää sekä tutkimustapaa. Lisäksi tarkastellaan tutkimuksessa käytettyä haastattelurunkoa ja kerrotaan enemmän tutkimuksen luotettavuudesta.

### **4.1 Tutkimusmenetelmä**

Tässä tutkimuksessa tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistoa tarkastellaan kokonaisuutena ja se vaatii tilastollisesta tutkimuksesta poiketen absoluuttisuutta eli kaikki selvittävään asiaan liittyvät seikat tulee pystyä selittämään siten, että ne eivät ole ristiriidassa tulkinnan kanssa (Alasuutari 2011, 38). Kvalitatiivinen tutkimus valikoitui tämän tutkimuksen menetelmäksi sen antaessa tutkitusta kohteesta ja aiheesta kokonaisvaltaisen näkemyksen ja mahdollistaen sen syvällisen tutkimisen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kuvataan todellista elämää ja se ottaa huomioon sen, että todellisuus on moninainen ja tapahtumat muovaavat toisia tapahtumia samanaikaisesti (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 152).

### **4.2 Aineiston keruu**

Tutkimuksessa käytetty aineisto on kerätty haastatteluna ja sekä haastateltavan yrityksen verkkomateriaalin perusteella. Tutkimus on toteutettu tapaustutkimuksena, jonka mukaan tutkitaan yksittäisen tapauksen ongelmia ja ratkaisuja ja yleistetään näitä löytöjä koskemaan muita vastaavia tapauksia (Metsämuuronen 2006, 90-91). Tämä tutkimusmuoto soveltuu tutkimukseen hyvin tutkittavana ollessa yksittäinen yritys. Tämän vuoksi aineiston keruu suoritettiin haastatteluna, jotta aiheesta saatiin mahdollisimman syvällistä tietoa. Haastattelut ovatkin kvalitatiivisen tutkimuksen yleisin aineistonkeruumenetelmä (Hirsjärvi & Hurme 2000, 34).

Tutkimuksessa haastateltiin Leijona Group Oy:n markkinointikoordinaattoria yrityksen tekemästä myyntityöstä sekä käytössä olevista digitaaliseen markkinointiin liittyvistä kanavista ja työkaluista. Haastateltava on aikaisemmin toiminut markkinointialan

tehtävissä päivittäistavaramarkkinoilla, joten hänellä on kokemusta sekä kuluttaja- että yritysmarkkinoista.

Haastattelu toteutettiin henkilöhaastatteluna, joka mahdollistaa syvällisen näkemyksen haastatelluista aiheista sekä lisäkysymysten ja tarkentavien kysymysten esittämisen tutkimuksen edetessä eikä haastattelu ole näin täysin sidottuna etukäteen tehtyyn haastattelurunkoon toisin kuin esimerkiksi sähköpostihaastattelussa olisi. Haastattelurunko, Liite 1., on tehty puolistrukturoituna haastatteluna eli teemahaastatteluna, jossa käsiteltävät teemat on ennalta päätetty, mutta kysymysten muotoa ja esittämisjärjestystä voi vaihdella tutkimuksen etenemisen mukaan (Metsämuuronen 2003, 189). Haastattelun edetessä haastateltavalta kysyttiin muutama täydentävä lisäkysymys tarkemman vastauksen saamiseksi. Nämä lisäkysymykset ovat nähtävillä Liitteessä 2.

### **4.3 Tutkimuksen luotettavuus**

Tutkimuksissa pyritään aina arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta, kuten myös tässä tutkimuksessa (Hirsjärvi et al. 2004, 216). Tutkimusta tarkastellaan sen reliabiliteetin ja validiteetin suhteen; reliabiliteetin mukaan tutkimus on toistettavissa samoin lopputuloksin ja validiteetin mukaan tutkimuksessa käytetyt mittarit ja tutkimusmenetelmät kykenevät tutkimaan juuri sitä, mitä on tarkoitus (Metsämuuronen 2003, 42-43). Hirsjärvi et al. (2004, 217) mukaan tutkimuksen luotettavuutta on mahdollista lisätä tekemällä tarkan selostuksen tutkimuksen toteutuksesta.

Tämä tutkimus on yhden haastattelijan suorittama, joten sekä tutkimuksessa hyödynnetty teoreettinen että haastattelun avulla kerätty empiirinen aineisto ovat yksin hänen läpikäymiään. Tutkimus on kuitenkin pyritty suorittamaan mahdollisimman avoimesti ja siten, että koko tutkimusprosessi on lukijan havaittavissa. Siten vastaavanlainen tutkimus olisi mahdollista suorittaa uudestaan jossakin toisessa saman toimialan samankaltaisessa yrityksessä, joka nostaa tutkimuksen reliabiliteettia.

Validiteetin suhteen valittu tutkimusmenetelmä, eli puolistrukturoitu haastattelu, vastaa hyvin tutkimuksen tavoitteisiin ja tutkittavaan aiheeseen sen tuottaessa syvällistä tietoa ilmiöstä. Lisäksi haastateltavan henkilön laaja ja monipuolinen kokemus eri markkinoinnin osa-alueista ja eri toimialoilta tuottaa luotettavia vastauksia haastattelun kysymyksiin ja siten mahdollistaa luotettavan tutkimuksen tekemisen näiden vastausten perusteella.

