

VAASAN YLIOPISTO

Filosofinen tiedekunta

Viestinnän monialainen maisteriohjelma

Jasmin Penttinen

Yritysten kriisiviestintä ja maineenhallinta sosiaalisessa mediassa

Organisaatioiden viestinnän pro gradu -tutkielma

Vaasa 2016



## SISÄLLYS

|  |    |
|--|----|
| KUVAT  | 2  |
| KUVIOT   | 4  |
| TAULUKOT   | 4  |
| TIIVISTELMÄ  | 5  |
| 1 JOHDANTO   | 7  |
| 1.1 Tavoite  | 8  |
| 1.2 Aineisto   | 10 |
| 1.3 Menetelmä  | 16 |
| 1.4 Aiempi tutkimus  | 17 |
| 2 SOSIAALINEN MEDIA TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ  | 19 |
| 2.1 Sosiaalinen media  | 19 |
| 2.1.1 Sosiaalisen median sovellukset Facebook ja Twitter                       | 21 |
| 2.1.2 Yritykset sosiaalisessa mediassa   | 23 |
| 2.2 Kriisit ja kriisiviestintä sosiaalisessa mediassa                          | 26 |
| 2.2.1 Kriisien vaikutus yrityksen maineeseen                                   | 30 |
| 2.2.2 Maineen muodostuminen ja hallinta sosiaalisessa mediassa                 | 35 |
| 3 TYÖN MENETELMÄLLISET LÄHTÖKOHDAT   | 39 |
| 3.1 Kvalitatiivinen tapaustutkimus   | 39 |
| 3.2 Netnografinen tutkimus   | 40 |
| 4 ORGANISAATIOIDEN KOHTAAMIA JA AIHEUTTAMIA KRIISEJÄ<br>SOSIAALISESSA MEDIASSA | 45 |
| 4.1 Liiketoimintaan liittyvät tapaukset  | 45 |
| 4.1.1 Fiskars ja Arabian tehtaan myynti  | 46 |

|   |     |
|---|-----|
| 4.1.2 Nordea ja marraskuinen maksuhäiriö                                | 54  |
| 4.1.3 Posti ja työntekijöiden työnseisaus                               | 61  |
| 4.2 Mediasuhteisiin liittyvät tapaukset                                 | 69  |
| 4.2.1 Slush ja syyskuisen mielenilmauksen vastustaminen                 | 70  |
| 4.2.2 Veet ja epäonnistunut markkinointikampanja                        | 77  |
| 4.2.3 Volkswagen ja dieselmoottoreiden päästöhuijaus                    | 84  |
| 4.3 Yhteenveto  | 91  |
| <br>  |     |
| 5 PÄÄTÄNTÖ  | 97  |
| <br>  |     |
| LÄHTEET   | 100 |
| <br>  |     |
| LIITEET   | 106 |
| Liite 1. Nordean tilapäivitys 10.11.2015 klo: 12:03                     | 106 |
| Liite 2. Nordean tilapäivitys 10.11.2015 klo: 13:37                     | 106 |
| Liite 3. Postin tilapäivitys 20.11.2015 klo: 13:15                      | 107 |
| <br>  |     |
| KUVAT   |     |
| Kuva 1. 2.11.2015, 18:59, Kari R.                                       | 48  |
| Kuva 2. 2.11.2015, 17:16, Jarmo H.                                      | 49  |
| Kuva 3. 7.11.2015, 10:13, Jussi M.                                      | 49  |
| Kuva 4. 9.9.2011, 13:32, Tanja V.                                       | 50  |
| Kuva 5. 9.9.2015, 14:21, Anne V.  | 51  |
| Kuva 6. 9.9.2015, 14:21, Fiskars  | 51  |
| Kuva 7. Nordean ensimmäinen tapaukseen liittyvä tilapäivitys 10.11.2015 | 55  |
| Kuva 8. 10.11.2015, 10:16, Päivi T.                                     | 56  |
| Kuva 9. 10.11.2015, 12:21, Antti R.                                     | 56  |
| Kuva 10. 10.11.2015, 09:44, Hanna S.                                    | 57  |
| Kuva 11. 10.11.2015, 09:52, Nordea Suomi                                | 58  |
| Kuva 12. 10.11.2015, 11:51, Anu A.                                      | 59  |
| Kuva 13. 10.11.2015, 09:28, Ria L.                                      | 59  |
| Kuva 14. Postin tilapäivitys 19.11.2015                                 | 62  |

|   |    |
|---|----|
| Kuva 15. 4.12.2015, 10:48, Tea K.   | 64 |
| Kuva 16. 19.11.2015, 19:17, Anne R.   | 64 |
| Kuva 17. 19.11.2015, 14:42, Lasse V.; 19.11.2015, 14:59, Marika L.; 19.11.2015, 15:00, Lasse V.; 19.11.2015, 15:41, Riikka V.; 19.11., 16:36, Seppo S.; 19.11.2015, 21:36, Kimmo K. | 65 |
| Kuva 18. 23.11.2015, 09:54, Juha H.   | 66 |
| Kuva 19. 26.11.2015, 11:39, Timo K.   | 66 |
| Kuva 20. Slushin tilapäivitys 14.9.2015   | 71 |
| Kuva 21. 14.9.2015, 23:42, Samuli K.  | 73 |
| Kuva 22. 14.9.2015, 16:04, PAM ry   | 73 |
| Kuva 23. 14.9.2015, 23:21, ChristinaF.  | 74 |
| Kuva 24. 15.9.2015, 0:10, Elina U.  | 74 |
| Kuva 25. 15.9.2015, 06:34, Sari H.  | 75 |
| Kuva 26. 15.9.2015, 13:29, Matti P.   | 75 |
| Kuva 27. Veetin "Me Time"-kuva (Vapa Media)   | 78 |
| Kuva 28. Veetin tilapäivitys 3.9.2015   | 78 |
| Kuva 29. 3.9.2015, 17:38, Saara H.  | 80 |
| Kuva 30. 3.9.2015, 19:53, Veet Suomi  | 80 |
| Kuva 31. 3.9.2015, 18:16, Tuomas H.   | 81 |
| Kuva 32. 3.9.2015, 21:13, Olli S.   | 81 |
| Kuva 33. 4.9.2015, 00:30, Pauliina P.   | 82 |
| Kuva 34. 4.9.2015, 10:40, Jake P.   | 82 |
| Kuva 35. Volkswagenin tilapäivitys 11.10.2015   | 85 |
| Kuva 36. 11.10.2015, 08:14, Hannu S.  | 87 |
| Kuva 37. 11.10.2015, 07:35, Kristian F.   | 87 |
| Kuva 38. 11.10.2015, 19:54, Kati G.   | 88 |
| Kuva 39. 11.10.2015, 07:24, Arto S.   | 88 |
| Kuva 40. 4.10.2015, 13:59, Helena P.  | 89 |
| Kuva 41. 1.10.2015, 19:08, Antti T.   | 89 |

## KUVIOT

|  |    |
|--|----|
| Kuvio 1. Sosiaalisen median kriisien alkuperä ja tyypit (Sources and Types of Social Media Crises) (Coombs 2015: 24) | 29 |
| Kuvio 2. Maineen rakentuminen (Aula & Heinonen 2011: 13)   | 32 |
| Kuvio 3. Fiskarsin suosituimmat aihealueet   | 48 |
| Kuvio 4. Fiskarsin suosituimpien aihealueiden kommenttien sisältö  | 52 |
| Kuvio 5. Nordean suosituimmat aihealueet   | 56 |
| Kuvio 6. Nordean suosituimpien aihealueiden kommenttien sisältö  | 60 |
| Kuvio 7. Postin suosituimmat aihealueet  | 63 |
| Kuvio 8. Postin suosituimpien aihealueiden kommenttien sisältö   | 67 |
| Kuvio 9. Slushin suosituimmat aihealueet   | 72 |
| Kuvio 10. Slushin suosituimpien aihealuiden kommenttien sisältö  | 76 |
| Kuvio 11. Veetin suosituimmat aihealueet   | 79 |
| Kuvio 12. Veetin suosituimpien aihealuiden kommenttien sisältö   | 83 |
| Kuvio 13. Volkswagenin suosituimmat aihealueet   | 86 |
| Kuvio 14. Volkswagenin suosituimpien aihealueiden kommenttien sisältö  | 90 |

## TAULUKOT

|   |    |
|---|----|
| Taulukko 1. Aineiston määrä   | 12 |
| Taulukko 2. Aineiston jaottelu  | 13 |
| Taulukko 3. Aineiston määrä   | 14 |
| Taulukko 4. Netnografisen tutkimuksen eteneminen (Kozinets 2010: 61) suhteessa omaan tutkimukseen | 41 |

---

**VAASAN YLIOPISTO****Filosofinen tiedekunta**

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| <b>Tekijä:</b>                 | Jasmin Penttinen  |
| <b>Pro gradu -tutkielma:</b>   | Yritysten kriisiviestintä ja maineenhallinta sosiaalisessa mediassa |
| <b>Tutkinto:</b>               | Filosofian maisteri   |
| <b>Ohjelma:</b>                | Viestinnän monialainen maisteriohjelma                              |
| <b>Suuntautumisvaihtoehto:</b> | Organisaatioiden viestintä  |
| <b>Valmistumisvuosi:</b>       | 2016  |
| <b>Työn ohjaaja:</b>           | Tanja Sihvonen  |

---

**TIIVISTELMÄ:**

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten sosiaalinen media toimii yritysten viestinnässä ja maineenhallinnassa kriisitapauksien yhteydessä. Tutkimuksen aineistona oli kuusi organisaatiota ja niiden kohtaamat kriisit syksyn 2015 aikana. Kohdeorganisaatiot olivat Fiskars, Nordea, Posti, Slush, Veet (Reckitt Benckiser) ja Volkswagen. Keräsin aineiston eli kriiseihin liittyvät organisaatioiden Facebook-päivitykset, Facebook-kommentit, vierailijoiden julkaisut ja twiitit manuaalisesti organisaatioiden suomenkielisiltä tileiltä. Yhteensä päivityksiä, kommentteja ja twiittejä oli 976 kappaletta. Aineiston jaoin kahteen eri teemaan, jotka olivat teema 1, liiketoimintaan liittyvät tapaukset, ja teema 2, mediasuhteisiin liittyvät tapaukset.

Tutkimuksen menetelminä olivat kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tapaustutkimus, jossa hyödynsin netnografista lähestymistapaa. Tutkimukseni eteni aineiston läpikäymisellä, jonka jälkeen luokittelin kunkin organisaation saamat kommentit ja twiitit tiettyihin aihealueisiin. Aihealueiden sisältä etsin määrällisesti kolme suosituinta eli eniten kommentteja saanutta aihealuetta. Analyysissä tutkin suosituimpien aihealueiden kommenttien ja twiittien sisältöjä, tykkäysten ja jakojen lukumääriä sekä julkaisijoiden sukupuolijakaumaa ja organisaatioiden vastausaktiivisuutta.

Tutkimus osoitti, että liiketoimintaan liittyvissä tapauksissa organisaatiot vastasivat aktiivisemmin kuin mediasuhteisiin liittyvissä tapauksissa. Kaikki organisaatiot olivat aktiivisempia Facebookissa kuin Twitterissä. Sosiaalisessa mediassa on tyypillistä, että kommentit tulevat nopeasti ja sisältöjen jakaminen on helppoa. Yritysten voi tämän takia olla vaikeaa vaikuttaa sidosryhmien mielikuviin ja sitä kautta maineen muodostumiseen. Yritysten viestinnän epäonnistuminen sosiaalisessa mediassa voi kiinnittää myös yritysten kohderyhmän ulkopuolisten henkilöiden huomion. Kriisiviestintä sosiaalisessa mediassa on haastavaa, ja yritysten tulee seurata sosiaalista mediaa aktiivisesti ja reagoida tarvittaessa julkaistuihin kommentteihin. Yhtä tiettyä toimintastrategiaa ei ole löydettävissä, vaan toiminta riippuu aina tapauksesta.

---

**AVAINSANAT:** kriisiviestintä, maineenhallinta, maine, sosiaalinen media, Facebook, Twitter



## 1 JOHDANTO

Digitaalisen median nopea kehitys on vaikuttanut organisaatioiden viestintään. Perinteinen, yksisuuntaiseen viestintään pohjautuva media ei enää ole tehokkain viestintäkana-va, vaan nykyisin yrityksiltä odotetaan vuorovaikutteisuutta ja reagoitukykyä. Tällainen onnistuu sosiaalisessa mediassa, jossa yrityksillä on mahdollisuus viestiä ja osallistua keskusteluun sosiaalisen median käyttäjien kanssa. Sosiaalisessa mediassa tapahtuvalla viestinnällä voidaan vaikuttaa myös yrityksen maineeseen eli käyttäjien muodostamaan kuvaan ja kokemukseen yrityksestä. Tätä puoltaa alla oleva Pihan (2015) sitaatti, jossa todetaan informaalioiden tiedonlähteiden merkityksen kasvavan.

”Nykyisenä sosiaalisen median aikana maksetun mainonnan teho pienenee ja somekavereiden mielipiteiden merkitys kasvaa, oli sitten kyse yrityksen työnantaja- tai muusta maineesta.” (Piha 2015: 184)

Kuten mihin tahansa muuhunkin, sosiaalisen median käyttöön liittyy sekä etuja että haittoja. Aulan (2010: 44) mukaan etuja ovat yrityksen helppo löydettävyys, nopea ja laaja tiedon leviäminen, verkostoituminen ja palautteen saaminen. Haittapuolena on julkaistujen sisältöjen hallinta (Aula 2010: 45), sillä sosiaalisessa mediassa lähes kuka tahansa voi kommentoida mitä tahansa. Käyttäjillä on mahdollisuus itse hallita tiedon syntymistä ja leviämistä, eikä perinteisiä portinvartijoita ole (Coombs 2015: 18).

Maineesta ja siihen liittyvistä tekijöistä, kuten maineenhallinnasta, maineen menettämisestä ja maineeseen liittyvistä riskeistä keskustellaan ja tehdään tutkimusta aktiivisesti (Aula & Heinonen 2011: 11). Vaikka sosiaalisen median palveluiden käyttöönotto on helppoa, yrityksen maineen kannalta avoin internetissä tapahtuva viestintä ei ole ainoastaan hyvä asia. Kuluttajien kritiikkiin ja kysymyksiin vaaditaan avointa keskustelua, jotta yrityksestä kiinnostuneiden luottamus yritystä kohtaan säilyy (Tuominen 2013: 27–28). Tämä luo haasteita yritysten viestinnälle.

Maineeseen vaikuttavat yritysten kohtaamat kriisit ja niistä viestiminen. Kriiseille on tyypillistä, että ne yllättävät, uhkaavat ja edellyttävät nopeita toimenpiteitä (Lehtonen

2009: 449). Kriisit leviävät sosiaalisessa mediassa nopeasti. Sosiaalisen median käyttäjät voivat ehtiä käydä keskusteluja ennen kuin yritys itse ehtii edes reagoida tapahtuneeseen. Keskustelua voidaan käydä myös sellaisissa sosiaalisen median palveluissa, joihin yritys ei ole rekisteröitynyt. Käyttäjät hallitsevat itse keskustelun virtaa, minkä takia sosiaalinen media tarjoaa kriisiviestinnän suhteen erilaisen alustan verrattuna perinteiseen mediaan.

Yllä mainituista tekijöistä ja viestintäkulttuurin nykytilanteesta inspiroituneena tarkastelen tässä pro gradu -tutkielmassa, millaisia tilanteita yritykset kohtaavat sosiaalisen median aikakaudella kriisitapauksien yhteydessä. Asian läpikäyminen lisää ymmärrystä siitä, kuinka olennainen osa sosiaalinen media on nykyistä yritys- ja kriisiviestintää, ja kuinka tärkeää on huolehtia siitä, että viestintä sosiaalisessa mediassa toimii. Huono viestintä voi pilata maineen muodostumisen tai ylläpidon eteen tehdyn työn (Piha 2015: 172). Tutkimuksen tarkoituksena on auttaa yrityksiä kiinnittämään huomiota yritysten kohtaamiin kriisiviestinnän haasteisiin, jotta viestintä olisi tulevaisuudessa entistä sujuvampaa.

## 1.1 Tavoite

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten sosiaalinen media toimii osana yritysten viestintää ja maineenhallintaa kriisitapauksien yhteydessä. On ajankohtaista tutkia, kuinka yritykset toimivat sosiaalisen median ympäristössä, jossa niistä sekä niiden tuotteista ja palveluista voidaan käydä vapaasti erityyppisiä keskusteluja. Sosiaalinen media haastaa yritysviestinnän periaatteet kaksisuuntaisuuden ja moniarvoisen ympäristönsä takia. Aikaisemmin yritys- ja markkinointiviestintä saattoi olla lähinnä yksisuuntaista ylhäältä alaspäin suuntautuvaa viestintää, jossa web-suunnittelijoille tai medialle maksettiin halutun sisällön tai haluttujen artikkelien tuottamisesta. Sosiaalisessa mediassa yrityksen edustajat kohtaavat ihmiset ihmisinä yrityksen julkisivun takaa. (Jefferson & Tanton 2015: 18, 71) Tämän takia sosiaalinen media yritysten viestinnän näkökulmasta tarjoaa kiinnostavan tutkimuskohteen. Lisäksi sosiaalisen median viestinnälliset toimin-

taperiaatteet, kuten tiedon leviämisen nopeus, vuorovaikutteisuus ja verkottuneisuus, tulevat esiin kriisitilanteissa.

