



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Pauliina Hakala

**Digitaalinen markkinointi jakelijayhteistyössä:
nykytila, valmiudet ja kehitystarpeet**

Case Metso Oyj

Markkinoinnin ja viestinnän
akateeminen yksikkö
Pro gradu -tutkielma
Markkinoinnin johtamisen
maisteriohjelma

Vaasa 2025

VAASAN YLIOPISTO**Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö**

Tekijä:	Pauliina Hakala		
Tutkielman nimi:	Digitaalinen markkinointi jakelijayhteistyössä: nykytila, valmiudet ja kehitystarpeet: Case Metso Oyj		
Tutkinto:	Kauppätieteiden maisteri		
Oppiaine:	Markkinoinnin johtaminen		
Työn ohjaaja:	Pauliina Hakala		
Valmistumisvuosi:	2025	Sivumäärä:	90

TIIVISTELMÄ:

Digitalisaatio on muuttanut yritysten markkinointistrategioita ja ohjannut toimijoita hyödyntämään digitaalisia kanavia entistä tehokkaammin. Erityisesti B2B-sektorilla digitaalinen markkinointi on noussut tärkeäksi keinoksi vahvistaa asiakassuhteita ja edistää myyntiprosesseja. Metsoille jakelijayhteistyö on merkittävä osa liiketoimintaa, ja digitaalisen markkinoinnin yhteistyön kehittäminen jakelijoiden kanssa nähdään tärkeänä kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi ja brändin näkyvyyden vahvistamiseksi. Tutkimuksen tavoitteena on lisätä ymmärrystä jakelijoiden valmiuksista ja odotuksista digitaalisen markkinoinnin yhteistoiminnassa sekä selvittää, millaista tukea Metso voi tarjota yhteistyön kehittämiseksi.

Tutkielman teoreettinen viitekehys tarkastelee digitaalista markkinointia osana jakelijayhteistyötä globaalissa B2B-ympäristössä. Viitekehysten keskeiset teemat ovat digitaalisten kanavien ja työkalujen hyödyntäminen, käyttöönottoon liittyvät haasteet sekä jakelijoiden sitouttaminen ja motivointi yhteisiin kampanjoihin. Lisäksi huomioidaan jakelijoiden resurssi- ja osaamistarpeet, sisällöntuotannon ja mittaamisen rooli sekä yhteistyön koordinoinnin merkitys. Viitekehys muodostaa pohjan tutkimuksen empiiriselle osuudelle ja antaa perustan tulosten analysoinnille.

Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin mixed methods -lähestymistapaa hyödyntäen. Ensimmäisessä vaiheessa aineisto kerättiin kyselytutkimuksen avulla, johon osallistui Metson kivenmurskauspuolen jakelijoita ympäri maailmaa. Kyselytutkimuksen tuloksia syvennettiin teemahaastatteluilta, jotka toteutettiin valikoitujen jakelijoiden kanssa. Yhdessä nämä tutkimuksen muodot tuottivat laajan, mutta yksityiskohtaisen tutkimusaineiston.

Tutkimustulokset osoittavat, että jakelijoiden digimarkkinoinnin valmiudet vaihtelevat huomattavasti. Suurimpina haasteina korostuvat resurssipula ja osaamisen puutteet, jotka vaikeuttavat digitaalisten markkinointikampanjoiden toteuttamista. Jakelijat kokevat tarvitsevansa enemmän tukea ja ohjausta Metson puolelta erityisesti kampanjasuunnittelussa, markkinointimateriaalien tuottamisessa ja työkalujen käytössä. Yhteistyön onnistumista tukee jakelijoiden osallistaminen ja motivointi, minkä lisäksi jakelijat arvostavat säännöllistä ja selkeää viestintää Metson kanssa.

Tutkimuksen perusteella suositellaan, että Metso panostaa jakelijoiden digitaalisen markkinoinnin osaamisen vahvistamiseen ja tukee kampanjoiden toteuttamista tarjoamalla selkeitä toimintamalleja ja koulutusresursseja. Lisäksi jakelijayhteistyötä voidaan vahvistaa kehittämällä yhteisiä markkinointistrategioita, jotka huomioivat jakelijoiden paikalliset tarpeet ja toimintaympäristöt. Onnistuneella yhteistyöllä voidaan parantaa sekä Metson että jakelijoiden markkinointikyvykkyyttä ja lisätä brändin tunnettuutta globaalisti.

AVAINSANAT: digitaalinen markkinointi, jakelijayhteistyö, jakelijaverkosto, B2B-yhteistyö, yhteistyö

Sisällys

1	Johdanto	7
1.1	Toimeksiantajan esittely	8
1.2	Tutkielman tarkoitus, tavoitteet ja rajaus	8
1.3	Tutkimusote ja -metodi	10
1.4	Tutkielman rakenne	11
2	Digitaalinen markkinointi jakelijayhteistyössä	13
2.1	Digitaalinen markkinointi	14
2.1.1	Määritelmä ja keskeiset piirteet	14
2.1.2	Rooli B2B sektorilla	15
2.1.3	Kanavat	17
2.1.4	Vaadittavat resurssit	19
2.1.5	Käyttönoton haasteet	20
2.2	Jakelijoiden ja pääyriksen markkinointi	22
2.2.1	Yhteistyön vaatimukset ja haasteet	23
2.2.2	Markkinoinnin yhteistyö ja synkronointi	24
2.3	Digitaalisen markkinoinnin tulevaisuuden kehitysnäkymät	28
2.3.1	Kehitys ja trendit	29
2.3.2	Uudet osaamistarpeet	30
2.4	Teoreettinen viitekehys jakelijayhteistyön analysoinnissa	32
3	Metodologia	35
3.1	Tutkimusmenetelmän kuvaus ja metodologisten valinnat	35
3.2	Aineiston kerääminen	38
3.2.1	Kyselytutkimus	39
3.2.2	Teemahaastattelu	41
3.3	Aineiston analyysi	43
3.3.1	Kvantitatiivinen analyysi	44
3.3.2	Kvalitatiivinen analyysi	44
3.3.3	Yhdistävä analyysi	45

3.4	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	46
3.4.1	Validiteetti ja reliabiliteetti	47
3.4.2	Eettisyys	47
4	Tulokset	49
4.1	Nykytilanne	50
4.1.1	Jakelijoiden käyttämät digitaaliset markkinointikanavat	50
4.1.2	Sisältöstrategiat ja niiden painopisteet	52
4.1.3	Resurssit ja tiimirakenteet	55
4.1.4	Menestyksen mittarit ja tulosten seuranta	57
4.2	Yhteistyö	60
4.2.1	Haasteet yhteisissä markkinointikampanjoissa	63
4.2.2	Tuen tarve digitaalisen markkinoinnin kehittämisessä	65
4.3	Tulevaisuuden näkymät	67
4.3.1	Digitaalisen markkinoinnin merkityksen kasvu	67
4.3.2	Kampanjoiden onnistuminen tulevaisuudessa	69
5	Johtopäätökset	72
5.1	Tieteellinen kontribuutio	72
5.2	Keskeisimmät tulokset	73
5.2.1	Digitaalinen markkinointi osana liiketoimintastrategiaa	74
5.2.2	Operatiiviset haasteet ja tukitarpeet	74
5.3	Kehitysehdotukset Metsolle	75
5.3.1	Strateginen koordinointi ja yhteistyö	76
5.3.2	Operatiivinen käytännön tuki ja työkalut	77
5.4	Tutkimuksen hyödynnettävyys ja rajoitukset	78
5.5	Jatkotutkimusaiheita	79
	Lähteet	82
	Liitteet	86
	Liite 1. Kyselyn sähköpostiviesti	86
	Liite 2. Kysely	88

Kuviot

Kuvio 1. Kolme ulottuvuutta tehokkaan ja toimivan yhteistyön kannalta	27
Kuvio 2. Tutkielman teoreettinen viitekehys.	34
Kuvio 3. Mixed methods tutkimuksen sekventiaalinen malli (mukaillen: Creswell & Plano Clar, 2017, luku 3).	38
Kuvio 4. Kyselyyn vastaajien alueellinen jakauma.	49
Kuvio 5. Jakelijoiden jakelijasuhteen kesto Metson kanssa.	50
Kuvio 6. Jakelijoiden aktiivisuus digitaalisen markkinoinnin kanavissa.	52
Kuvio 7. Jakelijoiden tyytyväisyys aiempiin digitaalisen markkinoinnin kampanjoihin.	53
Kuvio 8. Jakelijoiden käyttämät työkalut digitaalisen markkinoinnin hallintaan.	54
Kuvio 9. Jakelijoiden käyttämät resurssit digitaaliseen markkinointiin.	56
Kuvio 10. Jakelijoiden ajankäyttö digitaaliseen markkinointiin viikkotasolla.	56
Kuvio 11. Haasteet digitaalisen markkinoinnin toteuttamisessa.	57
Kuvio 12. Jakelijoiden käyttämät mittarit digitaaliseen markkinointiin.	57
Kuvio 13. Jakelijoiden kokemus Metson yhteistyön merkityksestä digitaaliseen markkinointiin.	60
Kuvio 14. Alueet, joilla jakelijat kokivat tarvitsevansa tukea eniten.	65
Kuvio 15. Jakelijoiden tuen ja resurssien tarve Metsolta digitaaliseen markkinointiin.	66
Kuvio 16. Jakelijoiden mielestä tärkeimmät tavoitteen tulevaisuuden yhteisille kampanjoille.	67
Kuvio 17. Jakelijoiden tavoitteet digitaaliseen markkinointiin tulevaisuudessa.	68
Kuvio 18. Jakelijoiden toiveet tulevaisuuden kampanjansuunnittelusta Metson toimesta.	70

1 Johdanto

Globalisaatio vauhdittaa yritysten tarvetta kansainvälistyä ja digitalisaatio luo yrityksille painetta muuttaa perinteisiä toimintamallejaan. Kuten Hollensen (2020, s. 19) esittää, nyky maailman kilpailukentillä ei enää riitä, että tuote on toimiva, vaan menestyäkseen yrityksen on kyettävä toimimaan kansainvälisessä ympäristössä ja luomaan yhteys asiakuntaansa. Tämän vuoksi digitaalisesta markkinoinnista on tullut keskeinen osa modernien yritysten toimintaa, sillä se mahdollistaa asiakkaiden tavoittamisen laajemmin ja tehokkaammin kuin koskaan aiemmin (Hollensen, 2020, s. 19).

Digitaalinen markkinointi on tärkeä osa Metson toimintaa globaalina teollisuustoimijana. Metso panostaa oman digitaalisen markkinointinsa lisäksi jakelijoidensa digitaalisen markkinoinnin tukemiseen ja yhteisten kampanjoiden toteuttamiseen. Metsolle yhteistyö jakelijoiden kanssa on erittäin tärkeää, sillä se palvelee molempia osapuolia yhteisen menestyksen saavuttamiseksi. Digitaalisen markkinoinnin käyttöönotto jakelijoiden kanssa ja yhteistyö heidän kanssaan on siis oleellinen osa Metson myynti- ja brändistrategiaa. Keller ja Kotler (2016) kuitenkin huomauttaa, että onnistunut yhteistyö edellyttää sitoutumista, tehokasta yhteistoimintaa ja riittäviä resursseja, jotka voivat tuoda mukanaan haasteita.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa Metson jakelijoiden nykytilanne digitaalisen markkinoinnin osalta sekä selvittää heidän odotuksensa ja tarpeensa Metson tarjoamalle markkinointituelle. Tulosten pohjalta voidaan tunnistaa kehityskohteita ja auttaa Metsoa tarjoamaan entistä vaikuttavampaa ja kohdennetumpaa tukea jakelijoilleen. Tutkimus tuottaa arvoa sekä Metsolle että sen jakelijoille tarjoamalla tärkeää tietoa jakelijoiden kanssa toteutettavasta markkinointiyhteistyöstä. Lisäksi tutkimus tuottaa yleismaallista lisäarvoa tuottamalla lisätietoa jakelijoiden markkinoinnista, jota ei ole aiemmin juurikaan käsitelty. Aiemmat tutkimukset sekä kirjallisuus käsittelevät aihetta hyvin hajanaisesti osana suurempia kokonaisuuksia, mutta yksinomaan jakelijoihin keskittyvää

tutkimusta on ollut niukasti. Tämä tutkimus kokoaa hajanaista tietoa yhteen, muodostaen kattavan ja systemaattisen kokonaiskuvan jakelijoiden digitaalisen markkinoinnin nykytilasta ja kehityssuunnista.

1.1 Toimeksiantajan esittely

Tämä tutkimus toteutetaan toimeksiantona ja yhteistyössä Metson kanssa. Metso on kansainvälinen yritys, joka tarjoaa kestäviä teknologisia ratkaisuja ja palveluita kivenmurskaukseen, mineraalien käsittelyyn ja metallinjalostukseen lähes 50 maassa, työllistäten yli 17 000 henkilöä. Tilikaudella 2023 Metson liikevaihto oli noin 5,4 miljardia euroa (Metso, n.d.).

Tämä tutkimus keskittyy Metson kiviainesalaan, joka kattaa murskaimet, seulat, syöttimet, siirrettävät ja kiinteät murskaus- ja seulontalaitokset sekä tela-alustaiset laitteistot. Tämän lisäksi Metso tarjoaa vara- sekä kulutusosia ja monipuolisia asiantuntijapalveluja. Globaalit asiakkaat koostuvat suurista, kansainvälisistä yrityksistä aina pieniin alueellisiin tai paikallisiin kivenmurskausalan yrityksiin. Yritykset tyypillisesti toimivat urakoitsijoina tai harjoittavat louhintatoimintaa. Asiakkaat voivat olla suoria asiakassuhteita tai jakelijoita. Tässä tutkimuksessa keskitymme jakelijoihin, joita on yli sata yli sadassa maassa. Metson globaalit asiakasryhmät on jaettu kolmeen maantieteelliseen alueeseen: Amerikka (America), Eurooppa ja Afrikka (EMEA) sekä Aasia ja Tyynenmeren alue (APA), jotka tarjoavat Metson arvojen mukaisesti tuotteita ja palveluita loppuasiakkaille (Metso, n.d.).

1.2 Tutkielman tarkoitus, tavoitteet ja rajaus

Tutkimuksen päätavoite on tuottaa Metsolle arvokasta tietoa heidän jakelijoistaan. Tarkennettuna tutkimus ottaa selvää jakelijoiden valmiuksista ja kehitysmahdollisuuksista yhteisten digitaalisten markkinoinnin kampanjoiden toteuttamiseksi. Kampanjoilla tarkoitetaan tässä työssä analysoitavia yhteisen markkinoinnin suunniteltuja kampanjoita

sosiaalisessa mediassa, verkkosivuilla ja verkkolehdistä. Tavoitteena on selvittää jakelijoiden nykytilanne ja resurssit digitaalisen markkinoinnin kampanjoiden toteuttamiseen sekä heidän odotuksensa Metson tarjoamasta tuesta.

Tutkielman rakenteellinen selkäranka muodostuu tutkimuskysymyksistä, joiden tarkoituksena on täsmentää tutkimuksen tavoitteita. Hirsjärven ja muiden (2013, s. 125–126) mukaan tutkimuskysymykset ohjaavat tutkimuksen toteuttamista sekä tiedonhakuja ja ne selventävät mistä näkökulmasta asioita tarkastellaan. Tätä työtä ohjaavat tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- **Nykytilanne:** Millaiset lähtökohdat Metson jakelijoilla on digitaaliseen markkinointiin? Mitä digitaalisen markkinoinninkanavia he käyttävät ja millaiset resurssit heillä on käytettävissään?
- **Yhteistyö:** Millaiset odotukset jakelijoilla on digitaalisen markkinoinnin yhteistyöstä ja kampanjoinnista Metson kanssa? Minkälaisia haasteita ja mahdollisuuksia se heidän mielestään sisältää?
- **Tulevaisuuden näkymät:** Miten jakelijat näkevät digitaalisen markkinoinnin roolin kehittyvän tulevaisuudessa ja millaista tukea he odottavat Metson tarjoavan?

Näihin kysymyksiin vastaaminen antaa konkreettista näkemystä siitä, kuinka Metso voisi kehittää yhteistä markkinointiaan jälleenmyyjien kanssa ja tukea heidän valmiuksiaan digimarkkinoinnin toteuttamisessa.

Hirsjärvi ja muut (2013, s. 81) painottavat, että työn rajaaminen selkeäksi kokonaisuudeksi on tärkeää, jotta se pysyy napakkana kokonaisuutena. Heidän mukaansa tutkimuksen rajaus auttaa tutkijaa keskittymään olennaiseen ja täsmentämään tutkimuksen tavoitetta. Tämä työ on rajattu sisältämään Metson kiviainesalan ja sen jakelijat. Tämä rajaus on muodostettu yhteistyössä Metson kanssa, sillä juuri jakelijoiden markkinoinnin tuessa on huomattu parantamisen varaa. Lisäksi tutkimus on rajattu koskemaan vain di-

gitaalisen markkinoinnin kampanjoita sosiaalisessa mediassa, verkkosivuilla ja verkkolehdistä. Tämä rajausta pitää aiheen selvempänä kokonaisuutena ja samalla sisäistää tärkeimmät tutkimuksenkohteet Metson näkökulmasta.

1.3 Tutkimusote ja -metodi

Tutkimuksen metodologiseksi lähestymistavaksi on valittu mixed methods eli sekamethodi, joka yhdistää kvantitatiivisen (määrällisen) ja kvalitatiivisen (laadullisen) aineistonkeruun. Mixed methods tutkimusta ohjaa pragmatistinen paradigma, joka ohjaa työn painopisteen käytännöllisyyteen ja todellisten ongelmien ratkaisuun.

Vaikka työssä käytetään kvantitatiivisia aineistonkeräystapoja työn pääpaino, on kvalitatiivisessa tutkimusmenetelmässä. Tähän on päädytty, sillä kvalitatiivisessa lähestymistavassa päätavoite on tutkimuskohteen eli jakelijoiden tulkinta ja ymmärtäminen. Kuten Hirsjärvi ja muut (2013, s. 161) tuovat esille, kvalitatiivisen tutkimuksen pääpiirteitä on tutkimuskohteen kokonaisvaltainen tutkiminen ja sen lähtökohtana pidetään todellisen elämän ymmärtämistä, mikä sopii tämän työn tutkimuskysymyksiä selvittämiseen.

Tutkielman ensimmäisessä vaiheessa toteutetaan kvantitatiivinen kyselytutkimus, joka lähetetään jokaiselle Metson kivenmurskauspuolen jakelijalle. Kyselytutkimuksen toteutukseen käytetään Metson järjestelmiä ja käytössä olevia yhteystietoja. Kyselyllä kartoitetaan jakelijoiden käytössä olevat digimarkkinoinnin työkalut, nykyiset resurssit ja näkemykset Metson tarjoaman tuen tarpeesta. Kyselyn tulokset analysoidaan tilastollisesti, ja ne esitetään taulukoin ja kaavioin, mikä antaa yleiskuvan jakelijoiden tilanteesta ja resurssitarpeista.

Kyselytutkimuksen jälkeen edetään kvalitatiiviseen osuuteen, jossa syvennetään kyselyn tuloksia haastatteluilla. Haastatteluissa keskitytään jakelijoiden henkilökohtaisiin kokemuksiin ja näkemyksiin digimarkkinoinnista. Kvalitatiivinen aineisto analysoidaan teemaattisen analyysin avulla, joka mahdollistaa syvällisen ymmärryksen jakelijoiden tar-

peista, odotuksista ja haasteista. Temaattisen analyysin avulla nostetaan esiin merkitykselliset teemat ja yhteydet, jotka täydentävät kyselyn kvantitatiivisia tuloksia. Näiden kahden aineistonkeruumenetelmän yhdistäminen antaa kokonaisvaltaisen kuvan jakelijoiden valmiuksista ja tarpeista, ja se auttaa Metsoa kehittämään tukeaan digitaalisessa markkinoinnissa.

1.4 Tutkielman rakenne

Tämä pro gradu -tutkielma sisältö on jäsennetty viiteen pääluvun muodostamaan kokonaisuuteen. Ensimmäinen luku on johdanto, jonka tarkoitus on johdatella lukija aiheeseen ja avata lähtökohdat tutkimukselle. Johdanto sisältää tutkimuksen toimeksiantajan esittelyn, tarkoituksen ja tavoitteet, rajauksen ja rakenteen sekä tutkimusotteen ja -metodin.

Toinen luku sisältää tutkimuksen teoriaosuuden ja muodostaa teoreettisen viitekehysten. Työn teoreettinen viitekehys tulee koostua tutkimuskysymysten kannalta keskeisistä teorioista, kuten Kananen (2015, s. 112) muistuttaa. Hän myös painottaa, että teoreettisen viitekehysten tulisi avata tärkeimmät käsitteet tutkimuksen kokonaisuuden ymmärtämiseksi. Tästä syystä tämän tutkielman viitekehyksessä keskitytään aiheelle olennaiseen kirjallisuuteen, jotta lukijalle muodostuu selkeä käsitys tutkimuksen tarkastelukulmasta. Viitekehys käsittelee digitaalisen markkinoinnin pääpiirteet, jakelijoiden yhteistyön markkinoinnissa sekä muutosjohtamisen jakelijoiden digitaalisen markkinoinnin käyttöönotossa. Nämä aiheet tukevat tutkimuksen tulkitsemista ja laajempaa analysointia.

Kolmas luku esittää tutkimusmenetelmää ja aineistonkeruuprosessia. Luku perehtyy metodologisiin valintoihin, analysoi tutkimuksen luotettavuutta Mixed Methods -lähestymistapaa hyödyntäen. Luvussa perustellaan tutkimusstrategian valinta, esitellään aineistot ja kuvaillaan analyysimenetelmät.

Neljännessä luvussa esitetään tutkimuksen empiiriset tulokset. Luku rakentuu tutkimuskysymysten ympärille, jakaen tulokset kolmeen pääteemaan: jakelijoiden nykyinen digitaalisen markkinoinnin tilanne, kokemukset ja odotukset yhteismarkkinoinnista Metson kanssa sekä näkemykset digitaalisen markkinoinnin tulevaisuudesta. Kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia havaintoja tarkastellaan rinnakkain toisiaan täydentäen.

Viidennessä luvussa kootaan yhteen tutkimuksen keskeiset johtopäätökset, arvioi tutkimuksen luotettavuutta ja esittää käytännön suosituksia Metson ja sen jakelijoiden yhteisen digitaalisen markkinoinnin kehittämiseksi. Lopuksi pohditaan tutkimuksen rajoituksia ja esitetään jatkotutkimusaiheita.

2 Digitaalinen markkinointi jakelijayhteistyössä

Digitaalinen markkinointi on mullistanut perinteiset markkinoinnin toimintatavat, mahdollistaen yrityksille aiempaa tehokkaamman asiakastiedon käytön ja markkinointitoimenpiteiden kohdentamisen (Hanlon & Tuten, 2022, s. 4). B2B-sektorilla digitaalinen markkinointi on erityisen tärkeä työkalu, sillä sen avulla voidaan rakentaa vahvempia asiakassuhteita, optimoida markkinointistrategioita ja tukea myyntiprosesseja (Setkute & Dibb, 2022, s. 266–277).

Digitaalisen markkinoinnin tehokas toteutus kuitenkin edellyttää strategista yhteistyötä yrityksen ja sen jakelijoiden välillä, sillä jakelijat toimivat usein ratkaisevassa roolissa asiakasrajapinnassa (Brennan, 2024, s. 308–319). Kuten Brennan (2024, s. 308–319) kertoo, jakelijat eivät ole passiivisia jälleenmyyjiä, vaan aktiivisia kumppaneita. Hän korostaa, että jakelijat ovat usein asiakkaan lähin kontakti, jolloin heidän osallistumisensa markkinointiin on keskeistä asiakassuhteiden ja brändin rakentamisessa.

Tämän luvun tavoitteena on syventää ymmärrystä digitaalisen markkinoinnin merkityksestä jakelijayhteistyössä. Luku jakautuu kolmeen alalukuun. Ensimmäisessä alaluvussa käsitellään digitaalisen markkinoinnin perusteita, mukaan lukien sen määritelmä, keskeiset piirteet sekä rooli B2B-sektorilla. Lisäksi tarkastellaan digitaalisen markkinoinnin keskeisimpiä kanavia, vaadittavia resursseja ja käyttöönoton haasteita. Toisessa alaluvussa perehdytään jakelijoiden ja pääyhtiön väliseen markkinointiyhteistyöhön, sen keskeisiin vaatimuksiin ja haasteisiin sekä markkinointitoimenpiteiden synkronointiin jakelukanavissa. Kolmannessa alaluvussa tarkastellaan digitaalisen markkinoinnin tulevaisuuden kehitysnäkymiä, vallitsevia trendejä ja uusia osaamistarpeita, jotka muovaavat jakelijoiden ja pääyhtiön välistä yhteistyötä. Luvun lopuksi muodostetaan teoreettinen viitekehys, joka toimii pohjana tutkimuksen keskeisten kysymysten analysoinnille.

2.1 Digitaalinen markkinointi

Digitaalinen markkinointi on mullistanut perinteiset markkinoinnin tavat ja tuonut mukanaan digitaalisia teknologioita asiakkaiden sitouttamiseen ja mitattavien tulosten saavuttamiseen (Hanlon & Tuten, 2022, s. 4). Digitaalinen markkinointi on osaltaan muuttanut perinteisiä markkinoinnin lähestymistapoja yleistämällä dataan perustuvia oivalluksia, reaaliaikaista analytiikkaa ja monikanavaisia strategioita optimoidakseen markkinointiin käytettävät ponnistelut (Hanlon & Tuten, 2022, s. 4; Charlesworth, 2020, s. 90).