## **5. DIGITAALISEN MARKKINOINNIN HYÖDYNTÄMINEN MYYNTITYÖSSÄ**

Tässä luvussa käsitellään tutkimushaastattelusta saatuja vastauksia ja tuloksia siitä, kuinka digitaalista markkinointia voidaan hyödyntää myyntityössä sekä mitä hyötyjä on saavutettavissa käytettäessä digitaalisia työkaluja. Haastateltavana on toiminut Leijona Group Oy:n markkinointikoordinaattori ja haastattelu toteutettiin huhtikuun alussa yrityksen Helsingin toimipisteessä.

Ensimmäisenä käsitellään yrityksen nykyistä markkinointitilannetta sekä yrityksen asiakashallintaa ja myyntiprosessia. Seuraavana puhutaan yrityksen myynnin ja markkinoinnin haasteista, minkä jälkeen siirrytään itse digitaalisiin työkaluihin ja kanaviin sekä niistä saatuihin hyötyihin. Lopuksi käydään läpi yrityksen kehitystarpeita, joihin olisi mahdollista vaikuttaa digitaalisten työkalujen ja kanavien avulla.

### **5.1 Nykytilanne**

Leijona Group on työvaatteiden myyntiin erikoistunut, yritysmarkkinoilla toimiva keskisuuriyritys. Yritys aloitti vuonna 1954 työvaatetustehtaan, mutta vuosien myötä tehdastoiminta on menettänyt jalansijaa ja suuri osa tuotteista on alihankittuja. Ajan myötä yritys on myös muuttanut nimeään useaan kertaan ja nykyinen nimi Leijona Group Oy tuli käyttöön vuonna 2015. Yrityksen päätoimipiste sijaitsee Savonlinnassa, minkä lisäksi yrityksellä on myös toimipiste Helsingissä. Markkina-alueena Suomi on jaettu viiteen osaan, joista jokaisella on oma alue-edustaja. Tämän lisäksi Leijona Groupilla on laaja jälleenmyyjäverkosto. Suoraa kuluttaja-asiakkaille suunnattua myyntiä yrityksellä ei ole lainkaan.

Leijona Group edustaa pääsääntöisesti kolmea eri brändiä, joilla on jossain määrin erilaiset markkinointitoimenpiteet käytössä. Brändit edustavat myös eri toimialoja; Hejco edustaa huolinta-, terveydenhuolto-, ravintola- ja siivousvaatteita, Fristads Kansas ja Leijona brändit taas teollisuuden, sekä erityisesti rakennusteollisuuden, työvaatteita. Leijona on brändinä yrityksen oma ja suomalainen brändi, kun taas kaksi muuta brändiä ovat osa kansainvälistä organisaatiota ja Leijona Group toimii näiden

maaedustajana sekä jälleenmyyjänä. Hejco toimii Fristads Kansasin alaisuudessa, jonka pääkonttori sijaitsee Ruotsissa. Tässä tutkimuksessa keskitytään erityisesti Leijona ja Fristads Kansas brändeihin, jotka kuuluvat haastatellun markkinointikoordinaattorin pääasialliseen toimenkuvaan.

### **5.1.1 Markkinointi**

Leijona Groupin markkinoinnissa näkyy erityisesti henkilökohtaisuus ja massamarkkinoinnin vähäisyys. Markkinointi on pääosin kohdennettua ja yrityksille suunnattua. Viime aikoina on kuitenkin otettu enemmän mukaan myös massamedioita, jotta yritys ja sen brändit saisivat tunnettuutta, näkyvyyttä ja siten saisivat bränditietoisuutta jalkautettua. Markkinointikoordinaattorin mukaan silloin kun puhe on työvaatteista, vaikka standardoiduistakin, ovat markkinoinnin kenttä ja käytössä olevat markkinoinnin työkalut aivan erilaisia kuin esimerkiksi kuluttajamarkkinoilla päivittäistavarabrändillä.

Itse markkinoinnin kanavista eniten käytetään sähköpostimarkkinointia ja sähköisiä uutiskirjeitä, ammatti-, talous- ja iltapäivälehdissä olevaa mainontaa sekä ulkomainontaa ja radiomainontaa. Lisäksi joitakin digitaalisen markkinoinnin työkaluja on pienessä määrin otettu käyttöön.

Yrityksen markkinointi on jaettavissa kolmeen osaan: suorille asiakkaille kohdennettuun markkinointiin, jälleenmyyjien kautta oleville asiakkaille kohdennettuun markkinointiin sekä yleismarkkinointiin. Suoriin asiakkaisiin kuuluu isoja teollisuuden operoijia ja heille kohdistettu markkinointi on brändin rakentamiseen liittyvää, laatua ja luotettavuutta korostavaa viestintää sekä taktisia toimenpiteitä. Jälleenmyyjille markkinointi vastaavat alue-edustajat, jotka ovat henkilökohtaisesti yhteydessä heihin. Brändeistä on jälleenmyyjille kuitenkin tuotettava sellaista valmista materiaalia, joka puhuttelee loppukäyttäjää. Yleismarkkinoinnista puhuttaessa haastateltava viittaa massamedian avulla tapahtuvaa työvaateostoista päättävien henkilöiden tavoittamista.



