



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

## VERKKODIALOGI

Liiketoimintaa kehittävä keskustelu asiakkaan kanssa  
verkossa

Juuso Koivuniemi

Opinnäytetyö  
Lokakuu 2016  
Tradenomi  
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen



## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tradenomi  
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen

KOIVUNIEMI JUUSO:

Verkkodialogi

Liiketoimintaa kehittävä keskustelu verkossa asiakkaan kanssa

Opinnäytetyö 55 sivua, joista liitteitä 0 sivua

Lokakuu 2016

---

Tässä opinnäytetyössä tarkoituksena oli yhdistää eri verkotoiminnan kehittämiseen käytettyjä teorioita ja tekniikoita, sekä varsinkin tiimioppimisessa usein käytettyä dialogista keskustelumuotoa. Tavoitteena opinnäytetyöllä oli luoda verkkodialogin malli yhdistäen sisältöstrategian, verkkomittaamisen ja dialogin teorioita.

Verkkodialogin ajatuksena on liiketoimintaa kehittävä keskustelun vieminen verkon työkaluja hyödyntäväksi vuorovaikutukseksi asiakkaan ja yrityksen välillä. Sisältöstrategia luo edellytykset keskustelun herättämiselle ja asiakkaan ohjaamiselle verkossa. Verkkomittaaminen auttaa kohderyhmän tunnistamisessa ja verkkotoiminnan kehittämisessä. Dialogin avulla ymmärretään asiakassuhdetta ja rakentavan keskustelun luomisprosessia.

Opinnäytetyötä varten tehtiin puolistrukturoitu haastattelututkimus, jonka kohteena olivat verkkoa liiketoiminnassaan aktiivisesti käyttävät markkinoinnin ammattilaiset. Tutkimuksen ensimmäinen kysymys kartoitti haasteita yritysten verkkokommunikoinnissa ja toinen askeleita sen optimoimiseen. Kysymykset oli aseteltu niin, että ne olivat joko heidän edustamansa yrityksen tai oman konsultin roolinsa näkökulmasta. Loput kysymykset keskittyivät haastateltavan erikoisosaamiseen tuoden opinnäytetyölle tuoretta näkemystä verkkokommunikoinnista.

Tuloksien mukaan yrityksillä oli monimuotoisia haasteita omassa verkkokommunikoinnissaan. Haasteita oli mm. asiakkaan tunnistamisessa, kohderyhmän päättelemisessä, suunnitelmallisuudessa ja vuoropuhelun ylläpidossa myyntiprosessissa. Ehdotuksia verkkokommunikoinnin parantamiseen tutkimuksessa ehdotettiin mm. markkinoinnin automatisointeja, sisältöjen määrittelemistä asiakkaan ostovaiheita mukaileviksi ja oman yrityksen sisäisen osaamisen kehittämistä. Muut löydettyt esimerkit tukevat näkemystä verkkokommunikoinnin haastavuudesta yrityksille.

Malliin on pyritty tiivistämään olennaisimmat puolet edellä mainituista teorioista ja tekniikoista. Mallin levittämiseen on luotu verkkosivut [www.verkkodialogi.info](http://www.verkkodialogi.info) ja opinnäytetyön pohjalta luodaan myös visuaalinen opas, joka tulee sivuille ladattavaksi. Tätä kautta mallin toimivuutta on tarkoitus testata käytännön tasolla ja saada kehitysehdotuksia sen parantamiseksi.

---

Asiasanat: dialogi, sisältöstrategia, verkkoanalytiikka, digitaalinen markkinointi

## ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration  
Entrepreneurship and Team Leadership

KOIVUNIEMI JUUSO:

Internet Dialogue  
Developing Business through instructive conversations with the Customer

Bachelor's thesis 55 pages, appendices 0 pages  
November 2016

---

The purpose of this thesis was to combine different theories and techniques that are used to develop the companies' network operations, and dialogue interaction models used especially in team learning. The target was to create internet dialogue model based on content strategy, web analytics and dialogue.

The idea of the internet dialogue model is to take the business oriented dialogue with the customer to the Internet where companies can make use of various web tools. Content strategy creates conditions for conversation and for guiding the customer on the internet. Web analytics helps companies to identify their target groups and to develop their network operations. Through the dialogue companies understand customer relationship and the nature of constructive conversation.

Semi-structured interviews were conducted with six marketing professionals who use the Internet actively. The first two questions in the interview were about challenges and how to optimize network communication. The questions were set either from the point of view company represented by that person or from the consultant's point of view depending on the interviewee's background. The rest of the questions focused on the special know-how of the interviewee.

The results stated that companies had complex problems in their internet communications. There were challenges e.g. in the recognizing the customer on the Internet, finding the target audience and maintaining dialogue in the sales process. To develop internet the study suggested e.g. marketing automation, outlining the content based on customer's purchasing phase and training the company staff. Other findings supported the view that internet communication is troublesome to companies.

An effort was made to summarise the essential parts of the aforesaid theories and techniques in the model. A website called [www.verkkodialogi.info](http://www.verkkodialogi.info) was created to spread the model and, based on the thesis, visual guide will be created. This is way to test the internet dialogue model in practice and receive feedback to improve it.

---

Key words: dialogue, content strategy, web analytics, digital marketing

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	7
1.1	Asiakkaan ja yrityksen välisen kommunikaation muutos.....	7
1.2	Asiakkaan ja yrityksen kommunikoinnin merkitys .....	8
1.3	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite .....	9
1.4	Tutkimus .....	11
2	SISÄLTÖSTRATEGIA .....	13
2.1	Idea.....	13
2.2	Homo Contentus .....	14
2.3	Yritys kohtaa Homo Contentuksen.....	17
2.4	Käsittelimieni sisältöstrategioiden pääerot.....	18
2.4.1	Hakola & Hiila Kuplamalli .....	19
2.4.2	Asiakkaan johtaminen verkossa Keronen & Tanni.....	23
3	MITTAAMINEN .....	30
3.1.1	Mittaamisen prosessi..... <b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>	
3.1.2	Mihin mittaamisella pyritään? <b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>	
3.1.3	Tulevaisuuden haasteet ja näkymät <b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>	
4	DIALOGI, ASIAKAS JA VERKKO .....	35
4.1	Dialogin suhde asiakkaaseen .....	35
4.1.1	Verkkodialogi..... <b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>	
4.1.2	Vuoropuhelu asiakkaan ja yrityksen välillä <b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>	
5	POHDINTA.....	48
5.1	Tutkimus .....	49
5.2	Tulevaisuus ja mallin testaus .....	50
	LÄHTEET .....	52

## ERITYISSANASTO tai LYHENTEET JA TERMIT (valitse jompikumpi)

TAMK op	Tampereen ammattikorkeakoulu opintopiste
Attribuutiomallinnus	ennen asiakkaan tekemää liiketoiminnan kannalta oleellista toimenpidettä klikkaamia sisältöjä esimerkiksi mainoksia.
B2B	yritykseltä yritykselle myynti.
B2C	yritykseltä kuluttajille myynti.
Digitalisaatio	reaalimaailman ilmöiden siirtymistä virtuaaliympäristöön. Johtanut 2000-luvulla työpaikkojen häviämiseen
Google analytics	maailman yleisin analytiikkatyökalu, jota käytetään datan keräämiseen verkkosivuilta.
Homo Contentus	Hakolan & Hiilan käsite sisältöajan ihmisille, jotka yritys tavoittaa verkossa hyvän sisällön avulla.
Hotjar	työkalu, jolla voidaan tallentaa yrityksen verkkofoorumilla kävijän istunto videomuodossa.
Inbound	sisältöjen avulla asiakasta yrityksen vaikutuspiiriin houkuttelevaa markkinointia.
Joukkoistaminen	tietyn rajatun tehtävän ratkomista isolla joukolla ihmisiä verkossa.
Konversio	yrityksen asiakkaalle asettama tavoite verkossa.
Makrokonversio	yrityksen liiketoiminnan kannalta merkityksellinen tavoite esimerkiksi verkkokaupalle tuotteen osto.
Mielipidejohtajuus	yrityksen laadukkailla sisällöillä saavuttama vaikutusvalta tietyn aihealueena piiristä. Yritystä aletaan pitää sen aiheen johtavana asiantuntijana
Mikrokonversio	asiakkaan mielenkiintoa ennakoiva tapahtuma, mutta ei liiketoiminnan kannalta yhtä merkittävä kuin makrokonversio esimerkiksi uutiskirjeen tilaus.
Outbound	asiakasta tavoittavaa markkinointia. Esimerkiksi sähköpostikampanja.
ROT-analyysi	yrityksen omien sisältöjen analysointia, jolla nähdään kuinka hyvin ne vastaavat brändiääntä. Tulee sanoista redundant,

	outdated ja trivial, eli suomeksi tarpeeton, vanhentunut ja triviaali.
Sisältöstrategia	kaikkien yritysten tuottamien sisältöjen hallintaan tehty suunnitelma.
Social selling	tekniikka, jossa myyjä käyttää sosiaalisen median kanavia ostajan kanssa vuoropuhelun ja suhteen ylläpitoon.
Suorituskykymittari	Tärkeimmät yrityksen verkon suorituskykyä mittaavat mittarit.
Verkkoanalytiikka	verkossa eri työkaluilla kerätyn tiedon analysointia.
Verkkofoorumi	yrittäjien luoma verkkoympäristö esimerkiksi nettisivut.

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Asiakkaan ja yrityksen välisen kommunikaation muutos

Yrityksen ja asiakkaan välinen kommunikointi ja käytetyt palvelut verkossa ovat digitalisaation myötä muuttuneet 2000-luvulla huomattavasti. Mikael Junger määrittelee digitalisaation ilmiöksi, jossa reaali maailman ilmiöt muutetaan biteiksi, jolloin niitä voidaan käsitellä tietokoneiden avulla (Jugner 2015). Tämä koskee mielestäni myös yhä suuremmissa määrin yritysten ja asiakkaiden välistä kommunikointia. Uusia palveluja kommunikointiin verkossa syntyy jatkuvasti ja kuluttajat omaksuvat nämä palvelut käyttöönsä hämmästyttävällä nopeudella. (Kotiranta-Hautamäki, 2015) Yritykset seuraavat kehitystä hämmästyneinä: missä meidän kuuluu olla läsnä ja miten siellä tulisi viestiä? Sosiaalisen mediaan liittyy yrityksen osalta myös pelottava hallinnan tunteen menetys, kun kaikkea ei voidakaan kontrolloida yrityksen brändin näkökulmasta. (Koivumäki, 2015) Verkon lieveilmiöt ovat nostaneet päätään ja yritykset eivät ole jääneet osattomaksi näistä ilmiöistä. Tahallista pilkantekoa ja vihanlietsontaa harjoitetaan verkossa yritystä vastaan. Usein tämän tukahduttaminen kustautuu entistä pahemmalla vastareaktiolla. Tähän ongelmaan on myös pyritty puuttumaan verkon suurten toimijoiden toimesta. (Talouselämä, 2016)

Ajatus asiakkaan ja yrityksen rakentavan kommunikoinnin kehittämisen lähti juuri näistä yrityksistä verkossa kohdanneista ilmiöistä. Näkemykseni mukaan yrityksillä on hankaluuksia hahmottaa omat asiakkaansa verkossa, luoda heitä kiinnostavia sisältöjä ja luoda kehittävästä asiakkaan ja yrityksen välistä suhdetta. Vuoropuhelu asiakkaan ja yrityksen välillä tulisi olla verkon kaikkia mahdollisuuksia hyödyntävää tavoitteellista vuorovaikutusta.

Asiakkaan ja yrityksen suhteen muutokseen herääminen on ollut hidasta. Suuri osa suomalaisista yrityksistä ei usko digitalisaation vaikuttavan heidän yrityksensä liiketoimintaan. Gartnerin pääanalyytikko Toni Nygren toteaa heidän tekemästään tutkimuksesta ”51 prosenttia kokee, että digitalisaation vaikutus heidän liiketoimintaansa on vähäinen tai olematon. On se pieni yllätys, että digitalisuuden tulo nähdään noin. Vaikutuksen nopeutta ja laajuutta ei täysin ymmärretä.”. (Kolehmainen 2016) Yritysten tulee ymmärtää muutosta, jotta ne voivat päämäärätietoisesti luoda suhteen asiakkaan kanssa ja kehittää omaa toimintaansa verkon avulla nykyisessä toimintaympäristössä.

Yrityksillä ei muutoksen edessä ole varaa sulkea silmiään. Ketterät kilpailijat oppivat asiakkaistaan verkon avulla ja kehittävät toimintaansa jatkuvasti paremmaksi. Tämän jatkuvan tiedon keruun ja kehittämisen kierre on tuttua nopeasti kasvavista vasta-aloittaneista yrityksistä, eli start-upeista. Suuremmilla yrityksillä on usein suuremmat budjetit, mutta kankeat rakenteet, jotka estävät verkon kautta tapahtuvaa asiakasoppimista.

## **1.2 Asiakkaan ja yrityksen kommunikoinnin merkitys**

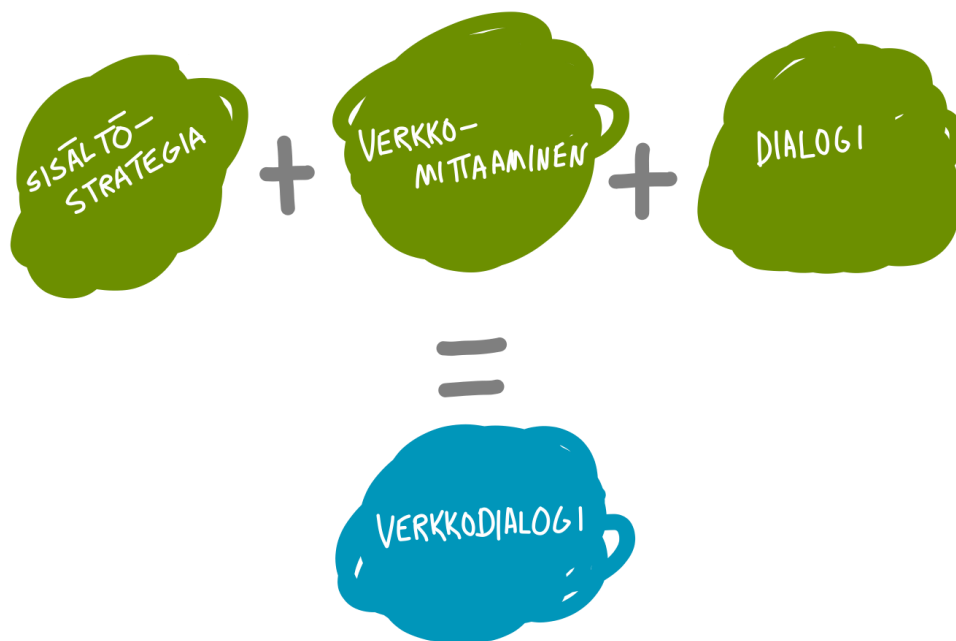
Asiakkaalla ja yrityksellä voi olla useita kohtauspisteitä verkossa ja sen ulkopuolella. Yrityksen omat verkkofoorumit ja muut verkossa asiakaskommunikointiin käytetyt palvelut muodostavat parhaimmillaan saumattoman kokonaisuuden, joka ohjaa luontaisesti asiakasta ostajaksi, sekä antamaan kehittävää palautetta yrityksen toiminnasta.

Asiakkaat voidaan saada toimimaan kehittävänä voimana, joka auttaa yritystä ohittamaan kilpailijansa. Esimerkkinä tästä on crowdsourcing, eli suomeksi joukkoistaminen (Sanastokeskus TSK -ry, 2010). Joukkoistamisessa kaikki halukkaat ihmiset osallistuvat tietyn määritellyn tehtävän suorittamiseen (osallistu.fi, 2016). Brittiläinen sanomalehti The Guardian hyödynsi joukkoistamista saadessaan käsiinsä 170 000 dokumenttia Iso-Britannian parlamentin edustajien rahankäytöstä. Heidän kilpailijallaan oli ollut aikaa käydä aineistoa läpi jo muutama kuukausi oman tiiminsä kanssa. The Guardian päätti toimia toisin ja rakensi lyhyessä ajassa nettisivun, jonne kaikki asiakirjat laitettiin jokaisen nähtäväksi. Tällä tavalla valtava määrä dataa pystyttiin käymään huomattavan nopeassa ajassa läpi. (Dunlop, 2009, Andersen, 2009) The Guardianin esimerkki on oivallinen yleisön voimasta, jota myös yritykset voisivat hyödyntää. Tarvitaan vain oikeanlainen kanava, tapa puhutella asiakasta ja toimivat motivointi keinot.



### 1.3 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Tässä opinnäytetyössä tarkoituksena on tutkia sisältöstrategian, verkkomittaamisen ja dialogin teorioita. Näiden kolmen kokonaisuuden ja tehdyn haastattelututkimuksen pohjalta tavoitteena on luoda kehittävän keskustelun malli asiakkaan ja yrityksen välille (kuvio 1). Opinnäytetyön lähtepohja on pyritty valitsemaan monipuolisesti tunnustetusta kirjallisuudesta ja tuoreimmista verkkokirjoituksista.



KUVIO 1. Opinnäytetyön osat ja muodostettu kokonaisuus.