Tämän luvun alaluvuissa tullaan keskittymään digitaalisen markkinoinnin määritelmään ja keskeisiin piirteisiin, digitaalisen markkinoinnin rooliin B2B-sektorilla, digitaalisen markkinoinnin kanaviin sekä digitaaliseen markkinointiin vaadittaviin resursseihin. Näiden osa-alueiden tarkastelu on olennainen askel, jotta voidaan rakentaa pohja Metson jakelijoiden nykytilan arvioimiselle ja tulevaisuuden kehitystoimenpiteiden suunnittelulle.

2.1.1 Määritelmä ja keskeiset piirteet

Digitaalinen markkinointi on Hanlonin ja Tutenin (2022, s. 276–277) mukaan käsitteenä suhteellisen uusi perinteiseen markkinointiin verrattuna. He määrittelevät digitaalisen markkinoinnin strategiseksi lähestymistavaksi, jossa hyödynnetään digitaalisia alustoja ja työkaluja asiakasvuorovaikutuksen, sitoutumisen ja tyytyväisyyden parantamiseksi. Tämä lähestymistapa sisältää sekä yhdistää teknologiset sovellukset sekä luovat prosessit, joiden avulla voidaan saavuttaa mitattavia tavoitteita.

Hanlon ja Tuten (2022, s. 276–277) korostavat digitaalisen markkinoinnin merkittävää roolia perinteisen markkinoinnin uudistajana, erityisesti datapohjaisten oivallusten, reaaliaikaisen mittauksen ja monikanavaisen integraation kautta. Setkute ja Dibb (2022, s. 266–277) painottavat digitaalisen markkinoinnin keskeisen tehtävän olevan asiakassuh-

teiden hankkimisessa, säilyttämisessä ja kehittämisessä erityisesti B2B eli yritykseltä yritykselle ympäristössä. He kertovat, että nämä keskeiset tehtävät ovat saavutettavissa hyödyntämällä digitaalisten kanavien, kuten sosiaalisen median, sähköpostin ja hakukoneiden, tarjoamia mahdollisuuksia. Näiden kanavien oikeanlainen käyttö mahdollistaa heidän mukaansa yrityksille asiakaskokemuksen optimoinnin ja vahvan kilpailuedun luomisen.

Digitaalisella markkinoinnilla on Dodsonin (2016, s. 7) mukaan iteratiivinen luonne ja sen vuoksi se soveltuu erityisen hyvin nykypäivän nopeasyklisiin ja jatkuvasti muuttuviin markkinaympäristöihin. Hän korostaa digitaalisen markkinoinnin koostuvan tavoitteiden asettamisesta, strategian suunnittelusta, sisällön tuottamisesta ja tulosten analysoinnista. Hän kertoo, että juuri tämä sykli mahdollistaa yrityksille uuden oppimisen sekä strategioiden jatkuvan optimoinnin ja mukauttamisen markkinamuutoksiin. Reaaliaikainen mittaus ja mukautuvat strategiat tarjoavat yrityksille mahdollisuuden pysyä ketterinä ja kilpailukykyisinä dynaamisilla markkinoilla (Hanlon & Tuten, 2022, s. 5).

2.1.2 Rooli B2B sektorilla

Digitaalisen markkinoinnin rooli B2B-sektorilla on merkittävä, sillä se mahdollistaa vahvempien sidosryhmäsuhteiden rakentamisen, paremman yhteistyön ja joustavuuden dynaamisilla markkinoilla (Apasrawirote ja muut, 2022, s. 481). Dodsonin (2016, s. 292) mukaan erityisesti digitaalisilla markkinointistrategioilla, kuten kohdennetulla ja persoonidulla viestinnällä on mahdollisuus kehittää asiakassuhteita ja parantaa liidien hankintaa. Liideillä tarkoitetaan yksittäistä henkilöä tai organisaatiota, joka on ilmaissut mielenkiintonsa yrityksen tarjoamaan (McMurtry & Maw, 2022, s. 337–338). McMurtry ja Maw (2022, s. 338) kertovat, että digitaaliset liidien hallintatyökalut ovat erityisen tärkeitä nykypäivän toimintaympäristössä, sillä niiden avulla on mahdollista jäljittää ja ottaa yhteyttä kiinnostuneeseen asiakkaaseen ja saada hänestä tärkeää dataa.

Digitaalinen markkinointi on saanut aikaan painopisteen muuttumisen B2B-markkinoinnissa. Hanlonin ja Tuten (2022, s. 412) kertovat, että perinteisestä kasvokkain tapahtuvasta vuorovaikutuksesta on alettu siirtymään dataohjautuviin strategioihin ja näiden on huomattu tukevan pitkäaikaisten asiakassuhteiden rakentamista. He viittaavat dataohjautuvilla strategioilla markkinointikäytäntöjä, joissa päätöksenteko, sisällöntuotanto ja asiakasviestintä perustuvat systemaattisesti kerättyyn ja analysoituun asiakasdataan. Heidän mukaansa dataohjautuvuus mahdollistaa markkinointitoimenpiteiden kohdentamisen tarkemmin asiakasryhmien tarpeisiin ja käyttäytymiseen, mikä puolestaan tehostaa markkinoinnin vaikuttavuutta ja asiakassuhteiden hoitoa.

He korostavat, että siirtymä dataohjautuviin strategioihin korostaa entisestään asiakkuudenhallintajärjestelmien (CRM) sekä sisältömarkkinoinnin työkalujen tärkeyttä. Asiakkuudenhallintajärjestelmien tärkein tehtävä onkin vahvistaa ja rakentaa asiakasvuorovaikutusta ja asiakassuhteita, kun taas sisältömarkkinointi on strateginen markkinoinnin tapa, joka erilaisia työkaluja hyödyntäen pyrkii tuottamaan selkeää, kiinnostavaa ja kohdennettua sisältöä asiakkaille (McMurtry & Maw, 2022, luku 16). Zahay (2015, luku 1) huomauttaa, että digitaalisen markkinoinnin myötä asiakkuuden hallinnasta on muotoutunut jatkuva ja monialusteinainen prosessi. Hän esittää, että asiakashankinta ja asiakassuhteiden hoito eivät enää ole yksinomaan markkinointijohtajien hallinnassa, sillä asiakkaiden päätöksenteko tapahtuu monilla eri alustoilla ja kanavissa. Hanlonin ja Tuten (2022, s. 413) kuitenkin toteavat, että oikein käytettynä nämä työkalut pystyvät tuottamaan läpinäkyvää ja autenttista viestintää, mikä on erityisen tärkeää luottamuksen sekä pitkien kumppanuuksien luomisessa.

On kuitenkin tärkeää ottaa huomioon, että digitaalisen markkinoinnin käyttöönotto ei ole itsestäänselvyys jokaiselle yritykselle. Setkute ja Dibb (2022, s. 266–277) nostavat esille, että monilla pienillä ja vanhoilla B2B yrityksillä päätöksentekijät eivät näe digitaalisen markkinoinnin olevan prioriteetti ja näin vastustavat digitaalisten työkalujen käyttöönottoa. Heidän mukaansa tämä saattaa juontaa juurensa muun muassa perinteisten toimintatapojen kiinnipitämiseen, tai taitojen puutteeseen. Digitaalinen markkinointi

edellyttää monipuolisia taitoja ja osaamista (Dodson, 2016, s. 8). Apasrawirote ja muut (2022, s. 490) sekä Charlesworth (2020, s. 93) korostavat erityisesti teknisen osaamisen ja data-analytiikan hallinnan merkitystä. Heidän mukaansa organisaatiot, joilta puuttuu tällainen osaaminen, kohtaavat merkittäviä haasteita digitaalisten työkalujen ja alustojen täysimääräisessä hyödyntämisessä. He kertovat, että tämä voi osaltaan heikentää kykyä toteuttaa tehokkaita markkinointistrategioita, sillä yritykset eivät pysty vastaamaan yhtä tehokkaasti markkinamuutoksiin ja kilpailuun.

2.1.3 Kanavat

Digitaalinen markkinointi kattaa laajan joukon erilaisia kanavia ja alustoja. Tässä tutkimuksessa tarkastelu rajautuu erityisesti digitaalisen markkinoinnin kampanjoihin, joita toteutetaan verkkosivujen, verkkolehtien ja sosiaalisen median kautta. Näihin kanaviin keskittyminen perustuu yhteistyössä Metson kanssa tehtyyn rajaukseen. Valinta heijastaa Metson toimialan käytäntöjä ja kokemuksia, sillä juuri nämä kanavat ovat nousseet keskeisimmiksi markkinoinnin välineiksi alalla. Metso on strategisesti päättänyt suunnata digitaalisen markkinointinsa painopisteen näihin kanaviin, minkä vuoksi myös tämä tutkimus keskittyy niiden hyödyntämiseen osana markkinointistrategiaa.

Charlesworth (2020, s. 94–95) mukaan keskeisiä digitaalisen markkinoinnin kanavia on erityisesti sosiaalinen media, sähköpostimarkkinointi, verkkosivustot ja mobiiliteknologiat. Hänen mukaansa nämä kanavat tarjoavat monipuolisia mahdollisuuksia B2B-sektorille ja niillä on tärkeä rooli viestinnän tehostamisessa sekä analytiikan hyödyntämisessä. Analytiikalla hän viittaa esimerkiksi klikkausprosentteihin, avausprosentteihin ja poistumisprosentteihin, joiden seuraaminen mahdollistaa markkinoinnin vaikuttavuuden seurannan ja optimoinnin.

Verkkosivut ovat digitaalisen markkinoinnin keskiössä, sillä ne tarjoavat alustan, jossa sisältö ja mainokset kohtaavat käyttäjän. Verkkosivujen selkeys, helppokäyttöisyys ja

käyttäjystävällisyys ovat ratkaisevia tekijöitä, jotka auttavat yrityksiä tavoittamaan yleisönsä ja luomaan arvoa käyttäjille (Wang ja muut, 2015; Yu ja Kong, 2016). Wang ja muiden (2015) mukaan, kun verkkosivuja hyödynnetään suunnitelmallisesti osana markkinointia, ne voivat lisätä brändin tunnettuutta, vahvistaa käyttäjien sitoutumista ja parantaa digitaalisen markkinoinnin tuottoa. Yu ja Kong (2016) puolestaan painottavat, että tasapaino käyttäjäkokemuksen ja liiketoiminnallisten tavoitteiden välillä on keskeistä pitkän aikavälin menestyksen saavuttamisessa.

Verkkolehdistä käytettävä bannerimainonta on McMurtryn ja Mawn (2022, luku 16) mukaan tehokas digitaalisen markkinoinnin väline, joka tavoittaa uusia asiakkaita ja lisää brändin näkyvyyttä. He kertovat, että bannerimainokset sijoitetaan verkkosivustoille, joissa kohdeyleisö vieraillee, mikä takaa viestien tavoittavan oikean yleisön. Heidän mukaansa hyvin suunnitellut bannerimainokset ovat visuaalisesti houkuttelevia, luovia ja nopeasti huomion herättäviä ja niihin sisältyvä toimintakehotuspainike (CTA) ohjaa käyttäjän erityisesti mainokseen liittyvälle laskeutumissivulle, mikä parantaa käyttökokemusta ja lisää mainonnan vaikuttavuutta.

Sosiaalinen media on Li ja muiden (2020, s. 51–53) mukaan dynaaminen ja interaktiivinen alusta, jossa käyttäjät voivat muodostaa verkostoja, jakaa tietoa ja olla vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Markkinoinnissa sitä hyödynnetään bränditietoisuuden lisäämiseen, asiakasyhteyksien vahvistamiseen ja markkinatiedon keräämiseen (Li ja muut, 2021, s. 51–53). Sosiaalisen median markkinointi hyödyntää teknologioita, kanavia ja ohjelmistoja organisaation sidosryhmille suunnattujen tarjousten luomisessa ja viestimisessä (Tuten, 2020, luku 1). Yritykset voivat sen avulla analysoida ja ennustaa asiakaskäyttäytymistä, mikä tukee strategista päätöksentekoa ja kilpailuedun kehittämistä (Li ja muut, 2021, s. 51–53).

Tuten (2020, luku 1) mukaan sosiaalinen media tukee kuluttajien ostoprosessia sen kaikissa vaiheissa. Hän painottaa, että se lisää tietoisuutta aktiivisen läsnäolon ja osallistavien kampanjoiden kautta, herättää kiinnostusta visuaalisilla sisällöillä ja edistää kokeilua

mahdollistamalla näytteiden jakelun ja uskollisuusohjelmat. Tämän lisäksi hän huomauttaa, että sosiaalinen media helpottaa ostamista erikoistarjousten ja kampanjoiden avulla sekä vahvistaa brändiuskollisuutta sitouttavan sisällön kautta. Näin se toimii monipuolisena markkinointityökaluna, joka tukee kuluttajien siirtymistä tiedostamisesta ostamiseen ja edelleen pitkäaikaiseen sitoutumiseen (Tuten, 2020, luku 1).

Li ja muut (2021, s. 57–59) jakavat sosiaalisen median markkinointistrategiat neljään tasoon: sosiaalinen kaupankäynti, sisältöstrategia, seurantastrategia ja asiakkuudenhallintastrategia. Sosiaalinen kaupankäynti keskittyy myyntiin ja promootioon, sisältöstrategia painottaa sisällön luomista ja jakamista asiakasvuorovaikutuksen lisäämiseksi, seurantastrategia korostaa asiakkaiden kuuntelua ja vastaamista heidän tarpeisiinsa ja asiakkuudenhallinta on strategioiden kehittynein taso, joka yhdistää asiakassuhteiden hallinnan ja sosiaalisen median mahdollisuudet asiakkaiden sitouttamiseksi (Li ja muut, 2021, s. 57–59). Li ja muut (2021, s. 57–59) painottavat, että nämä strategiat tarjoavat yrityksille keinoja lisätä asiakasvuorovaikutusta, kerätä markkinatietoa ja kehittää sisältöjä, jotka vastaavat asiakkaiden tarpeisiin. Sosiaalinen media toimii näin sekä markkinointikanavana että tiedonlähteenä, mikä edistää arvonluontia yrityksille.

2.1.4 Vaadittavat resurssit

Digitaaliseen markkinointiin liittyvät resurssivaatimukset ovat Charlesworthin (2020, s. 93) mukaan monipuoliset ja vaativat yhdistelmän teknologisia, inhimillisiä ja taloudellisia resursseja. Hän korostaa, että tehokas digitaalinen markkinointi edellyttää IT-, data-analytiikka- ja markkinointiosaamisen yhdistämistä. Apasrawirote ja muut (2022, s. 481–482) tukevat tätä näkemystä, mutta nostavat myös johtajuustaitojen tärkeyttä strategisten tavoitteiden ja innovatiivisen kulttuurin luomiseksi.

Hanlon ja Tuten (2022, s. 414) korostavat, että teknologisista resursseista merkittävimpiä ovat analytiikkatyökalut, asiakkuudenhallintajärjestelmät (CRM) ja tekoälyyn perustuvat ratkaisut. Heidän mukaansa nämä mahdollistavat asiakaskäyttäytymisen reaaliaikaisen

seurannan ja analysoinnin. Dodsonin (2016, s. 292) mukaan näiden työkalujen käyttö on välttämätöntä datalähtöisessä päätöksenteossa.

Inhimillisten resurssien eli henkilöstön ja heidän tuoman panoksensa osalta Hanlon ja Tuten (2022, s. 422) painottavat, että organisaatioiden tärkeimpiä tehtäviä tulisi olla ammattitaitoisten osaajien hankkiminen. Digitaalisen markkinoinnin osaajien on yhdistettävä analyttiset taidot ja luovat kyvyt kampanjoiden hallintaan eri alustoilla sekä tulkittava kerättyä dataa tehokkaasti (Dodson, 2016, s. 8). Hanlon ja Tuten (2022, s. 422) huomauttavat, että organisaatioiden tulee sopeutua nopeasti muuttuvaan digitaaliseen ympäristöön hankkimalla osaavia ammattilaisia.

2.1.5 Käyttöönoton haasteet

Digitaalisen markkinoinnin käyttöönotto voi sisältää monia erilaisia haasteita. Setkute ja Dibb (2022, 266–277) kertovat, että nämä haasteet voidaan jakaa sisäisiin, ulkoihin sekä kontekstuaalisiin haasteisiin. He toteavat, että nämä haasteet ovat hyvin yleisiä etenkin pienemmissä B2B yrityksissä, mutta niitä voi havaita myös suuremmissa organisaatioissa.

Sisäisiin esteisiin kuvaavat Sekuten ja Dibb (2022, s. 103–107) mukaan yrityksen sisäisiä haasteita, jotka hidastavat digitaalisen markkinoinnin käyttöönottoa ja kehitystä. Heidän mukaansa tähän kategoriaan lukeutuvat muun muassa sukupolvien väliset erot, skeptisyys digitaalista markkinointia kohtaan, rajalliset resurssit sekä markkinointiosaamisen puute. McMurtryn (2022, luku 16) mukaan sukupolvien väliset erot johtuvat usein siitä, että päätöksentekijät – tyypillisesti vanhemmat omistajajohtajat – suhtautuvat vastahakoisesti digitaalisen markkinoinnin käyttöönottoon. Hänen mukaansa päätöksentekijöillä voi olla vain vähän kokemusta digitaalisista teknologioista, ja he saattavat suosia perinteisiä viestintätapoja, kuten kasvokkaisia tapaamisia. Lisäksi he saattavat olla skeptisiä digitaalisen markkinoinnin tuottavuudesta eivätkä näe sen potentiaalia myynnin kasvattamisessa.

Rajalliset resurssit ovat toinen merkittävä este, erityisesti pienemmissä yrityksissä (Setkute & Dibb, 2022, s. 266–277). Hollensen ja Hollensen (2020, luku 16) kertovat, että taloudelliset rajoitteet voivat estää yrityksiä investoimasta edistyksellisiin markkinointityökaluihin tai palkkaamasta omistautunutta ja ammattitaitoista henkilökuntaa. Setkute ja Dibb (2022, s. 266–277) huomauttavat, että tämän seurauksena markkinointitehtävät annetaan usein kouluttamattomille työntekijöille, perheenjäsenille tai harjoittelijoille, mikä voi johtaa tehottomaan ja epä johdonmukaiseen toteutukseen.

Markkinointiosaamisen puute on myös yksi keskeisistä haasteista (Hollensen & Hollensen, 2020, luku 16). Setkute ja Dibb (2022, s. 266–277) korostavat, että päätöksentekijöiden rajallinen ymmärrys digitaalistrategioista voi johtaa siihen, ettei digitaalista markkinointia nähdä liiketoiminnan tavoitteiden kannalta merkityksellisenä. Hän mainitsee, että tämä voi osaltaan hidastaa digitaalisen markkinoinnin kehitystä ja integroimista liiketoiminnan strategiaan.

Ulkoiset esteet viittaavat liiketoimintaympäristöstä ja asiakkaiden erityispiirteistä johtuviin haasteisiin, jotka vaikeuttavat digitaalisen markkinoinnin käyttöä ja ne pitävät sisällään asiakkaiden ominaisuudet, toimialan normit sekä kilpailudynamiikan (Setkute & Dibb, 2022, s. 266–277; Brennan, 2024, 308–319). Asiakkaiden ominaisuuksilla viitataan tässä yhteydessä aiemmin mainittuun skeptisyyteen digitaalista markkinointia kohtaan sekä perinteisten vuorovaikutustapojen arvostukseen. Lisäksi Setkute ja Dibb (2022, s. 266–277) korostavat, että tietyillä toimialoilla luottamuksellisuuteen ja tietoturvaan liittyvät haasteet voivat estää avoimen verkko-osallistumisen.

Toimialan normien osalta Setkute ja Dibb (2022, s. 266–277) viittaavat erityisesti niihin aloihin, joissa liiketoiminta perustuu henkilökohtaisiin verkostoihin ja perinteisiin myyntimenetelmiin. Näillä aloilla offline-suhteet ovat keskeisessä roolissa, mikä vähentää digitaalisen markkinoinnin tarvetta. Kilpailudynamiikan puolesta he tuovat esiin, että joillakin toimialoilla digitaalista markkinointia ei hyödynnetä laajasti, minkä seurauksena ulkoinen paine innovoida tai ottaa käyttöön uusia markkinointimenetelmiä on vähäistä.

Kontekstuaaliset esteet liittyvät yrityksen toimintatapojen ja liiketoimintaympäristön erityispiirteisiin, jotka vaikeuttavat digitaalisen markkinoinnin omaksumista (Setkute & Dibb, 2022, s. 266–277; Baack & Baack, 2018, luku 13). Setkute ja Dibb (2022, s. 266–277) tunnistavat myyntikeskeisyyden keskeiseksi esteeksi. Tässä lähestymistavassa markkinointia pidetään toissijaisena suhteessa suoraan myyntiin tai operatiivisiin tehtäviin, minkä vuoksi siihen ei haluta kohdistaa resursseja tai panostaa.

Baack ja Baack (2018, luku 13) nostavat esiin toisen esteen, joka liittyy monimutkaisiin tuotteisiin ja palveluihin. He mainitsevat B2B-tuotteiden olevan usein teknisiä ja suunnattuja niche-markkinoille, mikä tekee niistä vähemmän sopivia digitaalisiin kanaviin. Tällaisissa tapauksissa yritykset luottavat perinteisiin menetelmiin, kuten messuihin ja henkilökohtaisiin esittelyihin.

Lopuksi Setkute ja Dibb (2022, s. 266–277) korostavat perinteisten käytäntöjen yhteensopimattomuutta. He kertovat, että digitaalinen markkinointi saatetaan nähdä ristiriitaisena perinteisten toimintamallien kanssa, joissa painotetaan henkilökohtaisia suhteita ja suusanallista viestintää.

2.2 Jakelijoiden ja pääyrittäjien markkinointi

Jakelijoiden ja pääyrittäjien välinen markkinointiyhteistyö on kriittinen tekijä liiketoiminnan menestykselle ja globaalin asiakaskunnan hankkimiselle, erityisesti monimutkaisilla ja kilpailuilla markkinoilla (Baack & Baack, 2018, luku 13). Masterson ja Masterson (2021, s. 336–337) painottavat, että nykypäivän markkinoilla asiakkailla on mahdollisuus valita useista vaihtoehdoista ja menestyäkseen yritysten on pyrittävä olemaan niistä ensisijainen. He korostavat, että johdon tärkeimpiin tehtäviin tulisi kuulua aktiivinen muutosten seuranta ja markkinointi- sekä jakelijastrategioita hyödyntäminen haasteisiin vastaukseen sekä uusien houkuttelevien mahdollisuuksien löytämiseen.

Masterson ja Masterson (2021, s. 336–337) kertovat, että jakelijoiden merkitys liiketoiminnassa on todella keskeinen, sillä se luo yrityksille mahdollisuuksia tavoittaa asiakkaita ja vastata heidän tarpeisiinsa. Nykyisessä kilpailuympäristössä näiden tarpeiden täyttö on yhä monimutkaisempaa ja Brennan (2024, s. 308–319) toteaa, että asiakkaiden odotukset tuotteiden ja palveluiden suhteen ovat kasvaneet. Hän korostaa, että asiakkaat odottavat tuotteiden mukauttamista yksilöllisiin tarpeisiin ja nopeaa toimitusta haluamansa kanavan kautta ja tämä asettaa jakelu- ja toimitusketjuille suuria vaatimuksia, kun yritykset pyrkivät vastaamaan markkinoiden tarpeisiin ja samalla pysymään kustannuskilpailukykyisinä.

Brennan (2024, s. 308–319) mukaan jakelijaverkoston merkitys korostuu erityisesti markkinoilla, joissa on hajautunut asiakaskunta tai jossa asiakkaat vaativat jakelijoiden mukana tulevaa lisäarvoa, kuten paikallistuntemusta, asiakaspalvelua ja markkinointitukea. Hän toteaa, edellä mainittujen etujen lisäksi jakelijat voivat toimia myös tiedonvälittäjinä, tuoden asiakasnäkökulmaa pääyrityksen strategiseen päätöksentekoon. Näin voidaan todeta, että jakelijayhteistyö tuo mukanaan monia etuja, mutta näiden toimintojen onnistuminen edellyttää, että jakelijat ja pääyritys toimivat saumattomassa yhteistyössä (Baack & Baack, 2018, luku 13).

2.2.1 Yhteistyön vaatimukset ja haasteet

Baack ja Baack (2018, luku 13) mukaan jakelijoiden ja pääyrityksen välinen yhteistyö vaatii molemminpuolista ymmärrystä ja sitoutumista sekä strategioiden paikallisiin olosuhteisiin sopeuttamista. He painottavat, että kansainvälisten markkinoiden erilaiset olosuhteet, kuten oikeudelliset rajoitukset, infrastruktuuri ja kuluttajaluottamus, on ymmärrettävä hyvin ennen jakelijayhteistyöhön alkamista. Brennan (2024, s. 308–319) kuitenkin toteaa, että hyvässäkin jakelijasuhteessa haasteet sekä konfliktit ovat väistämättömiä. Hänen mukaansa ne voivat vaihdella joko pienistä helposti unohdettavista aina suuriin merkittäviin kiistoihin, jotka voivat johtaa jopa pidempi aikaisempaan kitkaan yritysten

välillä. Tästä syystä Brennan (2024, s. 308–319) painottaakin, että pääyrityksen on tärkeää ymmärtää sekä konfliktien mahdolliset lähteet että keinot niiden käsittelemiseksi.