### 5.2.2 Myyntiprosessi ja asiakashallinta

Tyypillinen myyntiprosessi on pitkä ja moniulotteinen prosessi yrityksessä, riippuen siitä millaisesta asiakkaasta on kyse. Uuden asiakkaan ollessa kyseessä täytyy markkinointiviestinnän keinoin herättää ensin kiinnostus. Jo olemassa olevan asiakkaan kanssa käytävä keskustelu uusintaostojen yhteydessä on erilaista.

*”Markkinoinnista pitää ensin saada aikaiseksi sellainen tunne asiakkaassa, että syntyy kiinnostus ja arvostus brändiä kohtaan ja halu tietää lisää. Jos sen tunteen herättäminen onnistuu, minkä kanavan kautta tahansa, voidaan päästä esitteen lataamiseen tai soittoon, tilaamiseen, ja siitä syntyy sitä myyntiä.”*

Yrityksellä on selvästi tavoitteena saada omalla viestinnällään kiinnostus heräämään potentiaalisissa asiakkaissa jo ennen ensimmäistä yhteydenottoa sekä rohkaista asiakkaita itse ottamaan yhteyttä yritykseen.

Uusien asiakkaiden hankkimista varten yrityksessä on monia tapoja, joista yksi on yrityksen oma myyntikenttä. Leijona brändillä on viisi alue-edustajaa, jotka hoitavat sekä suoria asiakkaita että jälleenmyyjiä, ja Fristads Kansasilla kolme, heidän kanavana vain jälleenmyyjät. Alue-edustajat tekevät oman alueensa sisällä potentiaalisten asiakkaiden ja yritysten kontaktointia. Lisäksi Leijona Group käyttää ulkopuolisia ”hunting” firmoja. Näiltä yrityksiltä saadaan valmista dataa potentiaalista asiakkaista. Ensimmäisen askeleen asiakkaihin lähestymiseen tekee siis ulkopuolinen yritys, jonka jälkeen Leijona Groupin oma asiantuntijamyymä soittaa ja sopii tapaamisesta. Haastateltavan mukaan: *”Sitten ollaan jo aika pitkällä, jos päästään tapaamiseen saakka ja sitten tilauksiin.”* Tästä on pääteltävissä, että juuri asiakkaiden kontaktointi ja tapaamisen sopiminen ovat myyntiprosessin kannalta oleellisia, sekä haastavia, vaiheita, jotka ovat myynnin onnistumisen kannalta tärkeimmät toimenpiteet. Vastauksesta voisi päätellä, että näiden vaiheiden aikana karsiutuu jo suuri osa sellaisista ostajista pois, jotka eivät lopulta ostaisi, ja suuri osa tapaamiseen suostuneista prospekteista lopulta tekee myöntävän myyntipäätöksen.

Leijona Groupilla ei ole käytössä varsinaista CRM-ohjelmistoa, vaan asiakashallinta perustuu tilausjärjestelmän hyödyntämiseen, jossa on nähtävillä asiakaskohtaiset datat sekä tilaukset. Fridstads Kansasin puolella on kuitenkin käytössä pääkonttorin it-organisaation kehittämät, brändin omaan käyttöön ja tarpeisiin räätälöidyt työkalut. Sen kautta on mahdollista saada asiakkuuksienhallintaan tarvittavia työkaluja, mutta kehitystyö on kallista, koska se tehdään itse.

Asiakkaisiin ollaan eniten yhteydessä puhelinsoitoin ja sähköpostein, sekä sähköinen uutiskirje on yleisessä käytössä. Haastateltavan mukaan heillä on vain vähän massakontaktointia asiakkaisiin Facebookin tai muiden vastaavien kanavien kautta, minkä hän kuitenkin ennustaa tulevan enemmän ja enemmän käyttöön erityisesti automatisoituna viestintäkeinona. Leijona Groupilla tähän ei kuitenkaan vielä ole lähdetty mukaan.

*”Se on ehkä meidän arvoissa se henkilökohtainen palvelu. Me haluamme olla läsnä siinä.”*

Tämän henkilökohtaisen palvelun voi nähdä yhtenä syynä massakontaktoinnin ja digitaalisten kanavien käytön vähäisyyteen yrityksen markkinoinnissa.

## **5.2 Myynnin ja markkinoinnin haasteet**

Leijona Groupin markkinointikoordinaattori nimeää yrityksen suurimmiksi haasteiksi myynnin ja markkinoinnin osalta erityisesti toimialan luonteeseen liittyvät seikat. Hänen mukaansa teollisuuden työvaatepuoli on *”sellaista mediaseksitöntä, ei ole sellaista isoa markkinointia kuten joillakin kuluttajamarkkinoilla”* sekä *”rakennustoimiala, johon asiakkaat kuuluvat, on maskuliinista, jähmeää, hierarkkista sekä sääntöjen varaista”*. Eräs saman alan toimija on kuitenkin onnistunut ottamaan markkinointia haltuun toimialan luonteesta huolimatta ja on näkyvästi esillä radiossa, myymälämarkkinoinnissa, ulkomainonnassa sekä messuilla. Haastateltava esittää tämän yhtenä esimerkkinä siitä, kuinka aggressiivisesti ja aktiivisesti toteuttamalla on mahdollista toteuttaa markkinointia, mutta Leijonan oma brändi on jäänyt piiloon muutaman vuoden ajan, vaikka ennen se oli vanha, laadukas ja tunnettu

työvaatemerkki. Tähän on vaikuttanut viestinällinen katkos, jonka aikana on yrityksessä keskitytty enemmän myyntityöhön viestinnän ja ulkoisen markkinoinnin jäädessä taka-alalle. Viestinnän kannalta haastavaksi koetaan myös viestin sisällön tuottaminen halutunlaiseksi. Toiveena on saada näkyviin se, kuinka räätälöityä työtä Leijona-brändi tekee mallistonsa eteen ja kuinka katalogituotteetkin ovat räätälöitävissä ostajan tarpeisiin.