Tutkimuksen tavoitetta lähestyn seuraavien tutkimuskysymyksien avulla:

1. Millaisia mahdollisuuksia ja haasteita sosiaalinen media tuo yritysten kriisiviestinnälle?
2. Miten yritykset kohtaavat sosiaalisen median käyttäjät kriisin yhteydessä?
3. Miten tutkimuksessa määriteltyyn kahteen eri teemaan eli liiketoimintaan liittyvät ja mediasuhteisiin liittyvät tapaukset eroavat toisistaan?
4. Miten kommentoijien sukupuolijakauma näkyy yrityksen kohderyhmien tavoittamisessa ja asiakaspalvelussa?

Tutkimuksessani analysoin kuuden tapaustutkimuksen kautta, miten yritysten ja sosiaalisen median käyttäjien välinen keskustelu toimii kahdessa eri sosiaalisen median palvelussa. Kyseiset palvelut ovat Facebook ja Twitter. Tutkimuksen kannalta olennaisia käsitteitä ovat kriisi, kriisiviestintä, maine, maineenhallinta ja sosiaalinen media.

Kriisitilanteet aktivoivat ihmisiä ja herättävät keskustelua. Kriisitilanteet ovat normaalia poikkeavia tilanteita, ja ne kiinnittävät ihmisten huomion esimerkiksi yrityksiin, joista he eivät muuten olisi kiinnostuneet. Viestinnän asiantuntija Lilly Korpiolan (2011: 12) mukaan kriisit tulevat yllättäen, ja niille on tyypillistä epävarmuuden syntyminen. Lehtosen (2009: 44) mukaan kriisi voi käynnistää organisaatioon tai toimialaan liittyvän julkisen keskustelun, joka taas voi vaikuttaa yleisön ja muiden suhtautumiseen, ja siten vaikuttaa negatiivisesti organisaation toimintaan.

Kriisiviestintä tarkoittaa kriisistä tiedottamista ja viestimistä. Kriisiviestintä on tärkeää silloin, kun yritys kohtaa jonkin normaalioloista poikkeavan ja odottamattoman tilanteen. Kriisiviestintä sosiaalisessa mediassa antaa mahdollisuuden reaaliaikaiseen ja nopeasti päivittyvään viestintään, joka on kohdistettu suoraan esimerkiksi asiakkaille tai muille sidosryhmille. (Korpiola 2011: 13, 33)

Maine kuvaa yrityksen yleisösuhteiden käsityksiä, jotka muodostuvat kaikkien yrityksen kanssa tekemisissä olleiden ryhmien muodostamasta käsityksestä (Tuominen 2013: 64). Aulan ja Mantereen (2005: 31) mukaan maine leviää tarinoissa ja siihen liittyy positiivinen tai negatiivinen arvio kohteesta. Maine syntyy kohdetta tarkastelevien tulkinnoissa ja mielikuvissa. Maineenhallinnalla tarkoitetaan organisaation tavoitteellista toimintaa, jonka avulla se pyrkii hyvään maineeseen. (Aula & Mantere 2005: 22, 27) Tutkimuksessani tarkoitan maineella jokaisen omiin kokemuksiin perustuvia käsityksiä organisaatiosta, joita on myös jaettu muiden kanssa. Käsitykset voivat perustua esimerkiksi nykyisiin tuotteisiin tai palveluihin, tekoihin ja kuulopuheisiin.

Sosiaalinen media koostuu internetpohjaisista sovelluksista, joissa niiden käyttäjät voivat luoda ja jakaa tuottamaansa sisältöä (Kaplan & Haenlein 2010: 16). Coombs (2015: 18–19) määrittelee sosiaalisen median eräänlaiseksi kokoelmaksi, joka muodostuu erilaisista viestintäkanavista tai viestintätyökaluista. Viestintäkanavien yhteisiä piirteitä ovat osallistuminen, avoimuus, keskustelu, yhteisöllisyys ja yhdistettävyyys. Sosiaaliselle medialle ei ole kuitenkaan löydettävissä yhtä tiettyä ja pysyvää määritelmää sen jatkuvan kehityksen ja muutoksen takia.

Sosiaalinen media on yhä enenevässä määrin osana organisaatioiden viestintää, joten yritysten viestinnän tutkiminen sosiaalisessa mediassa kriisitilanteiden aikana tarjoaa yrityksille hyödyllistä tietoa. Kriisitilanteen hoitaminen mahdollisimman hyvin on tärkeää, sillä maineen menettäminen voi tapahtua nopeasti. Maine taas vaikuttaa suoraan yritysten liiketoimintaan.

## 1.2 Aineisto

Tämän tapaustutkimuksen aineistoksi olen valinnut kuusi organisaatiota, jotka ovat Fiskars, Nordea, Posti, Veet (Reckitt Benckiser), Volkswagen ja Slush. Tutkimuksen organisaatiot on valittu keskustelua herättäneiden kriisitapausten ja uutiskynnyksen ylittymisen perusteella. Tutkimuksessa uutiskynnyksen ylittyminen tarkoittaa Helsingin Sano-

miin tai MTV3:n artikkeliin pääsyä. Kaikki tapauksiin liittyvät kriisit ovat olleet esillä vuoden 2015 syksyn aikana.

Keräsin tutkimuksen aineiston manuaalisesti. Aineisto koostuu organisaatioiden suomenkielisistä Facebook- ja Twitter-tileiltä keräämistäni kriiseihin liittyvistä päivityksistä, vierailijoiden julkaisuista, kommentista ja twiiteistä. Manuaalinen aineiston keräys tarkoittaa aineiston siirtämistä ja tallentamista esimerkiksi tekstinkäsittelyohjelmaan (Laaksonen, Matikainen & Tikka 2013b: 203). Esittelen analyysissä kohdeorganisaatioiden kriiseihin liittyviä Facebook-päivityksien kuvakaappauksia. Mikäli yritys on päivittänyt enemmän kuin yhden tapaukseen liittyvän päivityksen, niin loput päivityksistä löytyvät tutkielman liitteistä.

Valitut organisaatiot ovat eri toimialoilta ja niillä kaikilla on eri visiot. Erilaisia tapauksia tutkimalla saa mahdollisimman laajan yleiskuvan tutkittavasta aiheesta. Tapauksia yhdistää tapahtumien ajankohta ja se, että niitä kaikkia on käsitelty sosiaalisessa mediassa. Slush tuo mielenkiintoisen lisän voittoa tavoittelemattomana organisaationa, mutta Slushin järjestämät start up -konferenssit ovat kuitenkin yritysmaailman ilmiö. Esittelen valittuja organisaatioita myöhemmin lyhyesti analyysiluvun 4 yhteydessä. Tapaukset organisaatioiden osalta ovat taulukossa 1.

Aineiston rajaamiseksi olen ottanut mukaan ainoastaan suomenkielisiä Facebook-kommenteja ja vierailijoiden julkaisuja. Twitterin osalta rajasin aineistoa keskittymällä organisaatioiden tileillä olleisiin tapauksia käsitteleviin twiitteihin. Sosiaalisen median aineistoani taustoittavat Helsingin Sanomissa julkaistut verkkolehden lehtiartikkelit sekä yritysten kotisivut ja vuosikertomukset. Aineistooni olen kerännyt sellaiset kommentit, joissa mielestäni viitataan selkeästi valittuihin tapauksiin. Tällaisia ovat tapauksiin liittyvien organisaatioiden päivitysten alle tulleet käyttäjien julkaisemat kommentit sekä vierailijoiden julkaisut, joissa kirjoitetaan sisällöllisesti selkeästi kyseessä olevasta tapauksesta tai julkaisut, jossa mainitaan jokin tapaukseen liittyvä sana, kuten Postin tapauksessa sana lakko tai työnseisaus.

**Taulukko 1.** Tutkimuksen kohdeorganisaatiot ja tapaukset

| <b>Organisaatio</b>      | <b>Ajankohta</b>      | <b>Tapaus</b>   |
|--------------------------|-----------------------|---|
| Fiskars                  | 9.9.2015              | Helsingin Arabian keramiikkatehtaan myyminen. Lehdistötiedotteessa mainittiin Fiskarsin suunnittelevan tuotannon siirtämistä vuoden 2016 aikana ulkomaille (Fiskars 2015a). Fiskars on yksi vahvasti suomalaisuuteen liitetyistä brändeistä, joten tuotannon siirtäminen ulkomaille ei enää tue ajatusta suomalaisuudesta.  |
| Nordea                   | 10.11.2015            | Pankkipalveluiden maksuhäiriöt. Marraskuinen Nordean maksuliikenteen tekninen häiriö vaikeutti maksujen saapumista asiakkaiden tileille. Häiriö kesti päivän ja iltapäivällä Nordea oli saanut kaikki maksut kirjattua (Eloranta 2015). Pankkipalveluiden häiriöt vaikuttivat Nordean asiakkaiden arkipäiväiseen elämään.   |
| Posti                    | 19.11.–<br>30.11.2015 | Työtaistelu vuokratyöntekijöiden käytöstä. Postin työtaistelu alkoi Uusimaalta. Syynä oli vuokratyöntekijöiden käyttö Postin palvelussa. Sopu syntyi 30.11.2015, jolloin palvelut palasivat normaaleiksi ja työtaistelun aiheuttamaa ruuhkaa alettiin purkaa. Postin työtaistelu aiheutti ongelmia postin jakelussa ja pakettien toimitamisessa. (Lassila 2015)   |
| Slush                    | 14.9.2015             | Aikomus syyskuisen suurmielenilmauksen vastustamisesta. Suomessa järjestettiin 18.9.2015 poliittinen suurmielenilmaus, jota vastaan Slush-yhteisö oli suunnitellut vastatoimia. Toimitusjohtaja kuitenkin kielsi suunnittelun, vaikka oli siitä itse julkisesti kirjoittanut Facebookiin. (Kempainen & Pullinen 2015) Tapaus herätti keskustelua poliittisesta vastakkainasettelusta.   |
| Veet (Reckitt Benckiser) | 2.9.2015              | Epäonnistunut markkinointikampanja Facebookissa. Veet julkaisi Facebookissa ”Me Time”- kuvan (ks. kuva 27), jonka seurauksena käyttäjät innostuivat lähettämään erilaisia sarkastisia kommentteja. Kommentit olivat Veetin mukaan epäasiallisia, joten se päätyi poistamaan kuvan sekä kaikki siihen tulleet kommentit. (Taskinen 2015) Veetin suorittama päivityksen poistaminen aiheutti keskustelua yrityksen epäonnistuneesta markkinoinnista ja sensuurista. |
| Volkswagen               | 18.9.2015             | Volkswagen-autojen dieselmootoreiden päästöhuijaus. Tieto päästöhuijauksesta eli päästömittauksessa aktivoituvan huijausohjelmiston asentamisesta autojen dieselmootoreihin julkistettiin 18.9.2015, jonka jälkeen 28.9.2015 ilmeni, että huijaus koskettaa myös joitain Suomessa olevia autoja. (Sippola 2015) Päästöhuijaus kosketti Volkswagenin omistajia ja herätti keskustelua muun muassa korjauskustannuksista.   |

Tutkimukseni aineisto on kerätty 3.12.–15.12.2015, sillä kaikki kriisit ovat olleet esillä ennen joulukuuta. Olen selannut organisaatioiden päivityksiä, kommentteja ja twiittejä ajallisesti taaksepäin ja kerännyt aineistoa eli ottanut näyttökuvia kaikista tapauksiin liittyvistä julkaisuista. Tapauksiin ei ole tullut kuin satunnaisia kommentteja 15.12.2015 jälkeen, joten kyseinen päivämäärä valikoitui viimeiseksi aineistonkeruupäiväksi.

Aineistoni kohdalla täytyy huomioida, että tykkäysten, jakojen ja kommenttien lukumäärät ovat voineet muuttua keräysajan jälkeen. Käytän aineistoesimerkkeinä niitä näyttökuvia, jotka olen edellä mainitun keräysajan sisällä ottanut. Facebookiin on tullut uudistuksia helmikuussa 2016, joten nykyisin Facebookissa voi tykkäysten lisäksi reagoida myös tunnetiloilla (ihastu, haha, vau, surullinen, vihainen). Näitä en kuitenkaan tule tässä tutkimuksessa käsittelemään, sillä uudistus on tehty aineiston keräysajan jälkeen.

Aineiston jaan kahteen eri teemaan taulukon 2 mukaisesti. Teemojen avulla vertailen esimerkiksi sitä, onko organisaatio halukkaampi hoitamaan viestintää sosiaalisessa mediassa, jos kriisi liittyy suoraan liiketoimintaan eli teemaan 1 tai mediasuhteisiin eli teemaan 2.

### **Taulukko 2.** Aineiston jaottelu

| <b>Teema 1</b><br><b>Liiketoimintaan liittyvät tapaukset</b> | <b>Teema 2</b><br><b>Mediasuhteisiin liittyvät tapaukset</b> |
|--|--|
| Fiskars<br>Nordea<br>Posti                                   | Slush<br>Veet (Reckitt & Benckiser)<br>Volkswagen            |

Ensimmäiseen teemaan kuuluvat tapaukset, joissa keskustelu on herännyt organisaatiosta itsestään. Tämä tarkoittaa sitä, että teemaan 1 liittyvät tapaukset koskettavat suoraan organisaation liiketoimintaa. Fiskarsin tapauksessa tämä tarkoittaa keramiikkatehtaan myymistä ulkomaille, Nordean kohdalla maksutoimintojen häiriöitä ja Postin kohdalla työntekijöiden työnseisausta. Toiseen teemaan kuuluvat tapaukset, joissa keskustelu on noussut kohusta, joka liittyy organisaatioon, sen tuotteisiin tai palveluihin. Kriisi kohdistuu mediasuhteisiin ja niiden hoitamiseen. Slushin tapauksessa kohu tarkoittaa sen

tekemää ehdotusta syyskuisen mielenosoituksen vastustamisesta, Veetin kohdalla epäonnistunutta markkinointikampanjaa ja Volkswagenin tapauksessa päästöskandaalia.

Taulukosta 3 ilmenee tutkimuksessa käytetyn aineiston määrä. Ensimmäisessä sarakkeessa on organisaatio ja jokaisen sarakkeen kohdalla on yksi vaakarivi, josta käy ilmi, kuinka monta Facebook-päivitystä (Fb-päivitykset), Facebook-komenttia (Fb-kommentit), vierailijoiden julkaisua ja twiittiä kuhunkin tapaukseen liittyy. Kokonaisuudessaan Facebookissa olevia organisaatioiden tekemiä päivityksiä on yhteensä 8 kappaletta, Facebook-kommenteja 483 kappaletta, vierailijoiden julkaisuja 437 kappaletta ja twiittejä 48 kappaletta. Tapausten joukosta eniten kommentteja on julkaistu Nordean maksuhäiriöstä, Postin työnseisauksesta ja Volkswagenin päästöhuujauksesta.

### Taulukko 3. Aineiston määrä

| Yritys/organisaatio     | Fb-päivitykset | Fb-kommentit | Vierailijoiden julkaisut | Twiitit |
|-------------------------|----------------|--------------|--------------------------|---------|
| Fiskars                 | 0              | 0            | 31                       | 0       |
| Nordea                  | 3              | 197          | 43                       | 3       |
| Posti                   | 2              | 43           | 257                      | 32      |
| Slush                   | 1              | 40           | 34                       | 1       |
| Veet (Reckitt Benkiser) | 1              | 68           | 54                       | 0       |
| Volkswagen              | 1              | 135          | 18                       | 12      |
| Yhteensä                | 8              | 483          | 437                      | 48      |

Taulukosta 3 ilmenee, että suomalainen Fiskars, joka valmistaa kodin, puutarhan ja ulkoilun tuotteita, ei ole tehnyt yhtään tilapäivitystä Arabian tehtaan myynnistä. Yritys ei ole myöskään ottanut asiaa esille Twitter-tilillään. Sosiaalisessa mediassa Fiskars on rekisteröityneenä Facebookissa, Twitterissä, YouTubeissa, Pinterestissä, Instagramissa ja LinkedInissä. Lisäksi Fiskarsilla on konserniviestinnän yksikkö, joka hoitaa PR-toiminnan (*Public Relations*), markkinoinnin ja viestinnän (Fiskars 2013).

Pohjoismainen Nordea-pankki on päivittänyt saman päivän aikana kolme eri päivitystä, joissa se tiedottaa maksuhäiriöiden etenemisestä. Nordea on myös twiitannut kolme twiittiä tapauksesta. Nordean viestintää Suomessa hoitavat viestintäjohtaja, lehdistö-

päällikkö ja tiedottaja. Nordea on sosiaalisessa mediassa rekisteröityneenä Twitterissä, YouTubessa, Slidesharessa, Flickrssä ja Facebookissa. (Nordea 2016)

Suomalainen postipalveluita tarjoava Posti on tehnyt kaksi Facebook-päivitystä, joissa se tiedottaa työnseisauksen vaikutuksista. Twitter-tilillä on yhteensä 32 twiittiä, jotka käsittelevät tapausta. Postilla on viestinnän yksikkö, jossa hoidetaan viestintää, sidoryhmäsuhteita, mediasuhteita, asiakasviestintää ja tiedottamista. Sosiaalisen median palveluista Postilla on tili Twitterissä, LinkedInissä, Facebookissa ja Instagramissa. (Posti 2016)

Suomalainen Slush suunnittelee teknologia- ja start up -konferensseja. Slush on tehnyt tapauksesta yhden pahoittelevan päivityksen Facebookiin, jonka se kopioinut sanatar-kasti myös Twitteriin. Slushilla on yksi viestinnästä vastaava henkilö. Slush on rekisteröityneenä Facebookiin, Instagramiin, Twitteriin ja YouTubeen. (Slush 2016)

Veet on englantilaisen Reckitt & Benckiserin omistama ihokarvanpoistotuotteiden tuotemerkki (Reckitt Benckiser 2016). Veet on kirjoittanut kuvapäivityksen poistamisesta yhden tiedottavan tilapäivityksen Facebookiin. Suomen maakohtaisella Veetillä ei ole lainkaan Twitter-tiliä käytössään. Sosiaalisen median palveluista Veet on Facebookissa ja Youtubessa (Veet 2016).

