



LUT School of Business and Management

Kandidaatin tutkielma

Kansainvälinen liiketoiminta

DIGITAALISEN MARKKINOINNIN PROSESSI

Digital marketing process

07.01.2018

Tekijä: Ulrika Koivuniemi

Ohjaaja: Anssi Tarkiainen

SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO.....	1
1.1 Tutkimusongelma, tavoitteet ja rajaukset	1
1.2 Tutkimusmenetelmä ja-aineisto	2
1.3 Kirjallisuuskatsaus	3
1.4 Teoreettinen viitekehys.....	4
1.5 Keskeiset käsitteet.....	5
1.6 Tutkimuksen rakenne.....	6
2. DIGITAALINEN MARKKINOINTI	7
2.1 markkinoinnin keskeiset elementit	8
3. DIGITAALINEN MARKKINOINTIPROSESSI.....	10
3.1. Markkinointimahdollisuuksien analysointi.....	10
3.3 Markkinointistrategia.....	12
3.3.1 Segmentointi	12
3.3.2 Asemointi	14
3.3.3 Tuotekehitys.....	15
3.3.4 Markkinointiviestintä.....	16
3.3.5 Brändi	18
3.3.6 Hinnoittelu.....	19
3.3.7. Budjetointi	20
3.4 toteutus	22
3.5 Seuranta.....	23
3.6 Yhteenveto	24
4. DIGITAALINEN MARKKINOINTI KOHDEYRITYKSESSÄ	26
5. DIGITAALINEN MARKKINOINTIPROSESSI KOHDEYRITYKSESSÄ.....	28
5.1. Markkinointimahdollisuuksien analysointi.....	29
5.2. Markkinointistrategia	30
5.2.1 Segmentointi	30
5.2.2. Asemointi	31
5.2.3. Tuotekehitys.....	31

5.1.4 Markkinointiviestintä.....	32
5.1.5 Brändi.....	33
5.1.6 Hinnoittelu.....	34
5.1.7 Budjetointi.....	35
5.3. Toteutus.....	35
4.4. Seuranta.....	36
5. DIGITAALISEN MARKKINOINNIN MAHDOLLISUUDET JA HAASTEET.....	39
6. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	40
LÄHDELUETTELO:.....	46

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys 5

Kuvio 2. Prosessin tavoite 22

Kuvio 3. Digitaalisen markkinointiprosessin keskeiset elementit.....25

Kuvio 4. Digitaalinen markkinointiprosessi Moi-Mobiili 28

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Yhteenvedo teorian ja empirian digitaalisesta markkinointiprosessista 44

TIIVISTELMÄ

Tekijä:	Ulrika Koivuniemi
Tutkielman nimi:	Digitaalisen markkinoinnin prosessi
Akateeminen yksikkö:	LUT School of Business and Management
Koulutusohjelma:	Kauppätieteet / Kansainvälinen liiketoiminta
Ohjaaja:	Anssi Tarkiainen
Avainsanat:	Digitaalinen markkinointi, digitaalinen markkinointi prosessi, digitalisaatio, digitaalinen ympäristö

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, kuinka digitaalista markkinointia tehdään ja mitkä ovat sen prosessin vaiheet. Tarkoituksena on luoda digitaalisen markkinointiprosessin malli, joka vastaa nykypäivän ja digitalisaation asettamia vaatimuksia. Työssä paneudutaan digitaaliseen markkinointiprosessiin ja sen keskeisiin elementteihin sekä digitaalisen markkinoinnin mahdollisuuksiin ja haasteisiin. Tutkielman teoriaosuus perustuu aiheen aikaisempaan kirjallisuuteen ja tutkimus on toteutettu laadullisena tutkimuksena hyödyntäen tapaustutkimusta. Kohdeyrityksenä toimii suomalainen Moi-mobiili ja tutkimusaineisto on kerätty kolmella erillisellä teemahaastattelulla.

Digitaalinen markkinointi nähdään tämän vuosituhannen kriittisimpänä elementtinä liiketoiminnan ja kilpailuedun kannalta. Digitaalinen markkinointi on kommunikaation ja arvonn luonnin prosessi tähdäten asiakashankintaan, asiakassuhteiden ylläpitoon, brändin ja myynnin kasvattamiseen digitaalisten työkalujen avulla. Tavoitteena on luoda vaihdantaa tyydyttämällä kuluttajia organisaatiota hyödyttävällä tavalla. Digitaalinen markkinointiprosessi on asiakaskeskeinen, laaja, dynaaminen ja jatkuvasti aktiivinen prosessi, jossa kaikki osa-alueet ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään.

Tutkimuksen tuloksista selviää, että kirjallisuuden perusteella luotua digitaalisen markkinointiprosessin mallia voidaan hyödyntää käytännön tasolla. Teoria ja empiria ovat pitkälti linjassa keskenään digitaalisen markkinointiprosessin vaiheiden toteuttamisen osalta. Kirjallisuuden ja haastattelujen perusteella voidaan digitaalisen markkinointiprosessin todeta olevan laaja, monimuotoinen vaatien laaja-alaista osaamista niin markkinoinnissa kuin tietotekniikassa.

ABSTRACT

Author: Ulrika Koivuniemi

Title: Digital marketing process

Faculty: LUT School of Business and Management

Degree program: Business Administration / International Business

Instructor: Anssi Tarkiainen

Keywords: Digital marketing, digital marketing process, digitalization, digital environment,

The objective of this Bachelor's thesis is to find out how digital marketing is done and what are the steps involved in the process. The aim is to create a model of digital marketing process that meets today's and digitalization's requirements. The thesis focuses on the digital marketing process and its key elements, as well as on the opportunities and challenges of digital marketing. The theory of this study is based on the previous literature of the subject and the research is carried out as a qualitative research using case study. The target company is a Finnish Moi-mobile and the research material has been collected by three separate thematic interviews.

Digital marketing is seen as the most critical element of this millennium for business and competitive advantage. Digital marketing is a process of communication and value creation aiming at customer acquisition, customer relationship maintenance, increasing brand and sales through digital tools. The goal is to create exchange by satisfying consumers in a way that benefits the organization. The digital marketing process is a customer-centric, extensive, dynamic and continuously active process, in which all areas are continuously interacting with each other.

The results of the research show that the digital marketing process model based on the literature can be utilized at a practical level. The theory and empirics are largely in line with the implementation of the digital marketing process. Based on literature and interviews, the digital marketing process can be stated to be broad and multiform, requiring extensive expertise in both marketing and IT skills.

1. JOHDANTO

Markkinointi nähdään tämän vuosituhannen kriittisimpänä osaamisen elementtinä liiketoiminnan selviytymisen kannalta. Kuckukin (2011) ja Mrozin (1998) mukaan kuluttajat ovat sivistyneempiä ja vaikutusvaltaisempia lisääntyvän digitaalisen teknologian ja internetin käytön myötä. Tällä on merkittävä vaikutus markkinointitoimintoihin. Tutkimus keskittyy digitaaliseen markkinointiin ja sen prosessin vaiheisiin kohdeyrityksen avulla.

Digitalisoituminen tekee digitaalisen markkinoinninprosessista aiheena relevantin ja mielenkiintoisen. Digitalisaatio juontaa juurensa 1970-luvulle, silti sen merkitys ja tärkeys tulevat entistä selvemmin esille vasta nyt meneillään olevassa transformaatiossa. Uudet liiketoiminnan mahdollisuudet ja mallit ovat herättäneet tutkijoiden kiinnostuksen. Hagberg, Sundstrom ja Egels-Zanden (2016) sekä Taylor ja Strutton (2010) ovat sitä mieltä, että digitaalista markkinointia on käytettävä pärjätäkseen markkinoilla. Digitalisaatio ja teknologian nopea kehitys on mullistanut koko markkinoinnin (Azadi & Rahimxadeh 2012).

Baltes (2016) toteaa perinteisten markkinointimallien ja teorioiden olevan muutoksen partaalla vastatakseen digitalisaation tuomiin vaatimuksiin. Digitaalinen ympäristö nähdään työkaluna, joka perusteellisesti muuttaa yrityksen liiketoimintamallia. Mallia on muokattava sopivaksi digitaalisen ympäristöön pärjätäkseen markkinoilla. Markkinointi-mixiä pidetään joukkona keskeisiä markkinoinnin työkaluja, joita voidaan soveltaa ja kehittää vastaamaan markkinoiden tarpeita sekä saavuttamaan kilpailuetua (Azadi & Rahimxadeh 2012; Jackson & Ahuja 2016). Se kuinka digitaalista markkinointia tehdään ja mitkä ovat sen prosessin vaiheet hakevat vielä muotoaan, josta on viime aikoina kirjoitettu runsaasti (Baltes, 2016). Markkinoinnille, etenkin digitaaliselle markkinoinnille ei ole olemassa yleisesti hyväksyttyä teoreettista prosessia, sillä edes termistä markkinointi ei ole päästy yhteisymmärrykseen (Jackson & Ahuja 2016; Mroz, 1998). Jacksonin ja Ahujan (2016) mielestä muuttuvassa liiketoimintaympäristössä ei voi olla välinpitämätön, vaan on ymmärrettävä, miten digitaalisen markkinoinnin työkalut kasvattavat asiakkaan ja yrityksen arvoa.

1.1 TUTKIMUSONGELMA, TAVOITTEET JA RAJAUKSET

Tutkimuksen tavoitteena on kuvata digitaalisen markkinointiprosessin vaiheet sekä luoda syvällisempi ymmärrys, kuinka kokonaan digitaalisessa ympäristössä toimiva Moi-mobiili toteuttaa digitaalista markkinointia käytännössä. Tarkoituksena on luoda kattava ja moderni katsaus digitaalisen markkinointiprosessiin. Tutkimus pohjautuu aikaisempaan aiheen kirjallisuuteen, pyrin kuitenkin lähestymään aihetta relevantimmasta näkökulmasta. Tavoitteena on luoda digitaalisen

markkinoinnin malli, joka toimii käytännössä tämänhetkisessä digitaalisessa ympäristössä. Empiriaosion tavoitteena on viedä teoriaa lähemmäksi käytäntöä tarkentaen havaintoja digitaalisen markkinoinnin prosessista. Tutkimuksen keskeisenä tutkimusongelmana on, kuinka digitaalista markkinointia tehdään ja ymmärtää digitaalisen markkinoinnin prosessin eri vaiheet. Kirjallisuuden ja kohdeyrityksen avulla pyritään vastaamaan tutkimusongelmiin.

Päätutkimuskysymys:

- *Kuinka digitaalista markkinointia tehdään ja mitkä ovat sen prosessin vaiheet?*

Alatutkimuskysymykset:

- *Mitä digitaalinen markkinointi on?*
- *Kuinka digitaalista markkinoinnin prosessia toteutetaan konkreettisesti yrityksessä?*
- *Mitkä ovat digitaalisen markkinoinnin mahdollisuudet ja haasteet?*

Tutkimuksen empiria on rajattu koskemaan kohdeyrityksen digitaalisen markkinoinninprosessia. Tämän myötä tutkimus on rajattu koskemaan pieniä yrityksiä, sillä suuremmilla yrityksillä on enemmän käytettäviä resursseja digitaalisen markkinoinnin toteuttamiseen. Empiriaosuus on rajattu maantieteellisesti koskemaan Suomea. Teoriaosuus ei keskity mihinkään tiettyyn toimialaan, vaan tarkastelu tapahtuu yleisellä tasolla. Tutkimus on rajattu koskemaan ainoastaan digitaalisen markkinoinnin prosessia ja tarkastelun ulkopuolelle jäävät kaikki muut markkinointiin liittyvät osa-alueet. Tutkimuksen teoria osuudessa on pyritty huomioimaan uutta tutkimusaineistoa, johtuen aihealueen nopeasta kehityksestä. Tosin digitaalinen markkinointi juontaa juurensa perinteisestä markkinoinnista, jolloin vanhemmat tutkimukset ja teoriat ovat hyödynnettävissä.

1.2 TUTKIMUSMENETELMÄ JA-AINEISTO

Teoreettinen viitekehys määrittää millainen tutkimusaineisto on kerättävä sekä mitä menetelmää aineiston analyysissä on käytettävä (Alasuutari, 2011, 83). Tutkimuksen luonteen pohjalta tutkimusmenetelmäksi on valittu laadullinen tutkimus, joka mahdollistaa kuvailevan ja syvällisen analyysin ajankohtaisesta aiheesta. Eskolan ja Suorannan (1998, 15) mukaan kvalitatiivisella tutkimuksella saavutetaan ilmiön prosessiluonne. Kvalitatiivinen tutkimus on Hirsjärvi, Remes ja Saravaara (2009, 161) mukaan kokonaisvaltaista tiedonhankintaa todellisessa tilassa, jossa käytetään ihmisiä tiedonkeruun lähteinä ja kohdejoukko on valittu tarkoituksella, ei satunnaisesti. Tapauksia käsitellään ainutlaatuisina ja aineistoa tulkitaan sen mukaisesti. Kvalitatiivinen tutkimus soveltuu haluttaessa selvittämään yksityiskohtaista rakennetta, tapauksen syyseuraussuhteita tai kuvailla

luonnollista tilannetta (Metsämuuronen, 2011, 220). Tutkimuksen teoriaosuus toteutetaan aikaisempaan kirjallisuuteen pohjautuvalla sekundääriaineistolla ja empiria osuudessa hyödynnetään tapaustutkimusta haastatteluista saatavan aineiston avulla. Tutkimuksen primääriaineiston muodostavat haastattelut.

Tutkimuksen tiedonhaun strategia on tapaustutkimus, joka on Metsämuuronen (2011, 222) mukaan toiminnassa olevan tapahtuman tutkimista. Tarkoituksena on koota monipuolisesti tietoa, jotta ilmiöstä saavutetaan syvälinen ymmärrys. Empiria osion tavoitteena on digitaalisen markkinointiprosessin syvälinen kuvaus kohdeyrityksessä, ei yleisellä tasolla. Aineisto kerätään haastatteluilla, joka on (Hirsjärvi et al. 2009, 196) mukaan systemaattista tiedonkeruuta, luotettavien ja validien tietojen saamiseksi. Kohdeyrityksen haastattelut toteutetaan puolistrukturoituina teemahaastatteluna, jossa haastattelun teemat ovat ennalta valittuja, mutta kysymysten tarkkaa muotoa tai esittämissjärjestystä ei ole määritelty (Metsämuuronen, 2011, 247). Teorian ja tutkimuksen lähtötilanteen pohjalta haastatteluihin on valikoitunut kaksi pääteemaa, joista ensimmäinen käsittelee digitaalista markkinointia käytännössä ja toinen teema on fokuoitu koskemaan prosessin vaiheita ja niiden toteutusta. Haastateltavat on valittu eri digitaalisen markkinointiprosessin vaiheista, mikä takaa syvälinen kuvauksen prosessista sekä tutkimuksen monipuolisuuden.

1.3 KIRJALLISUUSKATSAUS

Kirjallisuudessa markkinointia on tutkittu paljon. Digitaalinen markkinointi on nostettu yhdeksi keskeiseksi selviytymisen ja kilpailuedun tekijäksi, jolloin vanhoja teorioita ja malleja ei nähdä enää valideina. Tämä puolestaan luo digitaaliselle markkinoinnille suuren määrän mahdollisuuksia ja haasteita (Hasan, 2011). Digitaalinen markkinointi ja sen toteutustavat ovat herättäneet tutkijoiden mielenkiinnon ja aiheesta on viime aikoina runsaasti kirjoitettu. Aiheen kirjallisuus on kuitenkin hyvin pirstaleista eikä selkeää yhtenäistä linjausta aiheesta ei ole.

Mrozin (1998) mukaan markkinoinnille ei ole olemassa selvästi määriteltyä ja yleisesti hyväksyttyä prosessia, siten digitaalisen markkinoinnin termeille on olemassa useita määritelmiä. Perinteinen markkinointimalli voidaan määritellä olevan McCarthyn (1960) 4P- malli, joka vielä tänäkin päivänä nähdään markkinoinnin työkaluna ja teoreettisena mallina. Malli vaatii kuitenkin muutoksia vastatakseen digitaalisen toimintaympäristön vaatimuksiin sekä saavuttaakseen kilpailuetua (Ahuja & Jackson, 2016). Kuckukin (2011) mukaan perinteinen markkinointi-mix ei ole käyttökelpoinen, mikäli digitaalisia arvo elementtejä ei oteta mallissa huomioon.

Gröönroos (1994) ja Harvey, Lusch ja Cavarkapa (1996) sekä Jackson ja Ahuja (2016) mukaan markkinointi-mix on hallinnut markkinointiajattelua vuosikymmenet, mutta uusien markkinointi trendien myötä malli on menettänyt asemansa. 4P- mallin markkinointi konsepti koostuu neljästä markkinoinnin elementistä; tuote, hinta, jakelu ja markkinointiviestintä. Malliin lisättiin ihmiset, prosessi ja fyysinen todiste eli 7P- malli, joka soveltuu paremmin palveluiden markkinointiin. 4C muutti mallia asiakaslähtöisemmäksi, koostuen asiakkaan kokemasta arvosta, asiakkaalle koituvista kustannuksista, helppoudesta sekä kommunikaatiosta. (Jackson & Ahuja, 2016)

Digitaalinen markkinointi määritellään toiminnan osaksi, jonka prosessin tavoitteena on luoda ja välittää arvoa sidosryhmille sekä hallinnoida näitä suhteita organisaatiota hyödyttävällä tavalla (Hasan, 2011). Prosessi kattaa kaiken digitaalisessa liiketoimintaympäristössä tapahtuvan liiketoiminnan markkinointitutkimuksen, suunnittelun, säilymisen ja kehittämisen, brändin rakentamisen ja uusien liiketoimintamahdollisuuksien houkuttelun (Hasan, 2011; Tainor, Rapp, Beitelspacher & Schillewaert, 2011). Tutkijoiden Kannan ja Li (2017) sekä Royle ja Laing (2014) mukaan digitaalisen markkinoinnin keskiöön on noussut vastavuoroinen kommunikaatio asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa. Suunnittelu ja strategia sekä niiden integroiminen ja mittaaminen saavat suuren painoarvon digitaalisessa markkinoinnissa.

Nykypäivänä kirjallisuudessa digitaalinen markkinointiprosessi nähdään huomattavasti monivaiheisempänä kuin aikaisemmin. Prosessi tähtää hankkimaan uusia asiakkaita, selvittämään asiakkaiden mieltymyksiä, kasvattamaan brändiä, säilyttämään asiakkuuksia sekä lisäämään myyntiä digitaalisen teknologian avulla. (Kannan & Li, 2017) Markkinoinnin ajatus ja tavoite ovat säilyneet vanhoista malleista, mutta markkinointikeinot ja -tavat toteuttaa digitaalista markkinointiprosessia ovat kehittyneet. Kokonaisvaltainen markkinointiprosessi tunnistaa ja integroi tärkeimmät markkinointitoiminnot yhtenäiseksi prosessiksi. Jokainen prosessin vaihe koostuu pienemmistä markkinoinnin osa-alueista. (Mroz, 1998) Prosessi alkaa markkinointimahdollisuuksia arvioimalla, jota seuraa segmentointi ja asemointi (Harvey et al. 1996; Morz, 1998). Tätä seuraa tuotekehitys, markkinointi strategian suunnittelu ja toteutus. Markkinointitoimintoja seurataan ja analysoidaan prosessin kehittämiseksi. Mroz (1998) ja Harvey et al. (1996) ottavat prosessissa huomioon myös hinnoittelun, brändistrategian ja markkinointiviestinnän.

1.4 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Teoreettinen viitekehys antaa kokonaisvaltainen kuvan tutkimuksen sisällöstä ja eri osa-alueista, huomioiden tutkimustavoitteet sekä tutkimuskysymykset. Teoria pohjautuu aiheen aikaisempaan

kirjallisuuteen. Viitekehyyksen lähtökohtana on McCarthyn (1960) 4-P mallista Tannebaum ja Lauterborn (1993) täydentävä malli 4C, joka huomioi palveluiden markkinoinnin ja asiakkaiden roolin paremmin. Tutkimuksen keskiössä on digitaalisen markkinoinnin prosessi, joten viitekehyyseen on otettu vaikutteita alan tuoreemmasta kirjallisuudesta. Perinteiseen markkinoinnin malliin ja alan kirjallisuuteen nojaten on luotu viitekehys, joka vastaa nykytilanteen digitaalisen markkinoinnin prosessia. Digitaalinen markkinointi on prosessi, joka huomioi markkinointia edeltävät toimenpiteet, markkinoinnin toteutuksen sekä seurannan ja analysoinnin. Kuvio 1. selventää ja havainnollistaa digitaalisen markkinoinnin prosessia.



