


VIERAILIJASTA



**Dataohjattu
B2B-markkinointi
tuo lisää myyntiä
ja mitattavia
tuloksia**

Jarmo Tuutti

ASIAKKAAKSI

Vierailijasta asiakkaaksi – dataohjattu B2B-markkinointi tuo lisää myyntiä ja mitattavia tuloksia

© 2019 Jarmo Tuutti, kaikki oikeudet pidetään

Taitto ja kansi: Jarmo Tuutti

Julkaisijan yhteystiedot:

www.jarmotuutti.fi

+358 (0)41 505 1783

jarmo@jarmotuutti.fi

ISBN 978-952-94-1474-1 (sid.)

ISBN 978-952-94-1475-8 (PDF)

Kirjoittajasta

Jarmo Tuutti on kokenut B2B-markkinoinnin ammattilainen, jolta löytyy kokemusta niin konsultoinnista, myynnin tuesta kuin markkinoinnin toteutuksesta ja johtamisesta. Jarmon intohimon markkinointia kohtaan voisi summata yhdellä lauseella: markkinoinnilla tehdään liiketoiminnan kannalta merkityksellisiä ja mitattavia tuloksia.

Nykyisin Jarmo vastaa Salesforce-ratkaisuihin erikoistuneen Biit Oy:n (www.biit.fi) markkinoinnista ja myös konsultoi yrityksiä markkinoinnissa ja markkinoinnin automaation hyödyntämisessä.

Kirja on ladattavissa PDF-muodossa osoitteesta www.jarmotuutti.fi

jarmotuutti.fi
AJATUKSIA B2B-MARKKINOINNISTA



[linkedin.com/in/jarmotuutti/](https://www.linkedin.com/in/jarmotuutti/)



twitter.com/jarmotuutti



Sisällysluettelo

Esipuhe	7
Aluksi: askel taaksepäin, jotta päästään etenemään?	8
OSA 1: Strategiasta dataohjattuun markkinointiin	11
1. Liiketoiminta lähtee liikkeelle asiakkaasta	12
2. Mitä on dataohjattu markkinointi?	17
OSA 2: Liiketoiminnan tavoitteista käytännön suunnitelmaan	24
3. Liiketoiminnan tavoitteista strategiaan ja myyntitavoitteisiin	26
4. Markkinoinnin tavoitteista konkreettisiin suunnitelmiin	32
OSA 3: Markkinointi osana myyntiprosessia digitaalisessa maailmassa	38
5. Markkinointi ja myynti ovat samaa prosessia	40
6. Ensimmäinen myyntitilanne: herätä kiinnostus ja konvertoi	47
7. Ensimmäisen ja toisen myyntitilanteen väli: markkinoinnin prospekteista myynnin liideiksi	56
8. Toinen myyntitilanne: myyntimahdollisuudet läpi nopeammin ja varmemmin	64
9. Kolmas myyntitilanne: pidä kiinni asiakkaista ja myy lisää	69
10. Kaikki myyntitilanteet: henkilökohtainen kontakti on tärkeä digikaudellakin	74
11. Kaikki myyntitilanteet: viestintä tavoittaa isoja joukkoja ja auttaa selkeyttämään viestejä	80

OSA 4: Markkinoinnin mahdollistajat myyntiprosessin näkökulmasta	86
12. Pätevydet: markkinoinnin organisoituminen nopeasti muuttuvassa maailmassa	88
13. Pätevydet: asiakasymmärryksen kasvattaminen ostajapersoonien avulla	93
14. Pätevydet: sisältömarkkinointi vaatii osaamista markkinointiosaston ulkopuolelta	97
15. Pätevydet: kanavaosaaminen kattaa koko myyntiprosessin	102
16. Edellytykset: vahva brändi on merkittävä kilpailuetu myös B2B:ssä	111
17. Edellytykset: apua tarvitaan myös myynniltä	118
18. Edellytykset: nykyaikainen B2B-markkinointi tarvitsee teknologiaa	123
OSA 5: Markkinoinnin mittaaminen ja kehittäminen	130
19. Analytiikka auttaa tekemään parempia päätöksiä	132
20. Sijoittajille tutut mittarit kertovat investoinnin kannattavuudesta	139
21. Markkinoinnin johtaminen datalla	147
22. Markkinoinnin kehittäminen ja suunnittelu datan avulla	152
Esimerkki: Smart Rekry Oy:n sisältövetoinen kampanja	160
Lopuksi: nykyaikaisen B2B-markkinoinnin viitekehys	164

Kiitokset

Olen jo usean vuoden ajan työstänyt kirjaa, jonka tarkoitus on ollut käsitellä markkinoinnin tuomista osaksi yrityksen myyntiprosessia. Viimeiset palikat loksahdivat paikoilleen, kun viime syksynä (2018) toin aikaisemmin kirjoittamani asiat Biit Oy:ssä alun perin dataohjattua myyntiä varten rakennetun Data driven -mallin kanssa yhteen. Sain tämän kokonaisuuden sovitettua hyvin aikaisemmin rakentamieni viitekehysten yhteyteen.

Erityiskiitos Biittiläisille avusta, varsinkin Lauri Kurki, Mikko Pirinen, Raimo Jalonen ja Kati Lehmuskoski.

Kiitos myös Differon perustaja Katri Tannille ja Integrata Oy:n markkinointipäällikkö Henna Niiraselle.

Ja kiitos myös Jaakko Koivistolle, jonka hyvät kommentit osoittivat taas tässäkin kirjassa kerrotun seikan: viestintäosaaminen on tärkeä osa sisällötuotantoa.

Esipuhe

Jokainen suomalainen kasvua tavoitteleva B2B-yritys tulee varmasti tekemään enemmän ja parempaa markkinointia kuin mitä yrityksessä tällä hetkellä tehdään. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakasta ohjataan ja johdatetaan valitsemaan yritys jo varhaisessa vaiheessa tiedonhakumatkalla. Tämä tapahtuu auttamalla asiakasta matkan eri vaiheissa hänen valitsemisensa kohtaamispaikoissa.

Jarmo Tuutti tuo kirjassaan erinomaisesti esiin sen, miten asiakasymmärryksestä voidaan rakentaa kilpailukykytekijä ymmärtämällä asiakasta ja auttamalla häntä ostomatallaan. Tätä matkaa ja sen eri vaiheiden onnistumista yritysten tulee myös mitata. Ilman mittaamista emme tiedä, miten asiakas matkaansa kulkee, emmekä pääse kehittämään sitä hänen haluamaansa suuntaan saati toistamaan asioita, joista asiakas hyötyy.

Vierailijasta asiakkaaksi -teoksen pitäisi päätyä yritysjohton luettavaksi, sillä kirja herättää lukijansa huomaamaan, miten pistemäisesti suuressa osassa yrityksistä markkinointia ja myyntiäkin sekä asiakaskokemusta mitataan. Helppolukuinen suomenkielinen teos oivalluttaa lukijaansa koostamaan asiakkaan matkan jatkumoksi ja synnyttämään siitä mittaamisen kokonaisuuden. Asiakas jättää ostomatallaan meille arvokkaita jälkiä, joita mittaamalla pääsemme dataohjattuun markkinointiin ja olemme asiakkaallemme paremmin sekä täsmällisemmin avuksi, kun hän meiltä sitä haluaa. Tämä jos mikä on tulevaisuuden asiakaspalvelua!

Suosittelen tarttumaan kirjaan ja ottamaan tärkeitä askelia kohti dataohjattua markkinointia.

Katri Tanni,
perustaja, Differo Oy

Aluksi: askel taaksepäin, jotta päästään etenemään?

Ennen kuin markkinointi kykenee tuottamaan liiketoiminnan kannalta merkittäviä ja mitattavia tuloksia, on turha puhua markkinoinnin paikasta johtoryhmässä. Onkin aika ottaa askel taaksepäin strategisen markkinoinnin puheista ja tarkastella asiaa yrityksen myyntiprosessin näkökulmasta: kuinka näitä mitattavia tuloksia voidaan tuottaa?

Viime vuosien aikana on puhuttu paljon strategisesta markkinoinnista, jossa markkinointiosaaminen tai -henkisyys lävistää koko yrityksen ydinprosessit. Esimerkiksi Tikkanen & Vassinen korostavat kirjassaan *StratMark: Strateginen markkinointiosaaminen* markkinoinnin roolia laajempänä kokonaisuutena, joka ulottuu yrityksen kolmeen liiketoimintaprosessiin: asiakassuhteiden johtamisprosessiin, tuotekehitysprosessiin sekä tilaus- ja toimitusketjujen hallintaan. Markkinointiosaamisen tulisi olla mukana kaikissa näissä.

Tällaisessa ympäristössä markkinoinnin johdolla luulisi olevan merkittävä rooli.

Toisaalta on puhuttu paljon siitä, että markkinointi pitäisi (vihdoin) ottaa mukaan johtoryhmään. Jokin

yhtälössä ei täsmää; jos markkinointi nähtäisiin yrityksessä liiketoiminnan kannalta kriittisenä funktiona, voisi olettaa, että markkinointijohtajan paikka johtoryhmässä olisi itsestäänselvyys.

Selitykseksi tilanteelle on annettu se, ettei markkinointi puhu edelleenkään muun liiketoiminnan kieltä: kun liiketoiminnassa puhutaan rahasta, markkinointi keskittyy puhumaan huomioarvosta tai Facebook-sivun tykkääjien määrästä.

On siis hyvä ottaa askel taaksepäin strategiselta tasolta tarkastelemaan markkinointia osana asiakassuhteiden johtamisen prosessia (käytän tässä kirjassa yksinkertaisuuden vuoksi termiä myyntiprosessi). Tämän kautta markkinointi voi ottaa paikkansa liiketoiminnan

ytimessä ja pitkällä tähtäimellä lähteä rakentamaan todellista strategista markkinointia.

Tässä kirjassa tarkastellaan sitä, kuinka markkinointi tuodaan osaksi yrityksen myyntiprosessia B2B-liiketoiminnassa ja kuinka dataa hyödynnetään osana tätä kokonaisuutta, jotta tuotetaan ennustettavia ja mitattavia tuloksia. Tämän avulla markkinoinninkin on helpompi osoittaa merkityksensä liiketoiminnan kannalta. Koska ostajat ovat siirtyneet yhä enemmän digitaaliseen maailmaan, tarkastelee tämäkin kirja asioita pääosin digitaalisen markkinoinnin näkökulmasta.

Kirja on jaettu viiteen osaan:

- **Strategiasta dataohjattuun markkinointiin** linkittää kirjan teeman korkeamman tason liiketoiminnan viitekehykseen, käy läpi asiakasymmärryksen merkitystä ja esittelee dataohjatun markkinoinnin konseptin.
- **Liiketoiminnan tavoitteista käytännön suunnitelmaan** avaa, miten liiketoimintatavoitteet johdetaan käytännön markkinoinnin tekemiseksi, minkä avulla voidaan määrittää myös tarvittava budjetti ja toimenpiteet.
- **Markkinointi osana myyntiprosessia digitaalisessa maailmassa** tarkastelee sitä, kuinka asiakas johdatetaan läpi ostoprosessin ja kuinka markkinointi tukee erilaisia myyntitilanteita.
- **Markkinoinnin mahdollistajat myyntiprosessin näkökulmasta** tarkastelee tärkeitä taustalta löytyviä asioita, jotka mahdollistavat tulosten saavuttamisen.
- **Markkinoinnin mittaaminen ja kehittäminen** -osassa käydään läpi markkinoinnin mittamista eri tasoilla, lähtien markkinointi-investointien mittaamisesta aina yksittäisiin kanaviin ja niiden kehittämiseen.

Kirjan esimerkkiyritys

Avatakseni kirjassa esiteltyjä asioita käytän esimerkkinä kuvitteellista yritystä. **Smart Rekry Oy** myy rekrytointijärjestelmää pilvipalveluna (SaaS, Software as a Service). Järjestelmän merkittävin etu on henkilökohtaisen viestinnän automatisointi mahdollisimman pitkälle; ominaisuus, joka helpottaisi monen kiireisen henkilöstöhallinnon ja rekrytinnin ammattilaisen elämää, rakentaen samalla parempaa kuvaa yrityksestä työnantajana.

Nostan esiin yrityksen potentiaalisista asiakkaista kaksi esimerkkiä:

Samuli työskentelee keskisuuren IT-alalla toimivan yrityksen (Esko Solutions Oy) henkilöstöpäällikkönä. Samulin vastuulla on kaikki henkilöstöhallintoon liittyvä. Rekrytointiin liittyvä viestintä hoituu usein henkilökohtaisina yhteydenottoina haastatteluihin valituille ja yhtenä massaviestinä muille. Samuli ei edes mieti rekrytointiviestintään liittyviä asioita aktiivisesti, sillä käytännön asioiden pyörittäminen vie häneltä suurimman osan ajasta. Yrityksen suurin haaste on löytää riittävästi asiantuntijoita, sillä parhaista asiantuntijoista käydään kovaa kilpailua. Hakemusten määrä ei kuitenkaan ole suuri.

Maria toimii rekrytoinnista vastaavana päällikkönä konsernissa (Varis Vaatteet Oy), joka pyörittää useita eri brändejä edustavia vaateliikkeitä. Maria raportoi henkilöstöjohtajalle ja hänellä on tiimissään kaksi rekrytinnin asiantuntijaa. Myös Marian yrityksessä rekrytointiin liittyvä viestintä hoidetaan manuaalisesti sähköposteilla, mutta Maria kokee tilanteen ongelmalliseksi ja etsii aktiivisesti ratkaisua ongelmaan. Marian tiimin ongelma liittyy enemmän suureen määrään työhakemuksia, sillä alalla henkilöstön vaihtuvuus on suurta.

Smart Rekry Oy:n haaste: Samuli ja Maria eivät ole koskaan kuulleet yrityksestä. Myyjien aika ei riitä kylmäsoittoihin asiakkaille, sillä harva asiakas enää edes vastaa puhelimeen ja heidän tavoittaminen on jatkuvasti haastavampaa.

Kuinka Smart Rekry Oy voisi saada nämä yritykset asiakkaakseen? Tähän pureudumme kirjan aikana

1



Strategiasta dataohjattuun markkinointiin

Olen viimeisten vuosien aikana kuullut useaan kertaan sanonnan “liiketoiminnasta turvallisen etäällä toimiva markkinointi”. Asiat ovat onneksi muuttumassa parempaan suuntaan; monet B2B-markkinoinninkin ammattilaiset, joiden kanssa olen keskustellut, tekevät aktiivisesti töitä varmistaakseen, että markkinoinnissa tehdään liiketoiminnan kannalta merkityksellisiä tuloksia.

Ennen kuin lähdetään tarkastelemaan syvemmin markkinoinnin suunnittelua, on silti hyvä sitoa kokonaisuus liiketoiminnan korkeamman tason kontekstiin. Ensimmäisessä osiossa määritellään dataohjattu markkinointi, mutta aivan ensimmäiseksi pitää lähteä liikkeelle liiketoiminnan tärkeimmästä muuttujasta eli asiakkaasta.

1. Liiketoiminta lähtee liikkeelle asiakkaasta

Yritys on olemassa siksi, että se kykenee auttamaan asiakkaitaan jollain osa-alueella paremmin kuin sen kilpailijat tai asiakkaat itse itseään. Ennen kuin voidaan keskustella markkinoinnista tai myynnistä, on keskusteltava asiakkaasta, sillä siitä kaikki lähtee liikkeelle.

Suomalaiset on perinteisesti nähty kehittämässä teknologisesti erinomaisia tuotteita, joiden kaupallistaminen on ollut ongelma. Paraskaan teknologia ei hyödytä, ellei se auta asiakasta. Jos yritys tuottaa teknologisesti huipputuotteita, muttei ymmärrä asiakkaan tarpeiden muutosta, ajaa aika siitä väijäämättä ohi.

Liiketoiminnan näkökulmasta voidaan puhua *asiakas-keskeisyydestä* tai *asiakaslähtöisyydestä*. Itse yleensä käytän näistä ensimmäistä termiä. Kyse on yksinkertaisesti siitä, että yrityksen liiketoiminta on rakennettu asiakkaan ympärille: yritys toimii auttaakseen asiakkaitaan menestymään hyödyntäen omaa osaamistaan.

Asiakaskeskeisyyden kehittämisen ei kuitenkaan tarvitse olla monimutkaista. Ensimmäisen askeleen ei tarvitse

olla satojen tuhansien eurojen IT-järjestelmän hankkiminen tai koko yrityksen prosessien uudistaminen. Ensimmäinen askel voi yksinkertaisesti olla asiakkaalta kysyminen ja keskustelut erilaisten asiakkaiden kanssa. Jo tästä saadaan suuntaa asiakasymmärryksen parantamiseksi.

Kun asiakasymmärrys pohjautuu asiakkaiden todelliseen tilanteeseen eikä yrityksen työntekijöiden omaan sisäiseen arvailuun, voidaan yrityksen toimintaa lähteä rakentamaan aidosti asiakkaan auttamisen ympärille. Myynnin prosessit eli kuinka yrityksen oma myynti on järjestetty käytännössä, tulisi sovittaa asiakkaan ostoprosessiin, ja markkinoinnin toimenpiteiden tulisi pohjautua asiakkaan eri vaiheissa tarvitsemaan informaatioon ja asiakkaiden käyttämiin kanaviin.

Esimerkkinä toimivan Smart Rekry Oy:n kaltainen yritys syntyy usein siitä, kun perustajat havaitsevat tarpeen tuotteelle markkinoilla, joilla itse toimivat ja lähtevät kehittämään tuotetta. Tämä osaaminen luo pohjan tuotteen kehittämiseksi, mutta mitä aikaisemmin tuotetta päästään rakentamaan oikeiden asiakkaiden kanssa, sitä paremmin se tulee vastaamaan oikeiden asiakkaiden tarpeita.

Smart Rekry Oy:n kaltaisella yrityksellä olisi käytettävissä useita erilaisia tapoja rakentaa asiakasymmärrystä pelkästään asiakkaiden kanssa käytyjen keskustelujen lisäksi:

- Oman toimialan ja asiakkaiden toimialojen uusimpien trendien ja tapahtumien seuraaminen eri foorumeilla.
- Tuotteen ja uusien ominaisuuksien pilotointi rajatussa asiakasryhmässä.
- Helposti hyödynnettävät kanavat palautteen antamiseksi.
- Säännöllisesti tehtävät asiakaskyselyt.
- Asiakasyhteisö, jossa asiakkaat voivat myös auttaa toisiaan ja ehdottaa ominaisuuksia, joista voisi keskustella keskenään.
- Sen järjestelmään kertyneen datan hyödyntäminen, joka kertoo siitä, miten asiakkaat järjestelmää todellisuudessa käyttävät.
- Asiakasrajapinnassa (kuten myynti ja asiakaspalvelu) toimivilta henkilöiltä saatava palaute ja näkemykset.

Strategian toteutumista on johdettava

Hyväkään strategia ei riitä, jos organisaatio ei toteuta sitä.

Tässä tullaan dataohjatun toiminnan ytimeen: jos jotain ei pysty mittaamaan, ei sitä pysty johtamaan. Oli kyse sitten dataohjatusta markkinoinnista, myynnistä tai asiakaspalvelusta, taustalta on löydyttävä selkeät toimintamallit ja prosessit, jotka ohjaavat tekemistä strategian määrittämään suuntaan ja joita on mahdollista mitata.

Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen strategia on kyettävä johtamaan konkreettisiksi toimenpiteiksi. Myyntiprosessin osalta on ymmärrettävä, mistä yrityksen tavoitteet täyttävä myynti tulee ja millaisilla toimenpiteillä siihen päästään. Markkinoinnin osuus tästä kokonaisuudesta käydään läpi tämän kirjan aikana.

- Tutkimukset ja haastattelut, joista voidaan rakentaa myös ostajapersoonia (näistä lisää luvun lopussa ja myöhemmin kirjassa).

Tämän kaiken yhdistämällä Smart Rekry Oy:ssä voidaan rakentaa paremmin ymmärrys siitä, mitä haasteita asiakkaat työssään kohtaavat ja kuinka heidän tuotteensa voisi auttaa asiakkaita näiden haasteiden ratkaisemisessa. Tällainen jatkuvasti päivittyvä asiakasymmärrys toimii paremmin myös strategisen suunnittelun pohjana.

Strategia määrittää yrityksen suunnan

Yrityksen liiketoiminnalla on omistajien määrittämä suunta ja tavoitteet. Strategia on korkean tason suunnitelma siitä, kuinka tavoitteisiin päästään. Sitä ei tule sekoittaa visioon, joka voisi esimerkiksi sanoa, että yritys pyrkii olemaan tietyllä toimialalla maan suurin toimija.

Strategia kertoo, ketä yritys pyrkii auttamaan, mitä ongelmia yritys ratkaisee, mitä kanavia se käyttää ja kuinka se voittaa kilpailijansa tässä ympäristössä. Esimerkiksi Porterin viitekehyksessä on kolme yleisluontoista strategiatyppiä: kustannusjohtajuus, differoiminen ja fokus. Kaikki kuitenkin lähtee liikkeelle asiakkaasta: esimerkiksi kustannusjohtajuus ei ole toimiva strategia, jos asiakas ei pidä hintaa tärkeänä kriteerinä.

On puhuttu paljon siitä, kuinka monta strategiaa yrityksellä tulisi olla. Myynti ja markkinointi kuitenkin kulkevat käsi kädessä yrityksen liiketoiminnan kanssa, joten parhaana lähtökohtana on rakentaa yksi strategia, josta johdetaan käytännön toimet. Käytännössä yrityksen strategia jalkautetaan markkinointi ja myynti edellä, sillä näiden toimet määrittävät, keiden asiakkaiden kanssa yritys tekee yhteistyötä.

Esimerkiksi asemointia on usein pidetty markkinoinnin asiana, mutta markkinointiviestintääkin määrittelevien asemointikriteerien taustalla on oltava yrityksen asemoituminen markkinoilla, jonka taas tulee olla liike-

toimintastrategian ytimessä. Jos asemoitumista ei ole mietitty, jää liiketoiminnan onnistuminenkin pitkälti sattuman varaan. Jos taas asemoituminen markkinoilla on järkevä, voidaan tästä johtaa esimerkiksi asemointia tukeva brändi-identiteetti.

Siinä missä Smart Rekry Oy:n pitkän aikavälin visiona voisi olla nousta maailman johtavaksi rekrytointiviestinnän ratkaisun toimittajaksi, joka työskentelee maailman suurimpien yritysten henkilöstöhallinnon organisaatioiden kanssa, ei tästä ole vielä apua toiminnan suunnittelussa. Visio on kyettävä jakamaan realistisiin tavoitteisiin ja näkemykseen, kuinka tavoitteet saavutetaan. Tässä kirjan esimerkissä tyydyimme yksinkertaisuuden vuoksi hieman maltillisempiin tavoitteisiin: Smart Rekry Oy tavoittelee 10 % vuotuisista liikevaihdon kasvua kotimaan markkinoilta.

Strategiassa on määritettävä, kuinka ja mistä yritys tämän kasvun saavuttaa. Keräämänsä asiakasymmärryksen kautta Smart Rekry Oy:ssä on saatettu esimerkiksi havaita, että eri aloilla on erilaisia haasteita rekrytoinnissa: esimerkiasiakkaiden kohdalla vähittäiskaupassa kyse on enemmän volyymin luomista haasteista, kun taas teknologia-alalla ongelmana on useammin pula osaajista. Ollakseen uskottava kumppani ja kohdentaakseen myös tuotekehitystä Smart Rekry Oy on valinnut tässä yhteydessä kohde-segmentikseen korkean teknologian yritykset, mistä lähtee hakemaan tavoitteensa mukaista kasvua.

Ostajapersoonat asiakasymmärryksen työkaluna

Viimeisten vuosien aikana markkinoijat ovat tutustuneet sisältömarkkinoinnin kautta *ostajapersooniin* (buyer persona). Vaikka sisältömarkkinointi tulee vastaan myöhemmin kirjan aikana, on käsite tärkeää nostaa esiin tässä välissä, sillä kyseessä on asiakasymmärryksen kannalta tärkeä työkalu. Ostajapersoonaa on kuvitteellinen “keskimääräinen” asiakas, jonka tarpeisiin markkinointi tuottaa sisältöä, kuten blogitekstejä tai oppaita.

B2B-liiketoiminnassa ostopäätökseen vaikuttaa useita henkilöitä, joilla jokaisella on erilainen vaikutus ostoprosessin eri vaiheissa. Esimerkeistä Varis Vaatteet Oy:n ostopäätökseen voisi vaikuttaa Marian lisäksi esimerkiksi yrityksen CIO (chief information officer) tai muu IT-päätätjää, henkilöstöjohtaja ja ohjelmiston loppukäyttäjät. Maria voi itse olla henkilö, joka laittaa ostoprosessin alulle, kun taas CIO tulee mukaan vertailtaessa eri vaihtoehtoja tai tehtäessä lopullista päätöstä.

Asiakkaan *ostoprosessi* eli matka, jonka asiakas tekee ostaessaan tuotteen tai palvelun, voidaan jakaa useaan vaiheeseen. Ostoprosessi voidaan jakaa monin eri tavoin, mutta seuraava kolmen askeleen jaottelu on yleinen:

- **Awareness:** Tässä vaiheessa asiakas ei ole vielä edes tietoinen mahdollisesta ongelmastaan tai mahdollisuudesta.
- **Consideration:** Asiakas alkaa selvittää erilaisia vaihtoehtoja ongelmansa ratkaisemiseksi ja muodostaa sen pohjalta listan potentiaalisista tarjoajista.
- **Decision:** Asiakas tekee lopullisen ratkaisun, keneltä palvelun tai tuotteen hankkii. Tässä vaiheessa on usein valittu rajattu määrä potentiaalisia toimittajia.

Näiden lisäksi neljänneksi askeleeksi voidaan lisätä asiakkuus. Tämä on erityisen tärkeää huomioida, sillä nykyiselle asiakkaalle on aina merkittävästi helpompi myydä kuin uudelle asiakkaalle.

Persoonaa	Awareness	Consideration	Decision
Henkilöstöjohtaja Minna	keltainen pieni vaikutus	keltainen pieni vaikutus	vihreä merkittävä vaikutus
Henkilöstöpäällikkö Maija	vihreä merkittävä vaikutus	vihreä merkittävä vaikutus	vihreä merkittävä vaikutus
CIO Kalle	punainen ei vaikutusta	keltainen pieni vaikutus	vihreä merkittävä vaikutus

Monissa yrityksissä ostajapersoonille on kehitetty vielä kuvitteellinen persoona, jolle annetaan esimerkiksi nimi, perhetausta ja harrastukset. Tämä ei ole enää ostajapersoonien hyödyntämisen ytimessä, mutta voi auttaa sisällöntuottajia tuottamaan sisältöä, kun lukija nähdään “oikeana” henkilönä pelkän tittelin sijaan. Nimeä ja keksittyä kultaista noutajaa tärkeämpää on kuitenkin keskittyä liiketoiminnan kannalta tärkeisiin asioihin, kuten rooliin ostoprosessissa ja henkilön tarvitsemaan tietoon.

Ensimmäinen askel ostajapersoonia luotaessa on usein edellisen sivun taulukko, joka määrittelee ostajapersoonat ja heidän roolinsa ostopäätöksen eri vaiheissa.

Yrityksen toimiessa eri markkinoilla tai eri segmenteissä myös ostajapersoonien määrä kasvaa. Jos yrityksen asiakkaina ovat esimerkiksi yrityksen markkinoinnin ja myynnin johdot, tarvitaan näille omat ostajapersoonat. CIO-ostajapersoona voi kuitenkin olla sama myös eri segmenteissä, sillä tämän henkilön rooli ostoprosessissa on molemmissa tilanteissa sama.

Esimerkkitapauksessa Samulin ja Marian haasteet saattaisivat yritysten kokoerojen ja eri toimialojen takia olla niin suuria, että molempia varten pitäisi myös luoda omat ostajapersoonat, jos yritys pyrkisi tavoittelemaan molempia kohderyhmiä.

Tärkein kysymys on se, onko eri persoonilla erilaisia haasteita, tarvitsevatko he erilaisia sisältöjä, reagoivatko he eri tavoin viesteihin tai käyttävätkö eri kanavia?

Ostajapersoonat strategiatyön työkaluna

Ostajapersoonia on luotu ennen kaikkea sisältömarkkinointia varten. Hyvin tehtynä ne kuitenkin voivat olla yritykselle paljon arvokkaampia. Ostajapersoonia tehtäessä voidaan kerätä ostoprosessiin liittyvän ymmärryksen lisäksi laajemminkin asiakasymmärrystä: mistä asioista asiakas haluaa lisätietoa sekä mitä haasteita ja mahdollisuuksia hän näkee omassa työssään?

Hyvin rakennetut ostajapersoonat siis kasvattavat asiakasymmärrystä laajemmin. Tämä ymmärrys on tärkeää saada myös markkinointiosaston ulkopuolelle. Viime kädessä ostajapersoonat voivat olla yksi tärkeä työkalu ja tiedonlähde luotaessa yrityksen liiketoimintastrategiaa.

Ostajapersooniin ei kuitenkaan pidä suhtautua vain projektina, joka tehdään kerran ja johon tyydytään seuraaviksi vuosiksi. Parhaimmillaan yrityksessä voidaan rakentaa käytännöt, miten asiakashaastatteluja tehdään säännöllisesti ja miten sekä asiakasrajapinnassa toimivien henkilöiden asiakastuntemus, että esimerkiksi verkosta kerättävä data saadaan tuotua osaksi ostajapersoonia ja sen kautta luotavaa asiakasymmärrystä.

Toisaalta liian suuri määrä ostajapersoonia tekee kokonaisuuden hallinnasta vaikeaa, joten myös priorisointi on tärkeää.

2. Mitä on dataohjattu markkinointi?

Dataohjattu markkinointi ei ole vain päälle liimattava tapa tehostaa kampanjaa tai uusi trendi-ilmiö, jonka voi unohtaa seuraavana päivänä. Kyse on markkinoinnin tuomisesta tiukasti liiketoiminnan ytimeen. Tässä luvussa avataan tarkemmin dataohjatun B2B-markkinoinnin käsitettä.

Mitä dataohjattu markkinointi tarkoittaa?

Dataohjatussa markkinoinnissa löytyy erilaisia määritelmiä. Yleensä puhutaan kuluttajamarkkinoinnista, jossa markkinoija kerää asiakkaistaan dataa eri kanavista, yhdistää ne ja tämän avulla pyrkii tavoittamaan asiakkaansa oikeissa kanavissa oikeilla viesteillä. Tämä ei ole kuitenkaan toimiva määritelmä B2B-markkinointiin, jossa myynnillä ja henkilökohtaisilla suhteilla on suurempi merkitys. Määrittelen itse dataohjatun markkinoinnin B2B-kontekstissa seuraavasti:

Dataohjattu markkinointi tarkoittaa markkinoinnin suunnittelua liiketoimintatavoitteiden pohjalta, datalla johtamista ja toiminnan kehittämistä kerättyä dataa analysoimalla.

Perinteisesti B2B-markkinoinnissa on tehty toimenpiteitä, jotka ovat saattaneet liittyä yrityksen liiketoiminnan tavoitteisiin jollain tavoin – joskus paremmin, joskus huonommin. Tulokset eivät kuitenkaan ole olleet ennakoitavissa tai mitattavissa liiketoiminnan mittareilla.

Liiketoiminnan pyörittäminen vaatii rahaa, oli tämä sitten ulkopuolisten palvelujen ostamista tai palkanmaksua työntekijöille. Jokainen käytetty euro on investointi, jonka tarkoitus on edistää omistajien määrittelemien liiketoiminnan tavoitteiden toteutumista. Markkinointibudjettikaan ei ole markkinoinnin rahaa, vaan yrityksen rahaa, joka on annettu markkinoinnille investoitavaksi. Tämän investoinnin on oltava tuottoisa.

Suunnittele, toteuta, mittaa

Markkinointia, kuten mitä tahansa muutakin toimintaa, on toteutettava sykleissä, joissa ensiksi suunnitellaan, mitä ollaan tekemässä, sitten toteutetaan se ja lopuksi mitataan tuloksia sekä opitaan tulevan tekemisen kannalta.

Dataohjatussa markkinoinnissa syklit muodostuvat seuraavalla tavalla:

Mittaa

Mitataan liiketoiminnan kannalta tärkeitä tuloksia ja kehitetään toimintaa niiden pohjalta.

Suunnittele

Markkinoinnin tavoitteet ja toimenpiteet suunnitellaan johtamalla ne suoraan liiketoiminnan tavoitteista.



Toteuta

Suunnitelma toteutetaan keräten analytiikan kannalta käyttökelpoista dataa ja markkinointia johdetaan operatiivisen datan avulla.

Dataohjatussa markkinoinnissa ei siis ole kyse pelkästään datan hyödyntämisestä yksittäisissä kampanjoissa tai asiakasymmärryksen kasvattamisessa – jotka nekin ovat tärkeitä – vaan markkinointia kokonaisuudessaan määrittelevästä ajattelumallista, jossa markkinointi tuodaan tiukasti liiketoiminnan ytimeen ja datan avulla varmistetaan, että markkinoinnin toimenpiteet edistävät liiketoiminnan tavoitteiden toteutumista.

Liikkeelle lähdetään siitä, että datan avulla markkinointi-investoinnit suunnitellaan järkevästi ja tämän jälkeen mitataan tuloksia samoista lähtökohdista eli varmistetaan, että investoinnit ovat olleet tuottoisia. Datan avulla myös kehitetään toimintaa jatkuvasti ja parannetaan seuraavien jaksojen suunnittelua

Dataohjattu markkinointi tekee markkinoinnista ennustettavaa

Markkinoinnin mittaamisesta on puhuttu paljon, mutta dataohjatun markkinoinnin yksi merkittävä etu liittyy siihen, että datan avulla voidaan tehdä markkinoinnin tuottamista tuloksista myös ennustettavia.

Liiketoiminnassa ennustaminen on tärkeää: liiketoiminnan suunnittelukauden tavoitteiden pohjalta on pystyttävä arvioimaan esimerkiksi se, miten paljon tuotteita tai palveluita yritys tuottaa. Yritys pystyy harvoin skaalaamaan tuotantokykyään yhdessä yössä. Vaikka Smart Rekry Oy tarjoaisi palveluaan esimerkiksi Amazonin pilvialustalta ja sen ansiosta palvelu skaalautuisi lähes rajatta, voisi yritys silti tarvita lisää resursseja esimerkiksi asiakaspalveluun, jotta asiakas-

kokemus pysyy laadukkaana ja asiakaspysyvyys (customer retention) ei laske. Ja koska Smart Rekry Oy myy palveluaan henkilökohtaisen myynnin kautta, tarvitsee se myös lisää myyjiä myynnin kasvattamiseksi.

Myynnissä ennustettavuus on ollut arkipäivää myyntitavoitteiden muodossa, mutta markkinointi on päässyt usein helpommalla: on tehty jotain toimenpiteitä joissakin kanavissa ja niistä on tullut jotain tuloksia, joita harvemmin on mitattu liiketoiminnan lopputuloksen näkökulmasta. Jotta myyntiä voidaan ennustaa nykyisin luotettavammin, on markkinointikin tuotava osaksi tätä kokonaisuutta.

Käytännössä liian pienet investoinnit markkinointiin johtavat siihen, ettei yritys kykene saavuttamaan myyntitavoitteitaan. Liian iso investointi taas on rahan heittämistä hukkaan: jos myyjät eivät esimerkiksi ehdi myydä kaikille markkinoinnin toimittamille myyntivalmiille liideille, jäävät näiden liidien hankkimiseksi tehdyt toimenpiteet turhiksi.

Dataohjattu markkinointi auttaa suunnittelemaan ja johtamaan

Tulosta ei voi johtaa, vaan tulos on jo syntynyt. Entä jos Smart Rekry Oy:n markkinoinnin tavoitteena olisi tuottaa vuoden aikana myynnille liidejä, jotka mahdollistaisivat 100 000 euron lisämyynnin uusille asiakkaille? Jos Smart Rekry Oy:n markkinointipäällikkö katsoo vain markkinoinnin tuottamista liideistä toteutunutta myyntiä, ei tämä mahdollista vielä markkinoinnin johtamista vuoden kuluessa.

Tavoite on kyettävä johtamaan pienimpiin mahdollisiin tavoitteisiin johtaviin yksiköihin. Suomessa myynnin johtamisen viitekehystenä on usein käytetty Mercurin *Tulos-Panos-Pätevyys-Edellytykset* -mallia (TPPE-malli). Toinen vastaava viitekehys löytyy Jason Jordanin ja Michelle Vazzanan myynnin klassikkokirjasta *Cracking the sales management code*.

Nämä myynnin viitekehukset lähtevät siitä, että myyjien on tavoitteen saavuttamiseksi tehtävä riittävästi toimenpiteitä (prospektointi, tapaamiset ja tarjoukset), oikeaan suuntaan (oikeat asiakkaat ja riittävän isot keskikaupat) ja riittävän laadukkaasti (osumaprosentti). Myynnin johto ei voi johtaa tulosta ja “myykää lisää” -mantran hokeminen myyjille on hedelmätöntä. Myynnin johto voi kuitenkin varmistaa, että myyjien toimenpiteiden määrä, suunta ja laatu ovat kohdallaan ja ohjata toimintaa näiden kautta.

Smart Rekry Oy:ssä tämä voisi tarkoittaa uusasiakasmyynnin kohdalla esimerkiksi seuraavaa:

- **Määrä:** Riittävä määrä kontakteja liideihin, mikä johtaa riittävään määrään tapaamisia ja myyntimahdollisuuksia, johtaen riittävään määrään tarjouksia ja tämän kautta riittävään myyntiin.
- **Suunta:** Toimenpiteet on suunnattu strategian mukaisesti asiakkaisiin: oikea toimiala (strategian takia tuotetta on helpompi myydä oikean toimialan yrityksille) ja riittävän suuret yritykset mahdollistamassa riittävän keskikaupan koon.

- **Laatu:** Kuinka suuri osa ostoprosessin tietyssä vaiheessa olevista potentiaalisista asiakkaista etenee seuraavaan vaiheeseen.

Vastaava ajatusmalli voidaan tuoda myös markkinoinnin suunnittelun pohjaksi. Markkinoinnilla voi olla useita erilaisia tavoitteita, jotka voivat liittyä esimerkiksi asiakaspysyvyyteen tai tunnettavuuden rakentamiseen tietyssä kohderyhmässä. Tämä kirja käsittelee ensisijaisesti yrityksen myyntiprosessia, joten tässä ympäristössä markkinoinninkin tavoitteet liittyvät yleensä liideihin, myyntimahdollisuuksiin tai kauppaan.

Jotta Smart Rekry Oy:n markkinointi voisi tuottaa riittävästi laadukkaita liidejä myynnille 100 000 euron myyntiä varten, on sen tarkasteltava asioita tästä näkökulmasta:

- **Määrä:** Riittävästi kampanjoita ja kampanjan sisällä riittävästi näyttöjä, mainosten klikkauksia, konversioita ja prospekteja.
- **Suunta:** Toimenpiteet kohdennettu oikealle ostajapersonalle oikeissa kanavissa, huomioiden myös segmentin, jotta keskikauppa on riittävän suuri.
- **Laatu:** Asiakkaiden eteneminen prosessissa, esimerkiksi kuinka suuri osa verkkosivun vierailijoista konvertoituu ja kuinka suuri osa näistä päätyy myynnin liidiksi.

Tämän kaiken taustalta löytyvät tavoitteiden saavuttamisen mahdollistavat tekijät: löytyykö markkinointiosastolta tai kumppaneilta riittävästi osaamista

Strategia

**Liiketoiminnan
tavoitteet**

Strategia

**Markkinoinnin
tavoitteet**

Suunnittelu

Tavoite 1
Toimenpiteet ja
kanavat

Tavoite 2
Toimenpiteet ja
kanavat

Tavoite 3
Toimenpiteet ja
kanavat

Toteutus

Toteutus kanavissa,
johtaminen ja datan
kerääminen

Toteutus kanavissa,
johtaminen ja datan
kerääminen

Toteutus kanavissa,
johtaminen ja datan
kerääminen

Mahdollistajat

Pätevyudet
Organisoituminen, asiakasymmärrys,
sisällöntuotanto-osaaminen,
kanavaosaaminen

Edellytykset
Brändi, myynnin tuki,
teknologia

Mittaaminen

Data ja analytiikka

tavoitteiden saavuttamiseksi tehtäviä toimenpiteitä varten tai ovatko markkinoinnin toimintaympäristöön liittyvät tekijät kunnossa? Kun tavoitteet ja niiden saavuttamisen mahdollistavat toimenpiteet on suunniteltu, voidaan tuloksen mahdollistavia tekijöitä peilata näihin tavoitteisiin ja tehdä päätelmiä, mitä osa-alueita tulisi kehittää.

- **Strategiataso** lähtee liikkeelle liiketoiminnan tavoitteista, joista johdetaan markkinoinnin tavoitteet.
- **Suunnittelutasolla** johdetaan markkinoinnin tavoitteet konkreettisiksi toimenpiteiksi.
- **Toteutustasolla** toteutetaan suunnitelma ja johdetaan markkinoinnin päivittäistä tekemistä.
- **Mahdollistajat** tarkoittavat niitä tekijöitä, jotka mahdollistavat suunnitelman toteuttamisen ja tavoitteiden saavuttamisen.
- **Mittaamisen** tasolla kerätään dataa analytiikkaa varten, mitataan tuloksia ja kehitetään toimintaa.

Strategiatasolta markkinoinnin tavoitteisiin

Yritykseltä löytyy aina liiketoimintatavoitteet. Viime kädessä tavoitteena on tuottaa omistajille arvoa, mutta vuositasolla tavoitteena on yleensä saavuttaa tietty määrä liikevaihtoa tai myyntiä. Joskus tavoitteena voi olla myös markkinaosuuden kasvattaminen tai asiakaspoistuman minimointi.

Kun tavoitteet on määritetty, kertoo strategia sen, kuinka näihin tavoitteisiin päästään. Usein myyntistrategia on

tehty erikseen, mutta järkevämpi lähestymistapa on rakentaa tässä vaiheessa markkinoinnin ja myynnin yhteinen strategia, joka vastaa korkealla tasolla siihen, mistä myynti tavoitteiden saavuttamiseksi löytyy: Uudet vai vanhat asiakkaat? Mitkä segmentit? Mikä tarjooma? Mitkä kanavat? Näiden pohjalta voidaan tarkentaa suunnitelmaa lukujen tasolle: minkä verran myyntiä tulisi saavuttaa mistäkin segmentistä?

Kun yhteiset tavoitteet on luotu, voidaan näistä johtaa erikseen myynnin ja markkinoinnin tavoitteet.

Tätä käsitellään luvussa kolme.

Tavoitteista toimenpiteiden suunnitteluun

Kun markkinoinnin tavoitteet suunnittelukaudeksi on määritetty, lähdetään näiden pohjalta suunnittelemaan konkreettisia toimenpiteitä. Markkinoinnin tavoitteita voivat olla esimerkiksi 20 uutta myyntivalmistaa liidiä tietystä segmentistä, 10 uutta myyntimahdollisuutta olemassa oleville asiakkaille tai 50 kohtaamista tietyn kategorian nykyisiin asiakkuuksiin.

Jokainen tavoite on jaettava aikaisemmin kerätyn datan pohjalta yksittäisiin toimenpiteisiin. Jos tavoitteena on 20 uutta liidiä tietystä segmentistä, voisi tämän saavuttaminen vaatia esimerkiksi 200 klikkausta LinkedIn-mainokselle ja toiset 200 klikkausta Twitter-mainokselle, jotka johtavat riittävän moneen oppaan lataamiseen.

Tavoitteiden muuttamista toimenpiteiksi datan avulla käsitellään osassa kaksi.

Suunniteltujen toimenpiteiden toteuttaminen

Kun tarvittavat käytännön toimenpiteet ovat selvillä, on aika toteuttaa suunnitelma. Ostajien siirtyessä yhä enemmän digitaalisiin kanaviin on myös markkinoinnin toimenpiteet siirrettävä näihin kanaviin. Käytännössä tämä vaatii osaamista esimerkiksi digi-, inbound- ja sisältömarkkinoinnista, sekä edelleen myös perinteisistä kanavista, kuten tapahtumista.

Toteutus on tärkeää tehdä niin, että siitä kerätään dataa järjestelmään analytiikkaa varten, samalla mahdollistaen toiminnan johtamisen.

Näitä asioita käsitellään kirjan osassa kolme.

Mikä mahdollistaa tavoitteiden saavuttamisen?

Tuloksellinen markkinointi ei ole mahdollista ilman sen mahdollistavia tekijöitä. Toiselta puolelta löytyy organisaatiosta ja kumppaneilta löytyvä osaaminen, johon voidaan lukea muun muassa asiakasymmärrys, kanavaosaaminen (jotta viestit saadaan oikeille ihmisille oikealla tavalla) tai kyky tuottaa laadukasta sisältöä.

Edellytykset tarkoittavat organisaatiosta löytyviä toiminnan mahdollistavia tekijöitä. Teknologia on näistä selkein: onko markkinoinnilla käytettävissä tarvittavat työkalut, jotta suunnitelma voidaan viedä läpi? Ja mahdollistavatko työkalut tulosten mittaamisen? Myös brändi voidaan nähdä edellytyksenä: onko yritys riittävän tunnettu ja luotettu kohderyhmässä, jotta siinä voidaan saada aikaan toivottu vaikutus?

Markkinoinnin ja myynnin kannalta varsinkin digitaalisessa ympäristössä toimittaessa tarvittavia toiminnan mahdollistavia tekijöitä käsitellään osiossa neljä.

Analytiikkaa ja mittaamista tarvitaan toiminnan kehittämisessä

Dataohjatun markkinoinnin mahdollistava analytiikka on ollut yksi markkinoinnin suurimpia haasteista. Siinä missä yksittäinen myyntimahdollisuus on selkeä putki, jonka etenemisen myyjä voi päivittää helposti myynnin johtamista varten, toimii markkinointi monissa eri kanavissa ja yksi ostoprosessi voi sisältää useita kosketuspisteitä.

Datan kerääminen on kuitenkin kriittistä, jos markkinoinnin toimintaa halutaan kehittää.

Mittaamisesta ja analytiikasta lisää kirjan viimeisessä osassa.

2. □

Liiketoiminnan tavoitteista käytännön suunnitelmaan

Dataohjatun markkinoinnin ytimessä on markkinoinnin toimenpiteiden suunnittelu niin, että ne tukevat liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamista – mieluiten vielä niin, että tuloksia on mahdollista ennustaa.

Kun yritykselle on päätetty suunnittelukauden tavoitteet, on yrityksessä luotava strategia, jonka ohjeistamana näihin tavoitteisiin päästään, ja jalkautettava strategia käytännön tekemiseksi.

Tässä osiossa tarkastellaan sitä, kuinka yrityksen liiketoimintatavoitteista johdetaan markkinoinnin toimenpiteet datan avulla. Liikutaan siis dataohjatun markkinoinnin viitekehyksen ylimmissä kerroksissa: strategiassa ja suunnittelussa.

Strategia

**Liiketoiminnan
tavoitteet**

Strategia

**Markkinoinnin
tavoitteet**

Suunnittelu

Tavoite 1
Toimenpiteet ja
kanavat

Tavoite 2
Toimenpiteet ja
kanavat

Tavoite 3
Toimenpiteet ja
kanavat

Toteutus

Toteutus kanavissa,
johtaminen ja datan
kerääminen

Toteutus kanavissa,
johtaminen ja datan
kerääminen

Toteutus kanavissa,
johtaminen ja datan
kerääminen

Mahdollistajat

Pätevyydet
Organisoituminen, asiakasymmärrys,
sisällöntuotanto-osaaminen,
kanavaosaaminen

Edellytykset
Brändi, myynnin tuki,
teknologia

Mittaaminen

Data ja analytiikka

3. Liiketoiminnan tavoitteista strategiaan ja myyntitavoitteisiin

Kun liiketoiminnan tavoitteet suunnittelukaudelle on määritelty, on seuraavaksi määriteltävä, kuinka näihin tavoitteisiin päästään: mistä ja miten tarvittava myynti saadaan aikaan? Tämä ei ole yksin myynnin harjoitus, vaan myös markkinoinnilla pitäisi olla sanottavaa tähän. Luvussa tarkastellaan myyntitavoitteiden rakentamista ja tämän pohjalta markkinoinnin tavoitteiden luomista.

Yrityksen omistajat määrittelevät liiketoiminnan tavoitteet: tavoitellaanko esimerkiksi kannattavaa pitkäjänteistä kasvua vai ulkopuolisten investointien avulla tehtyä merkittävää markkinaosuuden kasvattamista? Tätä tavoitetta on tarkasteltava pitkäjänteisen vision kautta, mutta se on myös pystyttävä johtamaan yksittäisen suunnittelukauden tavoitteeksi, kuten Smart Rekry Oy:n 10 prosentin kasvu liikevaihdossa vuoden aikana.

Tämä tavoite luo pohjan liiketoiminnan ja sen kautta myös myynnin ja markkinoinnin suunnittelulle.

Strategia alkaa luopumisesta

“Strategia alkaa luopumisesta” on yleinen strategiaan liittyvä sanonta. Perinteisessä myyntivetoisessa organisaatiossa asialla ei välttämättä ole ollut suurta merkitystä:

jos tuote tai palvelu ei vaadi syvää erityisosaamista, voi myyjä prospektoida, hoitaa liidin ja tehdä kaupat millä tahansa toimialalla toimivan ostajan kanssa. Myyjät ovat taas voineet prospektoida mistä tahansa mistä liidejä ovat löytäneet. Tällöin on helppo sokaistua vauhdista ja nähdä koko markkina-alue kohderyhmänä.

Ostajien käyttäytyminen on kuitenkin muuttunut viimeisten vuosien aikana merkittävästi ja he kulkevat yhä suuremman osan ostoprosessistaan itsenäisesti, selvittäen asioita pääosin internetistä. Näin pelkkä ulospäin suuntautunut myyntivetoinen strategia toimii nykyisin huonosti ja markkinoinnilla on yhä suurempi rooli varsinkin asiakkaan ostoprosessin alkupäässä.

Joskus myös myynnin on uskallettava luopua

Miten myynnin tulisi toimia, jos yritys saa yhteydenoton jostain muualta kuin strategiansa mukaisesta suunnasta? “Tietenkin myydä” vaikuttaisi ilmeiseltä vastaukselta, mutta tilanne ei ole aina niin yksinkertainen.

Jos Maria päätyisi oman selvitystyönsä päätteeksi jättämään Smart Rekry Oy:lle yhteydenotopyynnön, järkevä vastaus tähän riippuisi monesta eri tekijästä, kuten:

- Poikkeako vähittäiskaupan ostokäyttäytyminen merkittävästi kohderyhmästä? Olisiko tuotteen hinnoittelu esimerkiksi lähtökohtaisesti liian korkea kyseisen toimialan asiakkaille?

Erilaisissa tilanteissa olevat ihmiset reagoivat viesteihin eri tavoin. Vaikka esimerkissä Smart Rekry Oy:n myyjät voisivat onnistua myymään palvelun minkä tahansa toimialan yritykselle, liian yleisluontoinen markkinointi kaikuu kuuroille korville ja johtaa siihen, ettei myyjällä ole riittävästi liidejä, joille myydä.

Esimerkiksi kaupan alalla myyjien rekrytointiin voi liittyä aivan erilaiset haasteet kuin korkean teknologian yrityksissä, joissa on vaikea löytää riittävästi osaajia. Vaikka Smart Rekry Oy:n ratkaisu voisi sopia molempiin tilanteisiin, vaativat näin erilaisissa tilanteissa

- Jos Smart Rekry Oy on keskittynyt tietyn toimialan haasteiden ratkaisuun, toimisiko tuote riittävän hyvin toisella toimialalla?
- Millaista kilpailua on odotettavissa kyseisen asiakkaan suunnalla? Ovatko esimerkiksi jotkut kilpailijat selkeästi uskottavampia kyseisen toimialan näkökulmasta?

Yrityksen myyntiresurssit eivät ole rajattomat, joten myyjien ei kannata käyttää aikaansa myyntimahdollisuuksiin, joiden voittaminen on epätodennäköistä. Joskus on parempi luopua ja kertoa asiakkaalle, että joku toinen voi auttaa tätä paremmin.

Tässä kirjassa kuitenkin oletamme jatkossa, että Smart Rekry Oy:n kannattaa jatkaa keskustelua Marian ja Varis Vaatteet Oy:n kanssa.

työskentelevät henkilöt erilaisia viestejä. Liian yleiset viestit eivät toimi kummassakaan tilanteessa, sillä ne eivät puhuttele vastaanottajaa, eivätkä sen takia läpäise huomiokynnystä nykypäivän viestitulvassa.

Rajallisten resurssien takia on siis uskallettava luopua: yrityksessä on kyettävä tekemään päätös, että tietyllä suunnittelukaudella keskitytään tiettyyn segmenttiin tai segmentteihin. Tämä tarkoittaa sekä myyntiprossessia että tuotekehitystä, jotta tuotteen tai palvelun ominaisuudet ratkaisevat kyseisen segmentin ongelmia.

Älä rakenna erillisiä myynti- ja markkinointi-strategioita

Strategia ei voi olla vain myynnin toiveiden kaivo, jossa määritetään korkealla tasolla, että vuoden aikana halutaan x kappaletta uusia asiakkaita. Markkinat on kyettävä segmentoimaan ja priorisoitava käytettävät resurssit tärkeimmät segmentit huomioiden. Tässä suunnittelussa tarvitaan myös markkinoinnin osaamista, sillä yrityksen on kyettävä rakentamaan järkeviä segmenttejä: liian suuri segmentti johtaa liian yleisen tason viesteihin, kun taas liian tarkka segmentti on liian pieni, jotta sen tavoitteluun kannattaisi käyttää resursseja.

Sen sijaan, että myynti määrittäisi ensimmäisenä näkemyksensä siitä, mistä tavoitemyynti saavutetaan, ja markkinointi rakentaisi suunnitelmansa tämän pohjalta, on parempi lähtökohta rakentaa yhteinen näkemys siitä, kuinka tavoitteisiin päästään.

Erilaisia segmentointikriteereitä löytyy paljon. Esimerkiksi toimiala on melko yleinen segmentointikriteeri B2B-liiketoiminnassa, mutta ei automaattisesti järkevän esimerkiksi koe itseäni teknologiamarkkinoinnin ammattilaiseksi, vaikka olen ollut koko urani töissä IT-alan yrityksissä. Oma osaamiseni liittyy tilanteisiin, joissa myyminen vaatii asiakkaan ongelman ratkaisua ja palvelu tai tuote räätälöidään ainakin osittain asiakkaan tarpeisiin. Yksittäinen segmentti siis tavoittelee tuotteesta tai palvelusta itselleen samaa arvoa.

Samoin Smart Rekry Oy:n kohderyhmään kuuluvat rekrytoinnin ammattilaiset eivät välttämättä näe

itseään esimerkiksi kaupan alan tai teknologia-alan rekrytoinnin ammattilaisina, vaan heidän osaamisensa voi rakentua esimerkiksi tiettyjen omalla alalla olevien haasteiden ratkaisemiseen. Tällaisia haasteita voi löytyä muiltakin toimialoilta.

Segmentin yhtenäisyyden lisäksi on tärkeää huomioida myös segmentin potentiaalinen myyntivolyymi: Smart Rekry Oy:n yksittäisen asiakkaan kohdalla kysymys ei ole yrityksen koosta vaan siitä, miten monta lisenssiä kyseinen yritys voisi potentiaalisesti ostaa. Myyntipotentiaalinen huomioiminen on tärkeää siksi, että osataan määrittää, millaisia panostuksia yritys voi tehdä markkinoinnissa ja myynnissä pitäen asiakkuudet edelleen kannattavina.

Tästä voidaan luoda karkeita segmentointikriteerejä Smart Rekry Oy:lle:

- **Rekrytointiprosessin luonne:** onko kyse esimerkiksi suurten hakijavolyymien kanssa toimimisesta vai yksittäisten huippuosajien rekrytoinnista?
- **HR-osaston koko,** jota käytetään alustavana mitarina potentiaalisesta määrästä myytäviä lisenssejä.

Myös olemassa olevat asiakkaat voidaan segmentoida, mutta näihin yrityksiin on jo olemassa asiakassuhde, jonka ansiosta asiakkaasta vastaavalla henkilöllä on paremmat mahdollisuudet päästä keskustelemaan uusista mahdollisuuksista auttaa näitä asiakkaita. Usein asiakkuudenhoitomallissa eri asiakkaat on jaoteltu myyntipotentiaalinen mukaan ja tämä määrittää asiakkuuksiin tehtäviä toimenpiteitä.

Nämä erilaiset myyntitilanteet voidaan erotella toisistaan, jolloin on rakennettava sekä strategia uusien asiakkaiden osalta (tietyllä tarjoomalla tiettyyn segmenttiin) että tavoitteet ja käytännöt jo ostavien asiakkaiden osalta (asiakkuudenhoitomallit). Erilaisista myyntitilanteista lisää myöhemmin.

Liiketoimintatavoitteista johdetut konkreettiset tavoitteet

Kun korkeamman tason strategia on luotu, voidaan lähteä määrittämään konkreettisia tavoitteita: Miten suuri osa myynnistä mistäkin valitusta segmentistä tulee? Entä miten suuri osa myynnistä tulee nykyasiakkailta? Millä tarjoomilla ja tuotteilla?