Sisältöstrategiaosiossa pohjataan vahvasti kahteen suomalaiseen sisältöstrategian teoriaan. Ida Hakola ja Ilona Hiila ovat suomalaisia sisältöstrategian asiantuntijoita. Heidän teoksensa Strateginen ote verkkoon on ensimmäinen suomalainen teos aiheesta ja silti verrattaen tuore. Hakola ja Hiila ovat säilyneet keskustelun ylläpitäjinä ja toimivat aktiivisina sisältöstrategian kehittäjinä Suomessa edelleen. Heidän teoriansa sopii myös mukaan erityisesti B2C-puolelle, eli kuluttajille myyville yrityksille, sillä sen lähtökohta on asiakkaiden motiivitutkimus. Toinen kattavasti käsitelty teoria on Kati Kerosen ja Katri Tannin luoma sisältöstrategian teoria, jonka tarkoituksena on johtaa osaamisen kautta luotujen sisältöjen avulla asiakasta verkossa. Kerosen ja Tannin luoma strategia toimii erityisen hyvin pitkässä prosessissa B2B-puolella, eli yrityksille, jotka myyvät yrityksille, mutta siinä on myös monia toimivia näkemyksiä B2C-puolelle. Näitä kahta teoriaa täy-

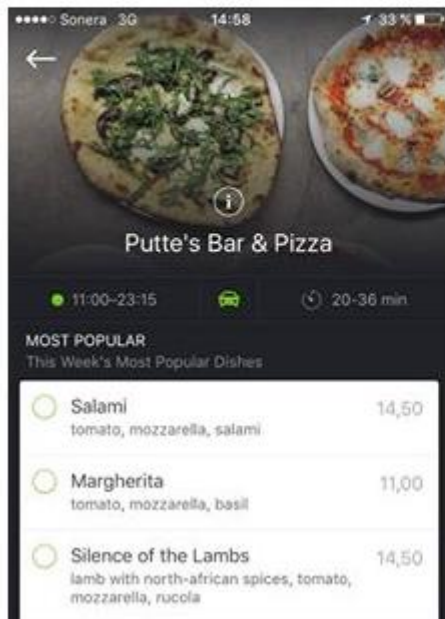
dennetään haastattelututkimuksessa tuoduilla näkemyksillä ja verkkolähteillä. Sisältöstrategian on valittu osaksi opinnäytetyötä sen ajankohtaisuuden vuoksi. Yritysten toiminta verkon puolella rakentuu uudessa ajassa sisältöjen varaan ja näiden tuottamista on hallittava. Sisällöt luovat opinnäytetyössä tuotetussa verkkodialogin mallissa pohjan asiakaskommunikoinnille.

Verkkomittaamisen osiossa käsitellään mittaamisen tavoitteita ja mittaamisen prosessin muodostamista. Työssä esitellään Avanash Kaushikin sipulimallia, jossa käsitellään datan muuttamista syvälliseksi yritystä ohjaavaksi tiedoksi. Mittaamisesta saatu data on pelkkiä numeroita, jos sitä ei ohjaa syvempi liiketoimintatavoite. Työ perustuu osin myös Googlen omiin opetusvideoihin. Googlen tarjoamat analytiikkapalvelut ovat yksi eniten käytetyistä työkaluista nettisivuilla ja arviolta noin 30-50 miljoonaa nettisivua käyttää Google analyticsiä oman nettisivunsa seuraamiseen (McGee, 2015). Tällä perustelen Googlen käyttämistä yhtenä verkkomittaamisen lähteenä, koska eniten käytetty työkalu on heidän tarjoamansa. Verkkomittaamisen osiossa tuodaan esille myös niiden linkittyminen sisältöstrategian teoriaan varsinkin tavoitteiden seuraamisen ja asettamisen osalta. Mittaaminen ja sisältö toimivat symbioosissa. Mittaaminen ohjaa sisällöntuotantoa antaen palautetta asiakasta kiinnostavista sisällöistä ja sisällöt toisaalta ohjaavat asiakkaita toteuttamaan haluttuja tavoitteita. Mittaamisen valitsin mukaan mahdollisuuksien vuoksi. Mitattavuus ja data tuovat mielestäni aivan uuden ulottuvuuden kommunikointiin verrattuna reaali maailmaan. Verkon puolella data pystytään varastoimaan ja sen analysointi on mahdollista pitkällä aikavälillä. Näin yritys pystyy kehittämään omaa kommunikointiansa datan avulla.

Dialogi toimii viimeisenä osana täydentämään verkkodialogin mallin. Dialogissa eri vuorovaikutuksessa olevat osapuolet käyvät kehittävää keskustelua aiheesta. Dialogin teorian tuoma lisä onkin tämä kehittävä keskustelu ja vuorovaikutussuhteen tarkasteleminen tästä näkökulmasta. Keskustelussa etsitään eri näkemyksistä voittaja, mutta dialogissa eri ihmisten näkemyksien perusteella luodaan jotain uutta. Mielestäni dialogin tarjoama keskustelun kehityksellinen näkökulma on yrityksille hyödyllinen. Vuorovaikutussuhde viehdään mahdollisimman lähelle asiakasta ja saatu palaute käsitellään sisäisen dialogin avulla ja viedään käytäntöön. Hyvä esimerkki tästä on suomalaisen Ruokakuljetus startup Woltin luoma Wolt & friends niminen Facebook -ryhmä, jossa asiakkaat jakavat ren-

nosti ajatuksiaan, sekä kokemuksiaan Woltista. Tämä saatu palaute viedään heti henkilölle, joka pystyy asiaan vaikuttamaan. (Wolt & Friends Facebook-ryhmä) Woltin työntekijät kysyvät myös aktiivisesti palautetta uusista ideoista ryhmässä mukana olevilta (kuva 1).

Mitä mieltä porukka olisi tällaisesta: jokaisen Woltissa olevan ravintolan menun kärkeen tulisi automaattisesti tilaushistorian perusteella listattuna viimeisen 7 päivän suosituimmat annokset! Meillä on tämä juuri firman sisäisessä testissä, something worth bringing out to the public? 😊



KUVA 1. Woltin asiakaskommunikointia Facebook-ryhmässä (Wolt & friends, Facebook, kuvakaappaus)

#### 1.4 Tutkimus

Opinnäytetyötä varten tehtiin puolistrukturoitu haastattelututkimus. Tutkimuksessa haastatellut henkilöt joko konsultoivat yrityksiä verkkomarkkinoinnista tai toimivat yrityksensä markkinointivastaavina. Kaikissa haastatteluissa on alkuun kysytty mitä haasteita yrityksillä on verkkokommunikoinnissa ja mitä vaiheita sen optimointiin tulisi käydä. Näillä kysymyksillä olen hakenut eri näkökulmia verkkokommunikointiin ja tuorettaa kuvaa yritysten tilasta. Tämän jälkeen kysymykset ovat rakentuneet vastaajan erikoisosaamisen tai yrityksen mukaisesti.

Jokainen haastateltava tuo oman erikoisosaamisensa tai yrityksensä kautta oman näkökulmansa verkkokommunikointiin. Juha Viherväs on yksi Oikio Agencyn perustajista ja hänen oma erikoisosaamisensa on verkon analytiikassa ja hakukoneoptimoinnissa. Veera Virintie on markkinointipäällikkö Vainu nimisessä yrityksessä, joka avointa dataa tutkimalla paljastaa mahdollisia prospekteja yrityksille. Virintie tuo haastattelullaan esiin yrittäjänsä näkökulman ja samalla Vainun omaa näkemystä verkkokommunikoinnista. Vilma Vestelin on sosiaalisen median markkinointitoimisto Hurja Median perustajista ja hänen haastattelussaan pureudutaan sosiaalisen median näkökulmasta verkkokommunikointiin. Tommi Keränen on eTasku nimisen kuitit sähköisiksi muuntavan sovellusyrityksen perustajista. Hän tuo yrittäjänsä näkökulman erityisesti asiakkaan käymän verkkopolun optimimisesta yrityksen liiketoimintatavoitteita tukevaksi. Suvi-Maaria Wulff on sisältöstrategisti Differo Oy:ssä, joka luo sisältöstrategioita yrityksille. Hänen haastattelussaan tulee esille sisältöjen toisiinsa linkittyvä luonne verkkokommunikoinnissa. Aino-Maija Pippuri on vakuutusyhtiö If:in markkinointipäällikkö, joka korostaa haastattelussa yrityksen sisäisen osaamisen tärkeyttä verkkokommunikoinnissa.

## 2 SISÄLTÖSTRATEGIA

### 2.1 Idea

Content Strategy for the Web kirjan kirjoittaja Kristina Halvorsonin määrittelee sisältöstrategian suunnitelmana toimivan sisällön luomiselle, toimittamiselle ja hallinnalle (Colleen, 2009). Kysymys herääkin mikä on sisältöä? Rachel Lovingerin mukaan kaikki on sisältöä nettisivujen ulkoasusta, rakenteeseen. Lovingerin ajatusten pohjalta sisältöstrategian voidaan ajatella menevän huomattavasti syvemmälle kuin pelkästään yhteen blogikirjoitukseen tai päivitykseen. Se on prosessi, joka läpäisee kaikki yrityksen toiminnot, joista viestitään ulkopuolelle. (Lovinger, 2007)

Sisältöstrategia kehittyi vuonna 2008 Yhdysvalloissa ratkaisuna yritysten tarpeeseen jatkuvan kommunikoinnin luomiseen asiakkaiden kanssa. Sisältöstrategian tavoitteena on luoda tapa sitouttavaan ja asiakkaat tavoittavaan viestintään, liiketoiminta tavoitteiden tukeminen ja asiakkaiden analysoiminen. Näin yritys kasvattaa merkitystään tärkeimpien kohderyhmien parissa. (Hakola & Hiila 2012, 10-11, 85.)

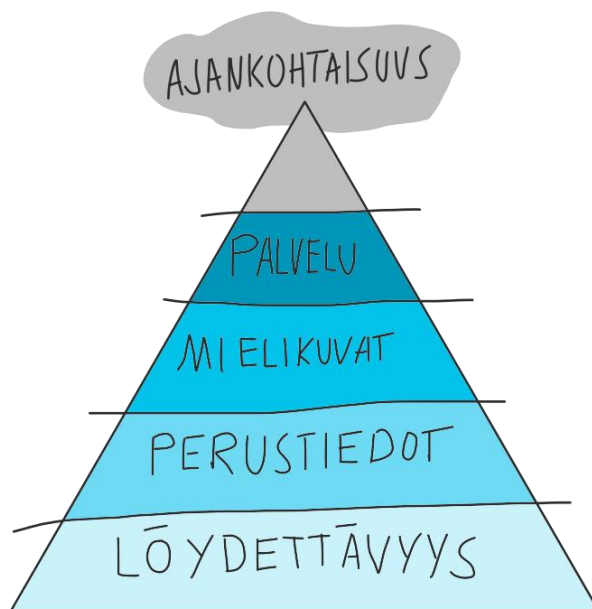
Verkkoviestinnän muutos on aiheuttanut yrityksille tilanteen, jossa brändin hallinta ei ole enää mahdollista vaan asiakkaat ovat yhä enemmän osallisia brändin luomiseen. Tällä aikakaudella pärjäävätkin ne yritykset, jotka siirtyvät yhtä avoimempaan ja kommunikoiempaan yrityskulttuuriin. (Hakola & Hiila 2012, 47.)

Verkossa yleisöt ja päättävät itse missä ja milloin kuluttavat sisältöä, joten pop up -mainokset ja mene sinne missä yleisöt -tyyppinen markkinointi on menettänyt tehonsa nykyisen sukupolven parissa. Kiehtovalla sisällöllä verkon kuluttajat saadaan tutustumaan yritykseen vapaaehtoisesti heidän omasta tahdostaan. Kyseistä markkinointia kutsutaan inbound-markkinoinniksi tai houkuttelumarkkinoinniksi, eli outbound-markkinoinnin vastakohdaksi. Outbound-markkinoinnilla tarkoitetaan tavoitettavaa yksipuolista markkinointia, josta puuttuu inbound-markkinoinnin asiakkaita huomioiva sisältöosuus. (Hakola & Hiila 2012, 26.)

Uutena markkinoinnin alalla on suomalaisen verkkoanalytiikka yrityksen Vainun lanseeraama Smartbound-markkinointi. Termi yhdistää inbound- ja outbound-markkinoinnin, eli houkutteleviin sisältöihin yhdistetään tavoittava sisältö. (Virintie, 2016.) Tätä tekniikka hyödyntää esimerkiksi analytiikkayritys HubSpot, jonka lämpimistä liideistä 75 % tulee heidän bloginsa kautta houkuttelumarkkinoinnin avulla. Prospektien avulla yritys suuntaa tavoitettavia toimenpiteitä, kuten sähköposteja ja puheluita yleisölle, joka on valmiiksi kiinnostunut asiasta. (Tanni & Keronen 2013, 34-35.)

## 2.2 Homo Contentus

Hakola ja Hiila määrittelevät uuden ajan asiakkaan Homo Contentukseksi, eli sisältöajan ihmiseksi. Tämän nykyajan aktiivisesti verkkosisältöjä luova ja selaileva ihminen toimii Hakolan ja Hiilan mukaan kuvion 2 tarvehierarkian mukaisesti. (Hakola & Hiila 2012, 36.)



KUVIO 2. Homo Contentuksen tarvehierarkia (Hakola & Hiila 2012, muokattu)

Löydettävyydellä Hakolan ja Hiila tarkoittavat paikkoja, joissa asiakas voi kohdat yrityksen luomia sisältöjä. Nykyään digimarkkinoinnin ammattilaiset ovat päätyneet siihen, että yrityksen tulisi valita ne alustat, joilla yrityksen kohderyhmä on. Usein, kuitenkin yritykset seuraavat massan mukana kanaviin, joista he eivät löydä omaa kohderyhmäänsä. (Hakola & Hiila 2012, 37-38.) Esimerkkinä huonekalukauppa Mööpel Outlet, jonka toimivien kanava markkinointiin oli Tori.fi. Tori.fi:n valttina on ilmoitusten kohdennettavuus. Ihmiset etsivät sohva, jolloin myymäsi sohva näkyy juuri oikealle kohderyhmälle. Tori.fi:n vahvuus on myös massassa. Vuonna 2014 Tori.fi:ssä vieraili keskimäärin 1,2 miljoonaa ihmistä ja jätettiin 5,6 miljoonaa ilmoitusta. (Lystimäki, 2015.)

Perustiedoissa yritys tuo esille kaikki oleellimmat asiat omasta toiminnastaan ja nämä tiedot tulisi löytyä aina, kun asiakas kohtaa yrityksen millä tahansa alustalla verkossa.

1. Mikä yritys on?
2. Mitä yritys tekee?
3. Mitkä ovat sen tuotteet tai palvelut?
4. Miten saan yritykseen yhteyden?

(Hakola & Hiila 2012, 38.)

Hakolan ja Hiilan mukaan mielikuvat ovat asioita, joilla yritys pyrkii verkossa erottautumaan kilpailijoista. Sisällön määrän jyrkkä kasvu onkin johtanut siihen, että ainoastaan laadukas mielikuvia herättävä sisältö saa ihmisten huomion verkossa. (Hakola & Hiila 2012, 39.) Tästä hyvänä osoituksena K-kauppias Sampo Kaulasen Jounin kauppa Facebook-sivut. Jatkuvasti tuotettua sisältöä, kilpailuja ja Sampon persoonan esille tuominen ovat luoneet ilmiön. Se on samalla myös osoitus siitä, että ilmiö jakaa usein ihmisten mielipiteet, kuten voi Jounin Kaupan Facebook-sivujen arvosteluista lukea. (Siltanen, 2015.)

Palvelulla Hakola ja Hiila tarkoittavat verkossa tapahtuvaa asiakaspalvelua. Tämä voidaan toteuttaa asiakaspalvelu-chatin tai esimerkiksi sosiaalisen median tilin kautta. Esimerkiksi etsiessäni Ifiltä haastateltavaa tätä opinnäytetyötä varten kysyin asiaa Ifin omalta twitter-tililtä. Seuraavana päivänä olin jo yksityisviestin kautta saanut oikean haastateltavan yhteystiedot. Hakolan ja Hiilan mukaan asiakaspalvelu voi tarkoittaa myös sisältöjen kautta tapahtuvaa palvelua, eli yrityksen luomat sisällöt auttavat asiakkaan luo-

maan ostopäätöksiä tai ratkaisemaan ongemia. (Hakola & Hiila 2012, 40-41.) Sisällöntuotannon aloittamiseksi Juha Viherväs Oikiolta kehoittaa miettimään 20 yleisintä asiakkaiden kysymystä ja niihin vastaamista (Viherväs, 2016).

Ajankohtaisuus auttaa yritystä kiinnittymään osaksi asiakkaidensa arkea ja herättämään keskustelua. Se murtaa mielikuvan yrityksestä pelkkänä tiedotteiden tuottajana joka pelkää kommentoi muttei kuuntele. (Hakola & Hiila, 2012, 40.) Tästä verkon ajankohtaisuudesta johtuen sosiaalisen median päivitykset saattavat lähteä yrityksen näkökulmasta käsistä illan aikana, sillä verkko ei noudata toimistoajoja. Esimerkkinä kuvassa 2 Veet-nimisen yrityksen Facebook-päivitys, joka poistettiin, mutta jäi silti lukuisiin blogeihin elämään yhtenä epäonnistuneena esimerkkinä huonosta verkkodialogista. (Nummi, 2015.)

The image shows a screenshot of a Facebook post from the page 'Veet Suomi'. The post is dated '21. elokuuta klo 8.00' and asks 'Miltä sinun täydellinen Me Time -iltasi näyttää?'. The main image shows a woman in a kitchen with the text: 'Viihdyttävä ilta kolmen parhaan kaverini seurassa: Ben, Jerry & Veet. Maanta, 24'. Below the post are three comments:

- Saara Anna-Leena Huttunen** (posted Thursday, August 20, 19:05): 'paras me time-iltani ei sisällä minkäänlaista karvanpoistoa'. 230 likes.
- Veet Suomi** (posted Friday, August 21, 10:20): 'Hei Saara! Olemme uteliaita ja haluaisimme kuulla, mitä sinun Me Time -iltasi pitää sisällään? Voit antaa hyviä vinkkejä tulevaa viikonloppua varten :) Ystävällisin terveisin, Veet'. 3 likes.
- Isa Nia Anette** (posted Friday, August 21, 9:52): 'Minä voin antaa vinkkejä Saaran puolesta: pari hyvää ranskalaista kuivaa siideriä, juustoja ja jalkakarvojen silitelyä. Myötäkarvaan, silloin ne tuntuu ihanan silkkisiltä.'. 199 likes.

At the bottom of the post, it says '210 henkilöä tykkää tästä.' and there are buttons for 'Tykkää', 'Kommentoi', and 'Jaa'.

KUVA 2. Veet Suomen Facebook-päivitys ja kommentit. (Nummi 2015)

Hallinnallisesti sosiaaliseen mediaan liittyä yritykselle mahdollisuus poistaa kommentteja ja päivityksiä. Tämä ei kuitenkaan sovi sosiaalisen mediaan vuorovaikutukselliseen tyyliin, jossa käyttäjillä on oikeus sanoa mielipiteensä. Usein poistamiset johtavat kuvan 3 tapaiseen reagointiin. Tämä ei tietenkään tarkoita, että yrityksen tulisi sietää kaikkea vaan tässäkin tilanteessa kommunikointia tulee seurata. Oikeat reagoitavat tuodaan esille sisältöstrategiassa. (Nummi, 2015.)