Myös aiemmin mainitun asiakkaiden hankinnan voi nähdä yhtenä suurena haasteena myyntityön etenemiselle myyntiprosessin aikana. Markkinoinnin kenttä on alalla haastava ja työvaateostoista päättävien eli ostopäätöksen tekijöiden tavoittaminen on haastavaa. Rakennusteollisuuden toimiala on pirstaloitunut, sillä alalla on hyvin paljon pieniä yrityksiä ja vastapainona muutama alan erittäin suurta toimijaa, jolloin tarvittavan markkinoinnin ja myynnin viestin tyyli vaihtelee runsaasti eri asiakkaiden välillä, minkä lisäksi viestin läpimenossa on koettu olevan haastetta.

### **5.3 Digitaaliset kanavat ja työkalut**

Tällä hetkellä yrityksen digitalisointi on melko alhaisella tasolla ja käytössä ei ole monia eri kanavia ja työkaluja, ainakaan aktiivisessa käytössä. Mainittavia digitaalisen markkinoinnin kanavia Leijona Groupilla on eri sosiaalisen median alustoja kuten Facebook, Instagram ja LinkedIn sekä sähköpostimarkkinoinnin ja bannerimainonnan hyödyntäminen. Digitaalisia työkaluja on käytössä hakukoneoptimoinnin sekä google analyticsin puolelta.

Markkinointikoordinaattorin mukaan etenkin suuria konkreettisia hyötyjä ei digitaalisilla kanavilla ja työkaluilla olla saavutettu digitalisoinnin ollessa vielä niin alkuvaiheessa. Kommunikointi- ja viestintäkanavana siitä on kuitenkin saatu jossakin määrin positiivisia tuloksia Facebookin ollessa käytössä muutaman vuoden ajan Fridstads Kansas –brändillä, vaikka epäilyjä kanavan soveltuvuudesta yrityksen käyttötarpeisiin onkin.

*”Se ei ole meille niin luonteva kanava toimia. Meillä on ehkä vähän erilainen tapa toimia niiden perinteisten tyylien kautta.”*

Facebook-sivun tykkäykset ovat jääneet vähäisiksi, vaikka itse päivityksille on saatu tavoiteltu määrä tykkäyksiä. Facebook-mainontaan ja muuhun sosiaalisen median mainontaan ei myöskään ole juuri budjetoitu rahaa, joten vähäinen tavoitettavuus selittyy näin yrityksen omilla valinnoilla. Sosiaalisen median läsnäolo selittyy nykypäivän vaatimuksilla olla esillä samoilla alustoilla kuin kilpailijatkin, koska verkostoituminen tapahtuu enenevässä määrin sosiaalisen median välityksellä. Sosiaalisen median läsnäoloa on tarkoitus kuitenkin viedä eteenpäin ja ottaa sitä Fristads Kansas –brändin lisäksi myös Leijona –brändin puolella. Tarkoituksena on saada molemmille brändeille lisää peittoa ja näkyvyyttä myös sosiaalisen media puolella, käyttäen ensisijaisena kanavana Facebookia.

Bannerimainonnan puolelta sen sijaan on saatu selkeästi lisää kävijöitä yrityksen verkkosivuille. Bannerimainontaa aiotaan jatkaa tulevaisuudessakin, vaikka heikkoutena bannerimainonnan mitattavuudessa onkin Leijonan oman, avoimen verkkokaupan puuttuminen. Bannerimainonnan kautta saadun hyödyn informatiivisuus katkeaa, sillä markkinoinnista saatua hyötyä ja konversiota ei näe. Verkkosivuilla vierailijan käyttäjän muista liikkeistä ei ole tietoa, eli onko hän mennyt jälleenmyyjän verkkosivuille ja lopettanut tutustumisen siihen vai onko hän kenties ottanut jälleenmyyjään yhteyttä ja tehnyt sitä kautta tilauksen.

Sähköpostimarkkinointi sekä sen avulla jaettava sähköinen uutiskirje ovat yrityksen käytetyimpiä viestintäkanavia asiakkaiden tavoittamiseksi sekä yrityksen ja asiakkaan välisestä kanssakäymisestä merkittävä osa tapahtuu sähköpostitse. Esimerkiksi nykyiset asiakkaat voivat tehdä uusintaostoja sähköpostitse oman myyntiedustajansa välityksellä.

Alla olevassa taulukossa on tiivistettynä tässä kappaleessa esitellyt yrityksen käytössä olevat digitaalisen markkinoinnin työkalut ja kanavat sekä niiden kautta saatu yrityksen itse kokema hyöty työkalujen ja kanavien käytöstä.