Yrityksen myyntitavoitteet eivät B2B-liiketoiminnassakaan aina tarkoita, että myyjien olisi saatava kyseinen tulos aikaan. Monikanavaisuus nostaa yhä vahvemmin päätään ja yhä useammalla alalla yksinkertaisia transaktioita siirretään verkkokauppaan myös yritysasiakkaiden kohdalla. Myös SaaS-ratkaisujen kohdalla pienemmät asiakkaat pyritään ohjaamaan tekemään ostoksensa suoraan luottokortilla.

Verkkokaupan tai luottokortilla tehtyjen tilausten kasvattamisessa vastuu voi olla kokonaan markkinoinnilla. Samoin esimerkiksi kumppanien tekemän myynnin mahdollistamisessa voi myös markkinoinnilla olla merkittävä rooli esimerkiksi tukimateriaalien tai pull-markkinoinnin kautta.

Segmentointi vastaan ostajapersoonat

Segmentointi on helppo sekoittaa ostajapersoonien luomiseen. Joskus voikin käydä niin, että haastateltaessa asiakkaita ostajapersoonia varten löydetään kokonaan uusia potentiaalisia segmenttejä.

B2B-liiketoiminnassa segmentti koostuu yrityksistä, jotka ovat riittävän samanlaisia keskenään, mutta liian erilaisia verrattuna muiden segmenttien yrityksiin, jotta samat viestit, kanavat ja toimenpiteet toimisivat sellaisinaan.

Ostajapersoonia taas löytyy usein yhden segmentin yrityksistä useita. Toisaalta joskus ostajapersoonaa voi olla sama eri segmenttien yrityksissä. Esimerkiksi IT-osaston rooli voi olla vastaava riippumatta toimialasta.

Käytännössä tilanne voidaan nähdä ympyränä:

- Ensimmäisessä askeleessa määritetään se, mitä segmenttejä yritys lähtee tavoittelemaan.
- Kyseisistä segmenteistä tunnistetaan ostopäätöksen tekijät ja siihen vaikuttavat henkilöt, jotka otetaan pohjaksi ostajapersoonille.
- Rakennetaan ymmärrys ostajapersoonia varten haastatteleamalla nykyisiä ja potentiaalisia asiakkaita.
- Käytetään rakennettua ymmärrystä myös strategisen päätöksenteon apuna.

Tarkastellaan tilannetta tässä vaiheessa kuitenkin yksinkertaistetun esimerkin kautta, jossa tavoitteet on jaettu uusien asiakkaiden ja nykyisten asiakkaiden kesken:

Smart Rekry Oy:n edellisen vuoden myynti oli tasan miljoona euroa. Kaikki myynti tulee pilvipalveluna tarjotun ohjelmiston käyttäjien määrään perustuvasta laskutuksesta. Kasvutavoite vuodelle on maltillinen 10 prosenttia eli yrityksen tulisi myydä lisenssejä 1,1 miljoonalla eurolla. Jos yksi lisenssi maksaa 5 000 euroa vuodessa, pitäisi yrityksen onnistua myymään vuodessa yhteensä 220 lisenssiä.

Osa asiakkaista ostaa vain yhden lisenssin, osa useamman. Esimerkiksi Samuli tarvitsisi lisenssin vain itselleen, mutta Maria itsensä lisäksi myös kahdelle tiiminsä jäsenelle. Datan avulla voidaan rakentaa tavoite, jonka mukaan tavoitteena olevista 220 lisenssistä 150 tulee siitä, että nykyiset asiakkaat jatkavat tilaustaan ja 20 siitä, että nykyisille asiakkaille saadaan myytyä lisää lisenssejä. Näiden 170 lisenssin myyntiä määrittelevät asiakkuudenhoitomallit. Uusasiakashankinnan tavoitteeksi jää myydä 50 lisenssiä uusille asiakkaille.

Jos keskimääräinen asiakas ostaa kaksi lisenssiä ja tiedämme aikaisemmin kerätyn datan pohjalta, että puolet myyntimahdollisuuksista johtaa kauppaan ja puolet liideistä johtaa myyntimahdollisuuteen, voidaan tästä laskea, että Smart Rekry Oy:n myyjät tarvitsevat vuodessa 100 uutta liidiä. Ja kuten aikaisemmin on havaittu, on yrityksellä oltava selkeä näkemys myös siitä, mistä segmenteistä nämä liidit on mahdollista

hankkia. Tavoitteena voisi olla hakea kasvua erityisesti Samulin Esko Solutions Oy:n kaltaisista teknologia-alan yrityksistä, joiden haasteena on löytää riittävästi hakijoita avoimiin työpaikkoihin.

Jotta Smart Rekry Oy pääsee kasvutavoitteeseensa, on myynnin ja markkinoinnin yhdessä pystyttävä tuottamaan nämä 100 uutta liidiä. Jos myynti löytää omalla prospektoinnillaan vuoden aikana 25 liidiä, jää markkinoinnin tehtäväksi tuottaa vuoden aikana 75 liidiä.

- Tavoite: myydä 50 lisenssiä uusille asiakkaille vuoden aikana
- Keskimääräinen asiakas ostaa kaksi lisenssiä
→ 25 uutta asiakasta
- Puolet myyntimahdollisuuksista johtaa kauppaan
→ 50 myyntimahdollisuutta
- Puolet liideistä johtaa myyntimahdollisuuteen
→ 100 uutta liidiä
- Myynti saa omalla prospektoinnillaan aikaan 25 uutta liidiä
→ markkinoinnille jää tehtäväksi tuottaa 75 uutta liidiä

Tätä 75 liidin tavoitetta tarkastellaan tarkemmin seuraavassa luvussa.

Miksi Smart Rekry Oy keskittyy yhteen segmenttiin?

Tässä esimerkissä Smart Rekry Oy:ssä on tehty päätös keskittyä vain yhteen segmenttiin: korkean teknologian yrityksiin. Ennen tätä päätöstä on tietenkin oltava käsitys markkinoiden potentiaalisesta koosta; liian pieneen segmenttiin keskittyminen voi olla yrityksen kannalta jopa tuhoisaa, jos sen takia myyntitavoitteesta jäädään merkittävästi.

Isommat yritykset voisivat valita parempien resurssien ansiosta enemmän segmenttejä kohteekseen, mutta pienemmissä yrityksissä on tärkeämpää kohdentaa vähät voimavarat järkevästi kuin puuhaila niitä näitä missä sattuu.

Aikaisemmin kirjassa mainittuun markkinoinnin viestien toimivuuteen liittyvien hyötyjen lisäksi keskittyminen on tärkeää Smart Rekry Oy:n kaltaiselle yritykselle monesta muustakin näkökulmasta:

- Vaikka myynti voisi periaatteessa myydä tuotteet tai palvelun kenelle tahansa, eivät asiakkaat halua enää tavata perinteisiä myyjiä. He haluavat tavata asiantuntijoita, jotka auttavat heitä ratkaisemaan ongelmia. Näin myyjältäkin on löydyttävä riittävästi ymmärrystä asiakkaan tilanteesta.

- Referenssit ovat yleensä tärkeässä osassa B2B-liiketoiminnassa. Tämän takia on helpompi myydä yrityksille, jotka mieltävät oman tilanteensa ja haasteensa vastaaviksi, mitä yrityksen nykyisillä asiakkailta on.
- Yrityksillä ei ole mahdollisuutta syyttää rajattomasti rahaa tuotekehitykseen, vaan erilaisia ominaisuuksia on tuotava osaksi tuotetta vähän kerrallaan. Smart Rekry Oy:n on helpompi keskittyä tekemään tuotteestaan erinomainen yhdessä segmentissä.

Porterin geneeristen strategioiden viitekehyksessä Smart Rekry Oy on siis valinnut fokusointistrategian: se keskittyy tuottamaan kilpailijoitaan enemmän arvoa tietylle segmentille. Tästä segmentistä yritys voi myös siirtyä myöhemmin helpommin seuraavaan, lähellä tätä segmenttiä olevaan uuteen segmenttiin.

4. Markkinoinnin tavoitteista konkreettisiin suunnitelmiin

Smart Rekry Oy:ssä on meneillään seuraavan vuoden budjetin suunnittelu. Mitä yrityksen markkinointipäällikkö voi vastata toimitusjohtajalle, joka kysyy tältä tarvittavan markkinointibudjetin suuruudesta? Tässä luvussa tarkastellaan tarkemmin markkinoinnin tavoitteita ja toimenpiteiden suunnittelua.

Jos markkinoinnin tavoitteita ei ole sidottu liiketoiminnan ja myynnin tavoitteisiin, pohjautuu myös markkinointibudjetti yleensä siihen, mitä se aikaisempina vuosina on ollut – mahdollisesti pienin muutoksin. Usein markkinointibudjetti on myös sidottu yrityksen nykyiseen kokoon, ei tavoitteisiin.

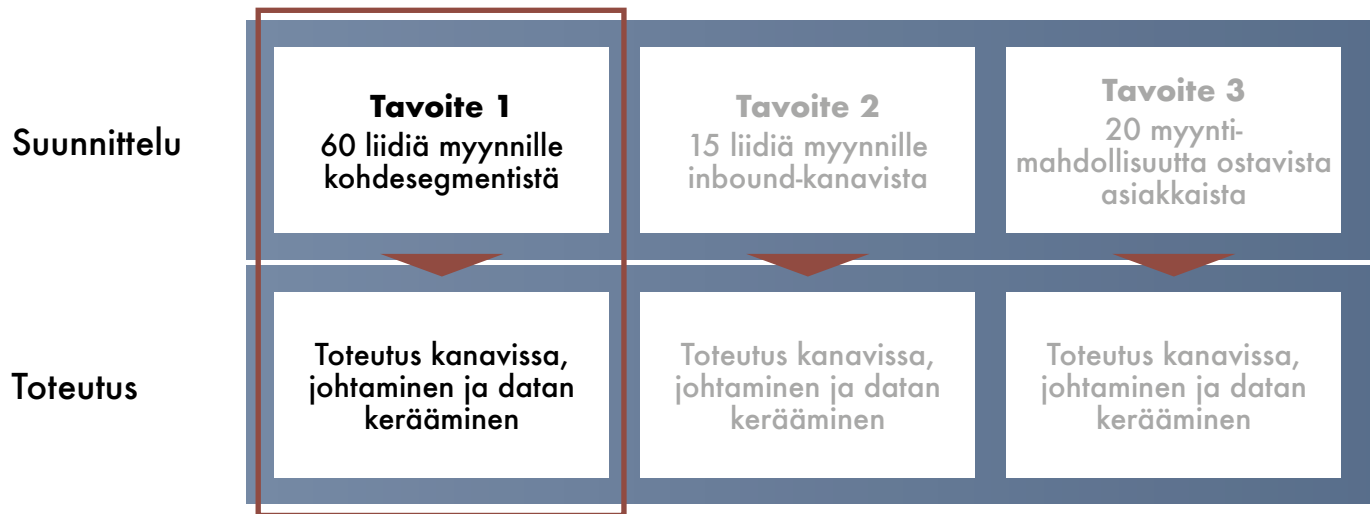
Tavoitteellisessa, dataan pohjautuvassa markkinoinnissa asetelma käännetään ylösalaisin: liiketoiminnan tavoitteista johdetaan yrityksen myyntitavoitteet, joista johdetaan myös markkinoinnin tavoitteet.

Toimenpiteet oikeaan ostajapersoonaan

Dataohjatun myynnin viitekehyksessä yksittäinen myyjä muodostaa oman suppilonsa, jonka kohdalla mitataan toimenpiteiden määrää, suuntaa ja laatua. Markki-

noinnin kenttä on hieman haastavampi, sillä erilaisia kanavia löytyy valtavasti. Yksi järkevä tapa on ottaa korkean tason suunnittelun pohjaksi – ja samalla markkinoinnin omaksi suppiloksi – kohderyhmänä oleva segmentti ja sieltä löytyvä ostajapersoonaa.

Edellisessä luvussa laskettiin, että markkinoinnin tulisi toimittaa myynnille vuoden aikana 75 myyntivalmista liidiä. Strategiansa mukaisesti Smart Rekry Oy keskittyy keskikokoisiin korkean teknologian yrityksiin, joissa ostoprosessin käynnistää yrityksen henkilöstöpäällikkö. Näin markkinoinnin tavoitteen ja sen kautta suppilonvoimuodostaa ostajapersoonaa, johon myös Esko Solutions Oy:n Samuli kuuluu. Tämän suppilon sisältä löytyvät omina kokonaisuuksinaan eri kanavat tai kampanjat, jotka kohdennetaan ostajapersoonaan.



Smart Rekry Oy:n markkinoinnin tavoitteena on tuottaa 75 uutta myyntivalmista liidiä. Kuvassa ne on jaettu vielä kahteen ryhmään: 15 puhdasta inbound-liidiä (hakeutuvat itse yrityksen pariin) ja loput 60 liidiä ulospäin suuntautuvilla toimenpiteillä.

Inbound- ja outbound-kanavat voidaan niputtaa mallissa omiksi kokonaisuuksikseen, joita mitataan ja johdetaan kerätyn datan kautta erillisinä kokonaisuuksina (näistä lisää myöhemmin).

Kuinka tuotetaan 75 liidiä?

Jos Smart Rekry Oy:n markkinoinnin tavoitteena on tuottaa myynnille 75 myyntivalmista liidiä tietystä segmentistä, tulee dataohjatussa markkinoinnissa kyetä kertomaan, millä toimenpiteillä ja millaisella budjetilla tämä tavoite saavutetaan.

Tämä voidaan laskea auki datan avulla:

- Hakukonemarkkinoinnin (Google AdWords -mainokset hakujen yhteydessä) kautta on vuodessa kyetty

tuottamaan 15 myyntivalmista liidiä. Vuotuisella 2 000 euron budjetilla päästään pienillä markkinoilla tilanteeseen, jossa mainoksia ei jää näyttämättä tärkeiden hakusanojen yhteydessä budjetin loppumisen vuoksi. Tämä on kuvassa erillisenä tavoitteena.

- Kertyneen datan pohjalta voidaan sanoa, että itse järjestetystä aamiaisseminaarista saadaan keskimäärin viisi uutta liidiä. Käytännössä kuitenkin kiinnostusta tuntuu riittävän vain kahteen aamiaisseminariin vuodessa. Yhden tapahtuman budjetti on 1 000 euroa.
- Kerran vuodessa järjestettävät rekrytointialan messut tuottavat keskimäärin 10 uutta liidiä. Messujen kulut ovat kokonaisuudessaan 5 000 euroa.

Loput 40 liidiä pitää tuottaa vuoden aikana sisältö-
vetoisella tarkasti kohdennetulla LinkedIn-kampanjalla.
Tämän vaatima budjetti voidaan laskea auki helposti:

- Keskimäärin joka toisesta oppaan lataajasta saadaan liidi myynnille
→ Tarvitaan 80 oppaan lataajaa.
- 20 % laskeutumissivuilla vierailijoista lataa oppaan (konversioprosentti)
→ Tarvitaan 400 vierailijaa laskeutumissivuille.
- Yksi LinkedIn-mainoksen klikkaus maksaa 5 euroa, jolloin mainosbudjettia tarvitaan 2 000 euroa.
Lisäksi sisällön tuottaminen ja kampanjan suunnittelu maksaa 5000 euroa.

Tästä voidaan laskea, että 75 myyntivalmiin liidin tuottaminen tässä tilanteessa vaatisi 16 000 euron budjetin. Jotta markkinointi voisi tuottaa kyseiset liidit 16 000 euron budjetilla, tarvitaan myös muita investointeja, kuten järjestelmiä tai osaamista, jotka dataohjatun

markkinoinnin viitekehyksessä kuuluvat mahdollistajat-kerrokseen.

Kanavavalinta ja eri kanavien kannattavuus

Nykyisin markkinoinnilla on käytettävissä valtava määrä erilaisia kanavia. LinkedInin lisäksi löytyy lukuisia erilaisia digitaalisia kanavia, kuten Facebook, Twitter, natiivimainonta, bannerimainonta, kumppaniblogit eri medioissa ja niin edelleen. Erilaisia tapahtumakonsepteja voi myös kehittää paljon. Miten markkinointibudjetti kannattaa jakaa eri kanavien kesken?

Markkinoinnin tavoitteena on saavuttaa tavoitteet mahdollisimman tehokkaasti, eli maksimoida markkinointi-investoinnin tuotto (tämän laske-
misesta lisää kirjan viimeisessä osassa). Tällöin kanavavalintojenkintulisi pohjautua siihen, kuinka tavoitteet voidaan saavuttaa mahdollisimman pienillä kustannuksilla. Yksittäisiä kanavia ei kuitenkaan voi skaalata loputtomiin. Tässä esimerkissä

Edellisen esimerkin kustannuksia:

Kanava	Kustannus	Liidejä	Kustannus / liidi
Aamiaisseminaari	2 000 €	10	200 €
Messut	5 000 €	10	500 €
AdWords	2 000 €	15	133 €
LinkedIn-kampanja	7 000 €	40	175 €

AdWords-budjettia ei välttämättä edes pysty kasvatamaan, jos nykyisellä budjetilla katetaan jo kaikki olennaiset hakusanat ja haut.

Taulukon pohjalta voidaan kuitenkin kysyä, onko 5 000 euron investointi messuihin järkevä? Joku voisi perustella tätä investointia esimerkiksi brändin rakentamisella tai nykyisten asiakassuhteiden ylläpitämisellä, mutta tällaisiin väitteisiin tulee suhtautua aina varauksella ja hakea dataa niiden tueksi. Voi tietenkin olla, että joissain tilanteissa yrityksessä ei uskalleta jäädä toimialan vuoden päätapahtumasta pois, koska pelätään sen lähettävän väärän viestin nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden suuntaan.

Mittaamiseen liittyvien haasteiden takia onkin tärkeämpää kyetä tarkastelemaan markkinointia investointina, ei pelkästään liidin kaltaisten välillisten tavoitteiden kautta. Mitattaessa pelkkää liidien määrää jää kokonaan tekemättä eri kanavista syntyvien myyntimahdollisuuksien ja asiakkuuksien vertailu. Ehkä messut tuottavat määrällisesti vähemmän liidejä, mutta niiden kautta pääsee keskustelemaan merkittävästi isompien asiakkaiden kanssa, joiden keskikauppa on korkeampi?

Pitkienkin ostoprosessien kohdalla on tärkeää päästä jossain välissä mittaamaan lopullisia tuloksia eli myyntiä ja sen kautta tulosta. Käytännössä mittarit on siis jaettava sekä markkinoinnin investoinnin kannattavuudesta kertoviin mittareihin että operatiivisen johtamisen mittareihin.

Lähdettäessä rakentamaan nykyaikaista B2B-markkinointikoneistoa dataa ei yleensä ole saatavilla riittävästi, jotta budjettia voidaan laskea auki tällä tarkkuudella. Tällöin on saatavilla olevan datan ja aikaisempien kokemusten pohjalta muodostettava mahdollisimman hyvä hypoteesi, jota lähdetään testaamaan, ja ennusteita tarkennetaan tämän pohjalta.

Budjettia kannattaa myös varata uusien kanavien kokeiluun. Monet yritykset ovat kertoneet hyvistä

Kuinka monta kanavaa tarvitset?

Varsinkin digitaalisessa markkinoinnissa käytettävissä on lukuisia erilaisia kanavia, kuten sosiaalisen mediankanavatorgaanisenajamaksuttuna (LinkedIn, Twitter, Facebook), erilaiset mainosverkostot ja natiivimainonta muutaman mainitakseni.

Käytettyjen kanavien määrä ei kuitenkaan ole itseisarvo. Kokonaisuus on helpompi pitää käsissä rajatun kanavamäärän kanssa, joten järkevin lähestymistapa on usein pitää kanavapaletti mahdollisimman pienenä, mutta kuitenkin riittävänä, jotta tavoitteet saavutetaan mahdollisimman tehokkaasti.

Kysymys on ennen kaikkea siitä, mistä kanavista potentiaaliset asiakkaat tavoittaa kaikkein parhaiten. Usein tämä vaatii asiakasymmärryksen lisäksi eri kanavien kokeilua.

kokemuksistaan tavoitellessaan yritysasiakkaita myös Facebookin kautta, joten voi olla, että Smart Rekry Oy voisi tavoittaa asiakkaansa Facebookin kautta yhtä tehokkaasti, mutta halvemmalla.

Jossain välissä voi eteen tulla tilanne, jossa on päätettävä, kasvatetaanko markkinointibudjettia vuoden aikana vai siirretäänkö sitä muualle. Esimerkiksi puhelinmyyntipalveluita tarjoava yritys voisi ehdottaa Smart Rekry Oy:lle, että he voisivat tuottaa loppuvuoden aikana 20 kvalifioitua liidiä hintaan 100 euroa per liidi.

Tällaiseen tilanteeseen vaikuttaa yrityksen kyky toimittaa tuotteitaan tai palveluitaan asiakkaille. Koska Smart Rekry Oy toimittaa SaaS-palvelua, voi tällaisia palveluita skaalata nopeasti. Pullonkaulaksi voi kuitenkin muodostua myynti, jolloin voi olla järkevämpää siirtää budjettia muista markkinoinnin toimenpiteistä kuin tuottaa liidejä, joille myynti ei ehdi myydä. Pitkässä juoksussa näistä kasvun pullonkaloista on luonnollisesti päästävä eroon.

Markkinointibudjetti nykyisten asiakkaiden kohdalla

Asiakkuudenhoitomallit ovat usein vahvasti myyntivetoisia, mutta näidenkin kohdalla voidaan asettaa markkinoinnille selkeitä tavoitteita. Joskus tavoite voi olla johdettu myynnin asiakassuunnitelmista, kuten “mahdollista x tapaamista tietyn kategorian asiakkaille”, jolloin markkinoinnissa voidaan laskea, kuinka monta tapahtumaa tämän tavoitteen saavuttaminen vaatisi.

Jos Smart Rekry Oy:n palvelussa olisi maksullisia lisäominaisuuksia, voitaisiin tästä johtaa edellisen kappaleen laskutapojen mukaan markkinoinnille tavoitteeksi tuottaa 20 uutta myyntimahdollisuutta tiettyyn asiakaskategoriaan. Aikaisempaan dataan pohjautuen voidaan jälleen laskea, että puolet näistä myyntimahdollisuuksista saadaan aikaan kohdennetuilla sähköposteilla, kun taas toinen puolisko vaatii kaksi aamiaistilaisuutta tietyille asiakkaille.

Lähtökohta markkinoinnin suunnitteluun on siis edelleen sama: määritetään tavoitteet ja lasketaan aikaisemman datan avulla, millaisia ja miten paljon toimenpiteitä tavoitteeseen pääsy vaatii – ja mitataan tuloksia.

Tavoitteet ja mittarit ovat yrityskohtaisia

Todellinen elämä ei koskaan ole niin yksinkertaista kuin edellisten kappaleiden esimerkit. Smart Rekry Oy:kin saattaisi antaa paljousalennusta tai alennusta ensimmäiseltä vuodelta. Järkevät tavoitteet riippuvat yrityksestä ja sen toimialasta.

Yksinkertaisinta tavoitteiden asettaminen on tilanteissa, joissa kertaostokset ovat pieniä ja asiakkaan puolella ostoprosessi on lyhyt, eli uudesta liidistä ei kestä kauaa kaupan syntymiseen. Tällöin voidaan helposti mitata markkinoinnin tuottamia euroja ja tavoitteet voidaan myös määrittää tämän kautta.

Toisessa ääripäässä ovat esimerkiksi monimutkaisia ratkaisuja tarjoavat IT-yritykset, joiden asiakkaiden

ostoprosessi lasketaan kuukausissa tai jopa vuosissa. Näissä tilanteissa yritys saattaa pyrkiä saamaan jalan uuden ison asiakkaan oven väliin pienellä projektilla. Markkinoinnin tuottama liidi voi ensimmäisenä vuonna tuoda yritykselle lisämyyntiä vain 10 000 euroa, mutta asiakkaasta saattaa kasvaa muutamassa vuodessa yli 100 000 euron liikevaihtoa tuova asiakas. Tällöin olisi tärkeintä tarkastella koko asiakkuuden elinkaaren arvoa ja lyhyen tähtäimen tavoite voi olla tietyt kriteerit täyttävien liidien määrä.

Markkinoinnin tavoitteiden tulisi pohjautua yrityksen tapaan toimia markkinoilla: siihen miten yritys liiketoimintaansa harjoittaa ja mistä myynti tehdään. Tavoitteiden tulisi olla niin lähellä liiketoiminnan lopullista tavoitetta eli voittoa kuin mahdollista, mutta joskus suunnittelukauden tavoitteet joudutaan rakentamaan välillisten tavoitteiden kautta.

Jos toisessa ääripäässä voidaan mitata helposti markkinoinnin toimenpiteillä tuotettua katetta, toisessa ääripäässä mittarina voi olla esimerkiksi markkinoinnin kohdeyrityksistä tuottamat kvalifioidut myyntivalmiit liidit. Pitkällä aikajaksolla näitäkin liidejä on verrattava niiden vaikutukseen yrityksen tulokseen ja esimerkiksi verrata markkinoinnin ja myynnin tuottamia liidejä. Kuitenkin jos asiakkaiden ostoprosessit ovat pitkiä, on kyettävä käyttämään myös lyhyemmän aikavälin mittareita toiminnan kehittämiseksi.

Toisaalta jos markkinoinnilla on merkittävä rooli lisämyynnin aikaansaamisessa nykyisille asiakkaille, on

mitattava markkinoinnin kykyä auttaa tässä toiminnassa. Tällöin on kyettävä tunnistamaan ne tavat, miten markkinointi vaikuttaa uusien myyntimahdollisuuksien muodostumiseen nykyisiin asiakkuuksiin.

Markkinointibudjetti monikanavaisessa ympäristössä

Muiden kanavien osalta laskentaa voidaan tehdä vastaavalla tavalla. Erityisesti verkkokauppoja varten on saatavilla monipuolisia analytiikka-ohjelmistoja (myös Google Analytics pystyy tähän), jotka voivat huomioida yksittäisen asiakkaan näkemät mainokset ja ostoskorin arvon. Tällaisen datan avulla voidaan laskea tarvittavaa budjettia myös B2B-verkkokauppaa varten.

Muuten on kyse siitä, kuinka kanavaa hyödynnetään. Esimerkiksi kumppanit voivat tarvita erilaisia markkinointimateriaaleja ja myynnissä voidaan laskea, että olemassa olevien asiakkuuksien kasvattamiseksi vaaditaan tietty määrä tapaamisia, jolloin markkinoinnin vastuulle voi jäädä osan mahdollistaminen esimerkiksi tapahtumien avulla.

Kaikkia kanavia kuitenkin yhdistää se, että tavoitteet johdetaan liiketoiminnan tavoitteista ja datan avulla lasketaan se, millaisen budjetin kanavan tavoitteiden saavuttaminen vaatii.

3

Markkinointi osana myynti- prosessia digitaalisessa maailmassa

Markkinoinnilla voi dataohjatun markkinoinnin viitekehyksessä olla erilaisia konkreettisia tavoitteita, kuten asiakaspoistuman pienentäminen tai tunnettavuuden rakentaminen tietyssä kohderyhmässä. Tämän kirjan yhteydessä kuitenkin tarkastellaan markkinoinnin roolia osana myyntiprosessia.

Tässä osassa tarkastellaan tarkemmin dataohjatun markkinoinnin toteutusta: mitä käytännössä tarkoittaa tuoda markkinointi osaksi yrityksen myyntiprosessia nykypäivän digitaalisessa maailmassa, jossa ostajat eivät enää edes vastaa myyjien soittoihin ja tekevät ison osan ostoprosessistaan verkossa? Kuinka markkinointi auttaa myymään lisää tässä maailmassa?

Strategia

**Liiketoiminnan
tavoitteet**

Strategia

**Markkinoinnin
tavoitteet**

Suunnittelu

Tavoite 1
Toimenpiteet ja
kanavat

Tavoite 2
Toimenpiteet ja
kanavat

Tavoite 3
Toimenpiteet ja
kanavat

Toteutus

Toteutus kanavissa,
johtaminen ja datan
kerääminen

Toteutus kanavissa,
johtaminen ja datan
kerääminen

Toteutus kanavissa,
johtaminen ja datan
kerääminen

Mahdollistajat

Pätevyudet

Organisoituminen, asiakasymmärrys,
sisällöntuotanto-osaaminen,
kanavaosaaminen

Edellytykset

Brändi, myynnin tuki,
teknologia

Mittaaminen

Data ja analytiikka

5. Markkinointi ja myynti ovat samaa prosessia

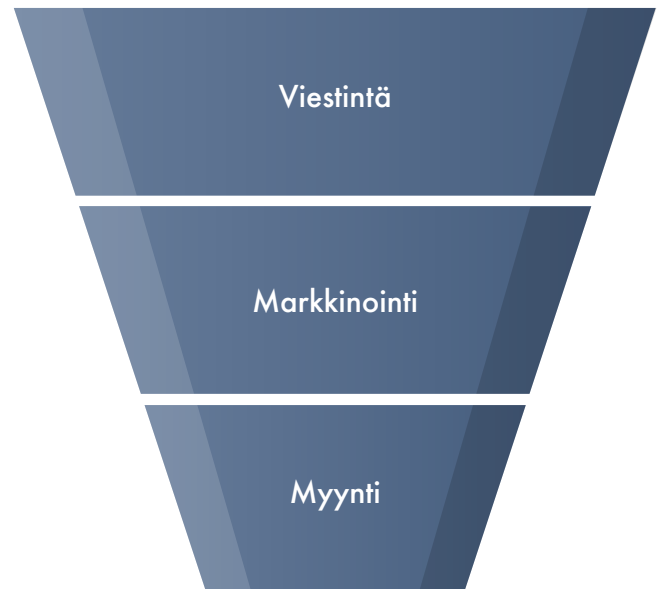
Markkinointi ja myynti vaativat erilaista osaamista ja tekevät hyvin erilaisia asioita. Tästä syystä ne ovat usein yrityksissä omina organisaatioinaan. Asiakkaan näkökulmasta kyse on kuitenkin yhdestä yhtenäisestä prosessista, joka kattaa sekä myynnin, markkinoinnin että viestinnän toimenpiteet. Tässä luvussa tarkastellaan yrityksen myyntiprosessia ja markkinoinnin roolia osana sitä.

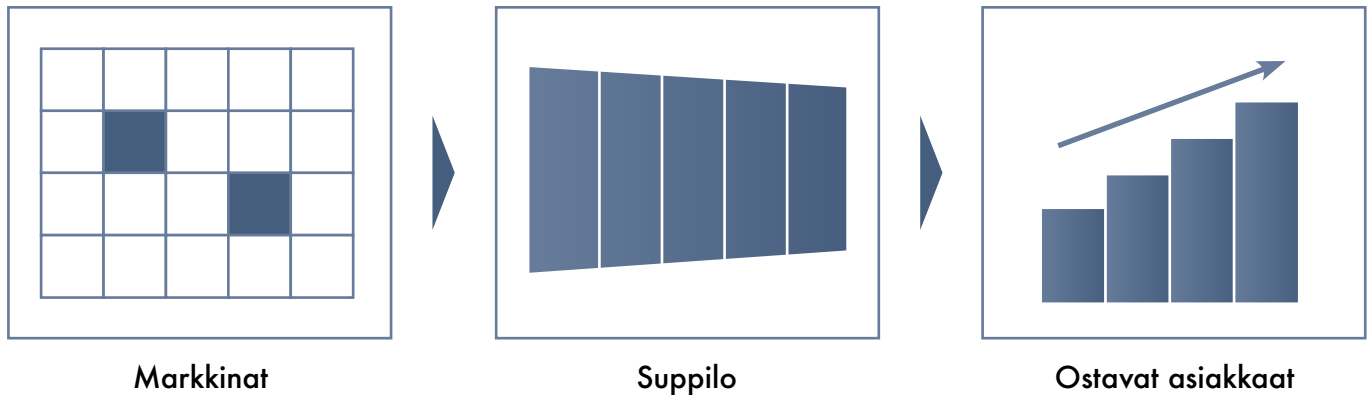
Kirjan esipuheessa esiteltiin asiakassuhteiden johtamisen prosessi yhdeksi yrityksen ydinprosessiksi. Voidaan myös puhua markkinoinnin ja myynnin prosesseista. Selkeyden vuoksi käytän tässä yhteydessä termiä myyntiprosessi.

Jos yrityksen myyntiprosessia tarkastellaan suppilona, voidaan markkinointi ja viestintä lisätä omiksi suppi-loikseen myynnin suppilon yläpuolelle. Osa asiakkaista kulkee koko matkan, osa voi tulla mukaan pidemmälle suppiloon.

Myynnin lähtöaseman kolme myyntitilannetta

Puhuttaessa myyntiprosessista on helppo saada käsitys, että yrityksellä olisi vain yksi myyntiprosessi. Todellisuudessa yrityksellä on useita erilaisia myyntiprosesseja,





jotka kaikki vaativat omia toimintamallejaan. Osa näistä myyntiprosessien eroista johtuu esimerkiksi erilaisista asiakkaista tai tuotteista. Toinen tapa tarkastella asiaa on Ville Alasen, Taru Mälkiän ja Harri Sellin kirjassa *Myyntityön käsikirja* esittelemän myynnin lähtöaseman kautta.

Myynnin lähtöasemassa myynti jaetaan kolmeen myyntitilanteeseen, jotka osuvat asiakkaan polun varrelle. Eri tavoitteet sijoittuvat eri myyntitilanteisiin: uusasiakashankinta sijoittuu markkinat-osuuteen, kun taas lisämyynti nykyisille asiakkaille ostavien asiakkaiden vaiheeseen. Jaottelu on hyödyllinen myös markkinoinnin suunnittelun kannalta, sillä markkinoinnin rooli on eri tilanteissa yleensä hyvin erilainen.

- **Markkinat** sisältävät markkinoiden kaikki yritykset. Markkinoilta yrityksen on löydettävä uudet asiakkaansa, joista muodostuu liidejä myynnille. Käytännössä tämä vaatii sen, että päätetään, millä tarjoomalla mennään mihin segmentteihin.

- **Pipeline / suppilo** tarkoittaa myynnin suppilossa olevia uusia potentiaalisia asiakkuuksia. Käytännössä suppilosta löytyvät tunnistetut liidit ja myyntimahdollisuudet, jotka pitää saada mahdollisimman nopeasti ja hyvällä osumaprosentilla ostaviksi asiakkaiksi.
- **Ostavat asiakkaat** sisältävät kaikki nykyiset asiakkaat. Yrityksen tavoitteena on säilyttää nämä, jotta ne eivät putoaisi takaisin markkinat-ryhmään, ja kasvattaa valittuja asiakkuuksia.

Ensimmäinen myyntitilanne on alue, jolla markkinoinnin osuus on perinteisesti ollut suurin. Markkinat jaetaan segmentteihin ja eri segmenteille rakennetaan sopivat tarjoomat ja viestit. Markkinoilta pyritään siis löytämään oikeat yritykset, jotka johdatetaan seuraavaan myyntitilanteeseen.

Suppilo-osuus on yleensä myyntivetoinen, ellei puhuta tilanteista, joissa markkinointi johdattaa asiakkaan koko ostoprosessin läpi ostamaan tuotteen tai palvelun

itsenäisesti. Tässä vaiheessa markkinointi yleensä tukee myyntiä. Puhutaan tuotemarkkinoinnista tai sales enablementista, jossa markkinoinnilla on oltava aina jonkin tason rooli.

Toiminta ostavien asiakkaiden kohdalla riippuu yrityksen asiakkuudenhoitomalleista. Asiakkaat on voitu jaotella esimerkiksi kolmeen eri kategoriaan, joista pienimmät asiakkaat pyritään ohjaamaan täysin verkkokauppaan (markkinoinnilla päävastuu) ja tärkeimpiä asiakkuuksia johdetaan KAM-mallin (key account management) mukaan, jolloin markkinoinnilla on tukeva rooli.

Esimerkki myyntiprosessista uusien asiakkaiden kohdalla

Jos tarkastellaan pelkästään myyntifunktion toimintaa, tyypillinen myyntiprosessi uusille asiakkaille sisältää useita eri vaiheita. Se alkaa usein prospektoinnista ja liidistä, joka muuttuu myyntimahdollisuudeksi (opportunity, oppo), kulminoituu tarjouksen jättöön ja tämän päätteeksi (toivottavasti) asiakkuuteen. Yksittäisen askeleen sisällä voi olla myös useita eri vaiheita.

Smart Rekry Oy:n myyntiprosessi voisi näyttää tältä:

1. Myynnin oman prospektoinnin, kumppanin tai esimerkiksi verkkosivujen yhteydenottolomakkeen kautta on syntynyt liidi, joka on kirjattu yrityksen CRM-järjestelmään. Myyjä kontaktoi liidin ja sopii tapaamisen tämän kanssa.

Myös asiakaspalvelu on osa kokonaisuutta

Tässä kirjassa tarkastellaan kokonaisuutta erityisesti dataohjatus markkinoinnin näkökulmasta, sivuten myös dataohjattua myyntiä. Myös asiakaspalvelu on merkittävä osa asiakkaan matkaa. Sen merkitys korostuu erityisesti ostavien asiakkaiden kohdalla.

Asiakaspalvelu vaikuttaa vahvasti asiakaskokemukseen ja tämän kautta sekä yrityksen brändiin että myyntipotentiaaliin asiakkaalle. Asiakaspalvelu tulisikin sitoa tiukasti asiakkuudenhoitomalleihin.

Hyvin suunniteltu asiakaspalvelu on asiakkaiden auttamisen lisäksi myös myyntikanava: asiakaspalvelija tai huoltohenkilö voi esimerkiksi myydä suoraan asiakkaalle pieniä tuotteita tai palveluita tai tunnistaa asiakkaan luona merkittävemmän myyntimahdollisuuden, josta kirjaa liidin järjestelmään.

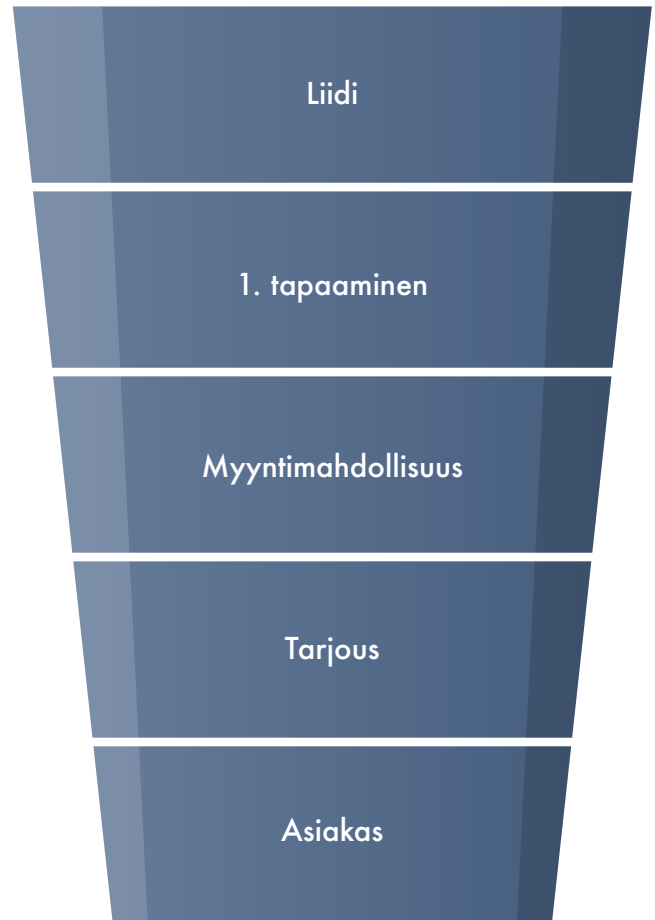
2. Tapaamisessa selviää, että asiakasyrityksessä ollaan valmiita hankkimaan järjestelmä rekrytoinnin avuksi. Koska ennalta määritetyt kriteerit täyttyvät, muuntaa myyjä liidin myyntimahdollisuudeksi.
3. Myyntimahdollisuus etenee ja asiakkaan kanssa käydään sen aikana keskusteluja. Tämän aikana voi käydä

ilmi esimerkiksi muita päätökseen osallistuvia henkilöitä. Nämä kaikki tiedot kirjataan luonnollisesti myös CRM:ään.

4. Smart Rekry Oy:ssä valmistellaan tarjous ja toimitetaan se asiakkaalle.
5. Asiakkaan hyväksyttyä tarjouksen neuvottelujen jälkeen kirjataan myyntimahdollisuus voitetuksi.

Tietojärjestelmien näkökulmasta myyntiprosessi tapahtuu yleensä kokonaan yrityksen *asiakkuudenhallintajärjestelmässä* (customer relationship management, CRM-järjestelmä). Käytännössä prosessi voisi näyttää tältä:

1. Liidi kirjataan omalle liidi-objektille (lead). Se sisältää useita eri vaiheita, kuten ”ei toimenpiteitä”, ”kontaktoitu”, ”kuollut” tai ”konvertoitu myyntimahdollisuudeksi”.
2. Jos liidi etenee myyntimahdollisuudeksi, se muunnetaan sellaiseksi. Käytännössä myyjä muuntaa liidin uudeksi henkilökohtaktiksi ja myyntimahdollisuudeksi sekä tarvittaessa uudeksi asiakkuudeksi (account).
3. Järjestelmässä eri objektit liittyvät toisiinsa eri tavoin. Asiakkuus on oma objektinsa (account), jonka alta löytyy muun muassa asiakkaaseen liittyvät kontaktit (contact) ja myyntimahdollisuudet (opportunity). Samalla jokaiseen myyntimahdollisuuteen voidaan liittää useita asiakkaalla työskenteleviä kontakteja.

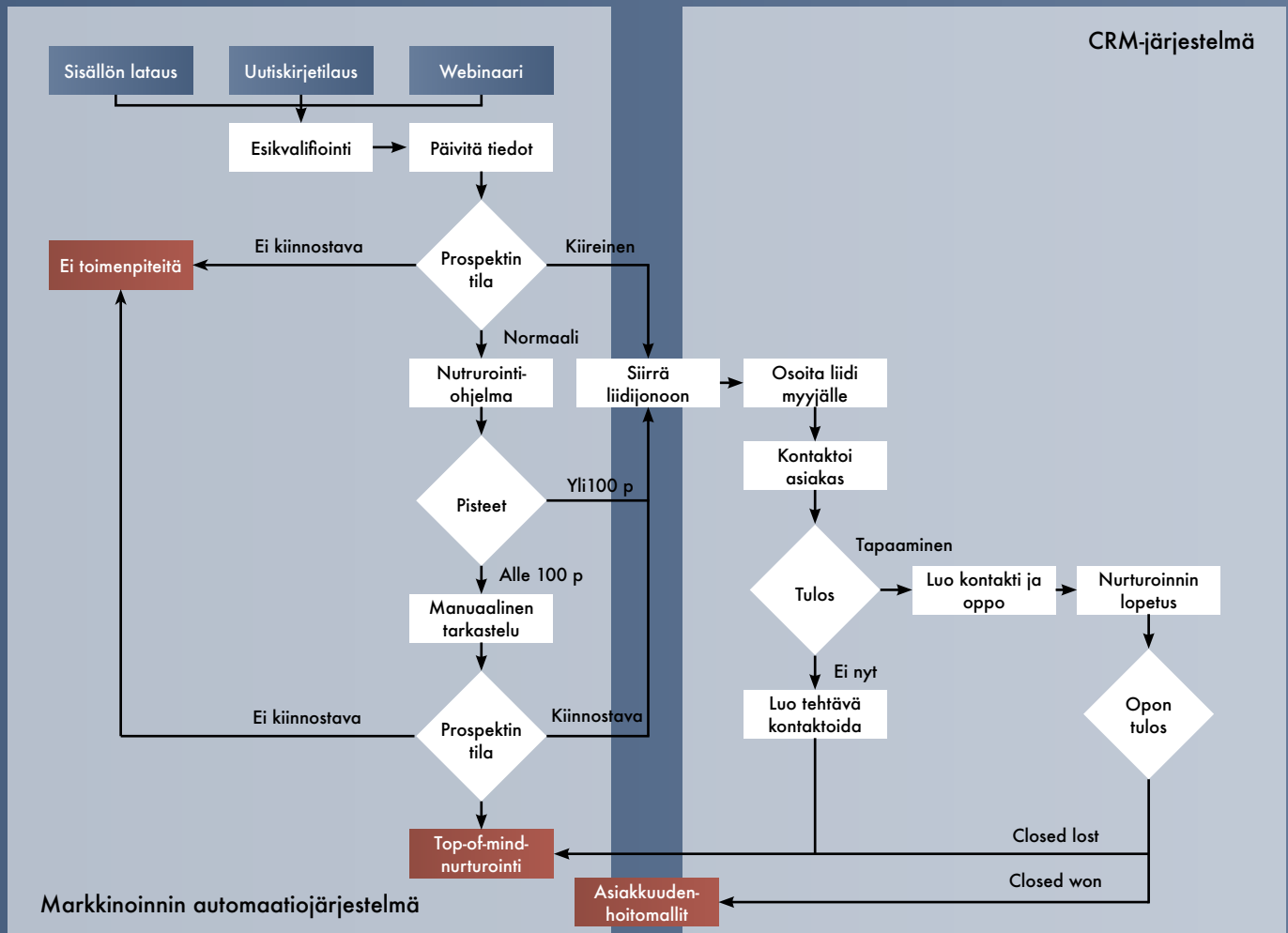


4. Myös myyntimahdollisuus voi sisältää useita askeleita, kuten ratkaisun määrittely ja tarjouksen jättö. Järjestelmä myös ohjaa myyjän toimintaa parhaiden toimintatapojen pohjalta: järjestelmässä kerrotaan, mitä myyjän missäkin vaiheessa tulisi tehdä.

Myynnin ja markkinoinnin arkkitehtuuri

Varsinkin isommissa organisaatioissa voi olla järkevää piirtää markkinoinnin ja myynnin yhteisestä prosessista arkkitehtuurikuva, jossa esitetään, kuinka tieto kulkee prosessissa ja eri järjestelmien välillä. Tämä helpottaa kokonaisuuden suunnittelua ja siitä viestimistä.

Tässä yksinkertainen malli arkkitehtuuri- / prosessikuvasta. Pidemmälle viety malli voisi sisältää esimerkiksi tarkemmat huomiot siitä, miten asioita tehdään käytetyn järjestelmän näkökulmasta, kuten automaatiot ja tehtävien laukaisimet (trigger).



5. Kun asiakas on tehnyt päätöksensä, muutetaan myyntimahdollisuuden tila voitetuksi tai hävityksi. Samalla voidaan muuttaa asiakkuuden (account) tila esimerkiksi prospektista nykyiseksi asiakkaaksi.

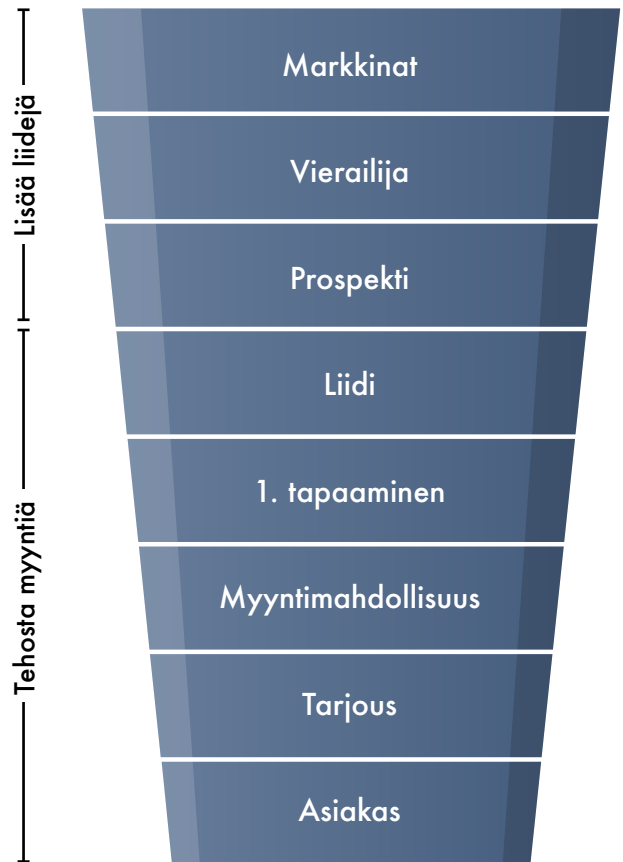
Isommissa yrityksissä prosessiin voi osallistua yrityksenkin sisällä useita eri tahoja. Yritys voi itse tai ulkopuolista palvelua käyttämällä esimerkiksi kvalifioida liidit puhelimitse ennen kuin varsinainen myyjä alkaa työstämään niitä. Lisäksi erilaisia myyntiprosesseja voi olla useita, pohjautuen esimerkiksi liidin lähteeseen (kumppani tai oma prospektointi) tai asiakasta kiinnostavaan tarjoomaan. Erilaiset myyntiprosessit tulisi olla mallinnettu yrityksen CRM-järjestelmään omiksi myyntiprosesseikseen, joissa järjestelmä myös ohjaa ja auttaa myyjää, samalla varmistaen johtamisen kannalta tarpeellisen datan keräämisen.

Markkinointi osaksi myyntiprosessia

Markkinoinnilla (ja viestinnällä) voidaan nähdä olevan kaksi merkittävää vaikutusta osana yrityksen uusien asiakkaiden myyntiprosessia:

- Tuoda lisää laadukkaita liidejä myynnille.
- Auttaa myyntiä myymään enemmän (nopeammin ja paremmalla osumatarkkuudella) tunnistetuille myyntimahdollisuuksille.

Liidejä tuottaessa markkinointi käytännössä muodostaa oman suppilonsa myyntisuppilon yläpuolelle. Markkinoinnin on onnistuttava tavoittamaan potentiaaliset asiakkaat, tunnistettava nämä ja



pääteltävä, ketkä tunnistetuista henkilöistä ovat riittävän mielenkiintoisia, jotta ne voivat valua myynnin suppiloon liideiksi.

Siirryttäessä myyntimahdollisuuteen vetovastuu sen edistämisestä siirtyy myynnille. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että markkinoinnilla ei olisi roolia tässä, sillä markkinoinnin työkalupakista löytyy useita välineitä auttaa myyntiä voittamaan isompi osa myyntimahdollisuuksista.

Sen lisäksi, että markkinointi voi auttaa myyntiä omassa toiminnassaan, tulee myös myyntiä kiinnostaa, mitä markkinointi tekee. Markkinoinnin toimenpiteet määrittävät, miten laadukkaita liidejä myynti markkinoinnilta saa. Markkinointi saa myynniltä arvokasta tietoa siitä, miten markkinoinnin toimenpiteet ovat onnistuneet sekä ennen kaikkea apua asiakasymmärryksen rakentamisessa.

Asiakkuudenhallinnan mallit määrittelevät toimet ostaviin asiakkaisiin

Ei olisi järkevää keskittyä vain uusien asiakkaiden haalimiseen ja unohtaa ostavat asiakkaat, joille myyminen on lähteistä riippuen 5–7 kertaa halvempaa. Järkevät asiakkuudenhoidomallit riippuvat toimialasta ja yrityksestä itsestään. Markkinointi ja myynti on rakennettava tukemaan näitä malleja.

Esimerkkiyrityksessämme Smart Rekry Oy:ssä voisi olla käytössä kolme tasoa asiakkaille, joille on määritelty kaikille omat hoitomallinsa. Eri yrityksissä erilaisia malleja voi olla myös esimerkiksi eri toimialojen asiakkaille.

Ensimmäisellä tasolla ovat asiakkaat, kuten Samulin edustama Esko Solutions Oy, joilla on potentiaalia ostaa vain yksi lisenssi. Tällaisten asiakkuuksien hoito on ensisijaisesti markkinoinnin vastuulla ja automatisoitu mahdollisimman pitkälle. Tavoitteena voisi olla esimerkiksi se, että 95 % näistä asiakkaista uusi tilauksensa. Markkinoinnin toimenpiteet rakennetaan mahdollistamaan tämän tavoitteen toteutumisen.

Pidemmälle viedyssä mallissa tiettyjen kriteerien täyttyminen voisi ennustaa asiakkuuden päättymistä, jolloin mukaan otetaan myös ihminen. Yksi markkinoinnin tavoite olisi myös tällaisten tilanteiden minimointi. Tulevaisuudessa tekoäly tulee näyttelemään yhä suurempaa roolia juuri tällaisten tilanteiden ennustamisessa, sillä se pystyy huomioimaan ihmistä merkittävästi suurempia datamääriä.

Toiselta tasolta löytyvät Marian edustaman Varis Vaatteet Oy:n kaltaiset yritykset, joilla on potentiaalia ostaa useita lisenssejä. Jokaisella tällaisella yrityksellä on nimetty henkilö hoitamassa asiakkuutta ennalta määritellyn mallin mukaan. Asiakasvastuullisen henkilön ja markkinoinnin vastuulla on varmistaa, että asiakkaat ovat mukana kaikissa oleellisissa markkinoinnin toimenpiteissä (esimerkiksi uutiskirjeet, tapahtumakutsut ja tiedot uusista julkaisuista).

Kolmannelta tasolta löytyvät isot kansainväliset yritykset, jotka voivat ostaa useita kymmeniä lisenssejä. Jokaisella yrityksellä on oma nimetty KAM (key account manager), jolla on vastuulla vain muutamia tällaisia asiakkuuksia. Tällaisille asiakkuuksille luodaan aina asiakaskohtainen asiakkuudenhoidomalli ja -suunnitelma. Markkinointi tuodaan osaksi tätä suunnitelmaa ja voi sisältää myös pelkästään yksittäiseen asiakkuuteen kohdistuvia toimenpiteitä. Tällaisissa tilanteissa voidaan puhua myös niin sanotusta *account based marketingista*, josta lisää myöhemmin.

6. Ensimmäinen myyntitilanne: herätä kiinnostus ja konvertoi

Jotta markkinointi voisi tuottaa myynnille liidejä, on sen onnistuttava herättämään potentiaalisten asiakkaiden kiinnostus ja kovertoimaan ne tunnistetuiksi kontakteiksi. Tässä vaiheessa isoa roolia näyttelee nykyisin sisältömarkkinointi. Tässä luvussa avataan ennen kaikkea sisältövetoisen markkinoinnin merkitystä ostoprosessin alkupäässä.

Ensimmäisessä myyntitilanteessa tavoitteena on löytää markkinoiden valituista segmenteistä yrityksiä, jotka saadaan siirrettyä toiseen myyntitilanteeseen, myynti-suppiloon. Markkinoinnin näkökulmasta yritykset voidaan jakaa vielä kahteen kategoriaan: niihin, joiden ostoprosessi on jo käynnistynyt ja niihin, joiden ostoprosessi on käynnistettävä itse.

Tarkastellaan asiaa Smart Rekry Oy:n ja dataohjatun markkinoinnin viitekehyksen kautta:

- Yrityksessä laskettiin, että hakukonemarkkinoinnin kautta syntyy 15 uutta liidiä vuodessa. Tätä ryhmää edustaa Marian Varis Vaatteet Oy, jossa ostoprosessi on jo käynnistynyt ja ostaja hakee tietoa aktiivisesti.
- Loput liidit on luotava itse kohdesegmenttiin kuuluvista yrityksistä. Smart Rekry Oy:n on kohdennettava toimet segmenttiin ja sen sisällä ostajapersoonaan, johon myös Samuli kuuluu. On siis herätettävä Samulin kiinnostus ja tunnistettava tämä, jotta hänestä saataisiin liidi myynnille.

Digitaalisessa B2B-markkinoinnissa ensimmäinen konkreettinen markkinoinnin tavoite on konversio. Konversiolla tarkoitetaan sitä, että vierailija tekee verkkosivuilla jotain, joka on asetettu vierailun tavoitteeksi. B2B-liiketoiminnassa konversio tarkoittaa yleensä sitä, että asiakas antaa yritykselle yhteystietonsa sisällön lataamisen yhteydessä tai ohjelmistoyrityksen

kohdalla esimerkiksi aloittaa ohjelmiston ilmaisen kokeilujakson. Näin henkilö saadaan tunnistettua ja häntä voidaan lähteä kuljettamaan eteenpäin myyntiprosessissa.

Tätä tavoitetta tarkastellaan tässä luvussa. Seuraava tavoite on varmistua, että kontakti on oikeasti myynnille sopiva liidi, josta lisää seuraavassa luvussa.

Selkeä polku kohti konversiota

B2B-markkinoinnissa verkkosivujen konversiopiste on usein lomakkeen sisältävä sivu. Lomakkeen tiedot

täyttämällä ja lomakkeen lähettämällä vierailija saa hyödyllistä sisältöä, kuten ladattua oppaan tai katsottua webinaarin. Tai aloitettua tuotteen kokeilujakson. Konversio ei kuitenkaan tapahdu itsestään, vaan sitä on tarkasteltava polkuna: Mitä kautta vierailija tulee sivuille ja kuinka hänet johdatetaan konversiopisteeseen? Kuinka vierailijan mielenkiinto herätetään polun aikana, jotta hän on valmis antamaan yhteystietonsa?

Monet yritykset julkaisevat säännöllisesti esimerkiksi blogitekstejä ja videoita, joiden lukeminen tai katso-

Inbound, outbound, tuotemarkkinointi, kylmäsoitot jne.