KUVA 3. Reagointia poistettuun päivitykseen (Nummi 2015)

### 2.3 Yritys kohtaa Homo Contentuksen

Asiakkaalla on kaikki kortit käsissä oman ostopäätöksensä tekoon verkossa. Tuote- ja palveluperusteinen viesti ei kerro asiakkaalle hänen omaa arkeaan helpottavia yksityiskohtia, joita palvelu hänelle tuo, vaan jää etäiseksi asiantuntijajargoniksi. Hyytiä kyseenalaistaakin kirjoituksessaan yrityksen ymmärryksen omista erottautumiskeinoistaan verrattuna kilpailijoihin. (Hyytiä, 2016.)

Tavoitteellisuus ja kohderyhmätuntemus luovat pohjan merkitykselliselle verkkosisällön tuottamiselle. Yrityksen omien verkkoforumien, eli yrityksen itsensä rakentamien verkkoympäristöjen, kuten nettisivut, pitäisi rakentua verkkotoiminnalle asetetuille tavoitteille, jotka kumpuavat liiketoiminnalle asetetuista tavoitteista. Nämä tavoitteet ohjaavat myös sisällöntuotantoa ja lopulta kohderyhmää kiinnostavien sisältöjen ympärille rakennetaan yrityksen verkkofoorumi. (Puro, 2016.)

Minkälainen verkkosisältö, sitten menestyy nykyisellä Homo Contentuksen ajalla? Buzzsumon ja Mozin tutkimuksessa tutkittiin miljoonaa eri päivitystä linkkien ja jakojen näkökulmasta. Tästä näkökulmasta parhaiten menestyvää sisältöä on mielipiteen esittävä syväluotaava sisältö, joka on pohjattu tutkimukseen. Saman tutkimuksen mukaan 85%

julkaistavasta sisällöstä on alle 1000 sanaa, vaikka pitempi sisältö saa enemmän jakoja ja linkkejä. Tutkimus arvioi, että tämä data joko sivuutetaan tai ei pystytä kirjoittamaan yli 1000 sanan laatusisältöjä. (Rayson 2015.) Tähän voisi vielä nostaa yhden mahdollisuuden: ei tiedetä minkälainen sisältö toimii Homo Contentukselle.

Onko yrityksillä kykyä tutkia omia kohderyhmiään ja luoda tätä kautta merkityksellisiä sisältöjä omille kohderyhmilleen, jotka saavat jakoja linkkejä muilta sivuilta? Nämä asiat eivät tietenkään ole itsearvoisia vaan niiden tulee näkyä liiketoimintaa kasvattavien toimenpiteiden yhtenä merkinä, koska tämä on ihmisten tapa verkossa ilmaista arvostuksensa tuottamaasi sisältöä kohtaan. Entisaikaan tuoteeseen pakattu arvo tulee nykyään tuoda esille eri ostamisen vaiheissa oleville kuluttajille helposti lähestyttävänä sisältöinä verkossa (Wulff, haastattelu).

Digitalist Network -verkoston perustaja Ville Tolvasen mukaan ”Yrityksen elintärkeä tehtävä on tuottaa kiinnostavaa sisältöä sisäisesti, sidosryhmille, medioille ja koko maailmalle.” (Tolvanen, 2012). Johdannossa viitatus Gartnerin tutkimuksen mukaan yritykset eivät tätä digitalisaation tuomaa muutosta ole vielä ymmärtäneet.

## **2.4 Käsittelemieni sisältöstrategioiden pääerot**

Hakolan ja Hiilan tavassa tehdä sisältöstrategian kohderyhmätutkimus on tavoitteena selvittää haluttujen kohderyhmien motiiveja ja tätä kautta tiedontarpeita, jotta sisällöt voidaan spesifioida kohderyhmille mahdollisimman houkuttelevaksi (Hakola & Hiila 2012, 158-159). Keronen ja Tanni lähtevät liikkeelle osaamisen nostamisesta keskiöön. Heidän lähestymisessään yrityksen ydinosaaminen jalostetaan kärjeksi, jonka ympärille rakennetaan tavoitettavia, aktivoivia sisältöjä ja sitouttavia sisältöjä (Keronen & Tanni 2013, 127).

Kummassakin tavassa on hyötynsä ja oikeastaan yrityksen toimiala ja tarpeet ratkaisevat kumpaa tapaa kannattaa hyödyntää. Osaamisen nostaminen keskiöön on selkeä ja ehkä helpompi tapa aloittaa sisältöstrategian luonti, jos omien asiakkaiden tutkiminen nousee haasteeksi. Keronen ja Tanni soveltavat omaa teoriaansa pääasiassa B2B -puolelle, missä yrityksen osaaminen on usein ratkaiseva kriteeri kaupan syntymiseen.

### 2.4.1 Hakola & Hiila Kuplamalli

Hakola ja Hiila kutsuvat sisältöstrategian malliaan kuplamalliksi. Malli koostuu kolmesta vaiheesta: kartoituksesta, analysoinnista ja prosesseista. Malli lähtee liikkeelle yrityksen sisäisistä tavoitteista, jonka jälkeen tutkitaan yleisöjä ja viimeisenä luodaan mallit sisältöjen tuottamiseen. (Hakola & Hiila 2012, 157-158.)

Tieto toimii vallan lähteenä yrityksille verkossa. Hakolan & Hiilan sisältöstrategian suunnittelu lähtee ensi oman toiminnan tutkimisesta, sillä sisältöstrategian tulee tukea yrityksen liiketoiminnan tavoitteita. Yritys selvittää tavoitteet pitkällä ja lyhyellä aikavälillä, sekä erot kilpailijoihin. Selvittämisen jälkeen mietitään näiden tekijöiden ilmenemistä viestinnän tasolla. Yrityksen tutkittua nykyiset ydinasiakasryhmät ja tavoiteltavat asiakkaat, mietitään parhaat tavat viestiä ja palvella näitä yleisöjä. Yrityksen sisältöstrategiaa uudistettaessa tutkitaan oma henkilöstö ja ne henkilöt, joihin uusi strategia vaikuttaa. Nämä henkilöt sitoutetaan prosessiin aikaisessa vaiheessa. Omaa henkilöstöä kartoittaessa pyritään selvittämään heidän kommunikointisuhdettaan asiakkaisiin ja niitä henkilöitä jotka toimivat asiakkaiden läheisyydessä. (Hakola & Hiila 2012, 117-118.)

Oman viestinnän ymmärtämiseen Hakolan & Hiilan mallissa käytetään ROT-analyysiiä, eli käydään mekaanisesti läpi yrityksen tuottamia sisältöjä. ROT on lyhenne englanninkielisistä sanoista redundant, outdated ja trivial, eli suomeksi tarpeeton, vanhentunut ja triviaali. Tavoitteena ROT-analyysillä on kerätä tilastoitavaa tietoa yrityksen tuottamista sisällöistä. Näin päästään tutkimaan kuinka hyvin sisällöt vastaavat yrityksen tavoitteita, brändiääntä ja kuinka suuri osuus on uudistettava. Yrityksen omien sisältöjen lisäksi arvokasta tietoa viestinnästä tulee myös tutkimalla yleisöjen tuottamia sisältöjä. Yritys voi tällä tavalla havaita poikkeavia brändiääniä ja uudenlaisia näkemyksiä toimialasta. Hyvänä esimerkkinä on kirjassa mainittu Sitran Maamerkit-ohjelma. Ohjelmaan liittyvässä yleisötutkimuksessa paljastui erot käytetyissä käsitteissä yleisön ja asiantuntijoiden välillä. Näin asiantuntijat pystyivät muokkaamaan sisältöjään yleisön käyttämien käsitteiden mukaiseksi. (Hakola & Hiila 2012, 123-130.)

Kuplamallin kohderyhmätutkimuksessa keskitytään motiiveihin, eli pyritään pääsemään demografisten tekijöitä syvemmälle haluttujen asiakkaiden maailmaan. Yritys pyrkii tutkimuksessaan löytämään niitä tapoja, joilla kohdata eri yleisöt ja heidän käyttämänsä kanava. Tutkimuksessa pyritään myös löytämään viestit, jotka leviävät helposti halutussa

kohderyhmässä. Kohderyhmätutkimus lähtee puhtaalta pöydältä verrattuna liiketoiminnan kohderyhmiin johtuen verkon erosta reaali maailmaan. Kaikki yrityksen kohderyhmät eivät välttämättä ole verkossa, joten tälle kohderyhmälle tuotetut sisällöt söisivät yrityksen resursseja turhaan. (Hakola & Hiila 130-132.)

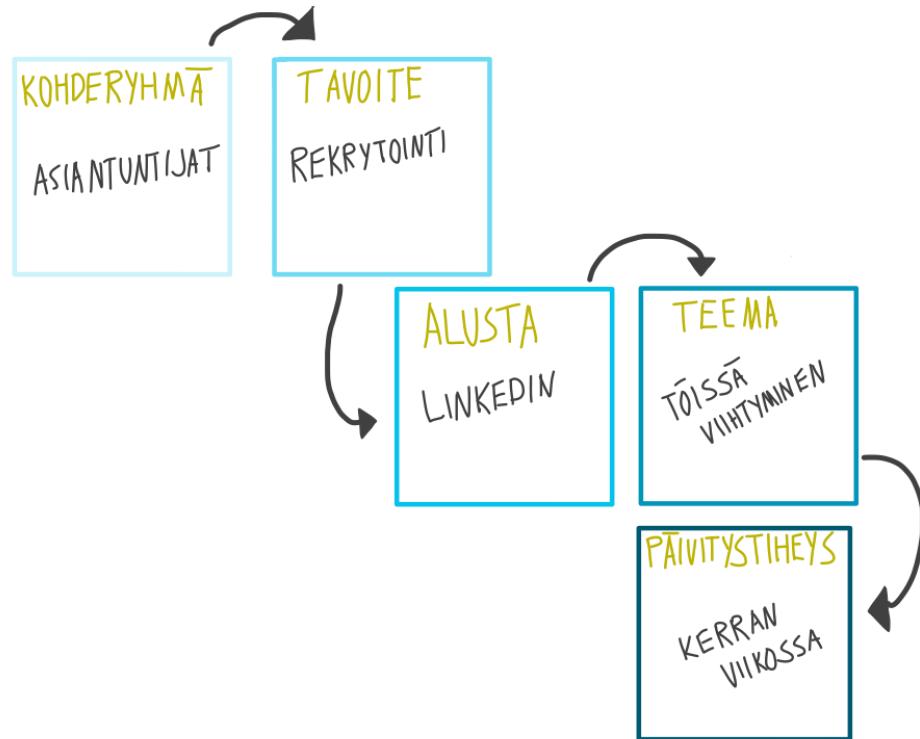
Tämä kohderyhmätuntemus nousee myös Suvi-Maaria Wulffin haastattelussa esille ja hänen mukaansa tässä on eniten haasteita. Asiakkaasta tulee olla erinomainen tuntemus, jotta sisällöt voidaan suunnata eri tiedon tarpeen oleville asiakkaille. Wulffin mukaan eri ostopolun vaiheissa olevat asiakkaat tarvitsevat erilaista tietoa, joten sisältö tulisi kohdentaa tällä tavalla vastaamaan asiakkaiden kysymyksiä eri ostopolun vaiheissa. (Wulff, 2016.)

Tutkimuksen avulla päästään verkkoon tuotetun sisällön ytimeen, eli sellaiseen sisältöön joka tuottaa lisäarvoa kohdeyleisölle. Tuo lisäarvo kiteytetään ja sitä kautta luodaan tuotantoprosessit. Tuloksena on kokonaisvaltainen kaikkia yrityksen toimia verkossa ohjaava suunnitelma. Tämä suunnitelma sisältää: aiheet, joista yritys tuottaa sisältö; kanavat, joissa yritys tavoittaa kohdeyleisönsä, sekä tavoitteet, jotka verkossa toimimiselle asetetaan. (Hakola & Hiila 2012, 135-136.)

Lisäarvon tuottamisessa ja merkityksellisen sisällön tuottamisessa yritykset ovat tutkimuksen mukaan huonoja. Omia sisältöjä ei osata korostaa eikä päivityksistä johda linkkejä muualle. Puolet hajaotannalla valituista 100 000 päivityksestä Facebookissa saivat sisällön kuluttajilta kaksi interaktiota tai vähemmän. (Rayson 2015, 5.)

Hakolan ja Hiilan mukaan yritys toimii verkossa julkaisijana ja julkaisijan tärkein tehtävä on saada sisällön kuluttaja palaamaan sisällön äärelle uudelleen. Teemat auttavat liittymään suurempiin yrityksen toimialaa koskeviin ilmiöihin. Esimerkiksi pienpanimo voi ottaa lähiruokaan, alkoholipolitiikan ja vaikka paikkakuntansa liittyviä aiheita, tai elektroniikkakauppa aiheita elektroniikan arkea helpottavista puolista ja eri elämysten tuottamisesta elektroniikan avulla. Tämä helpottaa sisällöntuottamisen prosessia ja estää tuotteen keskeisen mainosmaisen sisällön liiallisen tuotannon. Sisällön löytymiselle netistä olennaisista on hakukoneen avainsanojen määrittely asiakkaiden käyttämien avainsanojen mukaisesti. (Hakola & Hiila 2012, 137-140.)

Eri asiakkaat tavoitetaan eri kanavien kautta. Kuviosta 3 nähdään, kuinka selkeässä kanastrategiassa määritetään kohderyhmä, tavoite, alusta, teema ja päivitystiheys. Tämän avulla yritys tietää olevansa oikeilla kanavilla oikeaa kohderyhmää varten. Kanastrategiassa jokainen kanava arvioidaan ja niiden roolit yrityksen viestinnässä määritellään. Turhat kanavat jätetään pois ja keskitytään yrityksen kohderyhmän tavoitaviin kanaviin. (Hakola & Hiila 141-142.)



KUVIO 3. Kanastrategian muodostus (Hakola & Hiila 2012, muokattu)

Wulffin mukaan kanvasuunnittelu kannattaisi ottaa vasta myöhäisessä vaiheessa mukaan sisältöstrategiaan. Sisältö ja kanavat valitaan siinä vaiheessa, kun on tunnistettu missä ostamisen vaiheessa asiakas vierailee tietyssä kanavassa. Toisaalta kanavilla voi olla eri tavoitteita, joita ne palvelevat yrityksen näkökulmasta. (Wulff, 2016.)

Tavoitteiden asettelussa ja mittaamisessa Hakola ja Hiila pohjaavat hyvin yksinkertaiseen numeraaliseen mittaamiseen. Sisällölle annetaan esimerkiksi 10 % tavoite nostaa myyntiä, sille suunnatussa kohderyhmässä tai nostaa profiilia toimialalla ja tuoda 20 % lisää yhteydenottoja. (Hakola & Hiila, 144.)

eTaskun Tommi Keräsen mukaan olennaisinta on mikä kanava tuo tehokkaimpaan hintaan parhaiten asiakkaita. Heillä on asiakkaalle laskettu tietty hankintahinta ja tavoiteaika, jolloin asiakas maksaa hankintahintansa palveluita ostamalla. (Keränen, 2016.) Tämä on usein verkossa käytetty mittari ROI, eli return on investment. Suomeksi tämä tarkoittaa tiettyyn toimenpiteeseen sijoitetun rahan tuottamaa arvoa ja tällä mittarilla arvioidaan tehokkaimpia markkinointikeinoja. (Marketingmo.)

Jatkuvan sisällön tuottaminen vaatii kykyä muodostaa sisältösuunnitelma pitkälle aikavälille. Tasainen sisällön tuottaminen mahdollistuu yrityksen sisäisten prosessien muuttumisen kautta ja vaatii resursseja. Verkkosisällön jatkuvan tuoton arvo on noussut myös B2B-yrityksissä, joilla usein tavoitteen on mielipidejohtajuuden saavuttaminen. Sisällöntuotantoprosessin vaiheet Hakolan ja Hiilan mukaan:

### 1. oikeat resurssit

Tässä vaiheessa yritys kartoittaa kuinka paljon resursseja yrityksellä itsellään on sisällöntuotantoon ja mahdollisia ulkopuolisia resursseja. Samalla kartoitetaan myös tarvittavat taidot, sisällön organisoijat ja mahdolliset koulutukset, joita sisällöntuottajat tarvitsevat.

### 2. vastuiden jako

Hakola ja Hiila ehdottavat vastuualueisiin vastuukortti tyypistä ratkaisua. Kortti määrittää sisällön vastuuhenkilön, sisältöjen julkaisupaikan ja päivitysaikataulun, sekä kenelle julkaisusta ilmoitetaan.

### 3. julkaisuaikataulu ja tuotantoa ohjaava suunnitelma.

Aikataulujen avulla sisällöntuotannon jatkuvuus varmistetaan. Julkaisuaikataulussa yhdistetään analyysivaiheen tietoa ja sisällön prosessi. Tämä toimii hyvin esimerkiksi kalenterinäkyvässä (kuvio 4).

MA	TI	KE	TO	PE
×				
	✓		○	
×				○
		×		
				✓

KUVIO 4. Julkaisuaikataulu kalenterimuodossa. (Hakola & Hiila 2011, muokattu)

#### 4. seuranta ja tilastointi

Tähän osa-alueeseen palataan tarkemmin neljännen kappaleen mittausosiossa ja lisäksi tähän sovelletaan ROT-mallia, jota käsiteltiin aiemmin.

(Hakola & Hiila 2012, 148-154.)

#### 2.4.2 Asiakkaan johtaminen verkossa Keronen & Tanni

Keronen ja Tanni näkevät sisältöstrategian koukuttavina jatkumoina läpi verkon ja laajassa skaalassa kaikkien yrityksessä tuotettujen sisältöjen hallintana. Heidän strategiansa ytimessä on yrityksen osaamisen nostaminen sisältöjen keskiöön. Kuvioista 5 nähdään ilmiöt, joiden perusteella he ovat nostaneet osaamisen sisältöjen kärjeksi. Nämä muutokset ovat hyvin samantapaisia, kuin 3.1.1 kappaleessa käsitellyn Hakolan ja Hiilan sisältöajan ihmisen yrityksille tuomat muutokset. (Keronen & Tanni 2013, 12-14.)