**Taulukko 2. Leijona Groupin digitaaliset työkalut ja kanavat**

<b>Käytössä olevat digitaaliset työkalut/kanavat:</b>	<b>Koettu hyöty:</b>
Sähköpostimarkkinointi	Tärkein viestintäkanava yrityksessä
Sosiaalinen media	Ei koettu saatavan konkreettista hyötyä
Bannerimainonta	Tuonut lisää kävijöitä verkkosivuille, kehitetään tulevaisuudessa lisää
Hakukoneoptimointi	Yhdessä bannerimainonnan kanssa tuonut lisää kävijöitä
Datan analysointi	Ei vielä otettu kaikkia mahdollisuuksia irti

Monia eri kanavia ja työkaluja ei siis ole käytössä, mutta erityisesti sähköpostin sekä bannerimainonnan ja hakukoneoptimoinnin on katsottu olevan juuri Leijona Groupille hyödyllisiä välineitä. Kaikkia hyötyjä ei niistäkään tosin ole vielä saatu, joten kehitysmahdollisuuksia yrityksellä riittää nykyistenkin välineiden täyden potentiaalinsa saavuttamiseksi.

#### **5.4 Tulevaisuuden kehitystarpeet**

Yrityksellä on tulevaisuuden suhteen useitakin toiveita, joita voisi mahdollistaa eri digitaalisilla työkaluilla.

*”Markkinointisuunnittelun ja koordinoinnin puolesta tavoitteeksi on asetettu brändin tunnettuuden lisääminen ja kasvu. Jos brändi tiedostetaan ja tunnetaan laadukkaaksi ja tiedetään se brändin tarjonta, niin sitä kautta viestinnällisillä keinoilla ja aktiivisella läsnäololla pystytään verkostoitumaan niissä kanavissa, asiakkaissa ja kohderyhmissä, jotka ovat meille tärkeitä.”*

Tähän toivotaan apua erityisesti sosiaaliselta medialta, sillä perinteisten lehtimainoksien konkreettinen volyymipeitto on pieni, vaikka kyseessä olisikin toimialan ammattilehdet. Yrityksessä uskotaan, että sosiaalisen median kautta brändiviestin jalkauttaminen ja konkretisoiminen on helpompaa ja positiivisempaa, kun

viesti tulee isolla jakelulla kaikille näkyviin. Sosiaaliselta medialta toivotaan myös orgaanista jakoa ja ”word-of-mouthin” eli asiakkailta toisille leviävää viestiä Leijonan elinvoimaisesta ja dynaamisesta brändistä sekä sen arvoista. Digitaalisen viestinnän kautta toivotaan myös pystyttävän viestimään Leijona-brändin kokonaisvaltaisesta palvelusta, aina tuotteiden räätälöitävyydestä lähtien, laajemmalle yleisölle. Samalla toivotaan, että brändin sloganin – turvallisuus on mielenrauhaa – mukaisen työturvallisten vaatteiden teknisten ominaisuuksien ja arvojen saattamista sekä ostajien että ostajien päätöksiin vaikuttavien loppukäyttäjien tietoisuuteen. Haasteen tähän tuo digitaalisen markkinoinnin laaja kenttä ja tarkoitukseen parhaiten sopivan kanavan valitseminen.

Lisäksi yritys toivoo automatisoinnin ja datan analysoimisen kehittämistä tulevaisuudessa erityisesti verkkosivujen, asiakaspalautteiden ja asiakaskäyttäytymisen näkökulmasta. Yritys toivoo myös enemmän mitattavissa olevia tuloksia eikä pelkästään tuntemuksiin perustuvia oletuksia. Digitalisoinnin kehittämisen takana on myös toive tavoittaa nuorempia sukupolvia tulevaisuudessa, vaikka tällä hetkellä suuret ikäluokat ovatkin hallitsevassa asemassa asiakasyritysten ostoportaassa. Haastateltavan mukaan ”*junasta ei saa jäädä*”, joten tulevaisuuden eteen on jo nyt tehtävä töitä ja kehitettävä yrityksen toimintaa luomalla pohjaa tuleville muutoksille.

*”Digitaalisuus myynnin apukeinoina on ehdoton edellytys, että pysyy mukana. Leijona Groupilla digitaaliset keinot eivät ole vielä lähelläkään sitä tasoa mitä ne voisivat olla. Toimiala taas on sen verran poikkeava, ettei sitä samalla tavalla tarvita kuin joillain muilla toimialoilla.”*

## 6. JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkimuksen tarkoitus on selvittää digitaalisen markkinoinnin keinojen soveltumista myyntityön kehittämiseen b2b-yrityksissä. Tämä kappale kertoo tutkimuksen sisällön sekä vastaa tutkimuskysymyksiin. Lopuksi esitetään vielä mahdolliset jatkotutkimusaiheet tämän tutkimuksen pohjalta.

### 6.1 Tutkimuksen tulokset

Tutkimukseen kuuluu yksi pääkysymys sekä kolme alakysymystä. Alakysymykset täydensivät tutkimuksen pääkysymystä ja niiden avulla selvitettiin tutkimusongelmaa ja etsittiin siihen vastauksia.