Baack ja Baack (2018, luku 13) kertoo, että yleisiä haasteita jakelijoiden markkinoinnissa on esimerkiksi tavoitteiden ristiriidat. Tavoitteiden ristiriidoilla he viittaavat esimerkiksi pääyrityksen oletukseen jakelijoiden markkinoinnin priorisoinnista, kun taas jakelija voi nähdä itselleen tärkeämpiä paikkoja keskittää resurssinsa. Brennan (2024, s. 308–319) yhtyy tavoitteiden ristiriidan haasteisiin, mutta painottaa myös mahdollisia haasteita monikanavaisuudessa tai suorituskyvyn vaihtelussa. Hän viittaa, että monikanavaisuus voi aiheuttaa konflikteja esimerkiksi, jos useampi jakelija kilpailee samoista asiakkaista. Suorituskyvyn vaihtelulla hän tarkoittaa jakelijoiden haasteita tavoitteisiin pääsystä, joka voi johtua muun muassa riittämättömän osaamisen tai riittämättömistä taloudellisista kannustimista. Brennan (2024, s. 308–319) painottaakin, että edellä mainittujen haasteiden hallinta edellyttää tarkkaa suunnittelua, avoimuutta sekä yhteistyön jatkuvaa arviointia.

2.2.2 Markkinoinnin yhteistyö ja synkronointi

Markkinoinnin yhteistyön ja synkronoinnin perusta on oikeiden jakelijoiden valinta, oikein perustein. Hollensen ja Hollensen (2020, luku 16) painottavat, että pääyritysten tulisi valita jakelijat aktiivisesti sen sijaan, että passiivisesti hyväksyisivät ensimmäiset tarjoutujat, jotka harvoin kuuluvat parhaiden kumppaneiden joukkoon. Brennan (2020, s. 308–319) mukaan jakelijoiden valinnan kriteereinä tulisi olla resurssien riittävyys, tuote- ja markkinointikyvykyys, sitoutuminen ja markkinointiosaaminen. Resursseilla hän viittaa, että riittävät taloudelliset ja henkilöresurssit tukevat kasvua ja markkinointisuunnitelmia. Tuote- ja markkinointikyvykyydellä hän tarkoittaa tuotevalikoiman ja toiminnan yhteensopivuutta. Sitoutumisella halukkuutta investoida markkinointiin ja koulutukseen sekä tarjota markkina- ja asiakasinformaatiota. Markkinointiosaamisen tärkeyttä hän korostaa, sillä kyky kattaa markkinat maantieteellisesti ja asiakaskohtaisesti, edistää kysynnän kasvua ja tarjota laadukasta jälkimarkkinointitukea. Onnistuneiden jakelijasuhteiden

solmiminen antaa pohjan tavoitteiden, strategian ja taktiikan määrittämiselle, jotka osaltaan optimoivat ketjun toimintaa ja lisäävät sen joustavuutta ja tehokkuutta (Phillips & Phillips, 2023, luku 10.3).

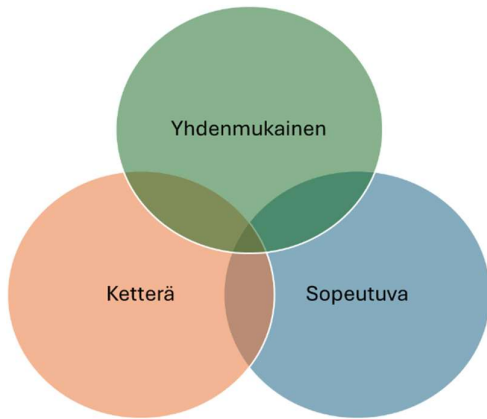
Brennan (2024, s. 308–319) painottaa, että jakelijoiden valinnan jälkeen on erityisen tärkeää, asettaa yhteiset tavoitteet sekä tarjota resursseja ja tukitoimintoja. Hänen mukaansa strategiat tulee asettaa sekä pääyhtymisen että jakelijoiden liiketoimintatavoitteita tukeviksi. Lisäksi hän painottaa pääyhtymisen vastuuta tarjota jakelijoille tarvittavia materiaaleja, koulutusta sekä motivoida heitä kaikin mahdollisin tavoin saavuttamaan yhteiseksi asetetut tavoitteet (Brennan, 2024, s. 308–319). Hollensen ja Hollensen (2020, luku 16) kuitenkin toteavat, että motivointi voi olla haastavaa. He kertovat, että erityisesti maantieteellinen ja kulttuurinen etäisyys voivat vaikeuttaa yhteistyön sujuvuutta. He myös toteavat, että itsenäisesti toimivat jakelijat pyrkivät ensisijaisesti omien tavoitteidensa saavuttamiseen ja tästä syystä pääyhtymisen ja jakelijan tavoitteet eivät aina ole yhtenevät. Siispä motivoinnin onnistumiseksi valmistajan on hyödynnettävä monipuolisia keinoja, jotka ottavat huomioon jakelijoiden itsenäisyyden ja tarpeet (Hollensen & Hollensen, 2020, luku 16).

Hollensen ja Hollensen (2020, luku 16) kertovat ensimmäisen askeleen motivoinnissa olevan rahallisten kannustimien tarjoaminen. Heidän mukaansa kilpailukykyiset kauppamarginaalit ja muut taloudelliset palkkiot voivat lisätä jakelijoiden kiinnostusta ja sitoutumista. Jakelijoiden motivaatio on heidän mukaansa myös vahvasti sidoksissa tuotteiden myyntipotentiaaliin ja kannattavuuteen. Näin ollen, jos tuotteet eivät tarjoa riittäviä voittoja tai niiden myynti osoittautuu haastavaksi, jakelijat saattavat keskittää huomionsa muihin, paremmin tuottaviin tuotteisiin.

Brennan (2024, s. 308–319) mukaan toinen keskeinen motivointikeino on psykologiset kannustimet. Hänen mukaansa jakelijoiden tukeminen ja arvostaminen esimerkiksi tarjoamalla koulutusta, resursseja ja selkeitä toimintamalleja voivat vahvistaa yhteistyösuh-

detta. Hän myös muistuttaa, että säännöllinen ja monipuolinen yhteydenpito on olennainen osa jakelijoiden motivoimista. Hollensen ja Hollensen (2020, luku 16) mukaan johdonmukainen viestintä ja tiedonvaihto stimuloivat kiinnostusta ja parantavat tehokkuutta. Heidän mukaansa viestinnän tehostamiseksi pääyhteyden on hyödyllistä nimetä vastuuhenkilö, joka huolehtii jakelijaviestinnästä ja varmistaa, että kaikki tarvittava tieto kulkee tehokkaasti osapuolten välillä. Heidän mukaansa tällainen käytäntö selkeyttää toimintamalleja ja vähentää tietokatkoja.

Kuten edellä mainitaan, motivoinnilla pyritään saamaan jakelijat toimimaan tehokkaasti kohti yhteisesti asetettuja tavoitteita. Pelkkä motivointi ja jakelijoiden omat ponnistelut eivät kuitenkaan riitä menestyksekkääseen yhteistyöhön, vaan siihen vaaditaan jokaisen osapuolen ponnisteluja. Nämä ponnistelut koostuvat Phillipsin ja Phillipsin (2023, luku 10.3) mukaan kolmesta ulottuvuudesta, jotka yhdessä muodostavat kolmen A:n mallin. Kolme A:ta viittaa heidän mukaansa englannin kielen sanoihin ketteryys (agility), sopeutuvuus (adaptability) ja yhdenmukaisuus (alignment), jotka ovat kuvattu kuviossa 1. Phillips ja Phillips (2023, luku 10.3) korostavat, että näiden kykyjen avulla yhteistyö on paitsi ketterää myös valmiina reagoimaan nopeasti äkillisiin muutoksiin. Osapuolet kykenevät mukautumaan markkinarakenteiden tai strategioiden muutoksiin, ja heidän tavoitteensa on yhdenmukaistettu, mikä luo pohjan paremmalle yhteistyölle ja vahvemmalle sitoutumiselle (Phillips & Phillips, 2023, luku 10.3).



Kuvio 1. Kolme ulottuvuutta tehokkaan ja toimivan yhteistyön kannalta

Rochaeni ja muut (2023, s. 1–8) painottavat, että toimivaan yhteistyöhön vaaditaan luottamusta, lupauksien pitämistä ja lojaaliutta. Heidän mukaansa näiden ominaisuuksien kautta on mahdollista muodostaa menestyviä ja pitkäaikaisia kumppanuussuhteita, joissa jokainen osapuoli on sitoutunut yhteiseen toimintaan. Brennan (2024, s. 308–319) yhtyy edellä mainittuun ja nostaa esiin, että luottamus ja lojaalius on mahdollista saavuttaa toistuvien vuorovaikutusten ja yhteisten toimintatapojen myötä. Hän mainitsee, että toistuva vuorovaikutus ja toimintatavat luovat normeja, jotka ohjaavat osapuolten käyttäytymistä ja vähentävät lopulta tarvetta viralliselle valvonnalle. Hänen mukaansa tämä lähestymistapa auttaa luomaan yhtenäisiä markkinointistrategioita sekä tehostamaan jakelukanavien toimintaa.

Menestyksenkäs ja pitkäaikainen kumppanuussuhde koostuu Rochaenin ja muiden (2023, s. 1–8) mukaan kolmesta keskeisestä kumppanuuden osa-alueesta, jotka ovat kumppanuuden kestävyys (Partnership Sustainability), yhteistyön kestävyys (Cooperation Sustainability) ja sitoumuksen kestävyys (Commitment Sustainability).

Kumppanuuden kestävyydellä he viittaavat muuttujaan, joka vaikuttaa merkittävästi ja suoraan kumppanuustytytyvyyteen. Heidän mukaansa pitkäaikaiset kumppanuudet

parantavat molempien osapuolten tyytyväisyyttä, sillä luottamus ja mukavuus pitkäaikaisessa yhteistyössä lisäävät halukkuutta jatkaa kumppanuutta. Näin ollen tämä vahva perusta luo edellytykset kestäväälle ja molempia osapuolia hyödyttävälle yhteistyölle.

Rochaenin ja muiden (2023, s. 1–8) mukaan yhteistyön kestävyys korostaa toimivan yhteistyön merkitystä jakelijoiden ja pääyriyksen välillä. He painottavat, että hyvä yhteistyö parantaa merkittävästi kumppanuustyytyväisyyttä, kun kumppanuussuhde ja sen tuomat hyödyt tukevat molempien osapuolten tavoitteita. He kuitenkin huomauttavat, että tulokset kuitenkin osoittavat, että yhteistyön kestävyys ei suoraan lisää kumppanuustyytyväisyyttä ilman kumppanuuden kestävyiden vaikutuksia.

Sitoumuksen kestävyys korostaa sitoutumisen merkitystä kumppanuustyytyväisyydessä (Rochaeni ja muut 2023, s. 1–8). Luottamus, lupauksien pitäminen ja lojaalisuus ovat keskeisiä elementtejä, jotka rakentavat vahvaa pohjaa kumppanuudelle, vaikka muodollista sopimusta ei olisi. Osapuolten välinen luottamus toimii tällöin yhteistyön perustana. Hyvin toimiva yhteistyö ja molemminpuolinen sitoutuminen edistävät menestyksekkästä kumppanuutta, mikä puolestaan auttaa tuottajia markkinoimaan ja myymään tuotteitaan tehokkaammin (Rochaeni ja muut, 2023, s. 1–8).

2.3 Digitaalisen markkinoinnin tulevaisuuden kehitysnäkymät

Digitaalinen markkinointi on muuttanut perinteisen markkinoinnin luonnetta merkittävästi, kulkien kohti datalähtöistä ja kaksisuuntaista vuorovaikutusta (Asensio, 2017, s. 11–25). Perinteisistä viestintäkanavista, kuten televisiosta ja sanomalehdistä, on siirrytty reaaliaikaisesti mukautuvaan, monikanavaiseen markkinointiin, jossa kuluttajat ovat aktiivisia toimijoita (Asensio, 2017, s. 11–25). Maailma jatkaa kehittymistään ja digitaalinen markkinointi sen mukana. Tässä luvussa tarkastellaan digitaalisen markkinoinnin tulevaisuuden kehitysnäkymiä sekä sen luomia vaatimuksia tulevaisuuden markkinoinnin ammattilaisille.

2.3.1 Kehitys ja trendit

Digitaalisen markkinoinnin kehitys tulee Sumanin ja Khanin (2022, s. 1–11) mukaan olevan entistä enemmän sidoksissa teknologian nopeaan kehitykseen. Teknologia ei ainoastaan luo uusia tapoja markkinoida, vaan muuttaa koko markkinoinnin kontekstia (Masterson & Masterson, 2021, s. 26–32). Esimerkiksi uudet innovaatiot, kuten tekoäly (AI), lisätty todellisuus (AR) ja virtuaalitodellisuus (VR) muuttavat tapaa markkinoida ja samalla tarjoavat mahdollisuuksia uudelleenlaiseen personoituun viestintään ja tehokkaampaan resurssien käyttöön (Suman & Khan, 2022, s. 1–11).

Masterson ja Masterson (2021, s. 26–32) muistuttaa, ettei digitaalinen markkinointi ole erillinen ala, vaan kaikki nykyaikainen markkinointi perustuu teknologian hyödyntämiseen asiakastarpeiden tunnistamiseksi sekä tyydyttämiseksi ja tämä ilmiö tulee voimistumaan tulevaisuudessa. He kertovat, että kuluttajat tulevat olemaan yhä aktiivisemmassa roolissa, koska heillä on nopea pääsy tietoon ja mahdollisuus jakaa kokemuksiaan avoimesti muiden kanssa erilaisilla digitaalisilla alustoilla, kuten sosiaalisessa mediassa. Näin ollen he muistuttavat, että jo yhden asiakkaan kokemus tulee olemaan entistä tärkeämpi, sillä erityisesti negatiivinen palaute voi vaikuttaa tuhansiin muihin. Tämän lisäksi kuluttajakäyttäytyminen tulee muuttumaan entistä yksilöllisemmäksi. Sumanin ja Khanin (2022, s. 1–11) mukaan asiakkaat tulevat odottamaan entistä yksilöllisempiä markkinointikokemuksia, jotka perustuvat heidän tarpeisiinsa ja kiinnostuksen. He (2024, s. 1–5) kertoo, että vastatakseen tähän kysyntään, yritysten tulee hyödyntää erilaisia välineitä, kuten data-analytiikkaa käyttäjien tarpeiden ymmärtämiseksi ja luoda sisältöä, joka resonoi käyttäjien henkilökohtaisten kokemusten ja kiinnostusten kanssa. Slijepčević ja muut (2020, s. 34–42) nostavat esille, että tämä teknologian ja kuluttajakäyttäytymisen muutos tulee asettamaan uusia vaatimuksia yrityksille, jotka haluavat säilyä kilpailukyisinä myös tulevaisuudessa.

Teknologian lisäksi Masterson ja Masterson (2021, s. 26–32) nostavat markkinoinnin automaation yhdeksi merkittävimmistä digitaalisen markkinoinnin kehityssuunnista. Heidän mukaansa se mahdollistaa datan tehokkaan hyödyntämisen asiakassuhteiden hallinnassa ja kampanjoiden kohdentamisessa. Markkinoinnin automaatio helpottaa heidän mukaansa oikean yleisön tavoittamisen ja näin myös liidien keruun. Rustin (2020, s. 15–25) mukaan liidien ja muun asiakastiedon laaja kerääminen, tallentaminen ja analysointi mahdollistaa yksilöllisemmän markkinoinnin, mutta tuo mukanaan yksityisyyteen ja tietoturvaan liittyviä haasteita. Hänen mukaansa nämä tietoturvaan liittyvät haasteet tulevat olemaan suuri kysymys tulevaisuuden digitaalisessa markkinoinnissa.

Toinen tulevaisuuden digitaalisen markkinoinnin haaste, mutta myös mahdollisuus tulee Mastersonin ja Mastersonin (2021, s. 26–32) mukaan olemaan väestörakenteen muutokset ja niihin sopeutuminen. Lisääntyvä maahanmuutto ja demografiset muutokset korostavat tarvetta huomioida eri kulttuurit ja yhteiskuntataustat osana markkinointistrategioita (Rust, 2020, s. 15–25). Tämän lisäksi esimerkiksi ikääntyminen ja nuorten sukupolvien erilaiset arvot luovat uudenlaisen pelikentän digitaaliselle markkinoinnille. Masterson ja Masterson (2021, s. 26–32) kertovat, että varsinkin nuoret kuluttajat arvostavat eettistä kulutusta ja tämän mukaisesti esimerkiksi ympäristöystävällisten ja vastuullisesti tuotettujen tuotteiden valinta on kasvussa.

2.3.2 Uudet osaamistarpeet

Digitaalisen markkinoinnin kehitys vaatii tulevaisuuden digitaalisen markkinoinnin ammattilaisilta monipuolista osaamista. Pascucci ja muut (2023, s. 27–54) korostavat, että tulevaisuuden ammattilaisen on hallittava taitoja, jotka yhdistävät teknologisen asiantuntemuksen, luovuuden, strategisen ajattelun ja yhteistyökyvyn. He kertovat, että nopeasti kehittyvä teknologinen ympäristö ja muuttuvat asiakastarpeet edellyttävät jatkuvaa uuden oppimista ja osaamisen päivittämistä.

Markkinointipäätösten perustana on Pascuccin ja muiden (2023, s. 27–54) mukaan yhä useammin teknologian hyödyntäminen. He painottavat, että data-analytiikka on yhä enemmissä määrin olennainen taito, sillä markkinoijien on osattava kerätä, analysoida ja soveltaa dataa markkinointistrategioiden kehittämisessä. Lisäksi he nostavat esille CRM-järjestelmien ja markkinointiautomaatiotyökalujen hallinnan keskeisyyden asiakaspolkujen optimoinnissa. Tekoälyn ja algoritmien ymmärrys mahdollistaa personoidut ratkaisut, kuten dynaamisen hinnoittelun ja yksilölliset asiakastarjoukset (Pascucci ja muut, 2023, s. 27–54).

Slijepčevićin ja muiden (2020, s. 34–42) mukaan menestyksekkäs digitaalinen viestintä edellyttää kykyä hallita sosiaalista mediaa, luoda sisältöä ja analysoida sen vaikutuksia. Heidän mukaansa markkinoijien tulisi pystyä tarjoamaan yhtenäinen asiakaskokemus eri kanavissa, kuten verkkokaupoissa, mobiilisovelluksissa ja myymälöissä. He kertovat, että reaaliaikainen ja personoitu viestintä auttaa vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin tehokkaasti (Slijepčević ja muut, 2020, s. 34–42).

Slijepčević ja muut (2020, s. 34–42) kertovat, että strategisessa mielessä asiakaslähtöisyys tulee olemaan yhä keskeisemmässä roolissa. He painottavat, että tämä vaatii ammattilaisilta kykyä käyttää dataa päätöksenteossa ja analysoida markkinatrendejä sekä kilpailijoita. Strateginen yhteistyö IT-osaston kanssa tukee markkinoinnin ja teknologian tehokasta integraatiota, mikä on elintärkeää tulevaisuuden kilpailukyvyille (Pascucci ja muut, 2023, s. 27–54).

Analytiikan lisäksi myös luovuus on tärkeä markkinoinnin ammattilaisen kyky. He (2024, s. 1–5) korostaa, että sisällöntuotanto eri formaateissa, kuten videoissa ja webinaareissa, korostuu brändien digitaalisten strategioiden onnistumisessa. Hänen mukaansa brändinhallinnassa markkinoijien tulee pystyä luomaan strategioita, jotka puhuttelevat asiakkaita ja tukevat yrityksen arvoja.

Pascucci ja muut (2023, s. 27–54) nostavat esille markkinoinnin yhä vahvistuvan roolin yrityksen kokonaisvaltaisessa strategiassa. Tästä syystä he pitävät erityisen tärkeänä, että markkinointitiimien on toimittava saumattomassa yhteistyössä muiden osastojen, kuten myynnin, palveluiden ja IT:n kanssa. He painottavat, että poikkifunktionaalinen yhteistyö parantaa organisaation kykyä vastata teknologisiin muutoksiin ja vahvistaa osaltaan yrityksen kilpailukykyä nopeasti muuttuvilla markkinoilla.

2.4 Teorettinen viitekehys jakelijayhteistyön analysoinnissa

Tutkielman teorettisessa viitekehyksessä on tarkasteltu digitaalisen markkinoinnin, jakelijayhteistyön ja B2B-markkinoinnin näkökulmia. Teorialuku rakentuu digitaalisen markkinoinnin keskeisten käsitteiden ympärille, painottaen erityisesti kanavia, resursseja ja käyttöönoton haasteita. Lisäksi on syvennytty pääyrityksen ja jakelijoiden väliseen markkinointiyhteistyöhön sekä jakelijoiden motivointiin ja sitouttamiseen. Näiden teemojen pohjalta on muodostettu viitekehys, joka toimii perustana tutkielman empiiriselle analyysille.

Tutkielmassa digitaalisen markkinoinnin ilmiötä lähestytään muun muassa Hanlonin ja Tutenin (2022) sekä Charlesworthin (2020) määritelmien kautta. Heidän näkemyksensä tukevat jakelijoiden digitaalisten valmiuksien, osaamisen ja kanavien käyttöön liittyvien havaintojen tulkintaa. Setkuten ja Dibbin (2022) esille tuomat resurssihaasteet, kuten osaamisen ja teknologisten valmiuksien puute, ovat merkittävässä roolissa, kun analysoidaan Metson jakelijoiden tämänhetkisiä valmiuksia toteuttaa digitaalisia kampanjoita. Näiden lähteiden kautta voidaan ymmärtää, miksi digitaalinen markkinointi koetaan toisinaan haastavaksi ja miten valmiudet eroavat jakelijoiden kesken.

B2B-kontekstiin liittyen tutkimuksessa nojaututaan Dodsonin (2016) ja Apasrawiroten ym. (2022) näkemyksiin siitä, miten digitaaliset työkalut ja analytiikka tukevat asiakkuuksien kehittämistä ja myyntiprosessien tehostamista. Heidän esittämänsä näkemykset tu-

kevat empiirisiä havaintoja siitä, miten jakelijat hyödyntävät asiakkuudenhallintajärjestelmiä (CRM) ja millaisia strategisia tavoitteita heidän digitaaliset toimenpiteensä palvelevat. Näin luodaan yhteys jakelijoiden toiminnan operatiivisen ja strategisen ulottuvuuden välille.

Pääyrityksen ja jakelijoiden välisen yhteistyön teoreettista ymmärrystä syventävät erityisesti Brennanin (2024), Baackin ja Baackin (2018) sekä Hollensenin ja Hollensenin (2020) näkemykset. Heidän mukaansa onnistunut markkinointiyhteistyö edellyttää selkeitä tavoitteita, resurssien jakoa sekä jakelijoiden jatkuvaa tukemista. Näiden näkökulmien kautta voidaan empiirisessä osuudessa analysoida jakelijoiden kokemia yhteistyön haasteita, kuten viestinnän puutteita tai yhteisten toimintamallien epäselvyyksiä. Lisäksi näiden kirjoittajien esittämät motivointikeinot, kuten taloudelliset kannustimet ja psykologinen tuki, tarjoavat viitekehyksen sille, miten jakelijoiden sitoutumista voidaan kehittää.

Tulevaisuuden näkymien tarkastelussa hyödynnetään Pascuccin ym. (2023), Slijepčevićin ym. (2020) sekä Sumanin ja Khanin (2022) esittämiä näkemyksiä markkinoinnin teknologisista ja kulttuurisista muutospaineista. Näiden lähteiden avulla on mahdollista ymmärtää jakelijoiden tulevaisuuden kehitystarpeita ja odotuksia, erityisesti uusien digitaalisten taitojen ja työkalujen osalta. Nämä viitekehykset auttavat tulkitsemaan, miten jakelijat näkevät digimarkkinoinnin roolin muuttuvan ja millaista tukea he odottavat Metsoilta kehityksensä tueksi.

Tutkimuksen keskeisiä käsitteitä, kuten digitaalisen markkinoinnin kanavat, resurssit, yhteistyömallit ja motivointikeinot, ei tule tarkastella toisistaan irrallisina, vaan ne muodostavat toisiinsa nivoutuvan kokonaisuuden, joka mahdollistaa ilmiön moniulotteisen ymmärtämisen. Esimerkiksi resurssien riittävyys on vahvasti yhteydessä sekä jakelijoiden kykyyn toteuttaa kampanjoita että heidän motivaatiotasoonsa. Samoin jakelijoiden kokemaa yhteistyön sujuvuus vaikuttaa heidän halukkuuteensa osallistua tuleviin kampanjoihin.

Teoreettinen viitekehys toimii siten tutkielman empiirisen osan perustana ja tulkinnallisena linssinä. Se mahdollistaa kvantitatiivisen aineiston jäsentelyn systemaattisesti ja tukee kvalitatiivisten havaintojen syvällistä analysointia. Kuten kuviosta 2 havaitaan, yhdessä nämä elementit rakentavat kokonaisvaltaisen kuvan Metson jakelijoiden digitaalisen markkinoinnin nykytilasta, yhteistyön dynamiikasta ja tulevaisuuden kehittämistarpeista.



Kuvio 2. Tutkielman teoreettinen viitekehys.