KUVIO 5. Selittävät ilmiöt osaamisen nostamisessa kärjeksi. (Keronen & Tanni 2013, muokattu)

Osaamisen nostaminen sisältöjen kärjeksi johtaa myynnin ja markkinoinnin lähentymiseen, eli onnistuminen mitataan yhteisen tavoitteen ja mittariston kautta. Osaamisen nostaminen keskiöön vaatii markinoijalta kykyä mennä lähelle oman yrityksen myyjiä ja asiantuntijoita, joiden asiakasrajapinnasta saama hiljainen tieto puetaan houkutteleviksi sisällöiksi. (Keronen&Tanni 2013, 16-18.)

Kerosen ja Tannin mukaan erityisesti B2B-puolella asiakkaat tulee tavoittaa mahdollisimman aikaisessa vaiheessa näkemysosaamisella johtuen toimitusten ja asiakassuhteen pitkäaikaisuudesta (Keronen & Tanni 2013, 220-239). Tämän voi ajatella myös toimivan B2C-myyntissä. Esimerkiksi K-ruokakauppias haluaisi kauppansa erikoistuvan alueen parhaaksi lähiruoan ostopaikaksi. Kauppias alkaa pitkällä tähtäimellä luoda sisältöä ja tuoda tietoa lähiruoasta esille valituilla kanavilla. Luoden näin ollen mielikuvan oman kauppansa johtavasta asemasta lähiruoan myyjänä alueensa asiakkaille

Keronen & Tanni käyttävät kirjassaan esimerkkinä teollisuusyritys PTC:tä ja sen tavasta tehdä tuotelanseeraus. PTC loi ennen tuotteen lanseerausta sisältöä, joka kyseenalaisti koko alan tarjonnan ja loi mielikuvia paremmasta tulevaisuudesta. Tällä tavalla PTC voitti asiakkaiden luottamuksen ja arvostuksen, koska yritys osoitti sisällöillä ymmärtävänsä asiakkaiden tilanteen. Uuden tuotteen lanseerauksen jälkeen sisältö muuttui tarjontien asiakkaille uuden ajan vison, jonka PTC omalla tuotteellaan lunastaa. PTC toi yhteen asiakkaan tarpeet ja heidän ratkaisunsa muuttaen toimialaa. (Keronen & Tanni 2013, 24-25.)

Keronen ja Tannin mukaan asiakkaasta lähtöisin oleva segmentointi alkaa yrityksen tavoitteista, mutta muovautuu asiakkaan käyttäytymisen mukaan (kuvio 6). Asiakkaalla on oma vapaa tahto kuluttaa tai olla kuluttamatta sisältöjä. Heidän mallissaan tieto kohdistetaan asiakkaan tarpeen mukaan, eri kanavat huomioon ottaen. Yritys johdattaa asiakastaan verkossa kolmen erilaisen sisältötyypin avulla. Esimerkiksi tuottamalla tavoitettavaa sisältöä twitteriin ”5 vinkkiä tuottavaan sisältömarkkinointiin”. Asiakkaan klikatessa päivitystä hän päätyy hyvin kirjoitettuun blogitekstiin, joka toimii yrityksen tuottamana sitouttavana sisältönä. Tämän jälkeen blogitekstin pop up -ikkuna voi kehoittaa häntä tilaamaan uutiskirjeen tai tutustumaan yrityksen palveluihin. Tämä on asiakasta aktivoiva sisältö, jonka tavoitteena on saada asiakas toimimaan. Tärkeimpänä vaiheena ennen sisältöjen tuottamista on, kuitenkin yrityksen valitun verkkokokohderyhmän käyttäytymisen ymmärtäminen. Tämä aloitetaan tekemällä hakukonehakuja valittujen sisältöteemojen



pohjalta ja seuraamalla vaikuttavia ryhmiä sekä alan vaikuttajia sosiaalisessa mediassa. Tätä kautta luodaan kuvaa käytetyistä avainsanoista ja yleisistä termeistä. Lopuksi halutut kuuntelukohteet laitetaan seurantaan. (Keronen & Tanni 2013, 40-42.)



KUVIO 6. Asiakaslähtöinen segmentointi perustuen yrityksen tavoitteisiin. (Keronen & Tanni 2013, muokattu)

Sitouttavat sisällöt unohdetaan usein tavoittavien ja aktivoivien sisältöjen joukosta. Niiden arvo kuitenkin näkyy erityisesti pitkällä aikajänteellä, ja ensimmäiset vaikutuksetkin saattava näkyä vasta kuukausien jälkeen. Esimerkiksi hakutuloksissa yrityksen tuottama sitouttava sisältö saattaa tuoda asiakkaita vuosienkin jälkeen yrityksen sivuille. Analytiikassa laadukas sitouttava sisältö näkyy palaavina asiakkaina ja asiakkaan tilaamana uutiskirjeenä. Kanavien luonteenmukaisuus selkeytyy niitä käyttämällä. Nopean luonteensa vuoksi esimerkiksi Twitter ei ole hyvä paikka pitkälle ja sitouttavalle sisällölle vaan kanava toimii parhaiten tavoittavana kanavana, joka ohjaa vaikkapa yrityksen blogiin si-

touttavan sisällön ääreen. Käytännössä vaikuttavan ja vakuuttavan sisällön yhteispeli johdattaa sitoutumiseen. Vakuuttava sisältö, kuten yrityksen blogiteksti voidaan jakaa kahteen ryhmään: asiakkaan toimialalla kohtaamia ongelmia ratkaisevaan ja asiakkaan arjen muu-  
tosta kuvaavaan. (Keronen & Tanni 2013, 46, 49.)

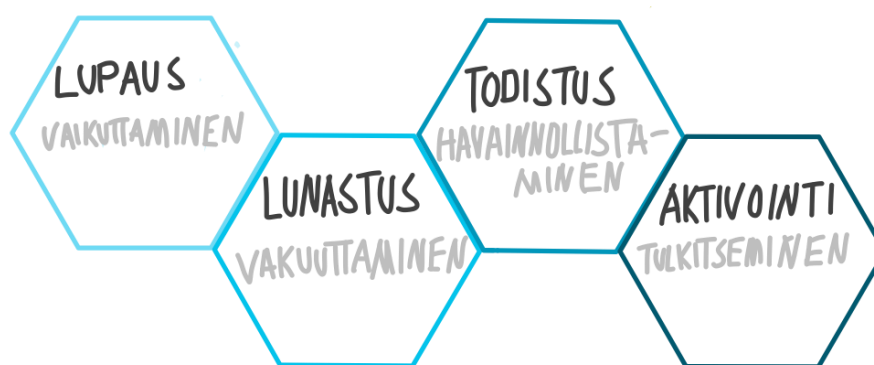
Tämä sitouttavien ja pitkien sisältöjen unohdus näkyy sisältöjen osuudessa, sillä kuten aikaisemmin viittasin ainoastaan 85 % Buzzmon ja Mozin tutkimuksessa miljoonasta verkkosisällöstä on päälle tuhannen sanan tekstejä. Yli tuhannen sanan sisällöt saavat suhteessa muihin enemmän jakoja ja muista lähteistä johtavia linkkejä. Pitkät laadukkaat specifiin aiheeseen syventyvät kirjoitukset ovat siitä erikoisia, että niitä jaetaan ja niihin linkitytään. Tutkimuksessa todettiin, että yleensä sisältöä joko jaetaan tai linkitetään. (Rayson, 2015.)

Hyvällä sisällöllä tuetaan suoraan myynnin toimintaa eri asiakkaan ostoprosessien vaiheissa. Asiakkaan toimintaa tarkkaillaan yrityksen omien verkkofoorumien sisällä, välillä ja niiden ulkopuolella. Näin hahmotetaan asiakkaan käyttäytymistä. (Keronen & Tanni 2013, 63, 70.)

Yritys löytyy verkossa asiakkaan sitä ennen tekemiensä toimien kautta. Sisältöjen tulisi-  
kin perustua asiakkaista myynnin kautta saatuun hiljaiseen tietoon, jolloin tiedetään miten ja millä asiakas etsii tietoa yrityksen toimialalta. Avainsanat tulee valita asiakkaan osaa-  
misen mukaisiksi muuten asiakkaan ja yrityksen välillä on kohtaamisen ongelma. (Kero-  
nen & Tanni, 79-89.) Tämä koskee myös sosiaalista mediaa, jossa sisällön tulee Rohit  
Bhargavan mukaan olla optimoituja sosiaalista mediaa varten (Bhargava, 2006). Sisällöt  
osoittavat konkreettisesti sen muutoksen, jonka yrityksen palvelut tuottavat asiakkaan ar-  
jessa. Vaikuttavan sisällön pitää puhua samaa kieltä vakuuttavan sisällön kanssa. Asiakas  
turhautuu, jos vaikuttavan sisällön lupaus hakutuloksessa, johtaa yrityksen etusivulle eikä  
missään näy merkkiäkään mainoksen lupaamasta asiasta. (Keronen & Tanni, 79-89, 109.)

Asiakkaan tunnistaminen on oleellista keskustelun kannalta ja tämä on yrityksen verk-  
kossa toimimisen kannalta haasteellista (Keränen, 2016). Verkkoanalytiikan työkalut, ku-  
ten Google analytics eivät vielä ole pystyneet asiakkaan tunnistamiseen liittyviä ongelmia  
ratkaista. Esimerkiksi asiakkaan tullessa yrityksen sivuille mobiilissa ja tämän jälkeen  
tietokoneella asiakasta ei pystytä tunnistamaan samaksi, ellei sivuille ole erillistä kirjau-  
tumisprosessia. (Viherväs, 2016.)

Sisällön tuottamisen keskiössä Kerosen ja Tannin sisätöstrategiassa on lupaus, lunastus, todistus ja aktivointi malli (kuvio 7). Mallin ensimmäinen osa lupaus kertoo asiakkaalle perustellusti hyödyn. Käytännössä verkkosivuilla tämä tiivistetään otsikkoon ja ingressiin asiallisena kuvauksena sisällöstä. Seuraavana tulee lunastus, joka käytännössä kertoo miten yritys lupauksensa täyttää ja asiakkaalle täyttämisestä seuraavat muutokset. Tämän jälkeen todistetaan lupaus ja lunastus tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi infograafin avulla. Aktivointi on viimeinen osa, jossa asiakas ohjataan seuraavan sisällön pariin tai tutustumaan tuotteisiin. Käytännössä aktivointi määräytyy kyseisen sisällön tavoitteen mukaan. (Keronen & Tanni 111-114.)



KUVIO 7. Lupaus, lunastus, todistus ja aktivointi -malli (Keronen & Tanni 2013, muokattu)

Keronen ja Tanni näkevät sisältöstrategian elävänä toimintasuunnitelmana. He jakavat työn neljään osa-alueeseen: kärjen muodostamiseen, informaatioikkunan suunnitteluun, työn jalkauttamiseen organisaatiossa ja mittaamiseen. Ensimmäisessä vaiheessa kärjen muodostamisessa rakennetaan perusta yrityksen sisältöjen johtamiselle läpi verkon. Tämän ympärille rakentuvat niin teemat, käytetyt kanavat ja mediamuodotkin. (Keronen & Tanni, 119-120.)

Kärki valitaan liiketoimintajohtoisesti yrityksen liiketoimintaa keskeisesti eteenpäin vievän osaamisen perusteella. Tarvittaessa valinta voi kohdistua myös palveluun, jos osaamisen kiteyttäminen nousee haasteeksi. Tämän jälkeen kärki muodostetaan yhdessä myynnin, markkinoinnin ja tuotepuolen avainhenkilöiden kanssa. Olennaista on päästä

lähelle asiakasrajapintaa niihin tilanteisiin, jotka tuovat asiakkaalle ahaa-elämyksiä. Keskustelun perusteella suunnitellaan sisällöt ja luodaan teemat pohjautuen yhteisesti päätettyyn pääosaamiseen. (Keronen & Tanni, 130-133.)

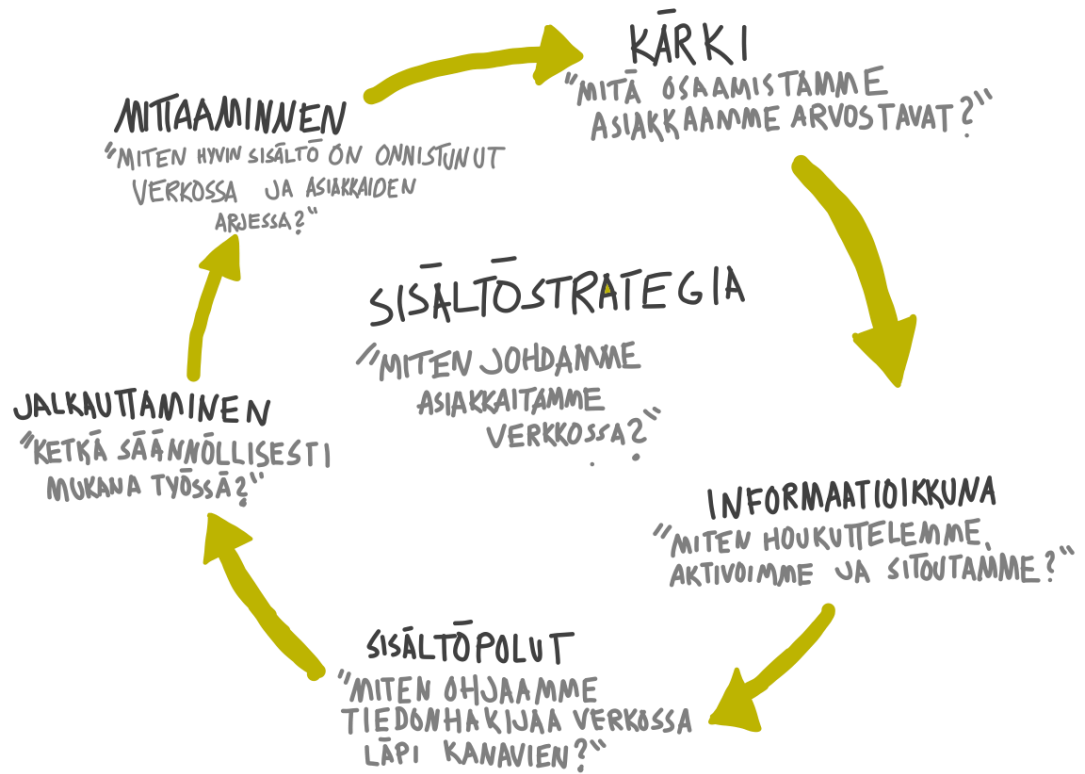
Tämä yhteinen palaveri tuo haasteen yrityksen sisäiselle dialogille. Yrityksellä tulee olla kyky valjastaa avainhenkilöiden kollektiivinen älykkyys ja tietous asiakkaan kanssakäymisestä avoimessa dialogissa, jotta voidaan parhaalla tavalla hahmottaa sisällöt asiakkaan ostopolulla. (Williams 2001, 32.) Tasaveroinen toisiaan kunnioittava dialogi voi nousta haasteeksi eri osastojen välillä ja tarvitseekin alkuun taitavan fasilitaattorin, eli ihmisen joka ohjaa ja raamittaa keskustelua annetun aiheen ympärillä (Anttila, 2015).

Informaatioikkuna muodostuu luodun kärjen ympärille. Sisältöteemojen muodostuvat tavoittavat, sitoutavat ja aktivoivat sisällöt. Tavoittavat sisällöt tiivistävät asiakkaalle hyödyn, jonka takia hänen kannattaa sisältöön tutustua. Tämä on samalla lupaus asiakkaalle sisällöstä ja tämä lupaus lunastetaan vakuuttavassa sisällössä. Aktivoiva sisältö ohjaa yrityksen eteenpäin ostoikkunaan. Pohjimmiltaan informaatioikkuna on paikka, jonne asiakkaat ohjataan vakuuttumaan yrityksen osaamisesta ja sitoutumaan yrityksen sisältöön. (Keronen & Tanni, 141-143.)

Ostoikkunassa yritys todistaa sisällönsä todeksi esimerkiksi hyvällä palvelukuvauksella tai asiakastarinalla. Tässä vaiheessa toimivat hyvin infograafit ja muut visuaaliset tiivistykset. Ostoikkunasta asiakas ohjataan aktivoivalla sisällöllä takaisin informaatioikkunaan tai myynnin puheille. (Keronen & Tanni, 143-144.)

Parhaimmillaan sisällöt ovat yritykselle hiottu polku, joka ajaa potentiaalisia asiakkaita yrityksen ulottuville. Tätä putkea yritys hioo koko ajan paremmaksi testaten eri kanavia ja tehden sisällöissä kokeiluja. Analytiikan avulla yritys pystyy parantamaan ongelma-kohtia ja hahmottamaan niitä kohtia missä vaiheessa sisältöjen luomaa polkua asiakas tippuu pois. (Keränen, 2016.)

Kerosen ja Tannin mukaan sisältöstrategia tuo sisältöihin pitkäjänteisyyttä ja niiden linjaaminen yrityksen liiketoimintatavoitteisiin luo niille uudenlaista merkityksellisyyttä yrityksen näkökulmasta. He näkevät monikanavaisen sisältöpolun yltävän lopulta myös printtiin asti. Kuviossa 8 on tiivistetty Kerosen ja Tannin sisältöstrategian luomisprosessi. (Keronen & Tanni 2013, 178-179.)



KUVIO 8. Sisältöstrategia tiivistettynä. (Keronen & Tanni 2013, muokattu)

### 3 MITTAAMINEN

Verkkoanalytiikka on verkosta kerätyn laadullisen ja määrällisen datan analysointia jatkuvan kehittymisen ajamiseksi (Cutroni 2015). Verkosta kerätty data on pelkkä dataa, jos sitä ei käsitellä ja analysoida. Tämän hetkisisissä mittausjärjestelmissä eri metriikat perustuvat aina istuntoihin, sivun katseluihin ja konversioihin riippumatta mittausjärjestelmästä. (Viherväs, 2016.) Yleisin käytetty verkkomittaamisen työkalu Suomessa on Google analytics, jota käyttää jokainen tähän opinnäytetyöhön tutkimuksessa haastateltu omassa liiketoiminnassaan ja yli 50 000 yritystä Suomessa (Mäkiranta 2015). Sosiaalisen median työkaluista kattavimmat analytiikkatyökalut ja eniten käyttäjiä on Facebookilla (Statista, 2016). Facebookissa voidaan luoda Google analyticsin kaltaisia polkuja, jossa voi seurata asiakkaiden putoamisprosentteja yrityksen määrittelemien vaiheiden välillä (Keränen 2016). Verkkomittaamisen osalta käydään läpi alaan liittyvää teoriaa ja käytäntöjä välttäen liikaa keskittymistä yksittäisiin työkaluihin, sillä ne saattavat hyvinkin nopeassa tahdissa muuttua. Eri työkalujen tuomat mahdollisuudet ja nykyisten verkkomittaamisen työkalujen rajat käydään, kuitenkin yleisellä tasolla läpi.