Saksalainen autonvalmistaja Volkswagen on julkaissut yhden pahoittelevan tilapäivityksen Facebookiin dieselmootoreihin liittyvästä päästökohusta. Twitterissä aihetta käsitteleviä twiittejä on 16 kappaletta. Volkswagen on myös vastannut joihinkin kysymyksiä sisältäviin twiitteihin. Volkswagenilla on tilit Facebookissa, Twitterissä ja LinkedInissä (Volkswagen 2016).

Aineistooni kuuluu siis kuuden eri organisaation tekemät kriiseihin liittyvät Facebook-päivitykset ja niihin tulleet kommentit sekä vierailijoiden julkaisut ja Twitterin osalta organisaatioiden kriiseihin liittyvät twiitit. Kaiken kaikkiaan näitä on yhteensä 976 kappaletta.

### 1.3 Menetelmä

Tutkimukseni on pääasiassa kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Havainnollistan sosiaalisen median toimintaa ja haasteita valitsemieni organisaatioiden ja niihin liittyvien keskustelua herättäneiden kriisitapauksien kautta analysoimalla kommenttien ja twiittien sisältöjä organisaatioiden näkökulmasta. Tutkimuksessani käytän myös kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta aineiston käsittelyn ja havainnollistamisen tukena. Tämä tarkoittaa sitä, että olen prosentuaalisesti laskenut positiivisten, negatiivisten ja neutraalien kommenttien lukumääriä. Prosenttiosuuksien avulla määrien vertailu on mahdollista, sillä jokaisen tapauksen kohdalla aineisto on määrällisesti erilainen.

Tutkimukseni etenee netnografisen eli virtuaalisen etnografisen lähestymistavan mukaan. Etnografinen tutkimus tarkoittaa antropologista lähestymistapaa (Kozinets 2010: 58–60). Hinen (2015: 5) mukaan etnografiaa tarvitaan, jotta ymmärtäisimme mitä ympärillämme tapahtuu. Tutkija on ikään kuin osallisena tutkimusprosessissa tutkimuskentällä keräämällä aineistoa ja tulkitsemalla tuloksia. (Hine 2015: 19, 29) Netnografia ei varsinaisesti ole yksittäinen tutkimusmenetelmä, vaan enemmänkin tapa tehdä tutkimusta. Netnografisessa tutkimuksessa käytetään aineistona tietokonevälitteistä viestintää ja tutkitaan internetissä tapahtuvaa vuorovaikutusta.

Kozinetsin (2010: 7) mukaan netnografiassa on tyypillistä tutkia kulttuurin alkuperää ja yhteisöjä tietoverkoissa. Internetissä olevista yhteisöistä voidaan olettaa, etteivät yhteisön jäsenet ole koskaan tavanneet fyysisesti. Omassa tutkimuksessani ei varsinaisesti ole olemassa pysyvää yhteisöä, mutta käsittelen yhteisön käyttäjien hetkellisenä ryhmittymisenä tapauksien yhteydessä. Analysoin jokaisen tapauksen kohdalla sosiaalisen median käyttäjien tekemiä julkaisuja, ikään kuin tietyn yhteisön julkaisuina. Käyttäjät kommentoivat Facebookissa ja Twitterissä sen sijaan, että lähestyisivät organisaatioita henkilökohtaisesti esimerkiksi lähettämällä sähköpostia. Julkisen keskustelun takana voi olla toiveena saman mielipiteen etsiminen. Käyttäjät ovat osana ryhmää, joka keskustelee samasta aiheesta ja sen kautta he kokevat hetkellisen tunteen yhteisöstä, joka ei ole pitkäkestoinen, ja johon käyttäjät eivät palaa enää uudestaan. Tutkimukseni aineiston kommentit eivät ole yksittäisiä ja irrallisia, vaan ne liittyvät toisiinsa.

Tutkimukseni alkaa aineiston keräämisellä. Analysoin kommenttien ja twiitten sisältöjä ja luokittelen niitä aihealueisiin. Tämän jälkeen lasken määrällisesti, mitkä ovat kunkin tapauksen kolme suosituinta aihealuetta. Näistä aihealueista nostan valittuja esimerkkejä tarkempaan käsittelyyn. Analyysissä tutkin sitä, ovatko kommentit sisällöltään positiivisia, negatiivisia tai neutraaleja ja onko organisaatio vastannut tai osallistunut keskusteluun. Otan analyysissäni esille kommenttien saaman tykkäysten lukumäärän ja pohdin myös kommenttien kirjoittajien sukupuolijakaumaa, jonka avulla selvitän yrityksen kohderyhmän tavoittamista. Kiinnitän huomiota yritysten edustajien kirjoittamiin vastauskommentteihin, ja siihen kumpaa sukupuolta kirjoittajat edustavat. Tutkimukseni menetelmää ja vaiheittaista etenemistä kuvaan myöhemmin menetelmäluvun 3 yhteydessä.

#### 1.4 Aiempi tutkimus

Aiempaa tutkimusta yritysten maineesta sosiaalisessa mediassa löytyy sekä kotimaiselta että kansainväliseltä kentältä. Dekayn (2010: 289) negatiivisia Facebook-kommentteja käsittelevässä tutkimuksessa selvisi, että 79 prosenttia yrityksistä käytti jonkinlaista sosiaalisen median kanavaa viestintävälineenä. Tutkimuksen tuloksista ilmeni, että enimmäkseen suuret yritykset sensuroivat tai olivat välittämättä kriittisestä palautteesta. Dekay (2010) on tutkimuksessaan määritellyt Facebook-seinälle tulleet yrityksen kanalta negatiiviset ja positiiviset kommentit. Näitä määritelmiä hyödynnän soveltuvin osin myös omassa tutkimuksessani. Lisäksi Dekay (2010) on laskenut sellaisten negatiivisten kommenttien prosentiosuudet, joihin yritys on vastannut.

Kotimaisen tutkimuksen osalta yritysten ja organisaatioiden mainetta sosiaalisessa mediassa on tutkinut esimerkiksi Aula (2010), joka on tutkimuksessaan käsitellyt kolmen tapauksen kautta sitä, kuinka sosiaalisen median palveluihin sisältyy riskejä viestien levitessä nopeasti. Tutkimuksessa käsitellään neljää eri strategiaa, joita kriisin sattuessa yritys voi vaihtoehtoisesti soveltaa. (Aula 2010: 43–48).

Champoux, Durgee ja McGlynn (2012: 22–30) ovat tutkineet Nestlen Facebook-sivuja, kun sen vastustajat alkoivat antaa negatiivista palautetta yritykselle vuonna 2010. Nestle

poisti seinältään vastustajien viestit sekä vastasi alentuvaan ja epäkohteliaaseen sävyyn, joka tahraisi Nestlen maineen välittömästi. Haighin ja Wigleyn (2015: 64) yritysviestintään liittyvässä tutkimuksessa tarkastellaan, kuinka käyttäjien luoma sisältö vaikuttaa sidosryhmiin. Tutkimuksessa keskitytään erityisesti siihen, kuinka negatiiviset käyttäjien luomat Facebook-päivitykset vaikuttavat muun muassa asenteisiin organisaatiota kohtaan ja organisaation maineeseen sekä siihen, kuinka vastaiskut negatiivisiin päivityksiin vaikuttavat sidosryhmiin. Tuloksista ilmeni, että oletukset yrityksen PR:stä ja yhteiskuntavastuusta huononivat, kun sidosryhmät lukivat negatiivista sisältöä. Nämä tutkimukset innoittivat omassa tutkimuksessani keskittymään kommenttien sisältöjen tutkimiseen ja siihen, miten yritysten edustajat vastaavat sosiaalisen median kommentteihin.

European Communication Monitor (ECM) -tutkimuksessa on tutkittu viittä eri avaintekijää, jotka ovat viestinnän asiantuntijoiden henkilökohtaiset ominaisuudet, organisaation ominaisuudet, viestintätoimintojen ominaisuudet ja nykyinen tilanne. ECM-tutkimus on toteutettu viestinnän ammattilaisten kanssa 41:ssä eri Euroopan maassa. (ECM 2015: 8–15) ECM-tutkimuksessa selvitettiin tehokkainta tapaa sitoutua sidosryhmiin. Tutkimuksen mukaan kasvokkain tapahtuva viestintä oli 90,7 prosentin mukaan tehokkainta, kun taas 56,2 prosentin mukaan sosiaalisessa mediassa tapahtuva viestintä on tehokas keino sitoutua sidosryhmiin. Sosiaalisen median käyttöä pidetään siis tehottomampana kuin kasvokkain tapahtuvaa viestintää. (ECM 2015: 60) Yli puolet tutkimukseen vastanneista piti kuitenkin sosiaalista mediaa tehokkaana keinona sitoutua sidosryhmiin, joten sosiaalisen median käyttöä yritysten viestinnässä on relevanttia tutkia. Lisäksi lähes 80 prosenttia tutkimukseen osallistuneista piti viestintää positiivisena vaikuttajana yrityksen maineeseen.

Aiemmat tutkimukset osoittavat, että maineen voi menettää nopeasti sosiaalisessa mediassa varsinkin sensuroimalla ja poistamalla kommentteja. Käyttäjien tuottamalla sisällöllä on vaikutusta sidosryhmien käsityksiin yrityksestä. Oma tutkimukseni tuo uutta näkökulmaa aiempiin tutkimuksiin erilaisella lähestymistavalla. Lähestyn aihetta organisaation kannalta tutkimalla käyttäjien sekä organisaatioiden kommentteja. Tämän lisäksi tutkin kommentoijien sukupuolijakaumaa ja kohderyhmän tavoittamista.

## 2 SOSIAALINEN MEDIA TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ

Sosiaalisesta mediasta on tullut perustavanlaatuinen ja laajalle levinnyt osa organisaatioiden ja ihmisten välistä viestintää (Hart 2011: 114). Tämän luvun tarkoituksena on avata sosiaalisen median määritelmää alaluvussa 2.1. ja tarkastella tutkimuksen kannalta kahden olennaisen sovelluksen eli Facebookin ja Twitterin alkuperiä sekä ominaisuuksia organisaatioiden viestinnän näkökulmasta.

Alaluvussa 2.2 pohdin yrityksen mainetta. Kriisit ja niiden hallinta liittyvät olennaisesti yrityksen maineeseen; hyvämaineinen yritys voi selvitä kriisistä paremmin kuin huonomaineinen, sillä kerran saavutettu hyvä maine kestää paremmin yritykseen kohdistuvan negatiivisen julkisuuden ja maineeseen vaikuttavat kolhut. Luvussa käsitelen myös erityyppisiä kriisejä, joita yritys voi kohdata sosiaalisessa mediassa toimiessaan.

### 2.1 Sosiaalinen media

Sosiaalinen media on tämän tutkimuksen verkkoviestintäympäristö, joten on tärkeää avata käsitteen sisältöä ja ymmärtää sosiaalisen median lähtökohtia ja toimintalogiikkaa ennen pureutumista organisaatioiden toimintaan ja viestintään sosiaalisessa mediassa. Sosiaaliselle medialle ei ole löydettävissä yhtä ainoaa määritelmää, vaan määritelmät vaihtelevat tutkijasta riippuen.

Sosiaalisen median käsite on syntynyt alun perin kuvaamaan internetissä olevia verkkopalveluita ja -ympäristöjä. Suomessa käsitettä sosiaalinen media alettiin käyttää noin vuonna 2005, ja Helsingin Sanomissa käsite esiintyi ensimmäistä kertaa 2.4.2007. Käsitteen sosiaalinen media juuret eivät ole tieteellisessä keskustelussa, vaan lähtökohtana on kuvata ja nimetä verkkoympäristöjä käytännön toiminnan alustointa. Käsitteen ja ilmiön taustalla vaikuttaa vahvasti myös kaupallisuus. (Laaksonen, Matikainen & Tikka 2013a: 16)

Eri tutkijat ovat määritelleet sosiaalista mediaa eri tavoin. Kaplanin ja Haenleinin (2010: 64) mukaan sosiaalinen media on aktiivinen ja nopeasti muuttuva internetissä oleva alusta (*platform*). Safkon (2012: 4) mukaan termi sosiaalinen viittaa ihmisten vaistonvaraisiin tarpeisiin olla vuorovaikutuksessa toisten ihmisten kanssa. Media taas viittaa terminä siihen teknologiaan, jota ihmiset käyttävät pitääkseen yhteyttä toisiinsa.

Kaplanin ja Haenleinin (2010: 61) tutkimuksessa ilmenee sosiaalisen median tarkoittavan joukkoa internetpohjaisia sovelluksia, joissa voidaan luoda ja jakaa käyttäjien tuottamaa sisältöä. Laaksonen, Matikainen ja Tikka (2013a: 13) määrittelevät sosiaalisen median internetin käyttäjien merkitystä ja valtaa korostavana kulttuurisena muutoksena. Pöngän (2014: 34–35) mukaan sosiaalisella medialla voidaan viitata yläkäsitteenä mihin tahansa verkkopalveluun, jossa voi jakaa sisältöä ja käyttäjät voivat viestiä keskenään. Suomisen (2013: 17) tutkimuksessa sosiaalinen media tarkoittaa tietyn aikakauden digitaalista verkkoviestintää, jossa viestintä on multimodaalista eli tapahtuu moniulotteisesti esimerkiksi kuvien, tekstien ja linkkien kautta. Sosiaalinen media perustuu kansainväliin suosikkipalveluihin, joissa käyttäjät jakavat sisältöä ja rakentavat sekä ylläpitävät verkostoja ja yhteisöjä. Coombs (2015: 19) korostaa määritelmässään sosiaalisen median käyttäjälähtöisyyttä.

Kaplan ja Haenlein (2010: 62) jaottelevat sosiaalisen median kuuteen eri tyyppiin, joita ovat yhteistuotantopalvelut, blogit, sisältöjen jakamiseen keskittyvät alustat, sosiaaliset verkostoitumispalvelut, virtuaaliset pelimaailmat ja virtuaaliset sosiaaliset maailmat. Sosiaalisissa verkostoitumispalveluissa, kuten Facebookissa, yritykset käyttävät sosiaalisia verkostoitumissivustoja tukemaan ja luomaan brändiin liittyviä yhteisöjä tai tekemään markkinointitutkimusta. (Kaplan & Haenlein 2010: 63–64) Fuchsin ja Trottierin (2015:113) mukaan sosiaalinen media kuvaa tietoa, viestintää, yhteisöllisyyttä ja yhteistoiminnallisia piirteitä.

Omassa tutkimuksessani hyödynnän aiemmin esittelemieni tutkijoiden määritelmiä, joissa esiintyy tutkimukseni kannalta olennaisia piirteitä eli osallistuminen, avoimuus ja keskustelu sekä käyttäjien tuottama ja jakama sisältö. Keskeisessä osassa on myös yh-

teisöllisyys, sillä tutkin käyttäjien hetkittäistä ryhmäytymistä ja yhteisön muodostamista sekä käyttäjien vuorovaikutusta yritysten kanssa.

### 2.1.1 Sosiaalisen median sovellukset Facebook ja Twitter

Olen valinnut tutkimukseeni yritysten suomenkieliset Facebook- ja Twitter-tilit. Valintaan vaikutti suurimmaksi osaksi palveluiden suosio. Statistan (2016) tilastoista ilmenee, että Facebook on käyttäjämäärältään suurin sosiaalisen median palvelu. Lisäksi PR-toiminnan ammattilaiset ovat raportoineet, että Facebook on tärkein uudenlainen tiedonvälityskanava, joka korvaa myös hakukonemarkkinoinnin (McCorkindale & DiStaso 2015: 506).

Twitter on myös yksi suosituimmista sosiaalisen median palveluista. Safkon (2012: 291) mukaan se on suosituin mikroblogipalvelu. Tutkimukseni kannalta Twitter ja Facebook ovat kiinnostavia, koska tutkin organisaatioiden päivityksiä ja käyttäjien kirjoittamia kommentteja. Lisäksi valintaan vaikutti, missä palveluissa valitsemani kohdeorganisaatiot ovat rekisteröityneenä. Valitsemillani organisaatiolla, lukuun ottamatta Reckitt & Benckiserin tuotemerkki Veetiä, on sekä Facebook-että Twitter-tili. Lisäksi Facebook ja Twitter ovat toiminnoiltaan melko samankaltaisia, kuten esimerkiksi tilapäivitysten tekeminen ja twiittaaminen muistuttavat toisiaan. Sosiaalisen median asiantuntija Harto Pönkä (2014: 85) toteaaakin, että Facebook on kopioinut monia toimintoja Twitteristä.

Facebook on Mark Zuckerbergin luoma sosiaalisen median palvelu (Kaplan & Haenlein 2010: 63). Facebook on tällä hetkellä maailmanlaajuisesti suosituin sosiaalisen median palvelu, jonka toiminta perustuu käyttäjien tuottamaan sisältöön. Facebook perustettiin vuonna 2004, jolloin se oli aluksi tarkoitettu ainoastaan Harvardin yliopiston opiskelijoille. Tämän jälkeen sen käyttö avattiin myös muille yhdysvaltalaisille yliopistoille. Vuonna 2006 sovellus avattiin maailmanlaajuisesti kaikille yli 13-vuotiaille, minkä jälkeen käyttäjämäärät nousivat räjähdysmäisesti. (Pönkä 2014: 84–85) Vuoden 2016 heinäkuussa Facebookilla oli maailmanlaajuisesti noin 1,59 miljardia kuukausittain aktiivista käyttäjää (Statista 2016).