Uusien mielenkiintoisten trendien kohdalla haasteena on usein vauhtisoikeus: uusi asia vaikuttaa parhaalta keksinnöltä sitten viipaloidun paahtoleivän ja kaikki vanha julistetaan kuolleeksi. Kylmäsoitot on julistettu kuolleeksi jo kerta toisensa jälkeen, milloin inbound-markkinoinnin takia, milloin social sellingin takia. Toisaalta voidaan kysyä, korvaako sisältömarkkinointi täysin tuotemarkkinoinnin B2B-liiketoiminnassa?

Vastaus on vahva “se riippuu”.

Varsinkin lähdeettäessä siirtymään kohti sisältövetoista markkinointia ei kannata lopettaa vanhoja, mutta tuloksia tuottavia toimenpiteitä. Tulokset eivät

ole välittömiä, vaan toimivan ja riittävästi tuloksia tuottavan markkinointikoneiston pystyttäminen vaatii aikaa.

Kun eri koneistot ovat pyörimässä, päästään data-ohjatun markkinoinnin ja myynnin ytimeen: kerätään dataa ja tehdään tämän pohjalta päätelmiä käytettävistä keinoista. Kuinka paljon yksi liidi eri kanavista maksaa? Mikä on eri kanavista tulevien liidien läpimenoprosentti? Onko näistä liideistä saatavilla keskikaupoilla eroja?

Tuotemarkkinoinnillakin voi olla oma roolinsa kokonaisuudessa, varsinkin lyhyempien osto-prosessien kohdalla. Se riippuu siitä, mitkä toimenpiteet tuottavat parhaita tuloksia.

minen ei vaadi yhteystietojen antamista, sillä uuden vierailijan konversio ei yleensä tapahdu vain tarjoamalla opasta luettavaksi tai webinaaria katsottavaksi. Kaikilla on kiire, joten aika on arvokasta. Lisäksi tarjolla on valtavasti erilaista sisältöä eri yrityksiltä. Kynnys antaa yhteystiedot oppaan lataamiseksi on vuosien mittaan kasvanut valtavasti. Tämän takia onkin tärkeää suunnitella konversiopolkuja: kuinka potentiaalinen asiakas saadaan tietystä alkupisteestä konversiopisteeseen ja antamaan yhteystietonsa.

Samuli ja Maria ovat erilaisissa tilanteissa, joten he kulkevat erilaiset polut.

Samuli ei vielä hae itse aktiivisesti tietoa, mutta koska hänen yrityksensä kuuluu Smart Rekry Oy:n kohde-segmenttiin, on hänet tavoitettava tavalla tai toisella. Samuli ei välttämättä ole edes miettinyt, että sopiva rekrytointiviestinnän ratkaisu voisi helpottaa hänen työtänsä, joten hänen polun alkuvaihe voidaan jakaa kolmeen askeleeseen:

- **Herätä huomio.** Samuli on saatava jotenkin klikkaamaan linkkiä, joka johtaa Smart Rekry Oy:n sivuille. Tämä voi olla esimerkiksi sosiaalisessa mediassa jaettu tilapäivitys, infografiikka tai maksettu mainos.
- **Herätä kiinnostus.** Kun Samuli on saapunut sivuille, pitää hänen kiinnostus aiheeseen herättää. Tässä tarkoituksessa toimivat hyvin esimerkiksi blogitekstit tai lyhyet videot.

- **Konvertoi.** Samulin luettua blogitekstin “Viisi vinkkiä parempien hakemusten saamiseen” hän kiinnostuu aiheesta. Blogitekstin alareunassa on toimintakehote (Call-to-action, CTA), joka kehottaa Samulia lataamaan aiheesta oppaan.

Maria taas etsii itse aktiivisesti tietoa, joten hänen polkunsä voisi näyttää seuraavalta:

- **Ole löydettävissä.** Maria hakee tietoa Googlestä ja päätyy hakutuloksen tai sen yhteydessä olevan mainoksen kautta Smart Rekry Oy:n tuotteesta kertovalle sivulle.
- **Herätä kiinnostus.** Sivulla Maria lukee tuotteesta, mutta huomaa myös toimintakehotteen, joka kehoittaa häntä lataamaan mielenkiintoisen oppaan.
- **Konvertoi.** Klikattuaan toimintakehotetta Maria päätyy lataamissivulle, täyttää lomakkeeseen yhteystietonsa ja lataa oppaan.

Molemmissa tilanteissa konversiopisteenä on verkkosivuilla oleva lomake, josta tiedot välittyvät markkinoinnin automaatiojärjestelmään. Joskus tulee vastaan lomakkeita, joissa kysytään kaikkea mahdollista aina vierailijan kissan nimeen asti. Liika määrä kysymyksiä kuitenkin karkottaa potentiaalisia prospekteja ja maksimimääränä pidetään yleensä viittä täytettävää kenttää. Lisää tietoa on myös mahdollista kysyä myöhemmin seuraavien lomaketäyttöjen yhteydessä. Tästä markkinoinnin automaatiojärjestelmien ominaisuudesta käytetään nimitystä *progressive profiling*.

Koska Smart Rekry Oy myy pilvipalveluna tarjottavaa ohjelmistoa, voisi yritys tarjota konversiopisteenä myös ilmaista 30 päivän kokeiluversiota, jonka avulla potentiaalinen asiakas pääsee kokeilemaan ohjelmistoa ennen ostopäätöstä.

Konversioluulla nousee esiin yksi tärkeä seikka: verkkosivujen rooli on muuttunut viimeisten vuosien aikana merkittävästi. Jos aikaisemmin verkkosivujen vierailija kirjoitti osoitteen selaimen osoitekenttään, tuli etusivulle ja lähti syventymään häntä kiinnostaviin aihepiireihin, nykyisin verkkosivuvierailu voi alkaa mistä tahansa ja päättyä mihin tahansa. Hyvät verkkosivut ohjaavat vierailun konversiopistettä kohti.

Verkkosivu ei voikaan olla enää passiivinen käyntikortti tai tuotekatalogi, vaan aktiivinen myyjä. Yrityksessä on tärkeää hallita eri aihepiirien niin sanottuja *laskeutumissivuja* (landing page) eli niitä sivuja, mihin kävijä ensimmäisenä saapuu. Tämän jälkeen toimintakehotteiden avulla vierailija tulee pyrkiä saamaan konversiopisteeseen ja konvertoitumaan.

Mitä sisältömarkkinointi on?

Sisältömarkkinoinnin määritelmä on yksinkertainen: se on asiakasta hyödyttävän tai viihdyttävän sisällön tuottamista ja julkaisemista. Content Marketing Institutin (CMI) perustaja Joe Pulizzi nostaa esiin kirjassaan *Epic content marketing* CMI:n Robert Rosen antaman osuvan määritelmän sisältömarkkinoinnista: “Traditional marketing and advertising is telling the world you’re a rock star. Content marketing is showing the world that you are one.”

Viihdyttävän sisällön tuottaminen voi olla joskus yksi tapa erottua ja rakentaa tunnettavuutta, jos se sopii yrityksen brändiin. Suurin osa sisältömarkkinoinnista B2B-liiketoiminnassa keskittyy kuitenkin asiakasta auttavan sisällön tuottamiseen.

Sisältömarkkinoinnin suosion nousulle voidaan nähdä useita eri syitä:

- Puhtaasti “Osta, osta!” -viestiä tyrkyttävien mainosten ruuhkasta on vaikea erottua. Hyödyllisellä ja asiakasta auttavalla sisällöllä tämä on helpompaa.
- B2B-liiketoiminnassa ostoprosessit ovat usein pitkiä, jolloin viestit voivat mennä ohi. Hyödyllinen sisältö kuitenkin kiinnostaa ostoprosessin ulkopuolellakin.
- Yrityksen asiantuntijuuden osoittaminen varsinkin uusille asiakkaille ilman hyvää sisältöä voi olla haastavaa.

Tärkein syy on kuitenkin ostoprosessin siirtyminen verkkoon. Koska ostajat tekevät yhä suuremman osan selvitystyöstään itsenäisesti verkossa, on myynnin yhä vaikeampi päästä mukaan tähän ostoprosessiin. Jos ensimmäinen kontakti potentiaaliseen asiakkaaseen on vasta tarjouspyynnön saapuminen, on myynnille vaikeaa kääntää tilanne voitoksi. Toisaalta jos asiakas saa yritykseltä hyödyllistä sisältöä aikaisemmin, rakentaa tämä asiakassuhdetta jo ennen ensimmäistä ihmis-kontaktia.

Millaista sisältöä Smart Rekry Oy voisi tuottaa osana sisältömarkkinoinnin toimenpiteitään? Kaikki lähtee

jälleen liikkeelle asiakasymmärryksestä. Hyvän sisällön tuottaminen vaatii aikaa ja rahaa, jolloin sisältöön käytetyt investoinnit valuvat hukkaan, jos tuotettu sisältö ei ole asiakkaan näkökulmasta mielenkiintoista ja hyödyllistä.

Pienemmässä yrityksessä HR-päällikkönä työskentelevällä Samulilla on luultavasti kädet täynnä kaiken henkilöstöhallintoon liittyvän kanssa, eikä hän pysty perehtymään yksittäiseen osa-alueeseen syvällisesti. Samalla toimialan iso haaste on se, että osajista on pulaa ja heidän rekrytoiminen on vaikeaa. Samulin kannalta hyödyllinen sisältö, jonka ladatakseen hän olisi valmis antamaan yhteystietonsa, voisi käsitellä esimerkiksi positiivisen työnantajakuvan luomista osana rekrytointiprosessia.

Maria työskentelee suuremmassa yrityksessä puhtaasti rekrytoinnin parissa ja hänellä on käytettävissä oma tiimi. Mariaa tuskin kiinnostavat yleiset HR-asiat, ainakaan oman työnsä hoitamisen näkökulmasta. Maria saattaisi ladata oppaan siitä, kuinka rekrytointiviestintää voidaan automatisoida säilyttäen samalla henkilökohtainen kosketus.

Sisältöä tuottaessa on tärkeää muistaa yksi periaate: hyvä sisältö auttaa, ei mainosta. Liian usein opas on vain toisiin kansiin puettu mainos. Jos potentiaalinen asiakas antaa yhteystietonsa ladatakseen tällaisen, hän luultavasti vain pettyy. Tämä ei rakenna asiakassuhdetta, vaan vaikutus on päinvastainen.

Erilaisia digitaalisissa kanavissa toimivia sisältötyyppejä löytyy lukuisia erilaisia ja niitä voidaan käyttää eri tarkoituksiin ja eri ostajapersoonille: esimerkiksi blogit, artikkelit, videot, oppaat, white paperit, raportit, webinaarit, podcastit tai infografiikat.

Mitä tarkoittaa inbound-markkinointi?

Sisältömarkkinoinnin ohella puhutaan usein myös inbound-markkinoinnista. Kuten monen muunkin termin kohdalla, tästä löytyy useita erilaisia määritelmiä. Viime kädessä selkein ero on perinteiseen outbound-myyntiin: siinä missä outbound-myyntillä yritys on suoraan yhteydessä asiakkaisiinsa, inbound-markkinoinnissa heidät pyritään sisällön avulla houkuttelemaan yrityksen luokse ja tämän kautta konvertoimaan: potentiaalinen ostaja siis hakeutuu itse yrityksen pariin.

Usein inbound-markkinoinnin yhteyteen laskeetaan myös tilanteet, joissa yritys on itse käyttänyt perinteisiä outbound-markkinoinnin keinoja eli esimerkiksi mainostanut sisältöjään ja tämän avulla saanut potentiaalisen ostajan verkkosivuillensa.

Tässä kirjassa puhdas inbound-markkinointi (ostaja hakee itse tietoa) on eroteltu edellä mainitusta tapahtumasta, jota kutsun nimellä sisältövetoinen outbound-markkinointi, koska se kuvastaa paremmin mitä tilanteessa tapahtuu: yritys itse lähettää viestejä potentiaalisen asiakkaan suuntaan.

Erilaista sisältöä eri vaiheisiin ja tarkoituksiin

Onnistunut sisältömarkkinointi rakentuu yhden seikan ympärille: asiakkaan ymmärtäminen. On ymmärrettävä, miten ostajat etsivät tietoa eri ostoprosessien vaiheissa, jotta voi tarjota oikeaa tietoa oikeaan aikaan. Ja tätä varten on myös ymmärrettävä, ketkä näitä ostajia ovat, millaista terminologiaa he käyttävät ja mitä kanavia he käyttävät.

Oheista taulukkoa voidaan käyttää hyväksi myös sisältömarkkinointia suunniteltaessa. Kun yritys on rakentanut ymmärryksen asioista, jotka kiinnostavat asiakasta ja ymmärtää, kuinka asiakkaat etsivät näistä aiheista tietoa, voidaan lähteä luomaan sisältöstrategiaa, joka kulminoituu oheisen taulukon täyttämiseen sopivilla sisällöillä. Jokaiseen soluun siis tuotetaan sisältöä, joka kyseistä henkilöä auttaa siinä ostoprosessin vaiheessa.

Persoonaa	Awareness	Consideration	Decision
Henkilöstöjohtaja Minna	keltainen	keltainen	vihreä
Henkilöstöpäällikkö Maija	vihreä	vihreä	vihreä
CIO Kalle	punainen	keltainen	vihreä

Kirjan alussa esiteltyt ostajapersoonat voidaan merkitä taulukkoon kuvan esittämällä tavalla sen mukaan, miten he osallistuvat päätökseen ostoprosessin eri vaiheissa. Vihreä tarkoittaa merkittävää vaikutusta, keltainen kohtalaista ja punainen sitä, ettei persoona osallistu ostoprosessiin kyseisessä vaiheessa. Sisältömarkkinoinnissa tulisi priorisoida sisällön tuottamista vihreisiin soluihin.

Esimerkissämme Samuli ja Maria olivat eri vaiheissa ostoprosessia:

Samuli oli vielä ostoprosessin alkuvaiheessa. Tässä vaiheessa sisällön tärkein tavoite on keikuttaa *status quota* eli saada Samuli ymmärtämään, että hänellä on jokin ongelma tai mahdollisuus, johon Smart Rekry Oy:llä on ratkaisu ja näin herättää Samulin kiinnostus.

Marian yritys taas on jo seuraavassa vaiheessa: yrityksessä on tiedostettu ongelma ja Maria selvittää ratkaisua tähän ongelmaan. Tätä vaihetta varten tuotetun sisällön tulisi myös keskittyä vastaamaan tässä vaiheessa esiin nouseviin kysymyksiin. Marian kohdalla nämä kysymykset saattavat liittyä erilaisiin tapoihin ratkaista tunnistettu ongelma.

On myös mahdollista, että isommassa yrityksessä potentiaalisten ohjelmistoratkaisujen selvittäminen onkin IT-osaston vastuulla. Tällöin Smart Rekry Oy:n tavoitteena ei olisikaan tuottaa sisältöä HR-organisaatiolle, vaan IT-taustaisille käyttäjille. Ratkaisuna voisi olla esimerkiksi opas siitä, miten HR-järjestelmät integroidaan osaksi yrityksen IT-arkkitehtuuria.

Decision-vaiheeseen tuotettu sisältö harvoin keskittyy konversioon, vaan tässä vaiheessa on usein siirretty jo myyntiprosessin puolelle. Sopiva sisältö auttaa myyntiä saamaan kaupan aikaan. Tähän vaiheeseen kuuluvat esimerkiksi erilaiset tuote-esitteet ja erityisesti referenssitarinat.

“If you build it, they won't come”

Suomalaista liiketoimintaa on perinteisesti tuntunut vaivanneen *Field of Dreams* -elokuvasta tuttu sanonta “If you build it, they will come”. Suunnitellaan teknisesti ylivoimainen tuote, mutta kaupallistaminen jää vähemmälle huomiolle. Sama ongelma vaivasi inbound-markkinointia varsinkin alkuaikoina; tuotettiin sisältöä ja tämän jälkeen jäätin aggressiivisesti odottelemaan prospektien syntymistä.

Nykyisessä viestien ja sisältöjen tulvassa hyvänkään sisällön tuottaminen ei riitä, vaan potentiaalisten asiakkaiden huomio on saatava herätettyä. Muuten sisältö jää pölyttymään yrityksen verkkosivujen nurkkaan.

Tässä tilanteessa palataan aikaisemmin esitettyyn jakoon; toisaalla ovat asiakkaat, jotka etsivät aktiivisesti

Kuinka kamppailla sisältöähkyä vastaan?

Nykyään kaikki ja heidän koiransakin tekevät sisältömarkkinointia. Puhutaan sisältöähkystä, jossa meitä pommitetaan jatkuvasti “Lue blogi” ja “Lataa opas” -viesteillä. Tällaisessa tilanteessa muodostuu entistä vaikeammaksi herättää asiakkaan kiinnostus ja saada tämä antamaan yhteystietonsa oppaan lataamiseksi.

Jos johonkin liiketoiminnan osa-alueeseen sopii sanonta “art and science”, on se markkinointi. Toisella puolella on vahvasti tieteellinen lähestymistapa: luodaan hypoteesi ja testataan se keräämällä dataa. Toisaalta taas löytyy taiteellinen puoli: missään ei ole ohjetta, joka kertoo tarkasti copyssä käytettävät sanat tai mainoksen grafiikat. Yksi tapa erottua on tämä taiteellinen tai luova puoli: huomiota herättävät mainokset ja mielenkiintoiset tekstit.

Paraskaan luova suunnittelu ei kuitenkaan pelasta, jos asiakasymmärrys ei ole kunnossa: kun yrityksessä ymmärretään, mitkä ovat asiakkaan pahimpia kipupisteitä ja kuinka hän näistä puhuu ja ajattelee, voidaan viestit rakentaa herättämään tämän kiinnostus. Tällä nousee sisältötulvan yläpuolelle.

tietoa (inbound-markkinointi) ja toisaalla asiakkaat, jotka eivät etsi aktiivisesti tietoa (outbound-markkinointi).

Esimerkissä Maria edustaa näistä ensimmäistä ryhmää: hän etsii aktiivisesti tietoa ratkaisuihin, jotka voivat auttaa häntä ratkaisemaan tiedostetun ongelman. Tällöin tärkeintä on ymmärtää, kuinka potentiaaliset asiakkaat etsivät tietoa ja olla helposti löydettävissä. Yleisimpiä kanavia on kaksi:

- **Hakukoneoptimointi** (search engine optimization, SEO) eli yritys pyrkii saamaan omat verkkosivunsa mahdollisimman korkealle hakukoneiden hakutuloksissa tietyillä hakusanoilla. Hakukoneoptimointiin voi käyttää varsinaisten sivujen lisäksi esimerkiksi blogitekstejä, jotka voidaan otsikoida hakukone silmälläpitäen. Jos Maria hakisi Googlesta tietoa hakutermillä “rekrytointiviestintä”, voisi hän löytää blogitekstin otsikolla “Rekrytointiviestintä rakentaa yrityksen imagoa”.
- **Hakukonemarkkinointi** (Search Engine Marketing, SEM) eli hakutulosten yhteydessä näytettävät maksulliset mainokset. Yleisimmillä hakutermeillä näidenkin hinta voi olla suhteellisen korkea, joten kannattaa myös hyödyntää hieman harvinaisempia termejä.

Samuli taas edustaa ryhmää, joka ei hae aktiivisesti tietoa, mutta jonka haluamme strategian mukaisesti tavoittaa. Tällöin on turvaututtava disruptiivisiin menetelmiin, joiden tavoitteena on saada kohde keskeyttämään sen, mitä tekee ja klikkaamaan mainosta. Voidaan myös puhua sisältövetoisesta outbound-markkinoinnista eli markkinoija on aktiivinen osapuoli, mutta tuotteiden sijaan mainostaakin sisältöä.

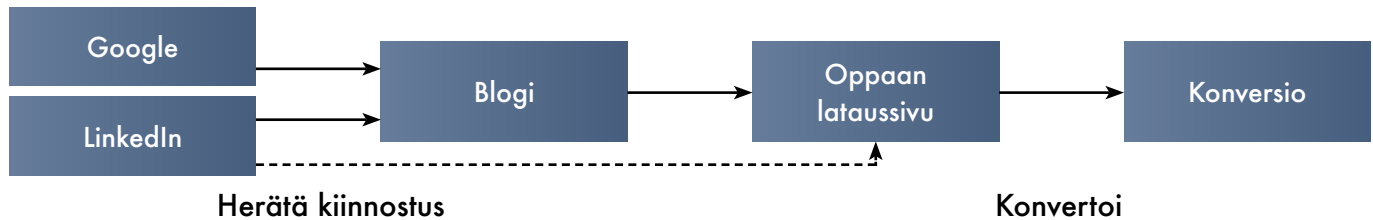
Erilaisia kanavia on lukuisia, joten paras kanava on se, joka tuottaa omalle yritykselle parhaiten tuloksia. Eri kanavia kannattaakin kokeilla rohkeasti, kunhan muistaa mitata oikeita asioita.

Tässä muutamia yleisimpiä kanavia:

- Sosiaalisen median kanavat eli niin **sanottu orgaaninen näkyvyys**. Tämä tarkoittaa esimerkiksi yrityksen omia Facebook- ja LinkedIn-sivuja sekä Twitter-tiliä, joilla yritys jakaa päivityksiään. Varsinkin Facebook- ja LinkedIn-sivut ovat suhteellisen tehottomia kanavia, sillä nämä palvelut ovat mainosrahoitteisia, joten ne eivät näytä yritysten päivityksiä kovin laajalti ilmaiseksi.
- **Maksettu sosiaalisen median näkyvyys** mahdollistaa mainonnan tarkemman kohdentamisen eri ryhmiin. Laskutus tapahtuu yleensä klikkausten perusteella (cost-per-click, CPC). Yleisimmistä kanavista LinkedIn on selvästi kallein, mutta tärkeintä on kokeilla eri kanavia ja mitata tuloksia. LinkedIn mahdollistaa myös suoramainonnan suoraan käyttäjille yksityisviestien avulla.
- **Mainosverkostojen** kohdalla mainoksia näytetään verkostoon kuuluvien sivujen mainosten joukossa. Google AdWords on yksi tällainen kanava, samoin monet muut mediatalat.
- **Natiivimainonta** tarkoittaa medioiden sivuilla varsinaisen sisällön yhteydessä näytettäviä maksettuja sisältöjä. Maksettu sisältö voi olla median omilla sivuilla tai mainostajan omilla sivuilla.

Tarkemmin näitä erilaisia kanavia käydään läpi vielä kirjan neljännessä osassa.

Tästä päästään tilanteeseen, jossa voidaan piirtää sisältövetoisen markkinoinnin rakentaman esimerkkipolun alkupään konversiopisteeseen asti.



Tulevaisuuden kovimmat brändit ovat medioita?

Markkinointiguru Seth Godin on puheenvuoroissaan sanonut usein, että tulevaisuuden kovimmat brändit ovat medioita. Tämä ei tarkoita, että jokaisen yrityksen on ostettava oma sanomalehti, vaan sitä, että yritykset luovat sisältömarkkinoinnin ympärille oman media ja oman tilaajakunnan.

Yritys ei omista omia Facebook- tai LinkedIn-seuraajiaan, vaan on täysin palveluntarjoajan oikkujen armoilla. Jos Facebook päättää muuttaa algoritmijään yrityksen kannalta epäedullisemmaksi (mitä on tapahtunut jo monta kertaa), voivat seuraajien kartuttamiseksi tehdyt investoinnit valua hukkaan. Sen sijaan jos yritys on kerännyt tietokannan ihmisistä, jotka itse haluavat ottaa vastaan tietoa yrityksen tuottamista sisällöistä, ei yritys ole muiden armoilla.

Sen sijaan, että Smart Rekry tuottaisi sisältöä vain liidien luomiseksi, voisi yrityksen tavoitteena olla

Suomen mielenkiintoisin rekrytointiviestinnän media. Luomalla seuraajakunnan rekrytoinnin ammattilaisista ja tuottamalla heille mielenkiintoista sisältöä luo yritys kokonaan uuden lähteen myös myynnille luotaville liideille.

Sisältömarkkinoinnin ainoa tavoite ei siis ole luoda liidejä. Liidien luomisen lisäksi sisältömarkkinoinnilla on useita muitakin tavoitteita:

- **Kasvata tunnettavuutta ja yleisöä.** Tämän kautta yritys kasvattaa potentiaalisten asiakkaiden ryhmää.
- **Rakenna ajatusjohtajuutta.** Sen sijaan, että yritys kertoo olevansa alansa asiantuntija, on aina parempi näyttää se.
- **Rakenna asiakassuhdetta.** Asiakkaan auttaminen hyvän sisällön kautta rakentaa asiakassuhdetta jo ennen ensimmäistä yhteydenottoa.

7. Ensimmäisen ja toisen myynti-tilanteen väli: markkinoinnin prospekteista myynnin liideiksi

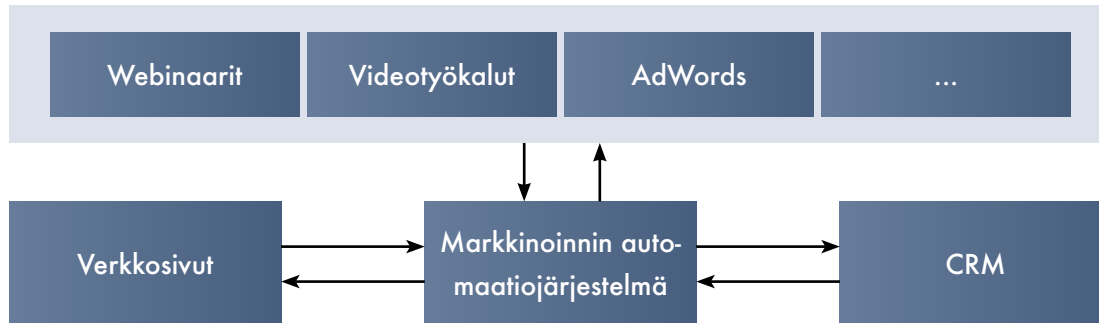
Samuli on ladannut oppaan ja Smart Rekry Oy:llä on hänen yhteystietonsa. Entä nyt? Jokainen oppaan lataaja ei ole potentiaalinen liidi. Tässä vaiheessa markkinoinnin automaatiojärjestelmä on tärkeä työkalu. Luvussa tarkastellaan kriittistä vaihetta ensimmäisen ja toisen myyntitilanteen välillä – markkinoinnin ja myynnin välistä kuilua.

Dataohjatun markkinoinnin näkökulmasta liikutaan edelleen yksittäisen tavoitteen muodostamassa suppilossa: tavoitteena on maksimoida prospekteista liideiksi päätyneiden kontaktien määrä. Esimerkiksi se, kuinka moni Smart Rekry Oy:n LinkedIn kampanjan kautta oppaan ladanneista kontakteista – kuten Samuli – saadaan siirrettyä myynnin liideiksi. Tämän osuuden on oltava riittävän suuri, jotta tavoitteet voidaan saavuttaa.

Toisaalta jos jokainen oppaan lataaja siirrettäisiin myynnille liidiksi, hukkuisi myynti täysin turhiin liideihin ja jättäisi äkkiä reagoimatta kaikkiin markkinoinnin tuottamiin liideihin. Osa lataajista on opiskelijoita, osa kilpailijoita ja osa kontakteja, jotka eivät kuulu yrityksen kohderyhmään.

Markkinoinnin automaatiojärjestelmästä voi löytyä asetus, joka estää oppaan lataamisen yleisillä sähköpostipalveluilla estäen esimerkiksi gmail.com-loppuiset osoitteet. Tämä voi helpottaa järjestelmään syntyneiden prospektien esikvalifointia, mutta ehkä tänä vuonna viimeistä vuotta opiskeleva henkilö on ensi vuonna ostaja? Tärkeintä on kuitenkin varmistaa, ettei ketju markkinoinnilta myynnille katkea ja myynnille siirtyä mahdollisimman hyviä liidejä.

Eri järjestelmissä on potentiaalisen asiakkaan eri vaiheille useita eri termejä, mutta tässä yksi tapa jaotella näitä askeleita:



Markkinoinnin automaatiojärjestelmä asettuu yrityksen verkkosivujen sisällönhallintajärjestelmän ja yrityksen CRM-järjestelmän välimaastoon, mahdollistaen integraatiot myös muihin markkinoinnin käyttämiin työkaluihin.

- **Vierailija** (visitor) on verkkosivuille saapunut henkilö, jota ei ole vielä tunnistettu.
- **Prospekti** (prospect) on kuka tahansa esimerkiksi lomakkeen täytön perusteella tunnistettu henkilö.
- **Marketing qualified lead (MQA)** eli markkinoinnin kvalifioima liidi on tietyt kriteerit (esimerkiksi yrityksen koko ja toimiala) täyttävä prospekti, joka ei ole vielä osoittanut riittävästi kiinnostusta, jotta tästä olisi tehty liidi myynnille.
- **Sales Qualified Lead (SQA)** on myynnille siirretty liidi.

Joskus jakolinja menee niin, että MQA on markkinoinnin myynnille siirtämä liidi ja SQA-tasolle siirrettäessä myynti on kvalifioinut liidin ja varmistanut, että kohdeyrityksestä löytyy myyntimahdollisuus.

Mikä on markkinoinnin automaatiojärjestelmä?

Jos tavoitteena olisi vain kerätä oppaiden lataajien yhteystietoja, voisi tämän tehdä millä tahansa verkkosivuihin upotettavalla lomakeratkaisulla. Ja jos tavoitteena olisi ylläpitää listaa uutiskirjeen tilaajista, voisi tämän tehdä esimerkiksi markkinoinnin automaatiojärjestelmää edullisemmalla MailChimpillä tai muulla vastaavalla sähköpostityökalulla.

Markkinoinnin automaatiojärjestelmä on yrityksen verkkosivujen sisällönhallintajärjestelmän (content management system, CMS, kuten WordPress) ja yrityksen CRM-järjestelmän välillä oleva ohjelmisto. Kun henkilö saapuu verkkosivuille, tallentaa markkinoinnin automaatiojärjestelmä tämän tietokoneelle evästeen, jonka kautta kyseinen henkilö voidaan tunnistaa myös jatkossa (kunhan hän käyttää samaa se-

lainta eikä ole poistanut evästeitä). Henkilön täytettyä lomakkeen pystytään aikaisemmin kerätyt tiedot yhdistämään lomakkeella kerättyihin tietoihin. Näin myös saadaan kerättyä dataohjatun markkinoinnin vaatimaa dataa.

Markkinoinnin automaatiojärjestelmä ei tarkoita, että markkinointijohtaja voisi ostaa ohjelmiston, nostaa jalat pöydälle ja katsoa, kun ovista ja ikkunoista satelee liidejä. Järjestelmällä voi automatisoida rutiiniväistöä, mutta aikaisemman työn tilalle tulee muuta tekemistä, kuten sisällöntuotantoa.

Tärkeimmät markkinoinnin automaatiojärjestelmän ominaisuudet ovat:

- **Vierailijasta liidiksi -prosessin hallinta:** vierailijan tietojen kerääminen ja täydentäminen lomakkeiden ja laskeutumissivujen avulla, pisteytysjärjestelmät prospektien kiinnostavuuden arvioimiseksi, nurturointiohjelmien (joista lisää tässä luvussa) rakentaminen ja mahdollisuus siirtää tiedot CRM:ään liidiksi.
- **Markkinoinnin mittaamisen mahdollistaminen:** datan kerääminen eri kosketuspisteistä ja sen yhdistäminen oikeisiin henkilöihin sekä näiden kautta myyntimahdollisuuksiin ja syntyneeseen kauppaan.
- **Rutiiniväistöjen automatisointi:** erilaisten automaatiojärjestelmien avulla tehtävä rutiiniväistöjen

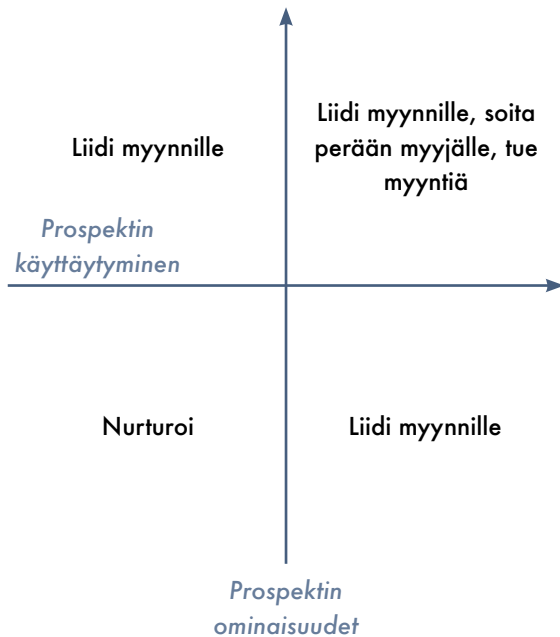
automatisointi, kuten esimerkiksi erilaisten listojen ylläpitäminen, viestien lähettäminen tai hälytykset. Automaatiojärjestelmän voi käynnistää esimerkiksi oppaan lataaminen tai tietyn kentän täyttyminen ennalta määritetyillä arvoilla.

- **Integraatiot muihin järjestelmiin:** datan tuominen markkinoinnin ulkopuolisista työkaluista, kuten Google AdWordsistä tai webinaari- ja tapahtumatyökaluista.

Milloin prospekti on valmis liidiksi?

Liidin siirto markkinoinnilta myynnille on yhteisen prosessin kriittisin piste monestakin eri syystä. Jos tätä pistettä ei ole määritelty selkeästi, eivätkä kriteerit ole molempien osapuolten hyväksymiä, päädytään tilanteeseen, jossa markkinointi tekee myynnille liidejä, joihin myynti ei reagoi. Kutsun tätä liidin tilaa “inbound-limboksi”.

Tärkeintä on yhteinen ymmärrys siitä, millaisia liidejä markkinoinnin tulisi tuottaa myynnille. Markkinointi ja myynti määrittelevät yhdessä kriteerit, milloin markkinoinnin automaatiojärjestelmässä oleva kontakti siirretään myynnille liidiksi. Nämä kriteerit eivät koskaan ole täydellisiä ja aluksi lähinnä arvaus. Kerätyn datan ja kokemusten pohjalta kriteereitä voidaan kuitenkin kehittää paremmiksi yhdessä myynnin kanssa.



Prospektin kiinnostavuutta arvioidaan yleensä kahdella eri ulottuvuudella, jotka määrittävät toimenpiteet sen kohdalla.

Yleensä prospektin sopivuutta myynnin liidiksi arvioidaan kahdella eri ulottuvuudella:

- 1. Prospektin oma käyttäytyminen**, kuten sivuvierailut tai oppaiden lataaminen. Nämä voivat esimerkiksi lisätä prospektin pisteitä ja tietyn pistemäärän täytyttyä prospektista tehdään myynnin liidi.
- 2. Prospektin ominaisuudet**, kuten yrityksen tiedot (koko, toimiala jne.) ja prospektin asema yrityksessä. Näin voidaan määrittellä, että esimerkiksi suuresta

yrityksestä siirretään prospekti myynnin kontaktoitavaksi heti, kun taas pienemmistä yrityksistä kontaktit jätetään vielä markkinoinnin hoidettavaksi.

Erilaisten ulottuvuuksien huomioiminen on tärkeää, sillä ne vaikuttavat liidin odotusarvoon eli tällaisten liidien keskimääräiseen arvoon eri tavoin:

- Prospektin käyttäytyminen kertoo siitä, miten todennäköisesti hänelle saadaan myytyä jotain ja miten työlästä se luultavasti on. Jos prospekti vaikuttaa kiinnostuneelta, voidaan hänelle myydä pienemmällä työllä tuote tai palvelu, joten prospekti kannattaa siirtää liidiksi, vaikkei odotusarvo olisi korkea.
- Prospektin kiinnostavuus nostaa odotusarvoa siksi, että tälle voitaisiin myydä enemmän. Tällöin myynti saattaa haluta kontaktoida prospektin, vaikka käyttäytymisen puolesta kiinnostus ei vaikuta suurelta.

Erilaiset kriteerit sopivat erilaisiin yrityksiin ja tilanteisiin. Toisessa ääripäässä voi olla luottokortilla maksettavaa SaaS-ratkaisua myyvä yritys, joka pyrkii johdattamaan pienimmät asiakkaat tekemään tilauksen suoraan, ilman tarvetta myynnin kontaktille. Toisesta ääripäästä taas löytyvät monimutkaisia ratkaisuja myyvät yritykset, joissa tavoitteena on saada asiakas keskustelemaan yrityksen asiantuntijoiden kanssa mahdollisimman aikaisessa vaiheessa ostoprosessia.

Markkinoinnin automaatiojärjestelmän tavoitteena on kuitenkin harvoin luoda myynnille täysin ostovalmiita liidejä. Mitä aikaisemmin potentiaalinen asiakas

suostuu keskustelemaan yrityksen myyjien ja asian-
tuntijoiden kanssa, sitä paremmin he voivat rakentaa
asiakassuhdetta ja vaikuttaa asiakkaaseen. Tällainen
tilanne on aivan erilainen kuin jos yritys pääsee
mukaan keskustelemaan asiakkaan kanssa vasta
tarjouspyynnön yhteydessä ja kilpailija on jo ehtinyt
rakentamaan asiakassuhdetta.

Myös asiakkaan käyttämät kanavat voivat vaikuttaa
siihen, miten kiinnostava hän on myynnin näkö-
kulmasta. Esimerkissä Smart Rekry Oy:n potentiaaliset
asiakkaat päätyivät yrityksen verkkosivuille eri tilanteis-
sa ja eri kanavia pitkin.

- Consideration-vaiheessa oleva Maria päätyi sivuille hakiessaan tietoa rekrytointijärjestelmistä. Jos hän oli päätenyt sivustolle esimerkiksi tiettyjä termejä sisältävän AdWords-mainoksen kautta, voi tämä antaa viitteitä siitä, että yrityksessä ollaan ostoprosessissa jo pidemmällä. Tällöin voi olla tärkeää saada myynti keskustelemaan asiakkaan kanssa mahdollisimman nopeasti. Markkinoinnin automaatiojärjestelmä voisi antaa hälytyksen, jos prospekti on ladannut sisältöä ja saapunut sivuille esimerkiksi AdWords-mainosta klikattuaan.
- Awareness-vaiheessa oleva Samuli ei ole vielä ostamassa. Tällöin voi olla parempi jättää hänet vielä MQL:ksi, tarjota hänelle lisää sisältöä ja katsoa, miten hän reagoi niihin.

Kvalifiointi käsin vai automaattisesti?

Markkinoinnin automaatiokaan ei tarkoita sitä, että kaikkea kannattaisi automatisoida. Liidien kvalifiointi on tästä hyvä esimerkki: koko prosessi voidaan automatisoida esimerkiksi niin, että tiettyjen kriteerien täytyttyä prospekti siirretään automaattisesti CRM:n liidijonoon ohjattavaksi oikealle myyjälle.

Täysin automatisoidussa prospektien kvalifioinnissa riskinä on, että yrityksessä jäisi havaitsematta osa hyvistä liideistä. Kvalifioitaessa prospektia käsin tämän tietoja voidaan täydentää ja hänet voidaan laittaa esimerkiksi parhaiten hänelle sopivaan nurturointiohjelmaan.

Isoksi kysymykseksi nousee se, miten isoja yksittäiset asiakkuudet ovat ja miten paljon prospekteja järjestelmään tulee? Miten paljon manuaalista työtä kannattaa tehdä? Vähintään myynnille ohjaamattomat prospektit kannattaa selata ajoittain läpi ja poimia sieltä lupaavimmat esimerkiksi uuteen nurturointiohjelmaan.

Prospektin tietojen saamisen jälkeen voidaan myös tehdä esikvalifointia markkinoinnin tai *inside salesin* toimesta. Inside sales tarkoittaa henkilöitä tai funktiota, joka kontaktoi asiakkaita puhelimitse tai verkon välityksellä sen sijaan että tapaisi heitä.

Esikvalifointi voi tarkoittaa esimerkiksi oppaan ladanneen henkilön ja yrityksen tietojen selvittämistä ja täydentämistä sekä jatkotoimenpiteiden päättämistä tämän pohjalta. Manuaalinen esikvalifointi sopii parhaiten tilanteisiin, joissa liidien määrä on vähäisempi, mutta yksittäisten kauppojen koko suurempi. Jos liidejä on suurempi määrä, voidaan lisätietoja, kuten henkilön roolia ja yrityksen kokoa kysyä seuraavien oppaiden lataamisen yhteydessä progressive profiling -toiminnon avulla, jossa jokaisen uuden lomakkeen täytön yhteydessä henkilöltä kysytään lisää tietoja.

Prospektista myyntivalmiiksi liidiksi

Mitä tehdä prospektin kanssa, joka ominaisuuksiensa puolesta vaikuttaa potentiaaliselta asiakkaalta, mutta ei käyttäytymisensä puolesta? *Hoivaaminen / nurturointi* (lead nurturing) on prosessi, jossa markkinointi auttaa rakentamaan suhdetta prospektiin tämän kulkiessa myyntiprosessin läpi. Yleensä tämä tarkoittaa prospektille lähetettäviä yksittäisiä sähköpostiviestejä, jotka lähetetään pitkän aikavälin kuluessa “tipottain”. Tästä tulee nimi *drip-kampanja* (drip campaign).

Nurturointiohjelma on suunniteltava tavoitteiden pohjalta. Verkkokaupasta tai luottokortilla ostettavien tuotteiden ja palveluiden kohdalla koko ohjelman tavoitteena voi olla johdattaa asiakas tekemään ostoksensa mahdollisimman helposti tai ainakin mahdollisimman lähelle ostopistettä.

Jos taas myytävät tuotteet tai palvelut ovat monimutkaisempia ja vaativat aktiivista myyntityötä, voi nurturointiohjelman tavoitteena olla kartoittaa asiakkaan kiinnostusta ja rakentaa kuvaa yrityksestä ja sen osaamisesta. Tämä tekee myyjän ensimmäisestä kontaktoinnista huomattavasti helpompaa. Tällaiset nurturointiohjelmat on tärkeää rakentaa yhteistyössä myynnin kanssa.

Esimerkissä pelkästään oppaan lataaminen ei osoita, että Esko Solutions Oy:n Samuli olisi vielä kiinnostunut ostamaan ohjelmistoa. Ensimmäinen askel voi olla se, että markkinointi esikvalifioi prospektin ja havaitessaan yrityksen ja prospektin kiinnostaviksi laittaa Samulin nurturointiohjelman.

Ohjelman aikana Samuli saa sopivin väliajoin automaattisesti lähetettävää sähköpostia, jossa hänelle tarjotaan lisää mielenkiintoista ja hyödyllistä sisältöä luettavaksi. Samalla seurataan sitä, miten Samuli reagoi lähetettyihin sähköposteihin ja ennalta sovittujen kriteerien täytyttyä siirretään Samuli myynnin liidiksi. Näitä sähköposteja ei saa kuitenkaan lähettää liian usein, vaan niiden välillä tulisi olla useita päiviä. Ne myös kannattaa lähettää aina oikean ihmisen nimissä.

“Kiinnostaa, mutta ei nyt”

Varis Vaatteet Oy:n Maria on päätenyt Smart Rekryn verkkosivuille Googlen kautta hakiessaan itse tietoa, joten esikvalifoinnin jälkeen hänestä tehdään

Nurturointia markkinoinnin automaatiolla

Markkinoinnin automaatiojärjestelmän avulla voi rakentaa nurturointiohjelmiä helposti eri tilanteisiin. Tässä korkean tason katsaus nurturointiohjelmiin ja hyvin yksinkertainen esimerkki.

Nurturointiohjelmat voivat sisältää muun muassa erilaisia toimenpiteitä:

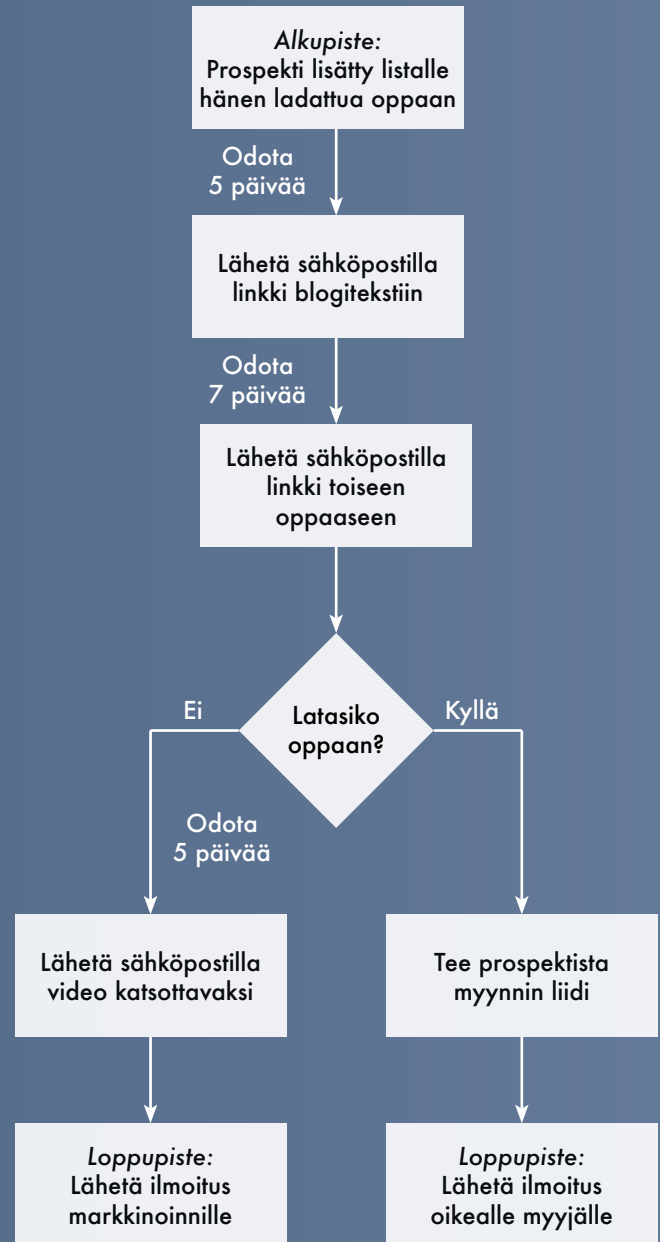
- lähetä prospektille sähköposti
- lisää prospekti tietylle listalle
- tee prospektista myynnin liidi.

Samoin ohjelmat voivat sisältää esimerkiksi ehtoja, joiden pohjalta ohjelma haarautuu:

- Reagoiko prospekti lähetettyyn sähköpostiin?
- Onko prospektin pistemäärä ylittänyt tietyn rajan?
- Onko prospekti ladannut tietyn tiedoston?
- Kuuluuko prospekti tietylle listalle?
- Onko prospekti mukana CRM-järjestelmään kirjatussa myyntimahdollisuudessa?

Nurturointiohjelmiä löytyy moniin eri tilanteisiin. Tässä muutama esimerkki:

- uuden prospektin kvalifiointi liidiksi
- uuden asiakkaan terveluloa-kampanja
- loppukäyttäjälle suunnattu koulutuskampanja
- top-of-mind-kampanja
- uudelleenaktivointikampanja
- cross- tai up-sell-kampanja
- sopimuksen uudistamiskampanja sopimuskauden lopulla.



suoraan myynnin liidi. Entä jos Maria kertookin myyjälle puhelimesta, ettei hänellä ole kuluvaan vuoden aikana budjettia hankinnalle? Myyjä saattaa ehdottaa olevansa myöhemmin yhteydessä, jotta Maria voisi varata budjetin seuraavalle vuodelle.

Tällaisen tilanteen ei kuitenkaan tulisi johtaa kuukausien tai jopa vuoden radiohiljaisuuteen, vaan Maria tulisi asettaa sopivaan markkinoinnin pitkän aikavälin nurtuointiohjelmaan, jolloin hän kuulisi Smart Rekry Oy:stä ainakin muutaman kerran vuoden aikana. Tällaiset viestit voidaan lähettää hyvin myös vastuullisen myyjän nimissä markkinoinnin automaatiojärjestelmästä.

Toinen helpompi vaihtoehto on lisätä Maria yrityksen uutiskirjeen tilaajaksi. Uutiskirjeenkin osalta on kuitenkin tärkeää muistaa, että sen ei pitäisi olla “katso minua, olen olemassa” -tyylistä, ketään kiinnostamattomaa yrityksen omasta näkökulmasta tehtyä viestintää, vaan sisältää vastaanottajan kannalta mielenkiintoista asiaa ja sisältöä.

Kuinka kauan kestää matka prospektista kauppaan asti?

Kesäloma on ohi ja syksy painaa päälle. Myyntijohtajan tarkastellessa myyntilukuja vaikuttaa pahasti siltä, ettei vuoden myyntitavoitteisiin päästä ilman pientä ihmettä. Nyt kiireellä markkinointikampanja pystyy ja uutta liidiä sisältövetoisen outbound-markkinoinnin avulla?

Yritys usein tietää – tai ainakin sen pitäisi tietää – kuinka kauan asiakkaan matka liidistä myyntimahdollisuudeksi ja kauppaan asti kestää. Jos yritys myy tuotteita, joiden investointi ei ole iso ja ostoprosessi on lyhyt, voi aggressiivisella outbound-kampanjalla vielä chhtiä saamaan tuloksia. Joissain tilanteissa jo pelkkä tuotemarkkinointi voi riittää.

Pelkkä keskimääräinen aika ei kuitenkaan anna realistista kuvaa monimutkaisemmista ostoprosesseista, vaan asiaan vaikuttaa paljon asiakkaan oma tilanne. Maria voi olla jo niin pitkällä päätöksen tekemisessä, että prosessi saadaan läpi kuukaudessa tai parissa. Samulilla taas ei välttämättä ole edes budjettia tehdä hankintaa kuluvaan vuoden aikana.

8. Toinen myyntitilanne: myyntimahdollisuudet läpi nopeammin ja varmemmin

Markkinoinnin ei tule pestä käsiään myyntiprosessista, vaikka liidi onkin siirretty myynnille, sillä myyntiprosessin aikana on vielä paljon mahdollisuuksia hyödyntää markkinoinnin osaamista. Tässä luvussa esitellään tapoja, miten markkinointi voi auttaa toisen myyntitilanteen kohdalla.

Markkinoinnin siirrettyä liidin, vastuu siitä siirtyy lähtökohtaisesti myynnille. Tämän myyntitilanteen tavoitteena on saada liidistä asiakas mahdollisimman nopeasti ja mahdollisimman suurella onnistumisprosentilla. Asiakkaan ostoprosessin näkökulmasta ollaan decision-vaiheessa; asiakas on tehnyt jo valintansa siitä, mitkä tarjoajat ovat päässeet jatkoon ja on tekemässä valintaansa siitä, kenelle rahansa antaa.

Dataohjatun markkinoinnin näkökulmasta tilanne on haastavampi, sillä myynnin vetovastuu tarkoittaa myös sitä, ettei markkinointi voi omilla toimillaan suoraan varmistaa tavoitteiden saavuttamista. Toisaalta yrityksen myyntitavoitteiden näkökulmasta käytössä on tietyt aikaisemman datan pohjalta tehdyt oletukset kuten

se, kuinka moni liidi päättyy myyntimahdollisuudeksi. Tähän vaikuttavat seikat voidaan purkaa auki ja määrittellä toimenpiteet, jotka siihen vaikuttavat.

Ideaalitilanteessa yrityksessä on määritetty toimintatavat jokaista erilaista myyntiprosessia varten ja tämä myyntiprosessi on myös määritetty yrityksen CRM-järjestelmään. Tämän pohjalta on helppo löytää myös markkinoinnille tavat edistää myyntiä. Ohjeet avunsaamiseksi tai markkinoinnin tuottamien materiaalien hyödyntämiseksi voidaan lisätä osaksi myynnin ohjeistusta.

Smart Rekry Oy:n kohdalla tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että CRM sisältää myyntiprosessin määritellyt vaiheet ja selkeät ohjeet siitä, mitä kyseisessä

vaiheessa tehdään ja milloin voidaan siirtyä seuraavaan vaiheeseen. Näihin ohjeisiin voidaan lisätä ohjeiden lisäksi myös linkit käytettäviin dokumenttipohjiin ja myyntimateriaaleihin. Potentiaalisen ison asiakkaan kohdalla myyntiprosessi voi näyttää erilaiselta, joten prosessi voi sisältää myös ohjeistuksen olla markkinointiin yhteydessä avun saamiseksi.

Myynti on vaikuttamista

Myyntiprosessin aikana myyjän on onnistuttava vakuuttamaan asiakas siitä, että yrityksen tarjoama ratkaisu on asiakkaan näkökulmasta järkevä investointi. Faktojen lisäksi myös tunteet vaikuttavat paljon, sillä tulevaisuus sisältää paljon tuntematonta. Vaikka asiakas pääsisi kokeilemaan myytävää tuotetta, ei koskaan voi varmuudella sanoa, toimiiko laite kunnolla koko elinkaaren ajan.

Vaikka Smart Rerky Oy tarjoaisi potentiaalisille asiakkaille 30 päivän ilmaisen kokeilun, voi asiakkaalle silti jäädä useita avoimia kysymyksiä tarjotusta ratkaisusta ja sen tarjoajasta. Tässä muutama esimerkki:

- Onko järjestelmään kerätty arkaluonteinen data tallessa ja turvassa?
- Onko palvelu aina käytettävissä kun tarvitsen sitä?
- Kuinka usein palvelu saa uusia hyödyllisiä ominaisuuksia?
- Saanko riittävästi tukea ongelmatilanteissa?
- Onko Smart Rekry Oy edes olemassa parin vuoden päästä?

Kenelle kannattaa myydä?

Myyntimahdollisuutta voidaan mitata useilla mittareilla, kuten:

- voitettujen myyntimahdollisuuksien osuus kaikista myyntimahdollisuuksista,
- keskikaupan koko voitetuille myyntimahdollisuuksille tai
- myyntiprosessiin käytetty aika (esimerkiksi päivissä liidistä kauppaan).

Markkinoinnin mahdollisten toimenpiteiden lisäksi näihin asioihin vaikuttaa se, millaisia liidejä markkinointi siirtää myynnille ja mitä markkinointi tekee ennen liidin siirtämistä myynnille.

Keskikaupan kokoon markkinointi voi vaikuttaa jo putken alkupäässä; muun muassa LinkedInin avulla on mahdollista vaikuttaa siihen, että mainoksia näytetään riittävän suurissa yrityksissä työskenteleville henkilöille ja esikvalifioinnilla voidaan vaikuttaa siihen, miten isoja myyntimahdollisuuksia liideistä voidaan saada.

Markkinoinnin toimenpiteiden suunta-ulottuvuus siis toteutuu lopullisesti vasta myyntiprosessin lopulla.

Koska myyntitilanteet ovat monesti monimutkaisia ja asiakkaan puolella asiasta päättää useita ihmisiä, ei vielä riitä, että myyjä saa vakuutettua yhden ihmisen, jonka kanssa on henkilökohtaisessa kontaktissa.

Markkinointi voi edistää myyntimahdollisuuden läpivientä kahdella tapaa:

- **Uskottavuuden ja luottamuksen rakentaminen.** Ihannetilanteessa yritys on rakentanut vahvan ja tunnetun brändin, mutta vaikka näin olisi, rakentaa jokainen asiakaskontakti yrityksen kuvaa asiakkaan mielessä. Markkinoinnin tulee varmistaa, että myynnillä on käytettävissä materiaalit, jotka tukevat tavoiteasemointia.
- **Tehokkaampi viestintä.** Kilpailutilanteessa on tärkeää ymmärtää, miten yritys voi voittaa kilpailijansa. Markkinointi voi auttaa muodostamaan asiakasymmärryksestä ja tilannekuvasta paremmat ja selkeämmät viestit sekä edistämään niiden läpimenoa asiakkaan suuntaan – myös niiden, kenen kanssa myynti ei pääse keskustelemaan.

Ihminen uskoo toista ihmistä

Laadukkaat ja ammattimaista kuvaa rakentavat materiaalit eivät varsinaisesti ole hyödyllinen lisä, ne ovat välttämättömyys. Koska jokainen kohtaaminen yrityksen kanssa – oli kyse henkilökohtaisesta tapaamisesta tai kohtaamisesta materiaalien kanssa – rakentaa mielikuvaa yrityksestä, millaista mielikuvaa rakentaa esimerkiksi huolimattomasti kyhätty tarjous-

Hyvä sisältö opettaa

Yksi tapa markkinoinnille auttaa myyntiä toisessa myyntitilanteessa tapahtuu käytännössä jo edellisessä tilanteessa sisältömarkkinoinnin avulla: hyvä sisältö voi ohjata asiakkaan ajattelua oikeaan suuntaan ja opettaa tätä.

Hyödyt voidaan nähdä kolmella tavalla:

- **Myynti nopeutuu.** Asiakas on jo ehtinyt jäsenellä ajatuksiaan sisällön avulla ja osto-prosessi etenee nopeammin.
- **Keskikauppa kasvaa.** Asiakkaalle voidaan hyvän sisällön avulla viestiä huomattavasti laajemman kokonaisuuden hyödyistä, jolloin myyjä voi kasvattaa keskikaupan kokoa helpommin.
- **Voittoprosentti kasvaa.** Sisällön avulla voidaan – luotettavuuden ja asiakassuhteen rakentamisen lisäksi – ohjata kilpailtua tilannetta suuntaan, jossa yrityksen omat vahvuudet korostuvat.

Esimerkiksi nurturointikampanjan yksi tavoite voi olla opettaa asiakasta ja auttaa tätä jäsenetelemään omia ajatuksiaan, jotta suppilon läpimenoaika nopeutuu.

dokumentti, joka pahimmillaan sisältää kirjoitusvirheitä ja jopa sekalaisia fontteja?