#### 3.1 Mittaamisen prosessi

Verkkomittaamisessa metriikkaan tulevat automaattisesti istunnot ja sivujen katselut. Istunnot tarkoittavat käyttäjän selailukertaa yrityksen verkkofoorumilla ja sivujen katselut taas montaako sivua käyttäjä istunnossaan selasi. Näillä voidaan seurata kävijän kokemusta sivusta, mitä kävijä teki sivulla ja kuinka kauan hän viipyi sivulla jne. Konversiot taas ovat yrityksen itsensä asettamia tavoitteita, joita asiakkaan toivotaan toteuttavan. (Viherväs, 2016.)

Tästä raakadatatista muodostetaan analysoinnin ja testauksen kautta syvällisiä näkemyksiä yleisöstä. Esimerkiksi Avanash Kaushikin ”sipulimallissa” (kuvio 8) lähdetään raakadatatista kohti syvää näkemystä. Dataa käsitellään kuuden vaiheen kautta. Ensimmäisenä lähdetään mitä? -vaiheesta, jossa kerätään klikkivirrasta dataa analytiikkatyökaluilla esimerkiksi Google analyticsillä. Tätä dataa tulee paljon ja siitä nähdään jo asiakkaiden käyttäytymistä. (Kaushik 2010, 7.)



KUVIO 9. Avanasha Kaushikin sipulimalli (Kaushik 2010, muokattu)

Kuinka paljon? -vaiheessa tehdään tulosanalyysia useiden eri tulosten tuottaman datan pohjalta. Ilman tätä analyysia kukaan ei pyydä raporttia, sillä analysoimaton data ei kerro ihmisille mitään. Kaushikin mukaan jokaiselle nettisivulla on kolme päätehtävää: tuottaa liikevaihtoa, vähentää kuluja ja lisätä asiakastyytyvää. Tämän kaltainen analyysi kertoo tehtyjen toimenpiteiden hyödyt. (Kaushik, 8.) Yritys asettaa tavoitteet nettisivulle omien liiketoimintatavoitteidensa mukaisesti. Käytännössä yrityksen tavoitteet asetetaan, jos ne ovat yritykselle niin arvokkaita, että niiden toteutumisesta yritys olisi valmis maksamaan (Viherväs, 2016).

Miksi -vaihe koostuu kahdesta eri osasta. Ensimmäisessä osassa kokeilun ja testauksen kautta selvitetään mikä toimii parhaiten asiakkaan näkökulmasta. Tässä vaiheessa näytetään esimerkiksi useita eri vaihtoehtoja yrityksen nettisivujen ensimmäisestä sivusta ja asiakkaan käyttäytymisen perusteella päätetään mikä toimii parhaiten. Toinen osa on kuluttajan ääni, eli syyt asiakkaiden käyttäytymisen taustalla. Tätä laadullista tietoa voidaan selvittää esimerkiksi kuluttajakyselyillä. (Kaushik, 8-9.)

Tiedon kerääminen ja analysointi mahdollistavat sen vertaamisen kilpailijoihin (Kaushik, 9). Esimerkiksi Google analytics tarjoaa mahdollisuuden omien tulosten vertauksen saman toimialan keskiarvoihin. Tämä helpottaa omien tavoitteiden asettamista ja yrityksen verkkosuorituksen arvioimista. (Google, 2016) Lopuksi näiden vaiheiden kautta päästään ytimeen eli syvään ymmärrykseen asiakkaan käyttäytymisestä ja omasta toimialasta. (Kaushik, 8.)

### 3.2 Mihin mittaamisella pyritään?

Mittaamisessa on olennaista linjata mitä mitataan. Hyvä tavoiteasetanta varmistaa, että yritys mittaa omalle liiketoiminnalleen olennaisia asioita. Esimerkiksi, jos pieni joukko tuo suuren osan yrityksen liikevaihdosta kerätyn datan avulla voidaan päätellä koskettavatko tuotetut sisällöt näitä kohderyhmiä. (Keronen, 2015.)

Asiakas käy ostamisprosessissaan pitkän matkan ja yksittäinen kohtaamispaikka ei usein anna kokonaiskuvaa asiakkaan kokemuksesta varsinkaan siitä kohtaamisesta, mikä oli ratkaiseva kohta asiakkaan ostopäätökselle. Asiakkaan matkan voi konkretisoida piirtämällä ja miettiä niitä oman liiketoiminnan kannalta tärkeimpiä kohtia. Tätä matkaa kannattaa kysyä myös asiakkaalta. Tämän asiakaskokemuksen kautta voidaan määritellä tärkeimpiä key performance indicatoreita, eli suorituskykymittareita. Taktisissa mittareissa selvitetään esimerkiksi yhden kertaostoksen määrä ja operatiivissa mittareissa toimintaa. Nämä mittarit valitaan sen mukaan, mikä koetaan liiketoiminnassa olennaiseksi. (Questback, 2016.) Kokemusta voi hahmottaa verkkomittarien attribuutiomallinnuksella. Attribuutiomallinnus tarkoittaa ennen asiakkaan tekemää liiketoiminnan kannalta oleellista toimenpidettä klikkaamia sisältöjä esimerkiksi mainoksia. Tämä auttaa yritystä hahmottamaan mitkä sisällöt ovat ohjanneet asiakkaan matkaa ja auttaa laittamaan arvoa eri kohtaamispaikoille yrityksen ja asiakkaan välillä. (About benchmarking, 2016.)

Yksinkertaisimmillaan liiketoimintatavoitteiden ja mittaamisen yhteys näkyy yrityksen omilla nettisivuilla. Jokaisella nettisivulla on tiettyjä avaintapahtumia, joita asiakkaiden halutaan tekevän ja ne asetetaan mittauksessa konversioiksi, kuten esimerkiksi verkkokaupalle tuotteen ostaminen on konversio. Yleisimmät tehtävät nettisivuilla ovat:

1. Verkkokaupalle tuotteiden myynti
2. Prospektien löytämiseen tarvittavien yhteystietojen keräys
3. Julkaisijoille asiakkaiden säännöllinen vierailu ja julkaistun sisällön kulutus
4. Informaationsivuille tiedon helppo löydettävyys
5. Brändäyssivuille sitoutumisen ja uskollisuuden lisääminen

Konversiot jaetaan mikro- ja makrotasolle. Mikrotason konversio tarkoittaa tapahtumaa, joka ennakoii asiakkaan kiinnostuneisuutta. Mikrokonversio voi esimerkiksi olla verkkokaupalle potentiaalisen asiakkaan tilaama uutiskirje. Makrokonversio on taas yrityksen



liiketoiminnan kannalta oleellinen tapahtuma, jonka toteutumisesta yritys olisi valmis tarvittaessa maksamaan. Esimerkiksi verkkokaupalle tuotteen ostaminen. (The importance of digital analytics, 2016.)

Datan avulla saadaan ajan tasaista välitöntä tietoa asiakkaiden käyttäytymisestä ja se parantaa markkinoinnin ennustettavuutta ja sen mittavuutta. Johdon tehtävä onkin ottaa Powerpoint- ja Excel-taulukoiden kylkeen analytiikkatyökalut, sillä data tarjoaa analysointuna kattavan asiakasymmärryksen. (Laurila, 2016.) Analytiikan avulla asiakkaan elinkaarta voidaan tehostaa ja saada tuottavammaksi. Analytiikan tulee Sridharan ja Purcellin mukaan tuottaa syvää ymmärrystä asiakkaan polusta, sillä pelkkä tunnelimainen ajattelu johtaa lopulta uuden asiakkaan hankintahinnan nousuun ja unohtaa asiakassuhteen kehityksen pitkällä aikavälillä. (Sridharan & Purcell, 2015.)

Keronen ja Tanni jakavat omat mittarinsa kahteen kategoriaan: 1) sisältöprosessin onnistumisen mittaaminen 2) sisältöjen vaikutusten mittaaminen asiakasrajapinnassa. Heidän näkemyksensä mukaan ensimmäisen kategorian mittaamisesta vastaa markkinointi ja toisen myynti. Raportointiin tuloksista Keronen ja Tanni suosittelevat Exceliä sen yksiselitteisyyden vuoksi. Sisältöprosessin onnistumisen mittareiden teemat käsittelevät seuraaja-profiilia, uusien kävijöiden määrää sitouttavassa sisällössä, koko sivuston avainsanaprofiilia, kävijäprofiilia sitouttavassa sisällössä, sisältöjen viraalisuutta verkossa, palaavia kävijöitä sitouttavassa sisällössä ja sisällön kiinnostavuutta. Sisältöjen onnistumista asiakasrajapinnassa esittävien mittareiden teemoja ovat: myyntiliidit verkossa, potentiaalisten asiakkaiden tietoisuus, nykyisten asiakkaiden arvostus sisältöä kohtaan, asiakaspalaute ja sisällön tuki myynnille. Kaikissa mittareissa määritellään oma ajallinen mittausväli ja niissä vastataan kysymyksiin mitä mittari mittaa, mitä se kertoo ja mitä siitä raportoidaan. (Keronen & Tanni 169-173.)

### **3.3 Tulevaisuuden haasteet ja näkymät**

Tulevaisuudessa trafiikin, eli kävijämäärän seurannan arvo laskee ja yritykset haluavat keskittyä enemmän asiakkaan kokonaisseurantaan. Pullonkaula, jota Google analytics ei ole pystynyt vielä ratkaisemaan on laitekannan yhdistäminen, eli ihmisen tunnistaminen samaksi, vaikka hän selailisi yrityksen verkkofoorumia eri laitteilla. Viherväksen mukaan

tämän ongelman ratkaiseminen auttaa yrityksiä antamaan enemmän arvoa mobiiliselailelulle, koska tällöin nähdään, että sama henkilö on käynyt ennen oston tekemistä selailemassa tuotetta omalla puhelimellaan. Useilla toimijoilla Viherväksen mukaan jopa yli puolet verkkoliikenteestä tulee mobiilin kautta. (Viherväs, 2016.) Samaan ongelmaan on tarttunut toinen iso toimija Facebook ostamallaan Atlas työkalulla. Atlas ratkaisee evästeiden vailinaisen käyttäjäseurannan hyödyntämällä Facebookin omaa kirjautumista asiakkaan seurannassa. (Mathis, 2014.) Evästeet ovat siis pieni tekstitiedosto, joka käyttäjän suostumuksella tallennetaan hänen laitteellensa. Tuolloin käyttäjä voidaan tunnistaa hänen palatessaan verkkosivuille (Viestintävirasto, 2016). Atlaksen käyttämän Facebook identifointi tekee markkinoinnista ihmiskeskeistä antaen mahdollisuuden löytää identiteettejä ja tarkkoja ihmisryhmiä klikkivirrasta (Mathis, 2014). Atlas on kuitenkin vasta kehityksessä, ja se ei ole vielä onnistunut lunastamaan lupauksiaan laitekannan yhdistämisessä (Sluis, 2016).

Yhä useampi asiakas haluaa hoitaa asiansa verkossa ja yrityksen tulee olla vaivattomasti tavoitettavissa (Pippuri, 2016). Näkymättömyys verkossa on, kuitenkin noussut puheenaiheeksi ja sen takaamiseen tarjolla on myös palveluita, kuten F-securen Freedom-palvelu. Palvelun avulla asiakas pystyy tekemään täysin anonyymejä hakuja netistä (Karkimo 2015). Edvard Snowdenin vuotamat Yhdysvaltojen National Security Agency:n asiakirjat paljastivat, kuinka laajaa seuranta voi laajimmillaan olla. Principal technologist Chris Soghoian toteaa, että jos NSA haluaa päästä puhelimesi tietoihin, niin se pääsee. Snowdenin vuotamat asiakirjat muuttivat monen kuluttajan käsitystä tietosuojasta. (Macaskill & Dance, 2013.) Tämä todellisuus on kuitenkin, kuten edellä mainittua, yrityksen kannalta hyvin erilainen. Kaikki data mitä yritys näkee ja kerää on anonyymiä. Euroopan unionin uusi tietosuojalaki tuo vuonna 2018 yksilön seuraamiseen rajoitteita ja antaa mahdollisuuden hypätä pois seurannasta. Viherväksen mukaan tämä aiheuttaa viivästyksiä ja muutoksia, mutta silti tulevaisuudessa sisältöjen yksilökohdennus tulee entisestään tarkentumaan. (Viherväs 2016.)

## 4 DIALOGI, ASIAKAS JA VERKKO

### 4.1 Dialogin suhde asiakkaaseen

Dialogi muodostuu sanoista dia, joka tarkoittaa läpi ja sanaa tarkoittavasta logoksesta. Tämä kuvaa dialogin virtaavaa luonnetta, jossa tavoitteena on mennä yli yksilön tietämyksen. Dialogissa pääsemme irti omista ajatuksistamme, olemme luovempia ja tajuumme ajatusten osallistuvan luonteen. Dialogissa ajatuksille tulee kollektiivinen luonne. (Peter M. Senge 1990, 2006, 224-225, 235.)

Peter Sengen mukaan nykyaikaisen fysiikan professori David Bohm on yksi tiimioppimisen edelläkävijöitä. Bohmin mukaan hyvän dialogin kolme edellytystä ovat:

1. Jokaisen osallistujan täytyy laittaa oletuksensa syrjään.
2. Osallistujat unohtavat hierarkian ja osallistuvat keskusteluun tasavertaisina
3. Keskustelulla on fasilitaattori, joka pitää keskustelun kontekstissa

Lopulta fasilitaattorista tulee tarpeeton paljon dialogia harjoittelevissa tiimeissä, jolloin he johtavat dialogia ilman fasilitaattoria yhteisymmärryksen kautta. (Senge 1990, 2006, 226, 228.)

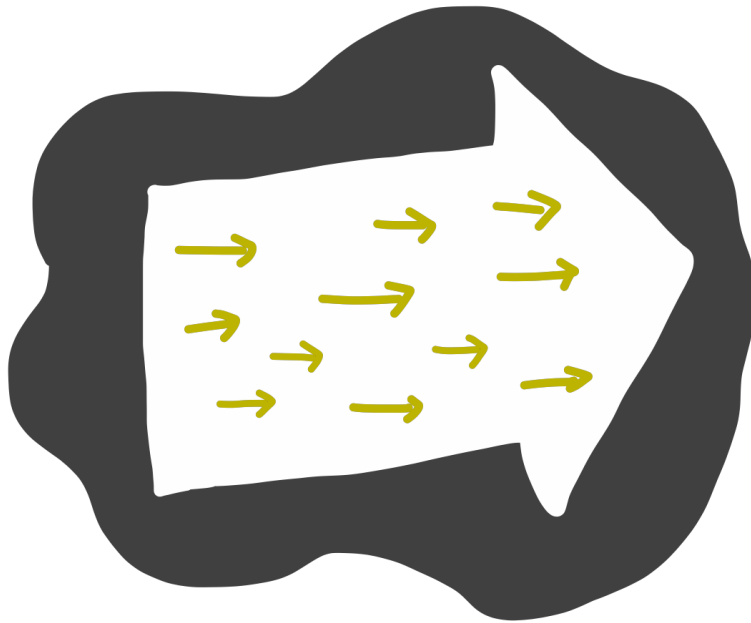
Huipputiimin jäsenet haluavat olla mukana tiimissä ja ovat sitoutuneita siihen tunneta-solla. Dialogi huokuu keskinäistä kunnioitusta, eli tiimi pystyy keskustelemaan myös vaikeista asioista toiset huomioon ottaen. Huipputiimin jäsenille mahdollistetaan itsesääätely ja oman työnsä hallinta. Tällaisessa tiimissä johdon tehtävä on saattaa ihmiset yhteen luoden synenergiaa. Tämä johtaa konflikti vapaaseen tiimin ja myös asiakasuskollisuuteen, sillä tiimi pystyy toteuttamaan asiakasta palvevat toimenpiteet paremmin. (Kohlrieser, 2014, 92-93.)

Dialogilla ei ole tarkoitus poistaa eriäviä mielipiteitä vaan ymmärtää niitä paremmin. Dialogilla on Sengen mukaan kaksi erilaista muotoa, eli laajentava ja supistava (kuviot 9). Näiden luonteiden toteutumista valvoo usein fasilitaattori tiimin tarpeen mukaan. Laajentavassa dialogissa hahmotetaan asian kokonaiskuva tiimin tuodessa ajatuksensa yhteen laajentaen kaikkien näkemystä asiasta. Tällöin keskustelulla ei ole tavoitetta päästä johonkin tiettyyn ratkaisuun. Supistavassa dialogissa lähdetään laajasta keskustelusta ja supistetaan tiettyyn ratkaisuun. Nämä eri dialogitekniikat toimivat hyvin toisiaan täydentäen. (Peter M. Senge 1990, 2006, 231.)