3 Metodologia

Tässä luvussa käsitellään tämän tutkielman metodologisia valintoja ja niiden taustalla vaikuttavia tieteellisiä lähtökohtia. Tutkielmassa hyödynnetään mixed methods -lähestymistapaa, jossa yhdistyvät sekä määrälliset että laadulliset tutkimusmenetelmät. Tämä lähestymistapa valittiin, koska tutkimuskysymyksiin vastaaminen vaatii laajaa aineistoa ja ymmärrystä aiheesta. Määrällinen aineisto toimi näin lähtökohtana laadulliselle syventämiselle, mikä ohjasi valitsemaan erityisesti sekventiaalisen mixed methods -rakenteen.

Metodologinen valinta pohjautuu pragmatistiseen paradigmaan, joka korostaa tutkimustiedon käytännöllisyyttä ja sovellettavuutta todellisiin ongelmatilanteisiin. Tämä sopii hyvin tutkielman tavoitteeseen eli tuottaa Metsolle konkreettista ja käyttökelpoista tietoa jakelijoiden digitaalisen markkinoinnin yhteistyön kehittämiseksi.

Työn tutkija vastasin itse tutkimuksen metodologisista ratkaisuista, kuten aineistonkeruun rakenteesta, kysely- ja haastattelurungon suunnittelusta sekä analyysimenetelmien valinnasta. Menetelmävalinnat perustuivat paitsi teoreettiseen viitekehykseen myös haluun ymmärtää ilmiötä jakelijoiden omista lähtökohdista käsin. Luvun aluksi syvennytään tarkastelemaan pragmatismia, jonka jälkeen esitellään mixed methods -menetelmän keskeiset periaatteet. Tämän jälkeen käydään läpi aineiston keruu- ja analysointiprosessit, ja lopuksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta sekä eettisyyttä.

3.1 Tutkimusmenetelmän kuvaus ja metodologisten valinnat

Kuten edellä on mainittu, tämän tutkimuksen paradigmatoksi valikoitui pragmatismi. Gillespie (2024, luku 1) kertoo, että pragmatismi on filosofinen suuntaus, joka korostaa tiedon käytännöllisyyttä ja sen yhteyttä toiminnan seurauksiin. Schmidt (2022, s. 1–9) mukaan sen perusajatuksena on, että konseptin merkitys ilmenee sen käytännön seurauksista. Toisin sanoen, totuus ei ole teoreettinen käsite vaan käytännöllinen asia: "Totuus

on se, mikä toimii". Hän painottaa, että pragmatismi on menetelmä ajatusten selkeyttämiseen ja abstraktien käsitteiden konkretisoimiseen käytännön toiminnan kautta.

Gillespie (2024, luku 1) mukaan pragmatismi korostaa myös tiedon muuntamisen merkitystä. Hän painottaa, että data ei itsessään ole totuus, vaan se vaatii muuntamista ja tulkintaa, jotta siitä tulee käyttökelpoista tutkimuksessa. Siksi tutkimusmenetelmien valinnan tulisi perustua siihen, miten ne parhaiten vastaavat käytännön ongelmiin ja tuottavat sovellettavaa tietoa. Allemang ja muut (2022, s. 38–47) vahvistavat edellä mainittua ja korostavat, että pragmatistinen lähestymistapa hylkää dualistisen ajattelun, jossa kvantitatiiviset ja kvalitatiiviset menetelmät nähdään vastakkaisina, ja korostaa menetelmien käytön tarkoituksenmukaisuutta. Heidän mukaansa tästä syystä pragmatismi sopii hyvin mixed methods -tutkimuksiin, joissa pyritään yhdistämään määrällinen ja laadullinen data tulosten syvällisemmän ymmärtämisen mahdollistamiseksi. Tällainen lähestymistapa mahdollistaa moninäkökulmaisen analyysin, jossa yhdistyy sekä ilmiön kuvaaminen että selittäminen (Allemang ja muut, 2022, s. 38–47).

Mixed methods tutkimus on kehittynyt vuosien varrella ja tästä syystä sillä on monia erilaisia määritelmiä (Creswell & Plano Clar, 2017, luku 1). Creswell ja Plano Clar (2017, luku 1) kertovat, että ensimmäisten määritelmien mukaan tutkimuksessa tulisi olla vähintään yhden laadullisen ja yhden määrällisen menetelmän yhdistämistä ilman sitoutumista tiettyyn paradigmaan. Heidän mukaansa sen jälkeen määritelmä on kuitenkin muuttunut vuosien varrella ja viimeisin määritelmän mukaan tutkimusprosessissa yhdistetään laadullinen ja määrällinen data ja analyysit loogiseksi kokonaisuudeksi, joka pohjautuu teoriaan ja filosofiaan. Heidän mukaansa mixed methods lähestymistapa mahdollistaa laajan ja syvällisen ymmärryksen tutkimusaiheesta, yhdistäen tilastollisesti analysoidun laajan aineiston ja yksityiskohtaisia näkemyksiä tarjoavan laadullisen aineiston.

Creswell ja Plano Clar (2017, luku 3) kertovat, että mixed methods -tutkimuksessa voidaan hyödyntää useita erilaisia rakenteita ja yhdistelmiä riippuen tutkimuksen tavoit-

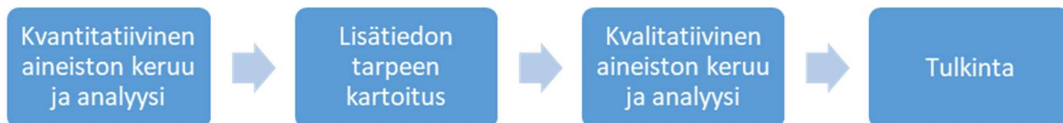
teista ja kysymyksenasettelusta. Heidän mukaansa yleisimpiä strategioita ovat sekventiaalinen malli, rinnakkaismalli, upotusmalli sekä muuttujakeskeinen yhdistäminen. **Sekventiaalisessa mallissa** Creswellin ja Plano Clarin (2017, luku 3) mukaan kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen aineisto kerätään ja analysoidaan peräkkäin. Esimerkiksi kvantitatiivinen kyselytutkimus voidaan toteuttaa ensin ja sitä seuraa kvalitatiivinen haastatteluaineisto, joka syventää ymmärrystä alkuperäisistä tuloksista. **Rinnakkaismallin** he kertovat tarkoittavan sitä, kun kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen aineisto kerätään ja analysoidaan samanaikaisesti. He painottavat, että tämä mahdollistaa eri näkökulmien tarkastelun rinnakkain ja tulosten vertailun samassa tutkimusprosessissa. **Upotusmallissa** Creswell ja Plano Clar (2017, luku 3) kertovat toisen menetelmän olevan pääasiallinen ja toisen täydentävä. Esimerkiksi pääasiallinen kvantitatiivinen analyysi voidaan rikastaa kvalitatiivisilla haastatteluilla. **Muuttujakeskeisessä yhdistämisessä** heidän mukaansa tarkastellaan tiettyä muuttujaa sekä kvantitatiivisesti että kvalitatiivisesti, jolloin saadaan syvempää tietoa siitä, miten muuttuja ilmenee eri konteksteissa.

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus keskittyy Heikkilän (2014, s. 13–20) mukaan ilmiöiden syvälliseen ymmärtämiseen ja tarkastelee tutkittavaa kohdetta kysymysten kautta, kuten miksi, miten ja millainen. Hänen mukaansa se soveltuu erityisesti tilanteisiin, joissa tavoitteena on tutkia sosiaalisia ongelmia tai vaihtoehtojen tarkastelua. Kvalitatiivinen tutkimus on usein rajattu tiettyyn ilmiöön tai tilanteeseen, ja sen aineistonkeruumenelmiin kuuluvat muun muassa henkilökohtaiset haastattelut, syvähaastattelut, ryhmähaastattelut, osallistuva havainnointi, eläytymismenetelmä sekä valmiiden aineistojen hyödyntäminen (Heikkilän, 2014, s. 13–20).

Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus Heikkilän (2014, s. 13–20) mukaan puolestaan pyrkii tuottamaan numeerista tietoa ja vastaamaan kysymyksiin, kuten mikä, missä, kuinka paljon ja kuinka usein. Hänen mukaansa tavoitteena on kerätä tilastollisesti analysoitavissa olevaa aineistoa, jonka avulla voidaan tehdä yleistyksiä ja havaita säännönmukaisuuksia. Hänen mukaansa kvantitatiivisessa tutkimuksessa aineistonkeruumene-

telminä käytetään esimerkiksi lomakekyselyjä, internet-kyselyjä, strukturoituja haastatteluja, systemaattista havainnointia ja kokeellisia tutkimuksia. Tutkimuksen luotettavuuden varmistamiseksi tarvitaan suuri ja edustava otos, jotta tuloksia voidaan yleistää laajempaan väestöön (Heikkilä 2014, s. 13–15).

Tämä tutkimuksen tavoitteena on tuottaa käytännöllisiä ja sovellettavia johtopäätöksiä Metson ja sen jakelijoiden yhteistyönkehittämiseksi. Jotta tähän tavoitteeseen päästään on aihetta tutkittava monesta eri näkökulmasta ja syvällisesti. Tästä syystä pragmatismi soveltui hyvin tutkimuksen paradigmaksi ja mixed methods tutkimus mahdollistaa aiheeseen syventymisen määrällisellä ja laadullisella tavalla. Tutkimuksessa on päädytty Creswellin ja Plano Clarin (2017, luku 3) kuvailemaan sekventiaaliseen malliin, jota havainnollistetaan kuviossa 2. Ensin tehdään kvantitatiivinen aineiston keruu sekä analyysi ja näiden vastausten perusteella syvennetään tietoa kvalitatiivisella osuudella. Näin lopuksi voidaan tehdä syvälinen tulkinta aineistojen ja analyysien perusteella.



Kuvio 3. Mixed methods tutkimuksen sekventiaalinen malli (mukaihen: Creswell & Plano Clar, 2017, luku 3).

3.2 Aineiston kerääminen

Aineiston kerääminen Vallin (2018) mukaan tarkka prosessi, jossa tulee tarkoin suunnitella aineiston keräämisen tavat, millaista aineistoa halutaan kerätä, mikä on tutkimuksen kohde, kuinka paljon aineistoa tarvitaan ja millä kriteereillä päätetään, onko se edustavaa. Hänen mukaansa hyvin suunniteltu aineiston keruu prosessi auttaa saavuttamaan

paremmin soveltuvaa tietoa, mikä antaa paremmat mahdollisuudet tutkimusongelman ratkaisemiseen.

Tässä luvussa perehdytään tutkimuksessa käytettyihin aineistonkeruu menetelmiin. Mixed methods tutkimukselle tyypillisesti tutkimuksessa on käytetty määrällistä sekä laadullista aineiston keruuta. Aluksi muodostettiin kyselytutkimus ja sen jälkeen tietoa syvennettiin laadullisilla teemahaastatteluilla.

3.2.1 Kyselytutkimus

Tämän tutkielman aineisto on osaltaan kerätty kyselytutkimus (survey) metodilla. Kysely on tutkimusstrategia, jossa aineistoa kerätään strukturoiduilla haastatteluilla tai kyselymenetelmillä (Hiltunen, 2023). Vilkka (2021, luku 2) tuo esille, että kysely on tehokas menetelmä esimerkiksi mielipiteiden, asenteiden, ominaisuuksien ja käyttäytymisen tutkimiseen ja se voidaan toteuttaa verkossa, puhelimitse tai postitse, ja sen etuina ovat kustannustehokkuus, nopeus sekä helppo jakaminen ja analysointi.

Vilkka (2021, luku 2) painottaa, että kyselylomakkeen huolellinen suunnittelu ja testaus ovat tiedonkeruun onnistumisen kannalta keskeisiä, sillä kysymyksiä ei voi muokata enää keruun alettua. Hänen mukaansa laadintaprosessi alkaa tutkimusongelman ja -kysymysten tarkastelulla, jotta voidaan määrittää, mitä mitataan ja millä tavalla. Hän korostaa, tutkijan omaa lukeneisuutta aiheen teoriaan, jotta hän osaa muotoilla käsitteet arkikielelle ja vastaajat ymmärtävät kysymykset samalla tavalla. Tätä muuntamisprosessia kutsutaan operationalisoinniksi, ja se on tärkeä luotettavien ja yleistettävien tulosten saavuttamiseksi.

Kun tutkimuksen teoreettinen perusta on vahva ja kysymykset on muotoiltu objektiivisesti ja selkeästi, voidaan siirtyä mittaustapojen ja otoksen valintaan (Vilkka, 2021, luku 2). Hiltusen (2023) mukaan mittaustavan tulee soveltua mitattavaan ilmiöön ja tarjota

mahdollisimman tarkkoja vastauksia. Hän myös tuo esille, että otoskoko määritellään tutkimusongelman ja mitattavan asian perusteella.

Kysely soveltuu hyvin tähän tutkimukseen, sillä Metson jakelijat sijaitsevat eri puolilla maailmaa ja heidän tavoittamisensa laajasti onnistuu tällä menetelmällä. Lisäksi Metsonlla on tarvittavat tietokannat ja data kyselyn muodostamiselle, joka mahdollisti laadukkaan otannan toteuttaminen nopeasti ja kustannustehokkaasti. Kyselyllä voitiin kerätä tutkimuskysymysten kannalta olennaista tietoa jakelijoiden valmiuksista, kokemuksista ja odotuksista digitaalisen markkinoinnin yhteistyössä.

Tutkimuksen kyselylomake suunniteltiin huolellisesti useassa vaiheessa. Kysymykset laadittiin tutkijan toimesta perustuen tutkimusongelmiin, tutkimuskysymyksiin sekä aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen. Tämän jälkeen kyselyä hiottiin yhteistyössä Metson asiantuntijoiden kanssa, jotta varmistettiin kysymysten osuvuus, ymmärrettävyys ja käytännön sovellettavuus globaalissa jakelijaympäristössä. Sähköpostiin lisättiin myös arvonta tuotepaketista vastausprosentin nostattamiseksi. Sähköposti ja sen osana viimeistelty kysely lähetettiin asiantuntijoille lopuksi myös testattavaksi, jotta voitiin varmistaa linkkien toimivuus. Lopullinen versio sähköpostista sekä kyselystä on liitetty tämän työn liitteisiin.

Kysely lähetettiin Metson kivenmurskauspuolen jakelijoille sähköpostin välityksellä. Sähköpostikutsu suunniteltiin huolellisesti, jotta jakelijat ymmärtäisivät tutkimuksen merkityksen ja roolinsa tietojen keräämisessä. Kutsussa kerrottiin tarkasti kyselyn tarkoituksesta, siitä, että vastaaminen on täysin anonyymia sekä siitä, mihin kerättyä dataa tullaan käyttämään. Näin haluttiin varmistaa, että vastaajat kokivat kyselyn luotettavaksi ja osallistuivat siihen avoimesti. Jakelijalista saatiin suoraan Metson tietokannoista, mikä mahdollisti kattavan ja tehokkaan jakelun kaikille kohderyhmän edustajille. Sähköpostiviesti oli räätälöity siten, että se puhutteli vastaanottajia henkilökohtaisesti ja kannusti osallistumaan tutkimukseen. Viestissä korostettiin myös tutkimuksen merkitystä markkinointiyhteistyön kehittämisessä, jotta vastaajat ymmärsivät panoksensa arvon.

Kyselyn rakenne koostui useasta osiosta, joihin sisältyi muun muassa seuraavat teemat: Taustatiedot ja rooli jakelijana, Digitaalinen markkinointi ja sen rooli, Yhteistyön kehittämismahdollisuudet sekä Metson tarjoama tuki ja resurssit. Näin saatiin kerättyä tietoa vastaajien taustasta ja roolista Metson jakelijaverkostossa, näkemyksistä digitaalisen markkinoinnin merkityksestä ja käytännöistä näkemyksistä siitä, kuinka markkinointiyhteistyötä voitaisiin parantaa sekä arviointia, miten Metson nykyiset tukitoimet koetaan ja missä olisi kehittämisen varaa.

Kyselyssä käytettiin sekä suljettuja monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä, jotta saatiin sekä määrällistä että laadullista tietoa. Suljetut kysymykset mahdollistivat vastauksien vertailtavuuden ja analysoinnin, kun taas avoimet kysymykset tarjosivat tilaa jakelijoiden omille näkemyksille ja ehdotuksille. Kyselyn suunnittelussa painotettiin selkeyttä ja vastaamisen helppoutta, jotta vastauskynnys pysyi matalana ja saatiin mahdollisimman laaja osallistuminen.

Kysely toteutettiin helmikuun ja maaliskuun 2025 aikana. Kyselykutsu lähetettiin jakelijaverkostolle sähköpostitse 14.2., ja sen jälkeen lähetettiin kaksi muistutusviestiä, joista ensimmäinen oli 26.2. ja toinen, viimeinen muistutus, 5.3. Vastausaikaa jakelijoilla oli 14.2–7.3, eli 21 päivää. Viesti tavoitti yhteensä 541 henkilöä, joista 46 % avasi sähköpostin. Kyselyyn vastasi lopulta 36 % Metson jakelijayrityksistä. Vastaajayrityksistä 54 % edusti EMEA-aluetta, 34 % Amerikkaa ja 13 % APA-aluetta. Vastausprosenttiin oltiin yleisesti tyytyväisiä, sillä se oli linjassa Metson aiempien kokemusten kanssa. Myös tutkimuskirjallisuus tukee tätä, sillä Baruch ja Holtom (2018) toteavat, että organisaatiotason tutkimuksissa vastausprosentti sijoittuu keskimäärin 35–40 prosentin välille.

3.2.2 Teemahaastattelu

Tämän tutkielman aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastatteluja, jotka soveltuvat Kanasen (2008, s. 71–84) mukaan erityisen hyvin kvalitatiiviseen tutkimukseen.

Hänen kertoo, että teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä, jossa haastattelurungon teemat on suunniteltu etukäteen, mutta kysymysten sanamuodot ja järjestys voivat vaihdella haastattelusta toiseen. Tämä joustavuus mahdollistaa keskustelunomaisen etenemisen ja antaa tutkijalle mahdollisuuden esittää lisäkysymyksiä tarpeen mukaan (Eriksson & Kovalainen, 2016, s. 94). Teemahaastatteluiden tärkeimpiä tarkoituksia onkin tuottaa vastauksia tutkimuksen tarkoitukseen ja tavoitteisiin peilaten (Tuomi ja muut, 2018, s. 75).

Teemahaastattelut sopivat tähän tutkimukseen tuomaan syvempää ymmärrystä kyselytutkimuksen jälkeen. Haastattelujen suunnittelu pohjautui kyselytutkimuksessa saatuihin vastauksiin sekä tutkimuskysymyksiin ja teoreettiseen viitekehykseen. Kyselytutkimuksen kautta selvisi mistä asioista haluttiin lisätietoa ja entistä syvempää ymmärrystä. Yhdessä näiden seikkojen kautta teemahaastatteluihin muodostui pääteemat, jotka olivat jakelijoiden digitaalisen markkinoinnin nykytila, yhteistyön rakenteet ja odotukset sekä tulevaisuuden kehitysnäkymät. Näiden teemojen avulla voitiin rakentaa haastattelurunko, joka kattoi tutkimuksen kannalta keskeiset ilmiöt loogisesti ja kattavasti. Tämän lisäksi teemojen ohella muodostettiin tarkentavia kysymyksiä haastattelurungon oheen, joiden avulla voitiin syventää keskustelua ja kerätä mahdollisimman monipuolinen aineisto.

Haastateltavien valinta tehtiin huolellisesti yhteistyössä Metson asiantuntijoiden kanssa, jotta tutkimukseen saatiin mahdollisimman laaja ja monipuolinen näkökulma. Haastateltavia valikoitui yhteensä neljä: kaksi APA-alueelta, yksi EMEA-alueelta ja yksi America-alueelta. Valintakriteereinä olivat kokemus ja asiantuntemus, joiden perusteella pyrittiin varmistamaan tutkimuksen kannalta olennaisen tiedon saaminen.

Haastatteluista sovittiin hyvissä ajoin, ja kutsussa kerrottiin pääpiirteittäin, mitä haastattelut tulisivat sisältämään. Koska haastateltavat sijaitsivat eri puolilla maailmaa, haastattelut toteutettiin Teams-videopuheluna, mikä osoittautui etäisyyksien vuoksi loogisimmaksi ratkaisuksi. Haastattelut toteutettiin helmikuussa 2025. Haastattelut kestivät noin

45 minuuttia ja niiden ilmapiiri pyrittiin pitämään rentona, jotta keskustelut sujuisivat luontevasti ja avoimesti. Haastattelut videoitiin ja litteroitiin tarkasti, jotta tutkija pystyi tarvittaessa palaamaan aineistoon ja varmistamaan yksityiskohtien oikeellisuuden. Tämä vähensi väärinymmärrysten riskiä ja lisäsi tulosten luotettavuutta.

3.3 Aineiston analyysi

Tutkimusaineiston analysointi on Tuomen ja muiden (2018, s. 103) mukaan keskeinen osa tutkimusprosessia, jossa kerätyistä tiedoista pyritään muodostamaan systemaattinen ja ymmärrettävä kokonaisuus. He korostavat aineiston analysoinnin tavoitteena olevan luoda johdonmukainen ja luotettava kuvaus tutkittavasta ilmiöstä siten, että tulokset ovat yleistettävissä ja perusteltavissa.

Tämän tutkimuksen aineisto koostuu kahdesta osasta, jotka ovat kvantitatiivinen kyselyaineisto ja kvalitatiivinen haastatteluaineisto. Kvantitatiivinen aineisto tarjoaa laajan yleiskuvan jakelijoiden digitaalisen markkinoinnin osaamisesta ja käytännöistä, kun taas kvalitatiivinen aineisto syventää ymmärrystä jakelijoiden kokemuksista ja näkemyksistä Metson markkinointituen tarpeista ja yhteistyön kehittämisestä. Aineiston analyysissä sovelletaan mixed methods -lähestymistapaa, jossa kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen aineisto analysoidaan erikseen ja yhdistetään tulkintavaiheessa.

Tässä tutkimuksessa on hyödynnetty abduktiivista analyysitapaa, jossa yhdistyvät induktiivisen eli aineistolähtöisen ja deduktiivisen eli teorialähtöisen analyysin piirteet. Abduktiivinen lähestymistapa tarkoittaa sitä, että analyysi pohjautuu sekä aineistosta nouseviin havaintoihin että aiempaan teoriaan, jolloin teoria ohjaa analyysia, mutta aineistosta voi nousta myös uusia näkökulmia (Tuomi ja muut, 2018, s. 96–97). Tavoitteena on yhdistää tutkijan ennakkotieto ja aineistolähtöinen tulkinta joustavasti niin, että uudet oivallukset voivat nousta esiin aiemman tiedon rinnalle.

Tuomen ja muiden (2018, s. 96–97) mukaan abduktiivisen analyysin etuna on sen kyky yhdistää aiempi tutkimustieto ja aineistolähtöiset havainnot toisiaan täydentäväksi kokonaisuudeksi. He korostavat, että tämä lähestymistapa on erityisen soveltuva tässä tutkimuksessa, koska tavoitteena on ymmärtää jakelijoiden näkemyksiä ja tarpeita digitaalisen markkinoinnin kontekstissa samalla kun hyödynnetään aiempaa teoreettista tietoa. Heidän mukaansa näin voidaan muodostaa syvälinen ja kontekstuaalinen tulkinta tutkimuskysymysten asettamissa rajoissa.

3.3.1 Kvantitatiivinen analyysi

Kvantitatiivinen aineisto on analysoitu käyttäen tilastollisia menetelmiä, jotka soveltuvat suurten tietomäärien käsittelyyn ja havaintojen yleistämiseen. Analyysimenetelminä käytetään kuvailevia tilastollisia analyysejä, kuten keskiarvo- mediaani- ja moodilaskelmia. Kvantitatiivista aineistoa käsiteltiin erilaisilla taulukointiohjelmistoilla, jotka mahdollistavat monipuolisen datan käsittelyn ja tulosten visualisoinnin.

Kyselytutkimuksen aineisto luokiteltiin tutkimuskysymyksiin perustuvien teemojen mukaisesti, joita oli digimarkkinointikanavat ja niiden hyödyntäminen, jakelijoiden markkinointiresurssit, koulutustarpeet ja odotukset Metson tarjoamalle tuelle. Kvantitatiivisen analyysin tavoitteena oli tunnistaa yleisiä trendejä ja jakaumia jakelijoiden digitaalisen markkinoinnin osaamisessa ja käytännöissä.

3.3.2 Kvalitatiivinen analyysi

Kvalitatiivinen aineisto kerättiin teemahaastatteluilla ja analysoitiin laadullisen sisällönanalyysin menetelmin abduktiivisella lähestymistavalla. Laadullinen sisällönanalyysi on menetelmä, jonka tavoitteena on jäsentää ja tiivistää laajasta aineistosta merkitykselliset kokonaisuudet ja löytää ilmiöstä olennaisia teemoja (Eriksson & Kovalainen, 2016, s. 123).

Kvalitatiivisen analyysin ensimmäisessä vaiheessa aineisto litteroitiin. Litteroinnissa pyrittiin säilyttämään alkuperäisen tekstin merkityssisältö mahdollisimman tarkasti, jotta analyysin luotettavuus voitiin varmistaa. Litteroinnin jälkeen aineisto teemoiteltiin ja kategorisoitiin siten, että koodausyksiköistä muodostettiin keskeisiä teemoja tutkimuksen tavoitteiden ja teoreettisen viitekehyksen mukaisesti. Teemoittelussa aineisto jaoteltiin seuraaviin kokonaisuuksiin: digitaalisen markkinoinnin haasteet ja mahdollisuudet, jakelijoiden koulutustarpeet, yhteistyön kehittämismahdollisuudet sekä Metson tukitoimien rooli.