Ihminen on kuitenkin laumaeläin, joten paras tapa vakuuttaa asiakas on toisen asiakkaan suositus. Yritykset ovat kyllä hyödyntäneet referenssejä jo pitkään, mutta siinäkin on tärkeää ottaa strateginen lähestymistapa. Hyvän referenssitarinan tuottaminen ei ole ilmaista, joten satunnaisten asiakastarinoiden tuottaminen sieltä täältä tarkoittaa usein rahan heittämistä hukkaan.

Referenssitarinan uskottavuuden kannalta tärkeää on, että tarinan lukeva potentiaalinen asiakas mieltää referenssiasiakkaan olevan riittävän lähellä itseään. Yrityksen strategian ja myynnin kokemusten kautta saadaankin selkeät prioriteetit referenssitarinoiden luomiselle ja tämä voidaan huomioida myös markkinoinnin toimenpiteiden suunnittelussa.

Smart Rekry Oy:n strateginen tavoite seuraavalle vuodelle oli tavoitella Samulin Esko Solutions Oy:n kaltaisia yrityksiä, joten referenssien tuottamisen näkökulmasta on ymmärrettävä, millaiset yritykset toimivat uskottavina referensseinä tämän toimialan yrityksille.

Sales enablement kokoaa työkalut yhteen nippuun

Sales enablement tarkoittaa käytäntöjä, prosesseja ja työkaluja, joiden avulla yritys auttaa myyjäänsä voittamaan enemmän ja nopeammin myyntimahdollisuuksia. Sales enablementin alle niputettuja asioita on tehty yrityksissä jo pitkään, mutta nykyisin monissa yrityksissä kehitystä tehdään järjestelmällisemmin.

Työkalujen osalta sales enablement tarkoittaa myynnin toimintaa tehostavia työkaluja, jotka esimerkiksi nopeuttavat viestintää aikaisissa vaiheissa olevien prospektien suuntaan. Sisältöjen osalta se taas tarkoittaa laadukkaita ostoprosessin myöhemmän vaiheen sisältöjä.

Se kuuluuko sales enablement markkinointiosaston vai myyntiosaston vastuulle, on organisaation oma päätös. Luultavasti myyntiorganisaatio on luonnollisempi koti tällaiselle toiminnolle, mutta sen on silti säilytettävä tiukka yhteys markkinointiinkin. Isommissa organisaatioissa myyntiorganisaatioissa voi olla erillinen henkilö tai jopa tiimi, jonka vastuulla sales enablement on. Pienemmissä organisaatioissa eri osa-alueet voivat jakautua eri tavoin; teknologia voi olla myynnin vastuulla, mutta sisältö markkinoinnin.

Myynnin tehostamisen lisäksi sales enablement -ajattelu auttaa rakentamaan myös uskottavuutta. Laadukkaat valmiit materiaalit eivät vain nopeuta myyjän toimintaa, vaan tukevat myös yrityksen asemointia asiakkaan suuntaan. Tämän takia markkinoinnin tuleekin varmistaa, että materiaalit todella tukevat tavoiteasemointia ja ovat laadukkaita.

Seuraavassa esimerkkejä erinäisistä hyödyllisistä materiaaleista, joiden tuottamiseen markkinoinnin tulisi vähintään osallistua:

- **Dokumenttipohjat.** Pelkkien tyhjen pohjien sijaan esimerkiksi tarjouspohjan tulisi olla riittävän standardoitu ja sisältää ohjeet eri elementtien käytölle

Markkinointitoimenpiteet yksittäiselle myyntimahdollisuudelle

Joskus vastaan tulee niin merkittäviä myyntimahdollisuuksia, ettei sen osalta haluta jättää mitään sattuman varaan. Tällaisessa tilanteessa myös markkinointi kannattaa ottaa mukaan.

Esimerkiksi Smart Rekry Oy:n tilanteessa kumpikaan tähän mennessä käsitellyistä esimerkkiasiakkaista ei välttämättä ole niin merkittävä, että markkinoinnin resursseja kannattaisi käyttää näille kohdennettuihin myyntimahdollisuuksiin, mutta jos kyseessä olisi iso pörssiyritys, jonka myyntimahdollisuudessa puhuttaisiin kymmenistä lisensseistä ja pitkässä juoksussa vielä mahdollisuudesta kasvattaa asiakkuutta, kannattaisi myös markkinointi ottaa mukaan.

sekä sisällön että ulkoasun (kuten fontit, värit jne.) puolesta.

- **Standardisisällöt**, kuten yritysesitys, eri tarjoomien tai tuotteiden esittelyt jne. Näiden tulisi olla tuotettu riittävän ytimekkäästi ja huomioiden myös lukijan osaamistaso. Ylimmälle johdolle tarvitaan hyvin erilaisia sisältöjä kuin esimerkiksi tekniselle asiantuntijalle.
- **Referenssit** sopivassa muodossa. Usein sama tarina kannattaa tuottaa useaan eri muotoon, kuten pidempi kirjoitettu referenssi ja esitykseen liitettävät kalvot.

Yksinkertaisimmillaan markkinointi voi auttaa yksittäisten asioiden kanssa, kuten:

- asiakaskohtaisten sisältöjen tuotanto (esitteet, videot jne.),
- toimitettavien materiaalien laadunvarmistus (tarjousdokumentointi, esitysmateriaalit jne.) sekä
- viestien suunnittelu ja terävöittäminen.

Myyntimahdollisuuteen voidaan suhtautua myös kampanjana, jossa määritetään, mitä asioita asiakkaalle on kyettävä viestimään eri vaiheissa ja miten markkinointi voi edistää näiden viestien läpimenoa.

- **Esitteet** ja muut asiakkaalle ostoprosessin aikana vietävät materiaalit.

Sales enablement -ajattelu tuo sisältöihin muutaman tärkeän huomion. Ensinnäkin sisällöt on tuotettava tiiviissä yhteistyössä myynnin kanssa. Markkinointi voi toimia mahdollistajana ja tuottaa laadukasta sisältöä, mutta myynti tuntee asiakkaat ja tietää, mitä tarvitaan. Samalla myyntiä tukevat sisällöt eivät saa jäädä leijumaan myynnin ja markkinoinnin välimaastoon, vaan niiden tuottamiselle ja ylläpidolle on luotava sekä selkeät käytännöt että osoitettava vastuuhenkilöt.

9. Kolmas myyntitilanne: pidä kiinni asiakkaista ja myy lisää

Uuden asiakkaan hankkiminen on merkittävästi kalliimpaa kuin nykyisen pitäminen. Useissa kirjoituksissa vaihtelevat arviot viidestä seitsemään kertaa kalliimpaa, vaikka näiden väitteiden lähteitä onkin vaikea löytää. On kuitenkin selvää, että yritysten on tärkeää panostaa nykyisiin asiakkaisiinsa. Tämä koskee myös markkinointia, jonka roolia ostavien asiakkaiden kohdalla käsitellään tässä luvussa.

Nykyisten asiakkuuksien johtamisen taustalta tulisi löytyä selkeät asiakkuudenhoitomallit. Usein asiakkuudenhoitomalleja on rakennettava eritasoisille asiakkuuksille erilaisia, sillä pienempien asiakkuuksien kohdalla iso henkilökohtainen panos voisi tehdä asiakkuudesta kannattamattoman.

Esimerkissä Smart Rekry Oy:lle on määritelty kolme tasoa:

- **Pienet asiakkuudet**, joille on mahdollisuus myydä muutama lisenssi.
- **Keskikokoiset asiakkuudet**, joille on mahdollista myydä useita lisenssejä.
- **Avainasiakkuudet**, joille on mahdollista myydä kymmeniä lisenssejä

Asiakkuudenhoitomalli määrittää sen, miten asiakkuutta johdetaan; siinä missä pienemmissä asiakkuuksissa ei välttämättä ole mukana ollenkaan henkilökohtaista kontaktointia ja asiakaskohtaista suunnittelua, avainasiakkuuksiin on sisällytetty säännölliset yrityksen sisäiset tilannepalaverit ja kontaktointisuunnitelmat asiakkaan avainhenkilöiden osalta.

Myös tavoitteet määräytyvät yleensä asiakkuudenhoitomallin pohjalta; pienillä asiakkuuksilla voi tavoitteena olla tietyn osuuden säilyttäminen asiakkaina (retention rate), keskikokoisilla voidaan pyrkiä tämän lisäksi tietyn suuruiseen lisämyyntiin ja avainasiakkuuksien osalta tavoitteet on määritetty asiakaskohtaisesti potentiaal mukaan.

Tästä päästään myös helposti dataohjatun markkinoinnin suunnitteluun. Markkinoinnin tavoite tietyn asiakasryhmän kohdalla voi olla esimerkiksi se, että markkinoinnin toimenpiteiden, kuten tapahtumien tai sähköpostin varaan rakennettujen nurturointi-ohjelmien kautta saadaan x kappaletta uusia myyntimahdollisuuksia. Jos yksi aamiaisseminaari tuo kolme uutta myyntimahdollisuutta, voidaan tästä laskea tarvittavat toimenpiteet. Toimenpiteiden teemat taas luonnollisesti yrityksen strategiasta: mitä halutaan myydä ja kenelle?

Jos Smart Rekry Oy lanseeraisi uuden maksullisen lisäominaisuuden, voisi tavoitteena olla myydä lisäominaisuutta tietyille määrälle nykyisiä asiakkaita. Tästä voidaan johtaa helposti markkinoinnin tavoitteet ja toimenpiteet.

Erilaista markkinointia eri tasoille

Markkinoinnin rooli asiakkuuksien johtamisessa tulee määrittellä osana asiakkuudenhoitomalleja; ei päälleliimattuna lisänä, vaan markkinoinnin tulee olla mukana rakentamassa näitä malleja.

Ihmisten tekemä myynti ei ole kustannustehokasta puhuttaessa pienen volyymin suoramyynnistä, joten pienempiä asiakkaita ja rutiinitilauksia pyritään siirtämään yhä vahvemmin verkkokauppaan tai esimerkiksi SaaS-ratkasujen osalta asiakas pyritään saamaan tekemään tilaus itse luottokortillaan.

Tällaisissa tilanteissa markkinointi muistuttaa enemmän perinteistä verkkokauppojen kuluttajamarkkinointia, jossa asiakkaat pyritään saamaan kiinni oikeissa kanavissa ja ennakkoon määriteltyjen ostopolkujen avulla ohjata tekemään ostos. Nykyaikaisilla markkinoinnin ratkaisuilla tällaiset polut voivat sisältää sähköpostien lisäksi kohdennettua mainontaa eri kanavissa, kuten Facebookissa.

Smart Rekry Oy:n asiakkuudenhoitomallissa pienten asiakkaiden eri ostajapersoonille on voitu rakentaa omat suunnitelmat, jotka voivat sisältää uutiskirjeen lisäksi esimerkiksi kyseistä ostajapersoonaa kiinnostavat uudet sisällöt ja webinaarit. Myös onboarding-ohjelmat uusille asiakkaille ja käyttövinkit nykyisille ovat hyödyllisiä.

Keskikokoisille asiakkaille, kuten esimerkissä Marian Varis Vaatteet Oy, on saatettu nimetä asiakkuudesta vastaava, nykyisin monesti nimikkeellä *customer success representative* toimiva henkilö. Tällaisille asiakkaille ei välttämättä kannata vielä suunnitella asiakaskohtaisia markkinointiaktiviteetteja. Tärkeintä on varmistaa, että markkinointi tukee tavoitteiden saavuttamista: oikeanlaisia aktiviteetteja on riittävästi ja asiakas lisätään mukaan näihin aktiviteetteihin.

Siinä missä (personoitua) massaviestintää vaativien pienempien asiakkaiden kohdalla tavoitteen toteutuminen on markkinoinnin vastuulla, keskikokoisissa asiakkuuksissa vastuu tästä on asiakkuudesta vastaavalla henkilöllä. Markkinointi vastaa suunniteltujen

aktiviteettien toteuttamisesta riittävän laadukkaina tai suoraan toimenpiteiden tuomista myyntimahdollisuuksista.

Avainasiakkuuksissa on toiminta vielä suunnitellumpaa ja yksittäisellä henkilöllä (esimerkiksi *key account manager*) on vastuullaan maksimissaan vain muutama asiakkuus. Yritys myös investoi asiakkuuden pitämiseen ja kasvattamiseen merkittävästi enemmän. Tämä voi tarkoittaa myös sitä, että asiakkaaseen kannattaa kohdentaa kokonaan omia asiakaskohtaisia markkinointiaktiviteetteja. Tapahtumien lisäksi nämä voivat tarkoittaa esimerkiksi erilaisia asiakaskohtaisia sisältöjä.

Vaikka osalla tasoista asiakkuudenhoitomallit voivat olla myyntivetoisia, ei se silti tarkoita, että markkinoinnin ei tarvitse toimia ennakoivasti. Kun tavoitteet on määritelty, voi markkinointi esittää aktiviteetteja, jotka tukevat tavoitteiden saavuttamista.

”Account based marketing”

Account based marketing (ABM) on yksi viime vuosien markkinoinnin kuumia trendejä, jonka alle on yritetty niputtaa kaikenlaista kohderyhmämarkkinointia. Itse tykkään tarkastella ABM:ää siitä näkökulmasta, että siinä segmentin koko on aina yksi: markkinointi on rakennettu täysin asiakkuuden ympärille.

ABM:ssä ei ole kyse yksittäisistä toimenpiteistä tai teknologioista, kuten IP-kohdennetusta mainonnasta (vaikka näillä voi olla paikkansa osana ABM:ää), vaan

Joskus asiakas aktivoituu itse

Asiakkuudenhoitomalleissa tavoitteena voi olla saada asiakkaalla uusi ostoprosessi alkuun uuden palvelun tai tuotteen osalta. Jos yritys pystyy saamaan sen liikkeelle asiakkaan puolella, on se asemoitu paremmin asiakkaan ostoprosessissa ja parhaimmillaan sopimukseen päästään ilman kilpailutusta. Joskus asiakas kuitenkin huomaa itse uuden tarpeen.

Miten tällaisessa tilanteessa myyjä saadaan keskustelemaan asiakkaan kanssa mahdollisimman aikaisin?

Asiakkaan aktivoituessa korostuu oman median ja markkinoinnin automaatiojärjestelmän merkitys. Esimerkiksi kuukausittainen uuden sisällön esittelevä uutiskirje johtaa siihen, että asiakas käy lukemassa artikkelit ja blogitekstit yrityksen verkkosivuilla. Tämän pitäisi olla oletustavoite, eikä siihen tulisi vielä reagoida mitenkään.

Jos asiakas kuitenkin päätyy sisällön lisäksi lukemaan yrityksen palveluista, katsomaan referenssitarinoita tai tarkastelemaan hinnoittelusivuja, voi tämä vihjata uuden ostoprosessin alkamisesta. Tällaisessa tilanteessa markkinoinnin automaatiojärjestelmä hälyttää joko markkinoinnin, joka tarkastaa kontaktin tiedot, tai suoraan asiakkuudesta vastaavan myyjän.

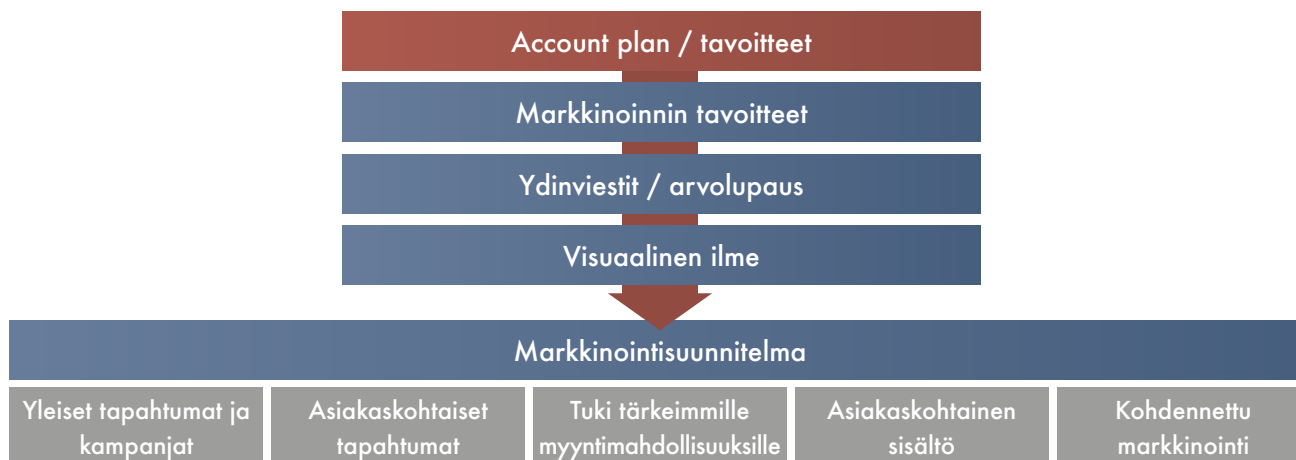
ajattelumallin muutoksesta. Siinä markkinointi ja myynti tulevat ulos omista silloistaan samaan tiimiin suunnittelemaan, miten asiakkuutta voitaisiin kasvattaa. Markkinointi siis otetaan tiiviisti osaksi account planningia / asiakkuussuunnittelua ja asiakaskohtainen markkinointisuunnitelma tuodaan osaksi account plania / asiakkuussuunnitelmaa.

Account based marketingia voidaan lähteä purkamaan esimerkiksi alla olevan mallin pohjalta.

Account based marketingin ytimestä löytyvät asiakkuussuunnitelman tavoitteet, joiden pohjalta markkinoinnin tavoitteet määritellään. Tavoitteiden pohjalta voidaan myös määrittää korkean tason arvolupaus eli lyhyt hissipuhe siitä, kuinka yritys voisi auttaa asiakasta. Tämä on tärkeää jalkauttaa kaikille asiakkaan parissa työskenteleville. Arvolupauksen pohjalta voidaan myös luoda arvolupauksista tukeva asiakaskohtainen visuaalinen ilme, jos se on mahdollista oman brändi-identiteetin ja ohjeistuksen sisällä.

Kun markkinoinnin tavoitteet on määritelty, voidaan lähteä tekemään markkinointisuunnitelmaa eli sitä millä aktiiviteeteilla kyseisiin tavoitteisiin päästään. Erilaisia asiakkuuteen liittyviä tavoitteita voi olla useita. Tässä muutama esimerkki:

- **Syventää suhdetta asiakkaan avainhenkilöihin;** laadukkaiden, joskus jopa täysin asiakaskohtaisten tapahtumien järjestäminen.
- **Voittaa tietyt avainmyyntimahdollisuudet;** markkinointi tulee myyntiprosessiin mukaan auttamaan viestien rakentamisessa ja laadukkaiden materiaalien tuottamisessa.
- **Laajentaa jalansijaa yrityksessä;** Ensimmäinen askel on tunnistaa ja tavoittaa muut päättäjät. Isoissa yrityksissä nykyiset asiakkaat eivät välttämättä edes tunne heitä, joten voi olla tarpeen suunnitella sisältövetoinen kampanja pelkästään kyseiseen yritykseen.



Yksi tyypillisiä tilanteita ABM:lle on se, kun yritys tekee yhteistyötä ison asiakkaan yhden liiketoimintayksikön kanssa, mutta haluaisi laajentua myös muihin liiketoimintayksiköihin. Aikaisemmat projektit tarjoavat vahvat referenssit asiakkuuden kasvattamiseksi, muttei vielä välttämättä kontakteja muista yksiköistä.

Smart Rekry Oy voisi tarjota palveluaan Suomessa päämajaansa pitävän monikansallisen pörssiyrityksen yhdelle liiketoimintayksikölle. Koska jokainen asiakkaan viidestä liiketoimintayksiköstä vastaa itse omista rekrytoinneistaan, nähdään kyseisen asiakkaan kohdalla mahdollisuus kasvattaa myynti moninkertaiseksi.

Jos nykyiset asiakkaat eivät pysty nimeämään kontakteja muista liiketoimintayksiköistä (kuten tilanne usein on), tarvitaan markkinoinnin apua ostoprosessin alkupäässä oikeiden kontaktien löytämiseen. Esimerkiksi kohdennetun mainoskampanjan viestit voidaan räätälöidä asiakastuntemuksen avulla erittäin tarkoiksi ja hyödyntää olemassa olevaa asiakkuutta referenssitarinana nurturointiohjelman osana ennen myyjän yhteydenottoa.

Jos nykyisen asiakkaan henkilöstö tuntee myös muiden liiketoimintayksiköiden kohderyhmän, voidaan ABM-toimien avaukseksi järjestää esimerkiksi asiakas-kohtainen seminaari, johon tuttujen kontaktien avulla kutsutaan rekrytoijia muistakin liiketoimintayksiköistä.

ABM-kampanja tavoiteasiakkaalle

Tähän mennessä kirjassa on käsitelty asiakkaan kulkua inbound- tai outbound-markkinoinnin näkökulmasta. Entä jos Smart Rekry Oy:ssä on tunnistettu, että iso suomalainen, kansainvälisillä markkinoilla toimiva pörssiyritys voisi hyötyä heidän ratkaisustaan, ja on otettu tavoitteeksi tämän yrityksen saaminen asiakkaaksi?

Perinteinen tapa toimia on se, että myyjä ottaa puhelimen käteensä ja alkaa pommittamaan asiakkaan vastuuhenkilöitä puheluilla. Aina tämä ei kuitenkaan onnistu, sillä oikeita vastuuhenkilöitä ei välttämättä tiedetä, eivät he kovin usein suostu tapaamiseen.

Tällaisessa tilanteessa markkinointi voi olla mukana etsimässä sopivia kontakteja tai vähintään herättämässä kiinnostusta ja “pehmittämässä” asiakasta myynnin kontaktointia varten. Tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi pelkästään kyseiseen yritykseen kohdennettua sisältövetoista outbound-kampanjaa, jota seuraa myyjien tekemä kontaktointi.

10. Kaikki myyntitilanteet: henkilökohtainen kontakti on tärkeä digikaudellakin

Tapahtumat ovat perinteisesti olleet B2B-markkinoinnin vahva osa-alue. Vaikka nykyisin tuntuu olevan vaikeampi saada ihmisiä tulemaan paikalle, on henkilökohtainen kontakti edelleen tärkeä. Tässä luvussa käydään läpi tapahtumia osana nykyaikaista B2B-markkinointia.

Tapahtumat eivät ole muusta liiketoimintatavoitteista johdetusta markkinoinnista erillinen asia, vaan jokaisella tapahtumalla tulee olla selkeä rooli osana markkinoinnin kokonaisuutta, tästä johdetut tavoitteet ja näiden tavoitteiden saavuttamisesta kertovat mittarit. Tapahtumat sopivat mihin tahansa kolmesta edellä esitellystä myyntitilanteesta: niillä voidaan luoda liidejä, pitkien myyntiprosessien kohdalla edistää prosessia sekä niitä voidaan hyödyntää ostavien asiakkaiden kanssa. Dataohjatun markkinoinnin näkökulmasta taas yksi tapahtuma voi auttaa saavuttamaan useita eri tavoitteita, kuten uudet liidit tietystä segmentistä ja lisämyynti tietyille asiakkuuksille.

Hyvin suunniteltu tapahtuma ei poikkea muusta sisältömarkkinoinnista; on ymmärrettävä, millaisia

haasteita kohderyhmällä on. Tapahtuman sisällön on pureuduttava näihin aiheisiin. Varsinkin jos yritys itsessään ei ole tunnettu tai saavuttanut ajatusjohtajan asemaa, voi kiinnostuksen herättäminen vaatia tunnetun ulkopuolisen keynote-puhujan ja asiakkaiden esittämiä case-tarinoita. Onnistunut tapahtuma opettaa, innostaa ja inspiroi.

Esimerkissä Smart Rekry Oy:n markkinointipäällikkö on tullut siihen tulokseen, että liiketoimintatavoitteiden saavuttaminen vaatii myös tunnettavuuden parantamista ja brändin rakentamista. Osana toimenpiteitä yrityksessä päätetään järjestää tapahtuma, joka tukee myös näitä tavoitteita. Millainen tapahtuma tämä olisi ja mitä siinä tulisi huomioida?

Erilaisia tapahtumia eri tarkoituksiin

Markkinoinnin tavoitteena ei voi olla vain järjestää x tapahtumaa vuodessa. Jokaisella myös tapahtumiin käytetyllä käytetyllä eurolla on oltava selkeä tarkoitus. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että jokaista tapahtumaa olisi mitattava sen tuottamalla liideillä ja siitä saadulla kaupalla. Tapahtumilla voi olla useita eri tavoitteita ja joskus yhdessä tapahtumassa voivat yhdistyä erilaiset tavoitteet.

Jos tapahtuman tavoitteena kuitenkin on **saada aikaan myynnille uusia liidejä**, tarkoittaa tämä usein sitä, että tapahtumaan on saatava osallistujia, jotka eivät tunne tapahtuman järjestänyttä yritystä. Tapahtumaan on voitava osallistua riittävän helposti (esimerkiksi aamiaisseminaari), sieltä on löydettävä riittävän mielenkiintoisia ja nimekkäitä puhujia ja sen markkinoimiseen kannattaa yleensä käyttää rahaa.

Tällaisissa tapahtumissa on myös tarjottava myynnille mahdollisuus keskustella asiakkaiden kanssa. Jos koko tapahtuma vedetään läpi liian tiukalla aikataululla, ei liidien luominen ole mahdollista.

Pelkkä **brändin rakentaminen** tapahtuman tavoitteena ei usein ole yksin järkevä tavoite, sillä näissäkin voidaan mahdollistaa keskustelut asiakkaiden kanssa ja tämän kautta löytää uusia myyntimahdollisuuksia. Mutta tällainen voi olla osana esimerkiksi ison tapahtuman tavoitetta. Oikealla ohjelmalla ja sopivilla puitteilla rakennetaan brändiä ja asemoidaan yritystä entistä

paremmin. Puitteiden, kuten tilavalintojen ja sisustuksen, on tuettava tavoiteasemointia.

Myyntityössä henkilökohtaisilla suhteilla on suuri merkitys. Joskus tapahtuman tavoitteena voi olla yksinkertaisesti **auttaa myyntiä syventämään suhdettaan asiakkaan avainhenkilöihin**. Tällaiset tapahtumat ovat usein vahvasti myyntivetoisia ja markkinointi auttaa järjestämällä puitteet. Yleensä tällaisen tapahtuman on oltava osallistujien mielestä ennen kaikkea hauska ja sisällytettävä muun muassa ruokailua ja vapaamuotoista illanviettoa. Tärkeää on kuitenkin mahdollistaa vuorovaikutus asiakkaan avainhenkilöiden kanssa.

Viime vuosina on alkanut näkymään yhä enemmän tilanteita, joissa tapahtuman kustannuksia katetaan lipunmyynnillä. Osittain taustalla lienevät sekä hyvät kokemukset näistä että esimerkiksi Eventbritten kaltaisten lipunmyyntipalveluiden yleistyminen, jolloin tapahtuman järjestäminen ja lippujen myyminen on helppoa.

Maksullinen tapahtuma mahdollistaa pienemmilläkin resursseilla toimiville yrityksille kokoluokkaa suuremman tapahtuman järjestämisen, mutta se sisältää myös riskin, ettei lippuja mene kaupaksi toivottua määrää. Maksulliseen tapahtumaan osallistuva henkilö odottaa entistä parempaa sisältöä, joten tapahtuma vaatii hyviä esiintyjä. Toisaalta jos henkilö maksaa lipusta, pienenee merkittävästi todennäköisyys jättää tapahtuma väliin.

Siinä missä omassa tapahtumassa yritys on itse huomion keskipisteessä, mutta vastuussa yleisön saamisesta paikalle, niin **ulkopuolisen järjestämässä tapahtumassa**, kuten messut tai seminaari, maksetaan siitä, että joku toinen tuo yleisön paikalle. Varsinkin erilaisia uusia seminaareja tuntuu syntyvän kuin sieniä sateella, joten on tärkeää selvittää, tavoittaako tapahtuma yrityksesi kannalta sopivan yleisön.

Myös esimerkiksi messuille tai seminaariin valmistaututtaessa on tärkeää lähteä liikkeelle tavoitteista: pyritäänkö messuilta saamaan suoraan liidejä vai onko seminaariin osallistuttaessa tärkeintä saada oma asiantuntija puhumaan oikealle kohdeyleisölle, jota voi olla hankala tavoittaa muuten?

Smart Rekry Oy on päättänyt ottaa pienen riskin ja järjestää maksullisen seminaariin. Tämä mahdollistaa entistä paremmat puitteet luoden mielikuvaa laadukkaasta toimijasta, ja mielenkiintoisen ja tunnetun keynote -puhujan tuomisen ulkomailta. Sellaisen, jonka kohderyhmä tunnistaa nimestä ja jota he haluavat tulla kuulemaan. Maksulliseen tapahtumaan jaetaan myös vapaalippuja tärkeimmille asiakkaille.

Seminaari järjestetään iltapäivän mittaisena seminaarina, joka päättyy cocktail-tilaisuuteen, jossa on myös mahdollisuus verkostoitua muiden kanssa. Brändin rakentamisen lisäksi tapahtuman yksi tavoite on tuottaa myynnille hyviä liidejä: onhan tilaisuudessa sali täynnä uusia potentiaalisia asiakkaita.

Tapahtuman onnistumisen ytimessä on oman henkilöstön valmistautuminen

Mikään ei näytä väsyneemmältä kuin yrityksen messuosastolla istuvat pari keskenään juttelevaa yrityksen asiantuntijaa, joita ei vaikuta kiinnostavan keskustelu vierailijoiden kanssa. Tällainen on rahan hukkaan heittämistä ja tuhoaa yrityksen brändiä. Oli kyse sitten omasta tai ulkopuolisesta tapahtumasta, on oma henkilöstö valmisteltava tapahtumaa varten. Tämä jää markkinoinnin vastuulle ja vaatii onnistuakseen yleensä palaverin tai kaksi, sillä sähköpostit jäävät lukematta monelta.

Ensimmäinen askel on käydä tapahtuman juoksutus läpi: mitä tapahtuu, milloin ja missä? Henkilöstön on ymmärrettävä, missä heidän on eri tilanteissa oltava. Myös osallistuvien asiakkaiden kontaktointi on sovittava; kuka keskustelee kenen kanssa? Osallistujille jaettavat nimikyltit kannattaa suunnitella helpottamaan tätä: riittävän isoja ja selkeitä.

Messuille osallistuvat henkilöt on tärkeää valmistella messuilla tapahtuvaa kontaktointia varten, mikä ei tule monelle luonnostaan. Hyvin suunnitellulla messuosastolla on jotain, joka herättää kiinnostuksen, mutta entä sitten? Kuinka luodaan kontakti messuosastolla vierailevaan potentiaaliseen asiakkaaseen ja johdetaan keskustelu kohti pistettä, jossa hänestä voidaan tehdä myynnille liidi?

Smart Rekry Oy:n seminaariin osallistuu useita myyjiä ja muutama asiantuntija, sillä ilmoittautuneiden jou-

kossa on myös muutamia isojen asiakkaiden tärkeitä kontakteja, joiden kanssa asiantuntijat halutaan tuoda keskustelemaan. Tilaisuuden juoksutuksen lisäksi sovi- taan, kuka kontaktoi kenetkin, kenellä on vastuulla ny- kyiset asiakkuudet ja kuka keskittyy lähinnä uusiin?

Myös tapahtumia on mitattava

Riippumatta tapahtuman luonteesta on sen onnistu- mista myös mitattava. Mittarit voidaan jakaa kahteen kategoriaan:

- Tapahtuman tavoitteita kuvaavat mittarit
- Tapahtuman onnistumista kuvaavat mittarit

Tavoitteita kuvaavista mittareista liidien ja myynti- mahdollisuuksien synnyttäminen on selkein mittari, mutta vaatii myös myynniltä toimenpiteitä: tapah- tumasta syntynyt liidi on merkittävä tapahtuman aikaansaamaksi. Luotujen liidien määrän lisäksi voidaan mitata esimerkiksi yhden tuotetun kvalifoi- dun liidin tai myyntimahdollisuuden hintaa, jolloin tapahtumaa voidaan verrata helpommin muihin markkinoinnin toimenpiteisiin.

Hyvä lähestymistapa on kutsua kaikki tapahtumaan osallistuneet henkilöt sisäiseen palaveriin, jossa tapah- tumaan palautteen lisäksi käydään läpi tapahtumasta saadut liidit tai myyntimahdollisuudet, jaetaan ne myyjien kesken ja varmistetaan samalla, että kaikki merkitään CRM-järjestelmään oikein. Tilaisuudessa saatu palaute on myös tärkeää tallentaa hyödynnettä- väksi seuraavaa tapahtumaa järjestettäessä.

Muut mittarit rakennetaan tapahtuman tavoitteiden pohjalta. Jos tavoitteena on asiakassuhteen syventämi- nen, voidaan mitata sitä, kuinka moni kohderyhmään kuuluva pääsi paikalle ja miten tyytyväisiä asiakkaat olivat tapahtumaan. Samoin brändiä rakennettaessa on tärkeää mitata, kuinka hyvin tapahtumalla tavoit- tettiin kohderyhmää ja miten asiakkaat tapahtumaan suhtautuivat.

Tapahtuman onnistumista voidaan mitata osallistujille tehtävillä kyselyillä. Helpointa on kysyä palautetta sähköpostitse tapahtuman jälkeen, mutta näihin tulee harvemmin isoa määrää vastauksia. Vaihtoehtoisia tapoja ovat muun muassa palautteen kysyminen tablet- tien avulla asiakkaiden poistuessa tapahtumasta tai lyhyen palautekyselyn linkin lähettäminen tekstiviestillä heti tapahtuman jälkeen. Tosin arvokkain palaute tulee usein kyselylomakkeen avoimiin kenttiin.

Smart Rekry Oy:n seminaariin osallistui 50 kutsu- vierasta vapaalipulla sekä 200 lipun ostanutta asiakasta ja jokaisesta myydystä lipusta yritykselle jäin käteen 50 euroa. Näin yritys sai lipunmyynnillä tuloja 10 000 euroa. Lisäksi tilaisuuteen osallistui neljä rekrytointi- palveluita tarjoavaa kumppania, jotka saivat näkyvyy- den lisäksi omat kumppaniständit aulaan. Jokainen kumppani maksoi osallistumisestaan 2500 euroa.

Itse tapahtuman kustannukset olivat 45 000 euroa, josta Smart Rekry Oy:n maksettavaksi jäi 25 000 euroa. Tapahtuman kustannus oli siis 100 euroa / osallistuja. Toisaalta tapahtumasta saatiin 20 uutta liidiä, jotka

johtivat yhteensä 25 lisenssin myyntiin, tuoden Smart Rekry Oy:lle yhteensä 125 000 euroa lisää liikevaihtoa vuodelle ja 10 % katteella 12 500 euroa lisää rahaa. Näin laskettuna tapahtuman ROI olisi ollut negatiivinen.

Tapahtuman kustannusta tulisi kuitenkin verrata tilaisuuden uusien asiakkuuksien laskettuun asiakkaan nettonykyarvoon, sillä 25 uudesta lisenssistä suurin osa jatkaa asiakkaina tulevaisuudessakin ja osalle on mahdollista myös myydä uusia lisenssejä. ROI:n ja asiakkaan nettonykyarvon laskemista tarkastellaan tarkemmin kirjan lopussa.

Tapahtuman toisen tavoitteen eli tunnettavuuden ja brändin rakentamisen arvoa on vaikeampi määrittää. Yhtenä mittarina kuitenkin voidaan käyttää esimerkiksi tilaisuudessa vierailleita oikean kohderyhmän henkilöitä. Tapahtuma liittyy myös yrityksen avainasiakkuuksien asiakkuussuunnitelmiin, sillä tilaisuudessa tavattiin tärkeitä asiakkaita. Tässä voidaan arvioida, paljon pelkästään näiden asiakkaiden tapaaminen muussa tilaisuudessa olisi maksanut.

Älä jätä tapahtuman hyödyntämistä vain tapahtumaan

Tapahtuma on yleensä merkittävä investointi yritykselle. Varsinkin jos puhutaan isosta seminaarista, joka päättyy illalliseen, puhutaan kymmenien, jopa satojen tuhansien eurojen budjetista, joten tällaisesta investoin-

nista on otettava kaikki mahdollinen irti. Sen lisäksi, että ihmiset tulevat paikalle, tapahtumaa voidaan hyödyntää myös monilla muilla keinoilla tapahtuman ulkopuolella.

Ennen tapahtumaa tärkeimpiä tavoitteita on saada ihmisiä ilmoittautumaan tapahtumaan ja saada heidät tulemaan paikalle. Perinteisten kutsujen ja mainosten lisäksi yritys voi esimerkiksi julkaista tapahtuman puhujien kirjoittamia blogitekstejä tai videoita heistä. Ilmoittautumisten keräämisen lisäksi ilmoittautuneet on saatava innostumaan tapahtumasta, jotta *no-show* eli pois jääneiden määrä olisi mahdollisimman pieni.

Tapahtuman aikana on hyvä yrittää saada vierailijat tekemään päivityksiä tapahtumasta sosiaaliseen mediaan. Myös live-esityksiä näkyy yhä useammin. Usein tapahtuma kannattaakin videoida vähintään siksi, että videot saadaan jaettua tapahtuman jälkeen ja näin tapahtuman vaikuttavuutta kasvatettua.

Myydäkseen lisää lippuja Smart Rekry Oy käytti HR-ammattilaisiin kohdennettua LinkedIn-kampanjaa. Koska liput myytiin Eventbritten kautta, saatiin liput ostaneiden tiedot Smart Rekry Oy:n markkinoinnin automaatiojärjestelmään automaattisesti. Näin tilaisuuteen liput ostaneet voitiin lisätä erilliseen drip-kampanjaan, jonka tavoitteena oli luoda innostusta tapahtumasta muun muassa esittelemällä tilaisuuden keynote-puhuja ja lähettämällä linkki tämän aikaisempaan esitykseen.

Tilaisuuden Twitter-hashtag oli viestitty osallistujille jo ennakkoon ja oli esillä tilaisuudessa. Välikalvot oli suunniteltu niin, että ne sisälsivät jonkin yksittäisen yksinkertaisen viestin, joka oli helppo tviitata. Ja tilaisuuden jälkeen muun perustason seurannan lisäksi tilaisuuden esitykset lisättiin internetiin katsottavaksi. Videoiden jakaminen laajentaa yleisön kokoa ja on erityisen hyödyllistä, jos tavoitteena on rakentaa tunnettavuutta.

Video moninkertaistaa tapahtuman yleisön

Eräässä järjestämässäni aamiaiseminaarissa paikalla oli parikymmentä osallistujaa. Videoin tilaisuuden ja julkaisin puheenvuorot myös verkossa.

Paras video sai useita satoja katselukertoja. Pienellä vaivalla siis yli kymmenkertaisin tapahtuman yleisön. Vaikka nämä eivät myynnin kannalta ole niin hyviä kontakteja kuin tapahtuman vierailijat, ei tätä kanavaa kannata jättää käyttämättä.

Tapahtumaa kuvatessa tulee huomioida muutama asia:

- Tilan on mahdollistettava kameroiden (mielellään kahden) asettelu niin, että toinen kuvaa yleisempää kuvaa ja toinen lähikuvaa esiintyjästä.
- Ääni on kriittisessä osassa: mikään kameran lähellä oleva mikrofoni ei saa sitä talteen laadukkaana. Kannattaa ostaa langaton mikrofoni, jolla äänen saa puhujalta suoraan kameraan tai audiotallentimeen.
- Puhujat tulee ohjeistaa esimerkiksi liikkumisen osalta, jotta esityksen saa tallennettua.
- Kalvot eivät näy hyvin videolla, joten ne tulee pyytää esiintyjiltä ja lisätä mukaan jälkikäsittelyssä.

11. Kaikki myyntitilanteet: viestintä tavoittaa isoja joukkoja ja auttaa selkeyttämään viestejä

Viestinnän roolin määrittely on haastavaa, sillä monissa yrityksen toiminnoissa ja prosesseissa tarvitaan viestintää. Myyntiprosessien lisäksi viestintä osallistuu usein muun muassa sisäiseen viestintään, rekrytointiin, yhteiskuntasuhteiden rakentamiseen ja sijoittajaviestintään. Samalla viestintää tekevät yrityksissä muutkin henkilöt kuin viestinnän asiantuntijat. Tässä luvussa keskitytään viestinnän rooliin eri myyntitilanteissa.

Jos yritys ei onnistu jalkauttamaan strategiaansa, lopputulos on luultavasti se, että kaikki tekevät asioita kuten ennen. Tällöin yrityksellä voi olla oikeasti hyvä konsulttien luoma strategia, mutta sillä ei ole mitään tekemistä todellisen tekemisen kanssa. Hyvä strategian viestiminen voi näin olla yksi kriittinen tekijä yrityksen menestyksen kannalta.

Myös tämän kirjan laajuudessa eli myyntiprosessissa viestinnällä on useita erilaisia rooleja. Näitä rooleja voidaan tarkastella esimerkiksi myynnin lähtöaseman kautta:

- **Ensimmäinen myyntitilanne** (markkinat): Viestintä voi herättää kiinnostuksen laajemmassa yleisössä tuoden lisää prospekteja markkinoinnin suppiloon ja osallistua samalla sisällön tuottamiseen.

- **Toinen myyntitilanne** (suppilo): Tässä vaiheessa asiakas tunnetaan jo paremmin yksilötasolla. Kyse on kuitenkin edelleen vaikuttamisesta ja selkeä viestiminen eri kanavissa osa vaikuttamista.
- **Kolmas myyntitilanne** (ostavat asiakkaat): Viestinnän rooli ostavien asiakkaiden kohdalla määräytyy kuten markkinoinnin rooli: asiakassuhteiden johtamisen mallien kautta.

Dataohjatun markkinoinnin viitekehyksessä viestintä voidaan toimenpiteiden lisäksi nähdä myös mahdollistajana: markkinoinnin tavoitteiden toteuttaminen vaatii viestintäosaamista eri tasoilla, esimerkiksi sisällöntuotannossa. Tällöin viestintä on yksi myyntiprosessin vaatima pätevyys.

Erilaisissa organisaatioissa toimivat erilaiset järjestelyt, joten yhtä kaikille toimivaa järjestelyä viestinnän järjestämiseen ei ole olemassa. Isommassa organisaatiossa viestintä voisi olla omana osastonaan, jolta muut “ostavat” resursseja tai viestinnän osaajat suoraan tietyissä tiimeissä. Varsinkin ketterästi toimivissa organisaatioissa tiimit voidaan rakentaa jokaisen tavoitteen kohdalla uudelleen.

Tärkeintä yritykselle kuitenkin on, että viestinnän ja markkinoinnin toimenpiteet ovat linjassa liiketoimintatavoitteiden kanssa. Samalla markkinoinnin ja viestinnän on toimittava yhteistyössä myös ajoituksen osalta; hyvin onnistuneen mediaulostulon hyödyt voivat valua ainakin osittain hukkaan, jos tämän seurauksena sivustolle tulevia uusia henkilöitä ei onnistuta konvertoimaan.

Ansaittu media kasvattaa tunnettavuutta

Mikä olisikaan parempi tapa kasvattaa tunnettavuutta kuin Kauppalehden etusivulla ja ensimmäisellä aukeamalla oleva iso kirjoitus liittyen yritykseesi? Tämä on “ansaittua medianäkyvyyttä”: journalistista sisältöä yrityksestä, josta ei ole maksettu. Harvoin tosin kannattaa ihan näin isoa näkyvyyttä odottaa: tulos voi olla mitä tahansa lyhyen uutisen ja pitkän artikkelin väliltä.

Ansaitulla medialla voidaan pyrkiä useisiin eri lopputuloksiin: sillä voidaan lisätä tunnettavuutta,

rakentaa brändiä ja asemointia sekä parhaimmillaan herättää potentiaalisten asiakkaiden kiinnostus aihepiiriin ja saada heidät esimerkiksi verkkosivujen kautta konvertoitumaan prospekteiksi ja tämän kautta liideiksi. Mittaaminen on kuitenkin haastavaa, sillä sanomalehden lukeminen ei näy järjestelmissä, vaan tämä ensimmäinen kosketuspiste pitäisi kysyä suoraan asiakkaalta.

Omien tarinoiden saaminen mediaan vaatii pitkäjänteistä työtä ja toimittajakontaktien rakentamista, sillä media karsastaa myyntipuhetta. Medianäkyvyys onkin ansaittava teoilla; yrityksellä on oltava jokin mediaa kiinnostava tarina. Tällainen toiminta on usein myös kallista eikä tuloksia voida taata – tai tulokset voivat poiketa merkittävästi suunnitellusta. Mutta kun onnistuminen tapahtuu, voi sillä saada paljon arvokasta näkyvyyttä. Ihmiset osaavat jättää mainokset omaan arvoonsa, mutta juuri journalistisen sisällön takia mediaa kulutetaan.

Ansaitun medianäkyvyyden ytimessä on ymmärrys siitä, ettei esimerkiksi lehti ole tässä yhteydessä mainoskanava (maksetut mainokset ovat tietenkin asia erikseen). Yritys ei voi vain pommittaa eri medioita tai journalisteja omilla myyntiviesteillään ja toivoa, että joku tarttuisi niihin. On ajateltava median lukijakuntaa: mistä he haluavat lukea? Kuinka voit auttaa toimittajaa tekemään lukijoidensa näkökulmasta mielenkiintoisen tarinan?

Lähestymistapoja on useita:

- **Lehdistötiedote**, joka yleensä lähetetään tiedotepalvelun kautta valitulle toimittajista muodostuvalle sopivalle kohderyhmälle. Lehdistötiedote kannattaa yleensä kirjoittaa valmiin uutisen muotoon. Näistä harvoin kirjoitetaan pidempiä tarinoita, mutta kiireinen toimittaja voi parhaimmillaan julkaista tiedotteen lähes sellaisenaan.
- **Jutun tarjoaminen yksittäiselle toimittajalle** eli pitchaus. Tässä lähestytään toimittajaa, jonka tiedetään kirjoittavan aihepiiristä ja tarjotaan tälle yleensä yksinoikeudella jotain mielenkiintoisempaa ja laajempaa tarinaa.
- **Mielipidekirjoitukset alan julkaisuissa**, kuten Talouselämä-lehden Tebatti-palsta. Näissä kirjoittajan omalla painoarvolla on merkitystä, joten ne tulisi lähettää joko toimitusjohtajan tai jonkin merkittävän asiantuntijan nimissä.
- **Inbound-PR** on hieman uudempi ilmiö. Jos perinteinen viestintä tarkoittaa sitä, että yritys yrittää tavoittaa mediat viesteillään, inbound-PR kääntää tämän ajattelun ylösalaisin, kuten perinteinen inbound- vastaan outbound-markkinointi. Siinä voidaan julkaista tarinoita yrityksen omissa kanavissaan ja kohdentaa ne medialle.
- **Sosiaalisen median ilmiöt** voi myös käyttää hyväkseen, mutta tällaisten luominen on haastavaa. Media seuraa aktiivisesti sosiaalista mediaa, joten tietyn ilmiön aikaansaama aktiivinen keskustelu voi herättää toimittajien kiinnostuksen.

Rakenna tutkimuksen ympärille iso kokonaisuus

Tämän kirjan viimeistelyn kanssa päällekkäin sattui myös päivätöissäni Biit Oy:ssä teettämämme *CRM myynnin johtamiessa* -tutkimuksen viimeistely, jonka mediaulostulon tuloksia odotan innolla.

Tällaiset luotettavan tahon toteuttamat tutkimukset ovat tehokkaita, mutta kalliita tapoja saada näkyvyyttä mediassa. Siksi ne kannattaa hyödyntää mahdollisimman kattavasti.

Mediaulostulon lisäksi tutkimuksesta voi kirjoittaa laajemman raportin, jossa esitellään tutkimuksen tärkeimpiä löydöksiä ja avataan niiden taustoja. Ketään tuskin kiinnostaa pelkät prosentit, mutta näkemyksellisesti tuloksia avaava raportti on lukijan näkökulmasta huomattavasti mielenkiintoisempi.

Kirjoitettu raportti voi toimia hyvin sisältökampanjan konversiopisteenä. Tällöin sen julkaisu on ajoitettava mediaulostulon kanssa samaan hetkeen.

Raportista on helppo irrottaa paljon yksittäisiä aiheita esimerkiksi blogitekstien, videoiden ja infografiikkojen pohjalle. Lisäksi myynti voi olla asiakkaisiin yhteydessä raportin tulosten varjolla esitelläkseen tuloksia asiakkaille. Markkinointi taas voi tuottaa materiaalit tätä varten.

Ansaitun median isoin haaste on se, ettei toivottua näkyvyyttä voi koskaan taata. Toimittaja kirjoittaa juttuja julkaisun journalistisen linjan pohjalta, ei siksi että yritys tällaista pyytää. Medialle tarjottujen tarinoiden on oltava kyseisen median lukijoiden kannalta mielenkiintoisia. Mitä pidemmälle yritys voi valmistella jutun aiheen toimittajaa varten huomioiden median lukijakunnan, sen parempi.

Esimerkiksi Smart Rekry Oy voisi kirjoittaa lehdistötiedotteen merkittävästä sopimuksestaan globaalin suuryrityksen kanssa ja lähettää sen sopiviin medioihin höystettynä molempien osapuolten edustajien lainauksilla. Tällainen tiedote saatetaan noteerata lehdistössä pienen uutisen muodossa, jos siitä löytyy jotain mielenkiintoista tai uutta kulmaa. Merkittävämät tarinat, kuten teetetty tutkimus rekrytointiviestinnän tilasta Suomessa, kannattaa tarjota suoraan oikeille toimittajille.

Viestien selkeyttäminen ja terävöittäminen

Viestinnän ammattilaisten keskuudessa ovat pitkään kiertäneet Osmo A. Wiion satiiriset viestinnän lait, joista ensimmäinen kuuluu seuraavasti: “Viestintä epäonnistuu aina, paitsi sattumalta.” Vaikka emme olisi näin pessimistisiä, on viestinnässä useita tapoja epäonnistua, joihin sorrutaan helposti liian kiireessä tai osaamisen puuttuessa. Yleensä nämä epäonnistumiset pohjautuvat väärin oletuksiin. Yleisö ymmärtää asiat haluamallaan tavalla, ei sillä tavalla, mitä viestijä olettaa.

Muutamia yleisiä seurauksia vääristä oletuksista:

- Väärälle kohderyhmälle viestiminen.
- Viestejä (sisältö, terminologia jne.) ei ole räätälöity kohderyhmää varten, vaan ne on laadittu esimerkiksi yrityksen oman asiantuntijan näkökulmasta.
- Viesti on aivan liian pitkä, jotta vastaanottaja jaksaisi sitä lukea.
- Viesti ei erotu viestitulvasta riittävän hyvin, eikä saa kohderyhmän huomiota.

Smart Rekry Oy:n kaltaisessa yrityksessä iso haaste voisi olla esimerkiksi se, että he työskentelevät päivittäin juuri rekrytointiviestinnän haasteiden parissa, joten alan kaikki käsitteet ovat heille selviä. Samalla he ovat tietyn pienen osa-alueen syväasiantuntijoita, joten heillä on paljon sanottava tästä osa-alueesta. Viestintäosaamista vaaditaan, jotta tämä sanottava saadaan tiivistettyä sellaiseen muotoon, että asiakas jaksaa lukea sitä ja terminologia käännettyä asiakkaan ymmärtämään muotoon.

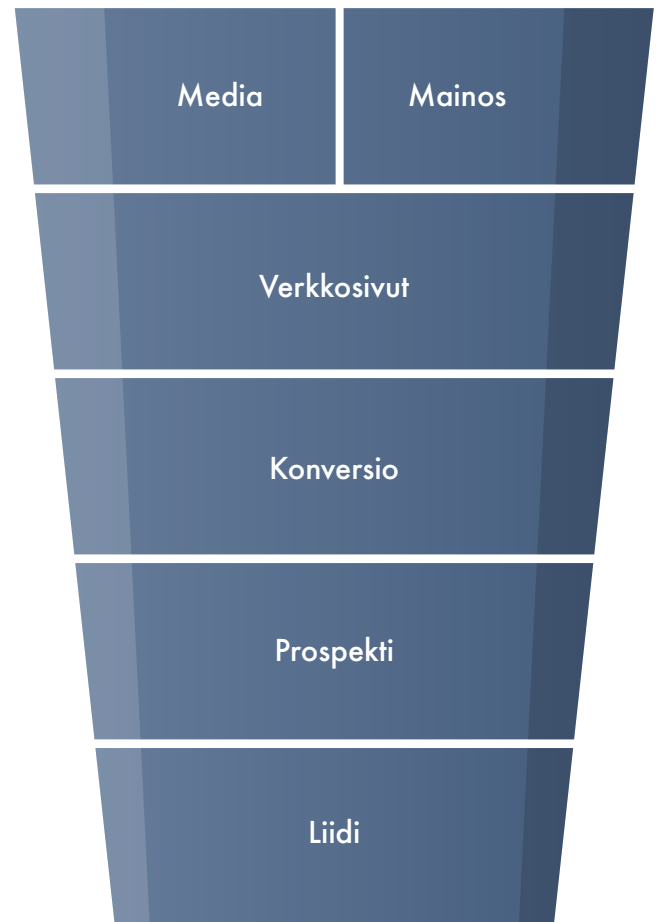
Hyvien viestien rakentaminen ei aina vaadi oman viestinnän ammattilaisen palkkaamista (monissa pk-yrityksissä tämä olisi mahdotonta), mutta kannattaa silti kysyä itseltään: osaanko rakentaa ytimekkäät ja asiakkaita kiinnostavat viestit? Jos tästä ei ole varmuutta, kannattaa hankkia apua ulkopuolelta, ainakin kriittisempien asioiden kohdalla.

Myyminen on vaikuttamista ja vaatii myös viestimistä. Esimerkiksi teknisen asiantuntijan kirjoittama tarjous on pahimmillaan vaikeaselkoinen kaaos, josta asiakas häidin tuskin ymmärtää, mitä siinä on tarjottu. Ensimmäinen askel on luoda selkeät pohjat ja käytännöt tarjouksia varten. Ohjeista ja valmiista pohjista huolimatta tuotetu teksti voi olla vaikeaselkoista ja sisältää paljon kirjoitusvirheitä. Myös kaiken myyntiä tukevan sisällön kohdalla hyöty on sama: tuotetun tekstin selkeyttäminen, sujuvoittaminen ja oikoluku.

Viestintä dataohjatun markkinoinnin näkökulmasta

Viestinnän haaste varsinkin ansaitun median kohdalla on se, että sen vaikuttavuuden mittaaminen on vaikeaa. Esimerkiksi lehdessä julkaistun artikkelin tuottamien liidien laskeminen on käytännössä mahdotonta yhtä luotettavasti kuin digitaalisen mainoskampanjan kohdalla. Viestintätoimenpiteeseen tehtyä investointia voidaan verrata esimerkiksi siihen, kuinka paljon vastaava näkyvyys olisi maksanut ostettuna mainoksena. Mutta näkyvyyden vaikutuksen osoittaminen tulokseen vaatisi paljon dataa ja monimutkaisia tilastollisia malleja.

Yksinkertaisempi mittaaminen voi olla mielekästä, mutta vaatii oletusten tekemistä. Esimerkiksi tietyn mediaulostulon jälkeen viikon aikana verkkosivuille ilman selkeää tunnistettua lähdettä saapuneiden ja saman teeman oppaan ladanneiden prospektien



Mediaulostulo voi olla yksi tapa saada lisää vierailijoita verkkosivuille konversioita varten. Tällöin sitä on pyrittävä arvioimaan samoilla mittareilla kuin muita vastaavia keinoja.

ensimmäiseksi kosketuspisteeksi voidaan olettaa kyseinen mediaulostulo. Toisaalta näiden prospektien määrää voidaan verrata esimerkiksi aikaisempaan viikkoon ja laskea näiden lukujen erotus.

Onko mediaulostulo järkevämpi investointi kuin tarkasti kohdennettu digitaalinen kampanja? Jos mediaulostulon tavoitteena on saada sivustolle liideiksi konvertoituvaa liikennettä, puhutaan vastaavista investoinneista kuin digitaalinen mainoskampanja samalla tavoitteella tai tapaamisia sopivan ulkopuolisen toimiston toteuttama puhelinkampanja. Jos yritys pystyy investoimaan vain yhteen toimenpiteeseen, on

valittava näistä tehokkain – riippumatta siitä, minkä osaston budjetin kautta se toteutetaan.

Vastaus siihen, millainen toimenpide on paras investointi, selviää usein vain kokeilemalla ja mittaamalla. Isolle kohderyhmälle myytäessä voi tätä kohderyhmää kiinnostava media olla tehokas tapa tavoittaa heidät. Toisaalta jos yritys toimii pienillä niche-markkinoilla, voi sen kohderyhmä olla niin pieni, ettei ansaittuun medianäkyvyyteen investoiminen ole järkevää, vaan parempaan tulokseen päästäisiin suoraan esimerkiksi laadukkaalla sisällöllä ja hyvin kohdennetulla LinkedIn-kampanjalla.

4.