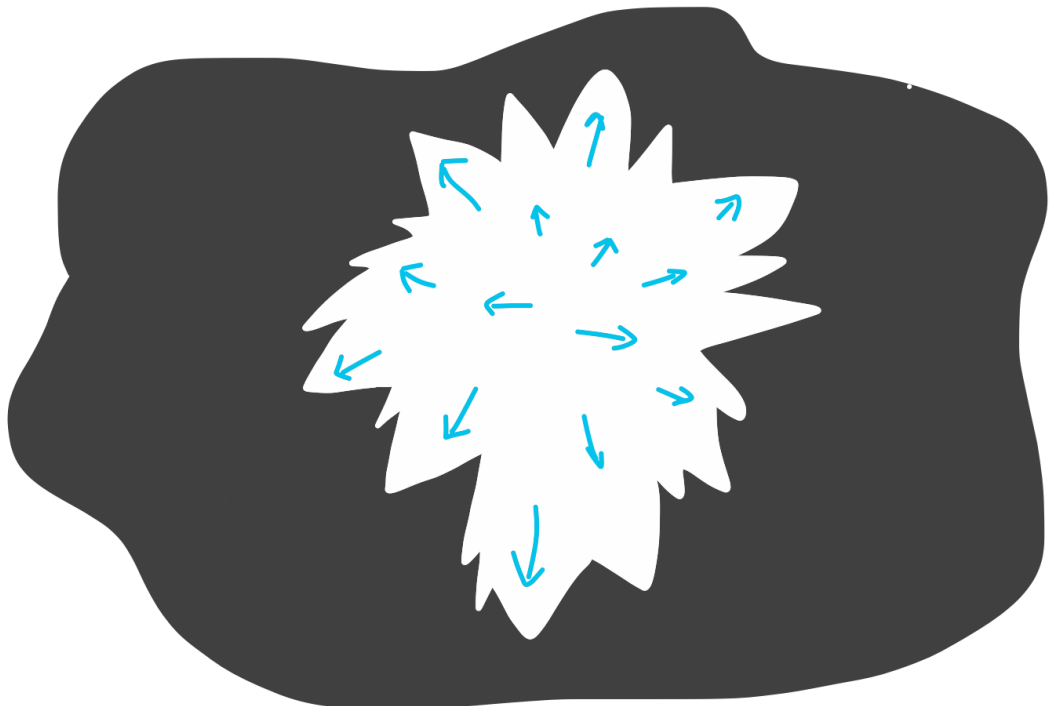


KUVIO 10. Laajentava ja supistuva dialogi (Senge 2006, muokattu)

Dialogilla on tarkoitus saada koko organisaatio toimimaan yhteiseen jaettuun suuntaan omien lähtökohtiensa mukaisesti. (kuvio 10) Tämä jaettu määränpää luodaan uusien ajatusten kautta, joita dialogi tuo. Ilman jaettua määränpää yrityksen työntekijät vetävät yritystä eri suuntiin (kuvio 11) Dialogin ja keskustelun erottaakin niiden luonne. Keskustelussa vertaillaan ajatuksia, jolloin se toimii vastaparina dialogille. Organisaation oppiminen muodostuu tiimien sisällä tapahtuvasta oppimisesta. (Peter M. Senge 1990, 2006, 228, 217.) Verkkodialogin mallin ajatuksena on saada tähän oppimiseen mukaan asiakkaan kanssa oppiminen, eli saada asiakas verkon kautta osaksi dialogia ja yritystä kehittäviä voimia.

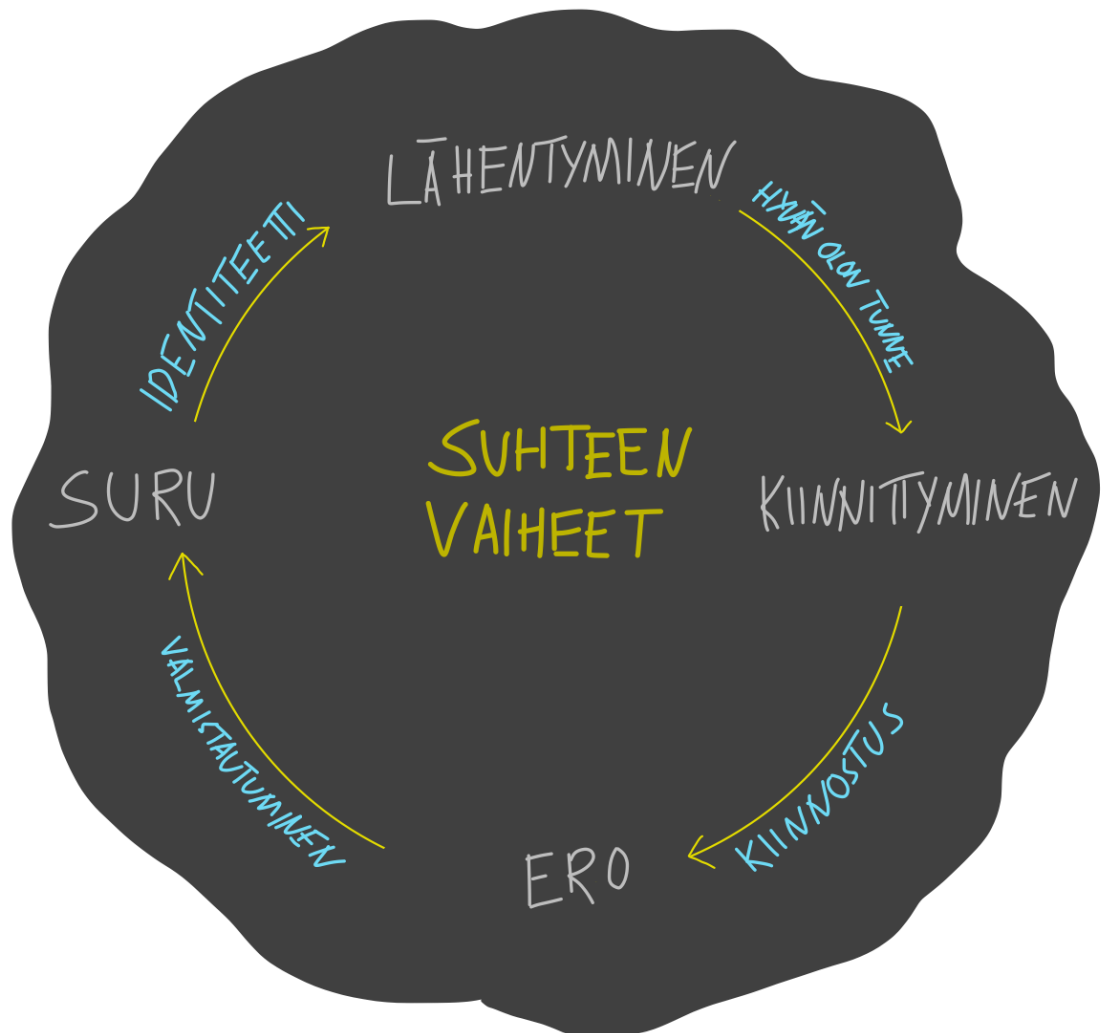


KUVIO 11. Tiimin kaikki jäsenet menevät organisaation kanssa samaan suuntaan. Pienet nuolet edustavat tiimin jäseniä organisaatiossa. (Senge 2006, muokattu)



KUVIO 12. Tiimin jäsenet vetävät organisaatiota eri suuntiin, jolloin yhteinen suunta hajaantaa. (Senge 2006, muokattu)

Miten asiakas sitten saadaan osaksi yrityksen kantavia voimia? George Kohlrieserin mukaan kaikki suhteemme ihmisestä esineeseen noudattavat samaa kaavaa. (kuvio 12) Lähtymisen vaiheessa ihminen pyrkii toisen yhteyteen, jolloin hän hakee hyvää oloa tai lohtua. Kiinnittymisessä tapahtuu tunnetason vaihdantaa syvemmällä tasolla. Kohlrieserin mukaan tämä vaihe kestää pitkään ja suhteessa liikkuu energiaa. Ero vaiheessa pitkäaikainen suhde katkeaa tuottaen muutoksen. Tämä voi olla seurausta luonnollisesta kehityksestä tai jostain äkillisestä käännteestä. Suruvaiheessa käydään läpi suhteesta irtautumisen tunnot ja vaiheet läpi. Tämä on oleellinen osa prosessia ja mahdollistaa sen uudelleen alun. Kohlrieserin teoriaa voidaan ajatella myös yrityksen ja asiakkaan näkökulmasta, eli kuinka yritys voi ruokkia lähtymistä ja kiinnittymistä valitsemiensa asiakas-kohderyhmien parissa? (Kohlrieser, 2014, 72-73.)



KUVIO 13. Suhteen eri vaiheet (Kohlrieser 2014, muokattu)

Tätä suhdetta tulee nykyaikana pitää yllä ja ruokkia verkon kautta, koska asiakas muodostaa yhä useammin kokemuksensa yrityksestä ennen ensimmäistään tapaamista tai puhelua verkon tuottaman kuvan perusteella. ”Asiakaskokemus on kaikkien niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jotka asiakas yrityksestä muodostaa” (Kortesuo & Löytänä 2011, 14). Tätä muutosta kuvaa myyjän roolin muutos. Myyjän tulee entistä useammin toimia verkon kautta asiakassuhteen ylläpitäjänä myyntitapaamisten välissä. Tätä kutsutaan social sellingiksi, jossa myyjä vuorovaikuttaa prospektiensa kanssa sosiaalisen median kautta tarjoten arvokasta ja asiakasta kiinnostavaa sisältöä mahdollistaen myynnin tulevaisuudessa. (Brudner, 2015.)

Sisältöjen aikakausi vaatii avointa oppimista, johon kuuluvat kaikki yrityksen sidosryhmät. Tämä avoimuus näkyy kokeiluina, jotka saattavat johtaa yrityksen kannalta epäonnistumiseen, mutta avoimuuden avulla tuovat arvokasta palautetta yritykselle. Avoimella oppimisella ja tiedon jakamisella yritys voi potentiaalisesti muokata koko markkinaa. (Hakola & Hiila 2011 172-173.) Tämä vaatii dialogi taidon tuomista osaksi yrityksen kulttuuria, eli keskustelussa päästään puolueettomuuden tilaan ja yhdessä oppimiseen. Puolustautumisen poisjättäminen on ratkaiseva osa tätä polkua, sillä ihmisen hyväksyessä toisen näkemys päästään pohtivan ja mahdollisuuksia näkevän dialogin maailmaan. (Isaacs 2001, 59.)

## 4.2 Verkkodialogi

Kiinnittymisen vaiheet muodostavat lähtökohdan verkkodialogin mallille. Verkon haasteet liittyvät kasvokkain käytävän keskustelun puutteseen. Toisaalta keskustelua voidaan rikastaa hymiöillä ja asiaa selvittäville infograafeilla. Lisäksi verkko antaa mahdollisuuden syvällisempään sisältöön, sekä asiakkaan toiminnan seuraamiseen yrityksen omien ja muiden verkkofoorumien välillä.

Verkkodialogin teorian ajatuksena on yhdistää eri tekniikoita sisältöstrategiasta, mittaamisesta ja dialogista luoden pohjaa merkitykselliselle vuorovaikutukselle yrityksen ja asiakkaan välillä. Sillä nykyajan verkkokaudella mahdollisuudet mittaamiseen ja kommunikointiin verkossa ovat monipuolistuneet huomattavasti. Edellä mainittujen vaikuttajien pohjalta olen muodostanut verkkodialogin vaiheet ja niiden tavoitteet kiinnittymisen näkökulmasta. (kuvio 13)



KUVIO 14. Verkkoialogin vaiheet.

Ensimmäinen vaihe lähtee yrityksen liiketoimintatavoitteista ja miten verkossa tehdyt toimenpiteet tukevat näitä parhaiten. Tämän jälkeen tulevat asiakkaiden motiivitason tutkimus ja osaamisen tiivistys. Motiivitutkimuksessa yritys tutkii mitä sisältöjä heidän avainkohderyhmänsä kuluttavat, missä he niitä kuluttavat ja minkälaisia sisältöjä kohderyhmät itse tuottavat. Osaamisen tiivistyksessä mennään mahdollisimman lähelle asiakasrajapintaa, eli niiden henkilöiden luokse, jotka yrityksessä toimivat asiakkaiden kanssa. Heiltä saadaan paras näkemys niistä vahvuuksista, joita yrityksellä on ja minkälaisia ovat asiakkaiden arjessaan kohtaamat ongelmat. Motiivitutkimuksen ja osaamisen tiivistämisen kautta saadaan luotua asiakkaita koskettavat sisältöteemat. Tässä vaiheessa yritys Kohlrieserin teorian mukaisesti lähentyy asiakkaan kanssa. (Keronen & Tanni 2013, 16-18, Hakola & Hiila, Kohlrieser 2014, 72-72.)

Laadukkaan sisällön kautta yritys sitoutuu asiakkaan arkeen hyödyntäen myös social sellingin tekniikoita. Yritys toimii dialogin fasilitaattorina ja toisena osapuolena luoden pitkäikäistä sitouttavaa, asiakkaan tavoitettavaa ja toimintaa ohjaavaa aktivoivaa sisältöä. Oleellinen osa tässä vaiheessa on seurata sisältöjen toimivuutta verkon analytiikkatyökalujen avulla. Tavoittaako sisältö haluttuja kohderyhmiä? Reagoivatko yleisöt halutulla



tavalla sisältöihin? Toimivatko asiakkaat yrityksen odottamalla tavalla? Seuraamista helpottavat asetetut tavoitteet ja luodut polut, joita pitkin asiakkaan oletetaan kulkevan. Analytiikan ja sisältöjen polkujen tulee puhua samaa kieltä, jotta saatuihin tuloksiin ei tule virheitä. Asiakkaan tietoiset ja tiedostamattomat reaktiot muodostavat dialogisen vastaparin yrityksen sisällöille. Verkon vahvuus onkin, että myös tämä tiedostamaton puoli saadaan myös tallennettua. Tiedostamattomalla puolella tarkoitetaan asiakkaan toimintaa esimekiksi yrityksen verkkosivulla, tykkäämisten muodostamaa motivaatiokarttaa Facebookin algoritmille, jolloin yritys voi kohdistamaan mainoksensa asiakkaalle tai asiakkaan sivuvierailulla palvelimelle tallentuneita evästeitä, joiden avulla asiakas pystytään tunnistamaan palaavaksi asiakkaaksi. Tätä kautta tapahtuu kiinnittyminen, eli asiakas löytää yhteyden yritykseen ja yritys asiakkaaseen. (Hakola & Hiila 2011, 130-132, Kohlrieser 2013, 72-72, Peter M. Senge 2006, Virintie 2016, Keränen 2016.)

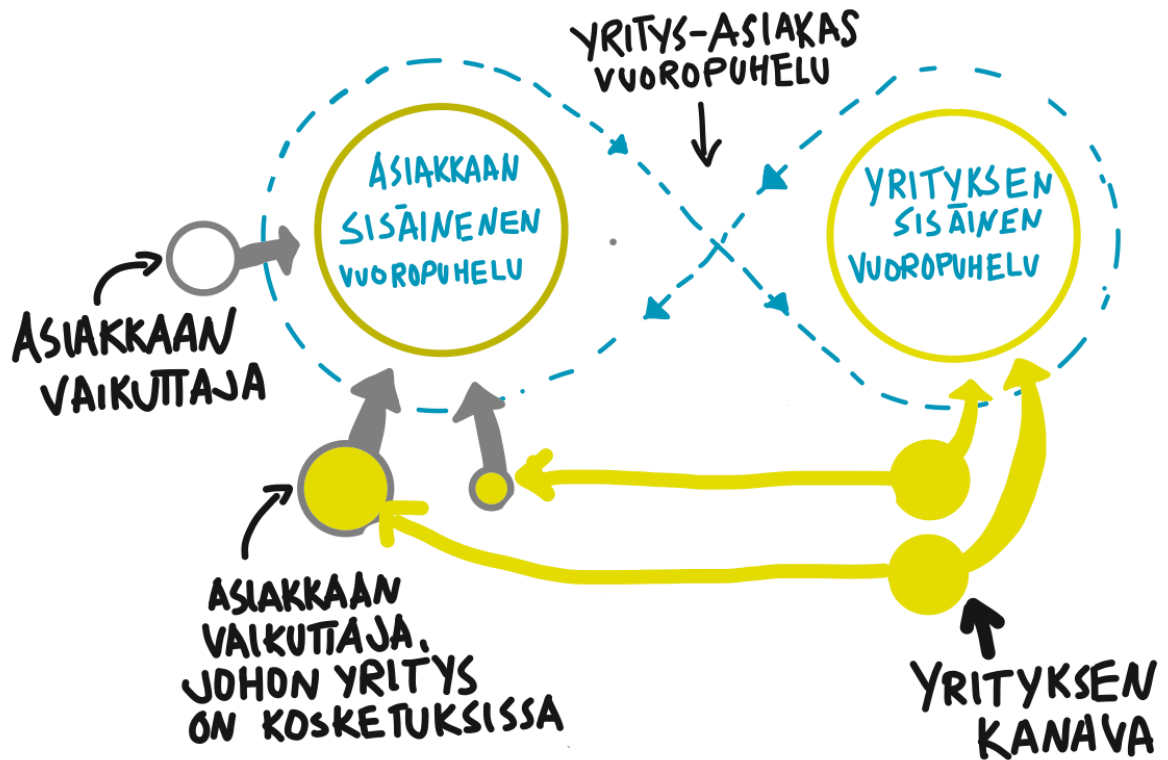
Ero voi tapahtua asiakkaan tai yrityksen toiminnan kautta. Usein asiakkaille on laskettu oma elinkaarensa ja tämän elinkaaren loputtua asiakas ei enää ole yrityksen kohderyhmää ja siirtyy eteenpäin mahdollisesti jonkin muun yrityksen asiakkaaksi. Yrityksen kohderyhmä saattaa tarkentua, jolloin osa asiakkaista ei välttämättä enää kuulu siihen tai yrityksen toiminta ei vastaa asiakkaalle luvattuja standardeja, jolloin asiakas siirtyy kilpailijalle. Tästä seuraa asiakkaan ja yrityksen ero. (Keränen 2016, Kohlrieser 2014, 72-73.)

Asiakassuhteen päättymisestä seuraa tilanneanalyysi. Varsinkin poikkeukselliset tilanteet tulee tarkastella huolella. Tärkeää on keskittyä siihen, että vastaako yrityksen verkossa antama kuva todellisuutta vai ovatko yrityksen tuottamat sisällöt vääristäviä. (Keronen & Tanni, 79-89, Kohlrieser, 72-72.)

Mittaaminen tapahtuu jatkuvana osana prosessia eri kanavien vaatimalla tavalla. Tässä mallissa ajatellaan asiakkaseen ja yrityksen välistä kontaktia suostuttelun kautta. Asiakas pyritään vakuuttamaan inbound tyyppisen sisällön avulla, koska keskeyttävä ja pakottava sisältö ei kiehdo asiakasta. Kohlrieserin näkemys konfliktin ratkaisemisesta rakentuu jatkuvan kiinnittymisen ylläpidon taidolle, tämän saman taidon voidaan ajatella olevan osa pitkää asiakassuhdetta. (Kohlrieser, 2014, 149, 151)

### 4.3 Vuoropuhelu asiakkaan ja yrityksen välillä

Asiakas käy monella eri tavalla keskustelua yrityksen kanssa ja muiden vaikuttajiensa kanssa. (kuvio 15) Eri vaikuttajat ja vuorovaikutus yrityksen kanssa luovat kokonaistavan yrityksestä asiakkaalle. Yrityksen sisäinen työntekijöiden välillä käymä ja ulkoinen muiden kanssa käymä dialogi ratkaisevat yrityksen kykyä oppia asiakassuhteesta.