Kuvio 1. Digitaalinen markkinointi prosessi

Kuvio 1. On pelkistetty digitaalisen markkinoinnin prosessi, joka alkaa markkinamahdollisuuksia analysoimalla kattaen markkina- ja asiakastutkimuksen. Tätä seuraa monivaiheinen markkinointistrategian suunnittelu. Markkinoinnin toteutuksessa seurataan prospekteja eli potentiaalisia asiakkaita ja tavoitteena on konversio. Prosessin onnistumista ja tuloksia seurataan ja analysoidaan jatkuvasti. Tämä mahdollistaa prosessin jatkuvan parantamisen, mittaamisen sekä dynaamisen budjetoinnin. Prosessin eri vaiheet ovat jatkuvasti aktiivisia ja vuorovaikutuksessa.

1.5 KESKEISET KÄSITTEET

Digitaalinen markkinointi termi on kehittynyt ajan myötä ja tarkoittaa tuotteiden ja palveluiden markkinointia käyttäen digitaalisia kanavia. Digitaalinen markkinointi kuvaa prosessia ja toimintoja, joissa digitaalisten kanavien avulla hankitaan ja ylläpidetään asiakassuhteita, kasvatetaan bränditietoisuutta ja lisätään myyntiä. Kannan ja Li (2017) sekä Laing ja Royle (2014) kuvailevat digitaalista markkinointia markkinoinnin alahaaraksi, joka käyttää moderneja digitaalisia teknologioita kommunikoidakseen sidosryhmien kanssa brändistä, valikoimasta sekä liiketoiminnasta. Digitaalisessa markkinoinnissa on omat lähestymistavat ja työkalut, jotka auttavat saavuttamaan markkinoinnilliset tavoitteet (Hasan, 2011).

Digitalisaatio on Hagberg et al. (2016) mukaan avoin ja dynaaminen käsite, jota ei ole täysin määritelty, sillä se on muutosvaiheessa oleva prosessi. Digitalisoituminen kuvaa muutosta analogisesta digitaaliseen. Digitalisaatio nähdään digitaalisten teknologioiden integroimisena jokapäiväiseen elämään digitalisoimalla kaiken, mitä vaan voi digitalisoida. Maailmanlaajuinen digitalisaatio on muuttanut liiketoimintaympäristöä ja strategioita radikaalisti (Baltes, 2016).

Digitaalinen ympäristö on verkossa toimiva liiketoimintaympäristö, jossa yritys toimii käsittäen asiakkaat, kilpailijat ja sidosryhmät. Lisäksi digitaalinen ympäristö koostuu digitaalisista kanavista ja työkaluista ja online-datasta, mitä markkinoinnissa hyödynnetään. (Kannan & Li, 2017) Hagberg et al. (2016) täydentää määritelmää ottamalla huomioon digitaalisessa ympäristössä viestinnän ja kommunikaation, liiketoimintatapahtumat ja jakelun.

1.6 TUTKIMUKSEN RAKENNE

Tutkimus koostuu teoriaosuudesta ja empiriasta. Johdantokappaleessa perehdytään tutkimuksen aiheeseen, tutkimusongelmiin, tavoitteisiin sekä tutkimusmenetelmään. Seuraavat kappaleet muodostavat teoriaosuuden käsitellen digitaalista markkinointia ja sen prosessin eri vaiheita luomalla kokonaisvaltaisen ja kattavan näkemyksen teoreettisesta viitekehystä. Digitaalisen markkinointiprosessin vaiheet esitellään aikaisempaan kirjallisuuteen nojaten pyrkien vastaamaan tutkimusongelmiin ja pohjustamaan empiriaa. Seuraava kappale aloittaa empiria-osuuden, jossa haastatteluiden avulla syvennytään Moi-mobiilin digitaaliseen markkinointiprosessiin. Seuraavaksi esitellään digitaalisen markkinoinnin mahdollisuuksia ja haasteita sekä johtopäätökset peilaten teoriaa ja empiriaa. Lopuksi pohditaan tutkimuksen luotettavuutta ja jatkotutkimusmahdollisuuksia.

2. DIGITAALINEN MARKKINOINTI

Markkinointi on nähty tiettyjen päätöstekoalueiden funktiona eli 4-P mallina, jonka tavoitteena on luoda vaihdantaa sekä tyydyttää asiakkaita organisaation tavoitteiden mukaisesti. Nykyään American Marketing Association määrittelee markkinoinnin organisaation funktioksi ja joukoksi prosesseja kommunikaation ja asiakkaan arvon luomiseksi sekä asiakassuhteiden hallinnaksi organisaatiota ja sidosryhmiä hyödyttävällä tavalla. Grönroos (1994) määrittelee markkinointia ideoiden, tavaroiden, palveluiden, hinnoittelun, myyntityön ja jakelun suunnittelu- ja toteutusprosessina, jonka tavoitteena on luoda vaihdantaa sekä tyydyttää yksilölliset kuin organisatoriset päämäärät. Grönroos (2006) täydentää, että määritelmästä uupuu markkinointiprosessin luonne, mitä on tehty ja mitä tulisi tehdä. Osa markkinointiprosessin toiminnoista nähdään lupauksen tekemisenä, kun toinen osa tähtää markkinointi lupauksen pitämiseen.

Harvey et al. (1996) mukaan markkinointi on linkki asiakkaan ja yrityksen välillä, jossa asiakas on markkinointitoimien keskiössä. Myös Grönroos (2006) on pitänyt asiakaslähtöisyyttä markkinoinnin keskeisenä fokuksena, ohjaten yrityksen funktiota ja prosessia tukemalla arvonluontia lupauksen ja arvoehdotusten kautta. Tavoitteena on luoda kysyntää tuotteille ja palveluille vaatimuksiin vastaamalla. Tämän perusteella markkinointiprosessi nähdään kysynnän hallintana (Sharma & Sheth, 2002), joka päättyy kuluttajan ostopäätökseen (Grönroos 2006). Sharma & Sheth (2002) korostavat asiakaskeskeisyyden merkitystä menestymisen kannalta, mikäli yritys onnistuu nopeasti mukauttamaan tarjontansa kysyntää vastaavaksi.

Grönroos (2006) mukaan markkinointi ilmiönä on muuttunut paljon viimeisten 25 vuoden aikana. Lähtökohtaisesti vaihdantaa on pidetty markkinoinnin keskeisenä konseptina, mutta nyt siirtynyt kohti vuorovaikutusta. Digitaalinen markkinointi nojaa 4P- malliin, johon on lisätty digitaalisen ympäristön elementtejä. (Hasan, 2011) Tietointensiivisten välineiden kehittyminen, suhteiden hallinnan muuttuminen, hakukonemarkkinointi, verkostot ja muut digitaalisen ympäristön resurssit ovat muokanneet perinteistä markkinointia kohti digitaalista markkinointia (Sharma, 2011).

Digitaalisen markkinoinnin idea ja tavoite ovat samat kuin perinteisellä markkinoinnilla, mutta lähestymistavat ja työkalut tavoitteiden saavuttamiseksi ovat muuttuneet. Tämä voidaan nähdä syynä siihen, että perinteisen markkinoinnin mallit ja teoriat ovat säilyneet, vaikka niitä tulee soveltaa digitaalisen markkinoinnin asettamiin vaatimuksiin. Hasan (2011) ja Kannan ja Li (2017) näkevät digitaalisen markkinoinnin kommunikaation ja arvonluonnin prosessina, tähdäten asiakashankintaan,

asiakassuhteen ylläpitoon, brändin kasvattamiseen sekä myynnin kasvattamiseen. Kannan ja Li (2017) tarkentavat prosessin mahdollistavan arvon luomisen digitaalisen ympäristön avulla.

Digitaalinen markkinointi merkitsee digitaalisen ympäristön hyödyntämistä informaation, kommunikaation ja liiketoiminnan osalta (Sharma & Sheth, 2004). Lisäksi räätälöity sisältö ja vastavuoroinen vuorovaikutus korostuvat (Shabazz, 2004). Popa (2015) näkee digitaalisen markkinoinnin laajentavan perinteistä markkinoinnin konseptia tunnistamalla ja toteuttamalla uusia tapoja johtaa arvonluomisprosessia sekä kommunikaatiota organisaatiota ja sidosryhmiä hyödyntävällä tavalla. Strategisena fokuksena toimii kilpailijoita parempi ja tehokkaampi arvonluonti ja toiminnallisena näkökulmana on 4P elementtien kehittäminen tavoitteiden saavuttamiseksi. Quinton ja Simkin (2016) liittävät digitaaliseen markkinointiin tietokoneavusteisia ympäristöjä, jossa sidosryhmät kommunikoivat ja käyttävät digitaalista sisältöä. Digitaalinen markkinointi kattaa internet markkinoinnin lisäksi mobiili- ja sosiaalisen median markkinointitavoitteiden saavuttamiseksi. Digitaalinen markkinointi on digitaalisen teknologian ja työkalujen hyödyntämistä kuluttajiin, brändiin ja markkinointiviestintäkanavien hallintaan.

Muutokset asiakaskäyttäytymisessä digitaalisessa ympäristössä on tärkeää huomioida (Sharma & Sheth, 2004) kuluttajien vallan kasvun myötä (Shabazz, 2004). Informaation ja kommunikaation nopean kulun myötä on oltava ennakoivia pysyäkseen kilpailukykyisinä. Digitaalisen markkinoinnin avulla pyritään tarjoamaan kuluttajille tehokas, merkityksellinen ja kiehtova kokemus vaatien kuitenkin syvällistä asiakastuntemusta. (Stone & Woodcock, 2014)

2.1 MARKKINOINNIN KESKEISET ELEMENTIT

4P-malli nähdään rakenteellisen markkinoinnin elementtinä. Prosessinäkökulma palvelee markkinointia rakenteellista näkökulmaa paremmin. (Grönroos, 2006) Perinteisesti tuote on nähty muodostuvan ydintuotteesta, lisäeduista ja mielikuvat tuotteesta ja tuotteilla on oma elinkaari (Kannan & Li, 2017). Azadi ja Rahimzadeh (2017) sekä Patrutiu-Baltes (2016) määrittelevät tuotteen tavaroiden ja palveluiden tuotannoksi, jonka tarkoituksena vastata kuluttajien tarpeisiin ja kysyntään. Digitalisaatio on muokannut perinteistä käsitettä tuotteesta siirtäen osan tuotteista ja palveluista digitaliseen muotoon mahdollistaen tarjoaman yksilöimisen ja räätälöimisen. Markkinoinnin kannalta on tärkeä ymmärtää digitalisaation vaikutus tuote käsitykseen. (Kannan & Li 2017)

Hinta on markkinoinnin strateginen elementti, joka kertoo paljonko kuluttaja tarjoamasta maksaa (Azadi & Rahimzadeh 2017). Hinnalla on suora yhteys myyntivolyymiin, voittoon, markkinaosuuteen ja brändi-imagoon. Perinteisesti hinnan on määrittänyt tuotantokustannukset. (Patrutiu-Baltes, 2016) Digitaalisilla tuotteilla ja palveluilla on alhainen tai lähes nolla marginaalinen tuotantokustannus, mikä tulee ottaa huomioon hinnoittelumalleissa (Kanna & Li, 2017). Hinnoittelu on dynaamista, läpinäkyvää ja kilpailevia tuotteita on paljon, jolloin kilpailulla on suuri rooli hinnoittelussa (Kanna & Li, 2017; Patrutiu-Baltes, 2016). Markkinoinnissa on onnistuttava tuomaan esille hinnoittelun tuoma hyöty ja arvo asiakkaille (Leeflang, Verhoef, Dahlström & Freundt, 2014).

Jakelun ja saatavuuden tavoitteena on toimittaa tarjoama asiakkaan saataville ja se on toiminut markkinoinnissa linkkinä asiakkaan ja kulutuksen välillä (Patrutiu-Baltes, 2016). Digitaalinen markkinointi on muuttanut perinteisen jakelun funktion siirtämällä jakelupaikan digitaaliseen ympäristöön (Kanna & Li, 2017; Patrutiu-Baltes, 2016). Kanna ja Li (2017) pitävät digitaalisen median kanavia ja mobiilimarkkinointia merkittävinä jakelukanavina. Azadi ja Rahimzadeh (2017) mukaan markkinointiviestintä koostuu mainonnasta, myyntityöstä, menekinedistämisestä, suhde- ja tiedotustoiminnasta sekä suoramarkkinoinnista. Markkinointiviestinnällä on suuri rooli markkinoinnissa varmistamalla viestien ja tiedon jatkuvan virtauksen yrityksen ja sidosryhmien välillä. Digitaalinen ympäristö on mahdollistanut valtavan määrän uusia kommunikaatio kanavia ja tapoja tavoittaa asiakas pienemmillä kustannuksilla sekä paremmalla kohdentamisella (Kanna & Li, 2017; Patrutiu-Baltes, 2016).

3. DIGITAALINEN MARKKINOINTIPROSESSI

Digitaalinen markkinointi nähdään tänä päivänä asiakaskeskeisenä, monimuotoisena, dynaamisena ja jatkuvasti kehittyvänä prosessina. Tämä edellyttää jatkuvaa analyysiä ja kehittämistä, jonka vuoksi digitaalista markkinointiprosessia ei nähdä lineaarisena prosessina. Mroz (2011) kuvaa digitaalista markkinointia prosessiksi, jossa kaikki osa-alueet ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään kontrastina lineaariseen prosessiin, jossa edetään vaiheesta toiseen. Kaikki prosessin elementit ovat jatkuvasti aktiivisia, joita seurataan ja kehitetään kaiken aikaa. Prosessia arvioidaan ja tarkistetaan määriteltyinä ajankohtia suurimpien markkinointielementtien osalta. Tässä osiossa lähestytään digitaalista markkinointiprosessia teoreettisten mallien avulla ja empiriassa nämä teoriat ja mallit viedään lähemmäksi käytännön toteutusta.

3.1. MARKKINOINTIMAHDOLLISUUKSIEN ANALYSOINTI

Kannan ja Li (2017) sekä Mroz (1998) näkevät digitaalisen markkinointiprosessin alkavan markkinointimahdollisuuksia analysoimalla. Markkinointitutkimus on tiedon tuottamista, hankintaa ja käsittelyä digitaalisten kanavien kautta. Tarkoituksena on saavuttaa ymmärrys markkinointiympäristöstä, markkinoista ja asiakkaista, mitä hyödynnetään strategian muodostamisessa (Kannan & Li, 2017). Quinton ja Simkin (2016) mukaan digitaalisen markkinoinnin monimuotoisuus on nostanut markkinatutkimuksen yhdeksi tärkeimmäksi prioriteetiksi. Blythe (2009, 30) määrittelee markkinatutkimuksen asiakkaiden, kuluttajien, tuotteiden, jakelun ja markkinaympäristön tutkimukseksi, kun markkinointitutkimus selvittää esimerkiksi kuluttajakäyttäytymistä ja mainonnan tehokkuutta. Online-markkinatutkimus kerää ensisijaisesti tietoa internetissä tehtävien tutkimusten avulla tai kuluttajien verkkokäyttäytymistä seuraamalla (Popa, 2015).

Online-markkinointitutkimus on internetin ja tietotekniikan hyödyntämistä tutkimustyövälineenä keräämällä dataa online-palveluiden kautta prosessin jokaisessa vaiheessa; ongelmanmäärittelyssä, tutkimussuunnittelussa, tiedon keräämisessä, analysoimisessa sekä raportoinnissa (Popa, 2015). Kanna ja Li (2017) ja Popa (2015) mukaan online-markkinointi tutkimus on asiakkaiden selaushistorian, online-arvostelujen, sosiaalisten kanssakäymisten ja tágien tarkastelua, joista yritys voi hyötyä. Nämä tiedot ovat hyvin informatiivisia, jotta yritys ymmärtää online-asiakkaiden käyttäytymistä ja voi kehittää markkinointistrategioita sekä arvioida sen tuottamaa tulosta ja tehokkuutta. Lisäksi voidaan tutkia, kuinka esimerkiksi brändi nähdään markkinoilla.

Asiakastutkimus käsittää asiakkaiden motiivit, käyttäytymisen, sijainnin ja demograafiset tekijät. (Blythe, 2009,30) *Consumer insight* on perinteisesti nähty kuluttajan motiivien ja käyttäytymisen ymmärtämisenä. Datan avulla tutkitaan kuluttajan mieltymyksiä, hintaherkkyyttä ja tuotevalikoimaan liittyviä päätöksiä. (Mulhern, 2009) Nyt kuluttajien ostopäätösprosessin (*customer decision journey*) ja (*customer mapping*) käyttäjän polun mallintaminen on mahdollista, niissä seurataan kuluttajan ostopäätösprosessia digitaalisista kanavista saadun datan avulla ja luodaan malli kuluttajan polusta digitaalisessa ympäristössä. Kuluttajan ostopäätösprosessi alkaa tarpeiden tiedostamisella ja arvioimisella (Batra & Keller, 2016), jota seuraa tiedon haku ja vaihtoehtojen vertailu (Kucuk, 2011; Mullikin & Borin, 2017). Seuraava vaihe on luottamus ja maksuhalukkuus, jonka jälkeen kuluttaja sitoutuu ostoon ja ollessaan tyytyväinen tekee uudelleen ostoja ja kehittyy uskolliseksi asiakkaaksi. Mallissa korostetaan, että kuluttaja voi missä tahansa vaiheessa myös hylätä ostoprosessin. (Batra & Keller, 2016) Kannan ja Li, (2017) sekä Mulhern (2009) korostavat yksilön ostopäätösprosessin tutkimisen tärkeyttä, sillä asiakkailla nähdään olevan enemmän valtaa kuin aikaisemmin.

Blythe (2009, 31) mukaan mainontaa tutkitaan, kun halutaan selvittää, mitkä mediat ja mainokset ovat kaikkein tehokkaimpia sekä mitkä viestit saavuttavat asiakkaiden huomion parhaiten. Tuotetutkimuksessa selvitetään tuotteiden ominaisuuksia ja etuja, joista kuluttajat kokevat hyötyvän eniten. Jakelukanavia analysoidaan selvittämällä tehokkaimmat kanavat, jotka tavoittavat asiakkaat parhaiten. (Sharma, 2011) Lisäksi sosiaaliset, poliittiset, lainsäädännölliset, taloudelliset sekä teknologiset tekijät ovat tärkeä huomioida. Kilpailija-analyysi antaa perusteellisen markkinäkäsityksen vaikuttaen strategiaan ja sen myötä koko prosessiin. Analyysi avulla ilmenee nykyisten sekä potentiaalisten kilpailijoiden heikkoudet ja vahvuudet. Analyysi auttaa ymmärtämään markkinakäyttäytymistä ja kilpailua, joilla on suora vaikutus yrityksen toimintaan markkinakehityksen sopeuttamiseksi. (Guo, Sharma, Yin, Lu & Rong, 2017).

Markkinatutkimusta voidaan toteuttaa SWOT- ja PESTE-, Porterin viiden kilpailuvoima-, Boston Consulting Group (BCG) analyysimallien avulla, jotka auttavat myös markkinointistrategian suunnittelussa (Shaw, 2012). Internetin ja informaatio teknologian tuomat hyödyt markkinoinnissa kohdistuvat etenkin markkinointitutkimukseen (Popa, 2015). Tutkimus jakaantuu ensisijaiseen tutkimukseen, jossa yritys toteuttaa sen itse ja toissijaiseen tutkimukseen, jossa tutkimuksen toteuttaa ulkopuolinen taho. Toissijaisessa tutkimuksessa yritys hyödyntää valmista dataa, joko maksua vastaan tai hyödyntämällä aikaisempia tutkimuksia. (Hanssens & Pauwels, 2016).

3.3 MARKKINOINTISTRATEGIA

Tässä teoria osuudessa keskitytään markkinointistrategian toiminnalliseen tasoon, joka käsittää Varadarajan (2010) mukaan segmentoinnin, kohdentamisen, asemoinnin, hinnoittelun, budjetoinnin, brändi strategian sekä markkinointiviestinnän edistämisen. Tehokkaan markkinointistrategian käyttäminen on kriittistä menestymisen kannalta edellyttäen ymmärrystä markkinointistrategioiden toimivuudesta erilaisissa ympäristöissä (Shaw, 2012). Strategia voi tähdätä kilpailuedun saavuttamiseen kustannusten ja erilaistamisen avulla tai vaikuttamaan asiakkaiden ja kilpailijoiden reaktioihin, markkinatavoitteiden saavuttamiseen markkinaosuuden, myynnin, kasvun sekä asiakastyytyväisyyden ja asiakasuskollisuuden osalta (Varadarajan, 2010).