Markkinoinnin mahdollistajat myyntiprosessin näkökulmasta

Dataohjatun myynnin taustalla olevassa TPPE-mallissa pätevydet ja edellytykset ovat omina tasoinaan. Tässä mallissa olen yhdistänyt ne samalle mahdollistajat-tasolle. Kun markkinoinnin toimenpiteet on suunniteltu, voidaan nykytilannetta peilata siihen, mitä suunnitelman läpivieminen vaatii. Onko esimerkiksi markkinointitiimin tai kumppaneiden osaamisessa aukkoja? Mahdollistaako kanavaosaaminen oikeiden asiakkaiden tavoittamisen tai onko markkinoinnilla käytössään tarpeellinen teknologia?

Tähän osaan olen ottanut esittelyyn neljä pätevydeksi laskettavaa osa-aluetta ja kolme edellytystä, jotka ovat tärkeitä tuotaessa markkinointia osaksi yrityksen myyntiprosessia digitaalisessa maailmassa.

Strategia

**Liiketoiminnan
tavoitteet**

Strategia

**Markkinoinnin
tavoitteet**

Suunnittelu

Tavoite 1
Toimenpiteet ja
kanavat

Tavoite 2
Toimenpiteet ja
kanavat

Tavoite 3
Toimenpiteet ja
kanavat

Toteutus

Toteutus kanavissa,
johtaminen ja datan
kerääminen

Toteutus kanavissa,
johtaminen ja datan
kerääminen

Toteutus kanavissa,
johtaminen ja datan
kerääminen

Mahdollistajat

Pätevyudet
Organisoituminen, asiakasymmärrys,
sisällöntuotanto-osaaminen,
kanavaosaaminen

Edellytykset
Brändi, myynnin tuki,
teknologia

Mittaaminen

Data ja analytiikka

12. Pätevyudet: markkinoinnin organisoituminen nopeasti muuttuvassa maailmassa

Maailma muuttuu nopeaa vauhtia. Jopa vuoden aikana voi jokin asia muuttua merkittävästi, joten kiveen hakattujen vuoden mittaisten markkinointisuunnitelmien aika on jo mennyt. Vastaus haasteeseen on ketterä markkinointi – agile – jota tässä luvussa käsitellään.

Vuoden aikana voi tapahtua paljon asioita, jotka voivat vaikuttaa myös markkinointiin:

- Uudet teknologiat joko mahdollistavat uusia asioita vanhojen tekemistä tehokkaammin tai muuttavat asiakkaiden käyttäytymistä merkittävästi.
- Kilpailutilanne muuttuu, joten yrityksen on reagoitava muuttuneeseen tilanteeseen.
- Asiakasymmärryksen kasvaessa jatkuvan oppimisen ansiosta tehdään merkittävä havainto, jonka avulla asiakkaat voidaan tavoittaa merkittävästi paremmin.
- Vaikuttaa siltä, että nykyisellä suunnalla tavoitteita ei saavuteta, joten on tehtävä korjaavia toimenpiteitä.

Nopeasti muuttuvassa ympäristössä markkinoinnilla on oltava reaaliaikainen näkymä tapahtumiin kerätyn

datan kautta. Tätä tarkastellaan tarkemmin viimeisessä osiossa. Tässä luvussa käsitellään sitä, kuinka markkinointi voidaan organisoida tällaisessa ympäristössä.

Varsinkin IT-hankkeiden yhteydessä ja ohjelmistokehityksessä ketterä kehitys eli *agile* on yleistynyt merkittävästi, sillä näissä hankkeissa kohdataan vastaavia ongelmia; vuosien hankkeen aikana rakennettu monoliitti voi olla jo valmistuessaan vanhentunut eikä määrittely vastaakaan sitä, mitä järjestelmältä oikeasti tarvitaan. On parempi jakaa kehitys pienempiin osiin, joita julkaistaan aikaisemmin ja säännöllisesti, ja oppia tämän pohjalta.

Ketterässä kehityksessä löytyy useita menetelmiä, kuten scrum tai kanban, mutta ytimessä on ajatus,

Kanban-taulu markkinoinnin työn ohjaamisessa

Jos ei ole törmännyt mihinkään muuhun ketterään kehitykseen liittyvään, on luultavasti nähnyt jossain ainakin kanban-taulun, jonka taustat ovat Toyotan 1940-luvulla kehittämässä kanban-toimintamallissa.

Kanban-taulu voi olla fyysinen taulu esimerkiksi huoneen seinällä, mutta myös monet tehtävähallintaan keskittyneet ohjelmistot, kuten Asana tai Trello, tarjoavat mahdollisuutta kanban-näkymään.

Yksinkertaisimmillaan kanban-taulu auttaa tilanteen visualisoinnissa; siinä voi tehtäville asioille olla esimer-

kiksi kolme saraketta (ei aloitettu, työn alla ja valmis) ja jokainen tehtävä on oma lappunsa, joka siirretään tehtävän tilasta kertovaan kohtaan taululla.

Pidemmälle vietyinä taulussa voi olla enemmän sarakkeita, kuten kolmen alkuperäisen lisäksi esimerkiksi “ideat”, “valmis tarkistettavaksi”, “valmis julkaistavaksi” tai “jumissa”. Lisäksi eri vaiheissa voi olla rajoituksia siitä, kuinka monta asiaa on kerralla työstettävänä. Rajoitus varmistaa sen, ettei markkinoinnille tule liian montaa päällekkäistä työtehtävää.



jonka mukaan muuttuvassa maailmassa periteiset vesiputousmallilla toteutetut hankkeet eivät enää toimi. Tilanne on muuttunut usein jo ennen kuin iso järjestelmähanke saadaan maaliin.

Ketteryys ei tarkoita, että tehtäisiin samoilla resursseilla enemmän tai nopeammin. Se tarkoittaa käytännössä sitä, että kokonaisuus pilkotaan pieniin, usein yhden sprintin kattaviin palasiin, joka sprintin päätteeksi julkaistaan ja josta opitaan.

Suoraan ketterän ohjelmistokehityksen menetelmät eivät välttämättä markkinointiin sovi, mutta markkinointikin voi ottaa tällaisista menetelmistä oppia. Tärkeintä on kuitenkin lähtökohta, jossa tehdään jokin asia, opitaan siitä ja korjataan tekemistä saatujen tulosten pohjalta välittömästi, ei vasta seuraavan vuoden markkinointisuunnitelmassa.

Käytännössä ketterä markkinointi voi tarkoittaa mitä tahansa väliltä “Tehdään asioita ja korjataan opitun pohjalta, kirjoittamatta koko vuoden suunnitelmaa kiveen” ja “Organisoidaan markkinointitiimi scrum-menetelmästä johdetun ketterän mallin pohjalta päivittäisine statuspalaverineen”.

Ketteryys auttaa priorisoimaan

Yksi markkinoinnin yleisiä ongelmia on tekemisen paljous: Smart Rekry Oy:n markkinoinnilta voitaisiin suunnitellun työn lisäksi tulla pyytämään apua muun muassa myyjien PowerPoint-kalvojen siistimiseen

samalla kun johto huomaa marraskuussa, että henkilöstölle pitäisi järjestää kivat pikkujoulut ja joku kyselee vielä t-paitoja firman maratonjoukkueelle. Ketterän mallin ympärille organisoitu markkinointitiimi keskittyy liiketoiminnan kannalta oleellisiin toimenpiteisiin, jotka priorisoidaan yhdessä johtoryhmän kanssa.

Smart Rekry Oy:n liiketoiminnan tavoitteiden saavuttaminen voisi vaatia kuuden asian tekemistä (nämä saattavat olla esimerkiksi oppaita, tuotemarkkinoinnin materiaaleja, artikkeleita, uusia nurturointiohjelmiä, tapahtuman ilmoittautumissivuja jne.), mutta ketterästi organisoitunut ja kahden viikon sprinteissä operoiva markkinointitiimi kykenee tuottamaan yhden sprintin aikana vain kaksi asiaa.

Sen sijaan että kaikki tekeminen kaadettaisiin kerralla markkinointitiimin niskaan johtaen työntekijöiden ylikuormittumiseen, työhyvinvoinnin pienemiseen ja täydelliseen luovuuden kuolemaan, ottaa ketterä markkinointitiimi yhteen sprinttiin tehtäväksi asiat, jotka se pystyy tekemään sen aikana. Tästä on useita hyötyjä:

- Hyödyt saadaan aikaisemmin käyttöön, kun kaikki kuusi asiaa ei valmistu vasta kuuden viikon päästä, vaan ensimmäiset kaksi jo ensimmäisen sprintin jälkeen ja seuraavat kaksi toisen jälkeen.
- Keskittyminen mahdollistaa asioiden tekemisen laadukkaammin ja vähentää henkilöstön ylikuormitusta.

- Vähentynyt ylikuormitus johtaa varsinkin markkinoinnin kaltaisessa luovuuttakin vaativassa työssä selkeästi parempiin tuloksiin.
- Ketterä lähestyminen mahdollistaa reagoimisen muuttuvaan ympäristöön tehokkaammin.
- Kun tekeminen priorisoidaan liiketoimintatavoitteiden pohjalta (esimerkiksi johtoryhmässä tai yhteistyössä myynnin johdon kanssa), saadaan tärkeitä tuloksia nopeammin.

Isommassa organisaatiossa ketterästi toimivia tiimejä voi olla useampia. Markkinoinnin johdon on toimitettava portinvartijana, jotta tiimille ei kerry ylimääräistä tekemistä muita reittejä pitkin, vaan kaikki tekeminen pohjautuu liiketoiminnan kanssa tehtyyn priorisointiin.

Kokeile, mittaa, opi

Ketterät kokeilut ja niiden pohjalta oppiminen ovat agile-filosofian ytimessä. Yrityksessä voidaan tehdä rohkeitakin kokeiluja, kerätä tuloksia ja jos tulokset eivät ole hyviä, lopetetaan kokeilu ja siirrytään seuraavaan asiaan. Näin voidaan löytää uusia mielenkiintoisia tuote- tai palveluideoita tai tapoja säästää rahaa ja resursseja, ja olla käyttämättä rahaa turhaan asioihin, jotka eivät toimi.

Markkinoinnissa kokeilua ja oppimista voi tapahtua usealla tasolla.

Liiketoiminnan tasolla kyse voi olla esimerkiksi kokonaan uudesta liiketoiminta-alueesta tai palvelusta. Sen

sijaan että yritys investoisi merkittävästi uuden palvelun tai tuotteen kehittämiseen, voidaan markkinoilla tunnustella sen kiinnostavuutta esimerkiksi aihepiiriä käsittelevällä sisältömarkkinoinnilla. Jos kiinnostusta löytyy, on yrityksellä tämän avulla jo valmiina lista potentiaalisista uusista asiakkaista esimerkiksi pilotointia varten. Jos kiinnostusta taas ei ole, voidaan hanke kuopata käyttämättä siihen lisää resursseja.

Markkinoinnin tekemisen tasolla voi kokeilu kattaa esimerkiksi uuden kanavan. LinkedIniä maksetussa mainonnassa käyttänyt yritys voi esimerkiksi ottaa kokeilussa käyttöön Twitterin yhtenä kanavana, kerätä dataa tuloksista ja tehdä päätöksensä siitä, jatkaako kyseisen kanavan käyttämistä.

Yksittäisten toimenpiteiden tasolla taas kyse on tekemisen optimoinnista. Esimerkiksi laskeutumissivua voidaan kehittää niin sanotun A/B-testauksen avulla: tehdään sivusta kaksi eri versiota, joita tarjotaan satunnaisesti sivulla kävijöille. Tämän pohjalta voidaan valita parempi vaihtoehto käytettäväksi jatkossa. Vastaavaa voidaan käyttää esimerkiksi sähköposteissa tai mainosten kuvissa ja copyissä.

Ketterä kehitys markkinoinnin työkaluissa

Teknologialla on yhä isompi merkitys myös markkinoinnille. Jo esimerkiksi markkinoinnin automaatiojärjestelmän käyttöönotto voi olla iso projekti, joka vaatii resursseja markkinoinnilta, IT:ltä ja myynniltä. Tällaisesta kokonaisuudesta ei kannata yrittää rakentaa

kerralla täydellistä, sillä tuloksena on usein pitkän kehityksen jälkeen monoliitti, joka ei palvelekaan todellisia tarpeita, sillä määrittelyvaiheessa kukaan ei osannut sanoa tarkasti, mitä tarvitaan.

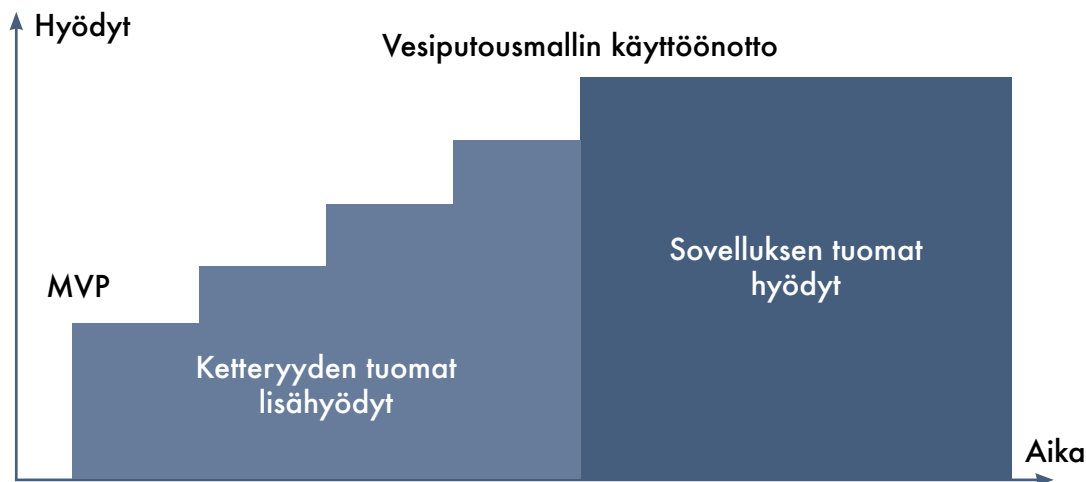
Parempi lähestymistapa on ottaa aluksi yksinkertaisin vähittäisvaatimukset täyttävä ratkaisu (minimum viable product, MVP) ja jakaa loppukehitys pieniin palasiin, joita kehitetään sprinteissä priorisoiden liiketoiminnan kannalta tärkeimpiä. Markkinoinnin johdon on kyettävä priorisoimaan nämä kehitettävät ominaisuudet.

Jos Smart Rekry Oy olisi vasta ottamassa käyttöönsä markkinoinnin automaatiojärjestelmää, voitaisiin yrityksessä ensimmäisessä askeleessa pystyttää järjestelmä ja laittaa välttämättömät sillä hetkellä tehtävät asiat

kuntoon, kuten CRM-integraatio, uutiskirjeen tilauslomakkeet ja tuoda uutiskirjeen tilaajat vanhasta uutiskirjejärjestelmästä.

Uusia ominaisuuksia voitaisiin tuoda mukaan seuraavissa sprinteissä. Nämä saattaisivat liittyä esimerkiksi inbound-markkinoinnin konversiopisteisiin, mittaamiseen ja raportointiin tai integraatioihin ulkopuolisiin järjestelmiin, kuten Smart Rekry Oy:n itse asiakkailleen tarjoamaan järjestelmään

Ottamalla työalut käyttöön vaiheittain päästään tärkeimpiä ominaisuuksia hyödyntämään aikaisemmin ja samalla saadaan kerättyä kokemuksia jatkokehitystä varten: esimerkiksi mitä ominaisuuksia tulisi priorisoida.



Yksi ketteryyden tuomista eduista on se, että ratkaisun tuomat hyödyt on käytettävissä aikaisemmin, kun vesiputousmallilla hyödyt olisi käytettävissä vasta kaiken ollessa valmista.

13. Pätevyudet: asiakasymmärryksen kasvattaminen ostajapersoonien avulla

Alussa käsiteltiin asiakasymmärrystä ja ostajapersoonia pintapuoleisesti. Asiakasymmärrystä ei voi kuitenkaan korostaa liikaa ja koska kyseessä on yrityksen liiketoiminnankin kannalta merkittävä asia, on syytä pureutua aiheeseen vielä yhden luvun verran.

B2B-markkinoinnin näkökulmasta ostajapersoonat ovat tärkein asiakasymmärryksen työkalu, jonka ympärille toiminta rakennetaan. Ostajapersoonat auttavat kohdentamaan toimenpiteet oikeisiin kohderyhmiin, tuottamaan näiden kannalta hyödyllistä sisältöä ostoprosessin eri vaiheisiin ja puhuttelemaan kohderyhmän edustajia oikeilla viesteillä näiden edetessä läpi ostoprosessin. Kun oikean ostajapersoonan henkilö on tunnistettu, voidaan esimerkiksi verkkosivuilla tai sähköposteissa näyttää dynaamisesti tälle persoonalle räätälöityjä viestejä.

Koska ostajapersoonien tekeminen on usein työlästä ja kallista, vaaditaan priorisointia. Tämä voi tarkoittaa

esimerkiksi sitä, että tehdään strateginen päätös keskittyä tiettyihin segmentteihin, joiden avainhenkilöistä luodaan ostajapersoonat.

Dataohjatun markkinoinnin viitekehyksessä ostajapersoonat sijoittuvat brändin tavoin mahdollistajiin: kampanjoiden suunnittelu ja laadukkaan sisällön tuottaminen ei ole mahdollista, ellei yritys tunne asiakkaitaan. Mitä haasteita heillä on? Mistä asioista he haluavat lisätietoa? Kuinka heidän ostoprosessinsa etenee? Mitä kanavia he seuraavat? Missä muodossa he haluavat kuluttaa sisältönsä? Parempi asiakkaiden tuntemus myös johtaa parempaan etenemiseen suppilossa.

Ostajapersoonien rakentaminen voidaan jakaa seuraaviin askeliin:

1. Rakenna sisäinen näkemys ostoprosessiin osallistuvista persoonista.
2. Haastattele kohderyhmään kuuluvia henkilöitä.
3. Rakenna haastatteluiden pohjalta ostajapersoonat ja tarvittaessa vahvista tulokset.
4. Jatka ostajapersoonien kehittämistä keräämällä dataa ja kokemuksia.

Työpajojen avulla rakennetaan lähtökohta

Harva yritys toimii sellaisessa tilanteessa ja sellaisilla markkinoilla, ettei sillä ole mitään käsitystä siitä, miten asiakkaiden ostoprosessi etenee ja ketkä päätöksiä tekevät. Myyjät ja asiakkaan parissa työskentelevät asiantuntijat tuntevat asiakkaat monesti melko syvällisesti.

Ostajapersoonien rakentamisessa ensimmäinen askel onkin luoda alustava käsitys siitä, missä eri vaiheissa asiakkaan henkilöt osallistuvat ostopäätöksen tekemiseen. Yksi tapa on järjestää asiakkaan parissa työskenteleville henkilöille työpaja, joka voidaan aloittaa esimerkiksi sillä, että kaikki kirjoittavat erillisille lapuille eri rooleja, jotka ovat olleet mukana tekemässä ostopäätöstä. Näiden pohjalta määritellään eri persoonat ja heidän osallistuminen ostoprosessin etenemiseen.

Tällainen työpaja on helppo järjestää ja on tyhjää huomattavasti parempi lähtökohta, mutta harvoin riittää yksinään. Ilman asiakkaiden haastatteluja

yrityksessä törmätään luultavasti kahteen merkittävään ongelmaan:

- Näkemys asiakkaiden tarpeista ei aina vastaa todellisuutta. Yrityksessä ajatellaan asiaa aina omasta näkökulmasta, jolloin korostuvat asiat, jotka ovat hienoja yrityksen omien työntekijöiden näkökulmasta. Ja vaikka nämä voisivat auttaa asiakasta, eivät ne välttämättä ole viestejä, joihin asiakas reagoisi tai asioita, joita asiakas itse pitää tärkeänä.
- Asiakasta haastattelemalla saadaan merkittävästi parempaa ymmärrystä ostoprosessin etenemisestä ja voidaan esimerkiksi havaita yrityksen suuntaan näkymättömiä päätökseen vaikuttavia rooleja.

Koska Smart Rekry Oy on tehnyt strategiassaan päätöksen, että se pyrkii tavoittelemaan teknologia-alan yrityksiä, on sen tämän päätöksen jälkeen rakennettava strategian mahdollistava asiakasymmärrys. Osa tästä asiakasymmärryksestä saadaan ensimmäisessä luvussa kuvatuilla menetelmillä, mutta tämä ei välttämättä takaa, että yritys kykenisi esimerkiksi puhuttelemaan kohteena olevan asiakaspersoonan edustajia tai tuntisi asiakkaiden päätöksenteon niin hyvin, että osaisi nimetä yleisimmät päätöksentekoon osallistuvat ostajapersoonat.

Työpajojen tuloksien täydentäminen omalla datalla

Yrityksillä on asiakkaisiin liittyvää hyödyllistä dataa useissa paikoissa. Tätä dataa voidaan hyödyntää

myös ostajapersoonien rakentamisessa. Erityisesti jos yrityksellä on käytössään markkinoinnin automaatiojärjestelmä ja sen avulla on tunnistettu määritelyihin ostajapersooniin kuuluvia henkilöitä, saadaan järjestelmästä paljon hyödyllistä tietoa.

Tässä muutamia tapoja hyödyntää olemassa olevaa dataa:

- CRM-järjestelmästä saadaan tietoa siitä, millaisia myyntimahdollisuuksia yrityksellä on ollut ja mitä tuotteita tai palveluita asiakkaat tällä hetkellä ostavat.
- Markkinoinnin automaatiojärjestelmä tarjoaa paremman näkemyksen siitä, millainen sisältö asiakkaita kiinnostaa: mitä oppaita he lataavat, mitä blogeja lukevat tai mitä videoita katsovat?
- Mainosjärjestelmät kertovat, millaisiin viesteihin asiakkaat reagoivat. Jos esimerkiksi LinkedInin maksullinen kampanja on kohdennettu ostajapersoonan kohderyhmään, nähdään tuloksista, millaiset erilaiset viestit ovat parhaiten toimineet.
- Verkkosivuanalytiikka kertoo, mistä asiakkaat verkkosivuille tulevat ja miten he liikkuvat verkkosivuilla.

Omien lähteiden lisäksi tietoja voidaan täydentää ulkopuolisista tietolähteistä. Esimerkiksi LinkedInin avulla voi löytää ostajapersoonaan kuuluvia henkilöitä ja saada lisätietoa muun muassa siitä, millaisia keskusteluja he käyvät.

Kohdepersoonien haastatteluilla rakennetaan todellinen ymmärrys

Kun yrityksen sisäinen näkemys ostajapersoonista on luotu, voidaan tällaisia henkilöitä ryhtyä haastattelemaan ymmärryksen syventämiseksi. On tärkeää, että haastateltaviksi valikoituu henkilöitä muistakin yrityksistä kuin vain yrityksen omista asiakkaista. Muuten riskinä on, että vastaukset vinoutuvat. Haastateltavia asiakkaita kannattaa valita sekä äskettäin ostoprosessin läpäisseistä (sekä voitettut että hävityt) että muista kohderyhmän yrityksistä.

Haastattelijan ei tulisi olla koskaan asiakkaan kanssa työskentelevä henkilö, kaikkein vähiten myyjä. Näin vältetään se, että asiakas kokisi tilanteen myyntinä ja saadaan laadukkaampia vastauksia. Haastattelua ei myöskään pidä jäsentää vahvasti, vaan avoimilla kysymyksillä voidaan kaivaa pinnan alta odottamatonta, mutta hyödyllistä tietoa. Monesti tällaiset haastattelut tehdään ulkopuolisten yritysten avustuksella, sillä kokenut haastattelija saa asiakkaasta irti enemmän hyödyllistä tietoa.

Haastatteluilla pyritään saamaan syvällisempää tietoa haastateltavan kokemista haasteista, ostoprosessin etenemisestä yrityksessä ja muista sisällön kulutukseen liittyvistä mieltymyksistä. Tärkeitä kysyttäviä asioita voivat olla esimerkiksi:

- Millaisesta tilanteesta ostoprosessi lähti liikkeelle yrityksessänne?

- Mitä asioita selvität ostoprosessin alussa ja mistä kanavista? Millaista tietoa olisit halunnut lisää?
- Ketkä osallistuivat yrityksessäsi päätöksen tekemiseen? Mikä oli oma roolisi?
- Mitkä kriteerit olivat tärkeitä päätöstä tehtäessä?
- Miksi päädyitte valitsemaan meidät? Miksi päädyitte olemaan valitsematta meitä?
- Mitä haasteita kohtaat omassa työssäsi nyt ja tulevaisuudessa?
- Mistä asioista haluaisit lisää tietoa?

Tämän tiedon pohjalta rakennetaan ostajapersoonat. Jos halutaan vahvistaa haastattelujen tulokset, voidaan myös suorittaa laajemmalle kohderyhmälle esimerkiksi selkeämmin strukturoitu verkkokysely, jonka avulla varmistetaan, että haastatteluissa löydetyt asiat on yleistettävissä kohderyhmään.

Yksittäisestä projektista jatkuvaan oppimiseen

Kuten monilla konsulttiyritysten vetämällä strategia-projekteilla, ostajapersoonissakin on riski, että tuotetut PowerPoint-kalvot jäävät pölyttymään jonkin verkkolevyn nurkkaan. Sen lisäksi, että ostajapersoonat tulee saada käyttöön monella eri tasolla, on niitä myös kehitettävä jatkuvasti.

Tietoa voidaan kerätä useasta eri lähteestä, joten yrityksessä on määritettävä käytännöt, miten kaikki tämä tieto saadaan hyödynnettyä ostajapersoonien päivittämisessä.

- Asiakkaiden käyttäytymiseen perustuva data, kuten heidän käyttäytyminen verkkosivuilla, sisällön kuluttaminen, oppaiden lataamiset sekä tietenkin itse tuotteen käytöstä syntyvä data.
- Yrityksen CRM:ssä oleva data, joka kertoo, mitä asiakkaat oikeasti ostavat ja mitä asiakkaan kontakteja on tunnistettu eri myyntimahdollisuuksiin liittyen.
- Yrityksen asiantuntijoiden ja myyjien keräämä tieto, jota kertyy vuorovaikutuksesta asiakkaiden kanssa.
- Asiakaspalautteet ja muu esimerkiksi asiakaspalvelun keräämä tieto.
- Asiakkaat itse. Käytännössä tämä tarkoittaa uusien asiakashaastattelujen tekemistä säännöllisesti alun projektin lisäksi.
- Asiakkaisiin liittyvä julkisesti saatavilla oleva tieto.

Suurin haaste on saada kaikki tämä tieto yhteen paikkaan ja päivittää ostajapersoonia sen avulla. Tärkeintä on varmistaa, että jokaisella ostajapersoonalla on vastuuhenkilö, joka pitää tiedot ajan tasalla ja asiakaskontaktissa työskenteleville kertyvä hiljainen tieto saadaan huomioitua.

Smart Rekry Oy voisi kerätä esimerkiksi kerran neljännesvuodessa kokoon kaikki ne henkilöt, joilla on tietoa tietystä ostajapersoonasta. Tämä joukko kävisi läpi kaikki uudet löydökset ja päättäisi, mitkä näistä ovat niin merkittäviä, että ne tulisi päivittää myös ostajapersoonaan.

14. Pätevyyydet: sisältömarkkinointi vaatii panosta markkinointiosaston ulkopuolelta

Sisältövetoisen markkinoinnin yksi suurimpia haasteita on sisällön tuottaminen, sillä se vaatii kahta osaamista, joita yhdeltä ihmiseltä löytyy harvoin riittävän syvällisesti samaan aikaan: sisällöntuotanto ja substanssiosaaminen. Lisäksi sisältö pitäisi saada toimitettua asiakkaille, jotka eivät välttämättä huomioi mainoksia juuri mitenkään.

Perinteisen markkinointiosaamisen lisäksi sisältömarkkinoinnissa vaaditaan osaamista, jota markkinointiosastosta ei välttämättä löydy. Usein tämä vaatii organisaatiossa myös sellaisten ihmisten osallistamista, jotka eivät kuulu mitenkään perinteisen markkinoinnin piiriin.

Osaamista vaaditaan esimerkiksi seuraavilla osa-alueilla:

- laadukkaan sisällön tuottaminen (esimerkiksi kirjoittaminen tai videot),
- substanssiosaaminen liittyen sisällön aihepiiriin ja
- sisällön jakelu laajemmille kohderyhmille.

Osaamista sisällöntuotantoon

Sisällöntuotannon osaaminen voidaan jakaa kahteen eri ryhmään:

1. Sisältöön liittyvä osaaminen, kuten tekstin tai käsi-kirjoituksen kirjoittaminen.
2. Tekninen osaaminen, kuten videoiden kuvaaminen tai podcastien tekeminen.

Moni ihminen kykenee kirjoittamaan kohtuullisen blogitekstin, mutta läheskään kaikki eivät kykene kirjoittamaan hyvää blogitekstiä. Puhumattakaan vaativammista sisältöformaateista, kuten oppaista tai white papereista. Näitä koskevat aikaisemmassa luvussa esitellyt viestintään liittyvät haasteet, kuten

viestien terävöittäminen tai viestiminen oikealle kohderyhmälle. Harva ihminen esimerkiksi lukee blogitekstiä kokonaan, joten tämä on kyettävä huomioimaan tekstiä kirjoittaessa. Videon kohdalla taas on tärkeää saada katsojan kiinnostus ensimmäisten sekuntien aikana.

Yhä useammissa viestintä- ja mainostoimistoissa näkee entisiä toimittajia tuottamassa sisältöä. Tämä onkin yksi tärkeä tapa, miten viestinnän ammattilaiset voivat tuottaa arvoa myyntiprosessissa; heillä on koulutuksen ja kokemuksen pohjalta laadukkaan sisällön tuottamiseksi vaadittavaa osaamista. Varsinkin toimittajat osavat haastatella asiantuntijaa ja kirjoittaa tämän pohjalta blogitekstin tai artikkelin, joka summaa tärkeimmät näkökulmat. He myös voivat pitää huolen, että tuotettu sisältö sisältää selkeän punaisen langan ja oikeat viestit kohderyhmää varten.

Sisällöntuotanto ei kuitenkaan saa olla irrallinen kokonaisuus, vaan tiukasti osa yrityksen myyntiprosessia. Tämän takia on tärkeää varmistaa, että tuotettava sisältö johtaa liiketoiminnan tavoitteiden toteutumiseen eli kiinnostaa oikeaa ostajapersoonaa oikeassa välissä ostoprosessia, johtaen konversioihin ja liideihin.

Se miten tämä kannattaa järjestää, riippuu jälleen yrityksestä. Usein sisällöntuotantoa ostetaan ulkoa palveluna, mutta jos sisällöntuotantokyvykkyyttä löytyy yrityksen sisältä, voivat nämä osaajat olla joko osana markkinointitiimiä tai jos sellainen on, erillisessä viestintätiimissä, jonka palveluita markkinointi “ostaa”.

Videon tärkein ominaisuus: ääni

Itse videoita kuvattaessa unohtuu usein yrityskäytössä olevan videon tärkein puoli: ääni. Pienet virheet esimerkiksi kuvanlaadussa (videot katsotaan usein pienessä ikkunassa tai kännykällä) ja valaistuksessa on helpompi antaa anteeksi kuin huono äänenlaatu.

Hyvä ääni koostuu kolmesta eri tekijästä:

- Oikea laitteisto. Parhaaseen tulokseen päästää ulkoisella audiotallentimella ja mahdollisimman lähellä äänilähdettä olevalla mikrofonilla. Ihmisiä äänitettäessä suuntaava mikrofoni on hyvä vaihtoehto.
- Sopiva ympäristö. Liika ympärillä oleva häly on yksi ongelma, mutta muukin tilan akustiikka vaikuttaa asiaan.
- Jälkikäsitteily. Vaikka tavoite on saada mahdollisimman valmis ääni talteen, jälkikäsitteilyllä sitä voidaan vielä parantaa hieman.

Kameran tai kännykän omalla mikrofonilla siis harvoin päästään edes tyydyttävään lopputulokseen. Vähintään kannattaa käyttää kameraan suoraan kiinnitettyä mikrofonia.

Ketterät toimintamallit voivat myös tuoda lisää joustavia vaihtoehtoja toiminnan järjestelyyn: viestintäosaaja voi liittyä agile-mallin mukaiseen tiimiin yhden sprintin ajaksi.

Sisällöntuotannon tekninen puoli esimerkiksi videoiden tai podcastien kohdalla on haastavampi kysymys. Kuluttajateknologia on kehittynyt niin huimaa vauhtia, että laadukkaan videon tuottamisen vaatiman kaluston saa hankittua joillain tuhansilla euroilla. Videon tuottaminen vaatii kuitenkin laajempaa osaamista: konseptointi, käsikirjoitus, ympäristö, valaistus, ääni, kuvaaminen ja tietenkin editointi. Toisaalta ulkopuolelta ostettuna yksi video voi tulla maksamaan saman verran kuin toimiva perustason kalusto.

Merkittäväksi tekijäksi nousee videon tavoite: jos kännykällä kuvattu vlog-formaatti (video blog) sopii yrityksen brändiin ja yrityksestä löytyy ihmisiä, joilla on mielenkiintoista sanottavaa, voi tällainen “kotikutoinen” formaatti toimia. Toisaalta perinteisemmät videot vaativat enemmän teknistä osaamista ja monesti myös ymmärrystä, miten tarina kerrotaan videon avulla.

Sisällöntuotanto vaatii substanssiosaamista

Tuotettiin sisältö sitten yrityksen sisällä tai käytettiin ulkopuolisia kirjoittajia, sisällön tuottamisen vaativa osaaminen on löydettävä yrityksen sisältä. Ulkopuolisella sisällöntuottajallakaan ei voi olla yrityksen toimialan osaamista ja sisältömarkkinoinnin vaatimaa asiantuntijuutta. Esimerkiksi Smart Rekry Oy:ssä paras asiantuntemus liittyen rekrytointiviestintään ei löydy markkinointiosastolta, vaan jostain aivan muualta.

Kun on päätetty, millaista sisältöä halutaan tuottaa, on kyettävä rakentamaan teeman ympärille looginen ja

Miksi asiantuntija kirjoittaisi blogitekstin?

Asiantuntijoiden löytymisen lisäksi yleinen ongelma liittyy myös motivaatioon: harvoissa yrityksissä asiantuntijoiden rekrytoinnissa on huomioitu tarve sisällöntuotantoon. Asiantuntija haluaa keskittyä yleensä mieluummin omaan osa-alueeseensa kuin osaamisensa osoittamiseen ulospäin. Joskus myös asiantuntijan henkilökohtaiset tavoitteet voivat suosia keskittymistä kaikkeen muuhun paitsi sisällöntuotantoon.

Miksi asiantuntija sitten käyttäisi aikaansa esimerkiksi blogitekstin kirjoittamiseen? Yksittäisen työntekijän kohdalla argumentti “Se on yrityksen etu” harvoin riittää, vaan sisällön tuottamisesta on tehtävä myös työntekijän etu. Erilaisia parempia näkökulmia löytyy useita:

- halu edistää omaa uraa pidemmällä aikavälillä,
- halu osallistua teemaan liittyvään keskusteluun,
- halu auttaa muita samalla alalla toimivia,
- halu oppia uutta,
- halu tuottaa jotain konkreettista tai
- halu dokumentoida omat oivallukset.

Monesti sisällöntuotanto kannattaa lisätä tiettyjen tunnistettujen asiantuntijoiden tavoitteisiin ja tulevissa rekrytoinneissa huomioida myös kyky ja halu osallistua sisällöntuotantoon.

selkeän punaisen langan sisältävä kokonaisuus. Tämä vaatii sekä substanssiosaamista että asiakkaan tuntemusta.

Iso kysymys on, löytyykö yrityksestä tarvittava osaaminen sisällöntuotantoa varten? Asiantuntijuus ei tarkoita pelkästään suurta määrää teoretietoa, vaan kykyä soveltaa tämä tieto käytäntöön ja ymmärrystä siitä, mikä osa tiedosta on asiakkaan kannalta oleellista ja kykyä strukturoida tämä tieto ymmärrettävään muotoon.

Vaikka osaajat löytyisivät, heillä on harvoin paljoa vapaa-aikaa. Usein tilanne on juuri päinvastainen; parhaat osaajat, jotka voisivat auttaa tuottamaan laadukasta sisältöä, ovat jo valmiiksi ylityöllistettyjä. Viimeistään tässä vaiheessa nousee esiin yrityksen kyky nähdä markkinoinnin merkitys: pidetäänkö yrityksen resursoinnissa huolta, että asiantuntijoilla on aikaa myös tuottaa sisältöä?

Jos asiantuntijan käyttämä aika on pois esimerkiksi laskutettavasta työstä, on tämä aika nähtävä kustannuksena ja kyettävä kohdentamaan oikeaan paikkaan investointilaskelmien takia.

Henkilöstön verkostojen hyödyntäminen

Yrityksellä löytyy useita tapoja tavoittaa potentiaaliset asiakkaat. Orgaaninen näkyvyys sosiaalisen median kanavissa on kuitenkin melko tehotonta, koska nämä kanavat elävät mainostuloilla. Kohdennettu mainonta

on tehokkaampaa, mutta nykyisessä mainostulvassa ihmiset ovat oppineet suodattamaan nämäkin entistä paremmin.

Yritys on harvoin mielenkiintoista seurattavaa, mutta ihminen uskoo helpommin toista ihmistä. Yrityksen asiantuntijoilta löytyy monesti myös laajat verkostot, jotka sisältävät sekä muita samalla alalla työskenteleviä että (potentiaalisia) asiakkaita. Tämän mahdollisuuden hyödyntäminen voi laajentaa tavoitettavaa kohde-ryhmää merkittävästi. Työntekijöitä harvoin kuitenkaan kiinnostaa jakaa yrityksen tuottamaa sisältöä vain siksi että sitä pyydetään. Tästä on tehtävä molempia osapuolia hyödyttävä asia.

Ensimmäinen askel on löytää yrityksen asiantuntijoiden kärki, joilla on oikeaa osaamista ja kiinnostus rakentaa omaa mainettaan alan asiantuntijana. Tämä hyödyttää molempia; samalla kun yritys pääsee hyödyntämään näiden asiantuntijoiden verkostoja, pääsevät asiantuntijat kasvattamaan tunnettavuuttaan oman alansa asiantuntijoina, mikä auttaa heitä urallaan pitkässä juoksussa.

Avuksi voidaan ottaa myös erilaisia työkaluja, jotka mahdollistavat yrityksen tuottaman sisällön jakamisen helposti omille verkostoilleen esimerkiksi LinkedInissä ja Twitterissä. Tässäkin haasteeksi nousee yleensä se, miksi työntekijä jakaisi esimerkiksi yrityksen julkaiseman blogitekstin? Näihin haasteisiin voi löytyä ratkaisu esimerkiksi erilaisten palkintojen tai pelillistämisen avulla.

Markkinointihenkinen organisaatio pitää rakentaa

Nykyisin markkinoinnin on oltava monessa paikassa yhtä aikaa. Kun yrityksen johtoryhmä (johon markkinoinnin johdon tietenkin tulisi kuulua) on saatu vakuutettua sisältömarkkinoinnin merkityksestä, on rakennettava tarvittava osaaminen omaan tiimiin ja valittava oikeat kumppanit. Tämäkään ei vielä riitä; koko yritys on saatava mukaan, jotta ei kohdata edellä esiteltyjä haasteita sisällöntuotannossa.

Markkinointihenkisen organisaation rakentaminen vaatii useita erilaisia toimenpiteitä:

- Lähtökohdaksi kannattaa ottaa tilaisuus, jossa on mahdollisimman paljon henkilöstöä mukana, kuten tilivuoden aloitustilaisuus tai vastaava tapahtuma. Tällaisessa henkilöstölle voidaan kertoa korkealla tasolla, mitä ollaan tekemässä ja miksi se on tärkeää.

- Markkinoinnin on jalkauduttava myös eri tiimien tai osastojen palavereihin kertomaan tarkemmin siitä, mitä eri tahoilta odotetaan. Tällaisissa tilaisuuksissa henkilöstön on myös helpompi nostaa esiin erilaisia huolia ja näkemyksiä.
- Avainhenkilöstölle kannattaa järjestää erikseen koulutuksia. Sopiva aihe voi olla esimerkiksi blogitekstin kirjoittaminen.
- Sisällöntuotannon tarpeet on huomioitava myös osana henkilöstön kehittämistä, palkitsemista ja rekrytointia. Ilman tätä sisältömarkkinointi jää helposti liian pinnalliseksi ja irralliseksi kokonaisuudeksi, eikä pysty saavuttamaan täyttä potentiaaliaan.

Markkinointihenkisen organisaation rakentaminen ei onnistu hetkessä, vaan vaatii usein jopa vuosien pitkäjänteistä työtä.

15. Pätevyudet: kanava-osaaminen kattaa koko myyntiprosessin

Hyvä sisältö ja viimeisen päälle suunnitellut viestit eivät vielä riitä, jos ne eivät tavoita oikeita ihmisiä ostoprosessin oikeassa vaiheessa. Tässä luvussa tarkastellaan myyntiprosessin vaatimaa kanavaosaamista laajemmassa mittakaavassa.

Aikaisemmin kirjassa tutustuttiin muutamiin digitaalisiin kanaviin osana asiakkaiden tavoittamista ensimmäisessä myyntitilanteessa. Kanavaosaamista voidaan kuitenkin tarkastella laajemmassakin kontekstissa: oikeiden kanavien valinta (kanavamix) ja hyödyntäminen mahdollisimman tehokkaasti koko myyntiprosessin aikana, ei vain sen alussa.

Kanavaosaamisen merkitys koostuu erityisesti sekä ensimmäisessä myyntitilanteessa, jotta asiakkaat kyetään tavoittamaan mahdollisimman aikaisin, että ostavien asiakkaiden kohdalla, jotta heille saataisiin myytyä lisää (cross- ja up-sell) tai vähintään pidettyä heidät ostavina asiakkaina. Kekseliäät markkinoijat

voivat tietenkin rakentaa esimerkiksi yksittäiseen yritykseen kohdennettuja kampanjoita, joilla parannetaan mahdollisuuksia voittaa merkittäviä myyntimahdollisuuksia.

Oikea kanava tavoittaa ostajan kustannustehokkaasti

Yksi nykypäivän markkinoinnin haaste ja mahdollisuus on kanavien paljous: perinteisten kanavien rinnalle on noussut valtavasti uusia digitaalisia kanavia. Tilanne on mahdollisuus siksi, että asiakkaat on mahdollista tavoittaa entistä monipuolisemmin ja kohdennetummin. Tilanne on haaste siksi, että kokonaisuuden hallinta on haastavaa, puhumattakaan yksittäisistä kanavista siihen päälle.

Oletko nähnyt mainoksia taisteluhävittäjistä, vaikkeet ole sellaista ostamassa?

Olen viimeisen vuoden aikana nähnyt usein mainoksia erilaisista taisteluhävittäjistä. En ole tällaista kuitenkaan itselleni ostamassa, vaan liikkumistarpeisiini riittää tavallinen henkilöauto ja kodin turvallisuudessakin tyydyn perinteiseen hälytysjärjestelmään. Mutta Suomi on käyttämässä verorahojani merkittävään hävittäjähankintaan.

Vaikka hävittäjähankinnasta päättävä työryhmä ja poliitikot tekisivät oikean päätöksen, voisi se iskeä heidän näpeillensä, jos kansalaiset eivät pitäisi päätöstä oikeana. Näin merkittävän hankinnan kohdalla valmistajan kannattaa auttaa päätöksentekijöitä luomalla omasta tuotteestaan positiivista kuvaa laajemmassa mittakaavassa.

Kanavaosaaminen ei siis tarkoita yksin sitä, että markkinoija osaa laittaa Facebook-kampanjan pyörimään. Tämän voi oppia kuka tahansa muutamassa minuutissa. Korkeammalla tasolla kanavaosaaminen tarkoittaa ymmärrystä siitä, mitä erilaisia kanavia on olemassa, ketä niiden kautta tavoitetaan ja millaisiin tilanteisiin kanavat parhaiten sopivat. Yksittäisen kanavan tasolla taas pitää ymmärtää, kuinka kanava toimii: miten siitä ostetaan mainoksia niin, että ne tavoittavat oikeat kohderyhmät mahdollisimman kustannustehokkaasti? Millaiset mainokset ja sisällöt eri kanavissa toimivat?

Monesti esimerkiksi isoa IT-hanketta myyvät henkilöt eivät ole missään tekemisissä lukuisten loppukäyttäjien kanssa, mutta loppukäyttäjät voivat silti vaikuttaa päätöksentekoon yrityksen sisällä. He ovat tällöin yksi ostajaryhmä.

Hyvän asiakasymmärryksen (mitä asioita käyttäjät pitävät tärkeinä?) lisäksi tähän ryhmään vaikuttaminen vaatii hyvää kanavaosaamista: et pysty vain kertomaan mainosverkostolle, että sen pitäisi kohdentaa mainoksia tietyn yrityksen tiettyyn käyttäjäryhmään. Mutta toimisiko esimerkiksi koko yritykseen kohdennettu LinkedIn-kampanja, jonka viestit on kohdennettu selkeästi tietylle kohderyhmälle?

Ensimmäinen askel toimivan kanavamixin rakentamisessa on asiakasymmärrys: missä kanavissa asiakkaat viettävät aikaansa? Käyttääkö esimerkiksi Esko Solutions Oy:n Samuli LinkedIniä vai pystyykö häntä lähestymään työasioissa myös Facebookin kautta? Voisiko hänet tavoittaa Twitteristä? Lukeeko hän Helsingin Sanomia tai Kauppalehteä verkossa? Mistä ja millä hakusanoilla hän hakee tietoa sitä tarvitessaan? Tulisiko hän ehkä mieluummin kuuntelemaan aiheesta aamiais-seminariin?

Ensimmäisen hypoteesin jälkeen on lähdettävä toteuttamaan markkinointia eri kanavissa ja kokeiltava erilaisia vaihtoehtoja. Vaihtoehtoja löytyy yksinkertaisesta LinkedIn-kampanjasta aina monipuolisiin mainosverkostojen omaa dataa hyödyntäviin kampanjoihin, jotka sisältävät erilaisia viestejä eri tilanteissa ja hyödyntävät myös retargeting-mainontaa (tästä lisää edempänä). Kirjan viimeisessä osassa käsitellään tarkemmin myös markkinoinnin mittaamista, joka on tärkeä osa kokeiluja.

Lisähaasteita kanavien hyödyntämiseen tuovat erilaiset hinnoittelumallit, joista yleisempiä ovat CPC ja CPM -mallit. Taitava digitaalinen markkinoija osaa hyödyntää erilaisia hinnoittelumalleja kustannusten minimoimiseksi.

- **Cost-per-click** (CPC) on markkinoijan kannalta helpoin hinnoittelumalli, jossa mainostaja maksaa jokaisesta mainoksen klikkauksesta ja sosiaalisen median kanavien kohdalla mahdollisesti myös jokaisesta muusta vuorovaikutuksesta mainoksen kanssa, kuten tykkäyksestä.
- **Cost-per-mille** (CPM) tarkoittaa mainoksen näyttöjen hinnoittelua: hinta tuhatta näyttöä kohden. Mainostaja siis ostaa 1 000 näyttöä ja maksaa niistä riippumatta siitä, klikkasiko mainoksen nähnyt henkilö sitä tai ei.

Monissa kanavissa mainokset myydään huutokauppaperiaatteella: mainostaja määrittää esimerkiksi maksimihinnan, jonka on valmis maksamaan tietyn

kohderyhmän yhdestä klikkauksesta (esimerkiksi 5,00 €). Mainosverkosto näyttää jokaisessa tilanteessa mainoksen siltä mainostajalta, joka on valmis maksamaan eniten. Jos olet määrittänyt klikkauksen maksimihinnaksi 5 euroa ja kilpailijasi 4 euroa, mainoksesi näytetään, ja jos käyttäjä klikkaa sitä, mainostililtäsi veloitetaan 4,01 euroa. Google AdWords taas listaa hakutulosten yhteydessä näytetyt mainokset sen perusteella, kuka maksaa eniten eli korkeimman tarjouksen tehnyt saa mainoksensa kärkeen.

Erilaisia kanavia asiakkaan tavoittamiseksi

Kattava opas digitaalisesta markkinoinnista vaatisi kokonaan oman kirjan kirjoittamista, ja silloinkin raapaistaisiin vain pintaa joillain osa-alueilla. Tässä on päällisin puolin esiteltynä muutamia kanavavaihtoehtoja, jotka toimivat parhaiten ostoprosessin alkupäässä eli potentiaalisen asiakkaan tavoittamisessa.

Inbound-kanavat lähtevät liikkeelle löydettävyydestä: asiakas etsii tietoa eri paikoista, joten markkinoijan tehtäväksi jää pitää huoli, että yritys löytyy näistä kanavista oikeilla haukutekijöillä. Hakukoneet ovat selkein esimerkki: käyttäjä kirjoittaa kenttään hakusanan ja saa vastaukseksi ehdotuksen aihetta käsittelevistä verkkosivuista. Hakukoneoptimoinnilla (search engine optimization, SEO) pyritään saamaan oman yrityksen sivut nousemaan korkealle näissä hakutuloksissa. Hakukonemarkkinoinnilla (search engine marketing) taas ostetaan mainostilaa tiettyjen hakusanojen yhteydestä.

Hakukoneoptimoinnissa on tärkeää varmistaa, että tärkeimmät hakusanat löytyvät sekä otsikoista että leipätekstistä, mutta aivan yhtä tärkeää on kirjoittaa ihmisille, ei hakukoneille. Tärkeimpien hakusanojen lisäksi kannattaa myös kohdentaa kirjoituksia hieman vähemmän käytetyille hakusanoille, joiden kohdalla on helpompi nousta kärkitulosten joukkoon. Sopivia hakusanoja voi etsiä erilaisten työkalujen avulla, mutta helpointa on lähteä liikkeelle Googlen ehdottamista vastaavista hakusanoista.

Sosiaalisen median kanavat, kuten LinkedIn, Twitter tai Facebook voidaan jakaa näkyvyyden osalta kahteen eri ryhmään: orgaaniseen näkyvyyteen ja maksettuun näkyvyyteen. Orgaaninen näkyvyys tarkoittaa käytännössä sitä, että yritys julkaisee omilla sivuillaan päivituksen. Koska nämä kanavat elävät mainostuloista, eivät ne anna tällaisille päivityksille paljoa näkyvyyttä. Orgaanista näkyvyyttä voidaan kasvattaa sillä, että yrityksen julkaisun jakavat myös omat työntekijät ja mahdollisesti muut vaikuttajat.

Sosiaalisen median hyödyllisempi ominaisuus on maksettu näkyvyys, jota saa kohdennettua monipuolisesti eri tavoin. LinkedIn mahdollistaa kohdentamisen liiketoimintaan liittyvien muuttujien kautta, kuten yrityskoko, asema yrityksessä, senioriteetti jne. Facebook ei mahdollista tällaisia muuttujia, mutta on merkittävästi LinkedIniä pidemmällä datan hyödyntämisessä muuten. Facebookista löytyy muuttujia muun

Blogi hakukoneoptimoinnin työkaluna

Blogi on digitaalisessa markkinoinnissa todellinen monitoimityökalu. Niitä on suhteellisen helppo tuottaa (ainakin verrattuna videoihin), mutta ne myös sopivat moneen. Blogin avulla voidaan muun muassa julkaista ostoprosessin alkupään sisältöä, tehdä sisältöä ostaville asiakkaille, rakentaa ajatusjohtajuutta ja tuoda yrityksen henkilöstön osaamista esiin.

Blogi on myös erinomainen hakukoneoptimoinnin työkalu. Siinä missä yrityksen tarjoomasta kertovat sivut voidaan optimoida tärkeämpiä hakusanoja varten, voidaan yksittäiset blogitekstit optimoida harvinaisempia hakusanoja tai pidempiä fraaseja varten. Hakukoneoptimointi kannattaa siis ottaa osaksi sisältösuunnitelmaa.

Esimerkiksi Smart Rekry Oy voisi optimoida tärkeimmät sivunsa esimerkiksi hakusanoille rekrytointiviestintä tai työnantajamielikuva. Hakusanaan työnantajamielikuva liittyen Google antaa muiksi vaihtoehtoiksi esimerkiksi työnantajakuva tai työnantajamielikuvatutkimus, jotka voidaan sisällyttää erillisiin blogiteksteihin.

muussa kiinnostuksen kohteita varten sekä mahdollisuus kohdentaa mainontaa tarkemmin maantieteellisen sijainnin perusteella.

Mainosverkosto on taho, joka ostaa mainostilaa eri paikoista verkossa (muun muassa verkkomediat tai erilaisten menetelmien kautta myös yksittäiset verkkosivut) ja myy tätä tilaa mainostajille. Jotkin mainosverkostot tarjoavat kehittyneitä tapoja kohdentaa mainontaa hyvin tarkasti määriteltyihin, kohderyhmien omaan verkkokäyttäytymiseen pohjautuviin segmentteihin.

Google AdWords on hyvä esimerkki mainosverkostosta; sen lisäksi että AdWordsin avulla voi kohdentaa mainontaa hakutulosten yhteydessä, voi sillä näyttää mainoksia kaikilla verkkosivuilla, jotka ovat lisänneet sivulleen paikan näille mainoksille. AdWordsissä voi rakentaa mainosryhmille erilaisia kohderyhmiä hyödyntäen Googlen keräämää dataa.

Natiivimainonta on muutaman viime vuoden aikana verkossa yleistynyt mainonnan muoto. Käytännössä kyse on journalistisen sisällön yhteydessä olevista maksetuista sisällöistä tai esimerkiksi verkkomedian jutun jälkeen “Lue lisää” -listaukseen upotetuista mainoksista.

Retargeting tai remarketing ei varsinaisesti ole oma kanavansa, vaan useissa eri kanavissa tarjottu ominaisuus. Olet varmaankin havainnut, että vierailtuasi verkkokaupassa saat näkyville vastaavien tuotteiden mainoksia, joita kävit katsomassa? Retargeting-mainonnassa rakennetaan mainosryhmiä verkkosivuvierailijoista ja näytetään heille vierailun jälkeen sopivia mainoksia. Esimerkiksi Google AdWords ja Facebook tarjoavat mahdollisuuden tähän.

Retargeting sopii myös B2B-markkinointiin, sillä esimerkiksi blogin lukija ei välttämättä konvertoitu sillä kertaa tai toimintakehoteessa esiin nostettu konversiopiste ei kiinnosta häntä. Markkinoijan kannattaa rakentaa myös retargeting-yleisöjä, joilla voi kokeilla erilaisia mainoksia ja sisältöjä. Smart Rekry Oy voisi esimerkiksi näyttää blogin lukijoille mainosta, jossa kehoitetaan rekisteröitymään ilmaista demoa varten, kun blogin toimintakehote on oppaan lataaminen.

Verkkosivu on muutakin kuin passiivinen tuotekatalogi

Kun potentiaalisen asiakkaan huomio on saatu ostoprosessin alkupäässä, siirrytään seuraavaksi verkkosivuille. Passiivisen tuotekatalogin aika on auttamatta ohi. Siinä missä aikaisemmin vierailija kirjoitti verkkosivujen osoitteen selaimen osoitekenttään ja lähti etusivun kautta perehtymään sivustoon, voi nykyisin asiakas saapua sivustolle lukuisia eri reittejä pitkin ja kiertää sivustolla edes-takaisin.

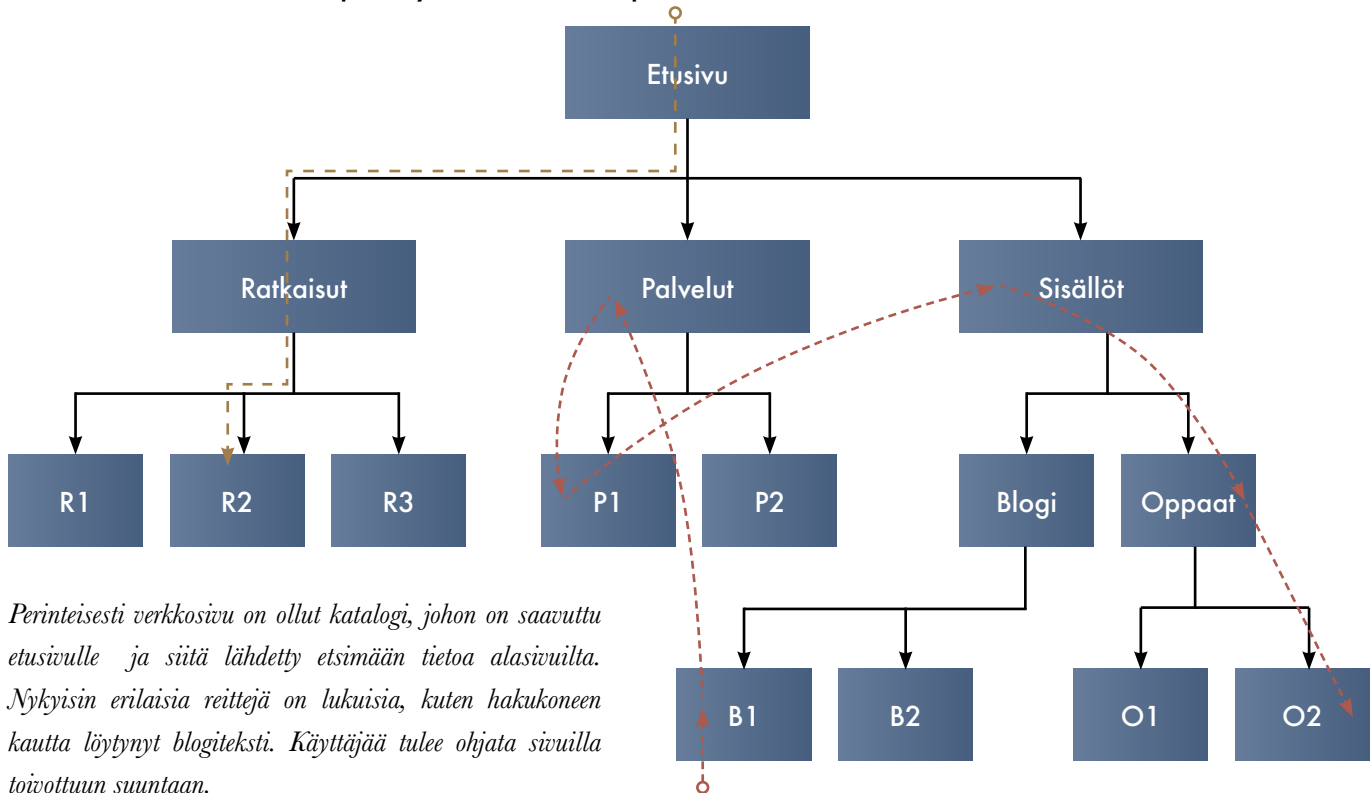
Nykypäivän verkkosivu onkin ennen kaikkea alusta. Osa vierailijoista tulee vielä suoraan sivustolle etsimään tietoa, joten tiedon on oltava helposti löydettävissä. Samalla verkkosivu on kuitenkin alusta, joka mahdollistaa tässäkin kirjassa käsiteltyjä markkinoinnin ja myynnin yhteiseen prosessiin liittyviä asioita.