Facebookissa käyttäjillä on henkilökohtaiset profiilisivut. Tärkeimpiä ominaisuuksia ovat kontaktien tekeminen ja käyttäjän haluamien julkaisujen seuraaminen. Julkaisuja voi seurata Facebookin etusivulla olevasta uutisvirrasta. Facebook ei näytä kaikkia julkaisuja uutisvirrassa, vaan se valitsee julkaisuista algoritmin avulla käyttäjää todennäköisimmin kiinnostavaa sisältöä. Käyttäjä voi tehdä tilapäivityksen Facebookin omalle profiilisivulle eli Facebook-seinälle. (Pönkä 2014: 84–85) Tilapäivitys voi sisältää esimerkiksi tekstiä, kuvia, hymiöitä, videoita ja emojeja.

Twitter on laajalle levinnyt mikroblogipalvelu, jota isot, keskikokoiset ja suuret yritykset ovat osittain alkaneet käyttää markkinoinnissa, PR-toiminnassa, viestinnässä sekä asiakaspalvelussa. Twitteriä käytetään myös viestintävälineenä hätätapauksissa, esimerkiksi sitä käyttävät aktivistit ja journalistit luonnonkatastrofien aikana (Safko 2012: 298, 301). Twitter on perustettu vuonna 2006 eli muutama vuosi Facebookin perustamisen jälkeen. Twitterin juuret ovat San Franciscossa, jossa se kehitettiin start up-yrityksen käyttöön. Alun perin Twitter suunniteltiin työntekijöiden sisäiseen viestintään, mutta myöhemmin siitä tuli julkinen palvelu. (Safko 2012: 291)

Twitterille tyypillisiä ovat 140 merkkiä pitkät viestit eli twiitit. Twitterissä lähes kuka tahansa voi seurata ketä tahansa, joten palvelu on avoin ja verkostoituminen siten helppoa. Mikrobloggauksessa on mahdollista muodostaa pieniä ja intiimejä yhteisöjä, jotka keskittyvät esimerkiksi politiikkaan tai tekniikkaan (Safko 2012: 290). Twitterin uutisvirtaa kutsutaan feediksi, josta käyttäjä näkee seuraamiensa Twitter-käyttäjien viestit. Retwiittaus tarkoittaa muiden lähettämien viestien välittämistä omille seuraajille. Twitter on reaaliaikainen viestintäalusta, jossa keskusteluun osallistuneiden vastaukset ketjuutuvat toisiinsa, mutta eivät itsessään muodosta keskusteluketjuja. Tiettyyn aiheeseen liittyviä viestejä voidaan yhdistää #-merkillä (aihetunniste eli *hashtag*). Twiittejä voi myös hakea hashtagien avulla. (Pönkä 2014: 97–98) Twitterillä oli maailmanlaajuisesti 320 miljoonaa käyttäjää vuoden 2016 heinäkuussa (Statista 2016).

Suurin ero Twitterin ja Facebookin välillä on, että Facebookissa useimmiten seurataan ihmisiä, jotka tiedetään ja tunnetaan henkilökohtaisesti, kun taas Twitterissä seurataan myös itselle tuntemattomia. Yritysten näkökulmasta Twitterissä korostuu se, että yrityk-

set voivat seurata sidosryhmiä, joiden kanssa niillä ei ole henkilökohtaista suhdetta. Twitter tarjoaa erilaisia mahdollisuuksia sosiaalisen median käytössä. Yritykset voivat käyttää Twitteriä esimerkiksi kriisiviestinnässä ja sisäisessä viestinnässä, sekä osallistamalla keskusteluun, levittämällä tietoa ja vastaamalla asiakaspalveluun liittyviin kysymyksiin. (McCorkindale & DiStaso 2015: 506)

Tulevaisuudessa yritykset tulevat todennäköisesti hyödyntämään sosiaalista mediaa entistä aktiivisemmin, sillä monet hakevat sieltä tietoa yrityksistä sekä niiden palveluita ja tuotteista. Yritysten voi olla haasteellista löytää sivuilleen seuraajia, sillä pelkkä hyvin rakennettu sivusto ei houkuttele seuraamaan. Kuka haluaisi uutisvirtaansa yritysten mainoksia vapaaehtoisesti? Tämän ongelman voisi ratkaista se, että yritys loisi avoimet sivut, jonne kuka tahansa pääsisi kommentoimaan ja näkemään kaikki sisällöt, mikäli käyttäjä niin haluaa. Sisältöjen tulisi myös olla houkuttelevia ja kiinnostavia, jotta yritys saisi itselleen seuraajia. Avoimuudella on kuitenkin aina kääntöpuolensa, joka voi näkyä esimerkiksi epäasiallisena käytöksenä ja kommentointina, mikä ei taas yrityksen kannalta ole hyvä asia. Toisaalta taas negatiivisen julkisuuden voi kääntää voitoksi eli lisääntyneeksi näkyvyydeksi, jonka avulla voi tavoittaa laajemman kohderyhmän.

### 2.1.2 Yritykset sosiaalisessa mediassa

Kuten tutkimuksessa on aiemmin todettu, yritykset ovat alkaneet käyttää sosiaalista mediaa osana viestintää, asiakaspalvelua ja markkinointia. Sosiaalinen media tarjoaa yrityksille mahdollisuuden luoda tarkemman kuvan itsestään sen sidosryhmille (Burke, Martin ja Cooper 2011: 245–246). Kaplainin ja Haenleinin (2010: 59–60) mukaan monet yritykset eivät kuitenkaan näytä toimivan vaivattomasti ympäristössä, jossa tiedon hallinta niistä itsestään ei ole helppoa. Ennen sosiaalista mediaa yrityksillä oli mahdollisuus hallita saatavilla olevaa tietoa esimerkiksi lehdistön ja PR-toiminnan kautta.

Sosiaalisessa mediassa yritykset pääsevät suoraan asiakkaiden tai tulevien asiakkaiden luo (Hart 2011: 121). Ihmiset ovat oppineet olemaan välittämättä maksetuista mainoksista, mainossähköposteista ja myyntipuheluista. Manipulointi ei enää tuota tulosta,

vaan nykyisin yrityksen puolelta odotetaan aktiivisuutta ja vuorovaikutusta. (Jefferson & Tanton 2015: 19–20) Sosiaalinen media yritysten käytössä on edullista ja kannattavaa, mutta se myös vaatii uusia ajattelutapoja (Kaplain & Haenlein 2010: 67). Samat vanhat viestinnälliset periaatteet eivät enää ole suositeltavia, vaan organisaatioiden tulisi osallistua keskusteluun ihmislähtöisesti ja keskustelunomaisesti (Hart 2011: 116).

Sosiaalisessa mediassa tiedonhallinta on vaikeaa. Nykyisin yrityksillä ei aina ole tietoa, mahdollisuuksia tai edes oikeuksia muuttaa asiakkaiden julkisesti jättämiä kommentteja. Esimerkiksi Wikipedia kieltää yritysten osallistumisen artikkelien tai tietojen muokkaamiseen. Sosiaaliseen mediaan yritysten käytössä liittyy myös riskejä, kuten yritysten passiivisuus, joka voi antaa kilpailijalle mahdollisuuden täyttää passiivisuudella aiheutetun aukon. Tämä taas voi aiheuttaa vahinkoa maineelle kriittisten kommenttien kautta. (Smith & Wollan 2011: 11)

Vuoden 2014 tutkimuksissa ilmeni, että 80 prosenttia Fortune 500 -yrityksistä, eli 500 suurimmasta yhdysvaltalaisesta yrityksestä, käytti Facebook-sivuja ja 83 prosenttia yrityksistä oli aktiivisia Twitterissä ainakin kerran kuukaudessa. Ihmisten käsitykset yrityksistä perustuvat enenevässä määrin sosiaalisen median kanaviin, joka voi ilmentyä joko käyttäjän omasta toiminnasta esimerkiksi tietyn brändin linkittämisenä omalle sosiaalisen median tilille tai tahattomasti esimerkiksi sponsoroitujen sisältöjen kautta Facebookissa. (Dijkmans, Kerkhof, Buyukcan-Tetik & Beukeboom 2015: 2) Twitter puolestaan on tärkeä työkalu liike-elämässä, sillä Twitterissä rakennetaan suhteita ja yrityksen markkinointia. Twitterissä voi jakaa arvokasta sisältöä ja sitoutua potentiaalsiin asiakkaisiin (Jefferson & Tanton 2015: 72).

Viestintä sosiaalisessa mediassa on kaksisuuntaista eli viestien vastaanottajat ovat myös viestien lähettäjiä. Perinteisessä mediassa viestintä on pääosin yksisuuntaista ja viestejä lähetetään sekä vastaanotetaan ilman vuorovaikutusta. Yritysten toimintojen ilmentyminen ihmisten välisissä keskusteluissa voi vaikuttaa yritykseen tai sen brändiin ja kuva voi olla aivan erilainen, mitä perinteisen median kautta saadaan. (Dijkmans, Kerkhof, Buyukcan-Tetik & Beukeboom 2015: 2) Kaksisuuntaisuus mahdollistaa yritysten ja yksityisten henkilöiden välisen keskustelun, joten yrityksestä voi saada henkilökohtai-

semman ja läheisemmän kuvan. Hartin (2011: 120) mukaan jokaisella yrityksellä on omanlainen lähestymistapansa viestintään. Sosiaalinen media on ainoastaan yksi osa viestintää, joten sen käyttö pitää suunnitella kokonaiskuvaan sopivaksi. Viestinnän tulee olla linjassa muun viestinnän kanssa tai yritys voi menettää yleisön luottamuksen.

Asiakkaat käyttävät sosiaalista mediaa saadakseen huomiota, kun he ovat tyytymättömiä organisaation toimintaan, tuotteisiin tai toimintatapoihin (Haigh & Wigley 2015: 63). Monet etsivät internetistä ja sosiaalisista verkostoista suosituksia ennen tuotteen tai palvelun ostopäätöksen tekoa. Yrityksistä on yhä enemmän helposti ja nopeasti löydettävää tietoa saatavilla. Toisaalta taas yrityksillä on nykyisin enemmän yhteydenpitotapoja, ja sitä kautta aikaisempaa enemmän mahdollisuuksia todistaa luotettavuuttaan (Jefferson & Tanton 2015: 17–18).

Kynnys ottaa yhteyttä yritykseen voi madaltua ja tuntua helpommalta sosiaalisessa mediassa kuin esimerkiksi soittaminen tai sähköpostin lähettäminen yritykselle. Asiakaspalveluun jonottaminen puhelimessa voi olla hidasta ja aikaavievää, kun taas sosiaalisessa mediassa kommentoiminen on ilmaista ja nopeaa. Itsensä ilmaiseminen on helppoa, joten organisaatio voi saada enemmän negatiivisia kommentteja kuin jos se ei olisi sosiaalisessa mediassa. Haighin ja Wigleyn tutkimuksen (2015: 65, 71) mukaan vuorovaikutus organisaation Facebook-sivuilla vahvistaa sidosryhmien oletuksia organisaatiosta. Sidoryhmien oletukset organisaatioiden maineesta olivat merkittävästi vähemmän positiivisia, kun sidoryhmät lukivat negatiivisia organisaatioista tehtyjä Facebook-päivityksiä.

Sosiaalisen median käyttö oikealla tavalla voi auttaa yritystä sitouttamaan asiakkaita ja löytämään sellaisia asiakkaita, jotka jakavat positiivisia kokemuksia ja mielikuvia sekä houkuttelevat muita asiakkaiksi. Epäonnistuminen ja sosiaalisen median huomiotta jättäminen voi aiheuttaa yritykselle jopa kansainvälisen brändiin kohdistuvan painajaisen. (Smith & Wollan 2011: 12) Ihmiset, jotka eivät ole koskaan kuulleet yrityksestä voivat tulla tietoisiksi yrityksestä yrityksen epäonnistumisen kautta sosiaalisessa mediassa. Tiedon levittäminen palvelusta toiseen onnistuu helposti esimerkiksi jaa-toiminnolla, joka löytyy sekä Facebookista että Twitteristä. Älylaitteet mahdollistavat internetiin

pääsyn lähes missä ja mihin aikaan tahansa, joten tiedon saamiselle ja leviämislle ei ole aikaa tai paikkaan liittyviä rajoitteita. Kaikki on vain yhden klikkauksen päässä.

## 2.2 Kriisit ja kriisiviestintä sosiaalisessa mediassa

Organisaation kohtaama kriisi on tapahtuma tai tilanne, joka uhkaa organisaation toimintaa tai toimintaedellytyksiä (Korpiola 2011: 12). Kriisit yllättävät, uhkaavat ja edellyttävät nopeita toimenpiteitä (Lehtonen 2009: 44). Kriisit voivat vaikuttaa negatiivisesti organisaation tasapainoon (Coombs 2015: 3). Kriisitapaukset sosiaalisessa mediassa ovat keskeisessä osassa tutkimustani, joten kriisin ja kriisiviestinnän määrittely on tärkeää käsitteiden sisältöjen avaamiseksi.

Sosiaalista mediaa käytetään kriisitilanteissa tiedon etsimiseen (Coombs 2015: 156). Sosiaalinen media on ajaton, tehokas ja laajalle levinnyt alusta kriisiviestinnässä, jossa kriisit voidaan muuttaa parhaimmalla tapauksella markkinointikampanjoiksi ja epäsuosiolliset tekijät eduiksi (Wang 2016: 69). Kriisiviestintä sosiaalisessa mediassa on erilaista kuin perinteinen kriisiviestintä, sillä esimerkiksi keskustelut organisaation virheistä ja negatiivisesta julkisuudesta voivat tallentua pysyvästi. Internetissä tieto kulkee nopeasti, eikä tiedon kulussa ole samanlaisia viiveitä kuin perinteisessä kriisiviestinnässä, minkä seurauksena myös huhut ja väärät tiedot leviävät nopeasti. (Lehtonen 2009: 115–119) Tallennettuja tietoja voidaan nostaa myöhemmin esiin, kuten tutkimuksessani Veetin tapauksessa. Veet poisti sosiaalisessa mediassa kohua herättäneen viestiketjun, mutta monet olivat jo ehtineet ottaa näyttökuvia keskusteluista ja jakaneet niitä internetiin. Kriisi sai alkunsa sosiaalisessa mediassa.

Muissa aineistoni tapauksissa, lukuun ottamatta Fiskarsin Arabian tehtaiden myymistä, sosiaalista mediaa on käytetty lähinnä viestintävälineenä muualla tapahtuneesta kriisistä tiedottamiseen. Esimerkiksi Volkswagen on julkaissut sävyiltään pahoittelevan päivityksen Facebookissa dieselmootoreiden päästöhuujauksesta, missä se myöntää rikkoneensa asiakkaiden luottamuksen.

On myös mahdollista, että kommentteja voidaan poistaa tai kaikki kommentit eivät ole kaikkien saatavilla. Osa sosiaalisen median palveluista vaatii rekisteröitymistä ja oman käyttäjätilin luomista. Ilman omaa käyttäjätiliä kommenttien lukeminen ei välttämättä onnistu, eikä kommentointi tai sisältöjen tuottaminen ole mahdollista. Esimerkiksi Volkswagenin Facebook-tilillä kuka tahansa voi nähdä sivun sisällön eli päivitykset, kuvat, videot ja kommentit, mutta oma osallistuminen kommentoimalla tai muuten reagoimalla ei onnistu ilman sisäänkirjautumista Facebookiin. Tili on tavallaan avoin, mutta vuorovaikutus Volkswagenin ja muiden tilin vierailijoiden kanssa ei onnistu ilman omaa käyttäjätiliä.