Koodauksen jälkeen yksittäiset teemat yhdistettiin laajemmiksi käsitteiksi, joiden avulla pyrittiin muodostamaan kokonaisvaltainen ymmärrys jakelijoiden näkemyksistä ja kokemuksista. Kategorioiden yhdistämisen tavoitteena oli löytää laajempia asiayhteyksiä ja tunnistaa eri teemojen välisiä yhteyksiä.

3.3.3 Yhdistävä analyysi

Mixed methods -lähestymistavan mukaisesti kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen aineiston analyysit yhdistettiin tulosten tulkintavaiheessa. Tällöin kvantitatiivinen data toimi pohjana, joka tarjosi laajemman kuvan jakelijoiden tilanteesta, ja kvalitatiivinen data puolestaan syvensi ymmärrystä yksittäisten jakelijoiden näkemyksistä ja kokemuksista. Yhdistävässä analyysissä pyrittiin löytämään yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia määrällisten ja laadullisten tulosten välillä.

Tulosten yhdistämisen avulla saatiin kattava ja monipuolinen kuva jakelijoiden digitaalisen markkinoinnin valmiuksista ja kehitystarpeista. Analyysin perusteella pystyttiin myös tarjoamaan konkreettisia suosituksia Metson markkinointiyhteistyön kehittämiseksi.

3.4 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tuottaa uutta, objektiivista ja luotettavaa tietoa Metson jakelijoiden digitaalisen markkinoinnin valmiuksista ja tuen tarpeista. Luotettavuuden varmistamiseksi tutkimuksen eri vaiheissa on pyritty huolelliseen suunnitteluun ja toteutukseen, jotta mahdolliset virheet ja harhat voitaisiin minimoida. Tutkimuksen luotettavuutta on arvioitu koko prosessin ajan, huomioiden erityisesti aineistonkeruun, analysoinnin ja tulkinnan kriittiset kohdat.

Kanasen (2015, s. 121–124) mukaan tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella objektiivisuuden, toistettavuuden, julkisuuden, autonomisuuden, kriittisyyden ja edistyvyyden näkökulmista. Heikkilä (2014, s. 27–30) kertoo, että objektiivisuus tarkoittaa, että tutkimus perustuu todennettavissa oleviin tosiasioihin eikä sisällä tutkijan omia mielipiteitä tai ennako-oletuksia. Hän painottaa, että tämä voidaan varmistaa dokumentoimalla aineistonkeruu ja analyysimenetelmät tarkasti. Toistettavuus hänen mukaansa merkitsee sitä, että tutkimuksen eteneminen ja menetelmät on raportoitu riittävän tarkasti, jotta ulkopuolinen arvioija voi tarkastella prosessia kriittisesti. Heikkilä (2014, s. 27–30) korostaa, että kvantitatiivisessa tutkimuksessa toistettavuus korostuu erityisesti mittausten ja aineistojen huolellisessa dokumentoinnissa, mutta se on lähes mahdotonta kvalitatiivisissa tutkimuksissa, jossa puolestaan korostuu vahva dokumentointi. Tutkimuksen autonomisuus Heikkilän (2014, s. 27–30) mukaan voidaan turvata varmistamalla, ettei tutkimukseen ole kohdistunut ulkopuolisia vaikuttamisyrityksiä tai painostusta. Tämä on tärkeää tutkimuksen riippumattomuuden ja objektiivisuuden säilyttämiseksi. Lisäksi hän pitää tärkeänä tutkimuksen toteuttamista kriittisesti, mikä tarkoittaa, että tutkimusprosessin jokainen vaihe on arvioitu ja mahdolliset puutteet tai virhelähteet on pyritty tunnistamaan ja käsittelemään. Lopuksi hän nostaa esiin edistyvyyden periaatteen noudatuksen siten, että tutkimus hyödyntää aiempaa tutkimustietoa ja pyrkii laajentamaan digitaalisen markkinoinnin ja jakelijayhteistyön ymmärrystä.

3.4.1 Validiteetti ja reliabiliteetti

Luotettavuuden arvioinnissa käytetään kahta keskeistä käsitettä: validiteetti ja reliabiliteetti. Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan sen kykyä tuottaa tietoa juuri siitä, mitä tutkimuksessa on ollut tarkoitus selvittää (Heikkilä 2014, s. 27–29; Kananen 2015, s. 343–351; Hirsjärvi ym. 2013, 231–233). Tutkimuksen validiteetti on pyritty varmistamaan huolellisella tutkimusasetelman suunnittelulla ja tarkasti määritellyillä tutkimuskysymyksillä. Tutkimuksen alusta alkaen on määritelty selkeät tavoitteet ja operationalisoitu käsitteet huolellisesti. Kyselylomakkeen laatimisessa on kiinnitetty erityistä huomiota kysymysten selkeyteen ja ymmärrettävyyteen, jotta virhetulkintojen mahdollisuus minimoituisi. Lisäksi haastattelurungon rakentamisessa on huomioitu, että kysymykset johdattelevat riittävästi jakelijoiden digitaalisen markkinoinnin käytäntöihin, mutta eivät aseta ennako-oletuksia tai valmiita tulkintoja.

Heikkilän (2014, s. 27–29) mukaan reliabiliteetti viittaa tutkimuksen tulosten toistettavuuteen ja luotettavuuteen. Hän korostaa, että erityisesti kvantitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteetti tarkoittaa sitä, että mittaustulokset ovat johdonmukaisia ja toistettavissa. Koska tämän tutkimuksen aineisto on osin kvalitatiivista, reliabiliteetin arviointi ei perustu yksinomaan toistettavuuteen, vaan myös aineiston kattavuuteen ja analyysin systemaattisuuteen. Tutkimuksen reliabiliteettia on vahvistettu huolellisella aineiston keruulla ja analyysin läpinäkyvyydellä. Kvalitatiivisen aineiston analyysissä on kiinnitetty huomiota siihen, että tulkinnat perustuvat aineiston sisältöön eikä tutkijan ennako-oletuksiin. Aineiston litterointi on tehty tarkasti ja analyysissä on käytetty teoriaohjaavaa lähestymistapaa, mikä lisää analyysin systemaattisuutta ja johdonmukaisuutta.

3.4.2 Eettisyys

Tutkimuksen eettisyys on tärkeää varmistaa sen jokaisessa vaiheessa (Kananen 2015, s. 343–351). Näin on pyritty toimimaan myös tämän tutkimuksen vaiheissa. Tutkimukseen

osallistuvilta jakelijoilta on pyydetty suostumus aineiston keräämiseen, ja heille on annettu riittävä tieto tutkimuksen tarkoituksesta ja käsittelytavoista. Henkilötietojen käsittelyssä on noudatettu Euroopan parlamentin ja neuvoston yleistä tietosuojasetuksen (GDPR, 2016/679) vaatimuksia ja aineiston anonymisointi on tehty huolellisesti osallistujien yksityisyyden suojaamiseksi.

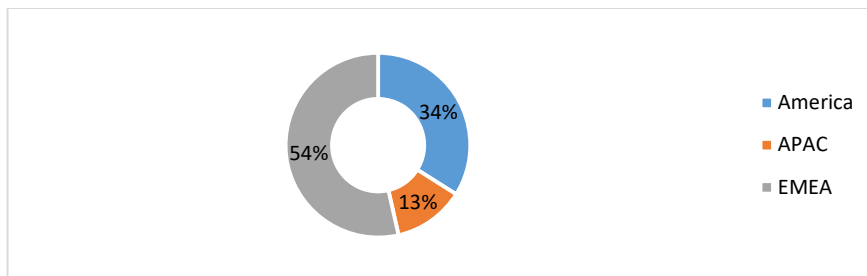
Aineiston keruussa ja analysoinnissa on huomioitu tutkittavien oikeudet, ja tutkimuksessa on pyritty ehkäisemään kaikki mahdolliset haitalliset vaikutukset. Kuten Eriksson ja Kovalainen (2016, s. 64–66) korostavat, tutkimuseettisesti kestävä tutkimus tulee edistää osallistujien kunnioittavaa kohtelua, suojella heidän asemaansa ja käsitellä heidän näkemyksiään tasapuolisesti. Näitä periaatteita on noudatettu huolellisesti koko tutkimusprosessin ajan.

Eettisten periaatteiden toteutuminen on varmistettu myös tutkimuksen raportoinnissa: kaikki tulokset on esitetty rehellisesti ja avoimesti, eikä aineistoa ole valikoitu tai muokattu tarkoitushakuisesti. Tämä vastaa Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2019) määritelmää hyvästä tieteellisestä käytännöstä, jossa korostetaan tutkimuksen luotettavuutta, läpinäkyvyyttä ja kriittisyyttä.

4 Tulokset

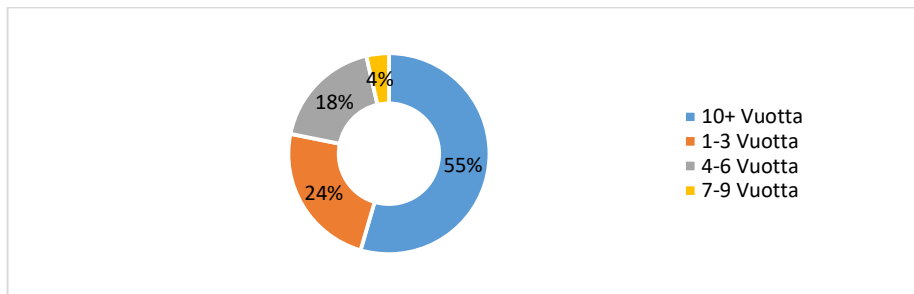
Tämä luku keskittyy tutkielman tuloksiin. Tuloksien kautta vastataan tutkimuskysymyksiin, ja luku on jäsennelty kolmen pääteeman mukaisesti: nykytilanne, yhteistyö ja tulevaisuuden näkymät. Nämä teemat pohjautuvat tutkimuskysymyksiin ja ohjaavat aineiston esittämistä ja tulkintaa systemaattisella tavalla.

Tulokset perustuvat Metson globaalille jakelijaverkostolle toteutettuun kyselytutkimukseen. Kuten luvussa 3.2.1 on mainittu, kyselyyn vastasi yhteensä 57 jakelijaa eri puolilta maailmaa. Metson jakelijayrityksistä 36 % vastasi kyselyyn. Alueellisen jakauman perusteella vastaajista 54 % edusti EMEA-aluetta, 13 % APA-aluetta ja 34 % Amerikkaa. Jakauma esitetään kuviossa 4. Vastausprosenttiin oltiin yleisesti tyytyväisiä, sillä se oli linjassa Metson aiempien kokemusten kanssa. Myös tutkimuskirjallisuus tukee tätä arviota, sillä Baruch ja Holtom (2018) toteavat, että organisaatiotason tutkimuksissa vastausprosentti sijoittuu keskimäärin 35–40 prosentin välille. Kuitenkin voidaan todeta, että vastaukset ovat suurimmaksi osaksi EMEA näkökulmasta.



Kuvio 4. Kyselyyn vastaajien alueellinen jakauma.

Kuten kuvioista 5 voidaan nähdä, jakelijasuhteen keston perusteella vastaajista 24 %:lla yhteistyö Metson kanssa oli kestänyt 1–3 vuotta, 18 %:lla 4–6 vuotta, 4 %:lla 7–9 vuotta, ja 55 %:lla yli 10 vuotta. Jakelijasuhteen monipuolinen jakauma varmistaa, että tutkimukseen saatiin monipuolisia näkökulmia.



Kuvio 5. Jakelijoiden jakelijasuhteen kesto Metson kanssa.

Kuten luvussa kolme on mainittu, kyselytutkimusta täydennettiin neljällä teemahaastattelulla, jotka toteutettiin valikoidusti eri alueilta (APA, EMEA ja Amerikka). Haastattelut syvensivät kvantitatiivisia havaintoja ja tarjosivat laadullista ymmärrystä jakelijoiden näkemyksistä, kokemuksista ja odotuksista liittyen yhteiseen digitaaliseen markkinointiin Metson kanssa.

4.1 Nykytilanne

Tässä luvussa tarkastellaan Metson jakelijoiden digitaalisen markkinoinnin nykytilaa. Luvussa käsitellään jakelijoiden käyttämiä digitaalisia markkinointikanavia, sisältöstrategioita ja painopisteitä sekä resurssien ja tiimirakenteiden tilannetta.

4.1.1 Jakelijoiden käyttämät digitaaliset markkinointikanavat

Tulosten perusteella verkkosivut ovat jakelijoiden keskeisin digitaalinen markkinointikanava. Kuten kuviossa 6 voi havaita vastanneista yli 80 % ilmoitti käyttävänsä verkkosivuja aktiivisesti tai usein. Tämä tukee Wangin ja muiden (2015) sekä Yu:n ja Kongin (2016) esittämiä havaintoja, joiden mukaan selkeät ja käyttäjäystävälliset verkkosivut ovat keskeisiä brändin tunnettuuden ja asiakassitoutumisen rakentamisessa.

Haastatteluissa korostettiin erityisesti verkkosivujen roolia liidien hankinnassa ja asiakasviestinnässä. Useiden vastaajien mukaan verkkosivut toimivat tärkeimpänä kontaktipintana uusien asiakkaiden hankinnassa. Myös hakukoneoptimointi (SEO) nähtiin olennaisena osana verkkosivujen hyödyntämistä. Se tukee näkyvyyttä ja auttaa ohjaamaan liikennettä oikeille sisältöalueille.

“Meidän verkkosivustomme on perinteisesti ollut yksi suurimmista liidien lähteistä... ja se on todennäköisesti yhä suurin tekijä hyvien liidien hankinnassa.” (H1)

“Hakukoneoptimointi (SEO) ja verkkosivustomme ovat keskeisiä strategiamme kannalta. Ne auttavat liidien hankinnassa ja näkyvyyden rakentamisessa.” (H2)

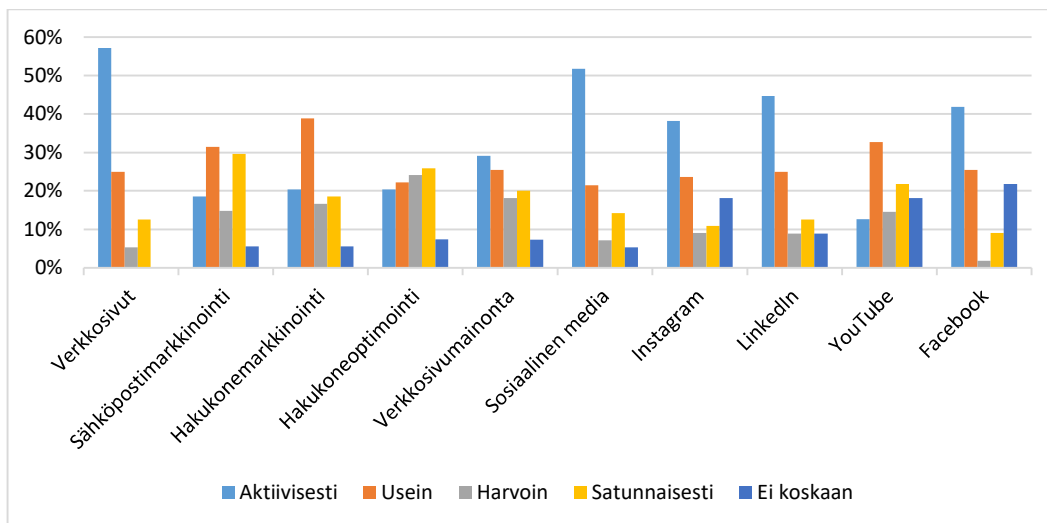
Sosiaalinen media on toinen laajasti käytetty kanava. Sosiaalisen median aktiivinen käyttö LinkedInissä ja Facebookissa vahvistaa havaintoa siitä, että jakelijat pyrkivät luomaan bränditietoisuutta ja asiakassuhteita asiantuntijasisältöjen ja säännöllisten julkaisujen avulla. Tämä tukee Li:n ja muiden (2021, s. 51–53) esittämää näkemystä sosiaalisen median roolista asiakasyhteyksien rakentamisessa ja markkinatiedon keräämisessä. Kuten kuviosta kolme nähdään, vastaajista 73 % käytti sosiaalista mediaa aktiivisesti tai usein. LinkedIn ja Facebook olivat yleisimmin käytettyjä kanavia kyselyn vastanneiden kesken, mutta myös Instagram mainittiin merkittävänä. Haastatteluiden pohjalta myös TikTok, näyttäytyi tärkeänä uutena nousevana kanavana. Haastatteluiden mukaan so-mealustan käytön jakauma korreloi kohdeyleisöjen ikärakenteen ja tavoitettavuuden kanssa. TikTok on haastatteluiden mukaan nuoremman yleisön suosiossa, kun taas Facebookista tavoittaa iäkkäämmät kohderyhmät.

“Tällä hetkellä kohdeyleisömme keskuudessa suosituin on Facebook, mutta näemme suuntauksia, joiden mukaan myös TikTok on nousevassa roolissa.” (H3)

“TikTok on ollut meille todella hyvä keino tavoittaa uusia yleisöjä, joihin emme ole aiemmin kunnolla päässeet käsiksi.” (H2)

Sähköpostimarkkinointi kyselyn mukaan ei ollut vastanneiden pääsääntöinen digitaalisen markkinoinnin kanava. Tämä oli sinällään yllättävää, sillä Charlesworthin (2020, s. 94) mukaan sähköpostimarkkinointi on tehokas B2B-viestintämuoto. Kuvion kolme mukaisesti noin 30 % vastaajista käytti sitä usein, mutta myös 30 % käytti sitä harvoin. Haastatteluissa selvitettiin syitä tuloksiin ja saatiin selville, että sähköpostimarkkinointi nähtiin tärkeänä asiakasviestinnän keinona, mutta sen käyttöaste vaihtelee. Osa jakelijoista toteutti kampanjoita säännöllisesti, kun taas toiset hyödynsivät sähköpostia satunnaisesti. Sisällöt painottuivat uutisiin, tarjouksiin ja tuote-esittelyihin.

“Keskitymme suoriin sähköpostikampanjoihin pitääksemme asiakkaat ajan tasalla uusista tuotteista ja tarjouksista.” (H2)



Kuvio 6. Jakelijoiden aktiivisuus digitaalisen markkinoinnin kanavissa.

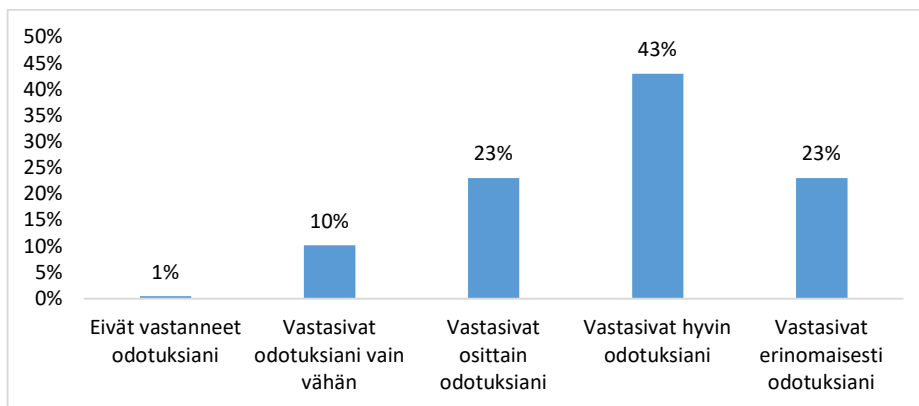
4.1.2 Sisältöstrategiat ja niiden painopisteet

Jakelijoiden sisältöstrategioissa korostuvat erityisesti asiantuntijasisällöt, referenssit, tuote-esittelyt ja kampanjasisällöt. Suurin osa vastaajista ilmoitti julkaisevansa säännöl-

lisesti teknisiä artikkeleita, asiakastarinoita tai kampanjoihin liittyviä visuaalisia mainoksia. Tämä tukee Hanlonin ja Tutenin (2022, s. 276–277) sekä Setkuten ja Dibbin (2022, s. 266–277) näkemystä, jonka mukaan B2B-digimarkkinoinnin keskeinen tehtävä on asiakassuhteiden rakentaminen ja syventäminen kohdennetun ja merkityksellisen sisällön avulla.

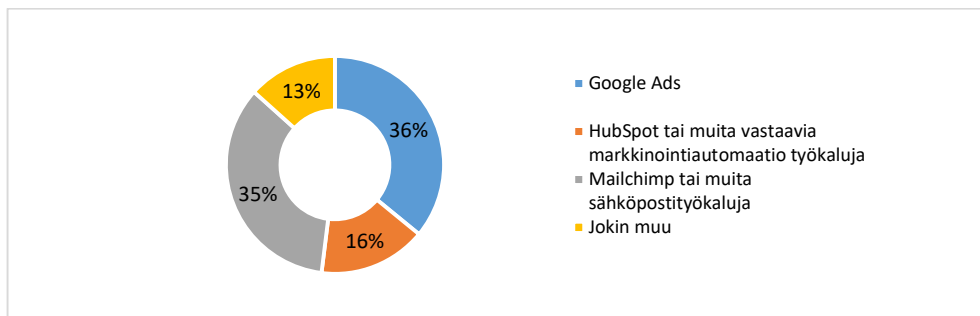
Sisältöstrategiat vaikuttavat jakelijoiden valmiuteen osallistua yhteisiin markkinointikampanjoihin. Ne jakelijat, joilla on selkeä ja johdonmukainen sisältösuunnitelma, pysyvät myös ketterämmin osallistumaan kampanjayhteistyöhön. Tämä liittyy suoraan Dodsonin (2016, s. 7–8) korostamaan digimarkkinoinnin iteratiiviseen luonteeseen, jossa kampanjoita suunnitellaan, toteutetaan, mitataan ja kehitetään jatkuvasti. Jakelijat, jotka hallitsevat tämän prosessin, kokevat vähemmän esteitä yhteisissä toimenpiteissä.

Kyselyn perusteella jakelijat olivat pääosin tyytyväisiä aiempiin digimarkkinointikampanjoihin. Kuten kuvioista 7 näkee, jakelijoista 66 % koki kampanjoiden vastanneen odotuksiinsa hyvin tai erinomaisesti.



Kuvio 7. Jakelijoiden tyytyväisyys aiempiin digitaalisen markkinoinnin kampanjoihin.

Kyselyn mukaan Käytetyimpiä työkaluja digitaalisen markkinoinnin hallintaan olivat Google Ads (36 %), Mailchimp tai vastaavat sähköpostityökalut (35 %) sekä markkinoinnin automaatiotyökalut kuten HubSpot (16 %). Tarkempaa jakaumaa jakelijoiden käyttämistä hallintavälineistä kuvataan kuviossa 8.



Kuvio 8. Jakelijoiden käyttämät työkalut digitaalisen markkinoinnin hallintaan.

Haastatteluissa sisältöstrategioissa korostui ajatus laadusta määrän sijaan. Monet jakelijat nostivat esiin, että harkittu, kohderyhmää puhuttelevaksi suunniteltu sisältö tuottaa parempia tuloksia kuin tiheä päivitystahti ilman selkeää tarkoitusta. Tämä on osaltaan linjassa Li:n ja muiden (2021, s. 57–59) kuvaamassa mallissa, jossa yhdistyvät sosiaalinen kaupankäynti, seurantastrategia ja asiakkuudenhallinta. Sisältöjen tavoitteena on paitsi herättää kiinnostusta, myös vahvistaa asiakassuhdetta tarjoamalla jatkuvaa arvoa ja reagoimalla asiakkaiden palautteeseen.

“Koska julkaisemme harvemmin mutta panostamme laatuun, se toimii meille todella hyvin.” (H2)

Videomarkkinointi nousi haastatteluissa keskeiseksi sisältömuodoksi. Sen avulla koettiin saavutettavan paremmin sitoutumista ja tavoittavan uusia kohderyhmiä, erityisesti nuorempaa yleisöä. TikTokin käyttö videoiden alustana oli esimerkki tästä suunnasta.

“Videot toimivat todella hyvin... erityisesti, kun ne tuovat esiin laitteiden tiettyjä hyötyjä.” (H1)

Vaikka videoiden merkitys oli kasvussa, myös perinteisempien sisältöjen, kuten blogien ja artikkelien rooli oli edelleen tärkeä erityisesti asiantuntijasisällön ja hakukoneoptimoinnin näkökulmasta.

“Panostamme vahvasti laadukkaiden blogien tuottamiseen, joista on hyötyä myös hakukoneoptimoinnin kannalta.” (H1)

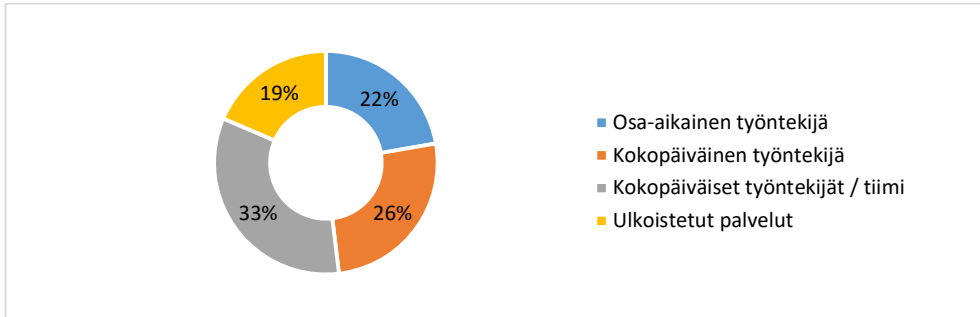
Joillain jakelijoilla ei kuitenkaan ole dokumentoitua sisältöstrategiaa, vaan sisällöntuotanto perustuu satunnaisiin ideoihin ja kiireisiin aikatauluihin. Tämä tukee Setkuten ja Dibbin (2022, s. 266–277) ja Hollensenin & Hollensenin (2020, luku 16) havaintoja siitä, että osaamisen ja resurssien puute voi johtaa epä johdonmukaiseen digimarkkinointiin, mikä vähentää sen tehokkuutta ja vaikuttavuutta.