KUVIO 15 Vuoropuhelu asiakkaan ja yrityksen välillä. (Kohlrieser 2014, muokattu)

Kohlrieserin dialogi ajatuksen mukaan vuorovaikutus käydään ihmisten välillä ja ihmisten sisällä. Tähän keskusteluun osallistuvat ihmisten ruumis, järki, tunteet ja mieli. (Kohlrieser, 2014, 162-163.) Keskustelua käydään myös yrityksen sisällä ja asiakas omien vaikuttajiensa kanssa. Yritys pystyy tavoittamaan vaikuttajat verkossa ja vakuuttamaan asiakkaan monen kosketuspisteen kautta. Tässä mielessä verkon vaikuttajamarkkinointi on erinomainen keino vakuuttaa ihminen yrityksen osaamisesta. Vaikuttajat tuovat laajasta verkostostaan pitämänsä yrityksen piiriin uusia ihmisiä. (Keronen & Tanni, 2013, 54-55.)

Isaacsin mukaan dialogin ytimessä on kuuntelemisen taito. Kuunnellessamme meidän tulee kuunnella toisia ihmisiä, omia ajatuksiamme ja reaktioita. Kuuntelulle täytyy luoda oma tila ja valmistella otollinen maaperä. Kuuntelukyvylle mahdollistetaan laajempaan todellisuuteen yhteyden luominen. Kieli välittää meille kuvia toisen todellisuudesta. Hyvä kuuntelija erottaa kokemuksen ja johtopäätöksen toisistaan. Ihmiset tekevät Isaacsin mukaan nopeita johtopäätöksiä kokemuksistaan ja alkavat pitää johtopäätöksistään todellisuutena. (Isaacs 2006, 98-107.)

Kuuntelun vaihetta verkkodialogissa voidaan ajatella yrityksen kannalta erilaisten verkkokeskustelujen lukemista ja yrityksen omilla verkkokanavilla syntyvien reaktioiden seuraamista. Kuuntelun vaiheessa analysoidaan laadullista ja määrällistä dataa. Tästä yritys tekee johtopäätöksiä, mutta hyvä kuuntelija erottaa myös johtopäätöksensä kokemuksista. Tätä voidaan ajatella myös datan analysoinnissa, jossa analysoija ei aina heti näe oikeaa syytä käyttäytymisen taustalla, vaan hänen täytyy testauksen kautta todentaa oma johtopäätöksensä.

Isaacsin mukaan tarkastelemme usein ihmisistä ja itsestämme yksittäisiä puolia. Nähdäkseen kokonaisuuden ihmisen täytyy opetella yksi hyvän dialogin kulmakivistä: kunnioitus. Dialogissa kunnioitus ei ole passiivista toimintaa, vaan toisen osapuolen kokemusten alkuperän aktiivista etsimistä. Kunnioituksessa hyväksytään toisen ihmisen olemassaolo tarkoittaen myös toisten ihmisten rajojen suojelua. Dialogi koostuu eriasteisista kokonaisuuksista, jotka yhdistyvät johdonmukaisesti. Yhtenä menestyksekkään dialogin taustalla vaikuttavista tekijöistä on kyky hyväksyä muissa ihmisissä itseään ärsyttävät piirteet. (Isaacs 2006, 122-143.)

Kunnioitus verkon kannalta on yritykselle haastavaa. Verkossa mielipiteen julkaisu on vaivatonta ja varsinkin sosiaalinen media tarjoaa alustana helpon paikan ihmisille julkaista mielipiteitään. Kuka tahansa saattaa saada verkossa aggressiivisen ryöpyn niskansa. Pöyhtäri, Haara & Raittila ehdottavatkin työpaikoille koulutusta sosiaalisen median käyttöön. (Pöyhtäri, Haara & Raittila 2013, 8, 123.) Kunnioitus voidaan ajatella myös yrityksen kannalta hyväksyntänä. Kaikki eivät ole verkkosisältöjesi kannalla ja negatiivinenkin palaute on usein väistämätöntä. Parhaimmillaan yrityksen saama palaute voi johtaa omaa liiketoimintaa edistävään oivallukseen.

Kuunnellessa toisen puhumista muodostamme usein heti mielipiteen ja tarvittaessa vastaargumentteja. Dialogin kannalta hyvä vaihtoehto on odotus ja lykätä oman mielipiteen muodostamista. Et tyhjennä päätäsi ajatuksista, vaan esittelet ajatuksesi niin että toisilla on mahdollisuus ymmärtää, miten ajattelet. Odottamisessa irrotetaan henkilö ja ajatus toisistaan, jolloin eriävään mielipiteeseen ei ole tarvetta reagoida puolustautumalla. Isaacin mukaan muuttumattomat mielipiteet ovat dialogia maahan ankkuroivia kivirekiä, jotka estävät sen virtaamista. (Isaacs 2006, 144-145.)

A tone of voice on englanninkielinen määritelmä yritysten tavalle ilmaista itseänsä. Varsinkin markkinoinnissa tämä viittaa erityisesti kirjoitettuun sisältöön. Yksilöillä on oma ainutlaatuinen tapansa ilmaista asioita samoin yrityksillä. A tone of voice lähtee liikkeelle yrityksen arvoista määritellen mm. huumorin ja muun kielen käytön yrityksen viestinnässä. Tässä vaiheessa on hyvä puhua tavasta reagoida eriäviin mielipiteisiin, eli miten asiakkaiden eriviäviin mielipiteisiin reagoidaan, niin että niistä voidaan rakentaa yritystä kehittävää dialogia. Ollaanko asioissa ehdottomia ja puolustaudutaan vai yritetäänkö kuunnella ja odottaa. Antaa mahdollisuus asiakkaalle ymmärtää miksi yritys hoitaa tietyt asiat tietyllä tapaa. (Cummings)

Viimeisimmäksi ja haastavimmaksi osaksi dialogia Isaacs määrittelee suoran puheen. Suoran puheen äärelle päästään kysymällä: Mitä nyt on tarpeen ilmaista? Tässä vaiheessa tulee kuunnella myös aitoa itseäsi reaktioiden ja kuvitelmien alla. Suora puhe vaatii ensin hiljaisuuden, jotta ihmisen sisin saa aikaa muodostaa sisällön, joka sitten ilmaistaan. (Isaacs 2006, 167-171.)

Yrityksen näkökulmasta tämä voidaan nähdä arvojen sisäistämisenä. Kun yrityksen kaikki työntekijät ovat sisäistäneet arvot, ja yrityksen tone of voicen he osaavat vastata yrityksen arvojen mukaisesti tilanteessa kuin tilanteessa, verkossa ja sen ulkopuolella. Jokainen kohtauspiste, jossa yritys ja sen asiakkaat kohtaavat, tulisi olla mahdollisuus oppia dialogin keinoin enemmän asiakkaasta. Kuviossa 16 tiivistettynä dialogin kulmakivet yrityksen näkökulma mukaan liitettynä. (Cummings, Isaacs 2006, 98-171)



KUVIO 16. Dialogin kulmakivet yrityksen näkökulmasta. (Isaacs 2006, muokattu)

Nielsenin tekemän tutkimuksen mukaan kuluttajalle tutun henkilön suositukseen luoteetaan 90 % varmuudella, mutta esimerkiksi yrityksen bannerimainokseen verkossa luoteetaan vain 33 % varmuudella (Nielsen, 2009). Kotler näkee tutkimuksen osoituksena, että nykyajan kuluttajat ovat myös markkinoijia ja yrityksen tulisi luoda horisontaalinen kulutusluottamusjärjestelmä, eli tasavertaisuuden avulla kuluttajien luottamusta ruokkiva suhde. Kotler näkee tämän järjestelmän perusteena kolme pilaria: yhdessä luomisen, yhteisöllistämisen ja yksilöllisyyden rakentamisen. Yhdessä luominen tarkoittaa Kotlerin mallissa kuluttajan vapautta kehittää yrityksen tuotteita ja antaa palautetta. Yhteisöllistäminen tarkoittaa Kotlerin mallissa verkoston luomista. (Kotler, 48-49.) Tällaisen verkoston luomisesta on hyvä esimerkki Ville Tolvasen luoma Digitalist Network. Tolvanen loi henkilöbrändäyksen kautta digiajan ihmisten verkoston, jonka johtajana hän toimii. (Typpö, 2016.) Yksilöllisyyden rakentamista Kotler ajattelee eräänlaisena yrityksen DNA:na, joka erottaa brändin muista (Kotler, 49).

Kotlerin ajatuksissa tulevaisuuden markkinointi ottaa ihmiset huomioon henkisinä ja tuntevina kokonaisuuksina. Ihmisten kanssa kommunikoidaan arvojen kautta ja vuorovaikutus on yhteistoimintaa. Tätä uuden ajan kommunikointia vahvistaa 2000-luvulla kehittyvä informaatioteknologia (Kotler 2011, 19-20) Kotlerin ajatuksissa on paljon samankaltaisuutta verkkodialogin ajatusten kanssa. Tasavertaisella kommunikoinnilla yritys voi saada hyvinkin arvokasta dataa ja asiakkaan arvostusta itselleen. Esimerkiksi eTaskun jokaiselle sovelluksen lataajalle ja sinne kirjautuneelle asiakkaalle soitetaan. Tällä on koettu olevan kaksi hyötyä: saadaan arvokasta palautetta sovelluksen käyttöönnotosta ja asiakkaat ottavat sovelluksen käyttöönsä suuremmalla todennäköisyydellä (Keränen, 2016). Johdannossa esitelly Facebookin Wolt & Friends -ryhmässä toimitaan myös tasavertaisen kommunikoinnin kautta. Asiakkaat ja sovelluksen kehittäjät heittelevät yhdessä ideoita kehittämällä sovellusta yhteistoiminnan avulla eteenpäin. (Wolt & Friends Facebook-ryhmä)

”Sawyo bonais”, eli suomeksi minä näen sinut, on Eteläafrikkalaisten Zulujen käyttämä tervehdys heidän tavatessa toisensa ja lähtiessään toistensa luota. Isaacs yhdistää tämän dialogissa kunnioitukseen – tunnustamme, että muilla on eroista huolimatta oikeus olla olemassa. Hän kertoo esimerkissä terästehtaan ammattiyhdistyksen ja johdon käymää dialogia. Leireihin jakautuminen oli vahvempaa kuin koskaan ennen johtuen yrityksen liiketoiminnan murroksesta, mutta keskinäisen kinastelun sijaan yritettiin ymmärtää mitä oli tapahtumassa. (Isaacs 2006, 123-125) Kunnioitus unohdetaan annettujen lupauksen huomiotta jättämisellä ja siitä aiheutuvan mielipahan poistamisella yrityksen omista kanavista. Tästä hyvä esimerkki on Herwood StageBar & Kitchenin asiakaskommunikointi, joka on johtanut lopulta yrityksen Facebook -sivuilta arvostelumahdollisuuden poistamiseen. Kuvassa 4 juttu aiheesta lainauksineen tapauksesta. (Mäenpää, 2015)

Tamperelainen Herwood Bar on ottanut Facebook-sivuillaan vihdoin kantaa sosiaalisessa mediassa kuohuntaa aiheuttaneeseen uutiseen raskaan musiikin keikkojen peruuntumisesta. Poistettuaan ensin kaiken keskustelun Facebook-sivuiltaan, Herwood Bar jakoi oman päivityksensä aiheesta:

*“Sisäinen viestintämme kaipaa vielä harjoitusta, Herwood pahoittelee nöyryimmästi mielipahaa jonka on aiheuttanut. Äänieristyksemme osoittautui riittämättömäksi, jonka vuoksi joudumme tuottamaan pettymyksen raskaamme musiikin ystäville. Otamme taatusti opiksemme.”*



Ja hetkeä myöhemmin vielä uudestaan.

*“Herwood pahoittelee mielipahaa peruutusta keikoista. Peruutukset oli ensimmäinen seikka, että otimme opiksemme nopeasti sekä toisena poistettu virheen aiheuttaja, eli keikat buukannut henkilö ei ole ymmärtänyt liikeideaamme.”*

Molemmat päivitykset ovat herättäneet ihmetystä niin baarin linjasta kuin viestintäpolitiikastakin. Bändien saaman sähköpostin mukaan nimittäin baarin linjaan kuuluisivat muiden muassa cover-bändit. Muuan peruutusta keikoista oli **Leather Rebels – plays Judas Priest**, joka ainakin **Kaaoszinen** toimituksen mielestä on cover-bändi.

Kummastusta on herättänyt myös ravintolan tapa poistaa sivultaan aivan asiallisena pysynyttä keskustelua asian tiimoilta, sekä syyn vierittäminen keikkojen bookkaamisesta vastanneen henkilön harteille. Useiden kommenttien perusteella ravintolalla olisi petraamista myös ulkoisen viestintänsä kanssa.

KUVA 4. Juttu Herwood StageBarin & Kitchenin toiminnasta. (Mäenpää, 2015)

Herwood Stagebar & Kitchenin tavassa hoitaa verkkokommunikoinnissa korostuu tapa kontrolloida asiaa, jota ei voi kontrolloida. Asiat leviävät sosiaalisen median avulla nopeasti ja laajalle. Yritys ei voi poistamalla keskusteluja omilta kanaviltaan ratkaista aiheutettua mielipahaa. (Mäenpää, 2015.) Dialogin avulla asiaa voisi lähteä rakentavasti ratkaisemaan, kuten Isaacsin esittämässä esimerkissä terästehtaan työntekijöistä tehtiin (Isaacs 2006, 123-125).

## 5 POHDINTA

Verkkodialogin mallissa olennaista on yrityksen ja asiakkaan välisen suhteen kehittyminen. Tässä suhteen kehittämisessä kysymykseksi nousee mitä merkkejä yritys asiakas suhteen kehittämiselle asettaa. Yrityksen ja asiakkaan lähentymiseksi voidaan ajatella asiakkaan ensimmäisiä reaktioita yrityksen sisältöihin ja vierailua yrityksen verkkofoorumilla. Kiinnittymisen voidaan ajatella olevan vaihe, jossa asiakas alkaa toteuttaa verkkotoiminnalle asetettuja konversioita. Ero vaiheessa asiakas esimerkiksi lopettaa uutiskirjeen tilauksen tai ilmoittaa yritykselle lopettavansa palvelun tilaamisen. Tältä asiakkaan matkalta keräämä data arvioidaan suru vaiheessa, jotta yritys pystyy kehittämään kommunikointia asiakkaidensa kanssa.

Kaikki verkon alustat eivät välttämättä ole yritykselle hyviä dialogian harjoittamiseen asiakkaan kanssa. Yrityksen tulisikin resurssien ja tehokkuuden näkökulmasta määritellä ne kohtauspisteet, joissa dialogille annetaan mahdollisuus. Tämä vaatii yritykseltä reagoitua ja joustamiskykyä. Kohtauspisteestä vastaavan henkilön tulisi olla tietoinen yrityksen tavoitteista ja tavasta viestiä asiakkaiden kanssa kanavan luonteen huomioon ottaen. Yrityksen tulisikin lisätä omaa sisäistä osaamistaan työntekijöiden kouluttamisen tai rekrytämisen kautta. Tämä nousi myös esille opinnäytetyötä varten tehdyssä tutkimuksessa

Sisäinen viestintä on olennainen osa yrityksen kehittymistä. Ulkoinen dialogi asiakkaan kanssa jalostuu yrityksen sisäisen dialogin avulla. Sisäiseen dialogiin voidaan hyödyntää monia eri kanavia. Esimerkiksi yrityksen sisäiseen viestintäkanavaan voidaan koota asiakailta saadut kehitysehdotukset ja palaute, joista johtaja voi koota tiimin palaveriin aiheilista. Tiimi voi sisäisen dialogin kautta jalostaa ratkaisuja ja luoda kehitysehdotuksia, joita voidaan taas viedä verkon kautta asiakkaiden jalostettavaksi. Tämän seurauksena yrityksen liiketoiminnan kehittyminen ja asiakaskeskeisyys alkavat toimia toisiaan ruokkivana kierteenä.

Sisältöjen roolia ei voi asiakkaan ohjailemisessa unohtaa. Sisällöt ankkuroivat yrityksen asiakasta kiinnostaviin aiheisiin ja nostavat yrityksen arvoa asiakkaan silmissä. Tuottamalla lisäarvoa asiakkaan elämään tunteen tai tiedon kautta pystytään hänen arkeensa kiinnittämään. Esimerkkinä Buzzfeedin lyhyet ruokareseptivideot. Yhden kuukauden aikana heidän Tasty-kanavansa keräsi 3,7 miljoonaa seuraajaa ja 190 miljoonaa videoiden



katselua. (Griffith, 2016.) Erinomaisesti arkeen kiinnittyvällä sisällöllä on loistavat mahdollisuudet tuoda uusia valmiiksi lämpimiä prospekteja myynnin ulottuville. Sisältöstrategia toimii erinomaisesti myös B2B-myyntiä tekeville yrityksille, joilla on tarkka kohderyhmä. Tällöin asiakasta auttava sisältö voidaan kohdentaa äärimmäisen tarkasti ja tarkemmalla kohdennuksella saadaan laadukkaampia prospekteja myynnille. Varsinkin tässä tapauksessa määrä korvaa laadun. Tulevaisuudessa markkinoinnin tulisikin olla tulosvastuullinen yksikkö, joka tukee yrityksen myyntiä. Sisältöjen tuottamisessa tärkeä vaihe on sen organisointi ja resursoiminen. Laadukas kanavat ja liiketoiminnan tavoitteet huomioiva sisällön tuottaminen vaatii aikaa ja osaavia ihmisiä. Hyvällä prosessilla ja keskittymällä valittuihin kanaviin yritys pystyy rajallisellakin henkilömäärällä laadukkaaseen sisällöntuotantoon.

Verkkomittaamisella saadaan ihmisen tiedostamattomia reaktioita tallennettua ja yritys alkaa nähdä yhteyksiä sisältöjen, sekä asiakkaan käyttäytymisen välillä. Ilman mittaamista ei nähdä sisältöjen tuottamaa hyötyä asiakkaan ohjailemisessa yrityksen läheisyyteen. Yhdistämällä kanavien tuottama määrällinen ja laadullinen data dialogin kautta luotun ymmärryksen asiakkaasta yritys pystyy muodostamaan syvällisen kuvan omista asiakkaistaan. Tämä kuva kehittyy jatkuvan seurannan ja kehittämisen kautta. Yrityksen tulee kuitenkin saavuttaa tietty piste liiketoiminnassaan, jolloin mittaamisesta alkaa olla suurempi hyöty. Ilman riittävän suurta kävijämäärä esimerkiksi yrityksen nettisivuilla, otanta jää liian pieneksi eikä datan perusteella tehdyt johtopäätökset ole riittävän tarkkoja.