Kriisiviestintä hyödyttää yrityksiä ja vaikuttaa positiivisesti kriisistä aiheutuneen maineriskin minimoimiseen, ostovoiman säilyttämiseen ja negatiivisen *Word of Mouth* -viestinnän eli negatiivisen kuulopuheisiin perustuvan viestinnän ennaltaehkäisemiseen. Organisaation kriisiviestinnästä vastaavien on tärkeää ymmärtää, että sosiaalisessa mediassa eri toimijat voivat puhua tapahtuneesta kriisistä ja tulla ikään kuin osaksi kriisiä kriisiviestijöinä. Kyseiset viestijät voivat olla esimerkiksi tiedon tarjoajia, jotka lähettävät linkkejä kotisivuille tai uutissivuille. He voivat olla myös kriitikoita, jotka kritisoivat organisaatiota tai vastauksia kriisiin, tai tukijoita, jotka kehuvat ja puolustelevat organisaatiota. (Coombs & Holladay 2014: 40–44)

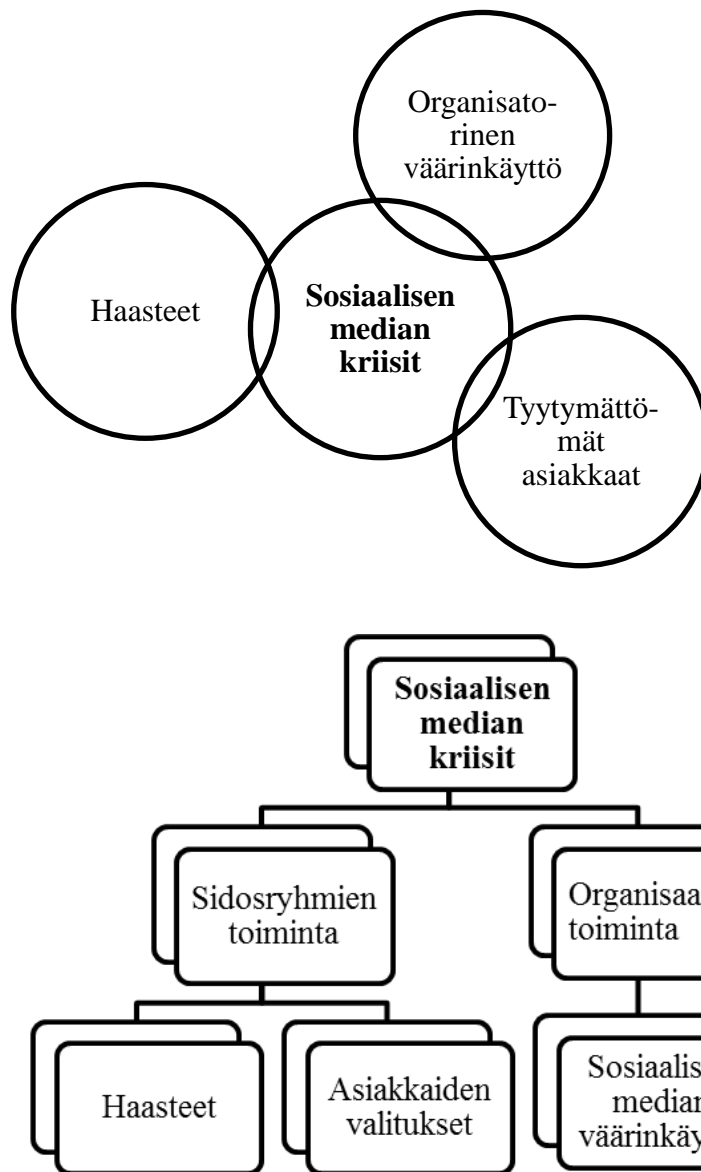
Kriisiviestinnässä viestinnän vastaanottajat edustavat kahta roolia. Vastaanottajat voivat osoittaa, hyväksyvätkö he organisaation antaman vastauksen tapahtuneesta vai eivät. Ihmisten reagointi kriisin vastaukseen tarkoittaa hyväksyntää tai hylkäämistä kriisin selvityksen suhteen. Reagointi sosiaalisessa mediassa tarkoittaa esimerkiksi kriisin kommentoimista. Organisaatioiden saamat epäsuotuisat kommentit voivat vahingoittaa mainetta lisää, kun taas suotuiset kommentit voivat heikentää maineen vahingoittumista kriisin aikana. (Coombs & Holladay 2014: 44–45) Kriisiviestinnässä erilaisten yleisöjen tiedon tarpeen täyttämisen ja negatiivisten sisältöjen torjuminen ovat tärkeitä. Nopeus, rehellisyys, avoimuus ja myötätunto ovat avaintekijöitä, joiden avulla voidaan vaikuttaa sidosryhmien reaktioon tapahtuneesta. (Tuominen 2013: 168)

Organisaatioiden kohtaamat kriisit voidaan jakaa perinteisiin ja sosiaalisen median kriiseihin. Perinteiset kriisit keskittyvät yleiseen turvallisuuteen ja hyvinvointiin sekä yrityksen toiminnan häiriötekijöihin. Sosiaalisen median kriisit ovat tapahtumia, jotka voivat vahingoittaa organisaatioita, ja jotka voivat syntyä tai kasvaa sosiaalisessa mediassa. Sosiaalisen median kriisit liittyvät erityisesti yrityksen maineeseen, mutta ne voivat myös sisältää yleiseen turvallisuuteen ja hyvinvointiin liittyviä tekijöitä, kuten perinteiset kriisit. (Coombs 2015: 22)

Sosiaalisen median kriisejä on erityyppisiä. Kriisejä voidaan luokitella esimerkiksi kriisin alkuperän perusteella. Alkuperän perusteella tehty määritelmä auttaa ymmärtämään kriisin uhkan ja parhaan vaihtoehdon kriisiin vastaamiseen. Sosiaalisen median kriiseillä on myös potentiaalia muodostua todellisiksi kriiseiksi. (Coombs 2015: 23) Esimerkiksi Slushin tapauksessa kriisi sai alkunsa sosiaalisessa mediassa, kun yrityksen johtoportaassa työskentelevät henkilöt keskustelivat yleismielenosoituksen vastustamiseen liittyvistä suunnitelmista Facebookissa. Media sekä palvelualojen ammattiliitto tarttuivat keskusteluun, ja tapaus alkoi eskaloitua.

Kuviossa 1 havainnollistetaan erilaisten sosiaalisen median kriisien alkuperiä ja tyyppiä. Ylemmässä osassa kuviota esitetään sosiaalisen median kriisien alkuperiä. Alemmassa osassa kuviota kuvataan erilaisia kriisityyppiä, jotka voivat johtua joko sidosryhmiin tai organisaatioiden toiminnasta. Kriisit voivat syntyä organisatorisen väärinkäytön, tyytymättömien asiakkaiden tai haasteiden takia. (Coombs 2015: 24)

Organisatorisella väärinkäytöllä tarkoitetaan sitä, että organisaatio rikkoo käyttäytymisnormeja tietyissä sosiaalisen median kanavissa. Tehokkain tapa korjata tällainen virhe on anteeksi pyytäminen ja takaaminen, ettei sama toistu enää uudestaan. Kriisi voi eskaloitua, mikäli se katsotaan tahalliseksi eettisen toiminnan loukkaamiseksi. Tyytymättömien asiakkaiden takia syntyvään sosiaalisen median kriisiin voidaan vastata selvittämällä valituksen aihe, mikä tapahtuu esimerkiksi sitoutumalla tehokkaaseen asiakaspalveluun. Tällainen kriisi voi olla varoitusmerkki huonosta tuotteesta, mikäli useat asiakkaat valittavat samasta tuotteesta ja samankaltaisista ongelmista. (Coombs 2015: 23)



**Kuvio 1.** Sosiaalisen median kriisin alkuperä ja tyypit (Sources and Types of Social Media Crises) (Coombs 2015: 24)

Sosiaalisen median kriisien syntymisessä haasteilla tarkoitetaan sitä, että sidosryhmät havaitsevat organisaation menettelytapojen olevan epäasiallisia tai vastuuttomia. Sidosryhmien odotuksien vahingoittuminen voi tuhota yrityksen maineen. Näihin haasteisiin yritys voi vastata neljällä eri strategialla, jotka ovat 1) kumoaminen, 2) torjuminen, 3) uudistaminen ja 4) katuminen. Kumoamisen avulla mitätöidään haaste esimerkiksi todistamalla, että sidosryhmien odotukset organisaatiosta kohtaavat. Kumoaminen voi

aiheuttaa vahinkoa, mikäli sidosryhmät voivat todistaa yrityksen valehtelevan. Torjumisen strategia voi olla vaarallinen, sillä se estää vapaan ajatustenvaihdon ja luo vaikutelmaa sensuurista. Uudistamisen strategiassa organisaatio tunnustaa, että sidosryhmien odotuksia on rikottu, ja selittää kuinka organisaatio on kuitenkin odotusten arvoinen. Tärkein asia tässä strategiassa on myöntää väärin tekeminen. Katumisen strategian toteuttaminen vaatii aikaa, sillä organisaation täytyy todistaa olevansa sidosryhmien odotusten arvoinen. (Coombs 2015: 24–26) Tutkimukseni kohdeorganisaatiot Fiskarsia lukuun ottamatta käyttävät lähinnä uudistamisen strategiaa, sillä ne pahoittelevat tapahtunutta ja pyrkivät korjaamaan tehdyn virheen.

Sosiaalisen median kriiseissä voi olla haastavaa saada aikaan aito dialogi osapuolten välille, mutta organisaatioiden tulisi kuitenkin tarjota keskustelufoorumeita. Organisaatiot voivat antaa sosiaalisen median käyttäjien puolustella organisaatioita, mikä voi myös olla kommenttien lukijoiden mielestä aidomman tuntuista kuin organisaatioiden edustajien kommentointi. Maineenhallinta, joka tapahtuu epäsuosiollisia päivityksiä poistamalla tai blokkamalla kritiikkiä sisältävät päivitykset, heikentää luottamusta ja aiheuttaa suuttumusta. Tällaiset teot herättävät mielikuvia sensuurista ja siitä, että organisaatiolla on jotain piilotettavaa. (Ott & Theunissen 2014: 101) Kommenttien poistaminen voi myös herättää negatiivisia tunteita käyttäjien kesken ja saada heidät tuntemaan olonsa arvottomiksi.

### 2.2.1 Kriisien vaikutus yrityksen maineeseen

Yrityksen kohtaamat kriisit, kriiseistä viestiminen ja käyttäjien julkaisemat kommentit sosiaalisessa mediassa vaikuttavat yrityksen maineeseen. Fombrunin ja Lowin (2011: 18–22) mukaan maine on aineeton arvo, joka voi edistää merkittävästi yrityksen taloudellista arvoa. Organisaation maineen hajoaminen voi olla vain yhdestä tapahtumasta kiinni. Epäonnistuminen maineenhallinnassa voi vaikuttaa yrityksen tuloksiin ja mahdollisuuksiin, joten yrityksen maine ja sen hallinta ovat elintärkeitä yrityksen strategisessa johtamisessa. Hyvä maine houkuttelee sidosryhmiä ja vakiinnuttaa yrityksen asemaa kilpailussa. Heikko maine taas puolestaan ajaa asiakkaita pois, karkottaa sijoittajia

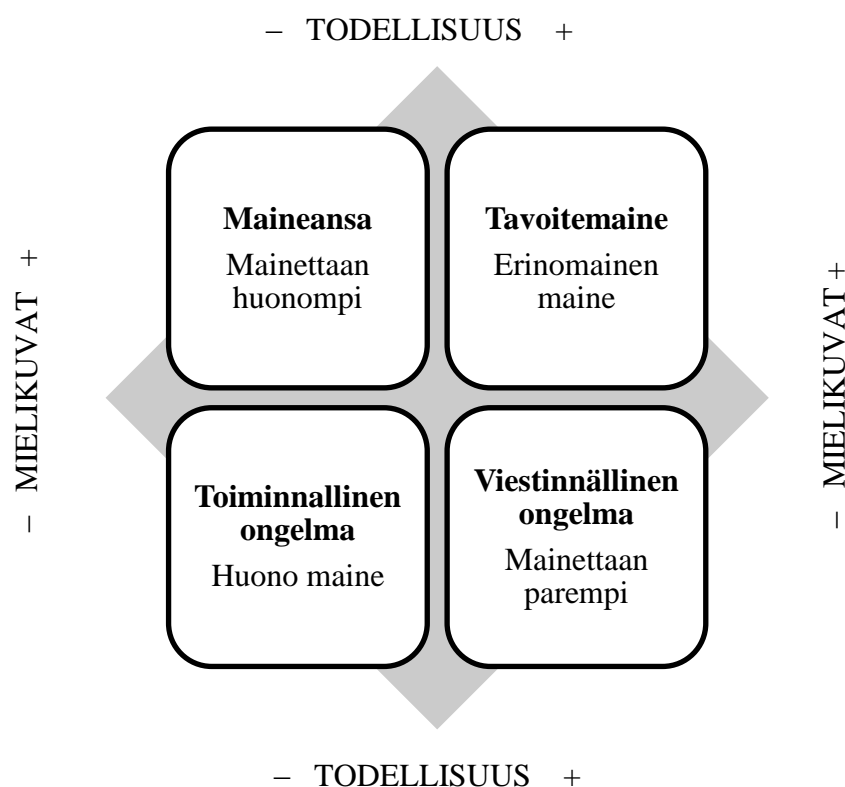
ja vaikuttaa yrityksen tehokkuuteen. Shamman (2012: 151) mukaan hyvä maine luo turvaa organisaatioille kriisien aikana.

Maineen lähikäsitteitä ovat imago ja brändi, jotka varsinkin arkikielessä sekoitetaan maineen käsitteen kanssa. Tyypillisimmin imago määritellään rinnastamalla se yrityskuvaan. Yrityskuva tarkoittaa sitä kuvaa, miltä yritys haluaa näyttää ja sitä minkälainen kuva jollakin on jostain organisaatiosta. Rakennetun imagon avulla yritys pyritään saamaan näyttämään hyvältä. Imagon kokonaisuus muodostuu asiakkaiden ja ei-asiakkaiden kokemuksista, tiedoista, vaikutelmista ja oletuksista yrityksestä. (Aula & Heinonen 2002: 48–49)

Brändin ajatellaan olevan termi, joka identifioi tuotteen alkuperää. Käyttötavoiltaan brändi ja maine ovat hyvin samankaltaisia. Vahvojen brändien ajatellaan olevan tietoisia markkinoistaan ja positiivisista assosiaatioista. Brändin perusajatuksena on assosiaatioiden rakentaminen nimen ympärille. Assosiaatiot saattavat olla parempia kuin itse todellisuus. (Burke, Martin & Cooper 2011: 47–49) Aulan ja Heinosen (2002: 53–54, 58) mukaan brändi tarkoittaa mielikuvaa jostain tuotteesta. Se on nimestä, merkeistä ja symboleista koostuva tuotteen olemus. Lyhyesti koostettuna brändi on kuluttajan päässä oleva mielikuva jostain tuotteesta, kun taas imago on visuaalisuuteen perustuva yrityskuva, ja maine tarkoittaa sidosryhmien tekemää kokemus- ja mielikuvapohjaista arviointia eli toisin sanoen ”...brändi tehdään, imago rakennetaan, maine ansaitaan.” (Aula & Heinonen 2002: 61)

Vahvasta ja suosiollisesta maineesta nauttivilla yrityksillä on kilpailuetua globaaleilla markkinoilla. Ikoniset brändit ja mallikelpoinen maine auttavat yrityksiä myymään tuotteita uusille asiakkaille, sillä yrityksen ilmentämät arvot tarjoavat tietoa siitä, mitä niillä on tarjottavana. (Fombrun & Low 2011: 21) Maine muodostuu suorista kokemuksista yrityksestä, *word of mouth* -viestinnästä, mainonnasta ja medianäkyvyydestä. Maineen muodostumiseen tarvitaan paljon aikaa. (Burke, Martin & Cooper 2011: 6) Sosiaalisessa mediassa käyttäjille on helppoa kirjoittaa omista kokemuksista ja harjoittaa *word of mouth*-viestintää virtuaalisesti toisten käyttäjien kanssa.

Aulan ja Heinosen (2011: 12–14) mukaan maine tarkoittaa sidosryhmien kertomia tarinoita, jotka arvottavat yritystä. Aula ja Heinonen (2011:12–14) kuvaavat maineen rakentumista nelikenttämallilla kuvion 2 mukaisesti. Kuvio havainnollistaa hyvin erilaisia maineen sävyjä. Tavoitemaine on hyvä maine, ja sidosryhmillä on myönteisiä mielikuvia ja kokemuksia yrityksestä. Tavoitemaineessa tarinat ja todellisuus kohtaavat, jolloin tilanne on hyvä. Maineen viestinnällinen ongelma tarkoittaa sitä, että sidosryhmillä on hyviä kokemuksia, mutta mielikuvat ovat negatiivisia. Tämä johtuu yleensä siitä, että yritys tekee asioita oikein, mutta ei kuitenkaan osaa kertoa niistä oikealla tavalla. Maineen toiminnallinen ongelma tarkoittaa yrityksen huonoa mainetta.



**Kuvio 2.** Maineen rakentuminen (Aula & Heinonen 2011: 13)

Yritys on kriisissä, jos sidosryhmien mielikuvat ja yrityksen todellinen tilanne ovat huonoja. Todellinen kriisitilanne on silloin, kun yrityksen toiminta on hyvää, mutta mielikuvat siitä ovat huonoja. Yritys voi myös olla todellisuudessa heikolla pohjalla, jolloin kyseessä ei enää ole kyseessä maineeseen liittyvä kriisi. Maineansa tarkoittaa huonoa yritystä, josta kuitenkin on muodostunut hyviä mielikuvia. Tämä voi tapahtua esimer-

kiksi antamalla liian suuria lupauksia markkinoinnissa. Päättöpäin kuva yrityksestä on hyvä, mutta itse kokemukset ovat huonoja. (Aula & Heinonen 2011: 12–14)

Kuviosta 2 voidaan nähdä mielikuvien ja todellisuuden suhde maineen muodostumiseen. Yritys voi rakentaa itselleen hyvän maineen, vaikka todellisuus ei sitä vastaisikaan. Vaihtoehtoisesti maine voi olla huono, vaikka todellisuudessa yritys toimii hyvin. Aulan ja Heinosen (2011: 14) mukaan maineenhallinnan avulla huonokin maine voidaan muokata hyväksi, mikäli sidosryhmien mielikuvat ja todellisuus eivät perustu oikeaan todellisuuteen.

Yrityksen maineeseen ja sen menettämiseen liittyy erilaisia uhkia. Burken, Martinin ja Cooperin (2011: 19, 32) mukaan yrityksen maineeseen liittyvät uhkat voivat olla esimerkiksi työntekijöiden huono käytös, vialliset ja turvattomat tuotteet, asiakkaiden valitukset sekä lomauttamisten ja irtisanomisten huono käsittely. Myös huhut, vihjailut ja valheet voivat levitä tyytymättömien työntekijöiden, asiakkaiden sekä kilpailijoiden kautta ja siten vaikuttaa maineeseen.