Erilaisia tapoja saapua esimerkiksi Smart Rekry Oy:n verkkosivuille voisi olla useita:

- saapuminen suoraan etusivulle (tätä tapahtuu edelleen),
- eri paikoissa olevat linkit yrityksen verkkosivuille (sosiaalisen median kanavien profiilit, kumppanit jne.),

- Google-haku, joka voi johtaa melkein mille tahansa alisivulle (tätä voi hallita hakukoneoptimoinnin avulla),
- yrityksen omista kanavistaan jakama blogikirjoitus tai muu sisältö,
- videon jälkeen näytettävä toimintakehotus tai
- yrityksen näyttämät mainokset, joista saavutaan joko jonkin sisällön pariin tai laskeutumissivulle.

”Perinteinen” tapa käyttää verkkosivuja



Nykyinen tapa käyttää verkkosivuja

Perinteisesti verkkosivu on ollut katalogi, johon on saavuttu etusivulle ja siitä lähdetty etsimään tietoa alisivuilta. Nykyisin erilaisia reittejä on lukuisia, kuten hakukoneen kautta löytynyt blogiteksti. Käyttäjää tulee ohjata sivuilla toivottuun suuntaan.

Tilanteessa puhutaan siis jo aikaisemmin kirjassa esitellyistä konversiopoluista; siitä näkemyksestä, kuinka verkkosivuille esimerkiksi blogin tai laskeutumissivun kautta saapunut vierailija saadaan ohjattu konversiopisteeseen ja konvertoitumaan eli täyttämään esimerkiksi yhteydenottolomakkeen, lataamaan oppaan tai aloittamaan tuotteen kokeilujakson.

Konversiopolussa on hyvä huomioida myös, mitä konversion jälkeen tapahtuu. Esimerkiksi yhteydenottolomakkeen täyttämisen jälkeen näkyvä viesti voi sisältää myös kehotuksen käydä lukemassa viimeisin blogiteksti odotellessa yhteydenottoa.

Tässä ympäristössä verkkosivujen rakentaminen vaatii paljon ymmärrystä ja osaamista:

- Asiakasymmärrys, jotta sivuilla voidaan vastata asiakkaan tiedon tarpeeseen mahdollisimman tehokkaasti.
- Ymmärrys omasta tarjoomasta ja yrityksestä, jotta asioista voidaan nostaa esiin tärkeimmät osiot.
- Sisällöntuotanto-osaaminen, jotta verkkosivujen sisällöt yhdistäisivät mahdollisimman tehokkaasti kaksi edeltävää kohtaa.
- Tekninen osaaminen, jotta sivustosta saadaan rakennettua toimintavarma alusta osaksi yrityksen markkinointikoneistoa. Käytettävän sisällönhallintajärjestelmän on muun muassa oltava riittävän turvallinen, toimittava responsiivisesti ja mahdollistettava sivuston nopeuden optimointi.

Chat lisäämässä verkkosivujen konversioita?

Olet varmasti törmännyt lukuisilla sivuilla olevaan keskusteluikkunaan, jonka avulla voit keskustella yrityksen asiakaspalvelun kanssa. Tällaiset chatit ovat yleistyneet viimeisen parin vuoden aikana merkittävästi.

Chatin toteuttamiseksi löytyy erilaisia vaihtoehtoja:

- Verkkosivuille lisätty ohjelmisto, jota yrityksen oma henkilöstö käyttää.
- Palveluna ostettu chat, jossa on ulkopuolinen operaattori.
- Chatbot, johon konfiguroidaan erilaisia keskustelupolkuja.
- Tekoälyä hyödyntävä chatbot, joka voi tarvittaessa ohjata keskustelun myös ihmiselle.

Olisiko chatista sinulle hyötyä? Yksi iso kysymys on se, käykö verkkosivuillasi paljon vierailijoita, jotka eivät konvertoitu. Muuten vastaus on perinteinen: kokeile ja mittaa. Isompien vierailijamäärien kohdalla voisi myös kokeilla A/B-testausta, jossa osalle vierailijoista näytetään chat ja osalle ei, ja verrataan näiden konvertoitumista.

- Graafinen osaaminen, jotta sivusto on sekä linjassa yrityksen brändin kanssa että viestii ilmeellään oikeita, asemointia tukevia seikkoja.
- Käytettävyysosaaminen, jotta sivusto on kohde-ryhmälleen mahdollisimman helppo käyttää heidän käyttämillään päätelaitteilla.
- Hakukoneoptimointiosaaminen, jotta sivuston rakenne ja sisällöt saadaan toimimaan mahdollisimman hyvin hakukoneiden kanssa.
- Konversio-optimointiosaaminen, jotta verkkosivujen konversiopolut saadaan rakennettua mahdollisimman tehokkaiksi.
- Analytiikkaosaaminen, jotta sivuston avulla saadaan kerättyä markkinoinnin eri tasoilla tarvitsemaa dataa.

Kun konversio on tapahtunut, siirrytään seuraavassa vaiheessa yleensä sähköpostin käyttöön viestinnässä.

Sähköposti ei ole katoamassa

Sähköposti on ollut perinteisesti B2B-markkinoijien tärkeimpiä työkaluja; markkinoijat ovat kasvattaneet sähköpostilistaansa eri kanavien kautta ja täydentäneet sitä vielä ostetuilla listoilla. Nykyisin tilanne on kuitenkin hieman muuttunut, osittain hyvien markkinoinnin käytäntöjen kautta jo pidempään, ja osittain GDPR:n kautta. Sähköpostin merkitys ei kuitenkaan ole kadonnut.

Sähköpostilistojen ostaminen on ollut jo pidempään riskialtista, sillä monilta listoilta on löytynyt esimerkiksi roskapostiansoja, jolloin sähköpostin lähettäminen voi lisätä lähettäjän domainin roskapostilistalle. Tämä vaikuttaisi markkinointiviestien lisäksi myös kaikkiin muihin viesteihin. Markkinoinnin automaatio-ratkaisuja tarjoavat yritykset ovat jo pitkään vaatineet, että lähettäjällä on oltava vastaanottajan lupa lähettää sähköpostia.

Sen sijaan että B2B-markkinoija yrittäisi kasvattaa esimerkiksi Facebook-seuraajamääräänsä, on parempi lähestymistapa kasvattaa sähköpostilistaa sellaisilla henkilöillä, jotka ovat antaneet luvan viestien lähettämiseksi ja haluavat kuulla yrityksestäsi. Syy haluta kuulla yrityksestäsi on yleensä hyvän sisällön julkaisu eli tässä tullaan jälleen oman median rakentamiseen.

Sähköposti on myös yleisin tapa pitää yhteyttä konvertoituneeseen vierailijaan – prospektiin – ennen liidivaihetta. Drip-kampanjan aikana lähetetyt sähköpostit pyrkivät lisäämään prospektin kiinnostusta sekä johdattamaan tätä ostopolulla eteenpäin. Samalla markkinoija voi kartoittaa, kannattaako prospektista tehdä liidiä myynnille. Viestien on tärkeää sopia tilanteeseen. Viestin formaatin, tekstien, kuvien, otsikoiden, toimintakehotteiden ja muiden elementtien lisäksi on tärkeää osata löytää tarjottavaksi oikeat sisällöt ja esimerkiksi mieltä, kenen nimissä viesti lähetetään.

Lisäksi sähköposti on tehokas viestintätyökalu ostaville asiakkaille, esimerkiksi auttaen heitä hyödyntämään tuotteita tai palveluja paremmin sekä samalla pyrkien herättämään kiinnostuksen ostaa lisää. Pelkkien yksittäisten “osta lisää” -viestien sijaan voidaan kuitenkin rakentaa monipuolisempia nurturointi-ohjelmia, jotka tarjoavat ensiksi aiheeseen liittyvää sisältöä luettavaksi ja lähettävät myyntiviestin niille, jotka ovat sisältöön reagoineet.

Geneeristen sähköpostiviestien sijaan on aina parempi lähettää viestejä, jotka sisältävät vastaanottajaa kiinnostavia teemoja. Vastaanottajat voidaan esimerkiksi segmentoida eri listoille käyttäytymiseen tai kiinnostuksiin pohjautuvien tietojen pohjalta ja muokata joko yksittäisten sähköpostien sisältöjä tai valita, mitä sähköposteja vastaanottajalle lähetetään.

Mahdollisuuksien mukaan kannattaa myös testata erilaisia sähköposteja esimerkiksi A/B-testauksella, jossa vaihdetaan muun muassa otsikoita, sisältöjä, toimintakehotteita tai kuvia ja etsitään parhaiten reaktion aikaan saavia kokonaisuuksia. A/B-testauksesta lisää kirjan viimeisessä osassa.

Toimiiko jokin kanava? Kokeile ja mittaa

Olen muutamaaan otteeseen kokeillut natiivimainontaa. Käyttämässäni palvelussa sisällön mainos on näkynyt eri medioiden Lue lisää -juttulistassa, joita löytyy käytännössä kaikista verkko-medioista. Sain kampanjoiden avulla paljon lukijoita mainostetuille artikkeleille, joten olivatko kampanjat menestys?

Lukijat eivät kuitenkaan konvertoituneet prospekteiksi asti. He eivät tilanneet uutiskirjettä tai ladanneet sisältöjä. Minulla ei myöskään ollut mitään mahdollisuutta tietää, kuuluivatko lukijat kohderyhmäämme. En tietenkään ole valmis käyttämään rajallista markkinointibudjettia tällaiseen.

Natiivimainonta ei siis kuulu tällä hetkellä käyttämäni kanavavalikoimaan. Se ei kuitenkaan tarkoita, etteikö se voisi toimia sinulla. Asia selviää vain kokeilemalla ja mittaamalla.

Voi olla, että itsekin kokeilen tätä kanavaa uudelleen eri sisällöillä ja selkeämmillä toimintakehotteilla. Tällä hetkellä suurin este uusien kokeilujen edessä on kuitenkin oma ehtimiseni.

16. Edellytykset: vahva brändi on merkittävä kilpailuetu myös B2B:ssä

Kärjistetysti voidaan sanoa, että markkinointi on nähty usein B2B-liiketoiminnassa fontin värejä mieltävänä ja ilmapalloja tilaavana tukifunktiona. Tämän kärjistyksen ei kuitenkaan pidä antaa luoda käsitystä, ettei brändillä olisi merkitystä. Tässä luvussa tarkastellaan brändin merkitystä edellytyksenä ja kilpailuetuna.

Brändi on datasta pitävän markkinoijan kannalta hankala asia. Siinä missä esimerkiksi liidin arvo on suhteellisen helppo määrittää, on harvalla yrityksellä mahdollisuutta laskea brändinsä arvoa.

Brändi on kuitenkin yrityksen harvoja kilpailuetuja, joita kilpailija ei voi kopioida. Jokaisen yrityksen on rakennettava oma brändinsä itse. Vahva brändi auttaa myymään enemmän ja nopeammin. Se myös mahdollistaa paremmin kilpailun muillakin ominaisuuksilla kuin hinnalla. Samalla kopioimisen mahdottomuus muodostaa haasteen; vahva brändi ei synny yön yli, vaan vaatii vuosien järjestelmällisen työn.

Dataohjatun markkinoinnin viitekehyksessä brändi toimii mahdollistajana. Se edistää viestien läpimenoa

ja käytännössä voi johtaa jokaisessa askeleessa parempaan tulokseen; useampi ihminen klikkaa mainosta ja lataa oppaan, jos jo tuntee yrityksen ja luottaa siihen. Myyjien on helpompi myydä asiakkaille, jotka luottavat yritykseen. Tai kuten eräs myyjä kerran sanoi: “Markkinointi on tehnyt työnsä hyvin, kun minun ei tarvitse esitellä yritystä uudelle asiakkaalle, vaan voin mennä suoraan asiaan.”

Mikä on brändi?

Vaikka esimerkiksi logo ja oikea kuvamaailma ovat tärkeä osa yrityksen brändiä osana yrityksen visuaalista identiteettiä, brändi on paljon muutakin. Brändi voidaan jakaa kahteen osaan:

1. Yrityksen omassa viestinnässä käyttämät nimet, logot, värit, kuvat, tekstit ja muut brändi-identiteetin osat, jotka erottavat yrityksen ja sen tarjoamat tuotteet tai palvelut muista.
2. Asiakkaan päässä oleva näkemys yrityksestä, sisältäen asiakkaan käsityksen yrityksen mahdollisuuksista auttaa häntä tiettyjen asioiden kohdalla sekä asiakkaan suhtautumisen ja tunteet yritystä kohtaan.

Yritys pystyy vaikuttamaan siihen, kuinka omassa toiminnassaan viestii asioista: miten brändi-identiteetti on rakennettu ja miten järjestelmällisesti sitä käytetään erilaisissa viestintätilanteissa. Ei kuitenkaan ole mitään takeita, että tämä toiminta rakentaa asiakkaan päässä juuri sellaisen kuvan yrityksestä, kuin tavoitteena on. Tästä näkökulmasta brändin johtaminen (brand management) ei ole suoraan mahdollista, sillä emme voi tehdä määritelmää oman mieleemme mukaan ja siirtää sitä suoraan asiakkaan päähän. Mutta johdonmukaisella ja pitkäjänteisellä työllä voidaan vaikuttaa asioihin, joista mielikuva asiakkaan päässä rakentuu.

Millaiset tekijät voisivat olla Smart Rekry Oy:n asiakkaiden mielestä tärkeitä? Yksityisyydensuoja ja tietovuodot ovat nykyisin jatkuvasti tapetilla. Työnhakijoiden tietojen vuotaminen voisi olla asiakkaan maineen kannalta tuhoisaa – erityisesti juuri teknologia-alalla. Voi olla, että Smart Rekry Oy:n tulisi pitää huoli, että sen brändi-identiteetti huomioisi turvallisuuden ja luotettavuuden sekä herättäisi tähän liittyviä tunteita.

Sen lisäksi että brändiin liitettyjen ominaisuuksien tulee olla asiakkaan kannalta merkityksellisiä, on niiden oltava myös aitoja; brändin on heijastettava yrityksen todellista luonnetta ja organisaatiota. Brändi-identiteetin rakentaminen vaatiiikin itsensä tuntemista. Sen pohjalla on useita tekijöitä, kuten:

- Yrityksen missio, visio ja arvot – mitkä asiat ovat meille tärkeitä?
- Yrityksen asemoituminen markkinoilla – miten erotumme kilpailijoista ja missä olemme parhaita?
- Organisaatiokulttuuri – millaisia ihmisiä meillä on töissä ja millaista meillä on työskennellä?

Tällaisten kysymysten pohjalta rakennetaan se näkemys, mihin asioihin asiakkaiden halutaan yritys yhdistävän. Tämän näkemyksen pohjalta taas rakennetaan brändi-identiteetti eli miltä yrityksen on kuulostettava ja näytettävä, jotta se yhdistetään asiakkaiden mielessä oikeisiin asioihin.

Visuaalinen identiteetti, johon kuuluvat muun muassa logo, värimaailma, fontit ja kuvamaailma, on tärkeä osa yrityksen brändiä. Hyvin suunnitellulla ja järjestelmällisellä visuaalisen identiteetin käytöllä on useita merkittäviä etuja:

- **Tunnistettavuus:** Yritys on tunnistettavissa selkeästi ja aikaisempi positiivinen (sekä tietenkin negatiivinen) suhtautuminen siirtyy helposti myös uusiin kohteisiin. Jos henkilö suhtautuu yritykseen

positiivisesti, hän luultavammin suhtautuu myös tältä yritykseltä saatuun tarjoukseen positiivisemmin. Selkeä ja tunnistettava visuaalinen ilme edistää tätä.

- **Viestintä:** Kuvat, värit ja muodot viestivät asioita. Järkevästi valittuna ne voivat edistää halutun kuvan rakentumista asiakkaan ajatuksissa.
- **Uskottavuus:** Hyvin rakennettu ja hyödynnetty visuaalinen identiteetti vaikuttaa ammattimaisemmalta ja rakentaa tämän kautta uskottavuutta.

Kuinka mittaan brändin kehitystä?

Brand Finance -yrityksen julkaiseman raportin* mukaan maailman arvokkain brändi oli vuonna 2018 Amazon: sen brändin arvoksi määritettiin yli 150 miljardia dollaria. Keskimääräiselle Suomessa toimivalle B2B-markkinoinnin ammattilaiselle tällaiselle tasolle menevät laskelmat eivät kuitenkaan ole realistisia, mutta menestyksekkäs johtaminen vaatii kuitenkin jotain mittareita.

Tehokkain tapa lähteä mittaamaan brändin kehitystä ovat erilaiset tutkimukset, joissa selvitetään yrityksen ja sen brändin tunnettavuutta ja asemoitumista kohderyhmässä, mieluiten suhteessa kilpailijoihin. Jos tällainen tutkimus tehdään tasaisin väliajoin samalla menetelmällä ja kohderyhmällä, voidaan kehitystä seurata ja tämän pohjalta päättää, mitä toimenpiteitä brändin kehittämiseksi tarvitaan.

* <http://brandfinance.com/knowledge-centre/reports/brand-finance-global-500-2018/>

Asiakaskokemus muodostuu yksittäisistä kohtaamisista – kuten brändi

Brändi muodostuu asiakkaan päässä kaikista kohtaamisista yrityksen kanssa, oli kyse sitten digitaalisista kanavista tai esimerkiksi henkilökohtaisesta vuorovaikutuksesta. Myös asiakaskokemus muodostuu näistä samoista yksittäisistä kohtaamisista. Käytännössä voidaan ajatella brändin ja asiakaskokemuksen olevan saman kolikon eri puolia, jotka kuitenkin vaikuttavat toisiinsa joka tilanteessa.

Brändin johtaminen painottuu siihen, että jokainen kohtaaminen rakentaa asiakkaan mielikuvaa yrityksestä oikeaan suuntaan. Asiakaskokemuksen johtamisessa taas painotetaan usein enemmän asiakkaan odotuksia asiakaskohtaamisesta ja näiden täyttämistä. On selvää, että aikaisemman kokemuksen kanssa ristiriidassa olevat viestit vaikuttavat asiakaskokemukseen. Toisaalta huono asiakaskokemus vaikuttaa käsitykseen yrityksestä ja tämän kautta tuhoaa brändiä.

Asiakaskokemus ja brändi ovat siis tiukasti kiinni toisissaan, eikä näitä asioita suunniteltaessa voi unohtaa toista puolta.

Tutkimustenkin teettäminen on kuitenkin kallista ja vaikeaa perustella pienellä markkinointibudjetilla toimittaessa. Tällöin brändin kehitystä voidaan seurata epäsuorilla mittareilla ja kerättävällä datalla, kuten:

- Suorat vierailut verkkosivuille eli kuinka paljon vierailuja tulee vierailijan kirjoittaessa verkkosoitteen suoraan selaimen osoitekenttään.
- Myyjien liidien tai myyntimahdollisuuksien lähteisiin kirjaamat tiedot. Kuinka moni myyntimahdollisuus on syntynyt, kun asiakas päätti olla yrityksesi yhteydessä tarpeen tultua?
- Myyjiltä ja muilta asiakasrajapinnassa työskenteleviltä saatava avoin palaute ja myyjien kokemukset muun muassa ensimmäisistä asiakastapaamisista; joutuiko myyjä esittelemään yritystä vai pääsikö suoraan asiaan?

Jos yrityksessä nähdään selkeä tarve panostaa brändin kehittämiseen, tulisi tämä ottaa yhdeksi markkinoinnin tavoitteeksi ja toimenpiteet purkaa auki, aivan kuten muiden tavoitteiden kohdalla.

Miksi myyjän pitäisi kiinnostua brändistä?

Ostotilanne sisältää aina epävarmuutta. Vaikka ostaisit tuotteen, jota pääsisit kokeilemaan ennen ostopäätöstä, et voi olla varma, toimiiko tuote vuoden päästä tai toimiiko huolto kuten pitäisi. Tästä näkökulmasta brändi voidaan nähdä päätöstä auttavana nyrkkisään-
tönä: vahva ja luotettava brändi pienentää päätökseen liittyvää koettua riskiä.

Vaikka Smart Rekry Oy tarjoaisi asiakkaalleen kuu-
kauden ilmaisen kokeilujakson, jää ilmaan edelleen monia kysymyksiä: Saako yritykseltä tarvittavaa tukea? Toimiiko ohjelmisto aina kun sitä tarvitsen? Onko yritystä olemassa vielä viiden vuoden päästä? Julkais-
taanko ohjelmistoon säännöllisesti uusia ominaisuuksia? Jos asiakas ei ole aikaisemmin edes kuullut Smart Rekry Oy:stä, korostuu laadun ja uskottavuuden merkitys läpi ostoprosessin.

Myös B2B-kauppaan liittyvässä päätöksenteossa tunteilla on merkitys. Vaikka haluamme ajatella tekevämme näitä päätöksiä puhtaasti rationaalisin perustein, on todellisuus toinen; mitä suuremmasta päätöksestä on kyse, sitä isompi merkitys on tunteilla. Esimerkiksi CEB:n Googlen kanssa yhteistyössä tekemässä *From promotion to emotion – Connecting B2B customers to brands* -tutkimuksessa* henkilökohtaisella arvolla (urakehitys, ylpeys, suosio, varmuus) oli kaksi kertaa enemmän vaikutusta B2B-ostopäätökseen kuin liiketoiminta-arvolla (toiminnalliset hyödyt ja liike-toiminnalliset tulokset).

Tämä on helppo ymmärtää, sillä merkittävillä päätök-
sillä voi olla iso vaikutus esimerkiksi henkilön uraan tai bonuksiin, jolloin myös epäonnistumisen vaikutukset olisivat isoja. Toisaalta huono päätös lounaspaikasta voi tarkoittaa lähinnä sitä, ettei lounas ollut ihan niin hyvä sillä kertaa. Epävarmassa päätöstilanteessa

* <https://www.cebglobal.com/content/dam/cebglobal/us/EN/best-practices-decision-support/marketing-communications/pdfs/promotion-emotion-whitepaper-full.pdf>

olemme valmiita maksamaan korkeamman hinnan lisääntyneestä varmuudesta.

Hyvin rakennettu B2B-brändi herättää luottamusta ja tunteita, jotka tukevat yrityksen asemointia. Kun tämä pohja on kunnossa, on myös myyminen helpompaa.

Löydä oma lokero asiakkaan päässä

Asemoinnista puhuttaessa tarkoitetaan yrityksen ja sen brändin asemaa asiakkaan mielessä suhteessa muihin yrityksiin ja toimijoihin. Miten se auttaa ja kenelle se on tarkoitettu? Asemointi on erittäin tärkeä markkinoinnin työkalu, sillä menestyminen kilpailluilla markkinoilla ilman erottautumista ei ole realistinen tavoite.

Asemointia voidaankin tarkastella useasta eri näkökulmasta.

Oman yrityksen näkökulmasta tavoitellun aseman tulee pohjautua todellisuuteen, sillä jos tuotteen tai palvelun käyttö ei vastaa aikaisemmin rakennettua mielikuvaa, aiheuttaa tämä asiakkaassa lähinnä hämmennystä. Asiakkaan näkökulmasta asemoinnin tulee olla merkityksellinen hänelle itselleen. Yritystä on turha asemoida esimerkiksi ketteräksi, jos tällä ominaisuudella ei ole merkitystä asiakkaan ostopäätöksen kannalta.

Pelkkään brändi-identiteettiajatteluun nähden asemoinnissa huomioidaan myös kilpailijat. Esimerkiksi Al Ries ja Jack Trout painottavat markkinoinnin klassikkokirjassaan *Positioning – The battle for your mind* ensimmäiseksi ehtimisen merkitystä; kuinka moni

esimerkiksi muistaa, kuka käveli ensimmäisenä kuussa? Entä toisena? Tai kolmantena? Toinen voi vielä joskus pärjätä, mutta kolmannella ja neljännellä on jo vaikeammat oltavat.

Ensimmäisenä aseman asiakkaan mielessä saavuttava yritys saa tämän aseman suhteen merkittävän edun. Sen haastaminen olisi lähinnä pään seinään hakkaamista. Vaikka seinä olisi kipsilevyä, josta pääsisi kovalla työllä läpi, tulisi siinä ainakin pää kipeäksi. On parempi kulkea viereisestä ovesta. Asemoinnin tulee olla yksilöllinen: sen on otettava asiakkaan päässä joku asema, johon kukaan muu ei ole itseään asemoinut.

Tästä voidaan rakentaa helposti aasinsilta koko liiketoiminnan ytimeen: jos yritys yrittää haastaa markkinoilla muita kilpailijoita identtisillä ominaisuuksilla, on menestyminen arpapeliä. Yrityksen tulee onnistua luomaan yksilöllinen tapa auttaa asiakkaita, ei jäädä taistelemaan muiden, asiakkaan näkökulmasta identtisten yritysten kanssa. Taktisessa kuvassa markkinoinnin vastuulle jää rakentaa puitteet tämän asemoinnin viestimiselle asiakkaan suuntaan.

Tavoitteena ajatusjohtajuus?

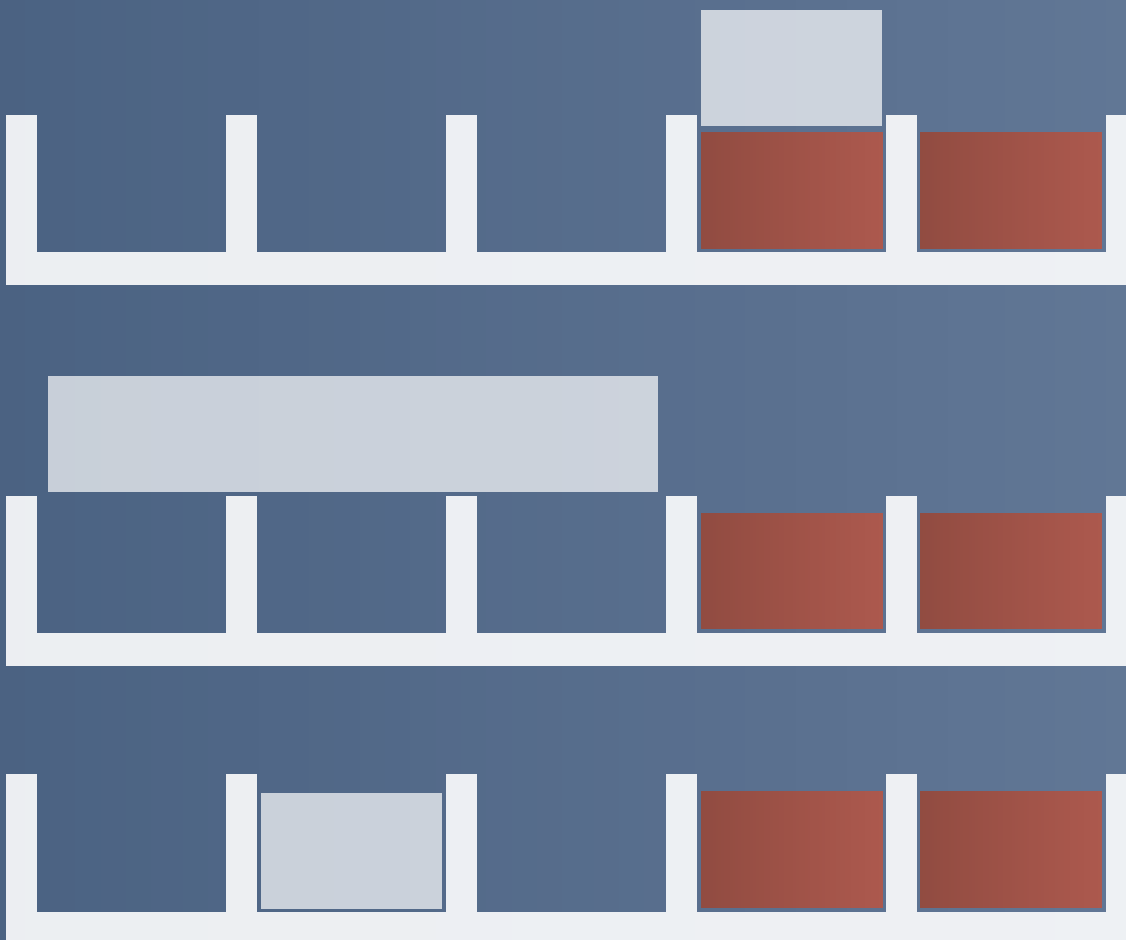
Asiantuntijaliiketoiminnassa *ajatus-* tai *mielipidejohtajuus* (thought leadership) on varsinainen Graalin malja. Ja miksi ei olisi? Ajatusjohtaja on tunnustettu asiantuntija ja auktoriteetti omalla alueellaan. Tätä kuunnellaan ja tämän näkemyksiin luotetaan. Asiakkaat voivat myös usein tulla omatoimisesti kysymään apua ajatus-

Hyvä asemointi on yksilöllinen

Jos kilpailija on jo ehtinyt valtaamaan asiakkaan mielessä yrityksen tavoitteleman lokeron (ylin kuva), ei samaa lokeroa kannata enää tavoitella, sillä sinne ei enää mahdu. Jo viedyn lokeron valtaaminen on yleensä tarpeettoman työlästä.

Liian lavea asemointi (keskimmäinen kuva) ei johda hyvään asemointiin usealla eri alueella, vaan asemointi jää luultavasti saavuttamatta kokonaan. Tällaista tavoitetta varten tarvitaan esimerkiksi useita brändejä.

Onnistunut asemointi (alin kuva) on yksilöllinen: se ottaa asiakkaan mielessä tilan, jota kukaan muu ei ole vielä ehtinyt ottamaan.



johtajan aseman saavuttaneelta yritykseltä, mikä luo lisää myyntimahdollisuuksia.

Ajatusjohtajuuden rakentaminen kulkee käsi kädessä nykyaikaisen sisältömarkkinoinnin kanssa, mutta vaatii perustason sisältömarkkinointia enemmän. Pelkät awareness-vaiheen oppaat ja klikkiotsikoidut “Viisi vinkkiä” -blogitekstit eivät rakenna ajatusjohtajuutta, vaan sen rakentamiseksi vaaditaan syvällisempää toimialaa luotaavaa ja sen tulevaisuuttakin tarkastelevaa sisältöä.

Ajatusjohtajuus ei myöskään ole vain markkinoinnin päätös, vaan sen tavoittelun on oltava koko yrityksen kattava strateginen päätös. Ennen ajatusjohtajan aseman tavoittelua kannattaa varmistaa seuraavat asiat:

- Löytyykö yrityksestä henkilöitä, joilla on oikeasti riittävän syvää asiantuntemusta? Kuinka heidät tunnistetaan tai mistä tällaisia rekrytoitaisiin?
- Ovatko yrityksen parhaat asiantuntijat valmiit ottamaan asiantuntijan roolia julkisuudessa?
- Kuinka varmistetaan, että asiantuntijan kannattaa käyttää aikaansa ajatusjohtajuutta edistävään työhön? Onko tämä esimerkiksi sidottu heidän tavoitteisiinsa?

Vaikka Smart Rekry Oy ei tarjoakaan rekrytointiin liittyvää konsultointia, on tällaisen ratkaisun tarjoavalla yrityksellä oltava riittävästi myös toimialaosaamista ja sen on oltava jatkuvasti hereillä liittyen alan viimeisiin trendeihin. Näin Smart Rekry Oy voisi lähteä tavoittelemaan markkinoillaan ajatusjohtajan asemaa esimerkiksi työnhakijakokemukseen liittyen. Päätökseen vaikuttavat myös muut toimijat; jos kyseisestä aiheesta kirjoitetaan jo paljon ja markkinoilta löytyy ajatusjohtajan aseman saavuttaneita toimijoita, kannattaa yrityksen etsiä omaa kulmaansa.

Smart Rekry Oy:n kohdalla esimerkiksi Esko Solutions Oy:n Samulia kiinnostava “Viisi vinkkiä parempaan työnhakijakokemukseen” voi olla tärkeä blogiteksti osana sisältömarkkinointia, mutta ei vielä riitä rakentamaan ajatusjohtajuutta rekrytointialalla. Varis Vaatteet Oy:n Maria luultavasti pätkäilee tällaisia asioita päivittäin, joten hänen kannaltaan hyödyllinen sisältö menisi aiheeseen huomattavasti syvemmälle. Todellinen ajatusjohtajuus syntyy osaamisella, joka vakuuttaa myös muut alan asiantuntijat.

17. Edellytykset: apua tarvitaan myös myynniltä

Nykyaikainen B2B-markkinointikoneisto ei ole musta laatikko, josta pulpahtee myynnille timanttisia liidejä automaattisesti. Markkinointi voi auttaa myyntiä, mutta myös myynnin tulee auttaa markkinointia. Tässä luvussa käydään läpi joitain tärkeimpiä tapoja, kuinka myynnin on autettava markkinointia.

Kuten on mainittu jo aikaisemmin tässä kirjassa, asiakkaan polku ei sisällä pistettä, jossa myynti odottelee markkinointia tuomaan viestikapulaa ja markkinointi pysähtyy vaihtoalueelle. Siirtyminen kohti nykyaikaista, paremmin myyntiäkin auttavaa B2B-markkinointia vaatii mukaan myös myynnin.

Samalla tämä matka voi olla myös hyvä paikka myynnin itsetarkastelulle; Tukevatko käytetyt järjestelmät myyntiä parhaalla mahdollisella tavalla? Mahdollistavatko ne myynnin johtamisen datan avulla? Onko kaikki yrityksen myyntiprosessit rakennettu järjestelmiin? Auttavatko järjestelmät myyjiä vai koetaanko ne vain käyttäystyökaluksi?

Odotusten hallintaa ja realismia

Tässä kirjassa esitelty dataohjattu ja osaksi yrityksen myyntiprosessia tuotu markkinointi ei ole asia, joka on mahdollista laittaa käyntiin vain avainta kääntämällä. Se ei myöskään ole vain markkinoinnin matka, vaan markkinoinnin ja myynnin yhteinen matka, jossa tulosten saaminen vie oman aikansa ja joka ei ole koskaan valmis.

Kun järjestelmät on saatu ensimmäiset kokeilut mahdollistavalle minimitasolle, on selvää etteivät näiden kokeilujen aikana tuotetut liidit ole vielä niin laadukkaita kuin ne voisivat olla. On todennäköistä, ettei myynninkään puolella vielä tiedetä, miltä ihanteellinen

liidi näyttää, jos aikaisempaa kokemusta inbound-markkinoinnista ei ole. Koska liidi pitäisi siirtää nurturoinnista myynnin liidiksi? Mitkä kriteerit kertovat, että prospekti voisi olla kiinnostunut ostamaan yrityksen tuotteita?

Odotusten hallinta on siis onnistumisen kannalta kriittistä. Jos myynnissä ei ymmärretä, millaisesta matkasta on kyse, jää kokonaisuus vain markkinoinnin irralliseksi projektiksi, joka ei tuota haluttuja tuloksia. Tällaisessa tilanteessa myynti on luultavasti odottanut markkinoinnin muodostuvan liidejä pyöräytteleväksi mustaksi laatikoksi, joka toimii itsekseen omassa maailmassaan.

Jos myynnissä taas odotetaan liikoja, lopahtaa innostus nopeasti ja liidit päätyvät taas inbound-limboon. Tästä syystä uutta toimintamallia ei tulisi yrittää myydä vallankumouksellisena ja huikeita tuloksia tuottavana asiana, vaan realistisesta näkökulmasta; selkeään lisäämyyntiin on mahdollisuus, mutta tulosten saaminen vie aikaa ja vaatii työtä

Liikkeelle yhteisen prosessin suunnittelusta

Yrityksen myyntiprosessit tulisi rakentaa asiakkaiden ostoprosessien pohjalta. Jos prosesseja ei ole määritelty, toimivat ihmiset oman mielensä mukaan – ja tämä on harvoin paras mahdollinen tapa toimia. Esimerkiksi myyjät eivät kirjaa liidiä suljetuksi oikeassa tilanteessa tai noudata samoja kriteereitä myyntimahdollisuuden luomisessa. Näin prosessi ei tuota määrämuotoista dataa, joka on välttämätöntä johtamisen kannalta.

Vaikka keskitytäänkin asiakkaaseen ja tämän ostopolkuun, on yrityksessä oltava selkeä sisäinen prosessi, joka vastaa useisiin tärkeisiin kysymyksiin, kuten:

- Kenelle markkinoinnin luoma liidi osoitetaan? Suoraan tietylle myyjälle vai esimerkiksi liidijonoon, josta myynnin johto ohjaa sen oikealle myyjälle?
- Miten ja millä aikataululla myyjä kontakti hänelle tulleen liidin?
- Missä vaiheessa liidistä luodaan myyntimahdollisuus?
- Milloin myyntimahdollisuus suljetaan?
- Mitä tietoa missäkin vaiheessa järjestelmään on syötettävä?

Kun koko prosessi markkinoinnista myyntiin ja asiakkaaksi (ja tämän päälle toimitukseen ja asiakaspalveluun) on määritelty, voidaan prosessin osia myös automatisoida tai rakentaa järjestelmään esimerkiksi automaattisia muistutuksia kontaktoida liidi tiettyyn päivään mennessä. Nämä tehostavat työskentelyä ja helpottavat prosessin mukaista johtamista.

Smart Rekry Oy:n kohdalla yhteinen sisäinen prosessi voisi sisältää muun muassa seuraavat asiat:

- Esikvalifioinnin pohjalta määritetään, kenelle liidi ohjataan. Jokaisella myyjällä on selkeä oma vastuualue, mikä määrittelee sen, kenen vastuulle uusi liidi tulee. Myyjä saa automaattisesti ilmoituksen uudesta liidistä ja hänelle luodaan automaattisesti tehtävä kontaktoida liidi.

- Myyjän on kontaktoitava liidi vuorokauden kuluessa sen luomisesta. Myynnin johdolla on reaaliaikainen näkymä avoimista liideistä ja erikseen punaisella niiden kontaktoimattomien liidien määrä, mitkä ovat yli vuorokauden vanhoja.
- Ensimmäisen kontaktoinnin jälkeen myyjä päättää, täytyvätkö myyntimahdollisuuden luomisen kriteerit ja jos näin on, muuntaa liidin myyntimahdollisuudeksi. Jos liidi ei johda jatkotoimiin, muuttaa myyjä liidin statuksen ”kuolleeksi”. Samalla järjestelmä kysyy tältä syytä (esimerkiksi ei ole budjettia, väärä henkilö tekemään päätöstä tai ei ole potentiaalinen asiakasyritys), jonka avulla markkinointi saa arvokasta tietoa.
- Myyntimahdollisuuden sulkeutuessa on jälleen tärkeää päivittää tiedot – varsinkin jos se hävitettiin, tulee myyjän myös valita syy häviölle.

Tarvittava tieto on syötettävä järjestelmiin

Dataohjattu myynti tai markkinointi ei toimi ilman dataa. Markkinointi kykenee tuottamaan dataa itse siihen pisteeseen asti kun liidi siirretään myynnille. Jos liidin kriteerit on selkeästi määritelty, voidaan tästä tehdä jo jotain päätelmiä, mutta pidemmälle menevien analyysien tekeminen ei ole mahdollista ilman että myös myynti syöttää tarvittavan datan järjestelmiin.

Ajan tasalla oleva CRM-data on tosin tärkeää myös myynnin johtamisen näkökulmasta: jos myynnin johdolla ei ole tietoa myynnin tekemistä toimenpiteistä,

Myös epämuodollinen keskustelu on tärkeää

Monet asiat vaativat hyvin valmisteltuja palaveria ja työpajoja (workshop), jotta niitä saadaan edistettyä. Esimerkiksi prosessia suunniteltaessa on kyettävä keskittymään juuri sen suunnitteluun. Olen kuitenkin huomannut, että parhaat uudet ideat syntyvät ihan jossain muualla, kun ideoita saa vapaasti pallotella keskenään.

Vapaamuotoinen keskustelu esimerkiksi kahviautomaatin vieressä tai after work -tilaisuudessa olutlasin äärellä rakentaa myös henkilökohtaisia suhteita ja parantaa ymmärrystä toisen osapuolen työstä. Tämä on erityisen tärkeää, jos markkinointi- ja myyntiosastot on sijoitettu erilleen toisistaan.

Henkilökohtaisen keskustelun lisäksi erilaiset keskustelun mahdollistavat kollaboraatiotyökalut mahdollistavat hyödyllisen keskustelun ja tiedonvaihdon. Näissä esimerkiksi uusista ideoista voidaan keskustella alustavasti jo ennen palaveria, jossa niitä käsitellään.

ei myynnin johtaminen ole mahdollista määrä-suunta-laatu -ulottuvuuksien kautta, mitkä ovat dataohjatun myynnin ytimessä.

Markkinoinnin kannalta tärkeitä kysymyksiä ovat muun muassa:

- Missä vaiheessa liidi on menossa? Onko liidi kontaktoitu? Onko se muunnettu myyntimahdollisuudeksi vai suljettu ”kuolleen”?
- Mikä on myyntimahdollisuuden tilanne? Ketkä asiakkaalta on tunnistettu asiakkaan päätökseen vaikuttaviksi henkilöiksi?
- Kuinka paljon myyntiä asiakkaalle saatiin tehtyä? Miksi asiakas valitsi yrityksen?
- Miksi asiakas valitsi kilpailijan? Hinnan vai jonkin ominaisuuden puutteen takia? Vai oliko kilpailija uskottavampi?

Myös datan keräämisen näkökulmasta prosessi ja sen noudattaminen on tärkeää. Joissain järjestelmissä voidaan esimerkiksi muuntaa liidi myyntimahdollisuudeksi. Jos myyntimahdollisuutta ei luoda näin, vaan myyjä luo kokonaan uuden myyntimahdollisuuden, ei järjestelmä kykene yhdistämään liidiä myyntimahdollisuuteen ja mittaamisen mahdollistava ketju katkeaa.

Kun tarvittava tieto on kerätty, voidaan markkinointiakin mitata investointina. Tästä mittaamisesta lisää kirjan viimeisessä osassa.

Jatkuva palaute asiakasrajapinnasta

Markkinoinnin ja myynnin yhteisen prosessin pystyttäminen ei ole kertaharjoitus, jonka jälkeen palataan arkeen ja unohdetaan asioiden kehittäminen, vaan

prosessi ja yhteinen tekeminen vaativat jatkuvaa oppimista ja parantamista.

Markkinointi toimii harvoin aktiivisesti asiakasrajapinnassa, jossa taas myynniltä pitäisi kuluu suurin osa ajasta. CRM:ään syötetyn tiedon lisäksi myyjät saattavat kuulla palautetta esimerkiksi toteutetuista kampanjoista ja tuotetuista sisällöistä. Oliko uusi opas mielenkiintoinen tai puuttuiko siitä jotain? Lukeeko asiakas yrityksen blogia tai muita julkaisuja? Onko asiakas nähnyt yrityksen mainosta tai siitä kirjoitettua artikkeleita mediassa?

Mitä parempaa työtä markkinointi tekee, sitä enemmän myyjät pystyvät myymään. Tämän takia on myös myyjien etu kertoa markkinoinnille, miten asiakkaat eri asioihin reagoivat. Asiakkaiden lisäksi myyjät voivat tuoda markkinoinnille arvokasta tietoa esimerkiksi kilpailijoiden toimista, kuten siitä, missä kilpailijat vaikuttavat, miten he ovat hinnoitelleet palveluitaan tai millä viesteillä ja kulmilla he viestivät asiakkaille.

Inbound-liidien kontaktointi

Myyjällä saattaa perinteisesti olla kahta erilaista uusasiakaskontaktointia: kylmäsoittoja ja asiakkaalta tullessiin kyselyihin vastaamista. Näistä jälkimmäisessä asiakkaalla on jo luultavasti ostoprosessi pitkällä, ensimmäisessä taas asiakas ei ole välttämättä edes kuullut myyjäyrityksestä aikaisemmin.

Suurin osa markkinoinnin tuottamista liideistä osuu johonkin näiden ääripäiden välimaastoon. Se miten

pitkällä asiakas on ostoprosessissaan vaihtelee, mutta esimerkiksi luettuaan blogitekstin ja oppaan tämä tietää jo huomattavasti enemmän aihepiiristä, josta myyjä haluaa tämän kanssa keskustella. Myyjän on siis kyettävä muuttamaan omaa lähestymistapaansa.

Samalla tietoa on saatavilla huomattavasti enemmän: kun asiakas on tunnistettu, saadaan avoimista lähteistä (yrityksen verkkosivut, erilaiset rekisterit tai LinkedIn) ja maksullisista rekistereistä sekä palveluista paljon lisätietoa henkilöstä ja yrityksestä. Samalla myyjällä on käytettävissään asiakkaan käyttäytymiseen pohjautuvaa tietoa, kuten mitä tämä on ladannut tai millä sivuilla tämä on vierailut.

Kun myyjä osaa hyödyntää kaikkea saatavilla olevaa tietoa, paranee ensimmäisen kontaktoinnin onnistumisen todennäköisyys merkittävästi.

Lisää tilaajia uutiskirjeelle

Yrityksen uutiskirjeen tavoitteena on ylläpitää säännöllistä kontaktia asiakkaan kanssa ja toimia alustana myös lisämyynnin mahdollistamiseksi. Mitä suurempi yleisö, sen parempia tuloksia uutiskirjeellä voidaan saavuttaa.

Perinteisten markkinoinnin kanavien lisäksi myös myynti voi tuoda lisää tilaajia uutiskirjeelle; myyjän on helppo kysyä sopivassa välissä asiakkaalta, haluaisiko tämä liittyä uutiskirjeen tilaajien listalle.

Järjestelmien näkökulmasta tämä on tärkeää tehdä mahdollisimman helpoksi: esimerkiksi CRM-järjestelmässä voi olla ruksi uutiskirjeen tilaamista varten ja kenttä, johon myyjä voi täyttää tiedon, miten markkinointilupa on saatu.

18. Edellytykset: nykyaikainen B2B-markkinointi tarvitsee teknologiaa

Teknologian merkitys markkinoinnissa kasvaa huimaa vauhtia. Vaikkei edes puhuta isojen B2C-markkinointiorganisaatioiden valtavista dataa eri lähteistä keräävistä järjestelmistä, on keskiuudessa B2B-yrityksessäkin jo kohtuullisen kokoinen markkinoinnin ”teknologia-stack”, jota tässä luvussa tarkastellaan.

Markkinoinnin *teknologia-stack* tarkoittaa kaikkea sitä teknologiaa, jota markkinointi tarvitsee päästäkseen tavoitteeseensa. Teknologia ei ole itseisarvo, vaan mahdollistaja. Joskus kuitenkin voi olla järkevää tutustua uuden teknologian mahdollistamiin asioihin ja löytää sitä kautta uusia asioita kokeiltavaksi.

Tässä luvussa esiteltyjen työkalujen lisäksi myös analytiikka tarvitsee mahdollisesti omat työkalunsa. Analytiikasta ja sen tarpeista lisää seuraavassa luvussa.

Esimerkissä Smart Rekry Oy voisi tarvita myynnin ja markkinoinnin prosessia varten työkaluja seuraaviin tilanteisiin:

- Markkinoinnin suunnittelu ja johtaminen, kuten budjetointi, suunnittelu, tehtävien hallinta ja sisällöntuotanto.
- Kanavat, joiden avulla kohderyhmät tavoitetaan, kuten sosiaalisen median kanavat ja mainosverkostot. Eri kanavat sisältävät lähtökohtaisesti omat työkalunsa niiden käyttämiseen, mutta osa markkinoinnin työkaluista voi myös sisältää ominaisuuksia näiden käyttämiseksi yhdestä paikasta.
- Kollaboraatiotyökalut.
- Verkkosivujen tarvitsemat työkalut, kuten sisällönhallintajärjestelmä ja isommassa mittakaavassa myös esimerkiksi sisällönjakeluverkostot, jotka nopeuttavat verkkosisällön latautumista ympäri maailmaa.

- Verkkosivujen kehittämisen ja testaamisen työkalut, joilla esimerkiksi optimoidaan verkkosivujen nopeutta.
- Verkkooanalytiikkatyökalut. Esimerkiksi Google AdWords kannattaa usein ottaa joka tapauksessa käyttöön verkkosivuilla. Samoin erilaiset heatmap-työkalut ja reaaliaikaisen seurannan työkalut auttavat ymmärtämään, kuinka vierailijat toimivat sivuilla.
- Sosiaalisen median seuranta- ja hallintatyökalut sekä perinteisen median seurantatyökalut.
- Alusta videoiden esittämistä varten.
- Markkinoinnin automaatiojärjestelmä, joka on kiinni yrityksen CRM-järjestelmässä.

Markkinoinnin ja myynnin yhteinen prosessi

Yleensä suurin investointi markkinoinnin teknologia-stackissa on työkalu, joka mahdollistaa tämän kirjan aikana käsitellyn myynnin ja markkinoinnin yhteisen prosessin pyörittämisen. Käytännössä siis tarvitaan markkinoinnin automaatiojärjestelmää, joka saadaan yhdistettyä myös yrityksen myynnin käyttämään CRM-järjestelmään.

Jos markkinoinnin ja myynnin järjestelmiä ei saada toimimaan yhdessä, on edessä työlästä taulukojen pyörittelyä. Esimerkiksi liidin tiedot on siirrettävä manuaalisesti järjestelmästä toiseen ja liidin (sekä sitä mahdollisesti seuranneen myyntimahdollisuuden)



Lisäksi:

Markkinoinnin suunnittelun ja johtamisen työkalut, analytiikkatyökalut, kollaboraatiotyökalut

tiedot on ylläpidettävä käsin jossain – usein Excel-taulukossa, jossa sitten analyysit tehdään ja siirretään tieto esitettäväksi PowerPoint-esitykseen.

Enemmän ei ole parempi

Perinteisesti kovin markkinointijohtaja on ollut se, jolla on isoin budjetti. Tämä ei tietenkään pidä paikkaansa: kovin tyyppi on se, joka tekee eniten vähimmällä. Myöskään isompi martech-budjetti tai teknologia-stack ei aina ole parempi.

Markkinoinnille kyllä löytyy erilaisia työkaluja jokaiseen mahdolliseen käyttökohteeseen. Tehtäviä voidaan hallita yhdellä työkalulla, kalenteria toisella ja kolmannelta löytyy budjetti. Seurauksena voi olla nopeasti sillisalaatti, jossa jokainen asia tehdään erillisellä, omat tunnukset ja kirjautumisen vaativalla työkalulla ja viime kädessä mitään työkalua ei oteta käyttöön kunnolla.

Itse olen pyrkinyt omassa työssäni siihen, että tuon tai rakennan erilaisia työkaluja mahdollisimman paljon samalle alustalle. Jokainen työkalu ei välttämättä ole juuri se kaikkein paras käyttötarkoitukseensa, mutta kaikki data on yhden kirjautumisen takana samalla alustalla. Näihin lukeutuvat esimerkiksi budjetinhallintatyökalu ja kanban-työkaluna näkyvä sisältökalenteri, joka myös lähettää kirjoittajalle muistutuksen lähestyvästä deadlinesta.

Tätä kirjaa kirjoittaessani seuraava suunnittelemani työkalu samalle alustalle on tapahtumanhallintatyökalu, joka myös ohjaa työtä kertoen eri vaiheissa tehtävät asiat ja mahdollistaen tehtävien hallinnan suoraan tapahtuman alla. Tämän rakentaminen vienee minulta iltapäivän.

Tärkeää siis on, että tieto kulkee eri järjestelmien välillä vaivatta. Liidi siirtyy markkinoinnin automaatiojärjestelmästä automaattisesti CRM:ään myynnin liidiksi ja myyjä näkee kaiken oleellisen liidiin liittyvän tiedon, kuten tämän toiminnan yrityksen verkkosivuilla. Samalla markkinoinnin on saatava automaattisesti tieto myyntimahdollisuuksien etenemisestä omaa toimintaansa ja raportointiansa varten.

Markkinoinnin operatiivinen johtaminen

Markkinoinnin automaatiojärjestelmä on työkalu, joka mahdollistaa markkinoinnin toimenpiteiden suoritta-

misen, kuten sähköpostien lähettämisen, lomakkeet ja nurturointiohjelmien rakentamisen.

Markkinoinnin johtamisessa on kuitenkin paljon muitakin tarpeita erilaisille järjestelmille:

- **Mittaristot ja raportit**, jotka mahdollistavat tilanteen seurannan reaaliaikaisesti ja potentiaalisten ongelmien juurisyyden selvittämisen.
- **Markkinoinnin omat työnhallinnan työkalut**, kuten tehtävät, kampanjoiden hallinta, budjetointi, sisältökalenteri jne.

- **Kollaboraatiotyökalut**, jotka helpottavat merkittävästi esimerkiksi sisällöntuotantoa, poistaen tarpeen yksittäisten tiedostojen pallottelulle paikasta toiseen.

Osa näistä asioista hoituu varsinkin pienemmissä organisaatioissa Excelin tai Google Sheetin kaltaisen taulukkolaskentasovelluksen avulla. Käytännössä kaikkeen on myös saatavilla omat maksulliset ohjelmat, mutta liian iso paletti tällaisia luo sekalaisen sillisalaatin, josta varoitin luvun alussa.

Monipuolisimmat järjestelmät taas mahdollistavat markkinoinnin ja myynnin yhteisen prosessin ja mahdollisesti myös kaiken edellä mainitun hoitamisen saman alustan avulla, jolloin myös tieto kulkee saumatta paikasta toiseen niin että markkinointijohtaja voi nähdä samassa mittaristossa esimerkiksi sekä kampanjoiden statuksen että yleisnäkyvän markkinointibudjettiin.

Integraatiot muihin järjestelmiin

Markkinoinnin automaatiojärjestelmän ja CRM:n lisäksi tiedon on kuljettava muidenkin järjestelmien välillä, sillä markkinoinnin automaatiojärjestelmä ei kykene kaikkeen mahdolliseen. Erilaisia markkinoinnin käyttämiä ulkopuolisia järjestelmiä ovat muun muassa mainosverkostot sekä webinaari-, tapahtuma- ja videotyökalut.

Miten esimerkiksi Smart Rekry Oy hoitaisi ilmoittautumiset webinaariin?

1. Asiakas ilmoittautuu webinaariin verkkosivuilla olevan markkinoinnin automaatiojärjestelmän lomakkeen kautta. Kaikille ilmoittautuneille lähetetään vahvistus ja osallistumisohjeet manuaalisesti ja tiedot siirretään webinaarijärjestelmään käsin.



Integraatiot kuljettavat tietoa eri järjestelmien väleillä. Esimerkiksi jos Samuli päättäisi aloittaa Smart Rekry Oy:n tuotteen kokeiluversion käytön, voitaisiin tieto tästä ja Samulin antamat tiedot ohjata integraation avulla myös markkinoinnin automaatiojärjestelmään automaattisen on-boarding-nurturointiohjelman käynnistämiseksi. Integraatiot voivat toimia molempiin suuntiin.

2. Asiakas ilmoittautuu webinaariin webinaariohjelmiston oman lomakkeen kautta. Tiedot siirtyvät automaattisesti myös markkinoinnin automaatiojärjestelmään sekä päivittyvät CRM-järjestelmään, josta myyjä saa tiedon oman asiakkaansa ilmoittautumisesta. Webinaariohjelmisto lähettää osallistujalle automaattisesti osallistumisohjeet ja linkit.

Puhuttaessa tiedon siirtymisestä järjestelmien välillä puhutaan integraatioista. Integraatiot mahdollistavat sen, että yksi järjestelmä siirtää tiedon toiseen ja

mahdollisesti käynnistää siellä muitakin toimenpiteitä. Esimerkiksi webinaarijärjestelmä siirtää tiedon ilmoittautumisesta markkinoinnin automaatiojärjestelmään ja samalla käynnistetään automaatio, joka kertoo myyjälle, että tämän asiakas on ilmoittautunut webinaariin.

Markkinoinnin automaatiojärjestelmistä löytyy valmiita integraatioita eri järjestelmiin, mutta usein myös monipuoliset rajapinnat, jotka mahdollistavat uusien integraatioiden rakentamisen. Uusien inte-

Alusta vai sovellus?