Alakysymys 1:

- *Mitä myyntityön vaiheita tai myyntityön haasteita digitalisoimisella voidaan kehittää?*

Teoriaosion perusteella selvitettiin tyypillisen myyntiprosessin seitsemän eri vaihetta, joista erityisesti juuri uusien asiakkaiden etsinnässä on lukuisia mahdollisuuksia hyödyntää eri digitaalisen markkinoinnin kanavia ja työkaluja. Tämän lisäksi asiakkaiden lähestymisessä sekä varsinaisen myyntitapahtuman jälkeen olevassa seurannassa voisi hyödyntää digitaalisten työkalujen avulla saatavaa tietoa asiakkaiden mieltymyksistä sekä käyttäytymisestä ja automatisoida joitakin vaadittavia toimenpiteitä.

Myyntityön yhdeksi suurimmaksi haasteeksi taas osoittautui teknologian nopea kehitys ja tästä kehityksestä jälkeen jääminen, mikä on vältettävissä juuri aktiivisilla digitalisoimisella ja uuden teknologian seuraamisella, jotta ero yrityksen nykyisen teknologian tason ja uusimman kehityksen välissä ei kasva liian suureksi ja näin nosta kynnystä ottaa uusimpia kanavia ja työkaluja käyttöön.

### Alakysymys 2:

- *Mitä digitaalisia työkaluja ja kanavia voidaan käyttää myyntityön kehittämiseen?*

Myyntityön tukena ja kehityksessä käytettävien digitaalisten työkalujen ja kanavien määrä on suuri ja eri vaihtoehtoja on lukemattomia. Tässä tutkimuksessa keskityttiin erityisesti sisältömarkkinointiin ja automatisointiin, sosiaaliseen mediaan, yritysblogeihin, sähköpostimarkkinointiin, big dataan ja datan analysointiin, hakukoneoptimointiin ja bannerimainontaan. Kaikki työkalut ja kanavat eivät välttämättä vaikuta suoraan itse myyntiprosessissa, mutta ne voivat epäsuorasti helpottaa myyntityötä esimerkiksi tekemällä brändistä tunnetumman ja asiakaslähtöisemmän.

### Alakysymys 3:

- *Mitä hyötyä digitalisoimisesta on myyntityölle?*

Sekä teoria että käytäntö osoittavat, että eri digitalisoinnin menetelmillä on mahdollista tavoittaa suurempi määrä potentiaalisia uusia asiakkaita sekä olla tehokkaammin ja henkilökohtaisemmin yhteyksissä nykyisiin asiakkaisiin. Digitaalisilla työkaluilla on mahdollista kartoittaa myös kaikkein parhaimpia prospekteja saataessa tarkempaa ja hyödyllisempää tietoa esimerkiksi heidän tarpeistaan ja mieltymyksistään sekä käyttäytymisistään. Sähköposti taas koetaan helpoksi ja tehokkaaksi viestintäkanavaksi asiakkaiden kanssa, minkä lisäksi se on myös kustannustehokas kanava ja sen kautta on mahdollista saavuttaa uusia asiakkaita.

Näiden alakysymysten kautta voidaan selvittää vastausta tutkimuksen pääkysymykseen:

- *Kuinka B2B-yritykset voivat hyödyntää digitaalista markkinointia myyntityössä?*

B2B-yrityksillä on lukuisia mahdollisuuksia hyödyntää digitaalista markkinointia myyntityössä. Kuten empiriassa havaittiin, myös yritykset, jotka työskentelevät hyvinkin perinteisellä ja ”vanhanaikaisella” toimialalla, voivat saada hyötyä pienestäkin digitalisoimisesta esimerkiksi hyödyntämällä vaihtoehtoisia kanavia yhteydenpidossa



ja viestinnässä sekä käyttämällä erilaisia työkaluja brändin näkyvyyden kehittämiseksi ja asiakastuntemuksen parantumiseksi. Vaikka yritys itsessään ei kokisi proaktiivisesti tarvetta lisätä digitalisuuttaan, on kilpailijoiden ja sidosryhmien takia ehkä pakollista jossakin määrin reaktiivisesti ottaa digitaalisia työkaluja ja kanavia käyttöön, jotta alan kehityksestä ei jää jälkeä.

Erilaisia uusia markkinointikanavia otettaessa käyttöön, on huomioitava myös datan analysointi. Kuten tutkimuksen case-yrityksen tapauksessa, bannerimainonnan ja hakukoneoptimoinnin kautta saatavat potentiaaliset uudet asiakkaat jäivät osittain tunnistamatta, sillä yrityksessä käytettävä datan analysointi ei ollut vielä riittävällä tasolla tarkempien tietojen saamiseksi. Datan hyödyntäminen mahdollistaa myös sisällön kohdentaminen asiakkaille niin, että se vastaa paremmin asiakkaan tarpeita.

Kanavien ja työkalujen valinnassa on huomioitava niin yrityksen omat resurssit kuin asiakkaiden tarpeetkin. Kun jotakin kanavaa tai työkalua aloitetaan käyttämään myynnin kehittämiseksi, on se tehtävä kunnolla, sillä esimerkiksi sosiaalisen median käyttäminen tehottomasti ja ilman suurempaa suunnittelua, voi luoda yrityksestä negatiivisia mielikuvia asiakkaiden silmissä. Kanavia ja työkaluja valitessa onkin kiinnitettävä huomiota myös siihen, millaisia kanavia asiakkaat ovat valmiita seuraamaan, jotta heidän tavoitettavuutensa on optimoitu.