Mainetta uhkaavien tekijöiden yhteydessä voidaan puhua maineriskistä. Kaiserin (2015: 26) mukaan maineriski tarkoittaa riskiä, jossa sidosryhmien, eli esimerkiksi asiakkaiden, työntekijöiden ja osakkeenomistajien, reaktioista aiheutuu tappioita yritykselle. Lamontin (2015:11) mukaan maineriski on yksi suurimmista riskeistä liiketoiminnan kannalta. Maineriskien mittaaminen on vaikeaa yhdenmukaisten maineeseen liittyvien tekijöiden puutteen takia.

Sosiaalinen media lisää maineriskien kirjoa sekä riskien dynamiikkaa. Käyttäjät jakavat sosiaalisen median palveluissa sekä todellista että väärää tietoa organisaatioista, joka voi erota paljon siitä, mitä organisaatio itse jakaa yleisön kanssa. Sosiaalinen media voi myös ruokkia uusia organisaatioon liittyviä odotuksia ja uskomuksia, joihin organisaatioiden tulisi vastata. Näiden lisäksi maineriski voi johtua organisaation omista toimista. Vääristyneen ja todellisuutta paremman maineen luominen voi aluksi olla hyödyllistä organisaatiolle, mutta totuuden tullessa julki se vahingoittaa organisaation mainetta.

(Aula 2010: 45) Jopa yksittäinen tyytymätön asiakas sosiaalisessa mediassa voi olla vahingollinen maineen kannalta (Dijkmans, Kerkhof ja Beukeboom 2015: 59).

Maineeseen liittyy paljon eri muuttujia, joita ovat esimerkiksi uskottavuus, luotettavuus ja vastuullisuus. Internetissä käyttäjät olettavat organisaatioiden keskustelevan avoimesti ja rehellisesti, mutta käyttäjillä on myös mahdollisuus etsiä ja paljastaa faktoja, joita organisaatiot voivat yrittää piilottaa. Negatiiviset kommentit voivat levitä suoraan yritysten markkinointiin tarkoitetuille sosiaalisen median tileille. (Ott & Theunissen 2014: 97) Tämä taas vaikuttaa negatiivisesti mielikuviin, mikä taas voi puolestaan vaikuttaa sidosryhmien kiinnostukseen yrityksestä sekä sen tarjoamista palveluista ja tuotteista tai yrityksestä työnantajana. Asiakkaat valitsevat mielellään hyvämaineiset yritykset ja ovat myös valmiita maksamaan enemmän niiden tuotteista ja palveluista. (Dijkmans, Kerkhof, Buyukchan-Tetik ja Beukeboom 2015: 59)

Miten sitten viestinnällä vaikutetaan yrityksen maineeseen? Maineen määritelmästä käy ilmi maineen aineettomuus ja se, että maine leviää kerrottuna. Maineeseen vaikuttavat monet eri tekijät, eikä sitä voi täysin hallita. Viestinnällä maineeseen voi vaikuttaa esimerkiksi luomalla hyviä asiakaskokemuksia kohteliaan asiakaspalvelun muodossa. Tyytyväiset asiakkaat kertovat positiivisia asioita ja rakentavat positiivisia mielikuvia. Sidosryhmät ovat olennaisessa osassa maineen muodostumisessa, joten voisi olla kannattavaa kiinnittää viestinnässä huomiota sidosryhmäsuhteisiin.

Tuomisen (2013: 76–77, 127) mukaan sisäisen viestinnän avulla saadaan henkilöstö toimimaan organisaatioiden arvojen mukaan, jolloin organisaatio oppii ymmärtämään organisaation vision ja strategian ja ne toiminnot, joilla tavoitteet voidaan saavuttaa. Sisäinen viestintä vaikuttaa organisaation identiteettiin. Ulkoinen viestintä on väline yrityskuvan ja maineen rakentamisessa. Suuren informaatiotulvan takia yritysten täytyy kehittää keinoja, joilla saada näkyvyyttä itselleen. Liika tieto ei kuitenkaan ole hyväksi, sillä se voi vaikeuttaa tietyn viestin välittämistä. Täytyy kuitenkin muistaa, että pelkkä viestintä ei riitä, vaan yrityksen täytyy ensin tehdä hyviä tekoja, joista se voi viestiä. Muuten yritys kohtaa kuviossa 2 esitetyn maineansan.

## 2.2.2 Maineen muodostuminen ja hallinta sosiaalisessa mediassa

Yrityksen maineeseen ja sen muodostumiseen vaikuttavat monet eri tekijät. Pihan (2015: 169) mukaan maine on yrityksen tekojen summa, eikä sitä voi itsessään rakentaa tai hallita. Maineenhallinnasta puhuminen voi olla harhaanjohtavaa juuri sen takia, ettei maineenhallinta ole täysin mahdollista. Tutkimuksessani käsitän maineenhallinnan olevan työkalu siihen, kuinka mainetta voidaan ylläpitää ja parantaa viestinnän avulla ja kuinka sen kautta voidaan vaikuttaa mielikuviin ja kokemuksiin yrityksestä. Maineenhallintaan kuuluu myös yritysten läsnäolo sosiaalisessa mediassa.

Aulan ja Heinosen (2011: 32–33) mukaan maineenhallinta tarkoittaa käsitettä, joka heijastuu taitoon, osaamiseen ja vaikuttamiseen. Se ei sananmukaisesti tarkoita maineen muodostumiseen liittyvien tekijöiden, kuten median ja sisältöjen kontrollointia. Hyvän maineen saavuttamiseksi yritysten täytyy suunnitelmallisesti rakentaa mainettaan. Mainetta täytyy johtaa, huoltaa ja ylläpitää, sillä se lähtee yrityksen sisältä. (Aula & Heinonen 2011: 32–33)

Maineenhallinnan kannalta ei enää riitä, että yritykset reagoivat vasta kriisin kohdatessa, vaan mainetta pitää osata hallita jo ennen mahdollisen kriisin alkamista. (Shamma 2012: 151) Aulan ja Heinosen (2011: 34–35) mukaan maine rakentuu kestävästä bisneksestä, julkisesta elämästä, laajennetusta kulttuurista ja yrityksen tarkoituksesta. Tässä tutkimuksessa kiinnostuksen kohteena on erityisesti maineen rakentuminen julkisuudessa. Julkisuudessa maine muodostuu areenoista, joilla yritysten kannalta tärkeät ihmiset keskustelevalle yrityksestä, tuotteista, palveluista tai jostain yritystä koskettavasta asiasta. Mainejulkisuutta on esimerkiksi mediajulkisuus lehdistössä, televisiossa, radiossa ja vastaavissa verkkoversioissa. Lisäksi mainejulkisuutta on sosiaalisessa mediassa ja yhteisöpalveluissa, asiantuntijajulkisuutta seminaareissa ja konferensseissa ja *peer to peer*-julkisuutta henkilökohtaisella tasolla käydyissä keskusteluissa. Sisäinen julkisuus on yritysten sisäistä julkista elämää. (Aula & Heinonen 2011:34–35)

Burken, Martinin ja Cooperin (2011: 11) mukaan hyvän maineen rakentamiseen vaaditaan strategian muodostaminen ja yrityksen liiketoiminnan avaintekijät. Viestintä ja

sosiaalinen vastuullisuus täytyy sisällyttää mainestrategiaan. Heidän mukaansa kannattaa myös kehittää kriisinjohtamisstrategia torjumaan maineriskejä. Osana hyvän maineen rakentamista on myös yrityksen tarinan kertominen sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille. Tämä voi tapahtua sosiaalisen median kontekstissa esimerkiksi blogien kautta. Tuominen (2013: 127) toteaa, että sisäisen viestinnän avulla yrityksen henkilöstö saadaan toimimaan yrityksen arvojen mukaan, mikä edesauttaa hyvän maineen saavuttamista.

Maineenhallintaa voi hoitaa seuraamalla ympärillä tapahtuvia asioita, ennakoimalla mahdollisia uhkia, vastaamalla nopeasti uhkatilanteisiin ja ottamalla vastuu kriiseistä sekä varmistamalla, ettei sama enää toistu uudestaan. Tärkeimmät asiat organisaation maineenhallinnassa ovat tiivistetysti johtaminen, viestintä ja vilpittömyys. Vaikka maineen menettäminen tapahtuu nopeasti, on kuitenkin mahdollista, että se saadaan myös korjattua. (Burke, Martin & Cooper 2011: 32–33)

Sosiaalisessa mediassa ihmiset keskustelevat yrityksestä, tuotteista ja brändistä, minkä takia yrityksille on tärkeää olla niistä tietoinen ja osallistua sosiaalisessa mediassa käytyihin keskusteluihin. (Safko 2012: 580) Uusi teknologia on tullut osaksi arkipäivää, mutta se voi monien hyötyjen lisäksi olla myös tuhoavaa. Varsinkin kriisitapauksissa keskustelu voi herätä nopeasti, ja aiheeseen liittyviä kommentteja voi tulla runsaasti lyhyessä ajassa. Yritysten voi olla vaikeaa pysyä keskustelun tempossa mukana ja vastata niitä koskeviin kommentteihin. Keskustelijat voivat alkaa vastailla toistensa kommentteihin yritysten puolesta, jolloin vastaus ei välttämättä ole organisaation kannalta suotuisa. Lisäksi yritysten passiivisuus keskusteluissa voi herättää negatiivisia tunteita, mikäli tärkeään kysymykseen ei saada vastausta mahdollisimman nopeasti. Toisaalta taas yrityksen kannalta passiivisuus ja sivustaseuraaminen voivat olla hyviä asioita, mikäli menettelytapa on tilanteen kannalta parempi tai keskustelu uhkaa eskaloitua.

Dijkmansin, Kerkhofin ja Beukeboomin (2015: 59) mukaan maineenhallinta online-ympäristössä sisältää vuorovaikutusta, jaettavan sisällön luomista, sidosryhmien sanomisten tarkkailua, sidosryhmien käymissä keskusteluissa mukana pysymistä, negatiivisen sisällön vastaanottamista ja sosiaalisessa mediassa jaettujen ideoiden seuraamista.

Maineenhallinta ei ole ainoastaan yksinkertaista sisältöjen kontrollointia, vaan siihen kuuluu muitakin tekijöitä. Safko (2012: 580) ohjeistaa, etteivät yritykset saisi käyttäytyä alentuvasti, käyttää epäasiallista kieltä tai vähätellä kirjoittajaa, sillä kaikilla on oikeus omaan mielipiteeseen. Sosiaalisen median aikakaudella maineenhallinta on siirtynyt organisaatioilta enemmän internetin käyttäjille, minkä takia organisaatioiden tulisi huolehtia siitä, että niiden sosiaalisen median tileillä oleva tieto on virheetöntä ja totuuteen perustuvaa. (Martin & Cooper 2011: 23)

Vuorovaikutus organisaation ja yksittäisten henkilöiden välillä sosiaalisessa mediassa on näkyvää. Vuorovaikutukseen viittaavia keskusteluja voidaan etsiä ja jakaa sekä reaalijasssa että menneessä ajassa. Julkisen näkyvyyden ansiosta yksilöt voivat pitää organisaatioita vastuussa sanomisistaan. Julkinen keskustelu mahdollistaa myös kaikkien organisaation esittämien selitysten ja lupauksen dokumentoinnin. Aikaisemmin sanottu tai tehty on muille näkyvissä, mikä motivoi organisaatioita pitämään sanansa. (Burke, Martin ja Cooper 2011: 251–252)

Mikä tahansa sidosryhmien välinen vuorovaikutus sosiaalisessa mediassa voi vaikuttaa jollakin tapaa organisaation maineeseen, sillä sidosryhmillä on mahdollisuus vaikuttaa toinen toistensa mielipiteisiin (Burke, Martin ja Cooper 2011: 253). Yrityksen maineen kannalta sidosryhmien merkitys vaihtelee, eivätkä kaikki sidosryhmät ole samanarvoisia. Tuomisen (2013: 130) maineen yritysnäkökulmasta tärkein sidosryhmä on asiakkaat, kun taas Aula ja Mantere (2005: 67, 73) mieltävät tärkeimmäksi oman henkilöstön, joka rakentaa mainetta kohtaamisissa asiakkaan ja kuluttajan kanssa. Asiakkaat ovat kontaktissa yritykseen ja heillä on kokemusta yrityksestä, jonka kautta he muodostavat mainekäsityksen ja kertovat kokemuksistaan eteenpäin. Muita tärkeitä sidosryhmiä ovat potentiaaliset työntekijät, sijoittajat ja laajat sidosryhmät, kuten kansalaisaktivistit. Yrityksen olisi tärkeää luoda vuorovaikutteinen suhde sidosryhmiin. Hyvän maineen kannalta on tärkeää, että sidosryhmien arviot ja näkemykset ovat samankaltaisia. (Tuominen 2013: 130)

Sosiaalinen media tarjoaa haasteita yritysten maineenhallinnalle. Tyytymättömät asiakkaat voivat valittaa ja muuttua aggressiivisiksi. Näkyvät ja tallentuneet valitukset leviä-

vät viruksen lailla, joten yritykset, jotka eivät nopeasti reagoi asiakkaiden valituksiin, voivat pian huomata maineensa tahrautuneen. Valitukset keräävät ison yleisön lyhyessä ajassa, leviävät ja saavat toiset kertomaan omista kokemuksistaan. Nopea reagointi ei kuitenkaan ole välttämättä aina onnistunut, sillä yritykset ovat käyttäneet yhtä samaa vastausta vastatakseen kaikissa eri kanavissa. (Sadowski 2011: 142–143, 145; Wagner 2011: 160–175)

Sosiaalinen media on erilainen viestintäperiaatteiltaan kuin esimerkiksi sähköposti, joten viestintä ei toimi samalla kaavalla kuin muissa viestintäkanavissa. Julkinen näkyvyys, reaaliaikaisuus ja suuren yleisön tavoittaminen kerralla ovat tyypillisiä piirteitä sosiaalisessa mediassa viestittäessä. Lisäksi sosiaalisen median käyttäjät voivat lähtökohtaisesti olettaa yritykseltä nopeaa toimintaa ja reagointia. Tämän takia sosiaalisen median toimintaa yritysten viestinnässä on tärkeä ymmärtää maineenhallinnan näkökulmasta, jotta maineen vahingoittumisen todennäköisyyttä voisi pienentää tai ennaltaehkäistä.

### 3 TYÖN MENETELMÄLLISET LÄHTÖKOHDAT

Tässä luvussa tarkastelen tutkimuksen menetelmiä. Alaluvussa 3.1 käsittelen kvalitatiivista tapaustutkimusta eli laadullista tapaustutkimusta, jossa analyysi perustuu omiin tulkintoihin. Tuen kvalitatiivista tutkimusta osittain myös kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimuksella. Tapaustutkimuksen tarkoituksena on pureutua pieniin yksityiskohhtiin, joiden kautta hahmotetaan laajempaa kokonaisuutta. Tämän lisäksi hyödynnän tutkimuksessani netnografista lähestymistapaa.

Tutkimuksessani inspiroiduin aiemmista mainetutkimuksista sosiaalisessa mediassa, joista merkittävimpänä Dekayn (2012) tutkimus, jota hyödynnän omassa analyysissäni. Määrittelen jokaisen tapauksen suhteen kolme suosituinta eli eniten keskustelua herättänyttä aihealuetta, joihin tulleita kommentteja käsittelen analyysissäni. Jaottelen lisäksi kommentteja niiden sisältöjen perusteella organisaation kannalta positiivisiin, negatiivisiin ja neutraaleihin. Analyysissäni käsittelen kommentoijien sekä yritysten edustajien sukupuolijakaumaa ja pohdin kohderyhmän tavoittamista.

#### 3.1 Kvalitatiivinen tapaustutkimus

Tutkimukseni on pääosin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta, joka perustuu tekemiini tulkintoihin kerätystä aineistosta. Kvalitatiivinen tutkimus on kuvailevaa ja päättelämisen varassa olevaa. Tapaustutkimuksessa haetaan vastauksia tiettyihin tutkimuskysymyksiin, joiden avulla etsitään erilaisia todisteita. Tapaustutkimuksen tapauksille on tyypillistä, että ne ovat tapahtuneet todellisessa elämässä ja ovat ymmärrettävissä tietystä kontekstissa. Tapaukset ovat olemassa tässä ja nyt. (Gillham 2010: 1, 10)

Käytän laadullisen tutkimuksen tukena myös kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Kvantitatiivisuus ilmenee analyysissäni kommenttien lukumäärien ja prosenttiosuuksien laskemisena. Prosentit suhteellisen osuuden mittareina mahdollistavat vertailun tapausten välillä, sillä jokaisessa tapauksessa kommenttien lukumäärä on erilainen. Vertailen prosenttien avulla yritysten vastausaktiivisuutta suhteessa kaikkiin kommentteihin sekä

kommenttien sisältöjen jakautumista negatiivisiin, positiivisiin ja neutraaleihin kommentteihin.

Ekströmin ja Larssonin (2010: 19) mukaan tapaustutkimuksessa tutkitaan tiettyjä tapahtumia, tekstejä tai organisaatioita. Niitä voidaan tutkia yksittäin tai useampaa tapausta kerralla. Tapauksia kuvaillaan erilaisista näkökulmista. Tarkoituksena on kuvailla tapauksia spesifisesti, monitahoisesti ja tilannekohtaisesti sekä erottaa tietyissä tapauksissa ilmenevä yleinen ja perustavanlaatuinen suhde.