4.1.3 Resurssit ja tiimirakenteet

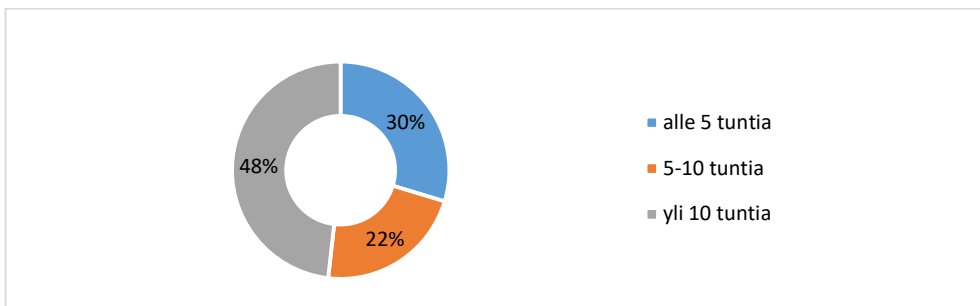
Jakelijoiden käytettävissä olevat resurssit digitaaliseen markkinointiin vaihtelevat suuresti ja tätä vaihtelua havainnollistetaan kuviossa 9. Suurimmalla osalla jakelijoista ei ole erillistä digimarkkinointitiimiä, vaan tehtävät hoidetaan muiden roolien ohessa tai ulkoistetaan. Tämä vastaa Charlesworthin (2020, s. 93) ja Hanlonin & Tutenin (2022, s. 422) käsityksiä siitä, että pienissä tai keskikokoisissa organisaatioissa resurssipula rajoittaa usein digitaalisen markkinoinnin kehittämistä. Resurssien puute kattaa paitsi henkilöstön määrän, myös teknologisen osaamisen, markkinointibudjetin ja käytettävissä olevan ajan.

Kyselyn mukaan noin kolmasosa (33 %) raportoi käyttävänsä kokopäiväistä tiimiä, kun taas 22 % tukeutui osa-aikaiseen työntekijään ja 19 % ulkoistettuihin palveluihin. Myös ajan käyttö digitaaliseen markkinointiin oli myös vaihtelevaa. Kuten kuviossa 10 on hahmotettu: 48 % käytti siihen yli 10 tuntia viikossa, kun taas 30 % käytti alle 5 tuntia. Tämä

osoittaa, että monilla pienemmillä toimijoilla resurssit ovat niukat ja monikanavaisen markkinoinnin toteuttaminen vaatii tasapainottelua.



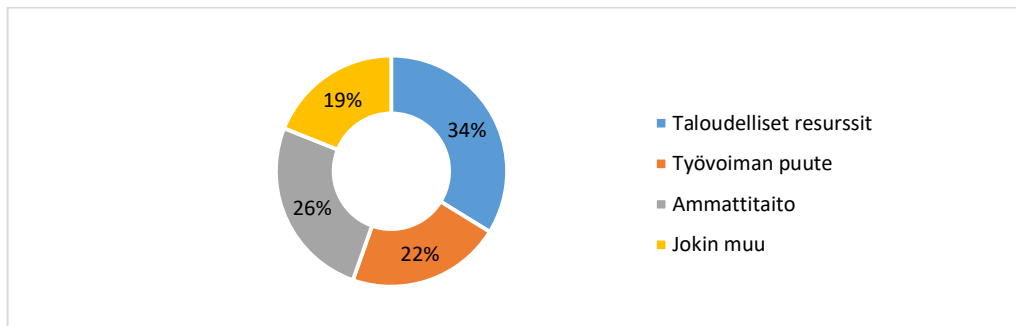
Kuvio 9. Jakelijoiden käyttämät resurssit digitaaliseen markkinointiin.



Kuvio 10. Jakelijoiden ajankäyttö digitaaliseen markkinointiin viikkotasolla.

Pienet resurssit sekä ajan käytön vähyyt osalla jakelijoiden digitaalisesta markkinoinnista osaltaan selittää kuviossa 11 jakautuneet haasteet. Suurimmiksi haasteiksi koettiin taloudelliset resurssit (34 %), osaamisen puute (26 %) ja työvoiman niukkuus (22 %). Haastatteluissa nousi esiin, että osa jakelijoista käyttää ainoastaan yhtä henkilöä hoitamaan kaikkea markkinointia, mukaan lukien sisällöntuotanto, julkaisuaikataulut ja kampanjojen hallinta. Tämä ilmentää hyvin Hollensenin ja Hollensenin (2020, luku 16) kuvaamaa tilannetta, jossa markkinointivastuita annetaan työntekijöille ilman erityiskoulutusta, mikä voi johtaa tehottomuuteen ja epäyhtenäiseen viestintään. Lisäksi tämä tukee Setkuten ja Dibbin (2022, s. 266–277) näkemyksiä siitä, että resurssi- ja osaamishaasteet ovat keskeisiä esteitä digimarkkinoinnin systemaattiselle toteuttamiselle.

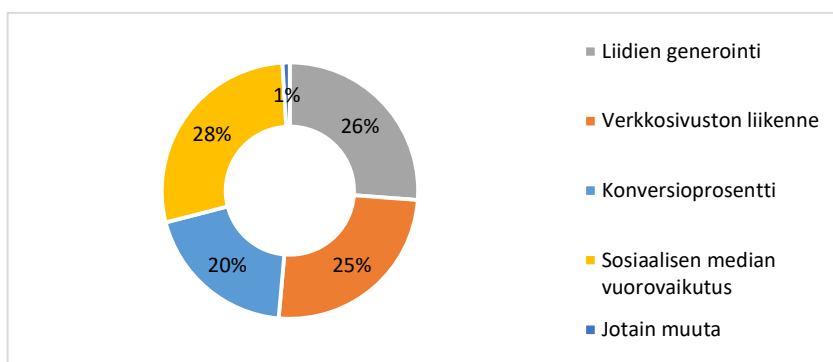
“Olen ainoa, joka hoitaa markkinointia täällä, joten meillä ei ole aikaa paneutua syväällisesti analytiikkaan.” (H3)



Kuvio 11. Haasteet digitaalisen markkinoinnin toteuttamisessa.

4.1.4 Menestyksen mittarit ja tulosten seuranta

Jakelijoiden näkemykset digitaalisen markkinoinnin tulosten mittaamisesta vaihtelivat merkittävästi sekä käytettyjen mittareiden että mittaamisen järjestelmällisyyden osalta. Kyselyn mukaan käytetyimpiä mittareita kuvataan kuviossa 12 ja niistä suosituimpia olivat sosiaalisen median vuorovaikutus (28 %), liidien generointi (26 %), verkkosivuston liikenne (25 %) ja konversioprosentti (20 %).



Kuvio 12. Jakelijoiden käyttämät mittarit digitaaliseen markkinointiin.

Hanlonin ja Tutenin (2022, s. 5) mukaan digitaalisen markkinoinnin keskeinen hyöty on reaaliaikaisessa mittauksessa ja mukautuvuudessa, jotka mahdollistavat strategian jatkuvan kehittämisen. Haastatteluissa nousi kuitenkin esiin, että monilla jakelijoilla ei ole käytössä kehittyneitä seurantatyökaluja tai he eivät tunne niiden käyttöä riittävästi. Tämä heikentää mahdollisuutta tehdä dataan perustuvia päätöksiä, mikä on keskeinen osa modernia B2B-markkinointia (Setkute & Dibb, 2022, s. 266–277).

Toisaalta ne jakelijat, joilla on käytössään esimerkiksi Google Analytics, Meta Business Suite tai CRM-järjestelmiä, raportoivat hyödyntävänsä dataa aktiivisesti. He seuraavat esimerkiksi verkkosivun konversioita, sosiaalisen median sitoutumista sekä kampanjoiden ROI:ta (Return on Investment). Tämä osoittaa, että oikeilla työkaluilla ja osaamisella digitaalinen markkinointi voi tuottaa arvokasta tietoa asiakaspoluista ja ohjata strategisia valintoja – kuten Dodson (2016, s. 8) ja Hanlon & Tuten (2022, s. 414) ovat todenneet.

“Tarkastelemme enimmäkseen sitoutumisastetta ja näyttökertoja ymmärtääksemme, puhuttelevatko sisältömme yleisöä. Se on yksinkertaisin tapa nähdä, mikä toimii.” (H3)

“Seuraamme sijoitetun pääoman tuottoa (ROI) kaikessa – jokaiselle markkinointiin käytetylle dollarille.” (H4)

Haastatteluiden perusteella yleisimmin hyödynnetyt mittarit sosiaalisen median osalta liittyivät seuraajamäärien kehitykseen, julkaisujen näkyvyyteen sekä reaktioiden, jakojen ja kommenttien määrään. Näitä seurattiin useimmiten kanavien omien analytiikkatyökalujen, kuten LinkedInin ja Facebookin statistiikkojen kautta. Useat jakelijat kokivat kuitenkin, että vaikka sitoutumis (engagement) -mittarit voivat osoittaa kiinnostusta, niiden yhteyttä varsinaiseen myyntiin oli vaikea todentaa.

“On joskus vaikeaa seurata suoraa vaikutusta, sillä asiakkaat saattavat mainita nähneensä meidät somessa, mutta emme aina pysty yhdistämään sitä myyntilukuihin.” (H3)

Verkkosivujen liikennettä seurattiin useassa organisaatiossa Google Analyticsin tai vastaavien työkalujen avulla. Seurattavia mittareita olivat mm. sivuston kävijämäärät, sivuilla vietetty aika sekä konversiopisteet. Moni haastateltava mainitsi, että sähköpostikampanjoiden ja sosiaalisen median päivitysten vaikutusta arvioitiin usein verkkosivuliikenteessä havaittujen piikkien perusteella.

“Yritämme seurata, miten kampanjat vaikuttavat verkkosivuliikenteeseen – erityisesti piikkejä, jotka seuraavat uutiskirjeitä tai uusien tuotteiden julkistuksia.” (H4)

Liidien mittaaminen nousi esiin erityisesti verkkosivujen ja suoran asiakaskontaktin kautta. Osa yrityksistä hyödynsi CRM-järjestelmiä tai lomakkeita liidien keräämiseen, kun taas toisilla tiedonkeruu perustui enemmän myyjien kokemuksiin ja manuaaliseen havaintoon.

“Verkkosivustomme on ollut yksi suurimmista liidien lähteistämme... ja se tuo todennäköisesti yhä parhaat laadukkaat liidit.” (H2)

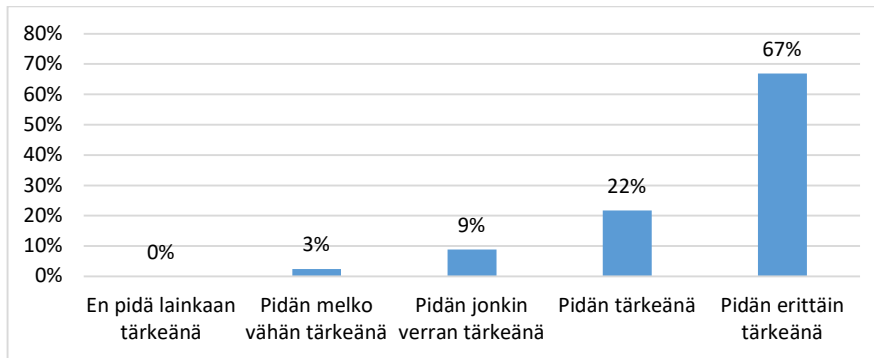
Useissa haastatteluissa nousi esiin tarve kehittää mittaamista ja erityisesti ymmärrystä siitä, miten digimarkkinointi vaikuttaa liiketoiminnan tuloksiin. Monet kokivat, ettei heillä ollut riittävästi aikaa tai osaamista analysoida dataa systemaattisesti. Mittauksen kehittämisen nähtiin olevan olennainen osa tulevaisuuden yhteistyötä Metson kanssa, jotta yhteisten kampanjoiden vaikuttavuutta voitaisiin seurata entistä tarkemmin ja läpinäkyvämmiin. Erityisesti koulutus, yhteisiä mittaristoja ja valmiita raportointipohjia pidettiin asioina, joissa Metso voisi auttaa tulevaisuudessa.

“Jonkinlainen koulutus siitä, miten tuloksia mitataan ja analysoidaan oikein, olisi todella hyödyllinen. Ehkä jopa jaetut raportointipohjat tai koontinäytöt Metsolta.”
(H2)

4.2 Yhteistyö

Tässä luvussa tarkastellaan Metson ja jakelijoiden välistä yhteistyötä digitaalisten markkinointikampanjoiden suunnittelussa ja toteuttamisessa. Luvussa perehdytään erityisesti jakelijoiden odotuksiin yhteisille kampanjoille, yhteistyössä koettuja haasteita sekä tekijöitä, jotka tukevat kampanjoiden onnistumista.

Jakelijat pitävät yhteistyötä Metson kanssa erittäin tärkeänä osana markkinointitoiminnan kehittämistä. Kuten kyselyn vastauksista esittävästä kuviosta 13 voi nähdä, vastaajista 67 % arvioi yhteistyön olevan "erittäin tärkeää" ja 22 % "tärkeää". Tulokset osoittavat, että yhteisten kampanjoiden odotukset liittyvät erityisesti konkreettisiin liiketoimintahyötyihin, käytännön toteutuksen helppouteen sekä Metson aktiiviseen tukeen.



Kuvio 13. Jakelijoiden kokemus Metson yhteistyön merkityksestä digitaaliseen markkinointiin.

Kyselyn avoimista vastauksista selvisi, että yhteistyö nähtiin jakelijoiden näkökulmasta keinona kasvattaa myyntiä, vahvistaa brändinäkyvyyttä ja lisätä asiakassitoutumista. Peilaten aikaisempiin kampanjoihin, jakelijat nostivat parhaiten toimivaksi asiaksi yhteis-

työssä resurssien jakamisen, kuten yhteistyö (co-op) -rahoitusmallin. Myös sujuva yhteistyö Metson markkinoinnin tiimin kanssa on ollut tärkeää. Useat vastaajat kiittivät selkeää yhteistyötä ja viestintää, jossa on ollut selkeät suunnitelmat ja tavoitteet. Yksittäisiä mainintoja tuli myös luottamukseen perustuvasta suhteesta ja jaetusta tavoitteellisuudesta. Tämä tukee Baackin ja Baackin (2018, luku 13) ja Brennanin (2024, s. 308–319) näkemyksiä, joiden mukaan toimiva yhteistyö edellyttää selkeitä rakenteita, resurssien jakoa ja yhteisesti jaettuja.

“Mahdollisuus saada yhteistyö (CO-OP) -rahoitusta jälleenmyyjätason maksettuihin mainoskampanjoihin on ollut todella hienoa.”

“Selkeä viestintä, molemminpuolinen luottamus ja yhteinen keskittyminen innovatiivisiin ratkaisuihin.”

Metson rooli nähtiin ensisijaisesti kampanjoiden suunnannäyttäjänä ja mahdollistajana. Jakelijat odottavat, että Metso tarjoaa konkreettisia kampanjaideoita, strategista tukea ja auttaa kampanjoiden koordinoinnissa. Tämä ilmentää Brennanin (2024, s. 308–319) kuvaamaa viestinnän merkitystä jakelijamotivoinnissa sekä Hollensenin ja Hollensenin (2020, luku 16) havaintoa siitä, että yhteistyön onnistuminen edellyttää aktiivista, molemminpuolista tiedonvaihtoa ja tukea.

Jakelijat toivoivat erityisesti valmiita kampanjamateriaaleja, kuten sosiaalisen median kuvia, videoita ja sähköpostipohjia. Helposti muokattavat sisällöt koettiin tärkeiksi, jotta kampanjat voidaan sovittaa paikallisiin tarpeisiin ilman suuria ponnistuksia.

“Minua motivoisi osallistumaan yhteiskampanjoihin, jos tarjolla olisi valmiita mallipohjia ja muokattavia avoimia tiedostoja/videoita. Tämä tarkoittaisi, että puolet työstä olisi jo tehty valmiiksi, mikä tekisi osallistumisesta helpompaa ja vähemmän aikaa vievää. Ihmiset osallistuvat todennäköisemmin, kun prosessi on yksinkertaistettu ja vaatii vain vähän vaivannäköä.”

“Motivoivaa olisi, jos Metso itse ottaisi yhteyttä ja toisi ideoita näihin kampanjoihin. Tiedän, että tämä voi olla paljon pyydetty, mutta jotkut muut suuret toimittajat, joita edustamme, ottavat yhteyttä kuultuaan projekteista ja kysyvät, voivatko tulla paikan päälle ottamaan kuvia/videoita jälleenmyyjän puolesta.”

“Päätetään yhteisistä strategisista tavoitteista ja kehitetään sen pohjalta markkinointistrategia.”

Haastatteluissa samat pointit nousivat esiin ja etenkin strategisessa mielessä toivottiin parempia suuntaviivoja ja yhteisiä tavoitteita. Ideoina nousi esiin esimerkiksi markkinointijälle menevä kuukausittainen uutiskirje, mihin markkinoinnin alueeseen tulisi keskittyä tai mitä tuotetta siinä kuussa olisi toive nostaa. Lisäksi toivottiin enemmän yhteisiä asiakastarinoita ja niiden korostamista blogeissa ja erilaisissa materiaaleissa lokaalimman tunnelman saavuttamiseksi.

“Olisi todella hyödyllistä, jos meillä olisi jonkinlainen sosiaalisen median sisältökalendareri Metsolta, jotta voisimme sovittaa paikallisen viestintämme sen mukaisesti.” (H1)

“Haluaisin todella tehdä joitain yhteisiä asiakastarinoita – tiedäthän, joissa näytetään koneiden hyödyt...” (H1)

Metson yhteiskampanjat koettiin haastateltavien puolesta tärkeiksi ja erityisesti interaktiiviset ja innovatiiviset kampanjat, kuten Metson virtuaalinen näyttelytila, on erittäin hyödyllisiä ja luovat paljon kiinnostusta asiakkaiden keskuudessa. Useimmat haastateltavat nostivat tärkeäksi Metson uudelleen jakaman sisällön ja yhteisjulkaisut sosiaalisen median kanavissa. Ne ovat olleet merkittävässä roolissa jakelijoiden näkyvyyden parantamisessa.

"Yksi suurimmista asioista, jonka olemme nähneet suoraan, on se, että Metso jakaa sisältöjämme ja on vuorovaikutuksessa niiden kanssa – sillä on ollut valtava vaikutus. Huomaan aina, kun Metso jakaa jonkun julkaisumme, koska vuorovaikutus lisääntyy selvästi." (H3)

4.2.1 Haasteet yhteisissä markkinointikampanjoissa

Vaikka jakelijat näkevät arvoa yhteisten kampanjoiden toteutuksessa, niissä kohdataan useita myös haasteita. Keskeisimpiä esteitä kyselyn mukaan ovat resurssien ja ajan puute, sisällöntuotannon vaikeus sekä kampanjoiden soveltaminen eri markkinoiden tarpeisiin. Monet jakelijat kokevat, ettei sisällöntuotantoon, kuten videoiden ja kuvien tekemiseen, ole riittävästi osaamista tai työkaluja. Myös materiaalien löytäminen ja hyödyntäminen koettiin haastavaksi. Tämä on linjassa Setkuten ja Dibbin (2022, s. 266–277) sekä Brennanin (2024, s. 308–319) näkemysten kanssa: digitaalisen markkinoinnin yhteistyö vaatii paitsi teknistä ja taloudellista kapasiteettia, myös selkeää koordinaointia, roolitusta ja toimivaa vuorovaikutusta.

Kyselyn vastaajien mukaan ajan ja henkilöstön puute oli selkeästi yleisin esiin noussut haaste. Jakelijat kokivat, ettei heidän organisaatioillaan ole riittävästi aikaa, omistautuneita markkinointihenkilöitä tai resursseja kampanjoiden toteuttamiseen. Mainittiin myös, että markkinointi ei ole ollut aiemmin prioriteetti. Isoimmat haasteet sanoitettiin muun muassa:

"Pätevä henkilöstö, joka selviytyy vaatimuksista, riittävät myyntikatteet sekä taloudellisesti sopiva toimintaympäristö näiden työntekijöiden rahoittamiseksi."

"Meillä ei ole markkinointiin erikseen nimettyjä työntekijöitä."

"Sisällöntuotanto on vaikeaa – samoin kuin se, missä mainostaa ja miten kohdentaa oikein."

Haastatteluissa nousi esiin samoja asioita kuin kyselyn vastauksissa. Erityisesti budjetti-rajotteet olivat toinen merkittävä teema. Useat vastaajat pitivät kampanjoihin osallistumista kalliina suhteessa saavutettaviin hyötyihin. Kampanjoiden taloudellista tehokkuutta voi olla vaikea todentaa, erityisesti jos käytetään perinteisiä maksettuja medioita, joita ei pidetty toimivina kaikilla markkinoilla.

Haastateltavat kuvasivat, että kampanjoiden suunnittelu ja toteutus jäävät usein liian Metso-keskeisiksi, jolloin jakelijoille ei jää riittävästi liikkumatilaa sovittaa kampanjaa omiin markkinaolosuhteisiin. Tämä tukee Baackin ja Baackin (2018, luku 13) havaintoa siitä, että globaalissa yhteistyössä tarvitaan paikallisten erityispiirteiden huomioimista ja yhteisen strategian muokattavuutta. Ilman tätä jakelijat saattavat kokea kampanjat irrallisiksi tai jopa tarpeettomiksi.

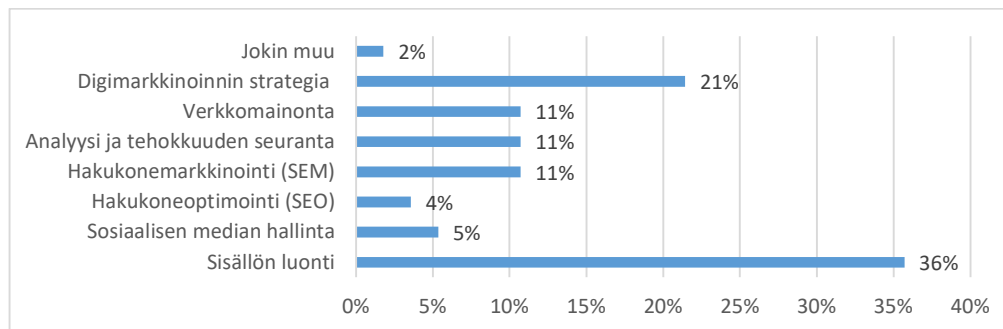
“Globaalit kampanjat eivät välttämättä sovi paikalliselle markkinalle, ne saattavat tuntua väkisin tehdyiltä. Konseptin tulisi olla muokattavissa paikalliseen tarpeeseen ja perustua toimiviksi todettuihin käytäntöihin.” (H4)

Huolimatta haasteista jakelijat toivat esiin halukkuutta tiiviimpään yhteistyöhön. He toivoivat selkeitä toimintamalleja, yhteisiä sisältöpohjia sekä kampanjasuunnitelmia, joita voisi lokaalisti mukauttaa. Tämä tukee Phillipsin ja Phillipsin (2023, luku 10.3) esittämää kolmen A:n mallia (agility, adaptability, alignment), jossa ketteruus, sopeutumiskyky ja tavoitteiden yhdenmukaisuus ovat onnistuneen yhteistyön kulmakiviä. Useat jakelijat ilmaisivat myös tarpeen konkreettiselle motivaatiolle, kuten näkyvyydelle, kampanjoiden tulostavoitteille tai taloudellisille kannustimille, mikä on linjassa Hollensenin ja Hollensenin (2020, luku 16) käsityksen kanssa jakelijoiden sitouttamisesta.

4.2.2 Tuen tarve digitaalisen markkinoinnin kehittämisessä

Kyselyn mukaan jakelijat kokivat yhteistyön onnistumista tukevat erityisesti selkeät materiaalit, suunnittelun ennakoitavuus, resurssien jakaminen sekä jatkuva, molemminpuolinen vuoropuhelu. Jakelijat kokivat Metson tuen arvokkaaksi, mutta toivoivat entistä enemmän käytännönläheistä ohjausta, koulutusta ja sparrausta. Tämä vastaa Brennanin (2024, s. 308–319) ja Hollensenin & Hollensenin (2020, luku 16) havaintoja, joiden mukaan valmistajan tarjoama operatiivinen ja strateginen tuki on keskeistä, jotta jakelijat voivat sitoutua ja onnistua yhteisissä markkinointitoimenpiteissä.

Kuviossa 14 esitetyn mukaisesti jakelijoiden tärkeimmät tukitarpeet liittyivät sisällöntuotantoon (36 %), strategiatukeen (21 %) sekä analytiikkaan ja tehokkuuden seurantaan (11 %). Nämä tarpeet kuvastavat halua kehittää paitsi kampanjoiden laatua, myös niiden vaikuttavuuden arviointia.