Tutkimuksen case-yrityksen digitaalisen markkinoinnin hyödyntäminen myyntityössä on vielä melko alhaisella tasolla, vaikka toiveita ja kehitysideoita yritykseltä löytyy, tosin toimialan luonne sanelee pitkälti sen, mitkä toimitavat yritys koee asiakkaidensa tavoittamisen kannalta hyödyllisiksi ja asianmukaisiksi. Leijona Group toivoo erityisesti brändinsä ominaisuuden tulevan paremmin potentiaalisten asiakkaiden tietoisuuteen. Yksi mahdollisuus tähän olisi esimerkiksi yritysblogin perustaminen yrityksen verkkosivuille, jota kautta yritys voisi viestiä arvoistaan, turvallisuudesta sekä tuotteiden ominaisuuksista, tuoden lisäarvoa sekä loppukäyttäjälle että ostopäätöksen tekijöille. Analysoimalla blogin kävijöitä yrityksen olisi mahdollista saada hyödyllistä dataa alan toimijoista ja löytää mahdollisesti uusia prospekteja. Yrityksen kannattaa siten panostaa myös datan analysointityökaluihin, jotta uusien prospektien löytäminen

sekä potentiaalisten asiakkaiden käyttäytymisen ja tarpeiden tunteminen helpottuvat, parantaen siten varsinaisen myyntiprosessin onnistumismahdollisuuksia.

## **6.2 Johtopäätökset**

Digitaalinen markkinointi on vaihtelevasti käytössä eri yrityksissä, osittain toimialasta riippuen. Digitaalisesta markkinoinnista on tehty tieteellistä tutkimusta, mutta siitä ei ole muodostunut yhtä tiettyä määritelmää tai mallia, joka olisi yleistynyt niin yritys- kuin tutkimuspuolellakin. Tämä vaikeuttaa aiheen tutkimista ja yhdistelyä muihin aiheisiin, kuten myynnin tukemiseen ja kehittämiseen.

Tutkimuksessa selvisi, että digitaalinen markkinointi ja sen työkalut ja kanavat mahdollistavat myyntiprosessin kehittämisen, kuten asiakashankinnan paremmin löydettävissä olevien prospektien kautta, tehokkaamman ja personoidumman viestinnän niin uusien kuin nykyisen asiakkaiden kanssa sekä mahdollisuuden luoda lisäarvoa kaikille yrityksen sidosryhmille ja rakentaa asiakaslähtöisempää brändiä. Tutkimuksessa ei teorian osalta otettu huomioon case-yrityksen toimialaa, mikä osaltaan on vaikuttanut haastattelun pohjalta saatuihin tuloksiin.

## **6.3 Jatkotutkimusmahdollisuudet**

Tämän tutkimuksen perusteella olisi mielenkiintoista tutkia lisää digitaalisen markkinoinnin hyödyntämistä niin myyntityön kuin yritysvaatetoimialankin osalta syvällisemmin. Koska tutkimuksessa toimiala osoittautui suuresti tutkimustuloksiin vaikuttavaksi tekijäksi, olisi syvällisempi lisätutkimus toimialan erityispiirteistä ja digitaalisen markkinoinnin yhdistämisestä siihen sekä vertailusta muihin yritysmarkkinoiden toimialoihin erittäin mielenkiintoista.

Toisaalta myös muutaman vuoden päästä toteutettava tutkimus saman yrityksen digitaalisen markkinoinnin kehityksestä olisi mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe. Digitaalinen markkinointi kehittyy jatkuvasti nopealla tahdilla, joten käytössä olevat menetelmät ja sekä tutkimus aiheesta on varmasti kehittynyt nykyisestä huomattavasti. Myös yrityksessä aluillaan olevien digitaaliseen markkinointiin liittyvien

projektien tulosten ja kehityksen tutkiminen sekä niistä saatavien tulosten vertaaminen muutaman vuoden päästä yrityksen tähänhetkiseen tilanteeseen voisi tuoda paljon lisääymmärrystä aiheesta.

## LÄHDELUETTELO

Ahuja, V. & Medury, Y. (2010) Corporate blogs as e-CRM tools – Building consumer engagement through content management, *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 17, 2, 91-105.

Alasuutari, P. (2011) Laadullinen tutkimus 2.0. 4. p. Tampere, Vastapaino.

Batra, J. & Keller, K. L. (2016) Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas, *Journal of Marketing: AMA/MSI Special Issue*, 80, 122-145.

Brennan, R. & Croft, R. (2012) The use of social media in B2B marketing and branding: An exploratory study, *Journal of Customer Behaviour*, 11, 2, 101-115.

Brosan, F. (2012) What works where in B2B digital marketing, *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 14, 154-159.

Crowley, M. (2014) Optimize keywords to improve SEO, *Journal of Financial Planning*, 27, 1, 17.

Dawe, Kristy (2015) Best practice in business-to-business email, *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 16, 242-247.

Fluss, D. (2014) Buzzword Battle: Omnichannel versus multichannel, *Customer Relationship Management*, 18, 8, 8.

Gandomi, A. & Haider, M. (2014) Beyond the hype: Big data concepts, methods, and analytics, *International Journal of Information Management*, 35, 2, 137-144.

Grönroos, C. (1994) From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing, *Management Decision*, 32, 2, 4-20.

Hartemo, M. (2016) Email marketing in the era of the empowered consumer, *Journal of Research in Interactive Marketing*, 10, 3, 212-230.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2000) Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki, Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2004) Tutki ja kirjoita. 10. p. Jyväskylä, Gummerrus.