Tapaustutkimus sopii omaan tutkimukseeni hyvin, sillä tarkoituksena on tutkia eri tapauksia, joiden kautta hahmotan suurempaa kokonaisuutta. Haen tapaustutkimuksessani kuuden eri tapauksen yksityiskohtaisen analyysin avulla yleistettäviä tuloksia, jotka tarjoavat tietoa yritysten viestinnästä sosiaalisessa mediassa. Ekströmin ja Larssonin (2010: 17) mukaan yksittäisen tutkimuksen analysointi ei anna tietoa ainoastaan tietyistä tapauksesta, vaan tieto on enemmänkin yleisluontoista. Tutkijan täytyy kuitenkin olla varovainen ja kriittinen tiedon yleistämisessä. Tutkimukseni tulokset eivät ole suoraan yleistettävissä, vaan ne tarjoavat tiettyjen tapausten ehdoilla tietoa ilmiöstä.

### 3.2 Netnografinen tutkimus

Tutkimukseni etenee netnografisen tutkimuksen mukaan, jolla tarkoitetaan osallistuvaa havainnointia online-ympäristössä (Kozinets 2010: 8–9). Analyysi tapahtuu niin kutsutulla meso-tasolla, joka tarkoittaa pienempää ryhmää mikrotason eli yksilöiden tason ja makrotason eli kokonaisen sosiaalisen järjestelmän välissä. Netnografian tutkimusaineistona toimii internetissä tapahtuva vuorovaikutus tietokonevälitteisessä viestinnässä. Internetissä tapahtuva vuorovaikutus tarkoittaa merkityksellisten symbolien vaihtamista, symbolit digitalisoidaan ja jaetaan tietoverkkojen kautta. (Kozinets 2010: 8–9)

Kozinetsin (2010: 9) mukaan tutkimuksessa olevia verkkoyhteisöön osallistujia pitää olla vähintään 20, jotta yhteisö muodostuu. Useat netnografiset keskustelut ovat julkisia. Omassa tutkimuksessani Facebookissa ja Twitterissä käydyt keskustelut organisaatioi-

den seinillä ja tileillä ovat kaikkien saatavilla. Netnografiassa tutkitaan verkkoyhteisöjä jatkuvina suhteina, joten verkkoyhteisöihin täytyy liittyä tietty määrä vuorovaikutusta tietyn ajan kuluessa. Lisäksi subjektiiviset tunteet ovat olennaisia sosiaalisuuden ilmaisemisessa ja yhteyksien luomisessa muihin verkkoyhteisön jäseniin. Yksittäisten jäsenten välillä on sosiaalisia yhteyksiä, joiden yhdistelmistä ryhmät koostuvat. Yhteisön muodostumiselle on olennaista, että ryhmään kuuluvalle syntyy tunne siitä, että hän kuuluu johonkin yhteisöön. (Kozinets 2010: 9) Omassa tutkimuksessani käyttäjät muodostavat lyhytaikaisen yhteisön, jossa jäsenillä on mielenkiinnon kohteena keskustelu tietyistä asiasta. Kommenttien lähettäjät ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa, eivätkä kaikki kommentit ole yksittäisiä julkaisuja.

**Taulukko 4.** Netnografisen tutkimuksen eteneminen (Kozinets 2010: 61) suhteessa omaan tutkimukseen

|    |  |
|----|--|
| 1. | <b>Tutkimuskysymysten määrittely, sosiaalisten yhteisöjen tai aiheiden tarkastelu:</b> Tutkimuskysymysten laatiminen ja valitun aineiston tutkiminen.  |
| 2. | <b>Yhteisön tunnistaminen ja valinta:</b> Facebookin ja Twitterin tarkastelu, hetkellisen yhteisön muodostuminen saman aihealueen ympärille.   |
| 3. | <b>Yhteisön osallistuva tarkastelu, havainnointi ja aineiston keruu:</b> Havaintojen kirjaaminen, aineiston tallentaminen tietokoneelle, kommenttien luokittelu ja koodaaminen.  |
| 4. | <b>Aineiston analyysi ja tulosten tulkinta:</b> Kommenttien sisältöjen analysointi, kolmen suosituimman aihealueen määrittely kutakin kriisitapausta kohden sekä analyysi sosiaalisessa mediassa tapahtuvasta viestinnästä kriisitapausten yhteydessä. |
| 5. | <b>Tutkimuksen tulosten kirjoittaminen, esittäminen ja raportointi:</b> Tulosten kirjoittaminen yhteenvetoon ja päätäntöön.  |

Taulukossa 4 kuvataan vaihe vaiheelta, kuinka netnografinen tutkimus etenee. Tutkimus alkaa tutkimuskysymysten määrittelyllä ja tutkittavien sosiaalisten yhteisöjen tai aiheiden tarkastelulla. Seuraava vaihe on tutkittavan yhteisön tunnistaminen ja valinta siitä, mitä tutkitaan. Tutkimukseni kontekstissa tein valinnan, että tutkin Facebookiin ja Twitteriin julkaistuja organisaatioiden kommentteja ja twiittejä. Näihin kahteen palveluun rajautuminen tarkoittaa, että tutkin pääasiassa tekstimuotoisia päivityksiä ja twiittejä. Tämä rajaus myös poissulkee muut sosiaalisen median palvelut, joten keskityn melko suppeasti kahteen palveluun. Facebook ja Twitter ovat osittain samankaltaisia ja niissä kommentit muodostavat helposti keskusteluketjuja tietyn aiheen ympärille. Ne eivät kuitenkaan ole suoranaisesti keskustelufoorumeita, joten yhteisön muodostuminen tietyn aiheen ympärillä on vain hetkellistä.

Kolmantena vaiheena on osallistuva tarkastelu, havainnointi ja aineiston keruu. Omassa tutkimuksessani osallistuvaan havainnointiin kuuluu tekemieni havaintojen kirjaaminen, kommentoinnin aktiivinen seuraaminen ja aineiston tallentaminen tietokoneelle kuva-kaappausten avulla. En itse osallistunut käytyihin keskusteluihin.

Tutkimukseni alkoi aineiston keräämisellä ja sen huolellisella lukemisella. Kävin läpi tapauksiin liittyviä kommentteja, joita keräsin organisaatioiden Facebook- ja Twitter-tileiltä. Tämän jälkeen laskin, kuinka monta suomenkielistä päivitystä, kommenttia, julkaisua ja twiittiä valitun organisaation sivuilta kutakin kriisitapausta kohden löytyy. Kokosin lukumäärät taulukkoon, josta ilmenee koko aineiston lukumäärä. Taulukko löytyy johdannon alaluvun 1.2 yhteydestä.

Aineiston keräämisen jälkeen koodasin kommentit Excel-tiloihin siten, että merkitsin kommentin julkaisupäivämäärän, julkaisukellonajan ja käyttäjän koko etunimen sekä sukunimen ensimmäisen kirjaimen. Käytin koodauksessa käyttäjän etunimeä ja sukunimen ensimmäistä alkukirjainta, sillä en näe sen olevan epäeettistä keskusteluiden julkisen luonteen takia. Kuka tahansa voi nähdä kommenttien sisällöt ja sen, kuka kommentit on kirjoittanut. Koodasin kommentit siinä aikajärjestyksessä, missä ne ovat viestiketjuissa. Koodasin Facebook-kommenttien osalta myös kommentteihin tulleet vastaukset ja vastauskommentit aikajärjestyksessä, enkä ole eritellyt niitä omaksi luo-

kakseen. Twitterin osalta käyttäjän etunimen ja sukunimen sijaan käytin Twitterissä olevaa nimimerkkiä, mutta muuten koodasin aineiston samalla tavalla kuin Facebookin kohdalla.

Kommenttien koodauksen jälkeen analysoin niiden sisältöä. Erittelin sisältöjä omiin luokkiinsa siten, että samaan aihealueeseen kuuluvat kommentit olivat samassa luokassa. Luokittelu tapahtui oman tulkintani perusteella, mikä voi vaikuttaa tutkimuksen lopputulokseen ja sen luotettavuuteen. Tein tulkinnan kuitenkin perustellen, miksi tietyt kommentit kuuluvat tiettyyn aihealueeseen. Tämän jälkeen tutkin kommenttien lukumäärien avulla, mitkä olivat kolme eniten kommentteja saanutta eli suosituinta aihealuetta kunkin kriisitapauksen yhteydessä. Analyysiosassa käsittelen yhteensä kahdeksatoista eri aihealuetta. Valittuja tapauksia on kuusi ja jokaista tapausta kohden on kolme aihealuetta.

Kommenteissa voidaan käsitellä useampaa eri aihealuetta, mutta olen luokitellut kommentit niiden pääsisällön mukaan, joten yksi kommentti kuuluu ainoastaan yhteen aihealueeseen. Esittämäni luvut eivät ole siis yksiselitteisiä, vaan perustuvat tulkintaani. Lukujen tarkoituksena on havainnollistaa ja perustella sitä, miksi olen valinnut kyseiset aihealueet suosituimmiksi.

Neljäntenä vaiheena netnografiassa on aineiston analyysi ja analyysin tulosten tulkitseminen. Omassa tutkimuksessani poimin kolme useimmiten toistuvaa aihealuetta, jonka jälkeen analysoin kommenttien sisältöjä sosiaalisessa mediassa tapahtuvan viestinnän ja yritysten maineen ja maineenhallinnan kannalta. Viimeinen vaihe on tutkimuksen tulosten kirjoittaminen, esittäminen ja raportointi, joka tapahtuu tutkimukseni analyysiosan jälkeisessä yhteenvedossa.

Analyysissa tutkin ovatko suosituimpien aihealueiden sisältämät kommentit ja twiitit sisällöiltään positiivisia, negatiivisia tai neutraaleja. Tutkin myös liittyvätkö kommentit esimerkiksi kriisin tai organisaatioon ja ovatko kommentit miesten vai naisten jättämiä. Sukupuolijakaumaa tutkimalla selvitän, näkyykö kommenteissa organisaation oletettu kohderyhmä. Lisäksi tutkin, vastaako organisaatio esitettyihin kysymyksiin ja miten

kommenteista ilmenee, että vastaaja edustaa organisaatiota. Kiinnostuksen kohteenani on myös tutkia alkavatko keskustelijat puolustelemaan organisaatiota jollakin tapaa ja kuinka organisaatio reagoi tällaiseen.

Dekay (2012: 291) on määritellyt tutkimuksessaan negatiivisiksi sellaiset kommentit, jotka osoittavat kritiikkiä organisaation tuotteita, palveluita, työntekijöitä tai muita käyttäjä kohtaan. Negatiivinen palaute voi sisältää esimerkiksi paljastuksia, jotka heijastavat epäsuosiollista kuvaa tai varoittavat käyttämästä tuotteita tai palveluita. Positiivisia kommentteja ovat kommentit, jotka mainostavat tai kehuvat esimerkiksi yrityksen tuotteita, palveluita ja työntekijöitä. Dekay (2012) ei ole määritellyt tutkimuksessaan neutraaleja kommentteja. Omassa tutkimuksessani luokittelen neutraaleiksi sellaiset kommentit, joissa ei ole yrityksen näkökulmasta mitään selkeästi negatiivista tai positiivista sisältöä. Täytyy kuitenkin huomioda, että käyttäjien kannalta positiiviset kommentit voivat olla organisaation kannalta negatiivisia. Tästä esimerkkinä tilanne, jossa käyttäjä antaa kritiikkiä organisaation huonolaatuisista tuotteista, ja joku toinen jättää ne sen takia ostamatta. Tämä voidaan nähdä käyttäjän kannalta positiivisena, sillä huonolaatuiset tuotteet jäivät ostamatta, mutta organisaation näkökulmasta negatiivisena, sillä tuotteiden ostamattomuus vähentää myyntiä.

Dekayn (2012) tutkimuksesta inspiroituneena lasken prosenttiosuudet siitä, kuinka monen kommenttiin organisaatiot ovat vastanneet. Lasken kaikki vastukset riippumatta siitä, onko kommentti esimerkiksi kysymysmuotoinen tai kritiikkiä sisältävä. Prosenttiosuuksien selvittäminen kertoo, kuinka aktiivisesti organisaatio on osallistunut kriisin aikana käytyyn keskusteluun.

Kozinetsin (2010: 98) mukaan netnografisessa tutkimuksessa on kaksi eri mahdollisuutta aineiston keräämiseen: mahdollisuudet ovat manuaalinen ja tietokoneohjelmaavusteinen tapa. Kvalitatiivista aineistoa voi kerätä manuaalisesti, ja sen koodaamisessa voi hyödyntää Microsoft Officen Excel-ohjelmia tai ohjelmia, jotka on erityisesti suunniteltu kvalitatiivisen aineiston analysoimiseen. Manuaalinen aineistonkeräys on sopiva, kun kyseessä on pieni aineisto (Kozinets 2010: 98). Omassa tutkimuksessani olen kerännyt aineiston manuaalisesti ja käsitellyt sitä Excelin avulla.

#### 4 ORGANISAATIOIDEN KOHTAAMIA JA AIHEUTTAMIA KRIISEJÄ SOSIAALISESSA MEDIASSA

Tutkimuksen empiirisessä osassa analysoin Facebookissa julkaistuja organisaatioiden tekemiä päivityksiä ja niiden alle tulleita kommentteja. Lisäksi analysoin organisaatioiden Facebook-seinälle julkaistuja kommentteja sekä Twitteriin organisaatioiden tileille julkaistuja twiittejä. Analyysin tarkoituksena on tutkia ja kuvailla organisaatioiden viestintää ja kriisiviestintää sosiaalisessa mediassa. Tutkin yksittäisiä tapauksia, joiden avulla hahmotan kokonaiskuvaa ilmiöstä.

Analyysini pohjautuu osittain aiempaan tutkimukseen. Vertailen tapauksia aiemmin määrittelemieni teemojen avulla (ks. alaluku 1.2), joita ovat teema 1 eli liiketoimintaan liittyvät tapaukset ja teema 2 eli mediasuhteisiin liittyvät tapaukset. Liiketoimintaan liittyvät tapaukset käsittelevät suoraan liiketoimintaan vaikuttavia asioita. Mediasuhteisiin liittyvät tapaukset ovat sellaisia, jotka käsittelevät organisaatioiden mediasuhteiden hoitamista. Vertailun avulla hahmotan sitä, kumpaan teemaan kuuluvat organisaatiot ovat aktiivisempia viestimään sosiaalisessa mediassa. Luvun lopussa on yhteenveto tekemistäni havainnoista ja tutkimuksen tuloksista.

##### 4.1 Liiketoimintaan liittyvät tapaukset

Tutkimuksen liiketoimintaan liittyvät tapaukset ovat Fiskarsin Arabian tehtaan myyminen syyskuussa 2015, Nordean maksuhäiriöt marraskuussa 2015 ja Postin työnseisaus marraskuussa 2015. Nämä kriisitapaukset eivät ole sosiaalisessa mediassa syntyneitä, vaan ne ovat tapauksia, joita yritykset käsittelevät ja joista ne viestivät sosiaalisessa mediassa.

Kyseiset tapaukset ovat aiheuttaneet negatiivissävytteistä keskustelua muun muassa Fiskarsin tuotteiden ostamatta jättämisestä, Nordea-pankin vaihtamisesta toiseen pankkiin ja työnseisauksen vaikutuksista postin toimittamiseen. Liiketoimintaan liittyvät

tapaukset kuuluvat teemaan 1 ja mediasuhteiden hoitoon liittyvät tapaukset teemaan 2, johon kuuluvia tapauksia käsittelemme alaluvussa 4.2.

#### 4.1.1 Fiskars ja Arabian tehtaan myynti

Suomalainen Fiskars aloitti toimintansa vuonna 1649 Fiskarsin Ruukissa, ja on nykyisin kansainvälinen yhtiö, jonka brändejä ovat esimerkiksi Gerber, Fiskars ja Iittala. Fiskarsin tavoitteena on tehdä tuotteita, joita käytetään kotona, puutarhassa ja ulkoillessa. Tuotteita on saatavilla yli sadassa eri maassa. Fiskarsin liiketoiminta-alueet ovat Eurooppa, Aasia-Tyynimeri ja Amerikka. Fiskarsin organisaatorakenne perustuu kuluttajälähtöisyyteen. Suomen konsernijohdon vastuulla ovat strategia, taloudellisten tavoitteiden asettaminen sekä liiketoiminnan kehittäminen ja ohjaaminen. (Fiskars 2013) Fiskarsin (2015b: 1) tilinpäätöstiedotteesta ilmenee, että sen liikevaihto oli 1105,0 miljoonaa euroa vuonna 2015. Liikevaihto kasvoi 44 prosenttia vuoteen 2014 verrattuna. Fiskarsin liiketulo vuonna 2015 oli 46,5 miljoonaa euroa.

Fiskarsin kriisi alkoi, kun Fiskars ilmoitti syyskuussa 2015 sulkevansa Helsingissä olevan Arabian historiallisen keramiikkatehtaan. Tehtaan tuotanto siirretään vuoden 2016 aikana ulkomaille. Myynnin syynä oli se, ettei Helsingin tehdas enää ollut kilpailukykyinen sen toiminnan kehittämisestä huolimatta. (Passi, Malmberg, Silfverberg & Viljanen 2015) Fiskars on yksi Suomen arvostetuimmista brändeistä, joten tehtaiden ja tuotannon siirtäminen ulkomaille ei enää tue yrityksen imagon taustalla ollutta ajatusta suomalaisuudesta. Tämä taas on herättänyt keskustelua sosiaalisessa mediassa muun muassa siitä, kannattaako Arabian tuotteita enää tulevaisuudessa ostaa, ja kärsiikö tuotteiden laatu tuotannon siirtämisestä ulkomaille.