Nykyisin vastaan tulee harvoin muita CRM-ratkaisuja ja markkinoinnin automaatoratkaisuja, kuin SaaS-mallilla (software as a service) tarjottavat ratkaisut, joissa koko järjestelmä pyörii palveluntarjoajan palvelimilla ja sitä käytetään yleensä selaimen kautta – kehittyneemmät ratkaisut tosin tarjoavat myös erilliset mobiilisovellukset. Iso osa tarjottavista tuotteista on yksittäisiä sovelluksia, jotka ratkaisevat jonkin yksittäisen ongelman.

Puhuttaessa alustasta tarkoitetaan sitä, että palveluntarjoaja tarjoaa alustan, josta löytyvä data on useiden eri sovellusten käytettävissä. Näin esimerkiksi markkinoinnin automaatiojärjestelmä ja CRM-järjestelmä keräävät datan samaan paikkaan. Asiakastiedot ovat tämän ansiosta aina ajan tasalla ja erillisiä integraatioita ei tarvitse rakentaa.

Pidemmälle vietyinä voidaan puhua myös *ekosysteemeistä*: yksi yritys on rakentanut alustan ja mahdollisesti erilaisia sovelluksia sen päälle. Ekosysteemistä voi kuitenkin löytyä esimerkiksi muita yrityksiä, jotka tarjoavat omia sovelluksiaan alustalle, samoin kuin yrityksiä, jotka konsultoivat sovellusten ja alustan käytössä.

Ekosysteemeistä puhuttaessa tuotteet ja sovellukset ovat myös usein hyvin räätälöitävissä ja laajennettavissa. Parhaimmillaan kaikki markkinoinnin operatiiviseen johtamiseen liittyvä, kuten raportit, mittarit, budjetointi ja tehtävien hallinta saadaan rakennettua yhden alustan päälle.

graatioiden rakentaminen on luonnollisesti valmiita integraatioita kalliimpaa, joten tilanteessa on määriteltävä, miten paljon aikaa ja vaivaa automaattinen tiedon siirtyminen säästää.

Integraatiot voivat liittyä myös yrityksen muihin järjestelmiin. Jos esimerkiksi Smart Rekry Oy:n potentiaalinen asiakas rekisteröityisi järjestelmään demoa varten, olisi tästä mentävä tieto myös markkinoinnin automaatiojärjestelmään. Tämä voisi esimerkiksi ottaa henkilön pois myyntiin tähtäävästä drip-kampanjasta ja samalla aloittaa käyttövinkkejä sisältävän drip-kampanjan.

Tekoäly tulee – osalle aikaisemmin, osalle myöhemmin

Nykyisin on mahdotonta puhua mistään liiketoimintaan liittyvästä sivuamatta tekoälyä. Tekoälyyn liittyy paljon mielenkiintoisia mahdollisuuksia, mutta keskusteluissa on myös paljon hypeä. Olemme vielä kaukana siitä ajasta, että Smart Rekry Oy:n markkinointipäällikkö voisi sanoa tietokoneelle: “Haluan 100 uutta liidiä segmentistä x”.

Monista elokuvista tuttu itsensä tiedostava ja ihmistä muistuttava tekoäly ei ole vielä tätä päivää. Liiketoiminnassa voidaan puhua esimerkiksi käytännöllisestä tekoälystä. Tämä tarkoittaa erilaisten tekoäly- ja koneoppimisen teknologioiden hyödyntämistä osana liiketoiminnan eri osa-alueita ja prosesseja.

Moni markkinoija on jo hyödyntänyt käytännöllistä tekoälyä kohdentaessaan mainontaa. Tiettyä mainosta voidaan näyttää suurelle ryhmälle ihmisiä. Kun osa näistä alkaa reagoimaan mainokseen, järjestelmän algoritmit päättävät automaattisesti, mikä näitä ihmisiä yhdistää ja kohdentaa mainontaa jatkossa tällaisille ihmisille. Tämä kuvastaa sitä, miten markkinoinnin ammattilaiset tulevat käyttämään tekoälyä tulevaisuudessa; he eivät avaa erillistä tekoälysovellusta, vaan tekoäly on osa heidän käyttämiään työkaluja siellä, missä siitä on hyötyä.

Nykypäivän koneoppimisen menetelmät ovat parhaimmillaan tilanteissa, joissa niiden käytössä on suuria määriä dataa ja selkeä lopputulos, kuten mainoksen näyttäminen ja lopputuloksena mainoksen klikkaaminen. Toisaalta tämä kertoo myös tekoälyn haasteista: tekoäly ei ole vielä erityisen älykäs. Jos tavoitteena on mainoksen klikkaukset, toimitetaan mainoksen klikkauksia. Jos yritys mainostaa uutta opastaan, joka kiinnostaa myös alan opiskelijoita, kohdentaa tekoäly mainoksia myös opiskelijoille, vaikka he eivät olisikaan osa yrityksen kohderyhmää.

Mainosten näyttämisen kohdentaminen on tärkeää, mutta tekoällylle tulee kertoa lopullinen, liiketoiminnan kannalta merkityksellinen tulos.

Yksi tekoälyn suurimpia vahvuuksia tällä hetkellä on kuitenkin sen kyky käydä läpi suuria datamääriä ja määrittää tämän pohjalta, mikä data vaikuttaa loppu-

tulokseen. Aikaisemmin tämä olisi vaatinut tilastollisten mallien rakentamista, mutta nykyisin näitä toiminnallisuuksia näkee yhä useammin osana markkinoinnin ohjelmistoja.

B2B-liiketoiminnan kannalta mielenkiintoinen tapaus on esimerkiksi prospektien kvalifiointi siirrettäessä niitä myynnin liideksi. Tällä hetkellä tätä tehdään määrittelemällä käsin, minkä verran mitkä asiat vaikuttavat prospektin pistemäärään. Jatkossa tekoäly voi aikaisemman datan pohjalta arvioida paljon tarkemmin, onko jokin prospekti valmis myynnin liidiksi.

Muita hyödyllisiä tekoälyn sovelluksia markkinoinnissa ovat esimerkiksi:

- näytettävän sisällön ja mainosten kohdentaminen ja personointi,
- asiakkaille lähetettävien sähköpostien ja drip-ohjelmassa tarjottavien sisältöjen valinta,
- asiakasyrityksen päätöksentekijöistä tietoa keräävät account based marketing -työkalut,
- asiakkaiden segmentointi ja ennusteiden tekeminen sekä
- henkilökohtaisen vuorovaikutuksen parantaminen.

Markkinoija, et (luultavasti) tule käyttämään tekoälyä

Tekoälystä puhuttaessa puhutaan paljon siitä, miten Suomessa tarvitaan valtavasti lisää tekoälyosaajia. Puheista saa kuvan, että jokaisen pitäisi tulevaisuudessa olla tekoälyasiantuntija. Itse ennustan päinvastaista; suurin osa markkinoinnin ammattilaisista ei koskaan tule varsinaisesti käyttämään tekoälyä.

Isommissa yrityksissä on luonnollisesti isommat mahdollisuudet tehdä laajempia järjestelmä-hankintoja. Näihin voi sisältyä myös erilliset tekoälysovellukset. Suurimmalla osalla markkinoijista ei kuitenkaan ole mahdollisuutta tällaisiin investointeihin.

Tekoälyä tullaan kyllä käyttämään jatkossa enemmän, mutta se tulee osaksi markkinoinnin ratkaisuja. Markkinoija ei osta esimerkiksi erillistä työkalua prospektien kvalifiointiin, vaan se on osa markkinoinnin automaatiojärjestelmää, esimerkiksi erillinen luku prospektin tiedoissa nollasta sataan. Ja ehkä erillinen laatikko, joka nostaa esiin mielenkiintoisimmat prospektit.

5

Markkinoinnin mittaaminen ja kehittäminen

Dataohjatun markkinoinnin ytimessä on luonnollisesti data: sen kerääminen, analysointi ja hyödyntäminen sekä päivittäisessä markkinoinnin johtamisessa että toiminnan kehittämisessä pidemmällä aikavälillä. Datan avulla markkinointia voi johtaa tehokkaammin ja esittää markkinoinnin investointina, jolla on liiketoiminnan kannalta merkitystä.

Kirjan viimeisessä osiossa tarkastellaan markkinoinnin mittaamista eri näkökulmista: yleiseltä tasolta, sen vaatimuksia, markkinoinnin mittaamista investointien näkökulmasta sekä markkinoinnin johtamista ja kehittämistä datan avulla. Lopuksi tarkastellaan alun esimerkkikampanjan tuloksia ROMI-laskelmien (return on marketing investment) avulla.

Strategia

**Liiketoiminnan
tavoitteet**

Strategia

**Markkinoinnin
tavoitteet**

Suunnittelu

Tavoite 1
Toimenpiteet ja
kanavat

Tavoite 2
Toimenpiteet ja
kanavat

Tavoite 3
Toimenpiteet ja
kanavat

Toteutus

Toteutus kanavissa,
johtaminen ja datan
kerääminen

Toteutus kanavissa,
johtaminen ja datan
kerääminen

Toteutus kanavissa,
johtaminen ja datan
kerääminen

Mahdollistajat

Pätevyudet
Organisoituminen, asiakasymmärrys,
sisällöntuotanto-osaaminen,
kanavaosaaminen

Edellytykset
Brändi, myynnin tuki,
teknologia

Mittaaminen

Data ja analytiikka

19. Analytiikka auttaa tekemään parempia päätöksiä

Dataohjattuun markkinointiin siirryttäessä ensimmäisen kierroksen tavoitteet ovat datan puutteen takia enemmän arvauksia kuin tiukkaan dataan pohjautuvia päätöksiä. Tämän takia dataa onkin kerättävä heti alusta asti. Tässä luvussa tarkastellaan analytiikkaa ja sen vaatimuksia yleisellä tasolla.

Analytiikalla ja datan hyödyntämisellä on yksi tavoite: tehdä parempia päätöksiä. Markkinoinnilla on harvoin pulaa datasta tai erilaisista mittareista, mutta tämän paljouden keskellä voi olla vaikeaa löytää olennaiset mittarit, joilla markkinointia voidaan kehittää liiketoiminnan tarpeiden määrittämään suuntaan. Samalla data on usein hajallaan; esimerkiksi Google Analytics voi kertoa siitä, miten hyvin mainokset johtivat konversioihin, muttei sisällä tietoa siitä, miten liidit etenivät ja mitkä päätyivät yrityksen asiakkaaksi asti.

Koska päätöksiä tehdään usealla eri tasolla, voidaan analytiikkaakin lähestyä usean eri tason kautta:

- **Strategisen tason mittarit** kertovat markkinoinnin toimenpiteiden kannattavuudesta. Jokainen

markkinointiin sijoitettu euro on investointi, jonka kannattavuutta voidaan mitata erilaisten mittarien, kuten ROMI:n tai MROI:n (”return on marketing investment” tai ”marketing return on investment”) tai CLV:n (customer life-time value) avulla.

- **Operatiivisessa toiminnassa** voidaan harvoin käyttää ROMI:n kaltaisia mittareita, vaan on hyödynnettävä mittareita, jotka vaikuttavat tuloksen syntymiseen ja joihin voi vaikuttaa matkan varrella.
- Itse **tekemisen ja osaamisen kehittämiseen** tarvitaan vielä tarkempia mittareita. Tässä välissä voidaan mitata esimerkiksi eri kanavien CTR:iä (click through ratea) tai konversioprosentteja, jotka ovat tarpeellisia myös markkinoinnin suunnittelussa.

Näiden kolmen kategorian lisäksi voidaan tunnistaa vielä “nice-to-know-mittarit”, jotka voivat joissain tilanteissa kertoa jostain, mutta joilla ei liiketoiminnan kannalta ole isoa tai ainakaan selkeästi osoitettavaa merkitystä osana myyntiprosessia. Esimerkiksi yhdelläkään Facebook-tykkäämisellä ei makseta työntekijöiden palkkoja tai omistajien osinkoja, eikä näitä ole mahdollista yhdistää esimerkiksi markkinoinnin aikaansaamaan myyntiin ainakaan ilman monimutkaisempaa tilastollista mallinnusta.

Yksi merkittävä haaste B2B-markkinoinnin mittaamisessa on myynnin rooli: jos tuotteen tai palvelun myyminen tapahtuu henkilökohtaisen myynnin kautta, eivät tulokset ole yksin markkinoinnista kiinni. Vaikka markkinointi tuottaisi timanttisia liidejä, mutta jos myynti ei saa aikaan kauppaa näille, eivät markkinoinnin toimet euromääräisesti mitattuna vaikuta kannattavilta – eivätkä sitä olekaan, ennen kuin myynti saadaan kuntoon.

Jos myynti ei saa tehtyä kauppaa markkinoinnin tuottamista liideistä, johtaa tämä herkästi keskinäiseen syytelyyn: “Myynti ei osaa myydä” vastaan “Markkinointi ei tuota hyviä liidejä”. Tällöin on tärkeää pitää päät kylmänä, lähteä rakentavalla asenteella purkamaan tilannetta ja erityisesti tukeutua dataan. Jos esimerkiksi markkinoinnin tuottamat liidit ovat selkeästi huonompia, näkyy tämä vertailtaessa niitä muista lähteistä tulleisiin liideihin.

Samalla on kuitenkin hyvä muistaa, että aivan kaikkea ei voi mitata. Kuten aikaisemmin on todettu, esimerkiksi

Analytiikka auttaa myös ennustamaan

Smart Rekry Oy myy palvelua, jonka käytöstä tehdään sopimus vuodeksi kerrallaan. Jos yrityksessä onnistuttaisiin löytämään ne järjestelmän käyttöön liittyvät tekijät, jotka ennustavat sopimuksen irtisanomista, voisi myynti tai asiakaspalvelu reagoida tilanteeseen ennen sopimuskauden päättymistä ja yrittää pelastaa asiakkuuden.

Tilanteessa olisi luotava historiallisen datan avulla tilastollinen malli, jossa pyritään löytämään datasta (kuten kirjautumiskerrat, yhden session kesto, käsiteltyjen hakemusten määrä, sähköpostien määrä jne.) ne tekijät, jotka vaikuttavat useimmiten johtaneen siihen, ettei asiakkuus enää jatku.

Käytännössä yhtään monimutkaisempien tilastollisten mallien rakentaminen vaatii oman data-analytiikon palkkaamista tai palvelun ostamista ulkopuolelta. Tulevaisuudessa tekoälyllä ja koneoppimisella on kuitenkin yhä suurempi rooli tällaisten ennusteiden tekemisessä, sillä tekoäly voi käydä läpi suurempia datamassoja, löytää lopputuloksen kannalta merkitykselliset tekijät ja antaa suosituksia jopa reaaliajassa.

brändi voi olla merkittävä kilpailuedun lähde, mutta sen tarkka mittaaminen on mahdotonta. Tällaisten asioiden kehittämisessä on oma paikkansa markkinoinnin johdon omille arvioille ja kokemukselle.

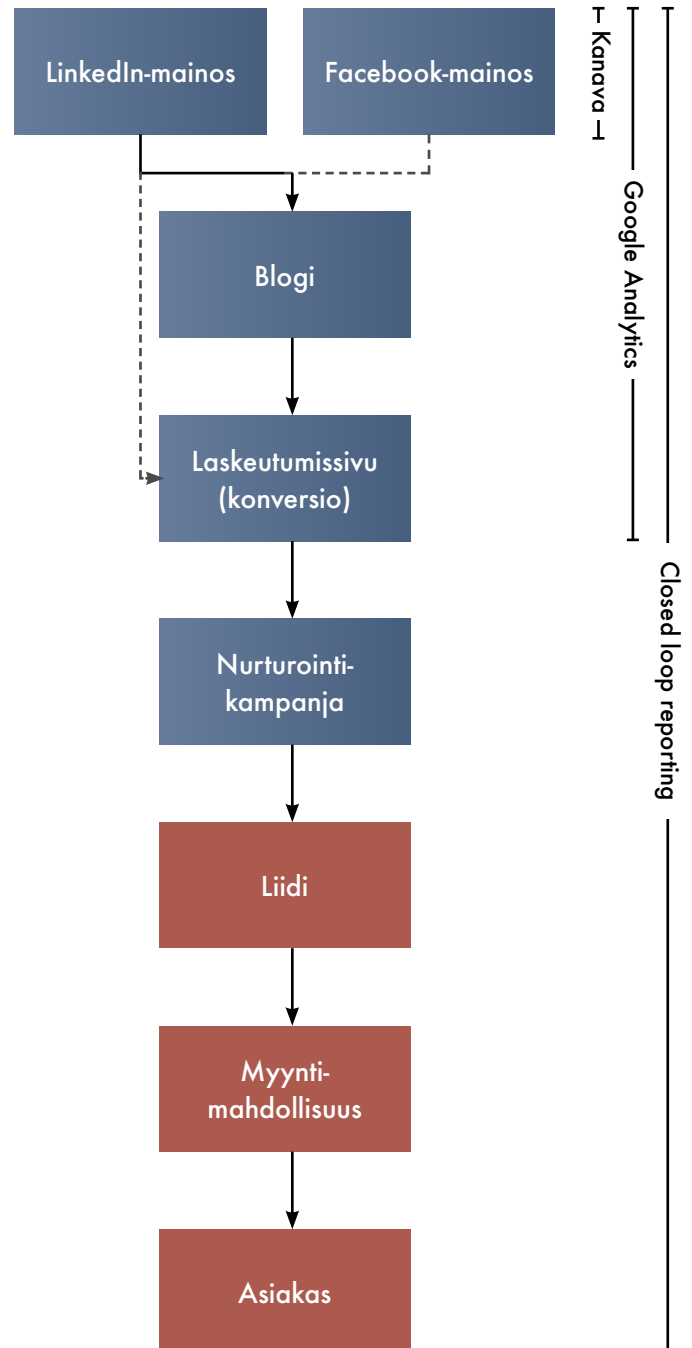
”Closed loop reporting” mittaa koko matkan

Markkinoinnin mittaamisesta puhuttaessa käytetään termiä *closed loop reporting*. Tämä tarkoittaa koko prosessin kattavaa mittaamista ja raportointia. Otetaan esimerkiksi Smart Rekry Oy:n potentiaalinen asiakas Esko Solutions Oy ja Samuli:

- Samuli näkee LinkedIn-mainoksen blogitekstistä “Viisi tapaa parantaa työnhakijakokemusta” ja klikkaa mainosta.
- Luettuaan blogitekstin Samuli klikkaa sen perässä olevaa toimintakehotetta, päätyy lataussivulle ja lataa aihetta käsitelleen oppaan. Näin Samuli päätyy prospektiksi Smart Rekry Oy:n markkinoinnin automaatiojärjestelmään.
- Drip-kampanjan kautta Samuli päätyy lataamaan myös toisen oppaan, joka täyttää myynnin liidin kriteerit. Samulista tehdään liidi myynnin CRM:ään.
- Myyjä saa sovittua Samulin kanssa palaverin ja muuntaa liidin myyntimahdollisuudeksi.
- Ostoprosessin päätteeksi Esko Solutions Oy:stä tulee Smart Rekry Oy:n asiakas ja he tilaavat yhden uuden lisenssin. Vuoden laskutus on 5000 euroa.

Markkinoinnilla on käytettävissään paljon prosessin alkupäähän osuvia mittareita, kuten:

- mainosten näytöt (yleisellä tasolla ja per henkilö),
- click-through-rate (CTR) eli kuinka iso osa näytöistä johtaa mainoksen klikkaukseen ja
- konversioprosentti eli kuinka iso osa vierailijoista johtaa konversioon.



Esimerkiksi Google Analyticsin ja UTM-tunnisteiden avulla voidaan nähdä, kuinka iso osa yksittäistä mainosta klikkaavista henkilöistä konvertoituu. Näillä mittareilla ei kuitenkaan voida mitata liiketoiminnan kannalta merkityksellisiä asioita (poikkeuksena Google Analyticsiä tukevat verkkokaupat), vaan parhaimmillaan ne toimivat yksittäisten osien optimoinnissa.

Mittausputki on siis saatava ulottumaan koko prosessin matkalle eli markkinoinnin on kyettävä yhdistämään prosessin Samulin tekemä LinkedIn-mainoksen klikkaus sen aikaansaamaan myyntiin. Tästä käytetään nimeä closed loop reporting.

Markkinoinnin mittaamisen edellytykset järjestelmätasolla

Markkinoinnin mittaamisessa järjestelmät ovat tärkeässä osassa, sillä kaikki tarpeellinen tieto on saatava yhteen paikkaan analytiikkaa varten. Johonkin on siis tallennettava tieto siitä, mitä eri kosketuspisteitä henkilöllä on ollut yritykseen ostoprosessinsa aikana ja miten kyseisestä kontaktista on tullut liidi, myyntimahdollisuus ja asiakkuus. Lisäksi kaikki tieto on kyettävä analysoimaan ja esittämään.

Tässä markkinoinnin automaatiojärjestelmän ja CRM:n saumaton yhteispeli on kriittisessä osassa. Jos tarvittava tieto ei kulje automaattisesti, joutuu markkinointi tekemään paljon manuaalista työtä – täysin turhaan.

Kosketuspisteitä digissä ja sen ulkopuolella

Ostoprosessi ei läheskään aina ole suoraviivainen putki, kuten closed loop reporting -esimerkissä on esitetty. Ostoprosessin aikana kosketuspisteitä voi tulla lukuisia, kuten erilaiset mainokset, sisällöt ja digitaalisten kanavien ulkopuolella esimerkiksi tapahtumat.

Markkinoinnin mittaamisen kannalta on tärkeää, että erilaiset kosketuspisteet saadaan kaikki talteen ja samalle viivalle mitattaviksi.

Toisaalta esimerkiksi tapahtumien kohdalla on helpompi selvittää, kuka tapahtumaan on ilmoittautunut ja kuka on saapunut paikalle. Näin esimerkiksi aamiaisseminaarin osallistuminen on saatava mainoksen klikkauksen rinnalle yhdeksi asiakkaan ostopolulla tapahtuneeksi kosketuspisteeksi.

Tässä esimerkki siitä, kuinka mittaaminen järjestelmätasolla voisi edetä:

- Varis Vaatteet Oy:n Maria klikkaa Google-haun yhteydessä näkyvää Smart Rekry Oy:n AdWords-mainosta oppaasta.
- Marian klikkaama linkki ei vie suoraan oppaan lataamissivulle, vaan kiertää markkinoinnin automaatiojärjestelmän kautta. Tämän avulla

Marian tietoihin jää merkintä siitä, että ensimmäinen kosketuspiste Smart Rekry Oy:hyn oli kyseinen AdWords-mainos.

- Myyntiprosessin edetessä Mariasta tehdään CRM:n puolelle ensiksi liidi, joka sitten konvertoidaan myyntimahdollisuudeksi ja lopulta merkitään voitetuksi.
- Tieto CRM:n puolella tapahtuvista tilamuutoksista palaa takaisin markkinoinnin automaatiojärjestelmään, jolloin Smart Rekry Oy:n markkinointipäällikkö näkee, miten paljon myyntiä tämä AdWords-kampanja on tuottanut ja miten se vertautuu muihin kampanjoihin sekä niiden kuluihin.

Olennessa osassa on siis kolme asiaa:

1. Mahdollisuus kerätä jokaisesta kosketuspisteestä (kuten mainoksen klikkaaminen tai oppaan lataaminen) tieto talteen yksittäisen prospektin tasolla. Tärkeää on myös saada yhdistettyä eri kanavista kerätty tieto tähän prospektiin.
2. Mahdollisuus yhdistää prospektista kerätty tieto liidiin ja sen etenemiseen myyntimahdollisuudeksi ja asiakkuudeksi asti.

3. Mahdollisuus saada kaikki kerätty tieto yhdistettyä, analysoitua ja esitettyä raporteilla ja mittaristoissa.

Markkinoinnin automaatiojärjestelmästä tai CRM:stä löytyy usein työkalut perustason raporteja varten, kuten esimerkiksi kaikkien markkinoinnin tuottamien liidien raportointi, liidien segmentit ja lähteet. Kehittyneempää analytiikkaa, kuten attribuutiomallinnusta (josta lisää seuraavassa luvussa) varten tarvitaan usein ulkopuolisia analytiikkatyökaluja.

Yksilön tiedot on mahdollista yhdistää ennen lomakkeen täyttämistä tapahtuneeseen käyttäytymiseen evästeiden avulla. Kun edellisessä esimerkissä Samuli on klikannut näkemäänsä mainosta, linkki ohjaa hänet markkinoinnin automaatiojärjestelmän osoitteeseen, josta hänet ohjataan välittömästi lopulliseen kohteeseen. Samassa järjestelmä tallentaa Samulin tietokoneelle evästeen, jonka avulla aikaisempi toiminta voidaan yhdistää hänen lomakkeella antamiinsa tietoihin.

On kuitenkin hyvä huomioida, että evästeiden avulla mittaminen ei ole aukotonta; ne voidaan poistaa tai estää kokonaan tai henkilö voi vaihtaa välissä selainta tai tietokonetta.

Hierarkkinen kampanjarakenne mittaamisen taustalla

Yksi tapa tarkastella markkinoinnin mittaamista ja sen vaatimaa dataa on tarkastella sitä kampanjoiden hierarkian kautta, jossa hierarkian alin taso on esimerkiksi yksittäisen kampanjan yksittäinen mainos.

Kun Esko Solutions Oy:n Samuli näkee Smart Rekry Oy:n mainoksen ja klikkaa mainoksen yhteydessä olevaa linkkiä, käy Samulin selain tämän huomaamatta markkinoinnin automaatiojärjestelmän sivulla, jolta se uudelleenohjataan välittömästi lopulliseen osoitteeseen.

Samassa yhteydessä Samuli lisätään kyseistä mainosta vastaavan kampanjan jäseneksi ja Samulin tietokoneelle tallennetaan eväste, jonka avulla järjestelmä tunnistaa Samulin jatkossa ja yhdistää tämän lomakkeen avulla kerättyihin tietoihin.

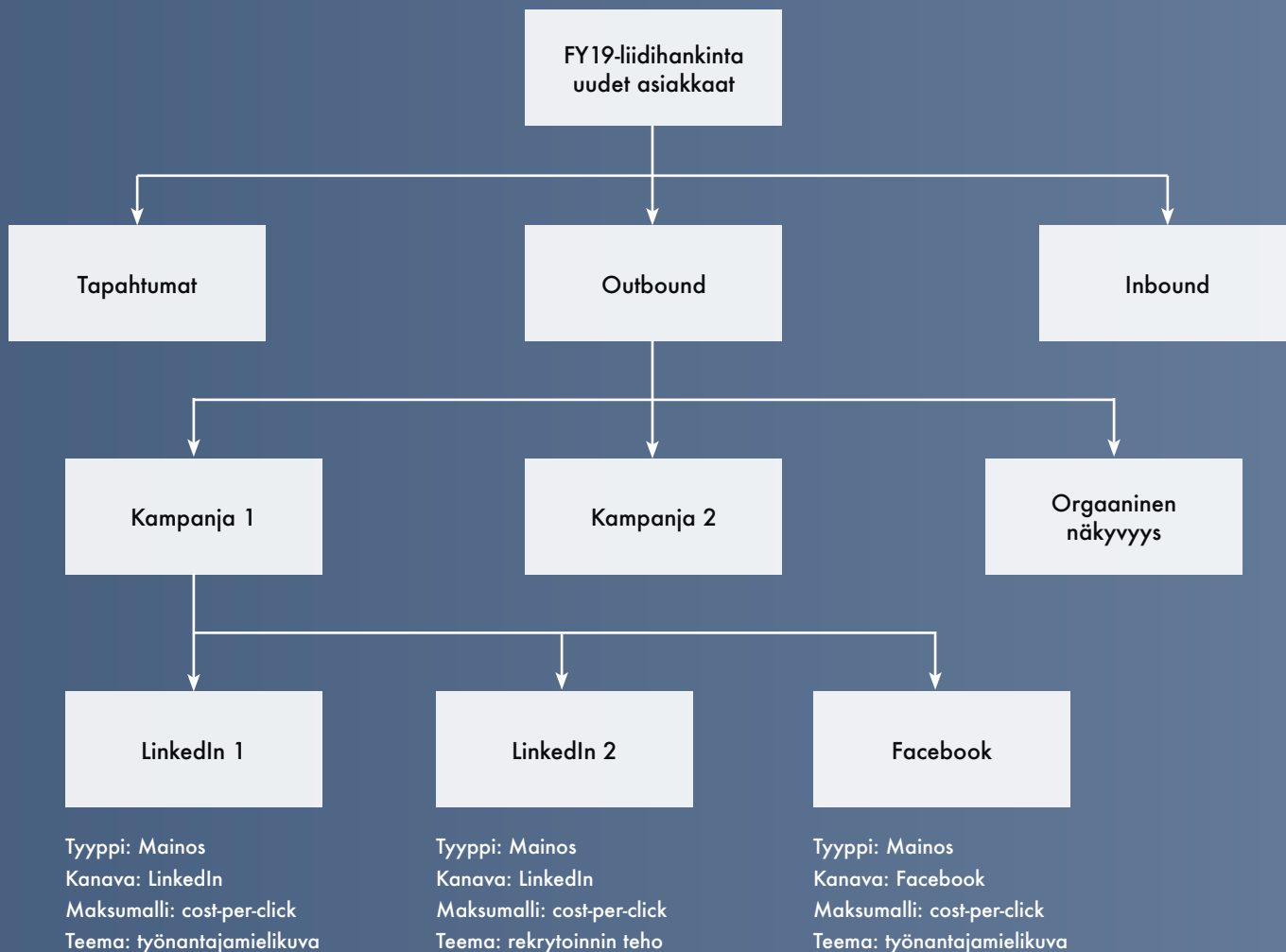
Perustietojen, kuten klikkaamisen tai kampanjaan lisäämisen ajankohdan lisäksi kampanjan tiedoista löytyy esimerkiksi kampanjan tyyppi (kuten mainos tai sähköpostikampanja). Tehokasta mittaamista varten tietomallissa on myös huomioitava tarkempia muuttujia, kuten kanava (LinkedIn vai Facebook) sekä tyyppi (orgaaninen näkyvyys, CPC vai CPM).

Hyvien tietomallien avulla dataa on mahdollista raportoida monessa eri ulottuvuudessa. Jos halutaan tarkastella yksittäisen kampanjan tehokkuutta, otetaan raportin pohjalle kyseisen korkean tason kampanjan kaikki

alemman tason kampanjat, niihin syntyneet prospektit, liidit, myyntimahdollisuudet ja kauppa. Jos taas halutaan tarkastella kanavien tehokkuutta, raportin pohjalle otetaan tiettyyn kanavaan liittyvät kampanjat kaikista kampanjoista.

Esimerkissä Samuli on lisätty useaan eri kampanjaan, kuten mainoksen klikkaaminen, uutiskirjeen lähettäminen ja oppaan lataaminen. Näin voidaan tarkastella Samulin polkua kohti yrityksen asiakkuutta ja mahdollistetaan seuraavassa luvussa esitely attribuutiomallinnus. Jos kampanjan jäsenyyden tiedoissa on olemassa myös status (esimerkiksi sähköposti lähetetty, sähköposti avattu, linkkiä klikattu), voidaan näissä analyyseissä huomioida vain tietyn statuksen omaavat kampanjat.

Tällaisen rakenteen hienous on myös se, ettei järjestelmän kannalta ole merkitystä, onko kampanja esimerkiksi digitaalinen mainos vai tapahtuma; tämä tieto on vain yksi kenttä osana kampanjan tietomallia. Näin kaikki kampanjat saadaan helposti samalle linjalle, oli kyse sitten digitaalisesta markkinoinnista tai perinteisemmistä kanavista.



Kampanjapuun voi rakentaa monilla eri tavoilla. Tässä esimerkissä Smart Rekry Oy:n vuoden liiditavoite uusasiakashankintaa varten on ylin taso, jonka alta löytyvät erilaiset tyypit. Näiden tyyppien alta löytyvät yksittäiset kampanjan ja kampanjoiden alta vielä esimerkiksi eri kanavat tai teemat.

Jos Samuli klikkaisi mainosta, joka kuuluu LinkedIn 1 -kampanjaan, markkinoinnin automaatiojärjestelmä voisi lisätä hänet tähän kampanjaan statuksella ”Clicked Ad”. Lisäksi järjestelmään jäisi tieto, koska Samuli on lisätty tähän kampanjaan.

20. Sijoittajille tutut mittarit kertovat investoinnin kannattavuudesta

Jokainen yrityksen käyttämä euro on investointi, jonka pitäisi edistää yrityksen toiminnan tavoitteiden toteutumista. Niin myös markkinoinnin käyttämä raha. Markkinoinnin investointeja voidaan nykyisin mitata huomattavasti aikaisempaa helpommin B2B-liiketoiminnassa, jota tässä luvussa avataan.

Smart Rekry Oy:n markkinointipäällikkö voisi laskea, että tietyn liidimäärän saaminen tietyistä segmentistä maksaisi yhteensä 10 000 euroa. Mutta kannattaako tällainen investointi? Vaikka yrityksen markkinointibudjetti vuodelle olisi 200 000 euroa, ei tämä ole markkinoinnin rahaa. Se on yrityksen rahaa, joka markkinoinnin on investoitava järkevästi.

Markkinoinnin investointien kannattavuutta mitataan yleisesti kahdella investointeihin yleisesti liitettyllä mittarilla: *sijoitetun pääoman tuotto* (ROI, return on investment) ja *nettonykyarvo* (NPV, net present value). Markkinoinnissa mittareista käytetään nimiä MROI (marketing return on investment) tai ROMI (return on marketing investment) ja CLV (customer life-time value).

Molemmilla mittareilla on omat hyvät ja huonot puolensa, joita käydään läpi tässä luvussa.

Perinteisten investointeihin liitettyjen mittareiden lisäksi B2B-markkinoinnissa tärkeä mittari on tuotetun liidin tai myyntimahdollisuuden kustannus, jonka hyödyntäminen on hieman muita mittareita helpompaa. Tuotetun liidin kustannus on kuitenkin investointimittarien tavoin taaksepäin katsova mittari: sen laskeminen on järkevää vasta kampanjan jälkeen.

Mihin kysymyksiin investointimittarit vastaavat?

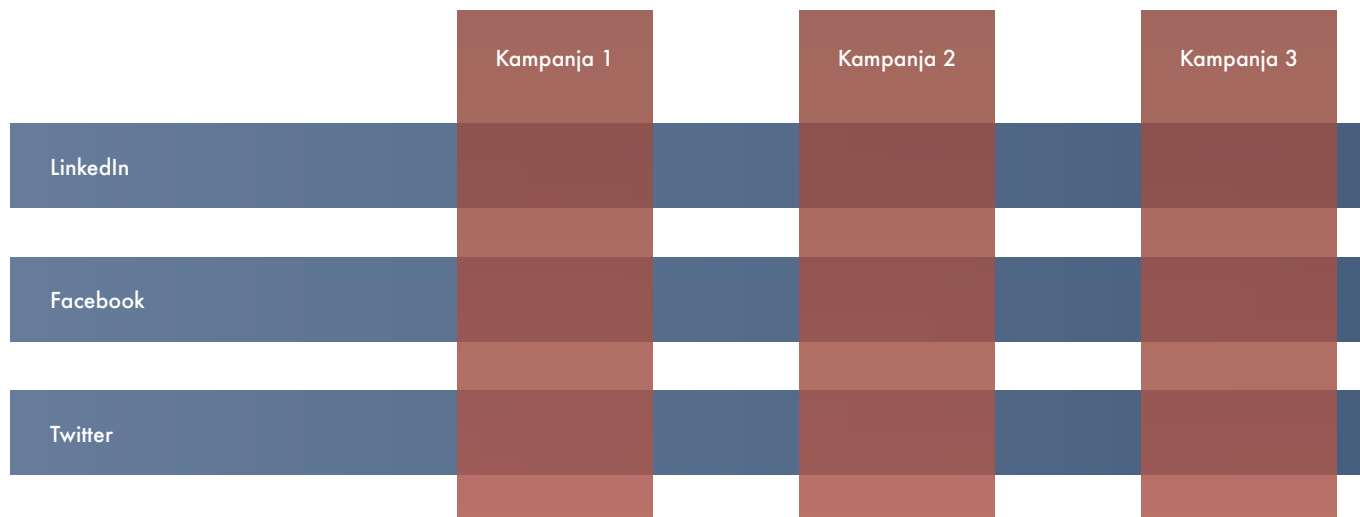
Ilmeinen vastaus otsikon kysymykseen olisi “investointien kannattavuuteen”, mutta mitä tämä käytännössä tarkoittaa?

Yksinkertaista on tarkastella markkinointia kokonaisuutena; otetaan kaikki markkinoinnin aiheuttamat kulut ja verrataan niitä markkinoinnin mahdollistamiin tuottoihin. Tässä on tietenkin huomioitava, ettei kaikki markkinoinnin luoma arvo ole mitattavissa helposti rahassa tai lyhyen aikavälin tuottojen kautta. Brändi on hyvä esimerkki tällaisesta vaikeasti mitattavasta markkinoinnin luomasta pitkäaikaisesta arvosta. Investointimittarin käyttö kuitenkin mahdollistaa markkinoinnin tehokkuuden seurannan pitkässä juoksussa.

Yksittäisten kampanjoiden tehokkuuden mittaaminen ja vertailu on vielä suhteellisen yksinkertaista, jos käytetään esimerkiksi *first touch -attribuutiota* eli oletetaan, että kyseinen kampanja mahdollisti yksin sen kautta tulneiden asiakkaiden tuoman tuoton. Tämä mahdollistaa

sekä eri kampanjoiden vertailun myös toisiinsa, että tilanteen kääntämisen nurinpäin; aikaisemmin kerätyn datan avulla voidaan laskea, kannattaako kampanjaa toteuttaa.

Investointimittarit ovat viime kädessä parhaita mittareita myös eri kanavien tehokkuuden vertailuun, sillä eri kanavien erilaisuus tekee muiden mittareiden käytöstä haastavampaa. Esimerkiksi yksi klikkaus (CPC-hinnoittelu) maksaa LinkedInissä huomattavasti enemmän kuin Facebookissa. Tämä voisi muuttaa esimerkiksi tuotetun liidin kustannusta merkittävästi ja johtaa väärin loppupäätelmiin, jos liidin laatu on LinkedInistä saatuna merkittävästi parempi; esimerkiksi useampi LinkedInistä tullut liidi johtaa kauppaan tai niissä on isompi keskikauppa.



Kampanjan mittaamisen kannalta on huomioitava, että jokainen kosketuspiste kuuluu sekä johonkin kampanjaan että tapahtuu jossain kanavassa.

Järjestelmätasolla sekä eri kampanjoiden että kanavien mittaaminen tarkoittaa sitä, että kokonaisuuden matriisirakenne on huomioitava jollain tavalla. Jos kampanjat rakennetaan järjestelmään hierarkkisesti, on eri kampanjoiden alta löytyvien kanavakohtaisten kampanjoiden tietomallissa huomioitava myös tieto käytetystä kanavasta.

Kannattavuuslaskelmat vaativat kustannusten jakamista

Esimerkiksi Esko Solutions Oy:n Samulin asiakkaaksi tuoman kampanjan ROMI on vielä helppo laskea, kun verrataan kampanjaan käytettyä investointia sen aikaansaamaan tuottoon. Kuten edellisessä luvussa havaitsimme, Samulilla voi olla useita eri kosketuspisteitä matkansa aikana: mainoksen klikkaaminen, oppaan lataaminen, blogin lukeminen, videon katsominen ja aamiaissemiinaiin osallistuminen.

Jos markkinoinnin investointi tuottaisi yritykselle 100 euroa yksittäisen asiakkaan kohdalla, ei jokainen kosketuspiste voisi "ottaa kunniaa" tämän 100 euron tuottamisesta, sillä yritys saa tämän 100 euroa vain kerran. Jos ROMI-laskelmassa kuitenkin oletetaan, että mainoksen klikkaaminen ja tapahtuma molemmat tuottivat kyseisen 100 euroa, päädytään laskelmissa aivan liian suuriin tuottoihin.

Tuotettu 100 euroa on siis kyettävä jakamaan sen tuottamiseen osallistuneiden markkinoinnin toimenpiteiden kesken. On päätettävä, mitkä kampanjat tai

Pöydän kovin CMO ei ole se, jolla on suurin budjetti

Vanhassa maailmassa kovin markkinointijohtaja on aina ollut se, kenellä on ollut suurin markkinointibudjetti. Tällaisen ajattelumallin aika on auttamatta ohi, sillä isokin budjetti on helppo tuhjata puuhailuun, jolla ei ole mitään tekemistä liiketoiminnan tulosten kannalta.

Tällä hetkellä elämme vielä jossain määrin siirtymävaiheessa, jossa yritykset kehittävät markkinointiaan myös tulosten mittaamisen näkökulmasta. Tässä tilanteessa pöydän kovin CMO on luultavasti se, joka yleensäkin tietää, mitä tuloksia yrityksen markkinointibudjetilla saavutetaan.

Mutta tulevaisuudessa kovin CMO on se, joka pystyy tuottamaan pienimmillä investoinneilla kovimmat tuotot. Se, kenen ROMI on korkein.

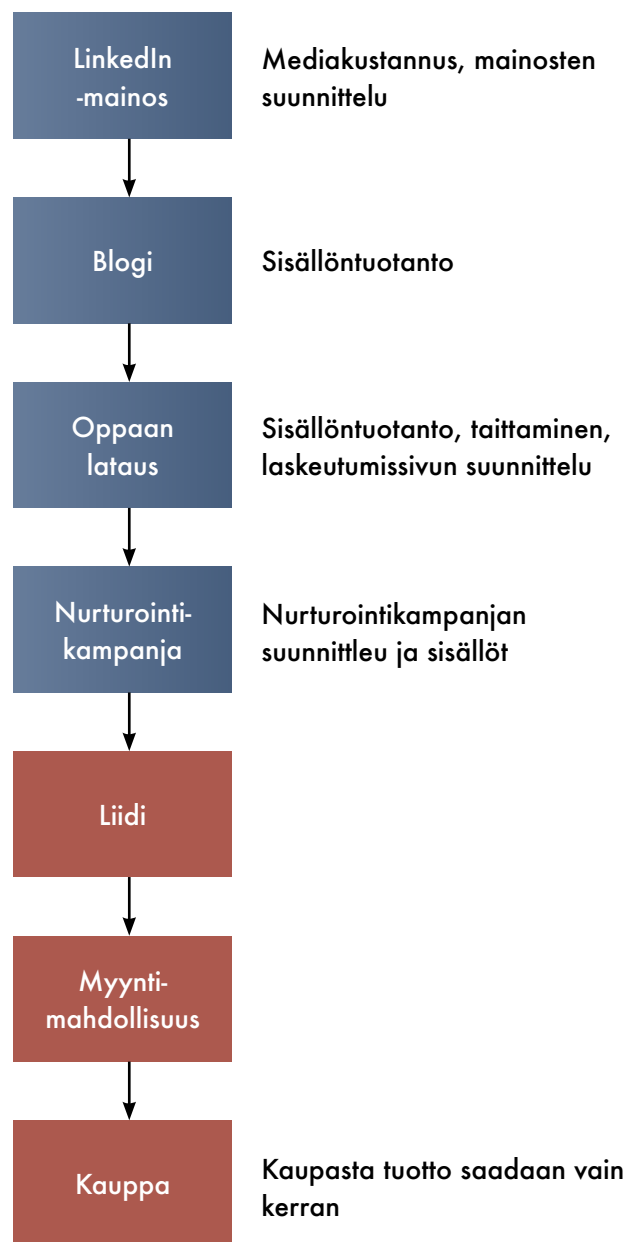
kanavat saavat attribuution tuotosta, eli puhutaan attribuutiomallinnuksesta.

Esimerkissä Smart Rekry Oy on toteuttanut sisältövetoisen kampanjan; se on näyttänyt Samulille mainoksen blogitekstistä, joka on saanut Samulin klikkaamaan mainosta (kustannus), lukemaan blogitekstin (tekstin kirjoittaminen on luultavasti maksanut jotain) sekä lataamaan oppaan (jonka tuottaminen on maksanut jotain).

Tällaisessa tilanteessa yksittäisen kampanjan ROMI:n laskeminen on vielä yksinkertaista, jos kaikki kampanjan aiheuttamat kustannukset niputetaan yhteen. Mutta miten suuren osan Esko Solutions Oy:n tuomista tuotoista tuo mainoksen klikkaaminen ja miten suuren osan oppaan lataaminen? Tällaiseen kysymykseen vastaaminen vaatisi monimutkaisempia tilastotieteellisiä menetelmiä kuin monissa yrityksissä on mahdollista hyödyntää, joten siihen ei kannata tässä tilanteessa lähteä. On kuitenkin hyvä ymmärtää, että tämän takia on vaikea vertailla esimerkiksi mediakustannuksen ROMI:a ja sisällöntuotannon ROMI:a keskenään.

Käytännössä attribuutiomallit voidaan jakaa kahteen eri ryhmään:

- 1. Yksittäisen kosketuspisteen attribuutiomallit** (single source attribution), joissa attribuution saa aina yksittäinen piste. Usein joko ensimmäinen (first touch attribution) tai viimeinen (last touch attribution) kosketuspiste, joka voi olla osa isompaa kampanjaa. Tämä sopii hyvin esimerkiksi kampanjoiden vertailuun tilanteissa, joissa yksi kampanja saa kaupasta attribuution.
- 2. Monen pisteen attribuutiomallit** (multi-source attribution), joissa attribuutio jakautuu usean eri pisteen välille. Tällöin nousee useita kysymyksiä siitä, kuinka attribuutio jaetaan: jakautuuko se tasaisesti kaikille kosketuspisteille vai painottuuko esimerkiksi polun alkuun tai loppuun? Entä vaikuttaako aika jotenkin tähän?



Järkevintä on yleensä aloittaa yksittäisen kosketuspisteen attribuutiomalleilla. Esimerkiksi uusiasiakashankinnassa voidaan hyödyntää first touch -mallia, jossa koko tuotto menee ensimmäisen kosketuspisteen nimiin. Tämä mahdollistaa eri kampanjoiden vertailun sekä myös eri kanavien vertailun keskenään, kunhan yksittäisen kanavan investointia ei yritetä verrata muihin kustannuksiin. Olemassa oleviin asiakkaisiin kohdistuneiden toimenpiteiden kohdalla taas voidaan hyödyntää last touch -mallia, jossa tuotto menee viimeiselle kosketuspisteelle.

Kustannusten lisäksi kampanjan toteuttamiseen kuluu myös aikaa. Samalla sisäisellä työllä voidaan vähentää tarvetta ostettuihin ulkopuolisiin palveluihin. Onkin tärkeää ymmärtää sisäisen työn rooli osana mittaamista; jos toisessa kampanjassa on tehty paljon asioita yrityksen sisällä ja toisessa ostettu ulkopuolelta, ei näitä voi luotettavasti verrata toisiinsa, jos sisäisen työn kustannusta ei lasketa kampanjan kustannuksiin.

Toinen tärkeä huomioitava tekijä on asiantuntijoiden aika; jos asiantuntijan käyttämä aika on pois laskuttavasta työstä, on se ainakin siinä tilanteessa lisättävä myös kampanjan kustannuksiin. Ylimääräisen haasteen sijaan tämä voidaan kuitenkin nähdä mahdollisuutena; asiantuntijoilta on helpompaa saada aikaa sisällöntuotantoon, jos markkinointi voi osoittaa, että käytetty aika on järkevä investointi.

Tuotetun liidin tai myyntimahdollisuuden kustannus

Ennen ROMI:a tai CLV:tä päästään yleensä laskemaan tuotetun liidin tai myyntimahdollisuuden kustannusta, sillä kaupan tekemisessä menee usein pidempään. Laskeminen on yksinkertaista; kun kampanja on päättynyt, lasketaan kampanjan aiheuttamat kustannukset ja jaetaan ne kampanjan tuottamien liidien määrällä (tai myyntimahdollisuuksien, jos kaikki liidit on ehditty jo kontaktoida).

Tämä mahdollistaa lyhyen tähtäimen vertailut esimerkiksi eri kampanjoiden tai kanavien kesken; kuinka paljon liidin hankkiminen maksoi kampanjalla tai kuinka paljon se maksaisi, jos käytettäisiin ulkoista buukkauspalvelua?

Kuten aikaisemmin on todettu, eri kanavista saatujen liidien laadussa voi olla eroja. Ehkä toisesta kanavasta tulee liidejä, joista saadaan kauppaa paremmalla prosentilla? Tai ehkä toisen kanavan keskikauppa on suurempi? Tämän takia mittauksessa tulisi käyttää aina mahdollisimman lähellä lopputulosta olevia mittareita. Myyntimahdollisuudet ja niiden arvo euroissa on yleensä parempi mittari kuin tuotettujen liidien määrä ja tehty kauppa on parempi mittari kuin myyntimahdollisuudet.

ROMI on lyhyen tähtäimen mittari

Sijoitetun pääoman tuotto on yleinen ja melko yksinkertainen investoinnin mittari, joka kertoo, kuinka paljon sijoitus on tuottanut rahaa suhteessa sen suuruuteen. Tässä on tärkeää huomata, että markkinoinnin ROMI:a ei lasketa myynnistä, vaan myynnin tuomasta katteesta. ROMI:ssa tuotto on siis se tuotto, joka olisi jäänyt saamatta ilman markkinoinnin investointia.

ROI ja ROMI lasketaan seuraavalla kaavalla:

$$ROI = \frac{\text{(sijoituksen tuoma rahavirta - sijoituksen kustannus)}}{\text{sijoituksen kustannus}}$$

Jos yritys sijoittaa 100 euroa ja saa sijoituksella 110 euroa, on sijoitetun pääoman tuotto 10 prosenttia. ROMI:n kohdalla tämä tarkoittaa siis sitä, että 100 euron kampanjalla olisi saatava lisämyyntiä niin paljon, että sen tuoma tuotto yritykselle olisi 110 euroa. Jos liiketoiminnan kate on 10 prosenttia, pitäisi lisämyyntiä tulla 1100 euroa.

ROI on suosittu investointimittari sen monipuolisuuden ja yksinkertaisuuden ansiosta. Koska sitä mitataan suhteellisena lukuna tuoton ja investoinnin välillä, se mahdollistaa eri kohteiden vertailun keskenään; oliko esimerkiksi 1000 euroa maksanut kampanja parempi investointi kuin 1300 euroa maksanut kampanja?

Markkinoinnin mittarina ROMI toimii, kunhan kaikki kustannukset on saatu jaettua järkevästi mittaustasolla.

ROMI pakottaa ajattelemaan investointia

ROMI:n yksi suurimpia etuja on, että se pakottaa ajattelemaan markkinoinnin käyttämää rahaa investointina. Vaikka saatu tulos ei olisi verrannollinen yrityksen muiden investointien ROI-laskelmiin, voidaan sen avulla silti vertailla markkinoinnin omia investointeja.

Markkinoinnin ROMI:a voi kasvattaa kahdella eri tavalla:

- Lisäämällä kampanjan tuottoa eli saamalla kampanjan avulla enemmän asiakkaita tai asiakkaita, joiden keskikaupan tuotto on suurempi.
- Pientämällä tuoton aikaansaamiseksi tehtyä investointia eli markkinoinnin kustannuksia, kuitenkin heikentämättä tuottoa.

ROMI:n avulla saadaan siis muutos ajatteluun, jossa isompi budjetti nähdään itseisarvona. Tämän sijaan keskitytään siihen, millaisia tuloksia investoinnilla saadaan aikaan.

Kuten edellä havaittiin, attribuutiomallinnuksen haasteiden takia voi olla mahdotonta verrata esimerkiksi sisällöntuotannon ROMI:a mediakustannuksen ROMI:iin.

CLV kertoo pitkän aikavälin kannattavuudesta

ROMI-esimerkissä laskettiin, että 100 euron sijoitus tuo yritykselle lisää tuottoa 10 euroa. Markkinointi on kuitenkin yleensä pitkän aikavälin investointi. Varsinkin B2B-markkinoinnissa ensimmäinen kauppa on vasta alku asiakassuhteelle, jonka toivotaan tuottavan yritykselle huomattavasti enemmän rahaa.

Jos tarkastellaan asiaa viiden vuoden aikajänteellä, voisi sijoituksen tuotto olla jokaiselta vuodelta 10 euroa. Mutta jos nämä lasketaan yhteen, ei tuloksena saatu 50 euroa ole oikea tulos, sillä rahalla on aika-arvo: 10 euroa nyt on arvokkaampi kuin 10 euroa viiden vuoden päästä. Näin ROMI:n kaavaa ei voi käyttää pitkällä aikavälillä vain summaamalla nettorahavirrat yhteen.

Sijoituksia arvioitaessa käytetään mittaria nimeltään *nettonykyarvo* (NPV, net present value), jonka markkinoinnin versiosta käytetään nimeä *asiakkaan nettonykyarvo* (CLV, customer life-time value).

CLV:ssä asiakkaan tuomat nettorahavirrat diskontataan nykyhetkeen käyttäen yrityksen investoinneille määritettyä korkokantaa. Mitä pidemmälle mennään, sitä pienemmäksi rahavirtojen nettonykyarvo muodostuu ja sitä suurempi epävarmuus niihin liittyy, joten tarkastellaan tässä esimerkkiä viiden vuoden ajalta 15 % korkokannalla tilanteessa, jossa ensimmäinen positiivinen rahavirta tulee vuoden päästä.

Hetki	Nettorahavirta	Diskontattu nettorahavirta
Nyt	- 20 €	- 20 €
1. vuosi	10 €	8,70 €
2. vuosi	10 €	7,56 €
3. vuosi	10 €	6,58 €
4. vuosi	10 €	5,72 €
5. vuosi	10 €	4,97 €
Summa	30 €	13,52 €

CLV / NPV voidaan laskea eri tarkkuuksilla, mutta yksinkertaisuuden vuoksi tässä käytetään vuositasoa. Ensimmäinen askel on laskea jokaisen vuoden nettorahavirtojen nykyarvo (PV, present value):

$$PV = \frac{\text{Jakson nettorahavirrat}}{(1 + \text{korko})^{\text{korkojakso}}}$$

Esimerkiksi toisen vuoden rahavirtojen nykyarvo on:

$$PV = \frac{10,00 \text{ €}}{(1 + 0,15)^2} = 7,56 \text{ €}$$

Nettonykyarvo (NPV) on näiden nettorahavirtojen nykyarvojen summa.

Esimerkissä investoinnin hankkimisen kustannukset ovat 20 euroa. Tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi tilannetta, jossa yksittäisen uuden asiakkaan osuus kampanjan kustannuksista on 20 euroa ja jatkossa se tuottaa 10 euron vuotuisen positiivisen nettokassavirran.

Kuten esimerkiksi voidaan havaita, on pelkästään summattujen ja diskontattujen rahavirtojen ero selkeä. Tämä investointi on kannattava 15 prosentin korkokannalla, mutta jos alkuinvestointi olisikin ollut 35 euroa, olisi investointi jäänyt kannattamattomaksi, vaikka ROMI:n kaavalla laskettuna se olisi voinut näyttää kannattavalta.

Jos CLV:tä halutaan käyttää investoinnin kannattavuuden arviointiin ennalta, on huomioitava myös asiakaspoistuma; jos kampanjalla saadaan 10 asiakasta, joiden nettorahavirrat ovat 10 euroa, mutta asiakaspoistuma vuodessa on 10 prosenttia, toisen vuoden diskontattavaksi laskettava keskimääräinen asiakaskohtainen rahavirta onkin enää 9 euroa.

Mihin CLV:tä voidaan sitten käyttää käytännössä?

- Nettonykyarvo kertoo, miten suuri alkuinvestointi voisi olla, jotta investointi olisi vielä kannattava. Oheisen taulukon diskontattujen rahavirtojen summa huomioimatta alkuinvestointia on 33,52 euroa. Tämä on siis maksimimäärä rahaa, joka kannattaisi käyttää kyseisen asiakkaan hankkimiseksi.

- Jakamalla CLV käytetyllä investoinnilla saadaan ROMI:a vastaava mittari, joka kuitenkin tarkastelee asiaa pidemmällä aikavälillä.

CLV:n suurin haaste on sen vaatima data; jotta CLV voidaan laskea luotettavasti, on kyettävä ennustamaan keskimääräinen tietyn segmentin asiakkaan tuoma rahavirta useiden vuosien ajalle. Tämän takia CLV sopiikin huonosti esimerkiksi pienille yrityksille, joilla on pienemmät määrät isoja asiakkaita. Toisaalta Smart Rerky Oy:n kaltaiselle, tilauspohjaista tuotetta tarjoavalle yritykselle se sopii paremmin, sillä rahavirrat ovat ennustettavissa ja asiakaspoistuma laskettavissa helpommin.

21. Markkinoinnin johtaminen datalla

Investointien tuotosta kertovat mittarit ovat harvoin toimivia operatiivisessa markkinoinnin johtamisessa, joten taktisen tason johtamisessa on käytettävä muita mittareita. Tässä luvussa käsitellään markkinoinnin operatiivista johtamista ja datan roolia siinä.

Kampanjan ROMI voidaan laskea kampanjan jälkeen, kun tiedetään, kuinka paljon kustannuksia kampanja on aiheuttanut ja kuinka paljon se on tuottanut rahaa. Kuten aikaisemmin on todettu, tulosta ei voi johtaa, koska tulos on jo tapahtunut. Operatiivisessa toiminnassa on johdettava tulokseen johtavia asioita ja jotta näitä asioita voidaan johtaa, on niitä myös mitattava.