## 5.1 Tutkimus

Tehdyn puolistrukturoidun haastattelututkimuksen mukaan yrityksillä on monimuotoisia haasteita verkkokommunikoinnissa. Haasteita ovat yrityksen sisäisen osaamisen riittämättömyys, jolloin kommunikointi verkossa on kumppanivetoista. Suunnitelmallisuuden puute näkyy huonona kohderyhmätuntemuksena. Parempi kohderyhmätuntemus auttaisi tuottamaan yrityksiä asiakkaan tiedontarpeen mukaisesti. Asiakkaan tunnistaminen verkossa on haastavaa esimerkiksi chatissä. Tämä on, kuitenkin osittain myös työkalujen tuoma rajoite. Yrityksen toimialaan voi liittyä myös tiettyjä säännöksiä, jotka tuovat rajoitteita verkkokommunikointiin. Tällöin yrityksen täytyy kouluttaa henkilökuntansa ottamaan huomioon tällaiset rajoitteet.

Haastattelututkimuksessa ehdotettiin myös erilaisia ratkaisuja yritysten verkkokommunikoinnin kehittämiseen tai näkemyksiä mitä oma yritys on tehnyt oman verkkokommunikointinsa optimoimiseksi. Organisaation liittyviin muutoksiin nostettiin myyjien kouluttaminen sosiaalisen median käytössä. Tällä otetaan huomioon myyntiprosessin muutos ja jatkuvan vuoropuhelun tarve asiakkaan kanssa. Verkon työkaluihin nostettiin fiksujen automatisointien teko esimerkiksi uutiskirjeen kautta sähköpostilistan keräys ja A-B -testauksen avulla verkkotoimintojen kehittäminen. Asiakkaisiin liittyen nostettiin myynnin haastattelu paremman kohderyhmätuntemuksen saamiseksi.

Johtopäätöksenä tutkimuksesta nostaisin erityisesti henkilökunnan osaamisen kehittämisen ja sisäisen oppimisen dialogin avulla. Ilman verkkokommunikointia ymmärtävää henkilökuntaa, yrityksen on hankalaa päästä kehittävään keskusteluyhteyteen asiakkaiden kanssa. Osaamisen tulisi läpäistä yrityksen johdosta lähtien eri organisaatioportaat. Kaikilla työntekijöillä on hyvä olla ymmärrys yrityksen toimintaan liittyvästä verkkokommunikoinnista, sillä työntekijät edustavat yhä etenevässä määrin yritystään omilla sosiaalisen median profiileillaan. Johdolla tulisi olla verkkokommunikoinnista kattava ymmärrys, koska tuolloin vuorovaikutusta pystytään ohjaamaan yrityksen liiketoiminta kehittäväksi toiminnaksi. Sisäisen dialogin avulla asiakkaista oppiminen saadaan yrityksen yhdeksi moottoriksi ja asiakkaan käymää polkua pystytään kehittämään kaikkien asiakkaiden kohtauspisteistä saadun palautteen ja datan perusteella.

## **5.2 Tulevaisuus ja mallin testaus**

Verkkodialogin mallia on tarkoitus levittää visuaalisena oppaana, joka luodaan opinnäytetyön pohjalta. Ajatuksen pohjalle on luotu nettisivut [www.verkkodialogi.info](http://www.verkkodialogi.info), jonne opas tulee ladattavaksi. Sivuilla on myös aiheeseen liittyvä blogi. Tällä tavalla on tarkoitus saada verkkodialogin ajatusta leviämään yritysten pariin ja keräämään palautetta mallista.

Mallin testaus tapahtuu työprojektien kautta, joissa pyrin hyödyntämään mallia käytännössä. Tätä kautta nähdään sen soveltuvuus yritysten arkeen. Haasteina näen asiakassuhteen eri vaiheiden tutkimisen. Miten voidaan todeta Kohlrieserin mallin mukainen kiintymissuhde asiakkaan ja yrityksen välillä? Näen tämän yhtenä keskeisistä kysymyksistä mallin toimivuudessa. Toinen olennainen osa on, että pystytäänkö nykyisillä verkotyökaluilla pääsemään tarpeeksi laadukkaaseen dialogiseen vuorovaikutukseen asiakkaan

kanssa? Toisaalta Facebook-ryhmät ovat osoittautuneet hyviksi kanaviksi yrityksen ja asiakkaan väliselle suhteelle ja uskon, että testauksen kautta yritykset löytävät parhaan kanavan tälle vuoropuhelulle.

Tulevaisuudessa Facebook-ryhmät voisivat toimia loistavana mahdollisuutena monialaiseen ongelmanratkaisuun ja dialogiseen kehittämiseen. Ihmiset voisivat jakaa omia arjen pulmatilanteitaan ja ideoitaan. Näitä päivityksiä voitaisiin keskustelun kautta jakaa ja jallostaa. Päivityksen tekijä toimisi keskustelun fasilitaattorina luoden puitteet keskustelulle ja ryhmän hallitsijat pitäisivät huolen keskustelun tasosta ja dialogisen keskustelun neljän kulmakiven toteutumisesta. Tätä kautta ihmiset saisivat väylän kehittää verkkodialogian ja dialogian taitoja, sekä ryhmän, johon omia ajatuksiaan voisi heittää ilman pelkoa äärireaktioista.

Yritykset voisivat myös koota omia sisäisiä ryhmiään heille parhaiten soveltuvaan kanavaan, jossa päästäisiin harjoittamaan yrityksen sisäistä dialogia. Alkuun tämä veisi ryhmän hallitsijalta aikaa, mutta toimisi samalla myös dialogin opettajana työntekijöille. Oppimisen kautta ryhmän jäsenistä tulisi itseohjautuvia dialogin harjoittajia. Sisäinen oppiminen ja uusien työntekijöiden opettamista tuettaisiin ryhmän avulla. Koska uuden työntekijän täytyy sisäistää paljon muutakin kuin omat työtehtävänsä, työpaikan sisäinen dialogiryhmä auttaisi häntä pääsemään osaksi yrityksen kulttuuria. Tasavertainen keskustelu auttaisi yrityksen sisäisen hierarkian vähentämisessä ja päätöksiin sitoutumisessa, koska ne tehtäisiin yhteisen vuoropuhelun kautta.

Tulevaisuudessa asiakkaiden kohtaaminen verkossa hengittävinä ja tuntevina ihmisinä tulee opinnäytetyön havaintojen perusteella nousemaan yhä suurempaan arvoon. Ihmiset eivät halua enää tuntea keskeytyvänsä heidän näkökulmastaan turhiin mainoksiin, vaan sivuuttavat ne armotta. Päättömään meuhkaamiseen vastataan verkossa usein hiljaisuudella. Ihmiset kaipaavat puhuttelevaa sisältöä joka on kohdennettu juuri heille. Yritys ei voi enää jäädä kasvottomaksi brändiksi vaan työntekijät yrityksen taustalla tulee tuoda esille. Markkinoinnista tulee yhä enemmän ihmisen ihmiselle luomaa sisältöä. Kohtaamisten kautta ihmiset luovat tunnesiteitä ja yrityksen kannattaakin kohdata asiakkaansa tasavertaisena keskustelukumppanina, jolloin kehittävä keskustelu asiakkaan ja yrityksen välillä mahdollistetaan myös verkossa.

## LÄHTEET

About Benchmarking, 2016. Luettu 10.6.2016. <https://support.google.com/analytics/answer/6086666?hl=en>

Andersen, M. 2009. Four crowdsourcing lessons from the Guardian's (spectacular) expenses-scandal experiment. Luettu 10.10.2016. <http://www.niemanlab.org/2009/06/four-crowdsourcing-lessons-from-the-guardians-spectacular-expenses-scandal-experiment/>

Anttila, T. 2015. Pukukoppielämää. Luettu 15.10.2016. <http://www.sitra.fi/blogi/yhteiskunta/pukukoppielamaa>

Bhargava, R. 2006. 5 Rules of Social Media Optimization (SMO). Luettu 10.10.2016. [http://www.rohitbhargava.com/2006/08/5\\_rules\\_of\\_soci.html](http://www.rohitbhargava.com/2006/08/5_rules_of_soci.html)

Brudner, E. 2015. The Sales Professional's Go-To Guide to Social Selling. Hubspot. Luettu 1.8.2016. <http://blog.hubspot.com/sales/sales-professionals-guide-to-social-selling#sm.0000g0xpgc1y5d8dwn42i9czhmzbf>

Cutroni, J. 2015. The importance of digital analytics. Katsottu 7.7.2016. <https://analyticsacademy.withgoogle.com/course/1/unit/2/lesson/1>

Cummings, H. ei pvm. Finding Your Brand's Voice. Luettu 22.10.2016. <https://www.distilled.net/tone-of-voice/>

Griffith, E. 2016. BuzzFeed's Foodie Channels Are Blowing Up on Facebook. Luettu 1.11.2016. <http://fortune.com/2016/01/19/buzzfeed-tasty-proper-tasty/>

Dunlop, H. 2009. MPs' expenses: The Guardian launches major crowdsourcing experiment. Luettu 14.10.2016. <https://www.theguardian.com/gnm-press-office/crowdsourcing-mps-expenses>

Hakola, I. & Hiila, I. 2012. Strateginen ote verkkoon. Helsinki: Sanoma Pro Oy, 1.painos.

Hyytiä, V. 2016. Asiakaskokemus myyntijohdon mittareihin. Luettu 10.10.2016. <http://www.growthsetters.com/miksi/12/6/2016/asiakaskokemus-myyntijohdon-mittareihin>

Isaacs, W. 2001. Dialogi ja yhdessä ajattelemisen taito. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy. Alkuperäinen teos 1999.

Jones, C. 2009. Interview with Kristina Halvorson. UXmatters. Luettu 13.8.2016. <http://www.uxmatters.com/mt/archives/2009/10/the-scoop-on-content-strategy-an-interview-with-kristina-halvorson.php>

Jugner, M. 2015. Otetaan digiloikka! Luettu 8.6.2016. [https://ek.fi/wp-content/uploads/Otetaan\\_digiloikka\\_net.pdf](https://ek.fi/wp-content/uploads/Otetaan_digiloikka_net.pdf)

Karkimo, A 2015. Tähän loppuu verkkoseuranta, lupaa F-secure. <http://www.tivi.fi/Uutiset/2015-01-21/T%C3%A4h%C3%A4n-loppuu-verkkoseuranta-lupaa-F-Secure-3214465.html>

- Kaushik, A. 2010. Web analytics 2.0. Ladattu 10.6.2016. <http://www.webanalytics20.com/>
- Keränen, T. 2016. Suullinen haastattelu. Äänitetty 4.7.2016.
- Keronen, K. & Tanni, K. 2013. Johdata asiakkaasi verkkoon Helsinki: Talentum.
- Koivumäki, E. 2015. Sosiaalisen median juridiikka. <http://www.asml.fi/blogi/sosiaalisen-media-juridiikka/>
- Kohlrieser, G. 2014. Johda dialogia – Panttivankineuvottelijan opit tiukkoihin vuorovai-  
kutustilanteisiin. Helsinki: Talentum.
- Kolehmainen, A. 2016. Ai se digitalisaatio? Ei koske meitä. Tivi-lehti. Luettu 20.8.2016. [http://www.tivi.fi/Kaikki\\_uutiset/ai-se-digitalisaatio-ei-koske-meita-6556217](http://www.tivi.fi/Kaikki_uutiset/ai-se-digitalisaatio-ei-koske-meita-6556217)
- Kortesuo, K & Löytänä, J. 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.
- Kotiranta-Hautamäki, J. 2015. Sosiaalisen median trendit, osa 1. Luettu 17.8.2015. <http://www.tulos.fi/artikkelit/sosiaalisen-median-trendit-osa-1/>
- Kotler, P. 2011. Markkinointi 3.0 – Tuotteista ihmiskeskeisyyteen. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy. Alkuperäinen teos 2010.
- Lovinger, R. 2007. Content strategy: The Philosophy of Data. Luettu 16.8.2016. <http://boxesandarrows.com/content-strategy-the-philosophy-of-data/>
- Lystimäki, J. 2015. Tori.fi kasvoi 60 % vuoden 2014 aikana. Luettu 25.10.2016. <http://media.tori.fi/tori-fi-kasvoi-60-vuoden-2014-aikana/>
- Macaskill, E. & Dance, G. 2013. NSA files: decoded <https://www.theguardian.com/world/interactive/2013/nov/01/snowden-nsa-files-surveillance-revelations-decoded#section/1>
- Mathis, D. 2014, Luettu 19.10.2016. <http://adage.com/article/digitalnext/facebook-s-atlas-means-brands-agencies/295293/>
- Marketingmo, ei pvm. Return on Investment – ROI – Formula and Use. Luettu 26.10.2016. <http://www.marketingmo.com/campaigns-execution/how-to-calculate-roi-return-on-investment/>
- McGee, M. 2015. As Google Analytics Turns 10, We Ask: How Many Websites Use It? Luettu 1.10.2016. <http://marketingland.com/as-google-analytics-turns-10-we-ask-how-many-websites-use-it-151892>
- Mäenpää, A. 2015. Hervantalaisbaarilta tylyä kohtelua raskaanmusiikin yhtyeille. Luettu 23.10.2016. <http://kaaoszine.fi/paivitys-herwood-barin-peruuntuneisiin-keikkoihin/>
- Mäkiranta, M. 2015. Qurun suuri analytiikkatyökaluvertailu. Luettu 4.10.2016. <http://quru-analytics.com/qurun-suuri-analytiikkatyokaluvvertailu>

- Nummi, E. 2015. Mitä opimme Veetin Me-Time -kampanjasta. Vapa media. Luettu 5.8.2016. <http://www.vapamedia.fi/artikkeli/mita-opimme-veetin-me-time-kampanjasta/>
- Nielsen, 2009. Global advertising consumers trust real friends and virtual strangers the most. Luettu 19.10.2016 <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2009/global-advertising-consumers-trust-real-friends-and-virtual-strangers-the-most.html>
- Osallistu.fi, 2016. Joukkoistamisen voima. Luettu 1.10.2016. <http://www.osallistu.fi/opi-vaikuttamaan/tieto-ja-taito-auttavat-vaikutta/joukkoistamisen-voima/>
- Pippuri, A-M. 2016. Kirjallinen haastattelu. Haastateltu 4.7.2016.
- Puro, J. 2016. Aitous ja rohkeus ovat verkkosisältöjen valttikortteja. Luettu 3.10.2016 <http://www.itewiki.fi/blog/2016/08/sisalto-on-noussut-keskioon-verkkosivustojen-suunnittelussa/>
- Pöyhkäri R., Haara P. & Raittila P. 2013. Vihapuhe sananvapautta kaventamassa. Luettu 11.10.2016. [http://www.hssaatio.fi/wp-content/uploads/2013/11/Vihapuhe-sanavapautta..versio\\_PAINOVERSIO\\_21.10.13.pdf](http://www.hssaatio.fi/wp-content/uploads/2013/11/Vihapuhe-sanavapautta..versio_PAINOVERSIO_21.10.13.pdf)
- Questback, 2016, Asiakaskokemuksen ennustajan käsikirja. Ladattu 5.7.2016. <https://www.questback.com/fi/resource/asiakaskokemuksen-ennustajan-k%C3%A4sikirja>
- Rayson, S. 2015. Content report. Ladattu 3.7.2016. <https://marketing.buzz-sumo.com/link-study/>
- Sanastokeskus TSK -ry, 2010. Joukkoistaminen. Luettu 10.10.2016. <http://www.tsk.fi/cgi-bin/netmot.exe?UI=figr&height=165&qfind=joukkoistaminen>
- Senge, P. 2006. The Fifth Discipline. Lontoo: Random House Business Books.
- Siltanen, M. 2015. Jounin Kaupan some-menestyksen takana on noin minuutin ajatusprosessi ja 14 miljoonan velat. Yleisradio. Luettu 3.9.2016. <http://yle.fi/uutiset/3-7958427>
- Sluis, S. 2016. Facebook's Atlas Struggles To Serve Its Market. <http://adexchanger.com/platforms/facebooks-atlas-struggles-to-serve-its-market/>
- Sridharan, S. & Purcell, B. 2015. How analytics drive Customer Life-Cycle Management. Luettu 18.10.2016. [http://www.sas.com/content/dam/SAS/en\\_us/doc/analystreport/forrester-analytics-drives-customer-life-cycle-management-108033.pdf](http://www.sas.com/content/dam/SAS/en_us/doc/analystreport/forrester-analytics-drives-customer-life-cycle-management-108033.pdf)
- Statista, 2016. Luettu 3.10.2016 <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>
- The importance of digital analytics, 2016. Luettu 3.8.2016 <https://support.google.com/analytics/answer/6080732>
- Talouselämä, 2016, Google, Facebook ja muut nettijätit sopivat uusista vihapuhe-säännöistä. Luettu 19.10.2016. <http://www.talouselama.fi/uutiset/google-facebook-ja-muut-nettijatit-sopivat-uusista-vihapuhe-saannoista-6555534>

Tolvanen, V. 2012. Sisällöt ratkaisevat. Luettu 1.7.2016. <http://www.villetolvanen.com/fi/2012/10/09/sisallot-ratkaisevat/>

Typpö, J. 2016. Tämä mies brändäsi itsensä menestyjäksi, ja suosittelee samaa kaikille – sillä pian äänekkäät voivat viedä kaikki työpaikat. Luettu 4.10.2016. <http://nyt.fi/a1452566877988>)

Vestelin, V. 2016. Haastattelu. Äänitetty 23.6.2016.

Viestintävirasto, 2016. Evästeet. <https://www.viestintavirasto.fi/kyberturvallisuus/palvelidenturvallinenkaytto/evasteet.html>

Viherväs, J. 2016. Haastattelu. Äänitetty 14.6.2016.

Virintie, V. 2016. Suullinen haastattelu. Äänitetty 14.6.2016.

Wulff, S-M. 2016. Kirjallinen haastattelu. Haastateltu 7.5.2016.