Markkinointistrategia edellyttää yrityksen tarpeiden analysointia, jotta markkinoinnilliset tavoitteet voidaan asettaa. Tämän pohjalta markkinointia lähdetään suunnittelemaan ja luodaan markkinointistrategia, jolla tavoitteet voidaan saavuttaa. (Harvey et al. 1996). Markkinointistrategian koostuu (Mulhern, 2009) mukaan kuluttajien ymmärtämisestä, kohdennetusta markkinoinnista, brändi asemoinnista, viestinnästä sekä luovasta sisällöstä. Varadarajan 2010 määrittelee markkinointistrategian organisaation integroituna päätöksentekona huomioiden markkinointitoiminnot ja niiden suoritustavat sekä markkinointiresurssien kohdentamisen markkinoiden ja markkina segmenttien kesken. Strategia nähdään markkinapohjaisten resurssien ja markkinointivalmiuksien kokoonpanona, joiden kautta yritys koordinoi johtamisprosessejaan vastatakseen ympäristöön sekä tehostamaan suorituskykyänsä. (Agic, Cinjarevic, Kurtovic & Cicic, 2016) Strategia voi syntyä vastaamaan meneillään olevaa kilpailu tilannetta tai se voidaan tuottaa tarkoituksenmukaisena prosessina. Tavoitteena on kilpailuaseman saavuttaminen ja ylläpito sekä vaikuttaminen kuluttajien käyttäytymiseen yritystä hyödyttävällä tavalla. (Varadarajan, 2010)

3.3.1 SEGMENTOINTI

Asiakastutkimus- ja kuluttajakäyttäytymis-analyysien perusteella kuluttajat jaetaan segmentteihin. On ensiarvoisen tärkeää tuntea asiakkaat ja heidän tarpeensa. Segmentointi on jatkuva prosessi, jossa markkinoita jaetaan toisistaan erottuviin asiakasryhmiin (Kim & Lee, 2011), joista yritys valitsee itselleen sopivimmat, sillä kaikkia asiakkaita ei voi, eikä kannata palvella. Segmentoinnin avulla pyritään edistämään digitaalisen markkinoinnin tehokkuutta jakamalla resurssit segmentteihin, joista yritys todennäköisimmin hyötyy. Segmentointi toimii neljällä tasolla; massamarkkinointi, segmentoidut markkinat, niche-markkinointi ja mikromarkkinointi (Zolfagharian & Angelica, 2010).

Kim ja Lee (2011) korostavat onnistuneen segmentointistrategian edellyttävän kuluttajaryhmien identifiointia asenteiden ja tarpeiden, demograafisten tekijöiden sekä elämän tyylin perusteella. Segmentointi nähdään Kim ja Lee (2011) mukaan kysyntäpuoleen suuntautuneena markkinoiden heterogeenisyytenä vaatien tuote spesifikaatiota sekä markkinointistrategioita, jotta kuluttajien tarpeet voidaan tyydyttää. Zolfagharian ja Angelica (2010) sekä Martin (2011) mukaan on lukemattomia tapoja jakaa markkinat, eikä segmentointiin ole olemassa yhtä oikeaa ratkaisua. Haasteena onkin valita toimiva segmentointiperusta, kun segmenttejä ei voida suoraan markkinoilta havaita ja ne on kohdennettava tulkitsemalla markkinatutkimusta (Kim & Lee 2011).

Martin (2011) ja Kim & Lee (2011) mukaan markkinoita on perinteisesti jaettu maantieteellisesti sijainnin mukaan, demograafisesti iän, sukupuolen tai kansallisuuden mukaan sekä psykografisten ja käyttäytymistekijöiden perusteella. Perusteellisella demograafisella segmentointianalyysillä voidaan saavuttaa kovassa kilpailussa kilpailuetua. Psykograafiset tekijät selittävät korrelaatiota yrityksen brändin kanssa heijastaen kuluttajien valinnassa tapahtuvaa sisäistä toimintaa suhteessa persoonallisuuteen, arvoihin ja elämäntapoihin (Kim & Lee, 2011). Yrityksen on tunnettava asiakkaansa, jotta kommunikaatio on tehokasta ja kuluttajat tunnistavat organisaation tuotteet ja palvelut (Martin, 2011). Tutkimusten perusteella segmentointi käyttäytymisen mukaan on toimivin tapa jakaa kohderyhmiä (Hjort, Lantz, Ericsson & Gattorna, 2017; Kim & Lee, 2011; Martin, 2011). Digitaalisessa markkinoinnissa kohderyhmiä jaetaan hyvin pitkälti käyttäytymisperustein (Hasan, 2011), sillä tutkimusten perusteella markkinoijat ovat kiinnostuneita kuluttajien ostopäätösprosessista (Kim & Lee 2011). Digitaalisen median myötä datan kerääminen kuluttajien käyttäytymisestä ja ostopäätösprosessista on mahdollista seurata ja on johtanut tehokkaaseen ja kohdennettuun markkinointiin. Hasan (2011) lisää segmentointiperusteiksi kannattavuuden, brändiuskollisuuden, volyymin ja tulevaisuuden potentiaalin perusteella.

Hasan (2011) perustelee, että verkossa toimivien yritysten kannattaa kohdentaa markkinointi segmentteihin, joilla on korkein mahdollisuus käyttää, valita ja ostaa digitaalisessa ympäristössä. Kohde segmenteiksi valitaan houkuttelevimmat segmentit kasvun ja kannattavuuden perusteella. Asiakkaat voidaan segmentoida Sharma ja Sheth (2004) mukaan taloudellisen ja strategillisen merkittävyyden perusteella, jossa organisaation kannalta merkittäviä asiakassuhteita pyritään jalostamaan ja kehittämään. Kim & Lee (2011) mukaan segmenttien määrän valinta on haastavaa edellyttäen segmenttien tarkkaa analysointia. Kuluttajien asenteiden yhdistäminen käyttäytymistietoihin tarjoaa laadullisen perustan strategian luomiselle. Segmentointia voidaan soveltaa yksityiskohtaisesti avainsanapohjaisen online-näyttömainonnan ostamiseen sekä

sivupohjaisten hakujen sijoitusten manipulointiin ja sosiaalisen median käyttöön. (Webber, 2013) Tutkimukset kuluttajien segmentoinnista ovat onnistuneet tuottamaan kuluttajaprofiileja perustuen persoonallisuuteen sekä kykyyn navigoida digitaalisessa ympäristössä. Kuluttajista kerätään dataa ja luodaan kohdennettuja segmentointi ohjelmia. (Jackson & Ahuja, 2016)

Jackson ja Ahuja (2016) mukaan digitaalisen markkinoinnin on käsiteltävä asiakkaita jäsenellymmällä tavalla segmentointi- ja profiloititoimien avulla, sillä jokaisella asiakkaalla nähdään olevan tietty persoonallisuus ja erilainen ostopäätösprosessi (Hjort et al. 2017). On tärkeä ymmärtää, että digitaalisesta ympäristöstä ostavan segmentin profiili elää jatkuvasti (Ahola et al. 2002, 72-73; Jackson & Ahuja, 2016;). Dataa kerätään segmentointia varten asiakkaan käymiltä verkkosivuilta, mieltymysten ja aikaisemman ostokäyttäytymisen perusteella, mikä on tarjonnut uuden perustan segmentoinnille ja digitaalisen markkinoinnin integroimiselle. (Sharma & Sheth, 2004; Webber, 2013) Yritykset voivat tehdä itse segmentointia tai ostaa valmiita tietokantoja, joissa on potentiaalisten asiakkaiden nimiä ja osoitteita, joita voidaan segmentoida tuotteen, elämäntyylin tai mieltymysten perusteella (Webber, 2013).

3.3.2 ASEMOINTI

Asemoinnin tavoitteena on saada yrityksen tarjoama asiakkaan mielessä tiettyyn asemaan. Tuotedifferointi auttaa asemoinnissa erilaistaen tarjoamaa kilpailijoihin nähden. Tarkoituksena on tuottaa asiakkaille parempaa arvoa muokkaamalla tarjoamaa tai tarjoamalla neuvontaa sekä tuki- ja lisäpalveluita. Markkinatutkimuksesta ja segmentoinnista saadun datan perusteella yritykset pyrkivät erilaistamaan tarjontansa kilpailijoihin nähden. (Sharma & Sheth, 2004) Kim ja Lee (2011) näkevät kuluttajien ostokäyttäytymisen ennustamisen tärkeänä elementtinä asemointistrategiassa parantamalla markkinoinnin tehokkuutta. Asemointia voidaan tehdä tuotteen kuin brändin osalta.

Patrutiu-baltes (2016) mukaan digitaalisen markkinoinnin asemointistrategiaa voidaan lähestyä kolmesta eri näkökulmasta; tarjoaman ominaisuuksiin perustuva asemointi sekä kuluttaja- ja kilpailulähtöinen asemointi. Kuluttajalähtöinen asemointi yhdistää kuluttajan kokeman hyödyn yrityksen tuotteeseen tai brändiin luomalla positiivisen mielikuvan. Kilpailijalähtöinen asemointi perustuu vastakkainasetteluun, jossa pyritään erottautumaan ylivertaisella tuotteella tai brändillä. (Hasan, 2011) Blythe (2009) korostaa strategian vaihtelevan, mikäli halutaan vahvistaa olemassa olevaa markkina-asemaa, luoda uusi positio tai uudelleen asemoida tuote tai brändi markkinoilla. Julkisuuden henkilöitä hyödynnetään asemointistrategiassa yhdistämällä heitä brändiin tai tuotteeseen tukemalla haluttuja miellelyhtymiä. Dwivedi, Johnson ja McDonald (2015) tekemässä

tutkimuksessa selvisi julkisuuden henkilöiden käytön asemoinnissa kehittävän positiivista brändiasennetta ja osto aikomusta. Kuluttajat arvostavat symbolisia merkityksiä julkkis-brändin yhdistämisessä, niiden on kuitenkin oltava yhteneviä ja loogisia.

Ominaista asemoinnille digitaalisessa markkinoinnissa on Beta-versioiden hyödyntäminen, jossa tuotetta testataan kuluttajilla ja heidän palautteeseen perustuen tehdään tuotekehitystä ja –optimointia jo ennen virallista julkaisua (Patrutiu-Baltes, 2016). Digitaalisessa ympäristössä tuotteita voidaan sijoittaa suhteessa kilpailijoiden tarjoamaan laadun, hinnan sekä toteutus ajan mukaan. Asemoinnin tuoma hyöty voidaan konkretisoida ja kommunikoida asiakkaille luomalla selkeä hyötyero online ja offline-tarjoaman välille. (Hasan, 2011) Onnistunut markkinointisuunnitelma edellyttää segmentoinnin, tuotedifferoinnin sekä asemoinnin kokonaisvaltaista hyödyntämistä, sillä tutkimusten mukaan ne parantavat asiakastytyväisyyttä ja sitä kautta organisaation markkina-asemaa. (Kim & Lee, 2011)

3.3.3 TUOTEKEHITYS

Tuotekehitys on olennainen osa yrityksen strategiaa hyödyntäen prosessin aikaisempia vaiheita jatkuvasti. Big dataa hyödynnetään tuotekehityksessä keräämällä tietoa asiakkaiden tarpeista, jotta tarjoamaa voidaan jatkuvasti kehittää asiakkaiden mieltymysten mukaan edistämällä tarjoaman menestymistä (Johnson et al. 2017). Tämä voi johtaa uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen, jotta kuluttajien vaatimukset ja tarpeet voidaan täyttää (Patrutiu-Baltes, 2016; Tyagi, Choudhary, Cai & Yang 2015). Jatkuva kehittäminen tähtää asiakkaiden tarpeiden täyttymiseen kuin yrityksen tavoitteiden saavuttamiseen (Cantemir, 2016). Tuotteiden elinkaaren nähdään olevan lyhyempi kuin aikaisemmin, jonka vuoksi tuotekehitystä on tehtävä tai uusia tuotteita kehitettävä kilpailuedun ylläpitämiseksi. (Johnson, Friend & Lee, 2017; Tyagi et al. 2015)

Tyagi et al. (2015) näkevät tuotekehityksen haastavana, mutta se on ensisijainen työkalu menestyä kilpailussa. Svendse, Haugland, Gronhaug ja Hammervoll (2011) mukaan tuotekehitysprosessissa on huomioitava tuotedifferointi, kilpailijat, investoinnit, brändi sekä asiakkaiden osallistumisen vaikutus. Yrityksen on vastattava kilpailijoiden parannuksiin tarjoamassaan. Tuotekehitysprosessi koostuu tiedon keruusta ja markkinoiden analysoinnista, tuotesuunnittelusta, konseptin kehittämisestä, yksityiskohtaisesta suunnittelusta, testaamisesta ja hienosäädöstä sekä tuotteen lanseerauksesta markkinoille. (Tyagi et al. 2015) Uuden tuotteen kehitys koostuu suunnittelusta, konseptin kehittämisestä, tuotesuunnittelusta, testauksesta sekä tuotannon käynnistämisestä.

Tuotekehitystä on pidetty lineaarisena prosessina, nykyään kuitenkin prosessin vaiheet esiintyvät samanaikaisesti ei lineaarisella tavalla. (Gopalakrishnan, Libby, Samuels & Swenson, 2015)

Ylimäki (2014) mukaan tuotekehitystä tehdään asiakkaalle, asiakkaan kanssa tai se on asiakkaan tekemää. Trendi on siirtymässä kohti asiakkaan kanssa tehtävää tuotekehitystä asiakkaalle tehtävän tuotekehityksen sijasta. Asiakkaiden osallistuttaminen on Svendese et al. (2011) mukaan avaintekijä tuotekehityksen menestyksessä. Asiakkaiden tietämys on tärkeä panos yritykselle, jotta tuotteita voidaan kehittää asiakkaiden tarpeita kohtaavaksi, eroten kilpailijoiden tarjoamasta. Asiakkaiden integroiminen tuotekehitykseen (*co-creation*) on yleistynyt trendi (Djelassi & Decoopman, 2013). Tuotekehityksessä on Gopalakrishnan et al. (2015) mukaan huomioitava prosessin kustannukset ja epävarmuus, mikäli tuotekehitys ei johda asetettuihin tavoitteisiin. Tuotekehitys voi epäonnistua mikäli, tuotot eivät kata tuotekehityksen kustannuksia tai tarjoama saa negatiivisen vastaanoton markkinoilla (Blythe, 2009, 86).

3.3.4 MARKKINOINTIVIESTITÄ

Markkinointiviestinnän suunnittelun lähtökohdaksi Mulhern (2009) toteaa kohdennetun ja kontrolloidun viestinnän kuluttajille tietoteknisten ohjelmien avulla seuraamalla jatkuvia tietovirtoja näyttäen mainoksia oikeille henkilöille oikeaan aikaan ja paikkaan. Online-myyntien edistämiseksi tarkoitetaan digitaalisen markkinoinnin työkaluja, joita käytetään tarjoaman myyntien edistämiseksi ja kasvattamiseksi. Promootio strategian rooli on varmistaa viestien ja informaation jatkuva kulku yrityksen ja ulkoisen ympäristön välillä. (Patrutiu-Baltes, 2016) Popa (2015) mukaan aktiivinen sosiaalisen median strategia käyttää kanavia suoramarkkinointiin, arvon luontiin sekä vuorovaikutukseen. Passiivinen strategia tarkkailee kuluttajakäyttäytymistä sosiaalisen median kanavissa luomalla analyyskejä digitaalisesta ympäristöstä. Tässä osiossa on esitelty digitaalisen markkinoinnin kanavat sekä keinot, joilla markkinointiviestintää toteutetaan.

Digitaalisen markkinoinnin kanavia ovat digitaaliset alustat, joissa markkinointia toteutetaan. Yrityksen omat kanavat muodostavat omistetun median koostuen Batra ja Keller (2016) mukaan perinteisestä mediasta eli yrityksen verkkokaupasta ja verkkosivuista. Yritys voi välittää markkinointistrategiaa ja toteuttaa digitaalista markkinointia myös omien sosiaalisen media kanavien välityksellä, kuten Facebook, Instagram, LinkedIn, Youtube ja Tumblr (Patrutiu-Baltes, 2016). Maksettua mediaa ovat televisiomainonta (Batra & Keller, 2016) ja online-mediassa bannerimainonta, hakukonemarkkinointi ja kumppanuusmarkkinointi. Blogit, kuluttajien luoma

sisältö (*user generated content* UGC) ja *word of mouth* ovat ansaittua mediaa (Kannan & Lee, 2017; Leeflang et al. 2014). Tiago ja Verissimo (2014) lisäävät tekemänsä tutkimuksen perusteella sosiaaliset verkostot ja applikaatiot digitaalisen markkinoinnin kanaviksi. Internet tarjoaa tiedon ja sisällön jakamisen, asiakassuhteiden hallinnan ja mainonnan keinoja digitaalisten kanavien välityksellä (Hasan, 2011).

Suosituimpia keinoja ovat hakukonemarkkinointi, sähköpostimarkkinointi, bannerimainonta ja online-asiakkaiden kohdentaminen (Sharma, 2011). Bannerimainonta on digitaalisen markkinoinnin promootion ja mainonnan keino, jonka tavoitteena on kasvattaa brändin näkyvyyttä ohjaamalla kuluttajat verkkosivuille. (Michael & Obal, 2017) Hakukonemarkkinointi pitää sisällään hakukoneoptimoinnin *pay per click* mainonnan sekä orgaanisen että maksetun haun. (Popa 2015; Patrutiu-Baltes, 2016) Hakukonemarkkinoinnissa yritys voi maksaa hakukoneille esiintyäkseen ylempänä tulos sivulla tai vaikuttaa avainsanojen ja sisällön avulla orgaanisen haun tulos sivuun (Ghose & Yang, 2009). On tärkeää tunnistaa parhaimmat ja osuvimmat avainsanat tehokkaan markkinoinnin onnistumiseksi. Algoritmit sijoittavat mainoksia avainsanoilla, joita tunnistetaan hakutermien tai kontekstikohtaisesti sijoitetun verkkosisällön perusteella. Semanttinen verkko tulee kehittämään mainonnan kohdentamista huomattavasti avainsanapohjaisilla hauilla, suosituksilla sekä mainonnalla. (Mulhern, 2009) *Word of mouth* markkinointi on kuluttajien osallistuttamista sisällön luomiseen tarjoamalla digitaalisia alustoja, joihin kuluttajat voivat julkaista arviointeja ja mielipiteitä tarjoamasta (Leeflang et al. 2014).

Sähköpostimarkkinointi on yksi tehokkaimmista digitaalisen suoramarkkinoinnin keinoista tavoittaa asiakas. Tehokas ja johdonmukainen sähköpostimarkkinointi luo suhteita organisaation ja asiakkaiden tai potentiaalisten asiakkaiden välille. (Popa, 2015; Sharma, 2011) Sähköpostimarkkinointi mahdollistaa personalisoidun sisällön tai massaviestin lähettämisen kustannustehokkaasti asiakkaille. Haasteena on, että viestin sisällön on oltava relevanttia asiakkaalle, muuten sähköposti voidaan tulkita häiritseväksi. Popa (2015), määrittelee viraalimarkkinoinnin tietotekniikkayhdistelmien avulla luoduksi ympäristöksi, jonka tavoitteena on edistää markkinointiviestintää strategialla, jossa asiakkaat ovat motivoituneita toimittamaan markkinointiviestiä eteenpäin.

Kumppanuusmarkkinoinnissa verkkosivusto ohjaa asiakkaita toiselle verkkosivulle perien maksun tai tietyn prosenttiosuuden toteutuneista myynneistä. Komissio maksetaan vasta ostotapahtuman jälkeen. (Popa, 2015) Digitaalinen media tarjoaa rajattomasti vaihtoehtoja mainosten sijoittamiseen

eri kanavissa samanaikaisesti. Tämä on johtanut Mulhern (2009) tekemän tutkimuksen perusteella mediasuunnittelun osalta markkinoinnin automaatioon. Kuluttajakäyttäytymistä on ymmärrettävä digitaalisessa ympäristössä onnistuakseen algoritmien suunnittelussa. Haasteena onkin, että algoritmit, jotka optimoivat sijoittelun perustuvat hakuun, kontekstiin ja käyttäjäidentiteettiin, mutta eivät integroi sijoittelua ajan tai mediaformaattien mukaan. Chandra ja Kaiser (2014) mukaan kohdistettu mainonta nähdään kykyinä näyttää mainoksia eniten vastaaviin yleisöihin hyödyntäen kuluttajien selaushistoriaa tai heidän viimeaikaisia verkkokauppojaan koskevia tietoja.