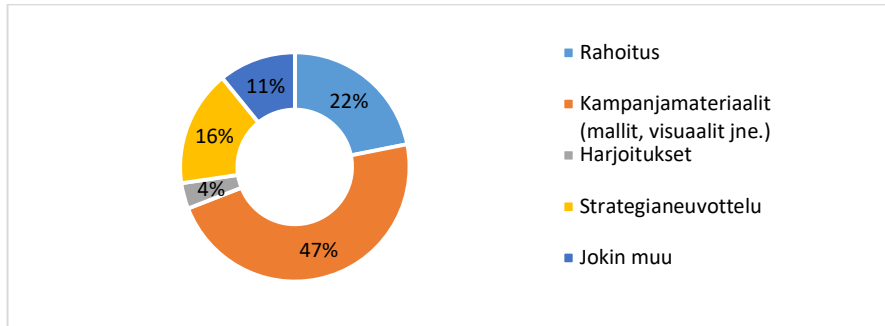


Kuvio 14. Alueet, joilla jakelijat kokivat tarvitsevansa tukea eniten.

Kuviossa 15 osoitetusti eniten tukea ja resursseja kyselyn mukaan jakelijat haluavat kampanjamateriaaleihin (47 %). Seuraavaksi tärkeimmiksi nousi rahoitus (22 %) ja strategia konsultaatio (16 %). Haastateltavat puolestaan nostivat esiin digitaalisen markkinoinnin datankäsittelyn haastavuuden ja toivoivat siihen Metsolta koulutusta ja apua. Lisäksi haastatteluista nousi esiin tarve tuote koulutuksista, mutta markkinoijille suunnatusti.

“Tarvittaisiin markkinointiin keskittyvää koulutusta, joka näyttäisi markkinoijille, miten tätä kalustoa kannattaa parhaiten myydä meidän kohdeyleisöllemme.”

(H1)



Kuvio 15. Jakelijoiden tuen ja resurssien tarve Metsolta digitaaliseen markkinointiin.

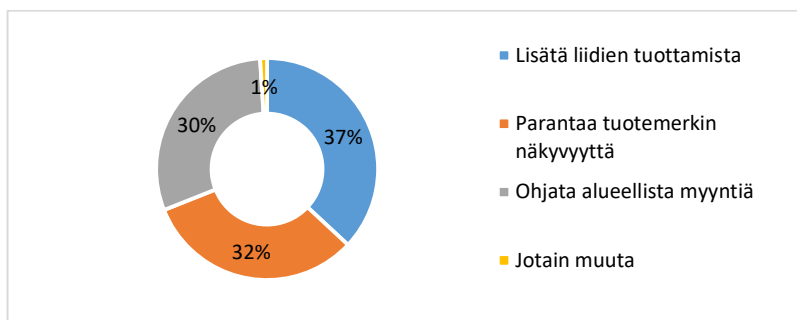
Kyselyssä jakelijoilta tiedusteltiin mielenkiintoa Metson tuottamaan koulutuksiin ja koulutusten aiheisiin. Jakelijoista moni nosti esiin, että vaikka tarvetta koulutuksiin olisi, niin osallistumista koulutuksiin rajoittavat usein resurssit: ajankäytön haasteet, henkilöstön puute ja monikielisen viestinnän monimutkaisuus. Joissain tapauksissa koettiin, että olemassa olevat materiaalit, kuten ilmaiset verkko-oppaat, ovat riittäviä. Koulutuksista kiinnostuneet nostivat esiin aiheita kuten sisällöntuotannon, kampanjastrategiat sekä analytiikan tulkitsemisen.

“Ilman henkilöresursseja ja aikaa osallistuminen ei ole mahdollista. On myös hyvä huomioida, että markkinallamme puhutaan 3–4 eri kieltä.”

“Kyllä, kohdennetuissa kampanjoissa olisi tärkeää tietää, miten kampanjatuloksia seurataan ja mitataan, samoin jälkimarkkinointiin liittyvän sisällön tuottamisessa.”

Jakelijoilta kysyttiin, mitä konkreettisia tavoitteita he asettaisivat yhteiselle digimarkkinointikampanjalle ja tätä kuvataan kuviossa 16. Vastauksissa korostui ensisijaisesti liidien tuottaminen, jonka mainitsi tavoitteekseen 37 prosenttia vastaajista. Seuraavaksi tär-

keimmiksi nousivat tuotemerkin näkyvyyden parantaminen (32 %) ja alueellisen myynnin ohjaaminen (30 %). Vain 1 % vastaajista esitti jonkin muun tavoitteen, mikä osoittaa, että pääpaino yhteisissä kampanjoissa nähdään vahvasti myynnin kasvun ja brändin vahvistamisen tukemisessa.



Kuvio 16. Jakelijoiden mielestä tärkeimmät tavoitteen tulevaisuuden yhteisille kampanjoille.

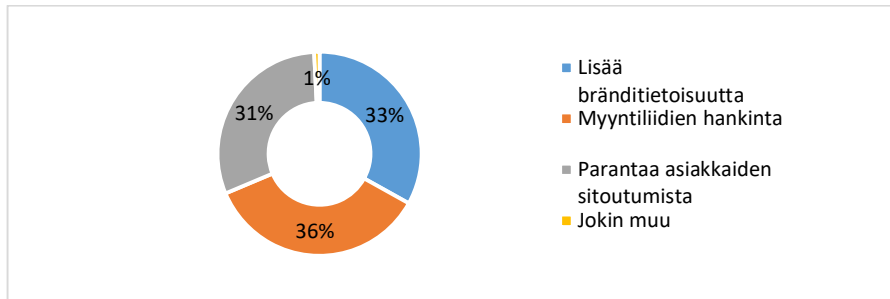
4.3 Tulevaisuuden näkymät

Tutkimuksen perusteella digitaalisen markkinoinnin roolin odotetaan vahvistuvan tulevina vuosina entisestään. Jakelijat näkevät digitaaliset kanavat osana liiketoimintaa ohjaavaa strategiaa, jonka merkitys kasvaa asiakaskunnan muuttuessa ja teknologioiden kehittyessä. Tässä luvussa tarkastellaan digitaalisen markkinoinnin kehityssuuntia sekä onnistumisen mittaamiseen liittyviä odotuksia ja tarpeita.

4.3.1 Digitaalisen markkinoinnin merkityksen kasvu

Sekä kyselyn että haastatteluiden perusteella jakelijat näkevät digitaalisen markkinoinnin roolin kasvavan merkittävästi tulevaisuudessa. Kyselyn tulosten mukaisesti kuviossa 17 kuvataan digimarkkinoinnin ensisijaisia tavoitteita tulevaisuudessa ovat liidien hankinta (36 %), bränditietoisuuden lisääminen (33 %) ja asiakassitoutumisen vahvistaminen (31 %). Vain 1 % vastaajista ilmoitti asettavansa muita tavoitteita, joita he eivät tarkemmin maininneet. Nämä näkemykset ovat vahvasti linjassa Asension (2017, s. 11–25) ja

Sumanin & Khanin (2022, s. 1–11) kanssa, jotka korostavat digitaalisen markkinoinnin siirtymistä reaktiivisesta viestinnästä proaktiiviseksi ja dataohjautuvaksi vuorovaikutukseksi.



Kuvio 17. Jakelijoiden tavoitteet digitaaliseen markkinointiin tulevaisuudessa.

Haastatteluissa digimarkkinoinnin kasvu nähtiin erityisesti sosiaalisen median, videoiden ja tekoälyn kehityksen kautta. Useat jakelijat mainitsivat, että perinteisen mainonnan rooli vähenee, ja tilalle nousevat nopeasti kulutettavat, visuaaliset ja interaktiiviset sisällöt. Tekoälyn ja automaation odotetaan tuovan tehokkuutta erityisesti sisällöntuotantoon, kohdentamiseen ja analytiikkaan. Tämä näkemys tukee Hanlonin ja Tutenin (2022, s. 412–414) sekä Slijepčevićin ja muiden (2020, s. 34–42) näkemyksiä siitä, että markkinointi on kehittymässä monikanavaiseksi, yksilölliseksi ja reaaliaikaiseksi asiakaskokemuksen johtamisen muodoksi.

“Uskon, että tekoälystä tulee todella, todella merkittävä tekijä, ja painettu mainonta vähenee koko ajan.” (H4)

“Laajennamme nyt entistä enemmän digitaaliseen mainontaan. Tänä vuonna teemme yhteistyötä [███]:n kanssa, ja meillä on digitaalisia mainoksia heidän uutiskirjeissään” (H1)

Vaikka digimarkkinoinnin rooli tunnistetaan laajasti, jotkut vastaajat näkivät sen vaikutuksen vielä rajalliseksi tietyillä alueilla, joissa henkilökohtainen kontakti säilyttää vahvan

roolinsa. Kuitenkin yleinen suunta on selvä: digitaalinen markkinointi ei ole enää vain tukitoimi, vaan liiketoimintaa ohjaava, jatkuvasti kehittyvä kokonaisuus.

4.3.2 Kampanjoiden onnistuminen tulevaisuudessa

Jakelijat painottavat, että digitaalisen markkinoinnin vaikutusten mittaaminen tulee olemaan yhä keskeisemmässä asemassa tulevaisuudessa. Kyselyssä kävi ilmi, että tällä hetkellä mittaaminen on vielä melko kevyttä, mutta tarve systemaattisemmalle ja tuloksiin perustavalle arvioinnille on selvä. Heidän mukaansa digitaalisen markkinoinnin tärkeimpiä kehityskohteita olisi juuri datan käsittelyn parantaminen.

“Suurimpia haasteita on kampanjoiden tehon todistaminen.”

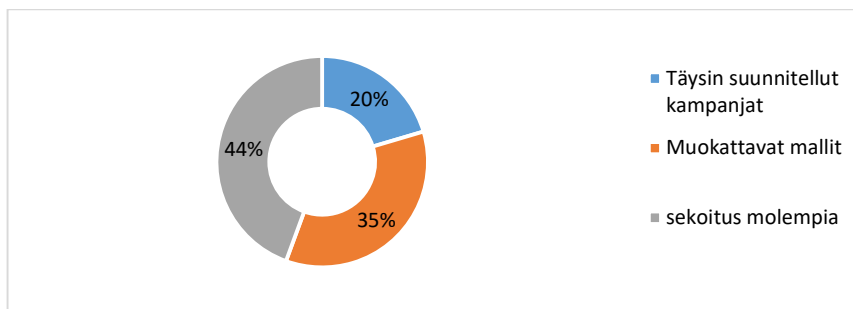
Haastatteluissa myötäili datan käsittelyn tärkeyttä ja osa haastateltavista toivoi, että Metso tukisi jakelijoita selkeämpien mittaristojen, raportointipohjien ja yhteisesti määritettyjen tavoitteiden avulla. Esiin nousi myös tarve selkeälle vuosikellolle tai kampanjasuunnitelmalle, jossa jakelijat voisivat varautua tuleviin toimiin ja ajoittaa omat resurssinsa tehokkaasti. Tämä tukee Brennanin (2024, s. 308–319) havaintoa siitä, että yhteistyön synkronointi ja suunnittelun varhainen käynnistäminen ovat avainasemassa yhteisen markkinointistrategian onnistumisessa.

“Laaditaan esimerkkejä jälleenmyyjien tekemistä mainoksista ja jaetaan tietoa siitä, mikä on toiminut ja mikä ei.” (H2)

Useat haastateltavat ehdottivat myös koulutusta tulosten mittaamiseen ja analytiikkatyökalujen käyttöön. Etenkin ROI:n ja liidien seuranta nähtiin osa-alueina, joissa olisi mahdollista parantaa mittaamisen tarkkuutta ja läpinäkyvyyttä. Tämä on linjassa Dodsonin (2016, s. 292) ja Hanlonin & Tutenin (2022, s. 5) näkemyksen kanssa siitä, että digimarkkinointi on jatkuva, mitattava prosessi, jossa oppiminen ja tulosten analysointi ovat avainasemassa.

“Kyllä, lisäkoulutus esimerkiksi data-analytiikassa, tekoälypohjaisessa markkinoinnissa ja kehittyneissä sosiaalisen median strategioissa olisi hyödyllistä...”

Kyselyyn vastanneet jakelijat toivoivat apua digitaalisen markkinoinnin kampanjoissa. Suurin osa vastaajista (44 %) toivoi Metson tarjoavan täysin suunniteltujen ja muokattavien kampanjoiden sekoitusta. Vastaajista 35 % toivoi muokattavia kampanjamalleja ja 20 % täysin suunniteltuja kampanjoita. Jakaumaa kuvataan tarkemmin kuviossa 18. Nämä tulokset osaltaan heijastavat Hollensenin ja Hollensenin (2020, luku 16) sekä Rochaenin ja muiden (2023, s. 1–8) käsityksiä siitä, että kumppanuuden onnistuminen perustuu toimivaan ja arvoa tuottavaan yhteistyöhön, jossa myös valmistajan rooli on aktiivinen ja koordinoiva.



Kuvio 18. Jakelijoiden toiveet tulevaisuuden kampanjansuunnittelusta Metson toimesta.

Vaikka yleisesti Metson markkinoinnintukeen oltiin hyvin tyytyväisiä, voidaan yhteistyötä tulevaisuudessa edelleen parantaa. Kyselyyn vastanneet jakelijat sekä haastateltuun osallistuneet nostivat esiin yhteistyön tärkeyden ja toivoivat entistä enemmän viestintää ja säännöllisiä yhteydenottoja Metsolta. Heidän mukaansa näin voidaan tehostaa yhteisiä kampanjoita sekä parantaa Metson ymmärrystä jakelijoiden lokaaleista toimintaympäristöistä.

“Enemmän avoimia keskusteluja ja Teams-tapahtumia.”

“Kuukausittaiset tilanpalaverit vähintään 1–2 kampanjasta, asiakastarinasta tai yhteisestä sisällöntuotannosta vuodessa.”

“Parempi ymmärrys paikallisen markkinan tarpeista.”

“Alueellistaminen – jaetaan tietoa ja kehitetään uusia kampanjoita, jotka keskittyvät paikallisen markkinan tarpeisiin.”

5 Johtopäätökset

Tässä luvussa kootaan yhteen tutkimuksen keskeiset havainnot ja tarkastellaan niiden merkitystä tutkimuskysymysten ja teoreettisen viitekehyksen valossa. Johtopäätöksissä pyritään tulkitsemaan tutkimustuloksia kokonaisvaltaisesti, yhdistäen kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen analyysin tarjoamat näkökulmat.

Luvussa esitetään ensin tutkimuksen tieteellinen kontribuutio ja analysoidaan, miten tutkielma täydentää aiempaa tutkimusta erityisesti B2B-digitaalisen markkinoinnin ja jakelijayhteistyön osalta. Tämän jälkeen tarkastellaan tutkimuksen keskeisimpiä tuloksia ja nostetaan esiin niitä käytännön havaintoja, joiden pohjalta on mahdollista kehittää Metson ja jakelijoiden välistä digitaalisen markkinoinnin yhteistyötä. Lisäksi luku sisältää konkreettisia kehitysehdotuksia, jotka perustuvat tutkimusaineistosta nousseisiin tarpeisiin ja odotuksiin. Lopuksi pohditaan tutkimuksen hyödynnettävyyttä ja rajoituksia sekä esitetään jatkotutkimusaiheita, joiden avulla aihetta voitaisiin tarkastella vielä syvällisemmin tulevaisuudessa.

5.1 Tieteellinen kontribuutio

Tämän tutkimuksen keskeinen tieteellinen kontribuutio liittyy digitaalisen markkinoinnin, jakelijayhteistyön ja B2B-kontekstin teoreettisten näkökulmien yhdistämiseen ja niiden soveltamiseen empiirisessä tutkimuksessa. Aiemmassa tutkimuskirjallisuudessa nämä teemat on usein käsitelty erillisinä tai osana laajempia markkinoinnin kokonaisuuksia, mutta jakelijaverkostojen näkökulma digitaalisessa markkinoinnissa on jäänyt tutkimuksellisesti vähäiselle huomiolle (Setkute & Dibb, 2022; Brennan, 2024). Tässä tutkielmassa on vastattu tähän aukkoon yhdistämällä nämä osin hajanaiset tutkimussuunnat yhdeksi kokonaisuudeksi ja soveltamalla niitä johdonmukaisena viitekehyksenä jakelijayhteistyön analyysiin.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentuu useista toisiaan täydentävistä kirjallisuuslähteistä. Digitaalisen markkinoinnin strategista ja teknologista ulottuvuutta on jäsennetty Hanlonin ja Tutenin (2022) sekä Charlesworthin (2020) näkemyksiin pohjautuen, kun taas jakelijayhteistyön dynamiikkaa on analysoitu Brennanin (2024), Baackin ja Baackin (2018) sekä Hollensenin ja Hollensenin (2020) tutkimusten kautta. Tämä monitieteinen lähestymistapa on mahdollistanut empiiristen havaintojen tarkastelun niin taktisella kuin strategisellakin tasolla.

Aiemmissä tutkimuksissa digitaalista markkinointia on tarkasteltu erityisesti pääyritysten näkökulmasta (esim. Dodson, 2016; Apasrawirote et al., 2022), mutta tämä tutkimus tuo uutta ymmärrystä jakelijayhteistyön roolista ja jakelijoiden omista valmiuksista ja tarpeista globaalissa B2B-ympäristössä. Setkute ja Dibb (2022) ovat kuvanneet pienten B2B-yritysten haasteita digimarkkinoinnin käyttöönotossa, mutta heidän tutkimuksensa ei keskity jakelijoiden ja päämiehen väliseen yhteistyöhön. Tässä tutkimuksessa tämä näkökulma on asetettu keskiöön, mahdollistaen syvällisen ymmärryksen siitä, miten pääyritys voi tukea jakelijoitaan kohti yhteisiä markkinointitavoitteita.

Tämä tutkielma tarjoaa siis uudenlaisen näkökulman digitaalisen markkinoinnin toteutukseen jakelijayhteistyössä. Se yhdistää hajanaista aiempaa kirjallisuutta ja tarjoaa kokonaisvaltaisen viitekehysten, joka auttaa sekä tutkijoita että käytännön toimijoita ymmärtämään, miten digitaalinen markkinointi voidaan kytkeä osaksi jakelustrategiaa ja globaalin tunnettavuuden rakentamista. Tutkimus vahvistaa, että tehokas jakelijayhteistyö digimarkkinoinnissa vaatii paitsi teknistä osaamista myös viestinnällisiä rakenteita, yhteisiä mittareita ja pääyrityksen koordinoivaa roolia.

5.2 Keskeisimmät tulokset

Tutkimuksen keskeisenä tavoitteena oli selvittää Metson jakelijoiden digitaalisen markkinoinnin nykytila, odotukset yhteistyöstä sekä tulevaisuuden näkymät kehitystarpeet huomioiden. Tulokset osoittavat, että digitaalinen markkinointi on nousemassa entistä

keskeisempään rooliin myös B2B-jakelijaverkostoissa, mutta sen hyödyntäminen edellyttää sekä strategista suuntaa että operatiivista tukea pääyrityksen suunnalta.

5.2.1 Digitaalinen markkinointi osana liiketoimintastrategiaa

Strategisella tasolla digitaalinen markkinointi ei ole jakelijoille enää vain viestinnän väline, vaan yhä useammin osa kokonaisvaltaista liiketoimintastrategiaa. Jakelijat tunnustavat digimarkkinoinnin merkityksen liidien hankinnassa, brändin rakentamisessa ja asiakasitoutumisen vahvistamisessa. Samalla he kokevat, että yhteismarkkinointi Metson kanssa voi vahvistaa kilpailukykyä paikallisilla markkinoilla erityisesti tilanteissa, joissa resurssit ovat rajalliset.

Jakelijat kuitenkin korostavat, että strateginen yhteistyö edellyttää selkeitä yhteisiä tavoitteita, varhaista kampanjasuunnittelua ja jatkuvaa vuoropuhelua. Metson rooli strategisena suunnannäyttäjänä nähdään tärkeänä ja sen toivotaan tarjoavan selkeitä kampanjaehdotuksia, suuntaa sisältöteemoille ja mahdollistavan aidon kahdensuuntaisen ideoinnin. Strategian tasolla esiin nousivat erityisesti tarve yhteisesti määritellyille päämäärille ja avaintuloksille (KPI:t), pitkäjänteinen kampanjasuunnitelma tai vuosikello sekä jakelijaprofilointi strategisen tuen kohdentamiseksi. Nämä havainnot vahvistavat aiempia näkemyksiä siitä, että jakelijoiden ja pääyrityksen strateginen linjaus on edellytys tehokkaalle ja tulokselliselle digitaaliselle yhteistyölle (Brennan, 2024; Hollensen & Hollensen, 2020).

5.2.2 Operatiiviset haasteet ja tukitarpeet

Operatiivisella tasolla tutkimus osoittaa, että digitaalisen markkinoinnin käyttöönottoa haittaavat merkittävästi resurssien niukkuus, osaamisvajeet ja sisällöntuotannon haasteet. Monilla jakelijoilla ei ole nimettyjä digimarkkinoinnin asiantuntijoita, vaan markkinointitehtävät hoidetaan muiden työtehtävien ohella. Tyypillisiä haasteita ovat muun

muassa rajoittunut ajankäyttö markkinointiin, sisällöntuotannon osaamisen ja työkalujen puute, mittaamisen ja analytiikan vähäinen hyödyntäminen sekä kampanjamateriaalien lokalisoinnin vaikeus.

Jakelijat toivovat Metsolta konkreettista operatiivista tukea, kuten valmiita kampanjapohjia, selkeitä viestintäkäytäntöjä, koulutusta ja strategista sparrausta. Myös yhteinen mittaaminen ja tulosten seuranta nousivat keskeisiksi kehityskohteiksi. Tulosten perusteella implementoinnin onnistumista tukevat erityisesti muokattavat kampanjamateriaalit ja sisältöpankki, kampanjoiden yhteinen koordinointi ja aikataulutus, koulutus erityisesti sisällöntuotannon, analytiikan ja sosiaalisen median osa-alueilla sekä säännöllinen vuoropuhelu ja näkyvyys Metson kanavissa.

Kuten aiempi tutkimus (esim. Setkute & Dibb, 2022; Charlesworth, 2020) on osoittanut, B2B-sektorilla digitaalisen markkinoinnin toteutus vaatii tukea erityisesti niille toimijoille, joiden resurssit ovat rajalliset. Tämä korostuu etenkin globaalissa jakelijaverkostossa, jossa paikalliset erot ja valmiudet vaihtelevat suuresti.

Tutkimus osoittaa, että onnistunut digitaalinen markkinoinnin yhteistyö vaatii strategista linjausta ja selkeää operatiivista tukea. Jakelijat ovat valmiita kehittämään toimintaansa, mutta toivovat Metson ottavan aktiivisen roolin niin suunnittelussa, materiaalien tuottamisessa kuin kampanjoiden tulosten seurannassa. Kun strateginen suunta ja operatiivinen tuki kohtaavat, on mahdollista rakentaa kestävää ja vaikuttavaa digimarkkinoinnin yhteistyötä, joka tukee sekä jakelijoiden että Metson liiketoimintatavoitteita globaalisti.

5.3 Kehitysehdotukset Metsolle

Tutkimuksen perusteella Metson ja sen jakelijaverkoston välinen digitaalisen markkinoinnin yhteistyö on tunnistettu tärkeäksi, mutta sen toteutus on tällä hetkellä paikoin hajanaista ja epäyhtenäistä. Jakelijoiden valmiudet ja tukitarpeet vaihtelevat huomatta-

vasti, minkä vuoksi kehitystoimenpiteiden tulee olla sekä strategisesti linjattuja että operatiivisesti skaalautuvia. Kehitysehdotuksissa korostuvat erityisesti suunnitelmallisuuden, eriyttämisen ja tuen saavutettavuuden merkitys.

5.3.1 Strateginen koordinointi ja yhteistyö

Jakelijat toivovat selkeämpää strategista suunnan näyttöä Metsolta kampanjayhteistyössä. Digitaalisen markkinoinnin onnistuminen edellyttää, että Metso toimii proaktiivisena suunnannäyttäjänä, eikä ainoastaan sisällöntuottajana tai resurssien tarjoajana, vaan yhteisen markkinointistrategian kehittäjänä. Tähän tarpeeseen vastaisi esimerkiksi vuosikello, joka sisältäisi kampanjateemat, julkaisuajankohdat ja painopistealueet koko vuodeksi. Jakelijoiden osallistuminen helpottuisi huomattavasti, jos kampanjoihin voitaisiin varautua hyvissä ajoin ja aikataulutus olisi ennustettavissa.

Koska jakelijat eroavat toisistaan digimarkkinoinnin osaamisen, resurssien ja kiinnostuksen osalta, strateginen tuki tulisi myös profiloida. Jakelijat voidaan jakaa esimerkiksi kolmeen tasoon: kehittyneet, keskitasoiset ja alkuvaiheen toimijat. Näille tasoille voitaisiin kohdentaa eri syvyyksien tukea. Kehittyneet jakelijat hyötyvät lähinnä yhteisistä linjauksista ja sisällöllisestä synkronoinnista, kun taas vähemmän kokeneet jakelijat kaipaavat tarkempia ohjeita, valmiita malleja ja tiiviimpää sparrausta. Tällainen profilointi mahdollistaisi tehokkaamman resurssien kohdistamisen ja lisäisi jakelijoiden sitoutumista.