Holliman, G. & Rowley, J. (2014) Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice, *Journal of Research in Interactive Marketing*, 8, 4, 269-293.

Huotari, L., Ulkuniemi, P., Saraniemi, S. & Mäläskä, M. (2015) Analysis of content creation in social media by B2B companies, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30, 6, 761-770.

Jackson, G. & Ahuja, V. (2016) Dawn of the digital age and the evolution of the marketing mix, *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 17, 3, 170-186.

Jones, E., Brown, S. P., Zoltners, A. A. & Weitz, B. A. (2005) The changing environment of selling and sales management, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 25, 2, 105-111.

Järvinen, J. (2016) The use of digital analytics for measuring and optimizing digital marketing performance. Väitöskirja. Jyväskylä, Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä Studies in Business and Economics 170.

Järvinen, J. & Taiminen, H. (2016) Harnessing marketing automation for B2B content marketing, *Industrial Marketing Management*, 54, 164-175.

Leeflang, P. S. H., Verhoef, P. C., Dahlström, P & Freundt, T. (2014) Challenges and solutions for marketing in a digital era, *European Management Journal*, 32, 1-12.

Lipiäinen, H. S. M. & Karjaluoto, H. (2015) Industrial branding in the digital age, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30, 6, 733-741.

Karjaluoto, H., Mustonen, N. & Ulkuniemi, P. (2015) The role of digital channels in industrial marketing communications, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30, 6, 703-710.

Keinänen, H. & Kuivalainen, O. (2015) Social media B2B use in industrial marketing context, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30, 6, 711-722.

Kho, N. (2008) B2B gets social media, *EContent*, 31, 3, 26-30.

Kotler, P. & Keller, K. L. (2006) *Marketing Management*. 12. p. Upper Saddle River, New Jersey, Pearson Education, Inc.

Lassk, F. G., Ingram, T. N., Kraus, F. & Di Mascio, R. (2012) The future of sales training: Challenges and related research questions, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32, 1, 141-154.

Lorge, S. (1999) Banner ads vs. e-mail marketing, *Sales and Marketing Management*, 151, 8, 15.

Mantel, S. P., Pullins, E. B., Reid, D. A. & Buehrer, R. E. (2002) A realistic sales experience: Providing feedback by integrating buying, selling, and managing experiences, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 2, 1, 33-40.

Metsämuuronen, J. (2006) *Laadullisen tutkimuksen käsikirja*. Jyväskylä, Gummerus.

Metsämuuronen, J. (2003) *Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä*. 2. p. Jyväskylä, Gummerus Kirjapaino Oy.

Moncrief, W. C. & Marshall, G. W. (2005) The evolution of the seven steps of selling, *Industrial Marketing Management*, 34, 1, 13-22.

Obar, J. A. & Wildman, S. (2015) Social media definition and the governance challenge: An introduction to the special issue, *Telecommunications Policy*, 39, 9, 745-750.

Rehman, K. U. & Khan, M. N. A. (2013) The foremost guidelines for achieving higher ranking in search results through search engine optimization, *International Journal of Advanced Science and Technology*, 52, 101-110.

Reijonen, H. & Laukkanen, T. (2010) Customer relationship oriented marketing practices in SMEs, *Marketing Intelligence & Planning*, 28, 2, 115-136.

Tiago, M. & Verissimo, J. (2014) Digital marketing and social media: Why bother?, *Business Horizons*, 57, 703-708.

van Steenburg, E. (2012) Consumer recall of brand versus product banner ads, *The Journal of Product and Brand Management*, 21, 6, 452-464.

## **LIITTEET**

### **Liite 1. Haastattelurunko**

1. Millaista markkinointia Leijona Groupilla on?
2. Miten kuvailisit Leijona Groupin tyypillistä myyntiprosessia?
3. Kuinka yrityksessä hankitaan uusia asiakkaita?
4. Mitä haasteita myynnin ja markkinoinnin suhteen on havaittavissa? Mistä ne johtuvat?
5. Millaisia kanavia myynnissä ja markkinoinnissa käytetään? Mitä työkaluja esimerkiksi asiakashallintaa varten on käytössä?
6. Millä tavoin asiakkaisiin ollaan yhteydessä?
7. Mitä hyötyjä digitaalisilla kanavilla on saavutettu? Entä mitä ongelmia/haasteita on syntynyt?
8. Löytävätkö uudet ja nykyiset asiakkaat kaikki markkinointikanavat, joita yrityksessä on käytössä?
9. Onko henkilökunnalla tarvittavat teknologiset valmiudet kaikkien myynnin kannalta tarpeellisten työkalujen käyttöön?
10. Miten ollaan/ollaanko kehittämässä?
11. Mahdolliset tarpeet/toiveet digitalisoimisesta?



## **Liite 2. Haastattelun täydentävät kysymykset**

1. Onko huomattu, että hakukoneoptimoinnin ja bannerimainonnan kautta on saatu hyötyä?
2. Yrityksessä on nyt aloittanut uusi some-asiantuntija eli ollaanko sosiaalista mediaa viemässä eteenpäin yrityksessä?
3. Onko muita digitaaliseen markkinointiin liittyviä asioita, joita oltaisiin mahdollisesti kehittämässä lähitulevaisuudessa tai mitä olisi tarvetta kehittää?