Keinot tähtäävät brändin kehittämiseen, asiakashankintaan ja asiakassuhteiden kehittämiseen, informaation nopeaan kulkuun sekä alempiin markkinointikustannuksiin. Mulhern (2009) mukaan teknologiat tarjoavat kuluttajille mahdollisuuden hallita tiedonkulkua sekä tuottaa, räätälöidä sisältöä saavuttaakseen haluamansa kuluttajakokemuksen. Työkalut on suunniteltu edesauttamaan markkinointitavoitteita luomalla ja toimittamalla arvoa asiakkaille sekä hallinnoimalla asiakassuhteita (Popa, 2015). Nämä digitaalisen markkinoinnin keinot ovat keskiössä innovatiivisen ja informatiivisen markkinointistrategian luomisessa.

3.3.5 BRÄNDI

Rowley (2004) mukaan brändi on nimi, termi, symboli, muotoilu tai näiden kaikkien yhdistelmä, jota käytetään tunnistamaan yrityksen tarjoamaa ja erottamaan sen kilpailijoista. Agic et al. (2016) tekemän tutkimuksen mukaan brändäys parantaa yrityksen suorituskykyä edellyttäen kuitenkin perusteellista asiakastuntemusta. Brändin on kyettävä erottautumaan kilpailijoista ja houkuttelemaan asiakkaita. Brändi luo yhteyden yrityksen ja kuluttajan välille, jonka tarkoituksena on kasvattaa kilpailuetua ja rakentaa luottamusta. Brändin avulla kuluttajat tunnistavat yrityksen tuotteet ja palvelut ja takaavat vertailukelpoisen laadun (Takalkar, 2014). Tutkimusten mukaan brändi lisää hinnoitteluvapautta verrattuna ei brändätyihin tuotteisiin ja palveluihin, eli yritys voi asettaa korkeamaan hinnan brändin alla olevalle tarjoamalle (Rowley, 2004; Talkar, 2014). Neuvonen (2016) mukaan tutkimukset osoittavat yhteyden vahvan brändin yrityksen menestyksen välillä. Lisäksi brändi antaa oikeussuojaa myyjälle sekä suojaa yritystä kilpailua vastaan (Takalkar, 2014).

Rowley (2004) argumentoi brändirakentamisen olevan tärkeää asiakkaiden sitouttamisessa nopeasti muuttuvassa liiketoiminta ympäristössä. Brändin nimi vaikuttaa brändin menestymiseen. Takalkar (2014) mukaan nimen on oltava asianmukainen, helppo muistaa, erottuva sekä rekisterikelpoinen.

Verkkosivujen brändäys pyrkii ohjaamaan potentiaaliset asiakkaat verkkosivuille, siksi on ensiarvoisen tärkeää valita oikea brändi ja *domain* nimi. (Kuckuk, 2011; Rowley, 2004)

Brändin rakentamisen vaiheet digitaalisessa ympäristössä koostuvat brändi tietoisuuden rakentamisesta, kuluttajien asenteiden muokkaamisesta, sitouttamisesta ja brändiuskollisuuden kasvattamisesta (Kuckuk, 2011; Neuvonen, 2016). Mainonta, hinnoittelu ja muu myynnin edistäminen myötävaikuttavat brändipääomaan johtaen positiiviseen brändiasenteeseen, asiakashankintaan, säilyttämiseen sekä liiketoiminnan kasvattamiseen (Samu, Lyndem & Litz, 2012). Brändistrategia on tärkeä kannattavuuden ja kilpailuedun saavuttamisessa. Brändinhallinta on brändin luomista, muokkaamista ja vahvistamista digitaalisessa ympäristössä (Kannan & Li, 2017). Strateginen brändinhallinta prosessi koostuu Neuvonen (2016) ja Takalar (2014) mukaan brändi analyysistä, suunnittelusta, asemoinnista ja brändimarkkinoinnin toteuttamisesta. Lisäksi brändin suorituskykyä tulee mitata ja analysoida jatkuvasti.

Digitaalisessa ympäristössä brändin nähdään koostuvan kokonaisvaltaisesta kokemuksesta yrityksen kanssa (Rowley, 2004). Online-brändäys tarjoaa brändi-identiteetin kehittämisen sekä lisää brändin näkyvyyttä vahvistaen brändiuskollisuutta (Jackson & Ahuja, 2016). Online-mainonnan ja kumppanuusmarkkinoinnin avulla voidaan kasvattaa bränditietoisuutta ja vahvistaa brändiä (Patrutiu-Baltes, 2016). Brändin asemointi strategiaan vaikutetaan hakukonemarkkinoinnin ja -optimoinnin avulla (Kannan & Li, 2017). Digitaalisen ympäristön elementit välittävät informaatiota ja arvoa brändistä suunnittelun kuin toiminnan osalta, joita ovat logo eli lyhennelmä kaikista mitä brändi käsittää, grafiikka, teksti, väri, muodot ja ulkoasu (Rowley, 2004). Sosiaalisen median kanavat, kuten Facebook ja Twitter ovat tehokkaita työkaluja kognitiivisen käsityksen muotoiluun brändistä. Suorat brändiviestit, joilla on narratiivinen rakenne kasvattavat merkittävästi brändiyhteyksiä uudessa online-mediassa. (Gosline, Urban & Lee, 2017)

3.3.6 HINNOITTELU

Kova kilpailu on painostanut online-yrityksiä laskemaan hintoja hintaherkkien ostajien siirtyessä digitaalisen ympäristöön, jossa hintavertailu on helppoa (Hasan, 2011; Sharma & Sheth, 2004). Digitaalinen teknologia on johtanut alempiin kustannuksiin, mikä näkyy dynaamisempina hinnoitteluna listahintaisille tuotteille ja palveluille (Hagberg et al. 2016). Verkkokauppiat pystyvät mittaamaan kysyntää ja seuraamaan kilpailijoiden hintoja sopeuttaen omaa hinnoittelua nopeasti. Hinnoittelun ja kanavien rajapinta on hinnoittelustrategioiden keskiössä (Kannan & Li 2017).

Shaw (2012) mukaan hinnoittelu on strateginen valinta. Kermankuorintahinnoittelussa tarjotaan tuodaan markkinoille korkealla hinnalla hyödyntäen vähiten hintaherkkiä segmenttejä, jonka jälkeen hintoja lasketaan. Hinnoittelumenetelmä toimii, johtuen asiakkaiden eri sosiaalisista statuksista, tuloista ja hintaherkkydestä. Penetraatiohinnoittelussa markkinat vallataan nopeasti alhaisella hinnoittelulla suuren markkinaosuuden saamiseksi, mutta alemmilla voittomarginaaleilla. Hintadiskriminaatio on yksi yleisimmin käytetyistä hinnoittelu strategioista, jossa tuotteita ja palveluita myydään eri hinnoilla eri asiakkaille tai asiakassegmenteille (Hasan, 2011) perustuen ajatukseen, jossa kuluttajat eroavat toisistaan maksuhalukkuudeltaan.

Luo ja Chung (2010) väittävät tutkimuksessaan, että digitaalisessa ympäristössä hinnoittelussa on otettava huomioon palvelun laatu, kuluttajien luottamus, brändi sekä yrityksen maine. Tämän lisäksi kuluttajien luomaa sisältöä on analysoitava hinnoittelussa kuten, *word of mouth* ja online-arvosteluja. Online-hinnoittelustrategiaan vaikuttaa myös online-markkinoiden kypsyyden, markkinaosuus, kilpailu sekä tuotteen ominaisuudet. Tietoihin perustuva virtuaalinen arvoketju on tarjonnut uusia hinnoittelu strategioita, kuten huutokauppamallin, kysynnän yhdistämisen ja dynaamisesti lähetetyt hinnat (*dynamic posted pricing*), nimeä hintasi- malli sekä verkko- ja hintahajonta. (Kannan & Li 2017)

Nimeä hintasi- mallissa myydään mekanismin avulla alennetuina hinnoin rajoittaen ostajien valintoja. Korkeampia hintoja veloitetaan ostajilta, jotka haluavat enemmän vaihtoehtoja tarjoamaominaisuuksiin, rajoittamalla alaspäin suuntautuvaa hintapainetta. (Hasan, 2011) Lisäksi hinta voi perustua yhteysaikaan tai käyttöperusteiseen hinnoitteluun, kuten kiinteään hinnoitteluun latauksesta, rajattomasta latauksesta tai tilauksesta, joita käytetään etenkin telekommunikaatio alalla. Tällainen analyysimalli selvittää kuluttajien valintoja kolmiosaisen hinnoittelun perusteella eli perusmaksu, käyttökorvausmaksu sekä *per unit charge*, joka ylittää maksuttoman korvauksen. (Kannan & Li 2017)

3.3.7. BUDJETOINTI

Markkinoijat tunnistavat digitaalisen markkinoinnin tärkeyden, jonka kehittämiseen ja toteuttamiseen investoidaan merkittävästi taloudellisia resursseja. Tiago ja Verrissimo (2014) teettämän tutkimuksen mukaan puolet tutkimukseen vastanneista pitävät digitaalista markkinointia ensisijaisena investointialueena. Johdon päätökset nähdään joko investointeina tai resurssien jakamisena. On kuitenkin varsin yleistä, optimaalisesta budjetista poiketaan. (Hanssesn & Pawels, 2016) Budjetti

auttaa saavuttamaan liiketoimintatavoitteet taloudellisesti sekä toimii ohjenuorana kustannus päätöksissä (Berry, 2014).

Perinteisesti markkinointikäytännöt perustuvat muuttuvien kustannusten olemassa ololle kaikissa markkinointitoimissa (Sharma & Sheth, 2004). Weber (2002) jakaa markkinointikustannukset valmistus- sekä hallinnointikustannuksiin, jotka koostuvat muun muassa henkilöstö-, oikeus kuluista sekä tukitoiminnoista ja ulkoistamisesta. Kustannuksia aiheuttavat lisäksi tuotekehitys, myynti, jakelu, mainonta, myynnin edistäminen sekä asiakaspalvelu. Budjetoinnissa on huomioitava myös sisällön kehittämisestä, viraston palkkioista, tietokannan hallinnasta, tutkimuksesta, sponsoroinnista aiheutuvat kustannukset. (Berry, 2014)

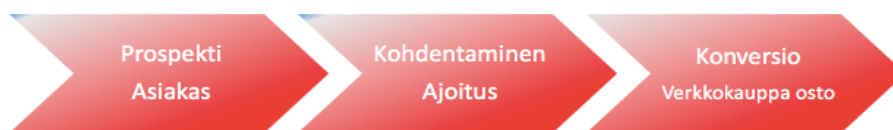
Markkinoinnin resurssien kohdentaminen on Berry (2014) mukaan prosessi, jossa markkinointibudjetti jaetaan eri markkinointitoimintojen kesken. Weber (2012) täsmentää, että markkinointibudjettia käytetään kulujen suunnitteluun, laskemiseen sekä kirjaamiseen, jonka tarkoituksena on parantaa markkinoinnin tehokkuutta kuluja karsimalla. Markkinointikuluja on pyritty pienentämään digitalisaation myötä vähentämällä fyysisiä myyntipisteitä ja myyntihenkilöstöä. Menoja arvioidaan sijoituspäätösten perusteella, sillä ne kirjataan yleensä heti kustannuksiksi, mutta niiden vaikutus myyntiin tapahtuu usein vasta tulevaisuudessa. Tässä tehdään kiinteä budjetti allokointiyksiköille arvioimalla niiden investointipäätösten vaikutusta tuleviin kassavirtoihin. (Fischer, Albers, Wagner & Frie, 2011) Osakkeenomistajien arvo huomioidaan kohdennettaessa markkinointibudjettia tuleviin toimintajaksoihin (Weber, 2002). Budjetoinnin haasteena on tehokkaan tasapainon luonti markkinointitehokkuuden ja kustannusten hallinnan välillä.

Tiago ja Verrissimo (2014) tekemässä tutkimuksessa yritykset investoivat rahallisia resursseja digitaalisessa markkinoinnissa eniten sosiaalisen verkostoon ja applikaatioihin, sähköpostimarkkinointiin, digitaaliseen mainontaan, viraalimarkkinointiin, online-brändiin, sekä hakukoneoptimointiin. Näiden lisäksi investointikohteita ovat blogit, pelit, henkilöstö ja verkkosivut. Budjetointia tarvitaan kysynnän arvioimiseen resurssien jakamisessa eri markkinointitoimintojen kesken. Mulhern (2009) mukaan yrityksellä tulisi aina olla budjetointisuunnitelma, miten rahan käyttö jaetaan eri mediavaihtoehtojen kesken. Mallin tulee pystyä laskemaan seuraavan vuoden talousarvio sekä, miten kulut jaetaan kuukausien ja viikkojen aikana (Berry, 2014; Fischer et al. 2011). Optimaalinen budjetointi täyttää liiketoiminnan tavoitteet mahdollisimman pienin kustannuksin (Berry, 2014).

Mulhern (2009) mukaan online-mainonnassa on tärkeää suunnitella, kuinka paljon korvauskuluja tulisi maksaa digitaaliseen ympäristöön sijoitetuista mainoksista. Markkinointiresurssien allokointiprosessin alkuvaiheessa on arvioitava epäsuoran ja suoran mainonnan vaikutukset kysyntään. Digitaalisen markkinoinnin budjetoimallit, jotka perustuvat digitaalisesta mediasta saataviin tietoihin ja hyödyntävät tietoteknisiä ohjelmia jakavat rahalliset resurssit tehokkaasti eri mediavaihtoehtojen kesken. Markkinointitietojen hyödyntäminen yhdessä ekonometristen menetelmien kanssa pitkän aikavälin vaikutusten laskemiseen auttavat strategisissa investointipäätöksissä sekä riskien määrittämisessä (Hanssesn & Pawels, 2016).

3.4 TOTEUTUS

Digitaalisen markkinoinnin toteutusvaiheessa markkinointistrategiaa lähdetään konkreettisesti toteuttamaan. Keskeiseksi nousee digitaalisten markkinointitoimintojen ajoitus ja kohdentaminen. Digitaalisen markkinointiprosessin tavoitteena on konversio, kuten kuvio 2. havainnollistaa eli potentiaaliset asiakkaat käännetään markkinointitoimintojen avulla asiakkaiksi, niin, että he päätyvät verkkokaupassa ostoon kuin myös olemassa olevat asiakkaat uudelleen ostoon.



Kuvio 2. Prosessin tavoite

Potentiaalisia asiakkaita ja myyntikontakteja ovat segmentointi vaiheessa kohdennetut asiakkuudet, jotka ovat aloittamassa ostopäätösprosessia (Lahtinen & Isoviita 1994, 20). Tässä on ensiarvoisen tärkeää kohdentaa ja ajoittaa markkinointi ja kommunikaatio prospektille vahvistamalla ja viemällä ostopäätösprosessia eteenpäin. Perusta asiakastuntemukselle on luotu markkinointimahdollisuuksia analysoitaessa sekä segmentoinnissa. Potentiaaliset asiakkaat voidaan myös lisämarkkinointitoimien kohteeksi, jossa pyritään säilyttämään potentiaalisen asiakkaan aktiivinen ostopäätösprosessi sekä mielenkiinto uudelleenkohdistamisen ja -viestimisen avulla. Myös vanhoja asiakkaita uudelleen kohdennetaan, jotta päätyisivät uudelleen ostoon. Osa potentiaalisista asiakkaista voidaan tavoittaa massamarkkinoinnin keinoin, mutta osa vaatii yritykseltä yksilöllistä huomiota, jotta prosessi saadaan käännettyä ostotapahtumaksi. (Sharma, 2011).

Sharma (2011) korostaa etenkin markkinoinnin ajoituksen tärkeyttä perustellen, että lähetetyt viestit kuluttajille menettävät merkityksensä ja tehonsa, mikäli niitä ei ole ajoitettu kuluttajien päätöksenteon kannalta oikein. Tarkempia tutkimuksia kuitenkin vaaditaan määrittelemään

tehokkaan markkinoinnin ajoittamista. Mulhern (2009) mukaan mainoksien sijoittaminen reaaliajassa on dynaaminen prosessi, jota algoritmit kontrolloivat viisastumalla jokaisella kerralla, kun mainosta klikataan parantaen tämän ajoitusta ja kohdentamista. Yksittäisten kuluttajien ostopäätösprosessin seuraaminen useiden online-kanavien avulla, kuten näyttömainoksien, kumppanuusmarkkinoinnin ja hakujen avulla auttaa ennustamaan ja ymmärtämään markkinointitoimien vaikutuksia ja kääntämään jokainen prospekti konversioon eli ostopäätökseen. (Wedel & Kannan, 2016)

3.5 SEURANTA

Digitaalisen markkinoinnin arvoa voidaan mitata markkinoinnin tehokkuudella tai suorituskyvyllä, mikä ei kuitenkaan aina ole helppoa. Markkinoinnin vaikutuksia arvioidaan mallintamalla historiallista dataa tai suorittamalla itse tutkimuksia ja kyselyitä. Seuranta voidaan ulkoistaa ostamalla analytiikka palveluita ulkopuolisilta tahoilta. Sharma ja Sheth (2004) näkevät digitaalisen markkinointianalyysien ohjaavan yrityksen toimintaa tähdäten markkinointitoimien suorituskyvyn ja tehokkuuden maksimointiin. Digitaaliset alustat mahdollistavat yritysten seurata jokaisen digitaalisen markkinointi prosessin vaiheen toimintojen kustannuksia tukien faktapohjaista päätöksentekoa. Wedel ja Kannan (2016) perustelevat markkinoinnin analytiikan nousseen keskeiseksi tekijäksi arvioitaessa digitaalisen markkinoinnin työkaluja. Markkinoinnin analytiikka pitää sisällään datan keräämisen, hallinnan ja analyysin, joka on deskriptiivistä, ennakoivaa ja määrittelevää informaatiota markkinoinnin tehokkuudesta ja seurannasta.

Digitaaliset teknologiat helpottavat seurantaa tuottaen suuria määriä dataa työkalujen avulla, joiden perusteella voidaan analysoida markkinointitoimien vaikutuksia ja tehokkuutta. Integroituja kuluttajakäyttäytymismalleja hyödynnetään mainonnan seurannassa, kuten sähköpostimarkkinoinnissa, internet-selailussa, sosiaalisissa verkostoissa ja maksetussa hakumainonnassa. (Wedel & Kannan, 2016) Kustannus-hyötyanalyysi mittaa tehokkuutta ja pyrkii maksimoimaan tulosta yksittäisen markkinointitoiminnon suhdetta yksittäisiin asiakkaisiin (Sharma & Sheth, 2004). Jatkuva strategian seuranta lisää digitaalisen markkinoinnin tehokkuutta keräämällä palautetta kuluttajilta ja seuraamalla digitaalisen median kanavia, kuten Facebookia, Instagramia, Twitteriä, ja yrityksen verkkosivuja, jossa kuluttajat luovat sisältöä ja kirjoittavat online-arvosteluja (Sharma, 2011). Shaw (2012) lisää, että markkinointistrategia vaatii jatkuvaa uudelleen suunnittelua markkinointitoimintojen osalta vastatakseen muuttuviin olosuhteisiin.

Hanssesn & Pawels (2016) mukaan seuraamisessa, mittaamisessa ja analysoimisessa voidaan hyödyntää kovia käyttäytymistä mittaavia sekä pehmeitä asenteita mittaavia mittareita. Lisäksi ekonometristen mittareiden avulla seurataan markkinointikustannusten vaikutusta myyntiin, tuotteeseen ja brändiin (Weber, 2002). Wedel ja Kannan (2016) mukaan A/B testaus on yksi seurannan ja analysoinnin työkalu, mahdollistaen yritysten testata ja oppia esimerkiksi verkkosivujen suunnittelusta, mainonnasta sekä käyttäytymisperusteisesta kohdentamisesta digitaalisessa ympäristössä. A/B testaus etsii yrityksen kannalta parhaiten toimivia vaihtoehtoja vertailun avulla.