Lisäksi Metson olisi hyödyllistä rakentaa selkeä malli digitaalisen markkinoinnin kumppanuudelle. Tällaisessa mallissa määriteltäisiin, mitä yhteisiltä kampanjoilta odotetaan, miten niitä mitataan ja miten jakelijat voivat hyödyntää Metson tukea. Kumppanuusmallin myötä kampanjayhteistyö muuttuisi yksittäisten toimenpiteiden sijaan osaksi pidempikestoista yhteistä kehityspolkua, mikä vahvistaisi strategista suuntaa ja parantaisi yhteistyön laatua.

5.3.2 Operatiivinen käytännön tuki ja työkalut

Strategisen linjauksen lisäksi jakelijat kaipaavat konkreettisia operatiivisia tukitoimia, jotka helpottavat päivittäistä kampanjatyötä. Keskeisin tarve on helposti käytettävä materiaalikirjasto, josta löytyvät valmiit mutta muokattavat kampanjapohjat, esimerkiksi sosiaalisen median kuvat, videot, uutiskirjepohjat ja bannerit. Tiedostojen tulisi olla teknisesti muokattavissa ja saavutettavissa keskitetysti jakelijaportaaliin kootusta materiaalipankista. Tämä mahdollistaisi sen, että myös resurssien suhteen rajalliset jakelijat pystyvät osallistumaan kampanjoihin ilman suuria valmistelupaineita.

Operatiivista yhteistyötä tukisi myös koulutus, joka olisi jäsennetty jakelijoiden osaamistason mukaan. Koulutussisällöt voisivat rakentua kolmiportaiseksi kokonaisuudeksi: perustasolla käsiteltäisiin digimarkkinoinnin peruselementtejä, keskitasolla keskityttäisiin kampanjasuunnitteluun ja analytiikkaan, ja edistyneellä tasolla pureuduttaisiin strategiiseen suunnitteluun ja vaikuttavuuden mittaamiseen. Koulutus voitaisiin toteuttaa verkopohjaisesti itseopiskeluna, webinaareina tai tarjota mahdollisuus henkilökohtaiseen markkinointitutorointiin pienemmille jakelijoille.

Toinen merkittävä kehitystarve liittyy mittaamiseen ja raportointiin. Jakelijat kokevat, että kampanjoiden vaikuttavuutta on usein vaikea arvioida ilman selkeitä mittareita. Metson tulisi tarjota valmiit KPI-pohjat, raportointimallit ja ohjeistus datan keruuseen ja tulkintaan. Tämä auttaisi jakelijoita kehittämään omaa markkinointiaan ja samalla loisi Metsolle näkyvyyttä kampanjoiden kokonaistuloksista.

Yhteistyön onnistumisen kannalta keskeistä on myös viestinnän jatkuvuus ja vuorovaikutuksen systematisointi. Jakelijat toivovat säännöllistä yhteydenpitoa, esimerkiksi kuukausittaisia uutiskirjeitä, yhteisiä Teams-katsauksia tai tiivistä vuorovaikutusta alueellisten markkinointivastaavien kanssa. Myös Metson tekemä jakelijoiden sisältöjen jako ja yhteisjulkaisu sosiaalisessa mediassa koettiin erittäin motivoivaksi. Näiden käytäntöjen aktiivinen hyödyntäminen lisäisi jakelijoiden näkyvyyttä, sitoutumista ja tunnetta osallisuudesta globaaliin Metso-brändiin.

5.4 Tutkimuksen hyödynnettävyys ja rajoitukset

Tämä tutkimus tarjoaa Metsolle konkreettista ja ajankohtaista tietoa siitä, millaiset valmiudet ja odotukset sen jakelijoilla on digitaalisen markkinoinnin yhteistoiminnan suhteen. Tuloksia voidaan hyödyntää suoraan yhteisten markkinointikäytäntöjen kehittämisessä, kampanjasuunnittelussa ja jakelijaviestinnän parantamisessa. Erityisesti kehitysehdotuksissa esiin nostetut vuosikello, materiaalipankki, koulutusmallit ja mittariston selkeyttäminen voivat toimia pohjana strategiselle yhteistyölle.

Lisäksi tutkimuksen tulokset tarjoavat arvokasta pohjaa Metson jakelijayhteistyön sisäiselle kehittämiselle: esimerkiksi jakelijaprofilointiin, tuen kohdentamiseen ja uusien kumppanuusmallien rakentamiseen. Tutkimusta voidaan hyödyntää myös globaalissa markkinoinnin suunnittelussa, sillä aineisto kattaa jakelijoita useilta eri alueilta.

Akateemisesti tutkimus tuottaa lisäarvoa digimarkkinoinnin ja B2B-jakelijayhteistyön yhdistämisestä. Jakelijoiden digitaalista markkinointia on käsitelty tutkimuskirjallisuudessa verrattain vähän, ja tämä tutkielma kokoaa hajanaista tietoa systemaattiseksi kokonaisuudeksi, yhdistäen teoriaa ja käytännön kenttäkokemuksia. Näin se voi toimia pohjana tulevalle tutkimukselle esimerkiksi motivaation, resurssien jakamisen tai strategisen koordinoinnin näkökulmista.

Tutkimuksella on myös rajoitteita, jotka tulee huomioida tulosten tarkastelussa. Ensinnäkin tutkimuksen aineisto kerättiin Metson jakelijoilta, joten tulokset eivät ole yleistettävissä muihin organisaatioihin tai toimialoihin ilman varovaisuutta. Konteksti on vahvasti B2B-ympäristöön ja teollisuuden jakelumalliin sidottu. Toiseksi kyselyyn vastanneista suurin osa oli EMEA alueelta, joten tuloksissa ei ole tasavertaisesti kaikkien kolmen alueen näkökulmia esitettyinä, vaikka otanta oli globaali. Tämä voi vaikuttaa siihen, miten kattavasti esimerkiksi eri maanosien erityishaasteet tulevat esiin. Kolmanneksi osa jakelijoista saattoi vastata varoen, etenkin haastatteluissa, mikä voi rajoittaa kriittisten

näkemyksen esille tuontia. Lisäksi tutkimuksessa keskityttiin digimarkkinoinnin kampanjoihin ja sosiaalisen median, verkkosivujen ja verkkolehtien käyttöön. Muita kanavia kuten tapahtumat, webinaarit tai suoraviestintä ei sisällytetty analyysiin. Myös tuloksellisuuden syvälinen kvantitatiivinen arviointi jäi tämän tutkimuksen ulkopuolelle.

5.5 Jatkotutkimusaiheita

Tämä tutkimus on tuottanut arvokasta ymmärrystä digitaalisen markkinoinnin yhteistyöstä globaalissa B2B-jakelijaverkostossa teollisuuden toimialalla. Tutkimuksen kohteena ollut Metson jakelijaverkosto tarjoaa kuitenkin vain yhden näkökulman laajempaan ilmiöön, ja tämän vuoksi jatkotutkimukselle on useita perusteltuja ja kiinnostavia suuntia. Tulevat tutkimukset voisivat syventää ymmärrystä niin digitaalisen markkinoinnin käytänteistä eri toimialoilla kuin myös jakelijayhteistyön vaikutuksista liiketoimintaan.

Ensimmäiseksi jatkotutkimuksessa olisi hyödyllistä laajentaa näkökulmaa muihin toimialoihin. Digitaalisen markkinoinnin merkitys jakelijayhteistyössä ei rajoitu ainoastaan teollisuuteen, vaan vastaavia yhteistyön muotoja esiintyy myös muilla toimialoilla. Näissä ympäristöissä jakelijoiden rooli, osaaminen ja resurssit voivat poiketa suurestikin, mikä vaikuttaa yhteistyön muotoihin ja tarpeisiin. Vertailututkimus eri toimialojen välillä voisi tarjota syvempää ymmärrystä siitä, mitkä käytännöt ovat yleispäteviä ja mitkä puolestaan toimialakohtaisia. Tällainen lähestymistapa laajentaisi digitaalisen markkinoinnin kenttää ja tarjoaisi mahdollisuuden toimialakohtaisen strategiatyön kehittämiseen.

Toiseksi jatkotutkimus voisi laajentaa näkökulmaa edelleen koko teollisuustoimialaan. Tämä tutkimus keskittyi kiviainesalaan ja sen jakelijoihin, mutta saman konsernin sisällä voi esiintyä toisenlaisia digimarkkinoinnin toteutuksia ja tarpeita. Tutkimuksen toistaminen muilla segmenttialueilla toisi esiin, missä määrin nykyiset havainnot ovat yleistettävissä teollisuuden sisällä. Tämä myös mahdollistaisi vertailevan analyysin siitä, millä alueilla digitaalinen yhteistyö on pisimmällä ja mitkä kohdat vaativat toimialan sisäistä kehitystä.

Kolmanneksi jatkossa olisi hyödyllistä syventyä kampanjoiden liiketoiminnalliseen vaikuttavuuteen eli yhteisten digitaalisten kampanjoiden ROI:n (Return on Investment) mittaamiseen. Tässä tutkimuksessa havaittiin, että jakelijoilla on vaikeuksia mitata kampanjoiden tuloksia järjestelmällisesti, mutta he kokevat tuloksellisuuden tärkeäksi motivoivaksi tekijäksi. Tuleva tutkimus voisi tutkia, millaisia mittareita yhteisissä kampanjoissa kannattaa käyttää, miten niitä voidaan yhtenäistää eri markkinoilla ja millaisia tuloksia kampanjat keskimäärin tuottavat. Tämä loisi pohjan strategisemmalle ja tulosperusteisemmalle kampanjasuunnittelulle.

Neljänneksi jakelijaprofiloinnin kehittäminen tutkimuksen näkökulmasta tarjoaa kiinnostavan suunnan. Tämä tutkimus osoitti, että jakelijoiden valmiudet ja odotukset poikkeavat toisistaan merkittävästi. Jatkotutkimuksessa voitaisiin rakentaa systemaattinen jakelijasegmentointimalli, jossa yhdistyvät esimerkiksi osaamistaso, käytettävissä olevat resurssit, osallistumishistoria ja digistrategian olemassaolo. Tällainen tutkimus tukisi sekä teoreettisesti jakelijasuhteen johtamisen ymmärrystä että käytännöllisesti erilaisten tutkimallien kehittämistä.

Viidenneksi olisi perusteltua tarkastella syvällisemmin jakelijoiden motivaatiota osallistua digitaalisen markkinoinnin yhteistyöhön. Tässä tutkimuksessa kävi ilmi, että motivaatiota voivat kasvattaa niin konkreettiset kannustimet, onnistumisen kokemukset kuin myös näkyvyys ja kumppanuuden laatu. Jatkotutkimuksessa voitaisiin tutkia, mitkä tekijät vaikuttavat eniten jakelijoiden sitoutumiseen ja miten motivaatiota voitaisiin johtaa systemaattisesti. Erityisen mielenkiintoista olisi selvittää, miten jakelijan kokema arvo digimarkkinoinnista muuntuu konkreettiseksi toiminnaksi.

Lopuksi jatkotutkimus voisi tarkentua sisällöntuotannon ja lokalisoinnin käytänteisiin. Etenkin globaalissa ympäristössä viestien kääntäminen ja paikallistaminen oikeille koh-

deryhmille on kriittistä, mutta haastavaa. Tutkimus voisi selvittää, miten globaalit kampanjat lokalisoidaan tehokkaimmin, millaisia prosesseja tähän tarvitaan, ja miten pääyrittäjien tuottamat sisällöt muuntuvat aidosti vaikuttaviksi eri markkina-alueilla.

Yhteenvetona voidaan todeta, että digitaalisen markkinoinnin ja jakelijayhteistyön tutkimus tarjoaa monia mahdollisuuksia jatkotyölle. Laajentamalla näkökulmaa muihin toimialoihin ja syventämällä yksityiskohtaisia teemoja, kuten vaikuttavuuden mittaamista ja motivaatiotekijöitä, voidaan entistä tarkemmin ymmärtää, miten pääyrittäjät ja jakelijat voivat yhdessä rakentaa menestyksekkästä, mitattavaa ja skaalautuvaa digimarkkinoinnin kumppanuutta.

Lähteet

- Adams, A. (2019, 8. lokakuuta). *Book and book chapter references: No location required*. APA Style Blog. Noudettu 17.12.2019 osoitteesta <https://apa-style.apa.org/blog/publisher-locations-in-book-references>
- Allemang, B., Sitter, K., & Dimitropoulos, G. (2022). Pragmatism as a paradigm for patient - oriented research. *Health expectations: an international journal of public participation in health care and health policy*, 25(1), 38-47. <https://doi.org/10.1111/hex.13384>
- Apasrawirote, D., Yawised, K., & Muneesawang, P. (2022). Digital marketing capability: The mystery of business capabilities. *Marketing intelligence & planning*, 40(4), 477-496. <https://doi.org/10.1108/MIP-11-2021-0399>
- Asensio, A. (2017). *World wide data: The future of digital marketing, e-commerce, and big data*. Business Expert Press.
- Baack & Baack, D. W. (2018). *International Marketing*. SAGE Publications Ltd.
- Baruch, Y., & Holtom, B. C. (2008-08-01). Survey response rate levels and trends in organizational research. *Human relations (New York)*, 61(8), 1139-1160. <https://doi.org/10.1177/0018726708094863>
- Brennan. (2024). *Business-to-Business Marketing*. Sage Publications.
- Charlesworth, A. (2020). *Absolute Essentials of Digital Marketing*. Routledge.
- Creswell, J. W. & Plano Clar, V. L. 2017. *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. SAGE Publication Inc.
- Dodson, I. (2016). *The Art of Digital Marketing*. John Wiley & Sons, Incorporated.
- Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU) 2016/679. Yleinen tietosuojasetus (GDPR). Noudettu 15.4.2025 osoitteesta <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj>
- Eriksson, P., & Kovalainen, A. (2016). *Qualitative Methods in Business Research (2. painos)*. Lontoo: SAGE Publications Ltd.
- Gillespie, A. (2024). *Pragmatism and Methodology*. Cambridge University Press.

- Hanlon, A. & Tuten, T. L. (2022). *SAGE Handbook of Digital Marketing*. SAGE Publications, Limited.
- He, X. (2024). New Trends in Digital Marketing: Analysis of Personalized Brand Communication and User Interaction Effect - Taking Xiaohongshu Platform as an Example. SHS web of conferences, 200, 2013. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202420002013>
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uud. painos. Helsinki. Edita Publishing Oy.
- Hiltunen, L. 2023. Opinnäytteen aineiston hankinta. Jyväskylän Yliopisto. Noudettu 10.3.2025 osoitteesta: http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/aineiston_hankinta2.pdf
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2013). *Tutki ja kirjoita*. 15. uud. painos. Helsinki. Tammi
- Hollensen & Hollensen, S. (2020). *Global Marketing*. Pearson Education.
- Hollensen, S. 2020. *Global Marketing*. 8. uud. painos. Englanti. Pearson
- Kananen, J. (2008). *Kvali – Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. (2015). *Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitat opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun*. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu
- Keller, K. L., & Kotler, P. (2016). *Marketing Management (15th ed.)*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Li, F., Larimo, J., & Leonidou, L. C. (2021). Social media marketing strategy: Definition, conceptualization, taxonomy, validation, and future agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(1), 51-70. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00733-3>
- Masterson & Masterson, R. (2021). *Marketing: An Introduction*. SAGE Publications Ltd.
- McMurtry, J. M. (2022). *Marketing for Dummies*. John Wiley & Sons, Incorporated.
- Metso. (n.d.). *Tietoa meistä*. Noudettu 10.10.2024 osoitteesta <https://www.metso.com/fi/yritys/tietoa-meista/>

- Pascucci, F., Savelli, E. & Gistri, G. (2023). How digital technologies reshape marketing: evidence from a qualitative investigation. *Ital. J. Mark.* 2023, 27–58. <https://doi.org/10.1007/s43039-023-00063-6>
- Phillips & Phillips, D. M. (2023). *Marketing Strategy & Management*. SAGE Publications Ltd.
- Rochaeni, S., Salsabila, M. A., & Habibie, F. M. (2023-01-01). Effect of partnership between producer and distributor toward partnership satisfaction (Case: Hydroponic marketing in Depok, West Java). *E3S web of conferences*, 373, 4013. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202337304013>
- Rust, R. T. (2020). The future of marketing. *International journal of research in marketing*, 37(1), 15-26. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2019.08.002>
- Schmidt, J. A. (2022). Pragmatism. *Cognitio : publicação anual do Centro de Estudos do Pragmatismo*, 23(1), e51310. <https://doi.org/10.23925/2316-5278.2022v23i1:e51310>
- Setkute, J., & Dibb, S. (2022). “Old boys' club”: Barriers to digital marketing in small B2B firms. *Industrial marketing management*, 102, 266-279. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.01.022>
- Slijepčević, M., Radojević, I., & Perić, N. (2020). Considering modern trends in digital marketing. *Marketing (Beograd)*, 51(1), 34-42. <https://doi.org/10.5937/markt2001034S>
- Suman, S., & Khan, B. A. (2022). Global Technology Trends and the Future of Digital Marketing. *Journal of information technology and economic development*, 12(2), 1-12.
- TENK (2019). Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Noudettu 15.4.2025 osoitteesta <https://tenk.fi/fi/hyva-tieteellinen-kaytanto>
- Tuomi, J., Sarajärvi, A., & Tammi. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi (Uudistettu laitos)*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

- Valli, R., Aarnos, E., Santalahti-kustannus, & PS-kustannus. (2018). Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalla tutkijalle (5., uudistettu painos.). PS-kustannus.
- Vilka, H. (2021). Näin onnistut opinnäytetyössä: Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. PS-kustannus, & Santalahti-kustannus.
- Wang, C., Kalra, A., Borcea, C., & Chen, Y. (2015). Revenue-Optimized Webpage Recommendation. <https://doi.org/10.1109/ICDMW.2015.215>
- Yu, N., & Kong, J. (2016). User experience with web browsing on small screens: Experimental investigations of mobile-page interface design and homepage design for news websites. Information sciences, 330, 427–443. <https://doi.org/10.1016/j.ins.2015.06.004>
- Zahay, D. (2015). Digital Marketing Management. Business Expert Press.

Liitteet

Liite 1. Kyselyn sähköpostiviesti



Dear Recipient,

We value your insights! To better understand the current digital marketing practices, challenges, and future needs of Metso's distributors, we invite you to participate in a short survey. Your feedback will help us explore opportunities for improved collaboration, particularly in joint digital marketing campaigns, and determine how Metso can better support your efforts.

Who should answer this survey?

- Marketing and sales teams, business development professionals, or anyone who wants their voice to be heard in our marketing efforts.
- Feel free to **forward this email** to the right person in your organization.

What the Survey Covers:

- Your current use of digital marketing channels (e.g., social media, email marketing, online advertising)
- Challenges in implementing digital marketing
- Future goals and expectations
- Support and resources needed for joint campaigns

Survey

🕒 It only takes about **5 minutes** to complete, and is open until 21.2. All responses will remain confidential

🎁 As a thank you, by participating in the survey, you'll have a chance to win a **Metso LEGO van!**



[Take the Survey](#)

Your input will directly contribute to identifying best practices and opportunities for growth in digital marketing collaboration. The insights gathered will also support Metso's DMO marketing support's Pauliina Hakala's thesis, helping shape recommendations for future strategies. Please note that neither your name nor your company's name will be shared in any external channels.

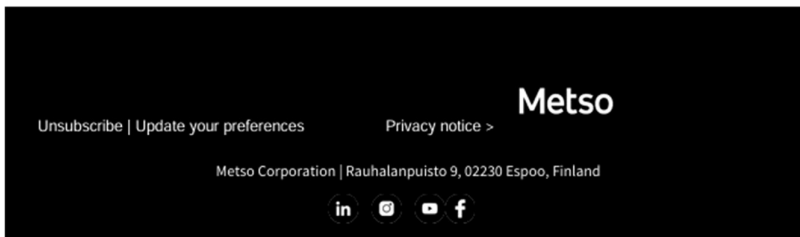
If you have any questions, feel free to reach out to Pauliina Hakala at



Thank you for your time and valuable input!

Best regards,

The Metso team



Liite 2. Kysely

Kiitos osallistumisestasi kyselyymme!

Tavoitteenamme on ymmärtää Metson jakelijoiden nykyisiä digitaalisen markkinoinnin käytäntöjä ja resursseja sekä tunnistaa tulevaisuuden kehitystarpeita. Antamasi palaute on arvokasta tukemme ja yhteistyön kehittämiseksi.

Kysely on jaettu neljään osaan:

Tietoja sinusta

Nykytila

Tulevaisuuden kehitystarpeet

Yhteistyöodotukset

Tietoja sinusta

- Yrityksen nimi
- Alue
- Kuinka monta vuotta olette toimineet Metson jakelijana
- Oma roolisi yrityksessä

Nykytila

- Kuinka aktiivisesti yrityksesi käyttää seuraavia digimarkkinointikanavia?
- Mitä työkaluja tai ohjelmistoja yrityksesi käyttää digimarkkinoinnin hallintaan?
- Kuinka paljon resursseja yrityksesi kohdentaa digimarkkinointiin?
- Kuinka paljon aikaa ja resursseja digimarkkinointiin käytetään?
- Mitkä ovat suurimmat haasteet, joita kohtaatte digimarkkinoinnin toteutuksessa?
- Kuinka tärkeänä pidät digimarkkinointia yrityksesi myynnin, asiakashankinnan ja asiakassuhteiden ylläpidon kannalta?
- Millaisia kokemuksia teillä on ollut aiemmista digimarkkinointikampanjoista – ovatko ne vastanneet odotuksianne?

Tulevaisuuden kehitystarpeet

- Miten näet digimarkkinoinnin roolin kehittyvän seuraavan 2–5 vuoden aikana?
- Mitkä ovat yrityksesi digimarkkinoinnin tavoitteet tulevaisuudessa?
- Millä osa-alueilla tarvitsette eniten tukea tai osaamisen kehittämistä?

- Millaista tukea tai resursseja odottaisit Metsolta yhteisiin digimarkkinointikampanjoihin?
- Mikä motivoisi sinua osallistumaan yhteiskampanjoihin?
- Mitkä ovat suurimmat esteet tai haasteet osallistumiselle tällaisiin kampanjoihin?
- Tarvitsetteko lisäkoulutusta tai tukea digimarkkinoinnin toteuttamiseen? Jos kyllä, millä osa-alueilla?
- Kuinka tärkeänä pidät yhteistyötä Metson kanssa markkinoinnin kehittämisessä? (1 = Ei lainkaan tärkeä, 5 = Erittäin tärkeä)
- Mikä on toiminut hyvin aiemmassa yhteistyössä Metson kanssa (jos sovellettavissa)?

Yhteistyöodotukset

- Miten koet Metson nykyisen tuen jakelijamarkkinointiin? (1 = Selvästi odotusten alapuolella, 5 = Selvästi odotusten yläpuolella)
- Mitä odotuksia sinulla on yhteisten kampanjoiden organisointiin liittyen?
- Mitä konkreettisia tavoitteita asettaisit yhteiselle digimarkkinointikampanjalle?
- Mitä ehdotuksia sinulla on digimarkkinointiyhteistyön kehittämiseksi Metson kanssa?
- Miten yrityksesi mittaa digimarkkinoinnin onnistumista?
- Miten yrityksesi digimarkkinointi vertautuu kilpailijoihin?
- Suosisitko täysin valmiiksi rakennettuja kampanjoita vai mukautettavia pohjia ja resursseja?

Liite 3. Teemahaastattelun runko

Nykyiset käytännöt ja kokemukset digimarkkinoinnista

- Kuinka tärkeänä pidät digimarkkinointia yrityksesi myynnin ja asiakashankinnan näkökulmasta?
- Mitä digimarkkinointikanavia käytätte tällä hetkellä ja miksi?
- Millaisia kokemuksia teillä on ollut aiemmista digimarkkinointikampanjoista? Ovatko ne vastanneet odotuksianne?

Odotukset ja tarpeet yhteistyölle Metson kanssa

- Miten koet Metson nykyisen tuen jakelijoiden markkinointitoimille?
- Millaisia tukia tai resursseja toivoisit Metsolta yhteisiin digimarkkinointikampanjoihin?
- Mikä motivoisi sinua sitoutumaan yhteisiin kampanjoihin? Esimerkiksi rahoitus, materiaalit, koulutus tai muu tuki?
- Mitkä ovat suurimmat esteet tai haasteet osallistua tällaisiin kampanjoihin?

Resurssit ja valmiudet digimarkkinointiin

- Millaisia resursseja (aikaa, osaamista, henkilöstöä) yrityksellänne on tällä hetkellä digimarkkinointiin?
- Koetko, että tarvitsette lisäkoulutusta tai tukea digimarkkinoinnin toteuttamiseen?
- Jos kyllä, millä osa-alueilla? Missä näet kehitysmahdollisuuksia ja tuloksentekokykyä?
- Kuinka tärkeänä pidät yhteistyötä Metson kanssa markkinointitoimien kehittämisessä?

Digimarkkinoinnin rooli ja tulevaisuus

- Miten näet digimarkkinoinnin roolin kehittyvän alallamme tulevina vuosina?
- Millaisia tuloksia odotat digimarkkinointikampanjoilta, esimerkiksi liidien tai myynnin osalta?
- Mitä konkreettisia tavoitteita asettaisit digimarkkinointikampanjalle?

Yhteistyön kehittäminen

- Miten Metso voisi parhaiten tukea jakelijoiden brändien ja tuotteiden näkyvyyttä?
- Mitä odotuksia sinulla on yhteisten kampanjoiden järjestämiseen liittyen?
- Mitä parannusehdotuksia sinulla on digimarkkinointiyhteistyön kehittämiseksi?