Käytännössä tämä vaatii erilaisten *suorituskykymittareiden* (KPI, key performance indicator) määrittämistä ja sellaisen datan keräämistä, mikä mahdollistaa sukeltamisen tarvittaessa myös KPI:n pintaa syvemmälle.

Markkinoinnin KPI:ssä huomioitava myös aika

Markkinoinnin johdossa asioita on tarkasteltava oikealla tasolla; jos tavoitteena on esimerkiksi tuottaa myynnille

tietty määrä liidejä, on yksi markkinoinnin KPI tuotettujen liidien määrä. Markkinoinnin johto luonnollisesti tarvitsee yksittäistä lukua tarkemman näkymän, joten näkymä saattaisi sisältää tuotetut liidit maantieteellistä aluetta kohden (isommissa organisaatioissa) tai tuotetut liidit tiettyä tavoitetta kohden.

Vastaavasti voidaan mitata myös liideistä tuotettuja myyntimahdollisuuksia ja niistä syntynyttä kauppaa (sekä kappalemäärässä että rahassa mitattuna).

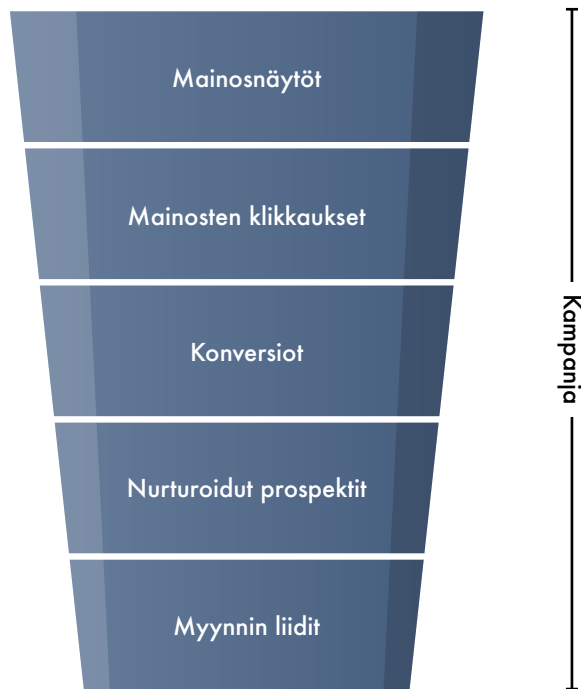
Smart Rekry Oy:n markkinointipäällikkö voisi haluta nähdä tuotetut, yhdessä sovitut kriteerit täyttävät myyntivalmiit liidit esimerkiksi kahdessa eri ryhmässä:

- toimenpiteet strategian mukaiseen kohderyhmään ja
- inbound-liidit (esimerkiksi SEO ja SEM).

Kuten kirjassa on useammin toistettu, tulos on tapahtunut, joten tulosta ei voi johtaa. Jos esimerkiksi mitataan tuotettuja myyntivalmiita liidejä, on tässä huomioitava myös aikaulottuvuus eli on ymmärrettävä, miten liidien tulee jakautua esimerkiksi vuoden ajalle, jotta niille ehditään myös myydä. Tulosta on verrattava esimerkiksi year-to-date -lukuun, eli kuinka monta liidiä olisi pitänyt tuottaa tiettyyn hetkeen mennessä vuoden aikana ja kuinka monta on tuotettu. Tai tarkastella asiaa tarkemmalla tasolla: ovatko esimerkiksi mainosten näytöt johtaneet riittävään määrään konvertoituneita prospekteja, jotta liiditavoite voidaan saavuttaa?

Markkinoinnin toimet eivät myöskään toimi samalla aikajänteellä kuin myynnin, sillä markkinointi sijoittuu myyntiprosessin alkupäähän ja tuotetulle myyntivalmiille liidille pitää vielä myydä jotain. Esimerkiksi joulukuun lopulla myynnille siirretty liidi ei luultavasti enää ehdi saman vuoden myyntilukuihin. Tätä voidaan huomioida muutamilla eri tavoilla, kuten:

- Tuoda markkinoinnin mittarit lähemmäs tulosta (tai sitoa ne täysin myyntiin), mikä luultavasti johtaa siihen, että markkinoinnin kampanjat suoritetaan mittausjakson aikana etupainotteisesti, jotta tuotteille liideille ehtii myös myydä.
- Antaa ajan tasoittaa tilanne, koska markkinoinnin tuottamat liidit eivät välttämättä tuo lisää myyntiä vuoden lopulla, mutta vuoden alussa tarvitaan taas näitä edellisen vuoden aikana tuotettuja liidejä.



Sukellus KPI:n pintaa syvemmälle

Mitä tapahtuu, jos markkinoinnin johto huomaa yhden KPI-mittariston luvun olevan liian matala? Esimerkiksi Smart Rekry Oy:ssä havaitaan huhtikuussa, että strategian mukaisen kohderyhmän (teknologiayritykset) liidien määrä alkaa jäämään jälkeen tavoitteista, mutta inbound toimii kuten oletettu. On sukeltettava KPI:n pinnan alle ja löydettävä ongelmien juurisyyt.

Ensimmäinen askel on jakaa korkean tason tavoite yksittäisiin kampanjoihin. Smart Rekry Oy:llä voisi olla meneillään useita kampanjoita kohdeostajapersoonalle. Suoriutuuko joku näistä kampanjoista tavoitteita

huonommin vai laahaavatko kaikki perässä? Onko ongelma esimerkiksi maksullisessa LinkedIn-kampanjassa vai tuottaako orgaanisen näkyvyyden avulla jaettu sisältö odotettua huonommin liidejä?

Kuten aikaisemmin on havaittu, yksittäinen kampanja muodostaa suppilon, jossa on useita vaiheita ja näistä jokainen voi sisältää erilaisia ongelmia:

- **Mainoksen näytöt kohderyhmälle:** Jos näyttöjä ei ole tarpeeksi riittävän klikkausmäärän saavuttamiseksi, voi mainoksen hinnoittelustrategia olla väärä tai kohderyhmä liian pieni.
- **Mainoksen klikkaukset:** Jos klikkauksia ei ole tarpeeksi, voi mainos itsessään jäädä muiden viestien jalkoihin tai copy ei puhuttele kohderyhmää.
- **Konversiot:** Jos käynnit eivät konvertoidu esimerkiksi oppaiden lataamiseksi, voi olla, ettei laskeutumissivu tai esimerkiksi blogi herätä kävijän kiinnostusta. Tai ehkä toimintakehote ei ole riittävän selkeä.
- **Konvertoituneista tehdyt liidit:** Jos konversiot eivät johda myyntivalmiisiin liideihin, voi ongelmia olla esimerkiksi nurturointikampanjoissa tai alkupään mainosten näyttö on kohdennettu väärin.

Jos ongelma löytyy helposti, voidaan se pyrkiä korjaamaan tai markkinointibudjettia voidaan siirtää paremmin toimivaan kampanjaan.

Järjestelmä voi myös mahdollistaa erilaisten hälytysten tekemisen. Jos esimerkiksi kampanjan aikaansaamat

vierailut tai konversioiden määrä putoaa tietyn rajan alle, voi järjestelmä antaa automaattisen hälytyksen tästä markkinoinnin johdolle. Tämä varmistaa, etteivät potentiaaliset ongelmat jää havaitsematta.

Markkinoinnin mittaristo auttaa johtamaan

Mittaristo (dashboard) on hyödyllinen johtamisen työkalu. Sen sijaan, että joku kerää dataa useista eri lähteistä kerran viikossa ja piirtää niistä käppyröitä PowerPoint-kalvoille, mittaristo näyttää kaiken tämän datan reaaliaikaisesti. Mittaristo siis näyttää johtamisen kannalta olennaisen ajantasaisen datan yhdessä paikassa havainnollisessa muodossa.

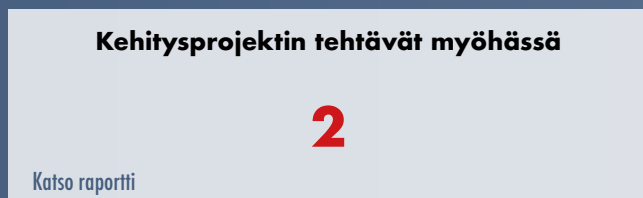
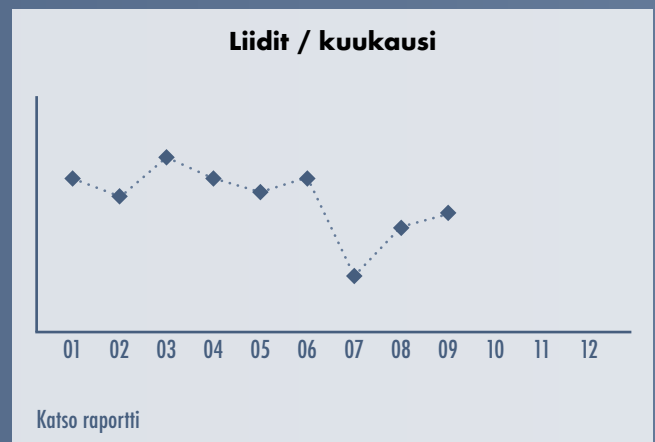
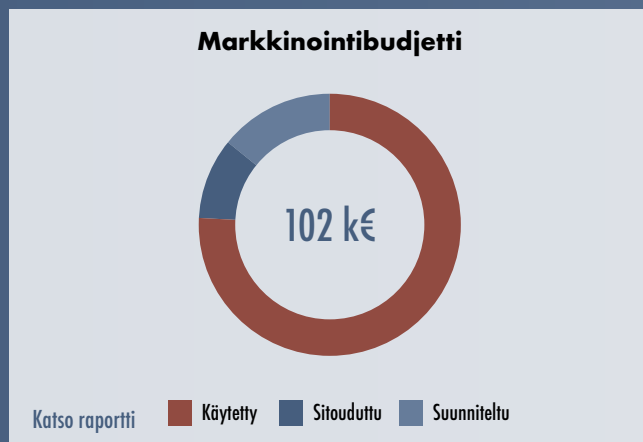
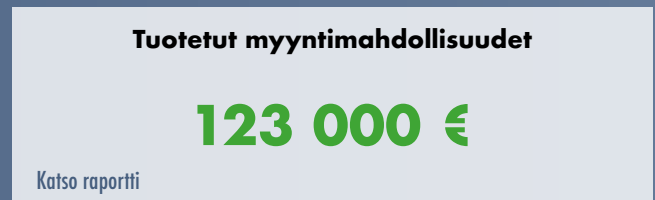
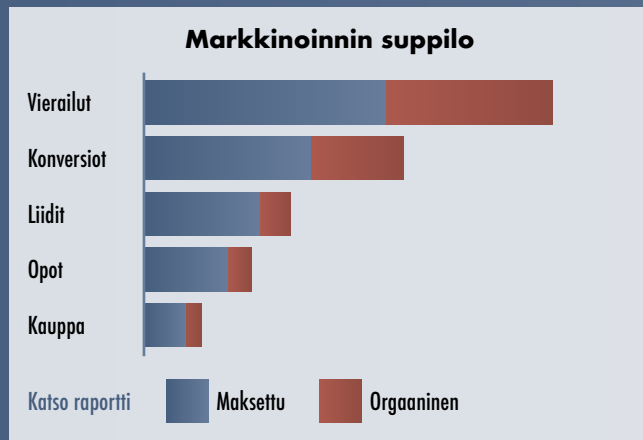
Mittaristoa rakennettaessa ensimmäinen askel on päättää, mitä mittaristolla halutaan nähdä. Mitkä asiat ovat markkinoinnin operatiivisen johtamisen kannalta tärkeitä?

- Markkinoinnin KPI-lukujen kehitys (esimerkiksi suppilonä, mahdollistaen pureutumisen syvemmälle dataan)
- Markkinointibudjetin seuranta (esimerkiksi piirakkaana, joka erottelee käytetyn ja suunnitellun budjetin)
- Markkinoinnin kehityshankkeiden statukset
- Sisältökalenteri ja sisällöntuotannon statukset
- Tulevien tapahtumien statukset ja ilmoittautumiset

Mittaristojen hyödyntämisessä rajoittavin tekijä on järjestelmä; mihin järjestelmiin data on kerätty, miten se saadaan oikeisiin järjestelmiin ja muunnettua oikeaan muotoon?

Miltä mittaristo näyttää?

Tässä muutamia esimerkkejä siitä, miten mittaristolla voidaan esittää dataa havainnollisesti. Parhaat ratkaisut tarjoavat myös mahdollisuuden tarkastella samoja mittareita mobiililaitteilla.



Käytetyt mittarit voivat olla staattisia (joista klikkauksella pääsee esimerkiksi kyseisen mittarin taustalla olevaan raporttiin) tai parhaimmillaan dynaamisia, jolloin esimerkiksi suppilomuotoinen KPI-mittari on jaettu eri kampanjoihin ja oikean kohdan klikkaaminen avaa kyseisen kampanjan supilon eriteltyä jälleen esimerkiksi eri kanavilla.

Johtamisen ja mittaristojen datan kerääminen

Markkinoinnin suunnittelu ja johtaminen vaatii dataa. Esimerkiksi budjettiin tai sisällöntuotantoon liittyvä data on aivan eri muodossa kuin itse kampanjoihin liittyvä data. Jälkimmäiset muodostavat yleensä suurimman haasteen.

Jos kampanjan toimivuutta mitataan first touch -attribuutiomallilla, on dataa kerättävä ja hyödynnettävä seuraavasti:

- Ensimmäisen kosketuspisteen eli mainoksen klikkaamisen on sisällytettävä tieto sekä kampanjasta että käytetystä kanavasta.
- Alemman tason kampanjat (johon yksittäinen mainos kuuluu) on kyettävä yhdistämään korkeamman tason kampanjoihin, mieluiten hierarkkisesti, jolloin korkeimmalla tasolla voi olla esimerkiksi kyseisen vuoden strategiasta johdettu markkinoinnin tavoite.

- Tieto ensimmäisestä kosketuspisteestä on kyettävä yhdistämään oikeaan prospektiin tämän konversio-pisteessä ja kuljetettava läpi putken – kannattavuusmittareita varten aina kauppaan asti.
- Tieto on kyettävä laskemaan sopivalle tasolle jokaiselta askeleelta, jolloin markkinoinnin johto pääsee näkemään, ketkä mainosta klikanneista ovat ladanneet oppaan, ketkä näistä on siirretty myynnin liideksi jne.

Nykyisten asiakkaiden kohdalla first touch -attribuutiomalli ei välttämättä toimi, sillä ensimmäinen kosketus on voinut syntyä paljon aikaisemmin. On hyödynnettävä joko attribuutiomallia, jossa kosketuspisteen saama attribuutio vähenee ajan kuluessa tai käytettävä last touch -mallia.

Ostavien asiakkaiden myyntiprosessin osaksi voidaan tuoda esimerkiksi vaatimus siitä, että myyntimahdollisuuteen merkitään sen aikaansaama kampanja tai sen lähde. Jos myyjä on esimerkiksi tunnistanut, että myyntimahdollisuus syntyi tapahtuman kautta, voidaan tapahtuma merkitä myyntimahdollisuuden lähteeksi ja näin mitata tapahtuman aikaansaama myynti.

22. Markkinoinnin kehittäminen datan avulla

Kirjan alkupuolella laskettiin tarvittavaa markkinointibudjettia. Tämä ei olisi mahdollista ilman ymmärrystä siitä, minkä verran esimerkiksi oppaan lataussivulla kävijöistä päätyy lataamaan oppaan. Näiden mittareiden avulla myös kehitetään markkinoinnin toimintaa. Tässä luvussa tarkastellaan markkinoinnin kehittämistä kerätyn datan avulla.

Tämän luvun myötä kirja on tehnyt täyden ympyrän ja palaa alkuun eli siihen dataan, jonka avulla markkinoinnin toimenpiteitä on suunniteltu. Jokaiselle lukijalle on varmasti tullut selväksi datan rooli markkinoinnin suunnittelussa; aikaisemmin kerätyn datan avulla voidaan laskea markkinointisuunnitelma auki yksittäisten toimenpiteiden tasolle.

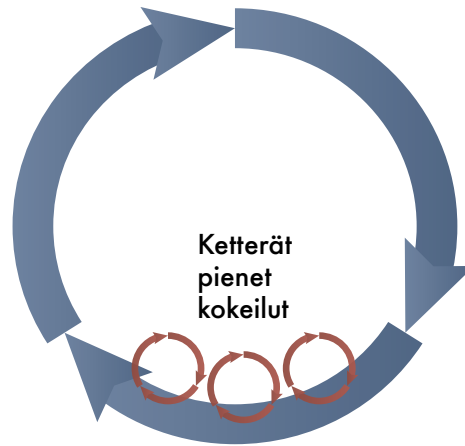
Markkinoinnin suunnittelu ja johtaminen ovat dataohjatun markkinoinnin tärkeitä osia, mutta toiminnan kehittämistä ei ole syytä unohtaa: asiat voi tehdä aina ainakin vähän aikaisempaa paremmin. Suunnittelussa tarvittavaa kanavakohtaista dataa voidaan käyttää myös toiminnan kehittämisessä.

Näiden kokeilujen ja analyysien avulla syntyy myös entistä parempi asiakasymmärrys: käsitys esimerkiksi siitä, mitkä kanavat tai viestit toimivat parhaiten tiettyyn kohderyhmään. Kasvanut asiakasymmärrys onkin tärkeää tuoda myös osaksi ostajapersoonien kehittämistä ja täydentämistä.

Investointimittarit toiminnan kehittämisessä

Markkinoinnin investointeja kuvaavat mittarit ovat kehittämisen näkökulmasta usein parhaita mittareita, sillä ne kertovat lopputuloksesta. Kuten aikaisemmin on havaittu, esimerkiksi eri kanavista saatujen liidien laatu voi heitellä, joten pelkkä tuotettujen liidien määrä ei tällöin ole paras mahdollinen mittari. Toisaalta näiden

Mittaa ja analysoi dataa:
investointimittarit, parempi
asiakasymmärrys, kanava-
kohtaiset mittarit



Suunnittele toiminta pohjautuen edellisiin analyysihin:
Mitkä sisällöt toimivat kohde-
ryhmään? Kuinka heidät tavoit-
taa parhaiten? Mitkä kanavat?
Mitkä viestit?

Toteuta suunnitelma ketterästi, keräten dataa, johtuen reaaliaikaisen näkymän avulla ja samalla toteuttaen pieniä kokeiluja.

mittareiden avulla voidaan myös havaita, että erot eri kanavien välillä ovat niin pienet, että liidimäärän avulla voidaan tehdä pitkälle meneviä päätelmiä.

ROMI- tai CLV-laskelmien kautta voidaan tehdä monia hyödyllisiä analyysejä:

Markkinoinnin investointien kehittyminen yleisellä tasolla. Tämä tarkoittaa yhden markkinoinnin ROMI:n laskemista kaikista markkinoinnin toimenpiteistä. Miltä markkinointi-investointien kehitys näyttää pidemmällä aikavälillä, kuten neljänneksien, puolikkaiden vuosien tai vuosien välillä?

Markkinoinnin ROMI:n laskeminen on yksinkertaista, kunhan kyetään laskemaan markkinoinnin myynnille

tuottamat liidit ja niistä saatu kauppa. Tämä ei vaadi sen tarkempaa kustannusten jakamista, vaan markkinoinnin kaikki kustannukset pitäisi olla helppo selvittää ja laskea yhteen.

Toisaalta jos yritys on kerännyt riittävästi dataa tarkempia CLV-laskelmia varten, voidaan seurata ROMI:n lisäksi myös markkinoinnin toimittamien asiakkaiden keskimääräisen CLV:n kehittymistä.

Jatkuvan oppimisen pitäisi periaatteessa johtaa siihen, että markkinoinnin investointien tuotto kasvaisi. Jos markkinoinnin investointimittarit kuitenkin putoavat, on tärkeää pureutua syvemmälle dataan ja selvitettävä syy; ovatko saavutetut tulokset laskeneet vai kustannukset nousseet? Mitä tämän taustalta löytyy?

Tulevien kampanjoiden tulosten ennakointi.

Datan avulla on mahdollista ennakoida tulevien kampanjoiden tuloksia vastaavalla laskukaavalla, millä kirjan alussa laskettiin markkinoinnin toimenpiteitä ja budjettia. Kannattaako kampanja toteuttaa kyseisistä lähtökohdista? Toisaalta jos kampanja kyetään esittämään kannattavana investointina, on sille helpompi saada myös rahoitus.

Erot ostajapersoonien välillä. Monissa yrityksissä kohdennetaan ostoprosessin alkupäähän suunnattua markkinointia useisiin eri ostajapersooniin. Markkinoinnin investointimittarien avulla voidaan tarkastella eri ostajapersoonien houkuttelevuutta.

Ostajapersoonien vertailu vaatii sen, että kohdeostajapersoona on merkitty kampanjaan jollain tapaa: se on huomioitu esimerkiksi kampanjan datamallissa tai hierarkian avulla.

Erot eri segmenttien välillä. Analyysien avulla voidaan arvioida erilaisten tarkempien segmenttien houkuttelevuutta ja muiden muuttujien vaikutusta. Miten yrityksen koko tai maantieteellinen sijainti vaikuttaa sen houkuttelevuuteen? Onko mahdollista, että esimerkiksi pienemmät yritykset eivät olisi edes kannattava kohderyhmä tavoiteltavaksi?

Tällainen analyysi on helppoa tehdä raporttien avulla; rivasella on esitettävä asiakkaan tiedot, mukaan lukien asiakkaalle tehty myynti ja asiakkaan osuus sen hankkimiseksi tehdyn kampanjan kuluista. Sarakkeisiin voidaan tuoda niitä muuttujia, joita halutaan vertailla,

kuten yrityksen koko. Helppoa vertailu on tehdä luokittain, jolloin voidaan laskea yhden luokan ROMI:n keskiarvo ja verrata sitä toiseen.

Erilaisten kampanjoiden vertailu keskenään.

Miksi toinen kampanja toimii paremmin kuin toinen? Vertailemalla parhaan ROMI:n kampanjoita huonommin menestyviin voidaan löytää erilaisia eroja selittäviä muuttujia: toimivatko esimerkiksi yhden kumppanin kanssa tehdyt kampanjat järjestelmällisesti paremmin kuin toisen?

Vertailtaessa eri kampanjoita keskenään on tärkeää päästä tarkastelemaan dataa suppilossa vaiheittain, jotta voidaan ymmärtää, missä vaiheessa parhaat kampanjat toimivat paremmin. Saavatko ne esimerkiksi asiakkaiden huomion paremmin vai onko niiden aikaansaama keskikaupan koko parempi? Jälkimmäinen viittaisi siihen, että kampanja on kohdennettu paremmin.

Mitkä kanavat ovat parhaita? Tavoitetaanko uusia asiakkaita tehokkaammin esimerkiksi LinkedInin vai Twitterin kautta? Olisiko mediaulostulo parempi tapa saada uusia prospekteja suppilon alkupäähän? Kuten aikaisemmin on mainittu, kampanjan kanava tulee huomioida kampanjan tietomallissa, jotta vertailua voidaan tehdä.

Miten erilaiset sisältötyypit toimivat? Esimerkiksi videon tuottaminen on yleensä merkittävästi blogitekstiä kalliimpaa. Kumpi sisältötyyppi toimii paremmin osana kampanjaa? Vai kannattaako säästää rahat ja tarjota suoraan sovelluksen kokeiluversiota?

Pidemmälle viedyssä analyysissä voidaan hyödyntää myös monen pisteen attribuutiomallia, jossa huomioidaan uuden asiakkaan jokainen kosketuspiste yrityksen sisältöihin tämän ostopolun ajalta. Näin voidaan saada parempi käsitys siitä, millaiset sisällöt ovat mukana vaikuttamassa suurimpaan määrään syntynyttä kauppaa.

Mitkä sisältöteemat toimivat parhaiten?

Kannattaisiko esimerkiksi Smart Rekry Oy:n puhua ostoprosessin alkupäässä suoraan rekrytoinnin tehostamisesta vai kiinnostaako potentiaalisia asiakkaita enemmän työnantajamielikuva? Vertailtaessa eri teemoja toisiinsa on nämä teemat jotenkin huomioitava kampanjadatassa: esimerkiksi erillisinä kampanjoina tai osana kampanjan tietomallia.

Jos Smart Rekry Oy haluaisi tietää, toimivatko yleiset rekrytointiasiat vai tarkemmat rekrytoinnin tehostamista käsittelevät sisällöt uusien asiakkaiden ensimmäisenä kosketuspisteenä, on tämä tieto sisällytettävä myös ensimmäisen kosketuspisteen kampanjaan, jotta kampanjadata saadaan jaoteltua tämän tiedon pohjalta kahteen eri ryhmään.

Analytiikan potentiaalisia sudenkuoppia

Huonosta datasta tehdyt tai vaillinaisiin analyyseihin pohjautuvat päätökset eivät tuo toivottuja tuloksia. Saatu tulos ei voi olla vain mustasta laatikosta ilmestyvä luku, vaan päätöksiä tehtäessä on myös ymmärrettävä, mihin luku perustuu ja mitkä ovat sen rajoitteet. Tämän avulla on mahdollista ymmärtää, mitä pää-

telmiä tehdyistä analyyseistä voidaan tehdä ja mihin tietoa voidaan käyttää.

Isommissa organisaatioissa nämä ongelmat voivat myös jättää porsaanreikiä, joita on mahdollista käyttää hyväksi tulosten kaunistelussa. Jos markkinoinnin tehokkuutta mitataan ROMI:n avulla ja tämä on sidottu markkinoinnin johdon tavoitteisiin, voi jollain osa-alueella syntyä houkutus esimerkiksi pyrkiä kasvattamaan lyhyen aikavälin tulosta pitkän aikavälin seurauksella. Tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi erityisen räväkkää kampanjaa, joka auttaa kuorimaan kermat päältä ja tuo nopeasti liidejä, mutta pitkällä aikavälillä tuhoaa yrityksen brändiä ja sekoittaa asemointia.

Seuraavassa muutamia markkinoinnin analytiikkaan liittyviä potentiaalisia sudenkuoppia:

Asiat muuttuvat jatkuvasti. Markkinointi ei ole eksaktia tiedettä, jossa kokeilu voidaan toistaa ja odottaa samoja tuloksia joka kerta. Jos sama kampanja tehdään uudelle maantieteelliselle alueelle, näkevät kampanjan mainoksia eri ihmiset. Tai jos kampanja toteutetaan uudella sisällöllä samalle kohderyhmälle, reagoivat ihmiset eri tavoin uuteen sisältöön.

Markkinointia suunniteltaessa onkin tärkeää muistaa, että toistettaessa toimenpiteitä muuttujia on valtavasti, eikä juuri samoja tuloksia voi taata kerta toisensa jälkeen. Tämän takia onkin tärkeää, että markkinoinnilla on reaaliaikainen näkymä dataan ja mahdollisuus reagoida muutoksiin ketterästi.

Työkalun tai raportin toimintaa ei ymmärretä.

Jotkin työkalut voivat sisältää valmiita raportteja. Jos markkinoinnin johto ei ymmärrä, mihin dataan ja millaisiin laskelmiin raportin luku pohjautuu, ei sen pohjalta voi tehdä luotettavia päätelmiä. Mihin asiakkaisiin raportti perustuu? Miten se jakaa asiakkaan matkan? Huomioiko se kaiken tarpeellisen datan? Mitä kaavoja raportti käyttää laskettujen arvojen taustalla?

Dataa ei ole tarpeeksi.

Pienillä datamäärillä ei ole mahdollista tehdä pitkälle meneviä analyyskejä. Jos yksittäinen kampanja voidaan laskea onnistuneeksi, kun sillä saadaan pieni määrä asiakkaita, voi yksikin uusi tai puuttuva asiakas vaikuttaa kampanjan tulokseen merkittävästi. Samoin pienillä budjeteilla tehdyt kokeilut, kuten uusi kanava vanhojen rinnalla, eivät aina anna riittävän tarkkaa kuvaa lopullisia päätelmiä varten. Pienillä datamäärillä voidaan kuitenkin tehdä suuntaa-antavia päätelmiä, jos tulokset ovat hyvin selkeitä tai niitä käytetään uusien kokeilujen taustalla.

Data on heikkolaatuista.

Onko markkinointi saanut rakennettua järjestelmän, joka huomioi kaikki kosketuspisteet ja kerää niistä tiedot talteen? Kirjaako myynti tiedot CRM-järjestelmään prosessin mukaisesti? Yksi iso riski datan laadun kohdalla on closed loop reportingin mukaisen ketjun katkeaminen; jos kaikkia myyntimahdollisuuksia ei saada järjestelmätasolla yhdistettyä niitä edeltäneisiin liideihin, eivät nämä näy myöskään markkinoinnin tuloksissa.

Kaikkia kustannuksia ei ole tunnistettu tai kohdennettu oikein.

Markkinoinnin investointi sisältää aina ison määrän erilaisia kustannuksia: mediakulut, kumppaneiden kulut, käytetty oma aika jne. Jos kaikkia investoinnin kustannuksia ei ole tunnistettu tai huomioitu, näyttää tulos todellisuutta paremmalta.

Vertailua voidaan silti tehdä vajailla tiedoilla. Jos esimerkiksi kampanjan kustannuksiin ei ole laskettu sisäistä työtä, voidaan sen toimivuutta silti verrata muihin kampanjoihin ja näiden kehitystä voidaan seurata pitkällä aikajänteellä, jos laskelmat tehdään aina samalla periaatteella.

Aikajänne on väärä.

Markkinointi on usein pitkäaikainen investointi. Kuten aikaisemmin on havaittu, esimerkiksi uusi asiakkuus tuottaa yritykselle rahaa ensimmäisen kaupan jälkeen. Tarkasteltaessa markkinointia vain lyhytaikaisena investointina voidaan saada virheellisesti se kuva, ettei investointi olisi kannattava.

Asiakkuuksilla on muutakin arvoa. Yksittäinen asiakas voi olla arvokas esimerkiksi referenssiasiakkaana tai siltä voidaan saada arvokasta apua tuotekehityksen kannalta. Nämä ovat kuitenkin harvinaisempia tapauksia, eikä niitä tule käyttää tekosyynä kampanjan huonolle menestykselle jälkepäin.

Välilliset mittarit asiakasymmärryksen kasvattamisessa

Vaikka esimerkiksi blogitekstien lukumäärän, oppaiden latausten, konversioiden tai tuotettujen liidien avulla

ei voidakaan usein tehdä pitkälle meneviä analyysejä liiketoiminnan tulosten kannalta, auttavat nämä välilliset mittarit rakentamaan asiakasymmärrystä. Esimerkiksi oppaiden latausmäärät kertovat suoraan siitä, mitkä teemat tavoitettua kohderyhmää kiinnostavat. Näille lataajille tehty myynti taas sisältää paljon muitakin muuttujia.

Jos Smart Rekry Oy:llä on esimerkiksi kolme eri näkökulmista aihetta käsittelevää teknologia-alan henkilöstöpäällikkö-ostajapersoonalle suunnattua blogitekstiä, voidaan blogitekstien lukukerroista päätellä, mitkä teemat kiinnostavat kohderyhmää eniten (kunhan kaikki on jaeltu yleisölle samalla tavalla) ja näiden tekstien lukukertoja seuraavista konversioista päätellä, mitkä teemat saavat kohdeyleisön toimimaan.

Dataa voidaan tarkastella tietyille ostajapersoonalle suunnattujen toimenpiteiden kautta:

- Mitä teemoja sisältävät sosiaalisen median päivitykset keräävät eniten huomiota ja klikkauksia? Ehkä jokin teema herättää kohderyhmässä voimakkaita tunteita ja keskustelua päivityksen yhteydessä, joten tätä teemaa voisi käyttää tavoittamaan kohderyhmää tehokkaammin?
- Millaiset viestit ja teemat toimivat parhaiten verkkosivuilla? Kannattaako toimintakehoteissa nostaa esiin esimerkiksi blogiteksti vai opas? Mitä aihepiiriä nostojen tulisi käsitellä?

- Mitkä blogitekstit ja videot keräävät parhaiten katselukertoja ja mitkä oppaat eniten latauksia? Mitä tästä voidaan päätellä ostajapersoonan suosimista kanavista tai sisältöjen teemojen toimivuudesta?
- Mitkä teemat johtavat parhaiten konversioihin? Voidaanko tästä päätellä jotain esimerkiksi kohderyhmää yöllä eniten valvottavista haasteista?

Joskus tällaiset analyysit voivat johtaa mielenkiintoisiin löydöksiin. Ehkä yksi Smart Rekry Oy:n blogiteksti kerää enemmän konversioita, mutta toisen kautta syntyy isompia kauppoja eli keskikaupan koko on suurempi. Voidaanko datan tarkemman analyysin pohjalta havaita segmentin sisältä nichejä, jotka sisältävät yrityksen kannalta arvokkaampia asiakkaita ja reagoivat tiettyihin viesteihin paremmin? Olisiko tällainen niche niin iso, että markkinoinnin kannattaisi kohdentaa toimenpiteitään uudelleen kuluvan suunnittelukauden aikana?

Markkinoinnin ketterät kokeilut

Markkinoinnissa on paljon myös yksittäisiä asioita, joita voidaan kehittää. Tällaisia pieniä kehitettäviä asioita on niin paljon, ettei ROMI-laskelmien käyttö niiden kohdalla olisi järkevää. Muuten pidempien ostoprosessien kohdalla yhden laskeutumissivun optimointi voisi kestää vuosikymmeniä. Pienten asioiden kehittämistä voidaan tehdä läpi vuoden, esimerkiksi keskittymällä aina yhteen kehitettävään asiaan kerralla, oppimalla siitä ja siirtymällä seuraavaan.

Esimerkkinä toimii yksittäinen kampanja:

- 200 vierailusta 50 konversiota
(konversioprosentti 25 %)
- 50 prospektista 40 liidiä (80 %)
- 40 liidistä 20 myyntimahdollisuutta (50 %)
- 20 myyntimahdollisuudesta 10 uutta asiakasta (50 %)
- Myynti $10 \times 1\,000 \text{ €} = 10\,000 \text{ €}$

Jos muut muuttajat pysyvät samoina, mutta markkinointitiimi parantaa kampanjan laskeutumis-sivua niin, että konversioprosentti kasvaa 35 prosenttiin, päästään seuraavaan tulokseen:

- 200 vierailusta 70 konversiota
(konversioprosentti 35 %)
- 70 prospektista 56 liidiä
- 56 liidistä 28 myyntimahdollisuutta
- 28 myyntimahdollisuudesta 14 uutta asiakasta
- Myynti $14 \times 1\,000 \text{ €} = 14\,000 \text{ €}$

Jokaisessa askeleessa voidaan jotain tehdä paremmin kuin aikaisemmin. Mutta koska tilanteessa mennään markkinoinnin luovalle puolelle, ei ole mahdollista sanoa ennakkoon varmuudella, mikä asia parantaa ja mikä huonontaa tulosta. On siis kokeiltava ja mitattava tuloksia. Tällaiset ketterät kokeilut on yleensä tehtävä välillisten mittareiden kautta, jotta niitä saadaan tehtyä riittävästi.

Yksi tapa tehdä kokeiluja on käyttää A/B-testausta, jossa yhdestä asiasta (mainos, laskeutumissivu, sähköposti jne.) tehdään kaksi eri versiota, joissa on muutettu vain yhtä asiaa. Käytännössä A/B-testaaminen vaatii järjestelmän, joka tarjoaa kohderyhmälle satunnaisesti eri versioita ja kerää tämän pohjalta tulokset.

Muutoksia voidaan tehdä esimerkiksi seuraaviin asioihin:

- otsikko,
- leipäteksti ja muu sisältö,
- tekstien värit, fontit ja koot,
- toimintakehote (sekä teksti että väri),
- sivun tai sähköpostin asettelu,
- värit,
- kuvamaailma ja muut graafiset elementit sekä
- lomakkeet (asettelu, kenttien määrä).

Osa muutettavista asioista voi vastata siihen, miten erilaiset asetellut ja grafiikat toimivat, mutta yhtälailla on mahdollista kokeilla erilaisia viestejä tai viestien lähetystä eri aikana. Ehkä toinen ostajapersoonaa reagoi sähköposteihin paremmin aamupäivästä, toinen iltapäivästä? Smart Rekry Oy voisi kokeilla, reagoiko kohderyhmä paremmin viestiin, joka painottaa ajansäästöä vai parempaa työnantajamainetta. Tällaiset kokeilut kasvattavat myös asiakasymmärrystä, joten tulokset on syytä huomioida myös ostajapersoonia päivitettäessä.

A/B-testausta tehtäessä on tärkeää muuttaa vain yhtä asiaa kerrallaan. Jos esimerkiksi muutetaan toimintakehotteen väriä ja tekstiä samaan aikaan, on mahdoton sanoa, kumpi muutoksista aiheutti vaikutuksen. Ehkä tulos oli sama kuin aikaisemmin, mutta värin muuttaminen huononsi tulosta yhä paljon kuin tekstin muuttaminen paransi?

Isomman volyymin kampanjan kohdalla voidaan myös tehdä niin, että aluksi näytetään mainosta tai lähetetään sähköpostia pienemmälle kohderyhmälle, valitaan näistä paremmin toimiva ja toteutetaan kampanja loppuun lopulle kohderyhmälle.

Erilaisia kokeiluja voi tehdä myös esimerkiksi mainosten kanssa:

- Erilaisia mainoksia (kuva, design tai copy) samalle kohderyhmälle. Tässäkin tosin tulee muistaa varioida vain yhtä asiaa kerrallaan; jos halutaan testata erilaisia kuvia, on muun mainoksen oltava muuttumaton.
- Samaa mainosta voidaan käyttää eri kanavissa ja katsoa, mitkä kanavat toimivat parhaiten.

Tällaiset ketterät kokeilut eivät voi olla vain satunnaisia tai yksittäisiä asioita, vaan niiden tulisi olla osa jatkuvaa markkinoinnin kehittämistä. Kun kokeiluista on saatu uutta dataa, voidaan tämä data ottaa seuraavan kauden suunnittelussa huomioon – ja osoittaa ROMI-laskelmien avulla, että markkinoinnin investoinnit ovat parantuneet.

Kokeilut maksavat, varaa budjettia niihinkin

Markkinoinnin kokeilut eivät läheskään aina ole ilmaisia. Selkein esimerkki tästä on eri kanavien kokeilu, joka vaatii mediabudjettia. Samoin esimerkiksi erilaisten mainosten tuottaminen ja kokeilu vaatii vähintään aikaa tai käytettäessä mainostoimistoa, myös lisää budjettia.

Kokeilujen kanssa on myös hyväksyttävä epäonnistuminen; jos jokin uusi asia toimii aikaisempaa huonommin, se kannattaa unohtaa ja siirtyä seuraavaan. Koska kokeilujen tuloksia ei usein kyetä ennustamaan, kannattaa niiden vaatima budjetti varata liiketoimintatuloksiin sidotun budjetin ulkopuolelta.

Keskusteltaessa kokeilujen liiketoimintahyödyistä on hyvä muistaa, että maailma muuttuu huimaa vauhtia; uusia asioita, kanavia ja teknologioita tulee jatkuvasti. Tämä muuttaa myös asiakkaiden käyttäytymistä ja tottumuksia. Jämähämällä pelkästään vanhoihin asioihin voi olla varma, että aika ajaa ohi.

Esimerkki: Smart Rekry Oy:n sisältövetoinen kampanja

Tässä luvussa avataan vielä varsinkin kirjan viimeisen osan asioita yksinkertaistetun esimerkin avulla, jossa Smart Rekry Oy toteuttaa sisältövetoisen outbound-kampanjan tavoitteenaan tuottaa myynnille liidejä.

Smart Rekry Oy:n markkinoinnin strategian mukaisena yhtenä tavoitteena oli tuottaa vuoden aikana myynnille 75 myyntivalmistaa liidiä, joista 40 tuli sisältövetoisen outbound-kampanjan kautta.

Esimerkkikampanja oli yksinkertainen: määritellylle kohderyhmälle (teknologiayritysten tunnistettu ostajapersoonana) näytettiin mainosta, jolla kehoitettiin lataamaan opas. Kyseinen opas kertoo, kuinka rakennetaan parempaa työnantajamielikuvaa teknologia-alalla, jossa kilpailu osaajista on kovaa. Mainos johti oppaan lataamissivulle, jolla olevan lomakkeen täyttämällä vierailija saa sähköpostiinsa mainostetun oppaan.

Kampanja toteutettiin vuoden aikana pääosin LinkedInissä. Samalla Smart Rekry Oy kokeili Facebookia toisena kanavana pienemmällä budjetilla.

Toteutetun kampanjan tulokset

Kampanjan toteutuneet tulokset on esitetty alla olevassa taulukossa. Esimerkissä jokainen kampanjalla saatu asiakas päätyi ostamaan keskimääräiset kaksi lisenssiä eli jokaisen uuden asiakkaan tuoma myynti oli 10 000 euroa kyseiselle vuodelle. 10 prosentin katteella viivan alle tästä jäi 1 000 euroa.

Molempien kanavien click-through-rate (CTR) eli kuinka iso osa mainoksen nähneistä klikkasi sitä, oli 5 %. Koska LinkedIn mahdollistaa mainoksen kohdentamisen tarkemmin, saatiin sen kautta parempia prospekteja ja isompi osa sen kautta saaduista prospekteista päätyi myynnin liideiksi.

	LinkedIn		Facebook	
Näytöt	8 000		2 000	
Klikkaukset	CTR 5 %	400	CTR 5 %	100
Prospektit	Konversio 20 %	80	Konversio 20 %	20
Liidit	Liidit 50 %	40	Liidit 20 %	4
Myyntimahd.	Oppo 50 %	20	Oppo 50 %	2
Asiakkaat	Voitto 50 %	10	Voitto 50 %	1
Myynti	20 lisenssiä	100 000 €	2 lisenssiä	10 000 €
Kate	Kate 10 %	10 000€	Kate 10 %	1 000 €

Kampanjan tuotto

Tuottoa laskettaessa on laskettava kampanjan aikaansaamat kulut:

- LinkedIn-kampanjan CPC (cost-per-click) oli 5 euroa ja klikkauksia kertyi 400, joten kampanjan mediakulut olivat yhteensä 2 000 euroa.
- Facebook-kampanjan CPC oli yhden euron ja klikkauksia kertyi 100, joten kampanjan mediakulut olivat 100 euroa.

Kampanjassa käytetyn sisällön tuottaminen ja kampanjan suunnittelu aiheutti Smart Rekry Oy:lle 5 000 euron kustannuksen. Tämä kustannus päätettiin jakaa pohjautuen sen tuottoihin: LinkedIn-kampanja tuotti kymmenen uutta asiakasta yhteensä yhdestätoista ja Facebook-kampanja 1/11 uudesta asiakkaasta.

Kokonaisinvestointi / kampanja oli siis:

- LinkedIn: 6 545,45 €
- Facebook: 554,54 €

ROMI lasketaan seuraavalla kaavalla:

$(\text{tuotto} - \text{investointi}) / \text{investointi}$

- LinkedIn: $(10\,000\text{ €} - 6\,545,45\text{ €}) / 6\,545,45\text{ €}$
= **53,8 %**
- Facebook: $(1\,000\text{ €} - 554,54\text{ €}) / 554,54\text{ €}$
= **80,3 %**

Molemmat kampanjat olivat siis tämän laskelman pohjalta selvästi voitollisia. On kuitenkin hyvä huomioida, että tässä esimerkissä ei kustannuksissa otettu huomioon markkinoinnin käyttämää aikaa, joka voisi vaikuttaa tulokseen.

Tehtyjen laskelmien pohjalta Facebook vaikuttaa selkeästi paremmalta investoinnilta. Syynä tähän tulokseen on Facebookin yleensä merkittävästi pienempi CPC eli klikkauskohtainen hinta, joka laski kampanjan mediakulua. Smart Rekry Oy:n ei kuitenkaan kannata siirtää kaikkia markkinoinnin mediapanostuksia tältä pohjalta vielä Facebookiin, sillä:

- Dataa on vielä vähän. Varsinkin Facebookin osalta yksittäinen tapahtuma voisi muuttaa tulosta merkittävästi.
- On varmistuttava, että myös Facebookin kautta tavoitettaisiin riittävän iso osa kohderyhmästä.
- Eri kanavien kautta voi tavoittaa erilaisia kohderyhmiä. Keräämällä dataa ja vertailemalla voidaan rakentaa molempiin kanaviin paremmin kyseiseen kanavaan sopivat viestit.

Tulosten pohjalta Smart Rekry Oy:n kannattaisi kuitenkin lisätä panostustaan Facebookiin yhtenä kanavana.

Koska Smart Rekry Oy tarjoaa tilauspohjaista tuotetta vain yhdellä hinnoittelulla, on heidän helppo laskea kampanjan kautta saadun yksittäisen asiakkaan CLV eli customer life-time value. Alla se on laskettu 10 vuodelle yrityksen käyttämällä 15 % korkokannalla.

Koska Smart Rekry Oy laskuttaa vuoden tilauksen aina tilauskauden alussa, tulee tästä positiivinen rahavirta

Vuosi	Nettorahavirran odotusarvo	Diskontattu nettorahavirta
0	1 000,00 €	1 000 €
1	950,00 €	826,09 €
2	902,50 €	682,42 €
3	857,38 €	563,74 €
4	814,51 €	465,70 €
5	773,78 €	384,71 €
6	735,09 €	317,80 €
7	698,34 €	262,53 €
8	663,42 €	216,87 €
9	630,25 €	179,16 €
10	598,74 €	148,00 €
NPV		5 047,01 €

jo hetkeen 0. Toisaalta koska keskimääräinen asiakaspoistuma vuodessa on 5 %, pienenee keskimääräinen asiakkaan tuoma nettorahavirta sen verran vuodessa.

Oheiseen taulukkoon ei ole laskettu alun markkinoinnin investointia.

Yhden uuden asiakkaan keskimääräinen customer life-time value olisi siis hieman yli 5 000 euroa. Tästä on luonnollisesti vähennettävä keskimääräinen uuden asiakkaan saamiseksi tehty investointi, joka tapahtuu myös nolлахetkellä ja joka LinkedIn-kampanjan kohdalla oli noin 650 euroa.

Palataan vielä luvun kymmenen esimerkki-tapahtumaan, jonka ROI oli negatiivinen: tapahtuma toi Smart Rekry Oy:lle lisää myyntiä 125 000 euroa. 10 % katteella tuottoa tuli 12 500 euroa, joka ei riittänyt kattamaan tapahtuman kuluja, jotka olivat lipunmyynnin ja kumppanien maksujen jälkeen 25 000 euroa.

Tapahtumassa saaduille 20 liidille myytiin yhteensä 25 uutta lisenssiä. Oletetaan, että se tarkoitti kymmentä uutta asiakasta, jolloin yhden asiakkaan hankkiminen olisi maksanut 2 500 euroa. CLV:n näkökulmasta kyseinen tapahtuma oli siis onnistunut.

Markkinoinnin kehittäminen jatkossa

Edellä on tarkasteltu yhden vuoden ajan jatkunutta yhtä kampanjaa, joka tuotti odotusten mukaiset 40 liidiä ja Facebook-kokeilun avulla vielä muutaman ylimääräisen päälle. Tarkoitus ei kuitenkaan ole jäädä pyörittelemään peukaloita ja toistaa samaa kaavaa seuraavana vuonna täysin samalla tavalla, vaan tehdä kaikki ainakin hieman paremmin.

Tässä muutamia potentiaalisia kehityskohteita:

- Kanavamix on tulosten pohjalta ilmeinen kehityskohde. Vaikka dataa ei ollut tarpeeksi, jotta sen avulla uskaltaisi siirtää kanavabudjetin kokonaisuudessaan Facebookiin, vaikuttaa se silti potentiaalisesti mielenkiintoiselta kanavalta ja sen osuutta kannattaa nostaa.

- Vaikka Smart Rekry Oy ostaakin mainokset CPC-hinnoittelun pohjalta, kannattaa myös mainosten CTR:ään (click-through-rate) kiinnittää huomiota. Huono CTR voi johtaa siihen, ettei mainos näytöistä huolimatta kerää riittävää määrää klikkauksia tai ohjaa sivustolle yrityksen kannalta väärää yleisöä.
- Vierailijasta liidiksi -putkesta löytyy useita kohtia, joilla prosentteja voidaan pyrkiä kasvattamaan, kuten konversioprosentti tai drip-kampanjan sähköpostit.
- Kun liidi on siirretty myynnille, siirrytään myynnin johtamiseen ja kehittämiseen. Parhaimmillaan CRM-järjestelmä mahdollistaa helpon seurannan yksittäisen myyjän tasolla, jolloin jokaiselle myyjälle voidaan datan pohjalta rakentaa oma henkilökohtainen kehitysohjelma, joka johtaa keskimääräisten prosenttien kasvuun. Ehkä toinen myyjä on parempi kontaktoimaan liidejä, toinen taas sulkemaan kaupan.
- Liidin ja myyntimahdollisuuden kohdalla voidaan myös etsiä lisää tapoja, kuinka markkinointi voi nopeuttaa näiden etenemistä ja osumaprosentteja. Näitäkin tulee mitata CRM:n avulla.

Kuinka lähteä kartoittamaan eri asioita, joita markkinointi voisi kehittää toimiessaan osana myyntiprosessia yhä vahvemmin digitaaliseen ympäristöön siirtyvässä maailmassa? Seuraavan luvun viitekehys voi auttaa tässä.

Lopuksi: Nykyaikaisen B2B-markkinoinnin viitekehys

Kirjassa on käyty läpi sitä, miltä nykyaikainen, mitattavia tuloksia tuottava ja myyntiprosessiin integroitu markkinointi näyttää dataohjatun markkinoinnin viitekehysten näkökulmasta. Tuon tässä luvussa kaiken vielä yhteen toisen viitekehysten kautta, joka auttaa toiminnan kehittämisessä.

Alun viitekehys toimii markkinoinnin suunnittelun pohjana. Sen avulla markkinointi tuodaan tiiviisti osaksi liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamista ja suunnitelmaan tehtävät toimenpiteet liiketoiminnan tavoitteiden pohjalta. Mutta markkinoinnissa iso osa tekemisestä on suorittamista. Miltä nykyaikainen B2B-markkinointi näyttää tästä kulmasta?

Seuraavan sivun kuva avaa tekemisen kerrosta tarkemmin erityisesti uusasiakashankinnan osalta; siinä strategia ohjaa suunnitelmaa, jossa asiakas ohjataan polun läpi myynnin liidiksi ja aina ostavaksi asiakkaaksi. Tapahtumat ja viestintä voivat auttaa missä tahansa välissä ja brändi sekä asiakaskokemus vaikuttavat asioihin taustalla. Tuloksia mitataan ja toimintaa kehitetään tämän pohjalta.

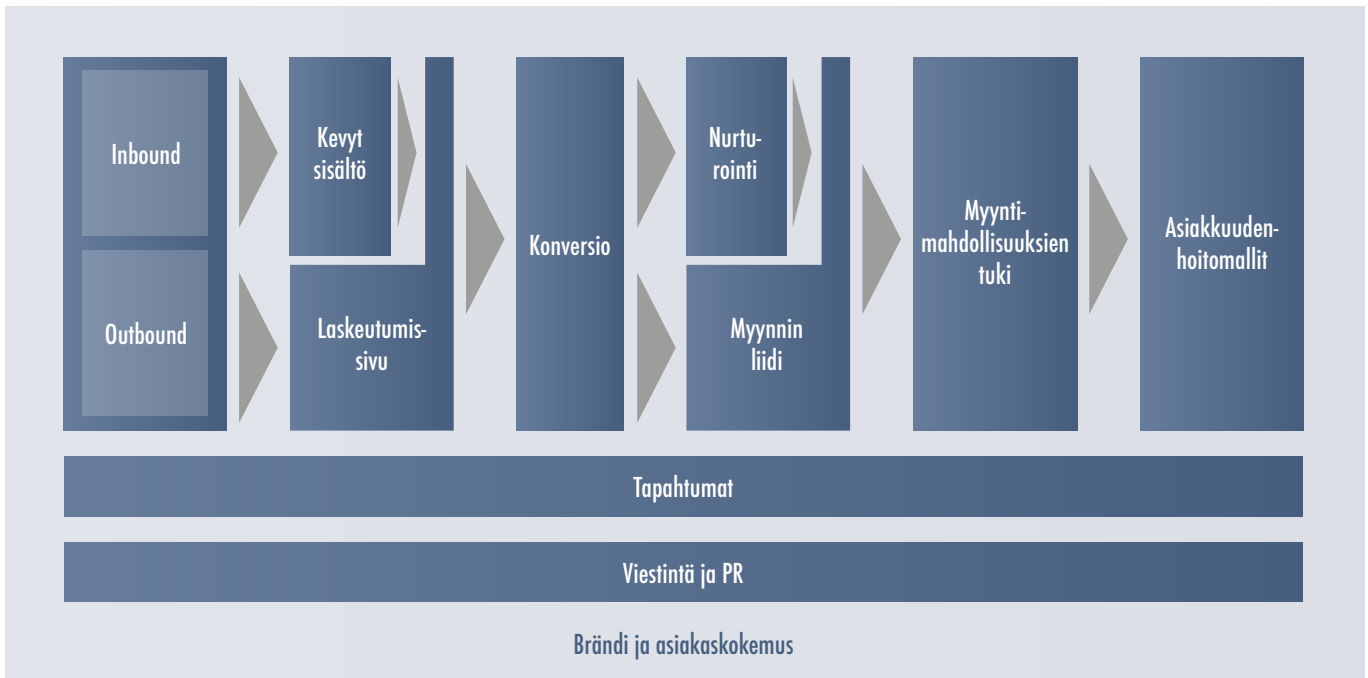
Tämä antaa paremman ymmärryksen siitä, millaista osaamista tarvitset ja toimii viitekehysenä markkinoinnin kehittämiseksi.

Kuinka lähden tekemään dataohjattua markkinointia?

Jos kirjan aihepiiri oli ennakkoon pitkälti vieras, voi kokonaisuus vaikuttaa haastavalta. Tarkoitus ei kuitenkaan ole tehdä yhtä isoa hyppyä kerralla, vaan kannattaa lähteä liikkeelle pienin askelin.

Ensimmäiseksi rakenna myynnin kanssa yhteinen kokonaisuus: yhteinen prosessi ja ennen kaikkea ymmärrys siitä, kuinka markkinoinnin toimenpiteet johtavat lisämyyntiin.

Strategia



Analytiikka

Toisessa askeleessa tuo liiketoiminnan tavoitteet konkreettisesti markkinoinnin tekemisen taustalle. Tässä vaiheessa ei vielä usein pysty kertomaan, millaisilla toimenpiteillä saadaan tietty määrä liidejä, mutta jokainen toimenpide tulisi olla linkitetty yrityksen liiketoiminnan visioon ja tavoitteisiin.

Kolmannessa askeleessa lähde keräämään dataa. Aloita operatiivisen tason datasta ja tuo investointi-

mittarit mukaan, kun tämä on mahdollista. Viimeistään tässä välissä tarvitaan usein investointia markkinoinnin automaatiojärjestelmään.

Neljänten askeleeseen voidaan siirtyä, kun dataa on kerätty tarpeeksi pohjalle. Nyt voit perustella markkinointibudjetin tavoitteiden pohjalta ja siirtyä kirjassa esiteltyyn suunnittele-toteuta-mittaa -sykliin.

VIERAILIJASTA ASIAKKAAKSI

Aika, jolloin markkinointi pystyi elämään omassa, muusta liiketoiminnasta irrallaan olevassa todellisuudessaan, on kaukana takana. Markkinoinnin odotetaan auttavan yritystä saavuttamaan liiketoimintatavoitteensa. Samalla markkinoinnin on kyettävä osoittamaan, että sen käyttämällä rahalla saadaan oikeita tuloksia.

B2B-liiketoiminnassa (business-to-business) eli yritykseltä yritykselle tehtävässä kaupassa, jossa myynnillä on merkittävä rooli, markkinointi on kyettävä tuomaan osaksi yrityksen myyntiprosessia. Samalla ostajat kulkevat yhä suuremman osan ostomatkastaan digitaalisessa maailmassa, ilman kontaktia yrityksen myyjiin. Tämän takia markkinoinnin rooli varsinkin ostoprosessin alkupäässä on kasvanut.

Tämä kirja niputtaa nykyaikaisen B2B-markkinoinnin yhdeksi kokonaisuudeksi ja tarkastelee sitä erityisesti yrityksen myyntiprosessin näkökulmasta. Kirjassa vastataan tärkeisiin kysymyksiin, kuten:

- Kuinka B2B-markkinointia johdetaan datan avulla niin, että saavutetaan ennustettavissa olevia ja mitattavia, liiketoiminnan kannalta merkityksellisiä tuloksia?
- Kuinka markkinointi tuodaan osaksi B2B-liiketoiminnassa mukana olevan yrityksen myyntiprosessia?
- Kuinka uudet trendit (kuten sisältömarkkinointi ja digitaaliset kanavat) sekä perinteiset kanavat (kuten viestintä ja tapahtumat) ovat osa tätä kokonaisuutta?

Lukemalla kirjan saat konkreettisia oppeja, joiden avulla voit tehdä B2B-markkinoinnista mitattavaa arvoa tuottavan funktion. Kirja kannattaakin lukea, jos olet jollain tavoin tekemisissä B2B-liiketoiminnassa mukana olevan yrityksen myynnin kasvattamisen parissa tai olet aiheesta muuten kiinnostunut.