Digitaalisen markkinoinnin tehokkuuden ja suorituskyvyn mittaaminen on kehittynyt Wedel ja Kannan (2016) mukaan laajemman asiakastietomäärän saatavuuden ansiosta digitaalisessa ympäristössä. Tämä mahdollistaa asiakkaiden suorat tutkimukset, asenteiden sekä tyytyväisyyden mittaamisen ja asiakaskäyttäytymisen tallentamisen. Tiago ja Verrissimo (2014) tekemän tutkimuksen perusteella digitaalisessa markkinoinnissa mitataan yrityksen bränditietoisuutta, *word-of-mouth* vaikutusta, asiakastyytyväisyyttä, asiakkaiden luomaa sisältöä (UCG) sekä web-analytiikkaa. Perinteisempiä seurantaan käytettäviä mittareita digitaalisen median kanavissa ovat verkkosivujen kävijämäärät, tykkäysten määrät Facebookissa, Instagramissa ja Twitterissä (Royle & Laing, 2014), sekä klikkausprosentti, jonka avulla luokitellaan käyntejä perustuen ostoihin, selaamiseen, tiedon hakuun navigointimallien perusteella osoittaen, miten erilaiset vierailut verkkosivuilla linkittyvät ostojen todennäköisyyksiin (Wedel & Kannan, 2016).

Markkinoinnin sijoitetun pääoman tuottoprosentti mittaa sijoitetun pääoman tuottoa markkinointikustannuksista auttaen yritystä analysoimaan markkinoinnin taloudellista tehokkuutta. Rahalliset mittarit, jotka perustuvat digitaalisen median tietoihin ohjaavat menopäätöksiä. (Mulhern, 2009) Hyödyntämällä kuluttajien käyttäytymistietoja voidaan markkinointitoimilla vaikuttaa myynnin ja markkinoinnin suorituskykyyn. Markkinoinnillisia resursseja voidaan jakaa tehokkaammin ja myyntiä ennustaa, kun markkinointi-mix toimintoja yhdistetään asenteellisiin mittareihin. (Wedel & Kannan, 2016) Näiden lisäksi konversio on tehokas mittari digitaalisessa markkinoinnissa, joka kertoo, kuinka moni verkkosivun kävijöistä päätyy ostoon (Chaffey & Patron, 2012). Mittareiden avulla yritys voi analysoida markkinointitoimenpiteitä jatkuvasti ja tehdä mahdollisia kehitystoimenpiteitä tehokkuuden ja suorituskyvyn parantamiseksi.

3.6 YHTEENVETO

Markkinoinnin tavoitteena on luoda vaihdantaa tyydyttämällä kuluttajia organisaatiot hyödyttävällä tavalla. Markkinointi määritellään prosessin omaiseksi toiminnaksi tähdäten kommunikaatioon,

arvon luontiin ja asiakassuhteiden hallintaan. Markkinointi nähdään asiakaslähtöisenä ja asiakaskeskeisenä kysynnän hallintana. Fokus on siirtynyt vaihdannasta kohti vuorovaikutusta. Digitaalinen markkinointi hyödyntää uusia digitaalisia tapoja ja keinoja toteuttaa markkinointia. Digitaalinen markkinointi on kommunikaation ja arvon luonnin prosessi, jonka tavoitteena on asiakashankinta, asiakassuhteiden ylläpito, brändin ja myynnin kasvattaminen digitaalisten työkalujen avulla. Digitaalista teknologiaa ja työkaluja hyödynnetään markkinoinnissa kuluttajiin, brändiin ja markkinointiviestintään. Syvällisen asiakastuntemuksen avulla pyritään tarjoamaan kuluttajille merkityksellinen ja kiehtova kokemus digitaalisessa ympäristössä. Lisäksi digitaalinen markkinointi on muuttanut käsitystä perinteisistä markkinoinnin 4P mallin elementeistä tuote, hinta, jakelu ja saatavuus sekä markkinointiviestintä. Alla esitetty kuvio 3. havainnollistaa digitaalisen markkinointiprosessin keskeisiä elementtejä.



Kuvio 3. Digitaalisen markkinointiprosessin keskeiset elementit

Digitaalinen markkinointiprosessi on asiakaskeskeinen, laaja, dynaaminen ja jatkuvasti meneillään oleva prosessi, jossa kaikki osa-alueet ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään. Prosessi koostuu markkinointimahdollisuuksien analysoimisesta käsittäen markkinointi- ja markkinatutkimuksen, markkinointistrategiasta, toteutuksesta sekä seurannasta. Markkinointistrategiaa suunnitellaan segmentoinnin, asemoinnin, tuotekehityksen, markkinointiviestinnän, brändin, hinnoittelun ja budjetoinnin avulla. Digitalisoituminen on mahdollistanut uusia markkinoinnin toteutustapoja, jolloin kriittisinä tekijöinä toimii markkinoinnin kohdentaminen ja ajoitus automaation lisääntyessä. Prosessin tavoitteena on saattaa kuluttajan ostopäätösprosessi ostotapahtumaan eli konversioon. Prosessia seurataan, kehitetään ja parannetaan jatkuvasti digitaalisten työkalujen ja analytiikan avulla. Jatkuva seuranta maksimoi prosessin suorituskyvyn ja tehokkuuden. Prosessin vaiheet ovat jatkuvasti aktiivisia ja eri osa-alueisiin voidaan palata missä tahansa vaiheessa, tämän vuoksi prosessi nähdään ei lineaarisena prosessina.

4. DIGITAALINEN MARKKINOINTI KOHDEYRITYKSESSÄ

Tutkielman empiria osio muodostuu kolmesta haastattelusta saatuun aineistoon. Ensimmäisenä on haastateltu Moi-mobiilin markkinoinnista ja myynnistä vastaavaa Koivulaa. Seuraavana on haastateltu Moi-mobiilin tuotteistuksesta vastaava Koivuniemeä. Kattavan prosessin kuvaamisen saamiseksi viimeinen haastattelu on toteutettu Moi-mobiilin yhteistyöyrityksen Tulos Oy:n kanssa, johon osallistui kaksi Tuloksen työntekijää Voutilainen ja Fogelholm. Tulos on suomalainen vuonna 2008 perustettu yritys, joka on keskittynyt digitaalisen markkinoinnin suunnitteluun ja toteuttamiseen. Tulos auttaa yrityksiä tekemään parempia tuloksia digitaalisessa ympäristössä. Haastateltavat vastaavat Tulos- yrityksen puolelta yhdessä kohdeyrityksen kanssa kohdeyritykselle tehtävästä digitaalisesta markkinoinnista ja sen seurannasta. Teemahaastattelut on pidetty kasvotusten viikoilla 46 ja 47, jokainen haastattelu kesti vajaan tunnin. Haastateltavat vastasivat haastattelurungon sekä haastattelun aikana esitettyihin täsmentäviin kysymyksiin avoimesti. Haastattelut nauhoitettiin varmistaen, että kaikki seikat huomioidaan, eikä mitään olennaista jää huomioimatta haastattelun aikana. Haastattelut on kirjoitettu puhtaaksi vastausten analysoimisen tueksi.

Moi-mobiili on uusi suomalainen matkapuhelinverkon palveluoperaattori, joka on aloittanut toimintansa keväällä 2016 ja on sataprosenttisesti suomalaisten sijoittajien omistama yritys. Yritys markkinoi liittymiään pääsääntöisesti kuluttajille ja pienille yrityksille. Moi-mobiili toimii kokonaan digitaalisessa ympäristössä, kaikki myynti ja markkinointi tapahtuvat verkossa. Yrityksessä on kuusi työntekijää ja liiketoiminta on rakennettu moderneilla työkaluilla mahdollistaen tehokkaan toiminnan. Tutkimus on toteutettu yhteistyössä Moi-mobiilin kanssa. Lisäksi Moi-mobiili on teettänyt tutkimuksia suomalaisten matkapuhelinliittymistä sekä datan käytöstä.

Haastateltavien näkökulmasta digitaalisen markkinoinnin merkitys yrityksessä on kaikki kaikessa. Yritys tekee verkkokauppaa, jolloin jälleenmyyntikumppaneita tai fyysisiä palvelupisteitä ei ole, satunnaisia promootiopisteitä, mutta niissäkin kaikki tapahtuu verkon käyttöliittymän kautta. Koivula: *”Meidän asiakkuus tapahtuu verkossa ja lähtökohtaisesti asiakkaaksi tuleminen edellyttää verkkokauppa ostoa, jos verkosta ei osaa ostaa ei myöskään osaa olla meidän asiakas.”* Digitaalisen markkinoinnin vaikutus asiakashankintaan ja brändin rakentamiseen on suuri. Digitaalisen markkinoinnin osuus koko markkinointikustannuksista on 40 prosenttia.

”Markkinointi jaetaan kahteen koulukuntaan brändi eli luova koulukunta ”mad men” sekä matikka- ja datapainotteinen ”math men” koulukunta, jotka laskevat markkinoinnin ROI:ta niitä kutsutaan tyypillisesti digimarkkinoijiksi. Sanotaan, että Moi on tehty datalla ja rakkaudella.” - Koivula

”Se on kaikki verkossa tapahtuvaa maksettua tai muulla tapaa tehtävää viestintää ja markkinointityötä. Digitaalinen markkinointi on prosessi eli se tapa, jolla digitaalista markkinointia tehdään, se on hyvin nopea, dynaaminen ja vuorovaikutteinen.” – Koivuniemi

”Jos päätelaite on digitaalinen ja siinä on mainos, se on digitaalista markkinointia, jos päätelaite on lehti se ei voi olla muuta kuin offline-markkinointia. Päätelaite määrittelee sen.” – Voutilainen

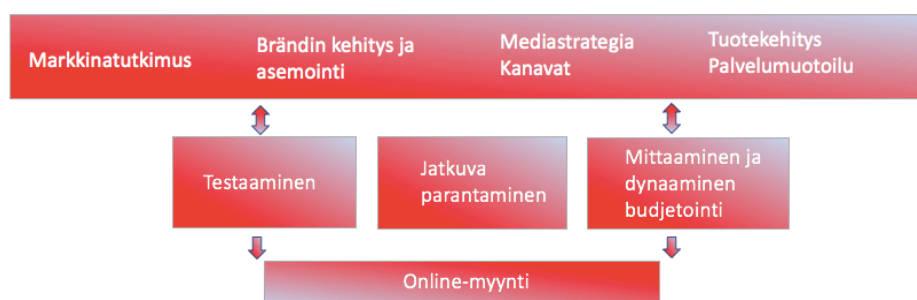
”Kaikki mikä tapahtuu digitaalisesti, kun puhutaan perinteisestä ja digitaalisesta markkinoinnista niin se on se jaottelu, mikä tapahtuu digitaalisesti.” - Fogelholm

Digitaalinen markkinointi pyrkii saumattomasti yhdistämään luovan brändipuolen ja taktisen markkinoinnin korostaen strategisuuden ja taktisuuden lisäksi asiakas- ja asiakaspolun ymmärrystä. Käytännön tasolla digitaalista markkinointia tehdään joka päivä ja se on koko ajan käynnissä oleva prosessi, mitä ilman liiketoiminta ei pyörisi. Koko liiketoiminta perustuu digitaalisiin prosesseihin. Digitaalinen markkinointi on dynaaminen ja hektinen prosessi, jossa asiakasymmärrys korostuu kaikessa toiminnassa. Lisäksi seurannalla ja analytiikalla on valtava rooli markkinoinnissa. Haastattelujen perusteella markkinointi on säilynyt samanlaisena tähän päivään asti, tavat toteuttaa digitaalista markkinointia ovat vain muuttuneet.

Tärkeitä digitaalista markkinointia avustavia työkaluja, joita haastatteluissa nousi esille ovat; Google Analytics, Google Forms, Needscope, Facebook, Rikastamo. Needscope on asemointityökalu, jossa tutkitaan kuluttajien suhdetta ja mielikuvaa brändeihin. Needsopen psykologinen viitekehys jakaa markkinan kuuteen kategoriaan sen perusteella, kuinka he suhtautuvat ympäröivään maailmaan. Google Analytics on verkon mittaus- ja analysointityökalu, jonka avulla selvitetään esimerkiksi verkkosivun ja sosiaalisen median kanavien menestyneimmät osat. Lisäksi työkalu tarjoaa mainonnan analytiikkaa selvittämällä mainonnan tehokkuutta. Google Forms työkalun avulla verkossa luodaan kyselylomakkeita, joista saatua dataa hyödynnetään digitaalisen markkinointiprosessin eri vaiheissa markkinointitutkimukseen segmentointiin, asemointiin sekä tuotekehitykseen. Facebookin työkalut kohdentavat kuluttajia sekä auttavat asemoinnissa.

5. DIGITAALINEN MARKKINOINTIPROSESSI KOHDEYRITYKSESSÄ

Digitaalinen markkinointiprosessi on dynaaminen, nopea ja mitattava. Asiakkaat ovat digitaalisen markkinoinnin keskiössä. Prosessin lähtökohtana toimii asiakaskokemus ja -ymmärrys, joita testataan jatkuvasti läpi prosessin. Digitaalinen liiketoimintamalli näkyy markkinointiprosessissa jatkuvan analytiikan seuraamisena sekä dynaamisena budjetointina. Jatkuvasti on oltava perillä siitä mitä verkossa tapahtuu. Prosessi nähdään palkitsevana, sillä tulokset näkyvät reaaliajassa ja niitä voi seurata jatkuvasti. Digitaalinen markkinointiprosessi tavoittelee myyntiä, brändin tunnettavuutta sekä brändi-imagon parantamista. Kuvio 4. esittää Moi-mobiilin digitaalisen markkinointiprosessin. Prosessi koostuu markkinatutkimuksesta, brändistä ja asemoinnista, mediastrategiasta sekä media kanavien valinnasta kuin tuotekehityksestä. Prosessin keskiössä on asiakasymmärrys. Markkinointitoimintoja testataan, mikä mahdollistaa jatkuvan parantamisen ja dynaamisen budjetoinnin. Prosessin tavoitteena on ohjata kuluttajat verkkoon ja saada aikaiseksi ostotapahtuma. Ominaista kohdeyrityksen digitaaliselle markkinointiprosessille on, että prosessia ei nähdä lineaarisena. Prosessin vaiheita voidaan toteuttaa eri järjestyksessä, samanaikaisesti ja niihin voi aina palata missä tahansa vaiheessa prosessia.



Kuvio 4. Digitaalinen markkinointiprosessi Moi-Mobiili

”Moi-mobiilin digitaalinen markkinointiprosessi menee läpi kaiken tekemisen. Se on viestintää, markkinointia, asiakkaiden segmentointia, analytiikkaa, asiakkaiden ymmärtämistä, oppimista ja vuorovaikutteisuutta.” – Koivuniemi

Prosessin alkuvaiheessa on oltava selkeä kuva, miten palvelut rakennetaan toimivaksi digitaalisen ympäristöön. Digitaalisessa markkinointiprosessissa on huomioitava asiakkaan ostoprosessin helppous perustuen tuotteiden helppouteen ja ymmärrettävyyteen verkossa. Palvelumuotoilun rooli digitaalisessa markkinointiprosessissa korostuu asiakkaan ostoprosessissa, joka on rakennettava loogisesti eteneväksi, jotta asiakas ymmärtää tekemänsä valinnat. Prosessissa on tietyt

peruseriaatteet, jotka eivät juurikaan muutu. Päivittäinen mainonta, markkinointi ja viestintä ovat hyvin nopeata ja dynaamista toimintaa ohjaten rahaa toimiviin kohderyhmiin, kanaviin ja viesteihin. Datan avulla pyritään jatkuvasti parantamaan suorituskykyä saamalla kuluttajia verkkosivuille niin, että konvertoituvat asiakkaidiksi. Etenkin mainonnan kanavat, työkalut, maksettu viestintä ja omissa sosiaalisen median kanavissa tapahtuva viestintä nähdään tärkeänä digitaalisessa markkinointiprosessissa.

Kohdeyrityksen digitaalinen markkinointiprosessi koostuu useista eri markkinointitoiminnoista, joita toteutetaan päivä-, viikko-, kuukausitasolla sekä pidemmällä aikavälillä. Vaikka kohdeyrityksen digitaalinen markkinointiprosessi on dynaaminen ja nopea, eivät yrityksen omat resurssit riitä koko prosessin pyörittämiseen itse. Moi-mobiili toteuttaa digitaalista markkinointiprosessia itse, yhteistyökumppanien kanssa sekä ostamalla palveluita muilta yrityksiltä. Digitaalista markkinointia tehdään kohdeyrityksessä yhdessä Tulos Oy:n kanssa. Yhteistyötä tehdään myös bloggareiden kanssa. Media- ja mainostoimistojen palvelujen avulla kohdeyritys on kasvattanut brändi-imagoa sekä toteuttanut markkinointiviestintää. Myös markkinatutkimuksessa, segmentoinnissa, asemoinnissa ja brändin rakentamisessa hyödynnetään ostettuja palvelutyökaluja, kuten Needscope- ja Rikastamon- työkaluja.

5.1. MARKKINOINTIMAHDOLLISUUKSIEN ANALYSOINTI

Markkina- ja markkinointimahdollisuuksia kohdeyrityksessä analysoidaan verkkopohjaisten markkinatutkimusten avulla. Lisäksi on tehty arvopohjaisia tutkimuksia, kuten bränditutkimusta, jonka avulla on selvitetty, miten kuluttajat kokevat yrityksen brändin ja markkinointiviestinnän. Verkossa tutkitaan kuluttajien verkko- ja ostokäyttäytymistä sekä asiakastyytyväisyyttä. Potentiaalisen markkinan kokoa haettiin TNS Gallup ostopalvelun avulla eli hyödyntäen Needscopen kohderyhmäanalyysia. Kuluttajien näkökulmaa on analysoitu yleisellä tasolla. Mahdollisuuksia analysoimalla on selvitetty vapaata, riittävän kokoista kohderyhmää ja markkinapositiona.

Markkinointimahdollisuuksia kohdeyrityksessä analysoidaan tutkimalla kuluttajakäyttäytymistä ja reagointia kohdeyrityksen eri markkinointitoimintoihin. Esimerkiksi tietylle kohderyhmälle on näytetty mainos digitaalisessa muodossa ja se on tavoittanut tietyn määrän kuluttajia ennalta määrätyllä budjetilla. Kuluttajien seuraamisesta saatua dataa on tutkittu selvittämällä verkkokäyttäytymistä ja reagointia markkinointiviestintään.

Nyt markkinatutkimusta toteutetaan verkkoanalytiikasta saatavan asiakaskäyttäytymisen, - tyytyväisyyden, tuotteiden ja NPS osalta. NPS mittaa asiakastyytyväisyyttä selvittämällä, millä todennäköisyydellä asiakas suosittelisi yritystä muille. Google Formsia ja ostopalvelua eli Allerin rikastamoa hyödynnetään käyttäjäprofiilien tutkimisessa. Koivuniemi: ”*Asiakkaat käyttävät operaattoreiden palveluja päivittäin. Analysoimalla käyttäytymistä pyrimme ymmärtämään asiakkaiden tarpeita päivä päivältä paremmin ja reagoimaan mahdollisimman nopeasti*” Yrityksessä on siis toteutettu markkina, asiakas, tuote sekä brändi tutkimusta markkinointimahdollisuuksien selvittämiseksi.

5.2. MARKKINOINTISTRATEGIA

Markkinatutkimuksen pohjalta on muodostettu markkinointistrategia, jossa on pääsääntöisesti pysytty. Strategiaa käydään läpi ja muutetaan tarpeen vaatiessa. Markkinointistrategia pitää sisällään segmentointia, asemointia, markkinointikanavien valintaa, brändin rakentamista, hinnoittelua sekä budjetointia. Segmentointia ja tuotekehitystä seurataan ja analysoidaan jatkuvasti *Google Analytics* työkalun avulla. Markkinointistrategiaa ohjaa verkkoanalytiikasta saatava data. Aika ajoin markkinointia on suunniteltu käyden läpi seuraavan vuoden strategiaa alkuperäisten tavoitteiden osalta. Perinteistä pitkän aikavälin suunnittelusykliä ei kuitenkaan ole, vaan markkinointi on dynaamista ja nopeata. Markkinointistrategia on suunniteltu digitaaliseen ympäristöön brändin, tarjoaman ja asioinnin osalta. Analytiikkaa on hyödynnetty strategiassa ohjaten markkinointitoimia.

5.2.1 SEGMENTOINTI

Segmentoinnin perustana on ollut löytää kohderyhmiä, jotka ovat valmiita kokeilemaan uutta brändiä ja jotka uskaltavat ja osaavat asioida verkossa. Sopivia kohderyhmiä kartoitettiin käyttämällä Needscope-työkalua. Needscope on psykososiaalinen malli, joka jakaa markkinan kuuteen erilaiseen asiakasryhmään. Brändi on suunniteltu rohkeille edelläkävijöille eli Needscopen Red-segmentille. Segmentointiin on tuotu uutta tarkastelukulmaa ajamalla asiakaskanta ristiin kaupallisesti tarjolla olevan luokittelun kanssa, joka syvensi ymmärrystä asiakkaiden demografiasta ja tuloluokista. Kohdeyrityksen segmentoinnissa korostuivat hyvätuloiset, 3-4 henkilön kotitaloudet. Digitaalisessa markkinoinnissa kohderyhmiä rakennetaan testaamalla eri segmenttejä viikoittain. Segmentit voivat olla maantieteellisiä, demograafisia tai käyttäytymiseen eli nettimieltymyksiin ja -käyttäytymiseen perustuvia tai lisäksi voivat olla asiakkaiden kaltaisia kuluttajia, joilla tietty verkkokäyttäytyminen ja intressin kohteet. Segmentointiprosessissa hyödynnetään automaatiotyökaluja, kuten Facebookin kohdennustyökalua. Pikkutarkkaa segmentointia ei vielä tehdä, sillä brändi on niin uusi.

Moi-mobiilin kohderyhmällä on tyypillisesti useampia mobiililiittymiä, jolloin on keskitytty useamman liittymän hallintaan ja hinnoitteluun yhden asiakkuuden kautta verraten perinteiseen operaattorimalliin, jossa liittymä on aina oma tuotteistettu kokonaisuus. Tuotedifferointia on lähdetty tekemään kohdistamisen kautta niihin segmentteihin, joilla on useampia liittymiä tai tarve useampiin liittymiin, sillä kohderyhmän uskotaan olevan edelleen kasvava.

5.2.2. ASEMOINTI

Markkinatutkimuksessa on selvitetty markkinatilanne ja –näkökulma, jonka mukaan asemointi-strategiaa on rakennettu. Asemointia on tehty markkinoiden, brändin ja tuotteen osalta. Needscope-aseointityökalusta avulla on löydetty markkinarako, mihin yritystä on lähdetty asemoimaan. Asemointi on ollut keskeisessä roolissa koko prosessissa, sillä markkinointia lähdetty suunnittelemaan niin, että sitä voi menestyksekkäästi toteuttaa digitaalisessa ympäristössä. Tuote on pyritty asemoimaan kuluttajien mielessä niin, että mitä useamman liittymän ostaa, sitä fiksumpi palvelu on asiakkaan kannalta. Asemoinnissa on korostettu niin tuotteen kuin ostoprosessin helppoutta kuluttajan kannalta. Tuotteen asemoinnilla on pyritty erottautumaan kilpailijoista sekä tuotteen on toimittava verkossa.

Tuotteen asemoinnilla on pyritty erottautumaan kilpailijoista, Koivuniemi: *”me ei haluta olla se operaattori, joka on keskimäärin hyvä kaikille, vaan se operaattori, joka on paras valitulle kohderyhmälle.”* Haastatteluissa korostui, että brändi on asemoitava riittävän erilaiseksi kilpailijoihin nähden menestyäkseen markkinassa, jossa myydään palveluita, joihin lähtökohtaisesti kaikilla on varaa. Moi-mobiili pyrkii asemoimaan itseään asiakkaiden mielessä ennemmin rakastetuksi operaattoriksi kuin isoksi operaattoriksi. Brändi on asemoitu kuluttajien mielessä edelläkävijäksi.

5.2.3. TUOTEKEHITYS

Tuotekehitys on tärkeä elementti osana digitaalista markkinointiprosessia. Onnistunut tuotekehitys edellyttää, että asiakkaat ja heidän tarpeensa huomioidaan. Tuotekehitystä on tehty yhdessä asiakkaiden kanssa kuuntelemalla heidän mielipiteitään ja ehdotuksiaan. Se on online-dialogia yrityksen ja asiakkaiden välillä digitaalisissa kanavissa. Haastatteluissa ilmeni, että asiakkailta on tullut paljon tuotekehitysideoita ja asiakkaita kuuntelemalla tuotekonseptia on kehitetty, jolloin myynti kasvoi kolmin kertaiseksi. Nyt myynti on kasvanut jopa satakertaiseksi lähtöpisteestä, toki tähän vaikuttaa myös se, että kyseessä on uusi yritys.

Tuotekehitys nähdään kohdeyrityksessä yhtenä tärkeimpänä digitaalisen markkinointiprosessin vaiheena. Haastatteluissa ilmeni, että Needscope-työkalun avulla tehdyn asiakaskartoituksen perusteella selvitettiin kuluttajien tarpeita ja mieltymyksiä, minkä perusteella ensimmäinen tarjoama lanseerattiin markkinoille toukokuussa 2016. Tarjoama koostui kolmen tuotteen paketista ja tuotteistus perustui siihen, mitä useamman tuotteen ostaa, sitä järkevämpi kauppa on. Asiakaspalautteen perusteella ja asiakkaita kuuntelemalla elokuussa 2016 Moi-mobiili lanseerasi uuden tuotteen, jossa tarjoama oli purettu pienempiin osiin, mikä mahdollisti yhden tuotteen oston kerralla. Silti asiakkaat ostavat enemmän kuin yhden liittymän kerralla, vaikka kolmen liittymä paketti purettiin yhden liittymän paketeiksi.

Lisäksi verkosta saatavaa dataa on analysoitava jatkuvasti tuotekehityksen kannalta. Big dataa hyödynnetään paljon tuotekehityksessä, mutta tärkeintä on löytää relevanttia dataa, jotta tuotekehitystä voidaan tehdä onnistuneesti. Tuotekehityksessä voi hyödyntää sosiaalisen median kanavia, kuten Facebookia ja Twitteriä seuraamalla kuluttajien luomaa sisältöä ja arvosteluja yrityksestä sekä tarjoamasta. Niiden avulla on tarkkailtu käyttäytymistä, keskustelua ja kommentointia sekä reagointia muutoksiin. Resurssit tulee keskittää verkosta jatkuvasti saatavilla olevaan dataan ja sen hyödyntämiseen.

5.1.4 MARKKINOINTIVIESTITÄ

Markkinointiviestintästrategia keskittyy brändinäkyvyyteen ja taktiseen näkyvyyteen. Brändinäkyvyyden markkinointiviestintästrategian tavoitteena on kasvattaa brändin tunnettavuutta ja lisätä brändin näkyvyyttä. Brändinäkyvyyttä on rakennettu markkinointiviestinnän keinoin televisiomainonnalla sekä hyödyntämällä online videopalveluja, kuten Youtubea ja MTV:n katsomoa. Uutena brändinä markkinointiviestintästrategia on fokusoitunut brändinäkyvyyteen, jota on toteutettu MTV:n kanssa televisio- ja radiomainonnan keinoin sekä Facebookin kautta. Kaiken markkinointiviestinnän tarkoituksena on ohjata kuluttajat verkkosivuille. Markkinointiviestinnän taktinen puoli käsittää uusasiakashankinnan *prospektoinnin* sekä *remarketing* eli sivuilla käyneitä kuluttajia otetaan uudelleenmarkkinoinnin kohteeksi. Lisäksi natiivimarkkinoinnilla, joka lähentelee PR-markkinointia, on tehty artikkeleita esimerkiksi koululaisten kännykän käytöstä tai muuta sisältöä liittyen asiakkaiden ostoaikaisiin ja ostoprosessiin. Markkinointiviestinnän ja mediasuunnittelun tavoitteena on ollut saada kävijöitä verkkosivuille ja kasvattaa konversiota hyödyntämällä markkinointiviestintästrategian taktista puolta. Tavoitteet ovat hyvin pitkälti myynnillisiä.

Digitaalisen markkinoinnin kanavien ja työkalujen valintaa on ohjannut alussa tehdyt laskelmat, joiden perusteella on selvitetty mitä kautta ja kuinka paljon hakuja tehdään aiheeseen liittyen. Lisäksi on selvitetty ostoprosessin vaiheet ja niihin liittyvät haut. Haastatteluissa painottui, että Networkin kautta ei osteta yksittäisiä medioita vaan kohderyhmiä, joita verkossa seurataan ja markkinointiviestintää kohdistetaan. Haastateltavat totesivat, että kaikkia kanavia ja keinoja on kokeiltu ja jokaisella markkinointiviestinnän kanavalla on oma työkalu, missä markkinointia tehdään. Haastatteluiden perusteella markkinointiviestintää on tehty eri mediakanavissa, kuten Googlessa, Facebookissa, Instagramissa, Twitterissä ja Youtubessa. Lisäksi kohdeyrityksessä on tehty televisio- ja radiomainontaa. Myös kohdeyrityksen verkkosivuja ja blogeja on hyödynnetty markkinointiviestinnän kanavina. Hakukone- ja sisältömarkkinoinnin rooli kohdeyrityksessä on suuri. Lisäksi kumppanuusmarkkinointia ja online-kohdentamista on tehty paljon.

Mediasuunnittelu perustuu hyvin pitkälti testaamisen kulttuuriin, jossa kuukausitasolla on testattu yhdestä kahteen uutta markkinointikanavaa, kuten Gmail Ads, Google Display, Bing-mainonta, Instagram, Twitter, Affiliate, Youtube, Fonecta, printti, televisio, blogit sekä kumppanuudet esimerkiksi Viaplay. Viikkotasolla uusia kohderyhmiä on testattu kahdesta viiteen perustuen eri demograafisiin ja käyttäytymistekijöihin. Päivätasolla markkinointiviestintää on testattu mainos näyttöjen avulla. Kohdeyrityksen kaikki markkinointi ohjaa kuluttajia digitaalisiin kanaviin ja verkkosivuille, jossa yrityksen kaikki myynti tapahtuu.

Haastateltavien mukaan Google on ehdottomasti tehokkain markkinointikanava haun perustuessa kuluttajien tarpeisiin. Se on ainoa kanava, joka joka lähettää juuri oikean viestin oikealla hetkellä tarjoten ratkaisun kuluttajan tekemään hakuun. Lisäksi Facebook ja televisio ovat nähty tehokkaimpina markkinointikanavina tavoittaa kuluttajat. Toimimattomiksi kanaviksi haastatteluissa on todettu eri verkkosivujen bannerimainonta.

5.1.5 BRÄNDI

Brändin rakentaminen nähdään yhtenä kriittisimpänä osaamisalueena ja menestystekijänä digitaalisessa liiketoimintamallissa. Kuluttajaliiketoiminnassa tarvitaan paljon asiakkaita ja kontakteja ollen ensiarvoisen tärkeää tehdä tunnettu brändi. Brändistrategia on lähtenyt liikkeelle brändin asemoinnin kautta hyödyntäen Needscope- asemointityökalua. Brändin ja brändi-imagon on välityttävä yrityksen tekemisen kautta kuluttajille viestinnässä ja kommunikaatiossa. Lisäksi brändinimen valinta on tärkeää, mutta haastavaa. On löydettävä helposti muistettava nimi, joka on vapaa.

Brändin nimi on valittu useiden ehdotusten joukosta ulkopuolisen tahon avulla. Useat hyvät domain nimet ovat varattuja, jonka vuoksi ensin on ollut moimobiili.fi ja myöhemmin on ostettu moi.fi. Visuaalisen brändi-ilmeen Moi-mobiilin on ostanut mainostoimistolta.

”Tärkeintä on pysyä omassa brändistrategiassa. Me ei haluta olla samankaltaisia, se olisi helppoa, mutta meillä on se oma tapa tehdä ja puhua. Meidän täytyy aina Moi:maistaa se sanoma ja se on niin kuin osa sitä brändiä.” - Koivula

Yritys on vielä lanseerausvaiheessa, joten brändin tunnettavuus ei ole sata prosenttia, mutta kuitenkin hyvä. Brändin rakentaminen ja brändi-imagon kasvattaminen on jaettu kahteen osa-alueeseen tavoitettavuuteen ja luotettavuuteen. Tavoitettavuutta rakennetaan mediasuunnitelman kautta, josta ilmenee kanavat ja välineet, joissa brändi näkyy sekä mihin panostetaan. Tavoitettavuuden kautta kasvatetaan luottamusta eli uskallusta luottaa uuteen brändiin ja tehdä osto verkkokaupasta. Media-valinnat vaikuttavat myös brändiluottamuksen kasvattamiseen. Haastatteluissa nousi esille, että televisio- ja PR-mainonta ovat olleet parhaita luottamuksensynnyttämistävälineitä. MTV:n kanssa tehty ”*Media for Equity Deal*” on auttanut brändin rakentamisessa televisiomainonnan avulla.

Kuluttajia sitoutetaan brändiin kasvumarkkinoinnin (*Growth Hacking*) kautta perustuen hyvien palveluiden ja toimintojen sitouttamiseen niin, että, kuluttajien sitouttaminen on rakennettu tarjoamakonseptin sisälle. Kuluttajien sitouttaminen brändiin tapahtuu hyvän palvelukokemuksen kautta. Tämän pohjalta palvelukokemukseen sekä yrityksen kanavien ulkoasuun ja designpuoleen on kiinnitetty paljon huomiota. Haastatteluissa nousi esille, että ilman brändiä noin 80 prosenttia verkkosivun liikenteestä olisi jäänyt tulematta, jolla on puolestaan suora vaikutus myyntiin. Brändin jatkuva rakentaminen on ensiarvoisen tärkeää.

5.1.6 HINNOITTELU

Hinnoittelu perustuu siihen, että kustannukset on katettava ja toiminnalla on ansaittava, mutta ensisijaisesti hinnoittelun lähtökohtana toimii yrityksen rakentama hinnoittelumalli. Hinnoittelustrategia perustuu haluun erottautua kilpailijoista ollen paras vaihtoehto valitulle kohderyhmälle. Hinnoittelu on joustavaa ja läpinäkyvää tarjoten sopivan määrän helposti valittavia vaihtoehtoja. Tuotteen suunnittelussa on kiinnitetty alusta asti erityistä huomiota sen toimivuuteen digitaalisessa ostoprosessissa. Hinta perustuu asiakkaan itse rakentamaan palveluun valintojen avulla. Lisäksi koko perheen tuotteet voidaan yhdistää samaan pakettiin, josta hinta sitten muodostuu.

Tarjoushinnoittelua ei käytetä, vaan kaikissa kanavissa ja välineissä on aina sama hinta kaikille asiakkaille. Lisäksi asiakkaiden arvostelukykyyyn on luotettu enemmän kuin aggressiiviseen myyntiin.

5.1.7 BUDJETOINTI

Digitaalisen markkinoinnin budjetointi on nopeata ja dynaamista. Myynti tapahtuu verkossa, joten tulokset ovat helposti mitattavissa ja perustuvat verkosta saatavaan dataan ja analytiikkaan. Dynaaminen budjetointi ohjaa digitaalista markkinointia kohdentamalla resurssit sinne mikä toimii ja poistamalla toimimattomat markkinointitoiminnot.

Erilaisia markkinointitoimia, kohderyhmiä, viestejä on testattu, minkä perusteella on selvitetty asiakkaiden reaktioita ja myyntiä. Saatavan palautteen perusteella ohjataan digitaalista markkinointia kohdentamalla rahalliset resurssit kohderyhmiin, kanaviin ja viesteihin, jotka nähdään toimivina. Mikäli on todettu jonkin kohderyhmän toimivan, haetaan uusia kohderyhmän kaltaisia kontakteja ja viestinnän toimiessa sitä toistetaan kyseisessä kohderyhmässä. Sama budjetointimalli näkyy mediakanavien resurssien jakamisessa. Rahaa laitetaan medioihin, missä tuloksia on saatu aikaan ja on otettu toimimattomista media vaihtoehtoista pois. Budjetointia tehdään nopeasti ja dynaamisesti ja se nähdään hektisenä prosessina, mutta erittäin palkitsevana, sillä tulokset ovat selkeästi näkyvillä koko aika. Budjetointia toteutetaan hyvin pitkälti palautteen ja datan perusteella. Budjetointimalli tähtää suorituskyvyn parantamiseen verkosta saatavan datan avulla. Eli kuinka paljon verkkosivuilla on kävijöitä ja kuinka moni kävijöistä konvertoituu asiakkaiksi.

5.3. TOTEUTUS

Digitaalista markkinointia toteutetaan hyvin pitkälti markkinoinnin automatiikan avulla esimerkiksi Googlen ja Facebookin työkaluja hyödyntämällä. Sisältömarkkinoinnin rooli korostuu, kun hakukonemarkkinointia toteutetaan automaationa, jolloin on kriittistä, että avainsanoja ja sisältöä on tehty valmiiksi, jotta yritys löydetään haussa. Mikäli markkinoilla tapahtuu jotain, esimerkiksi uusi puhelinmalli julkaistaan tällöin kuluttajat hakevat tiettyjä puhelinmalleja tai liittymiä ja on pidettävä huolta, että siihen löytyy sisältöä, jotta hakukonelistassa tullaan esille. Valtaosa käyttää Googlen hakukonetta, vaikka tietäisivät verkkosivun osoitteen. Kohdennusmenetelmät on nähty tärkeänä osana prosessia, kun segmentit tiedetään, kohdennus on toteutettu digitaaliseen dataan perustuen.

Haastatteluissa korostui, että markkinoinnin perustekijät on oltava kunnossa digitaalista markkinointia lähettäessä toteuttamaan. Big dataa on hallittava, analytiikkaa on ymmärrettävä ja hyödynnettävä, verkkosivujen *tägit* ja parametrit on oltava kunnossa ja seuranta on tehtävä jatkuvasti. Digitaalisen markkinoinnin tekemisessä ja toteutuksessa korostuu markkinoinnillinen tietotekninen osaaminen. Esimerkiksi kaikki *tägit* on koodattava alusta loppuun mainonnassa, jotta niitä voidaan seurata. Lisäksi oikeat URL on laitettava;

”Jos me laitetaan toiselle verkkosivulle mainos, meillä pitää olla tägitetty URL:it et me nähdään sen kautta tulleet kuluttajat meidän sivuille ja kuka niistä osti ja mitä. Jos ei laita, kuluttajia ei voi seurata. – Koivula

Tärkeää on asiakkaiden vieminen ostopäätösprosessin läpi ensikontaktista ostotapahtumaan saakka. Käytännön tasolla tämä tarkoittaa ostopäätösprosessin, ostamisen, palveluprosessien rakentamista helpoksi kuluttajille analytiikan ja palvelumuotoilun avulla, sillä verkossa ostaminen ei saa olla liian monimutkaista. Digitaalista markkinointia toteuttaessa verkkosivun kävijöitä on pyritty seulomaan asiakkaiksi *retargeting* ja *remarketing* avulla. Kun asiakkaita on saatu verkkosivuille, potentiaalisimpia kohderyhmiä on lähdetty seuraamaan verkossa ja uudelleen kontaktoitu viestinnällä. Tavoitteena on saada kuluttajat palaamaan verkkosivuille tekemään ostoksia eli konvertoituisivat. Tärkeää on ymmärtää ja pyrkiä vaikuttamaan asiakkaiden ostopäätösprosessiin, kun he vertailevat esimerkiksi hintoja.

On tärkeää tunnistaa oikeat kohde henkilöt demografian tai tekoälyn keinoin jo ennen kuin he tekevät haun. Haastateltavat korostivat Googlen ja Facebookin tekoälykampanjoiden olevan erittäin toimivia. Tekoälylle annetaan Moi-mobiilin dataa tietosuojan puitteissa, jolloin tekoäly tietää ketä verkkosivuilla käy, keitä he ovat, ketkä ostavat ja ketkä ei. Tekoäly käy kuluttajien tietoja läpi, kuten ikä, sukupuoli, elämäntila ja ostokäyttäytyminen. Lukemattomien muuttujien perusteella vastaaviin kuluttajiin kohdennetaan markkinointia, mikä tehostaa huomattavasti myyntiä.

4.4. SEURANTA

Moi-mobiili on toteuttanut digitaalisen markkinoinnin tekemisen, seurannan ja analytiikan yhdessä Tulos Oy:n kanssa, jonka tehtävänä on kerätä dataa seurantatyökalujen ja mittareiden avulla markkinoinnin suorituskyvyn ja tehokkuuden analysoimisen tueksi. Seurannassa on hyödynnetty digitaalisia alustoja ja työkaluja, kuten Facebook ja Google Analytics. Jokaisella mainonnan alustalla

on oma seurantamekaniikka. Seuranta on toteutettu verkkosivujen, sosiaalisen median, mainonnan, kampanjoiden, myynnin, segmenttien, kävijämäärien, kanavien sekä asiakkaiden käyttäytymisen ja ostoprosessin toimivuuden osalta. Esimerkiksi verkkosivuja on seurattu mainonnan avulla, jossa mainosalustalta on otettu skriptin pätkä, joka on asennettu verkkosivulle. Seurantatyökalu on kerännyt dataa mainosten interaktioista kertoen, kuinka moni on mainoksen nähnyt, mikä on mainoksen suhdeluku ja keskimääräinen hinta. Lisäksi mainosten ohjaamia kuluttajamääriä verkkosivuille on seurattu sekä niiden konversio osuutta.

Pääsääntöisesti seuranta on tapahtunut webanalytiikka-työkaluissa, joista ilmenee kaikki verkkosivuston eri liikenteiden lähteet. Haastatteluissa korostui seurantatyökalujen lähdekriittisyys, sillä jokaisella alustalla on insentiivi näyttää, että mainos toimii mahtavasti. Lähtökohtaisesti luvut pitävät paikkaansa, mutta mitä ja miten ne mittaavat vaihtelevat työkaluittain. Käytännössä Google mainontaa mitataan Google mainonnan työkaluilla ja Facebookin ja Instagramin mainontaa seurataan alustojen omilla työkaluilla. On oltava riippumaton webanalytiikka-työkalu, mihin kaikki data tulee, jotta näkee kuinka eri kanavat kilpailevat keskenään tai toimivat yhdessä. Ongelma on ratkaistu Google Analytics työkalua hyödyntämällä, mikä on haastateltavien mukaan riippumaton, ilmainen ja maailman yleisin käytetty webanalytiikka-työkalu mahdollistaen kaiken seuraamisen, mitä tällä hetkellä digitaalisessa markkinoinnissa tarvitsee. Digitaalisessa markkinoinnissa on tärkeä ymmärtää, kuinka eri kanavia tulee analysoida.

Viikkotasolla seuranta on keskittynyt kampanjoiden toimivuuteen myynnin ja kustannusten osalta, jota on optimoitu tulosten perusteella. Kuukausittain on seurattu offline-markkinoinnin, kuten televisio, radio ja printtimainonnan vaikutuksia. Pitkän aikavälin seuranta on keskittynyt kohderyhmien käyttäytymiseen ja ostopäätösprosessin seurantaan seuraamalla esimerkiksi, kuinka monta kertaa kuluttaja on tullut sivustolle ennen ostoa vai ostaako ensi käynnillä. Lisäksi on seurattu mitä kanavia pitkin kuluttajat tulevat verkkosivulle eli käyttäjän polun mallintamista. Haastatteluissa ilmeni, että seurannan perusteella yleisin polku on ollut tutustua Moi-mobiiliin Facebookin kautta, jonka jälkeen Google hakukoneella haetaan yritys ja kuluttaja tulee verkkosivuille ja tekee oston. Digitaalisen markkinoinnin seuranta on erittäin tärkeää ja haastateltavat uskovat, että ilman seuranta ei voi enää tänä päivänä onnistua. Seuranta on läpinäkyvää ja mahdollistaa faktapohjaisen päätöksenteon. Ilman seuranta ja mittaamista mentäisiin väärään suuntaan tekemällä jatkuvasti virheitä. Seuranta on mahdollistanut nopean päätöksenteon, tehokkuuden ja suorituskyvyn kasvun. Seuranta on tehty yhteistyössä, jolloin perinteistä ostaja-myyjä suhdetta ei ole. Informaation

kommunikointi yritysten välillä on avointa tapahtuen pitkälti kasvotusten. Tekemistä on käyty läpi aina tarpeen vaatiessa ja uudet löydökset on jaettu heti yritysten välillä.

Markkinointitoimien tehokkuutta ja suorituskykyä on mitattu NPS, konversioprosentin, kampanja analyysien, brändi kohdentamisen sekä asiakasmäärän keinoin. Moi-mobiili näkee asiakasmäärän ja konversioprosentin parhaimpana mittarina. Tuloksen näkökulmasta asiakkaan hinta on tärkein mittari, joka on ohjannut digitaalista markkinointia. Brändi näkyvyyttä ja tunnettavuutta on vaikeampi mitata ja ajattelun lähtökohtana on toiminut laskelmat perustuen tavoitettavuuteen tietyllä rahamäärällä, jolloin on hyväksyttävä, ettei kaikista tule asiakkaita. Markkinoinnin tehokkuuden ja suorituskyvyn mittaamisessa on tiedostettava eri kanavien uskottavuus. Televisiomainonnalla on tietty uskottavuus, jota haastateltavien mielestä ei saavuteta tekstimainonnalla tai Youtube videomainoksella, vaikka siellä näytetään sama mainos. Mittaamisen haasteena on pidetty uskottavuuden arvottamista.

Offline- ja online- markkinoinnissa on hyödynnetty eri mittareita, sillä offline-markkinoinnista ei saa suoraa dataa mitä digitaalisista kanavista saa. Televisio markkinointia on mitattu PRV- ja OTS-mittareiden avulla, mutta eivät yllä digitaalisten kanavien mittareiden tasolle. Digitaalisissa kanavissa mittaaminen on keskittynyt enemmän mittaamaan yhden asiakkaan elinkaaren hintaa (*lifetime value*) pois päin klikkihinnan mittareista. Lisäksi mittaamisen syklit eroavat online- ja offline-markkinoinnissa, offline-markkinoinnin mittaamisen ollen huomattavasti pidempi. Rahallisina mittareina on toiminut markkinaosuus, liikevaihto sekä liikevoitto.

5. DIGITAALISEN MARKKINOINNIN MAHDOLLISUUDET JA HAASTEET

Jackson ja Ahuja (2016) näkevät digitaalisen markkinoinnin olevan suotuisa niin kuluttajille kuin organisaatiolle tarjoamalla rikkaat resurssit. Haastateltavien näkökulmasta internetistä on tullut tärkein palveluiden markkinapaikka ja Moi-mobiilin kaikki toiminta tapahtuu verkossa. Tämä on tarjonnut haastateltavien kuin Leeflang et al. 2014 sekä Taylor ja Strutton, 2010 mukaan uusia mahdollisuuksia asiakkaiden kohdentamiseksi ja ymmärtämiseksi sekä kustannustehokkuuden parantamiseksi. Mulhern (2009) korostaa myös haastateltavien näkemystä datan hyödyntämisestä syvälliseen ja laadukkaaseen asiakastuntemukseen sekä mahdollistaa kommunikaation ja viestinnän eri sidosryhmien välillä useissa eri kanavissa samanaikaisesti. Vuorovaikutus asiakkaiden kanssa johtaa arvokkaisiin asiakassuhteisiin sekä suorituskyvyn kasvuun (Tainor et al. 2011). Kuluttajien seuraaminen ja segmentointi digitaalisessa ympäristössä mahdollistaa räätälöidyn sisällön tuottamisen parantaen online-asiakasarvoa ja -kokemusta.

Sharma (2011) perustelee digitaalisen markkinoinnin roolin tärkeyttä suunnitteluajan lyhenemisellä, kulujen karsiutumisella, kehittyneemmällä teknologialla sekä paremmalla kohdentamisella. Haastateltavat ja Jackson sekä Ahuja (2016) mukaan data mahdollistaa faktapohjaisen ja tehokkaan mittaamisen, analysoinnin ja seurannan tekemällä markkinointiprosessista kustannustehokkaan. Laajempi ulottuvuus ja tavoitettavuus kustannustehokkaammalla tavalla nähdään hyödyttävän organisaation digitaalista markkinointia. Tämä on mahdollistanut fyysisten myyntipisteiden vähenemisen (Jackson & Ahuja, 2016; Sharma 2011).

Nopeasti muuttuvat ja monimutkaiset markkinat vaativat markkinoijilta proaktiivisuutta sekä dynaamisuutta (Sharam, 2011), jolloin osa mahdollisuuksista nähdään haasteena. Leeflang et al. (2014) mukaan datan määrä, sosiaalinen media, useat kanavat sekä asiakastuntemus asettavat haasteita. Haastateltavien näkökulmasta syvälinen asiakastuntemus edellyttää relevantin datan löytämistä eli, mitä säilötään ja miten. Suuri datan määrä asettaa myös turvallisuus- ja analysointiongelmia. Brändin hallinta voi olla haastavaa, sillä kuluttajien luomaa sisältöä on mahdoton kontrolloida. Asiakkaiden online-kohdentaminen ja markkinoinnin automaatio nähdään haastavana. Koivula: *Tämä on sitä markkinointiteknologiaa mitä ikävä kyllä suuret osat markkinointiosastoista ei ymmärrä tai siitä ei ole tietoa ja se koetaan monimutkaisena.* ” Myös Royle ja Laing (2014) näkevät digitaalisen markkinoinnin toteutuksen haastavana edellyttäen tietoteknistä osaamista. Haastavana nähdään oikeiden työkalujen ja kanavien valintaa, ympäristössä, jossa niitä käytetään samanaikaisesti (Sharma, 2011; Royle & Laing 2014).

6. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkielman tarkoituksena on ollut selvittää, kuinka digitaalista markkinointia tehdään ja mitkä ovat sen prosessin vaiheet. Tähän on pyritty vastaamaan tutkielman alatutkimuskysymysten avulla. Aikaisemman kirjallisuuden ja teorian perusteella on luotu yleiskuva digitaalisesta markkinoinnista sekä sen prosessista. Digitaalisen markkinoinnin rooli kohdeyrityksessä on suuri ja siihen kohdennetaan paljon resursseja, vahvistaen teorian näkökulmaa digitaalisesta markkinoinnista kriittisenä menestystekijänä digitalisoituvassa ja nopeasti muuttuvassa maailmassa. Digitaalinen markkinointi on läpinäkyvää, mikä näkyy vallan siirtymisenä yrityksiltä kuluttajille. Tutkielman tavoitteiden perusteella asetettuihin tutkimuskysymyksiin vastataan muodostamalla kokonaiskuva kirjallisuudesta saadulla teorialla sekä empiriaosuuden haastatteluilla.

Tutkielman pääkysymyksenä toimi:

”Kuinka digitaalista markkinointia tehdään ja mitkä ovat sen prosessin vaiheet?”

Päätutkimuskysymykseen on vastattu alatutkimuskysymysten avulla:

”Mitä digitaalinen markkinointi on?”

Ensimmäiseen alatutkimuskysymykseen haettiin vastausta kirjallisuudesta sekä empiriaosuudessa haastatteluista. Voidaan siis todeta, että kirjallisuudessa digitaalinen markkinointi nähdään laajana käsitteenä, jolle ei ole olemassa yleisesti hyväksyttyä määritelmää (Mroz, 2011). Kuten empiriaosuudessa ilmeni, jokainen haastateltava määritteli termin *digitaalinen markkinointi* eri tavalla vahvistaen Morzin (2011) argumenttia, että termille löytyy yhtä monta määritelmää kuin keneltä kysyy. Kirjallisuuteen ja haastatteluihin nojaten digitaalinen markkinointi nähdään prosessin omaisena organisaation toimintona, jonka tarkoituksena on luoda arvoa asiakkaille halliten asiakassuhteita organisaatiota hyödyttävällä tavalla. Kannan ja Li (2017) näkevät digitaalisen markkinoinnin prosessina, jossa digitaalista teknologiaa hyödynnetään asiakashankintaan, brändin edistämiseen ja myynnin kasvattamiseen eikä pelkästään tavaroiden ja palveluiden markkinointina. Digitaalinen markkinointi on digitaalisessa ympäristössä tapahtuvaa markkinointia, kommunikaatiota ja informaation kulkua, jossa korostuu strategisen ja taktisen puolen lisäksi asiakasymmärrys ja vastavuoroinen vuorovaikutus.

Kohdeyrityksessä digitaalista markkinointia pidetään dynaamisena ja hektisenä prosessina, jossa toiminnan keskiössä on asiakas. Asiakkaiden ymmärrys ja asiakastuntemus nähdään ensiarvoisen tärkeänä, mikä on nostanut kriittiseksi tekijäksi asiakaskäyttäytymisen ja ostopäätösprosessin tutkimisen sekä kuluttajien seuraamisen digitaalisissa kanavissa. Myös Grönroos (2006) ja Sharma

sekä Sheth (2002) korostavat asiakslähtöisyyttä ohjaten yrityksen funktiota ja arvonluontia digitaalisen teknologian keinoin. Niin teoria- kuin empiriaosuudessa korostui markkinoinnin perusidean säilyminen, jonka toteutustapoja digitaalinen teknologia on kuitenkin kehittänyt eteenpäin. Stone ja Woodcock (2014) mukaan digitaalisen markkinointiteknologian avulla kuluttajille pyritään tarjoamaan merkityksellinen ja kiehtova kokemus.

”Kuinka digitaalista markkinoinnin prosessia toteutetaan konkreettisesti yrityksessä?”

Käytännössä digitaalista markkinointia tehdään kohdeyrityksessä joka päivä hyödyntämällä digitaalista ympäristöä informaation, viestinnän ja liiketoiminnan osalta, tätä näkemystä korostavat myös Sharma ja Sheth (2004). Toinen esille noussut keskeinen tekijä on Sharma (2011) mukaan digitaalisen teknologian mahdollistamat työkalut ja keinot tehdä, seurata ja analysoida toimintaa. Haastatteluissa korostui teknologia kehityksen suuri merkitys ja tärkeys markkinoinnissa. Googlen, Facebookin ja Needsopen työkalut ovat keskiössä kaikissa prosessin markkinointitoiminnoissa, mitä ilman digitaalista markkinointia olisi lähes mahdoton toteuttaa onnistuneesti. Lisäksi digitaalisen markkinointiprosessin monimuotoisuus ja tietotekninen osaaminen ovat keskeistä onnistumisen kannalta. Tutkimuksen perusteella prosessi on monivaiheinen vaatien laaja-alaista osaamista ja voi olla raskas yksin toteuttaa (Royle & Laing, 2014). Prosessia voi tehostaa ulkoistamalla tai tekemällä yhteistyötä ulkopuolisten tahojen kanssa, jolloin jokaisen osaamista hyödynnetään ja prosessin suorituskyky maksimoituu.

Empiriaosuuden perusteella selviää, että kohdeyrityksen digitaalista markkinointiprosessia tehdään itse, yhteistyökumppaneiden kanssa sekä hyödyntämällä erinäisiä ostopalveluja. Ulkoistamisen ja yhteistyön ulkoisten tahojen avulla tehostetaan digitaalisen markkinointiprosessin suorituskykyä hyödyntämällä jokaisen erityisosaamista. Kohdeyrityksessä markkinointimahdollisuuksien analysoiminen on tehty ostamalla ulkoisilta tahoilta palveluja. Digitaalisen markkinointiprosessin alkuvaiheessa *Allerilta* on ostettu analytiikkaa käyttäjäprofiileista ja Needscope-työkalun avulla kohdeyritys on toteuttanut kohderyhmäanalyysija. Markkinointistrategia on yrityksen itse tekemä, mutta strategian suunnittelussa on hyödynnetty Google Analytics- työkalun tuottamaa dataa ohjaten mediasuunnittelua.

Segmentointia kohdeyrityksessä toteutetaan itse, yhteistyökumppanin Tuloksen sekä ostettujen palveluiden avulla. Segmentointia Moi-mobiili tekee itse Google Analytics- seurantatyökalun avulla sekä yhdessä yhteistyökumppanin kanssa. Needscope-työkalulla tehtiin ensimmäinen markkinointianalyysi, jota on hyödynnetty tuotteen ja brändin asemoinnissa. Asemointistrategia on kuitenkin

kohdeyrityksen tekemä. Haastatteluihin nojaten tuotekehitystä tehdään hyvin pitkälti yhdessä asiakkaiden kanssa, mutta yrityksen lanseerausvaiheessa on Needscopea hyödynnetty.

Markkinointiviestinnän rooli digitaalisessa markkinointiprosessissa on suuri ja sitä toteutetaan kohdeyrityksessä päivittäisellä tasolla. Digitaalista markkinointia ja markkinointiviestintää tehdään paljon yhdessä yhteistyökumppanien kanssa, kuten Tulos Oy:n kanssa. Tuloksen kanssa tehtävä markkinointiviestintä keskittyy pitkälti hakukonemarkkinointiin, online-kohdentamiseen, sisältömarkkinointiin markkinointiviestinnän esittämiseen Facebookissa, Instagramissa, Googlessa ja verkkokaupassa. Lisäksi markkinointiviestintäpalveluja on ostettu ulkoisilta tahoilta. Televisio- ja radiomainonnan palveluita Moi-mobiili on ostanut MTV:ltä, jonka kanssa kohdeyrityksen brändinäkyvyyttä on kasvatettu. Lisäksi markkinointiviestintää on toteutettu yhteistyössä Bloggareiden kanssa. Brändiä kohdeyrityksessä tehdään myös ulkoisten ostopalvelujen avustuksella, kuten MTV:n ja kohdeyrityksen mainostoimiston kanssa, jolta brändin visuaalinen ilme on ostettu.

Hinnoittelu ja budjetointi ovat markkinointiprosessin vaiheita, joita kohdeyritys toteuttaa itse. Seurannan ja analytiikan avulla rahallisia resursseja ohjataan toimiviin markkinointitoimintoihin ja otetaan toimimattomista pois. Markkinointiprosessin toteutusta tehdään käytännössä päivittäin joko itse kohdeyrityksessä tai yhdessä yhteistyökumppanin kanssa. Prosessin toteutusvaiheessa voidaan markkinoinnin automaatio- ja kohdennustyökaluilla todeta olevan merkittävä rooli. Haastatteluissa nousi esille muun muassa Facebookin ja Googlen- automaatiotyökalut, jotka auttavat digitaalisen markkinoinnin tekemisessä. Prosessin seuranta ja analytiikka on toteutettu yhdessä yhteistyökumppanin Tuloksen kanssa. Tulos kerää seurantatyökalujen ja mittareiden avulla dataa, jota analysoidaan prosessin markkinointitoimien kehittämiseksi. Seuranta tehdään verkossa webanalytiikka-työkalujen avulla. Seurannassa esille nousseita asioita käydään läpi yritysten välillä. Haastatteluissa korostui yhteistyön merkitys, sillä haastateltavien mukaan perinteistä ostaja-myyjä suhdetta yritysten välillä ei ole.

”Mitkä ovat digitaalisen markkinoinnin mahdollisuudet ja haasteet?”

Digitalisaation vaikutukset konkretisoituvat digitaalisen markkinoinnin mahdollisuuksina ja haasteina. Datan avulla digitaalinen markkinointi mahdollistaa syvällisen asiakastuntemuksen ja ymmärryksen, sillä kuluttajien ostopäätösprosessia, käyttäytymistä ja navigointia digitaalisissa kanavissa on mahdollista seurata. Haastatteluissa korostui digitaalisen markkinoinnin seurannan tuomat mahdollisuudet tehokkaamman markkinoinnin saavuttamiseksi. Jackson ja Ahuja (2016) argumentoivat digitaalisen markkinoinnin olevan kustannustehokasta datan seurannan ja analytiikan

ansiosta mahdollistaen faktapohjaisen päätöksenteon. Suoran viestinnän ja kommunikaation ansiosta tuotekehitystä voidaan tehdä yhdessä asiakkaan kanssa sekä tarjota kuluttajille räätälöityä sisältöä luoden parempaa asiakasarvoa ja online-käyttökokemusta.

Suurimpana haasteena on prosessin laaja-alainen hallinta edellyttäen monimuotoista osaamista markkinoinnista ja teknologiasta (Royle & Laing, 2014). Lukemattomien digitaalisen markkinoinnin kanavien, keinojen ja työkalujen hallinnan ja valintojen haasteena on löytää ne toimivimmat ja tehokkaimmat yrityksen kannalta. Digitaaliseen markkinointiin kohdennetaan paljon resursseja ja mikäli niitä ei seuraa se näkyy markkinoinnin tehossa ja suorituskyvyssä.

Yllä esitettyjen alatutkimuskysymysten avulla on löydetty vastaus tutkielman päättökysymykseen. Kirjallisuuden ja empirian perusteella digitaalinen markkinointiprosessi on asiakaskeskeinen, dynaaminen, monimuotoinen ja jatkuvasti kehittyvä prosessi, jota tehdään ja seurataan digitaalisessa ympäristössä jatkuvasti. Niin haastateltavien kuin Mroz (2011) mukaan prosessin kaikki vaiheet ovat kaiken aikaa aktiivisia ja keskenään vuorovaikutuksessa ja prosessi nähdään ei lineaarisena. Lähtökohtana on asiakaskokemus ja asiakasymmärrys tähdäten asiakashankintaan, asiakassuhteiden ylläpitoon, brändin rakentamiseen sekä myynnin kasvattamiseen digitaalisen teknologian avulla (Kannan & Li, 2017). Onnistuneessa prosessissa on huomioitava asiakkaan kannalta ostoprosessin helppous, jossa korostuu palvelumuotoilun rooli. Päivittäisellä mainonnalla, markkinoinnilla ja viestinnällä on tärkeä rooli nopeassa ja dynaamisessa toiminnassa kohdentamalla resursseja toimiviin segmentteihin, kanaviin ja viesteihin. Kanavat ja työkalut ovat prosessin keskiössä. Taulukko 1. esittää tutkimuksessa nousseet digitaalisen markkinointiprosessin vaiheet ja niiden keskeiset tekijät peilaten teoriaa ja empiriaa.

Taulukko 1. Yhteenvedo teorian ja empirian digitaalisesta markkinointiprosessista

	Teoria	Empiria
Markkinointimahdollisuuksien analysointi	Markkina-, asiakastutkimus, ympäristö, tuote, kilpailijat, media kanavat Työkalut: online-verkkotutkimus, SWOT, PESTE, BCG	Markkina-, asiakastutkimus, ympäristö, brändi, tuote Työkalut: Needscope, Google Forms ja Analytics, NPS, Rikastamo
Markkinointistrategia	Tähtää kilpailuetuun ja asiakkaihin tai kilpailijoihin vaikuttamiseen, integroitua päätöksentekoa	Dynaaminen, nopea, ei perinteistä suunnittelusykliä, suunniteltu digitaaliseen ympäristöön, analytiikan ohjaamaa
Segmentointi	demografinen, maantieteellinen, psykografinen, käyttäytyminen , kasvu, kannattavuus	Needscope, Rikastamo, RED-segmentti, kohderyhmien testaus, edelläkävijät , demografinen, maantieteellinen, psykografinen, käyttäytyminen, tuotesegmentointi
Asemointi	Tuote, brändi, ominaisuuksiin perustuva, kuluttaja ja kilpailijalähtöinen asemointi	Markkinoiden, tuotteen ja brändin asemointi Ostopäätösprosessin helppous, tuotedifferointi
Tuotekehitys	Prosessi, tuotteen elinkaari lyhyt, Big data, Tehdään asiakkaan kanssa, asiakkaalle, asiakkaan tekemää	Needscope, Big data, merkityksellisen data Tehdään asiakkaan kanssa
Markkinointiviestintä	Kanavat: Maksettu, omistettu, ansaittu media Keinot: Hakukone-, kumppanuus-, sähköposti-, viraalimarkkinointi, bannerimainonta, WOM, UCG, online-kohdentaminen	Brändi ja taktinen näkyvyys Kanavat: maksettu, omistettu, ansaittu media Keinot: Hakukone-, kumppanuus-, PR-, sisältämarkkinointi, bannerimainonta, online-kohdentaminen
Brändi	Kilpailuetu, luottamus, nimi tärkeä, online-brändäys tietoisuus, muokkaaminen, sitouttaminen, uskollisuus	Brändinimi, kommunikaatio, visuaalinen ilme ja design tärkeää Tavoitettavuus ja luotettavuus, Growth hacking
Hinnoittelu	Dynaamista, läpinäkyvää, huutokauppamalli, nimeä hintasi, käyttöperusteinen hinnoittelu, hintadiskriminaatio	Dynaamista, läpinäkyvää, joustavaa, valta kuluttajilla
Budjetointi	Investointipäätökset vs. Allakointipäätökset	Nopeaa, dynaamista helposti mitattavaa, resurssien allakointi
Toteutus	Prospekti, asiakas → ajoitus, kohdentaminen → konversio	Automaatiikan työkalut, sisältömarkkinointi, kohdennusmenetelmät, t ägit, tekoäly
Seuranta	Tehokkuus, suorituskyky, analytiikka, faktapohjainen päätöksenteko	Verkkosivut, sosiaalinen media, mainonta, kampanjat, myynti, kanavat, käyttäytyminen, ostopäätösprosessi, Webanalytiikka työkalut, viikko-, kuukausi-, vuositaso
Mittaaminen	Kovat, pehmeät, ekonometriset mittarit, A/B testaus, kävijämäärät, klikkausprosentti, konversio, ROI	NPS, konversioprosentti, kävijämäärä, asiakkaan elinkaaren hinta, klikkaushinta, PRV, OTS

Yksi tutkimuksen tavoitteista oli tuoda teoriaa lähemmäksi käytäntöä. Tutkimuksen tuloksia vertaamalla selviää, että teorian perusteella luotu digitaalisen markkinointiprosessin mallin vaiheita toteutetaan myös käytännön tasolla. Voidaan siis todeta, että luotua mallia voidaan hyödyntää myös käytännössä. Teoriassa ja empiriassa nousi esille myös eroavaisuuksia etenkin markkinointistrategian osalta. Harvey et al. (1996) korostavat digitaalisen markkinoinnin suunnittelua ja strategian noudattamista, kun taas empiriaosuuden perusteella markkinointistrategia on dynaamista ja vaihtelee seurannan perusteella ja perinteistä suunnittelusykliä ei ole. Vaikka kohdeyrityksessä kaikkia prosessin vaiheita hyödynnetään niiden painoarvo tekemisessä tai järjestys saattaa vaihdella, kuten aiemmin esitetty kuvio 4. esittää. Haastatteluissa ilmeni, että prosessin alkuvaiheita eli markkinointimahdollisuuksien analysointia ja markkinointistrategiaa on toteutettu lähinnä lanseerausvaiheessa, kun prosessin seuraavia vaiheita käydään läpi ihan päivittäisellä tasolla. Lisäksi empiriassa korostui sisältömarkkinoinnin ja palvelumuotoilun rooli digitaalisessa markkinoinnissa, mitä teoriassa ei nostettu merkittäviksi tekijöiksi. Automaatiotyökalujen rooli digitaalisessa markkinoinnissa on suuri ja haastatteluiden perusteella niitä on hyödynnetty jokaisessa prosessin vaiheessa.

Digitalisaation muutoksista markkinointiin on paljon puhuttu kirjallisuudessa. Keskustelua on käyty muun muassa vanhojen markkinointimallien sopimattomuudesta digitaaliseen ympäristöön, mikäli digitaalisia arvoelementtejä ei huomioida. Tutkimuksen perusteella digitalisaation vaikutus markkinointiin nähdään käytännön tasolla esimerkiksi fyysisten myyntipisteiden vähenemisenä sekä myyntihenkilöstön koneellistamisena. Kone nähdään tulevaisuudessa ihmistä tehokkaampana. Kone tietää kuluttajien ostokäyttäytymisen ja ostohistoria antaen parempia neuvoja huomattavasti nopeammin kuin fyysinen henkilö. Kasvumarkkinointi (Growth hacking) ja tekoäly ovat digitaalisen markkinoinnin tulevaisuus. Markkinointi ja kasvu nähdään kuuluvan yhteen. Etenkin koneoppimisessa ja tekoälyssä datan merkitys kasvaa ja sen on oltava yhdessä paikassa, jolloin organisaation eri liiketoimintaosastojen tulisi tehdä yhteistyötä onnistuakseen.

Tutkielma on toteutettu tapaustutkimuksena, mikä on huomioitava tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa. Tutkimus antaa kattavan ja perusteellisen kuvauksen kohderyityksen näkökulmasta, mutta ei ole universaalisti yleistettävissä. Haastattelut antoivat kokonaisvaltaisen kuvan digitaalisesta markkinointiprosessista, sillä haastateltavat vastaavat prosessin eri vaiheista. Haastateltavilla ei pitäisi olla syytä valehdella, sillä mitään liikesalaisuuksia ei haastatteluissa keskusteltu. Digitaalinen markkinointiprosessi on relevantti ja trendikäs aihe, joten jatkotutkimusmahdollisuuksia on paljon. Tutkimusta voisi laajentaa käsittämään useampia yrityksiä kattavamman kuvan saavuttamiseksi, jolloin eri yritysten digitaalisen markkinointiprosessin vertailu olisi mahdollista. Muita mielenkiintoisia tutkimuksessa heränneitä jatkotutkimusaiheita ovat tekoälyn ja big datan hyödyntäminen digitaalisessa markkinoinnissa sekä niiden tietoturvariskit. Myös sisältömarkkinoinnin ja palvelumuotoilun rooli digitaalisessa markkinoinnissa olisi mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe.

LÄHDELUETTELO:

Agic, E. Cinjarevic, M. Kurtovic, E. & Cicic, M. (2016) Strategic marketing patterns and performance implications. *European Journal of Marketing*, 50(12), 2216-2248.

Ahola, H. Koivumäki, T. Oinas-Kukkonen, H. (2002) *Markkinointi liiketoiminta digitaalinen media*. WSOY, Porvoo.

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

Azadi, S. Rahimzadeh, E. (2012) Developing marketing strategy for electronic business by using McCarthy's four marketing mix model and Porter's five competitive forces, *Emerging Markets Journal*, 2, 47-53.

Baltes, L. (2016) Digital marketing mix specific to the IT field, *Economic Sciences*, 9(58), 33-44.

Batra, R. Keller, K.L. (2016) Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons and New Ideas, *Journal of Marketing*, 80, 122-145.

Berry, J. (2014) Time to take control? How to manage your own marketing resource allocation, *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 16(2), 80-85.

Blythe, J. (2009) *Key Concepts in Marketing*. London, Sage Publications Ltd.

Cantemir, D. (2016) Some restructuring measures of the marketing process in a corporate firm, *SEA-Practical Application of Science*, 4(3)(12), 459-464.

Chaffey, D. & Patron, M. (2012) From web analytics to digital marketing optimization: Increasing the commercial value of digital analytics, *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 14(1), 30-45.

Chandra, A. Kaiser, U. (2014) Targeted Advertising in Magazine Markets and the Advent of the Internet, *Management Science*, 60(7), 1829-1843

Djelassi, S. Decoopman, I. (2013) Customers' participation in product development through crowdsourcing: Issues and implications, *Industrial marketing management*, 42, 683-692.

- Dwivedi, A. Johnson, L.W. McDonald, R.E. (2015) Celebrity endorsement, self-brand connection and consumer-based brand equity, *Journal of Product & Brand Management*, 24(5), 449-461.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere, Vastapaino.
- Fischer, M. Albers, S. Wagner, N. Frie, M. (2011) Dynamic Marketing Budget Allocation Across Countries, Products, and Marketing Activities. *Marketing Science*, 30(4), 568–585.
- Ghose, A., & Yang, S. (2009). An empirical analysis of search engine advertising: Sponsored search in electronic markets. *Management Science*, 55(10), 1605-1622.
- Gopalakrishnan, M. Libby, T. Samuels, J.A. & Swenson, D. (2015) The effect of cost goal specificity and new product development process on cost reduction performance, *Accounting, Organizations and Society*, 42, 1-11.
- Gosline, R.R. Lee, J. & Urban, G. (2017) The Power of Consumer Stories in Digital Marketing, *Sloan Management Review*, 58(4), 10-13.
- Grönroos, C. (1994) From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards Paradigm Shift in Marketing, *Management Decisions*, 32(2), 4-20.
- Grönroos, C. (2006) On defining marketing: finding a new roadmap for marketing, *Marketing Theory*, 6(4), 395-417.
- Guo, L. Sharma, R. Yin, L. Lu, R. & Rong, K. (2017) Automated competitor analysis using big data analytics: Evidence from the fitness mobile app business, *Business Process Management Journal*, 23(3), 735-762.
- Hagberg, J. Sundstrom, M. Egels-Zandén, N. (2016) The digitalization of retailing: an exploratory framework, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 44(7), 694-712.
- Hanssens, D.M, & Pauwels, K.H. (2016) Demonstrating the value of marketing, *Journal of Marketing: AMA/MSI Special Issue*, 80, 173-190
- Harvey, M. G. Lusch, R. F. & Cavarkapa, B. (1996) A marketing mix for the 21st century, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 4, 1-15.

- Hasan, J. (2011) Analysis of E-marketing Strategies, *Studia commercialia Bratislavensia*, 4(14), 201-208.
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. (2009) *Tutki ja kirjoita*. 15.uud.p. Helsinki, Tammi.
- Hjort, K. Lantz, B. Ericsson, D. Gattorna, J. (2017) Customer segmentation based on buying and returning behavior, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 43(10), 852-865.
- 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*, 3(3), 170-186.
- Johnson, J.S. Friend, S.B. Lee, H.S. (2017) Big Data Facilitation, Utilization, and Monetization: Exploring the 3Vs in a New Product Development Process, *Journal of Product and Innovation Management*, 34(5), 640-658.
- Kannan, P.K & Li, H.A. (2017) Digital marketing: A framework, review and research agenda, *International Journal of Research in Marketing*, 34, 22-45
- Kim, T. Lee, H-H. (2011) External validity of market segmentation methods: A study of buyers of prestige cosmetic brands, *European Journal of Marketing*, 45(1/2), 153-169.
- Kucuk, S.U. (2011) Towards integrated e-marketing value creation process, *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 12(4), 345-363.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. (1994) *Customer Realtionship Marketing*. 5th Edition. Tampere, Avaintulos Oy.
- 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
- Lindsey-Mullikin, J. & Borin, N. (2017) Why strategy is key for successful social media sales, *Business Horizons*, 60, 473-482
- Luo, W. & Chung, Q.B. (2010) Retailer reputation and online pricing strategy, *The Journal of Computer Information Systems*, 50(4), 50-56.

- Martin, G. (2011). The Importance of Marketing Segmentation, *American Journal of Business Education*, 4(6), 15-18.
- Metsämuuronen, J. (2011) *Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä: tutkijalaitos*. Helsinki, International Methelp.
- Michael W. Obal, Wen Lv, (2017) Improving banner ad strategies through predictive modeling, *Journal of Research in Interactive Marketing*, 11(2), 198-212
- Mroz, R.P. (1998) Unifying Marketing: The Synchronous Marketing Process, *Industrial Marketing Management*, 27, 257-278.
- Mulhern, F. (2009) Integrated marketing communications: From media channels to digital connectivity". *Journal of Marketing Communications*, 15(2-3), 85-101.
- Neuvonen, H. (2016) Toward a model of brand strategy adoption, *Journal of Brand Management*, 23(2), 197–215
- Patrutiu-Baltes, L. (2016) The impact of digitalization on business communication, *Practical Application of Science*, 4(2), 319-325.
- Popa, A.L. (2015) A classic framework for online marketing tools. *Annals of the University of Oradea: Economic Science*, 25(1), 1269-1277.
- Rowley, J. (2004) Online branding, *Online Information Review*, 28(2), 131-138
- Royle, J. & Laing, A. (2014) The digital marketing skills gap: Developing a Digital Marketer Model for the communication industries, *International Journal of Information Management*, 34, 65-73.
- Samu, S. Lyndem, P.K. Litz, R.A. (2012) Impact of brand-building activities and retailer-based brand equity on retailer brand communities, *European Journal of Marketing*, 46(11/12), 1581-1601
- Shabazz, D. (2004) Toward a Better Understanding of e-Marketing Strategy, *Services Marketing Quarterly*, 26(2), 117-130
- Sharma, A. (2011) Take-off on online marketing: casting the next generation strategies, *Business Strategy Series*, 2(4), 202-208.

Sharma, A. & Sheth, J.N. (2004) Web-based marketing the coming revolution in marketing thought and strategy, *Journal of Business Research*, 57, 696-702.

Shaw, E.H. (2012) Marketing strategy From the origin of the concept to the development of a conceptual framework, *Journal of Historical Research in Marketing*, 4(1), 30-55.

Stone, M.D. & Woodcock, N.D (2014) Interactive, direct and digital marketing: A future that depends on better use of business intelligence, *Journal of Research in Interactive Marketing*, 8(1), 4-17.

Svendsen, M.F. Haugland, S.A. Grønhaug, K. & Hammervoll, T. (2011) Marketing strategy and customer involvement in product development, *European Journal of Marketing*, 45(4), 513-530.

Tainor, K.J. Rapp, A. Beitelspacher L.S. & Schillewaert, N. (2011) Integrating information technology and marketing: An examination of the drivers and outcomes of e-Marketing capability, *Industrial Marketing Management*, 40, 162-174.

Takalkar, S.D. (2014) Brand Strategy Management, *Journal of Management*, 3(3), 129-137.

Taylor, D.G, Strutton, D. (2010) Has e-marketing come of age? Modeling historical influences on post-adoption era Internet consumer behaviors, *Journal of Business Research*, 63, 950-956.

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

Tyagi, S. Choudhary, A. Cai, X. & Yang, K. (2015) Value stream mapping to reduce the lead-time of a product development process, *Int. J. Production Economics*, 160, 202-212.

Quinton, S. & Simkin, L. (2016) The Digital Journey: Reflected Learnings and Emerging Challenges, *International Journal of Management Reviews*, 19(4), 455-472.

Varadarajan, R. (2010) Strategic marketing and marketing strategy: domain, definition, fundamental issues and foundational premises, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38, 119-140.

Webber, R. (2013) The evolution of direct, data and digital marketing, *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 14(4), 291-309.

Weber, J. A. (2002) Managing the marketing budget in a cost-constrained environment, *Industrial Marketing Management*, 31, 705-717.

Wedel, M. & Kannan, P.K. (2016) Marketing Analytics for Data-Rich Environments, *American Marketing Association*, 80, 97-121.

Ylimäki, J. (2014) A dynamic model of supplier–customer product development collaboration strategies, *Industrial Marketing Management*, 43, 996-1004.

Zolfagharian, M.A. Angelica, C. (2010) Linking Marketing Orientation to Strategy Through Segmentation Complexity, *Journal of Business & Economics Research*, 8(9), 79-91.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset

Taustakysymykset:

- Asema yrityksessä?
- Kuinka suuri merkitys digitaalisella markkinoilla on yrityksessänne?
- Kuinka määrittelisit termit *digitaalinen markkinointi* ja *digitaalinen markkinointi prosessi*?
- Miten uskotte digimarkkinoinnin kehittyvän seuraavan kolmen vuoden aikana?

Haastattelu 1:

- Kuinka suuri osa Moi-mobiilin liiketoiminnasta perustuu digitaalisiin prosesseihin?
- Millainen on Moi-mobiilin budjetointimalli?
- Mitä Moi-mobiili tavoittelee digitaalisella toimintamallilla?
- Millainen on Moin digitaalisen markkinoinnin prosessi ja mitkä ovat sen vaiheet?
- Mitkä ovat tärkeimmät digitaalisen markkinoinnin prosessit?
- Mitkä ovat kriittisimmät osaamisalueet tai menestystekijät digitaalisessa liiketoimintamallissa?
- Miten Moin markkinointiprosessi eroaa perinteisemmästä markkinoinnin konseptista?

Haastattelu 2:

- Millainen on Moi-mobiilin digitaalisen markkinoinnin prosessi ja mitkä ovat sen vaiheet?
- Miten digitaalinen liiketoimintamalli on vaikuttanut markkinointi prosessiin ja asiakashankintastrategiaan?
- Mitä digitaalisen markkinoinnin työkaluja ja kanavia käytätte?
- Mitä tekijöitä otatte huomioon markkinointimahdollisuuksien analysoimisessa ja miten markkinointitutkimusta toteutetaan?
- Segmentointi perusteet, millainen prosessi ja mitä työkaluja siinä hyödynnetään?
- Asemointi; tuote ja brändi?
- Miten tuotekehitystä on toteutettu Moi-mobiilissa?
- Brändistrategia, Brändin rakentaminen, Brändäys?
- Myynti- ja markkinointikanavien sekä työkalujen suunnittelu, valinta, prosessi, strategia?
- Hinnoittelun perusteet ja hinnoittelu strategia?

Haastattelu 3:

- Miten ja mitä seuraatte digitaalisessa markkinoinnissa?
- Mitä markkinointikanavia Moi-mobiili hyödyntää?
- Mitä digitaalisen markkinoinnin työkaluja Moi-mobiili hyödyntää?
- Mitkä ovat mielestänne tärkeimmät/tehokkaimmat digitaalisen markkinoinnin työkalut ja kanavat?
- Miten mittaatte ja analysoitte toimintaa?
- Mitä työkaluja ja mittareita hyödynnätte?
- Miten seuranta ja analyysi kommunikoidaan Moi-mobiiliin?
- Kuinka tärkeänä pidätte markkinoinnin seuraamista?