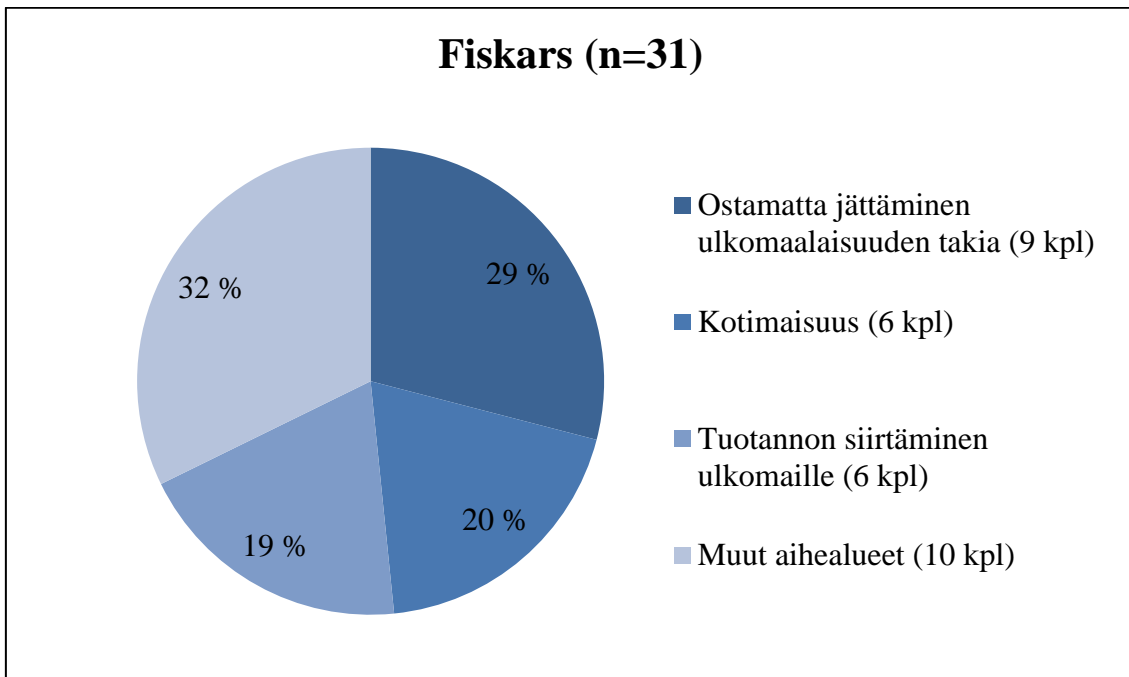
Fiskarsin tapauksessa aineistoon kuuluvat ainoastaan vierailijoiden tekemät julkaisut yrityksen Facebook-seinällä. Fiskarsilla on käytössään Twitter-tili, mutta yritys ei ole julkaissut tilillään päivitystä tapaukseen liittyen. Fiskars ei ole myöskään tehnyt Arabian tehtaan myymiseen liittyvää Facebook-päivitystä. Coombsin (2015: 28) mukaan kriisin mainitsematta jättämisen seurauksena yritys voi menettää mahdollisuutensa esittää oma tulkinta kriisistä. Fiskarsin hiljaisuus päivitysten osalta on mielenkiintoista, sillä yrityk-

sellä on kuitenkin oma konserniviestinnän yksikkö hoitamassa PR:ää, markkinointia ja viestintää.

Fiskarsin tapauksessa kolme suosituinta aihealuetta ovat tuotteiden ostamatta jättäminen ulkomaalaisuuden takia (9 kpl), kotimaisuus (6 kpl) ja tuotannon ulkomaille siirtäminen (6kpl). Muihin aihealueisiin liittyviä kommentteja on kymmenen kappaletta. Tuotteiden ostamatta jättämisen aihealueeseen kuuluvat kommentit, joissa viitataan siihen, ettei Fiskarsin tuotteita enää osteta tuotannon ulkomaalaistamisen takia. Kotimaisuuteen viitataan aihealueeseen kuuluvat kommentit, joissa viitataan kotimaisuuteen eli suomalaisuuteen. Fiskars ja sen valmistamat tuotteet ovat olleet yksi suomalaisuuteen vahvasti kytketty brändi. Tuotannon siirtäminen ulkomaille -aihealueeseen kuuluvat kommentit, joissa käsitellään tuotannon siirtämistä pois Suomesta.

Kuviossa 3 havainnollistan Fiskarsin tapaukseen liittyvien kommenttien lukumääriä. Prosenttiosuudet on laskettu siten, että olen laskenut suosituimpien aihealueiden lukumäärät suhteessa kaikkiin yrityksen saamien kommenttien lukumääriin. Muut aihealueet -luokkaan kuuluvat kommentit, jotka eivät ole suosituimpien aihealueiden joukossa. Tämän luokan kommentit koostuvat yksittäisistä ja erillisistä aihealueista. Fiskarsin saamia kommentteja on kokonaisuudessaan 31 kappaletta. Fiskars on vastannut ainoastaan kaksi kertaa, joka tarkoittaa 6,5 prosentin osuutta kaikista kommenteista. Kommentit ovat tulleet 9.9.–7.11.2015. Marraskuun jälkeen on tullut myös kaksi kommenttia päivämäärällä 22.12., mutta nämä eivät kuulu aineistooni. Keskustelua on siis käyty kahden kuukauden ajan kriisin alkamisen jälkeen.

Kaikista kommenteista 15 kappaletta on naisten jättämiä ja 13 kappaletta miesten jättämiä, ja lisäksi on kolme sukupuolen suhteen määrittelemätöntä kommenttia. En ole eritellyt kommentoijia henkilökohtaisesti, vaan olen laskenut saman henkilön jättämät kommentit erillisiksi kommentteiksi. Toisin sanoen, jos samanniminen nainen on kommentoinut kaksi kertaa, olen laskenut kommentit kahdeksi naisen jättämäksi kommentiksi. Sukupuolijakauma on melko tasainen naisten ja miesten välillä. Fiskars valmistaa monipuolisesti erilaisia tuotteita, joita on vaikea kategorisoida miesten tai naisten tuotteiksi. Kohderyhmänä ovat siis sekä miehet että naiset ikään katsomatta.



**Kuvio 3.** Fiskarsin suosituimmat aihealueet

Yhtä suosituimmista aihealueista käsittelee esimerkki (1), joka liittyy aihealueeseen tuotteiden ostamatta jättäminen ulkomaalaisuuden takia. Tähän aihealueeseen kuuluu yhteensä yhdeksän kappaletta kaikista Fiskarsin kommentteista.

(1)

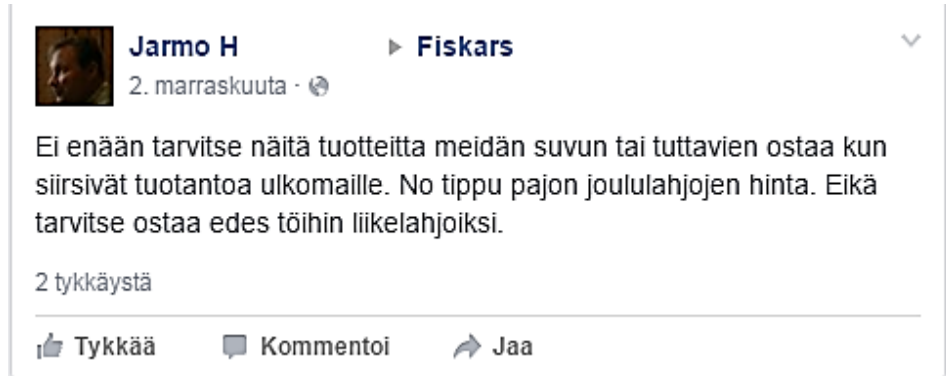


**Kuva 1.** 2.11.2015, 18:59, Kari R.

Esimerkissä (1) Facebook-käyttäjä on julkaissut Fiskarsin seinällä kommentin, jossa toteaa, ettei Fiskarsin tuotteita kannata ostaa ja toivoo, että mahdollisimman moni jättää tuotteet ostamatta. Kommentin pääsisältö viittaa Fiskarsin valmistamiin tuotteisiin, eikä itse yritykseen. Esimerkin sisältö on yrityksen kannalta negatiivinen. Tuotteiden valmis-

tusmaa on käyttäjälle tärkeä ja käyttäjä osoittaa suorasanaisesti mielipiteensä. Fiskars ei ole vastannut tähän kommenttiin. Kommentti on saanut kaksi tykkäystä.

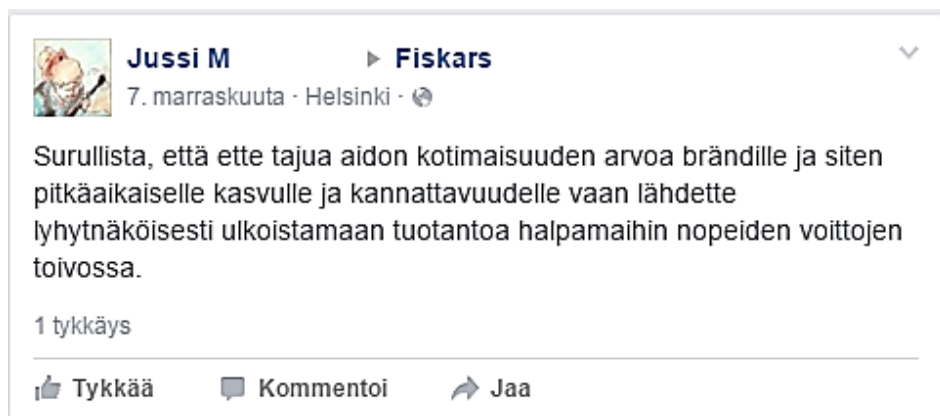
(2)



**Kuva 2.** 2.11.2015, 17:16, Jarmo H.

Tuotteita ja niiden ostamatta jättämistä käsittelee myös kommentti (2), jossa yrityksen kannalta negatiivisella kommentilla käyttäjä ikään kuin osoittaa myös lähipiirinsä olevan samaa mieltä hänen kanssaan. Kommentista on tykännyt kaksi ihmistä, eikä se ole saanut yhtään vastausta. Vastaavanlaiset kommentit voivat lisätä negatiivisuutta sosiaalisen median seuraajien keskuudessa. Sosiaalisessa mediassa oman mielipiteen esille tuominen on helppoa ja kynnyksy yhteydenottamiseen on matala.

(3)



**Kuva 3.** 7.11.2015, 10:13, Jussi M.

(4)



**Kuva 4.** 9.9.2011, 13:32, Tanja V.

Esimerkeissä (3) ja (4) aihealueena on kotimaisuus. Esimerkissä (3) Jussi M. ihmettelee, ettei Fiskars ymmärrä kotimaisuuden arvoa ja sitä, että yritys toimii lyhytnäköisesti ulkoistamalla tuotannon. Esimerkissä (4) käyttäjä vetoaa Fiskarsin uskottavuuden puutteeseen, mikäli yritys luopuu avainlipun käytöstä ja kotimaisuudesta. Molemmat kommentit ovat sisällöltään negatiivisia, sillä ne kritisoivat Fiskarsin toimintaa ja yrityksen ymmärtämättömyyttä kotimaisuuden arvosta. Fiskarsin (2013) visiona on valmistaa kestäviä ja iloa tuottavia tuotteita, joten tuotteet ovat keskeisiä Fiskarsin liiketoiminnassa. Esimerkki (4) ei ole saanut yhtään tykkäystä, kun taas esimerkki (3) on saanut yhden tykkäyksen. Kumpaankaan esimerkkiin ei ole tullut vastauskommentteja.

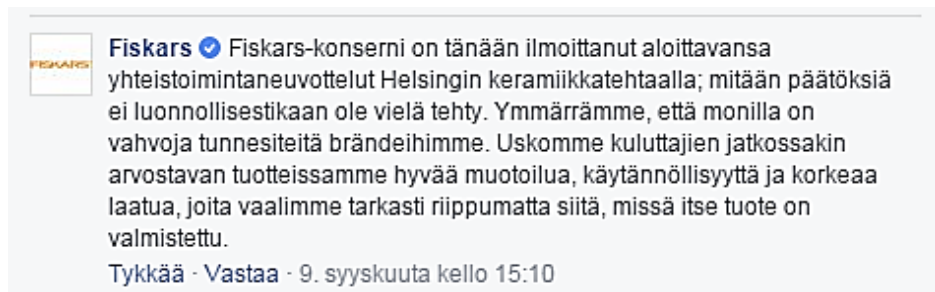
(5)



**Kuva 5.** 9.9.2015, 14:21, Anne V.

Komentissa (5) Anne V. moittii Fiskarsia siitä, että se on päättänyt siirtää tuotannon kokonaan ulkomaille. Käyttäjä kirjoittaa haluavansa kertoa negatiivisen mielipiteensä johtoportaalille ja ilmoittaa myös aikovansa jättää Fiskarsin tuotteet ostamatta. Kommentti sisältää monta kysymystä, joista osa on retorisia, eli niihin ei edes odoteta vastausta. Fiskars on kuitenkin vastannut kommenttiin esimerkin (6) mukaisesti. Kommentti (5) on saanut 13 tykkäystä, ja siihen on tullut seitsemän vastauskommenttia. Kysymysmuotoisten lauseiden avulla käyttäjä voi pyrkiä erottumaan ja varmistamaan vastauksien saamisen.

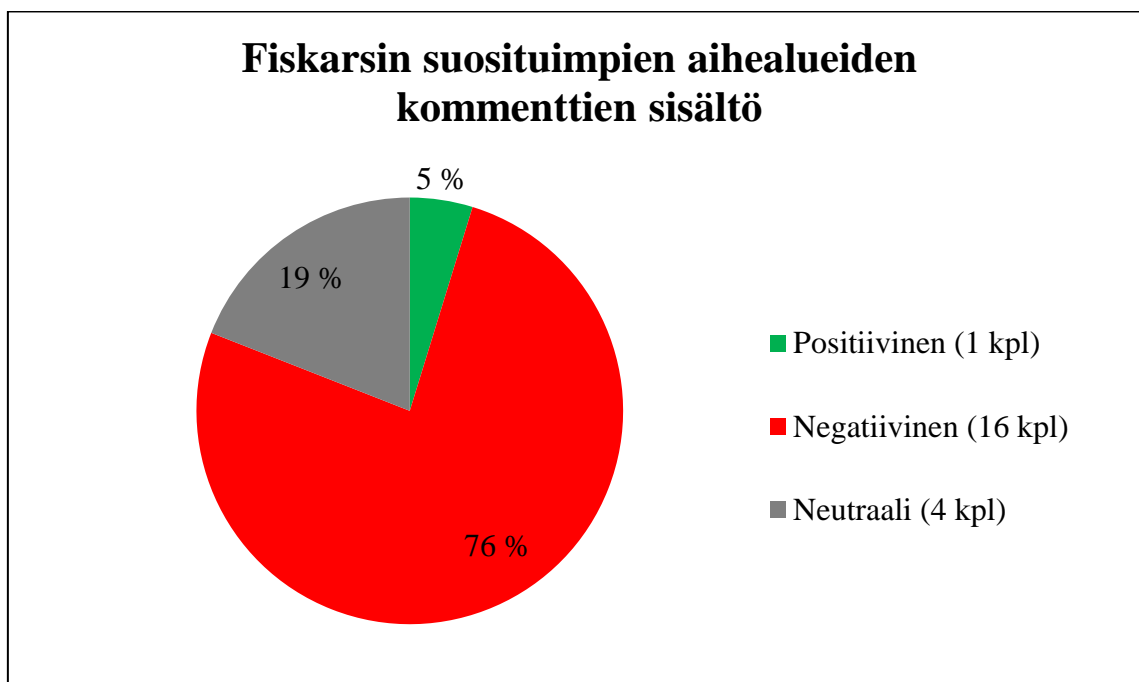
(6)



**Kuva 6.** 9.9.2015, 14:21, Fiskars

Vastauskommentissa (6) kirjoittajan rooli Fiskarsin edustajana ilmenee käyttäjän nimen ja profiilikuvan perusteella, jossa on Fiskarsin logo. Yritys ja sen edustaja kuitenkin piiloutuvat logon taakse, sillä Fiskarsin julkaisemassa kommentissa ei ole kirjoittajan nimeä. Tarkkaa tietoa kirjoittajasta henkilöllisyydestä ei kommentin perusteella saa. Fiskars vastaa saamaansa kritiikkiin vetoamalla siihen, että kuluttajat tulevat jatkossakin arvostamaan Fiskarsin tuotteita huolimatta siitä, missä ne on valmistettu. Kommentti on yrityksen kannalta positiivinen; siinä uskotaan kuluttajien arvostavan tuotteita myös tulevaisuudessa. Fiskars antaa itsestään ymmärtäväisen ja rauhoittelevan kuvan kertomalla, ettei mitään päätöksiä asian suhteen ole vielä tehty.

Fiskarsin vastaus edellisen esimerkin (5) kommenttiin on tullut 31 minuutin kuluttua käyttäjän julkaiseman kommentin ilmestyttyä seinälle. Champouxin, Durkeen ja McGlynnin (2012: 28) mukaan nopea toiminta on yksi avaintekijä sosiaalisen median kriisissä. Mitä kauemmin vastauksen suunnittelu kestää, sitä enemmän seinälle kertyy närkästyneitä kommentteja. Toinen Fiskarsin kirjoittama vastauskommentti on tullut 49 minuutin kuluttua vastattavan kommentin ilmestymisestä.



**Kuvio 4.** Fiskarsin suosituimpien aihealueiden kommenttien sisältö

Suurin osa Fiskarsin saamista suosituimpiin aihealueisiin kuuluvista kommenteista on yrityksen kannalta negatiivisia, mikä ilmenee kuviosta 4. Negatiivisia kommentteja on 76 prosenttia, positiivisia 5 prosenttia ja neutraaleja 19 prosenttia. Positiiviset kommentit ovat kommentteja, joissa ei ole yrityksen kannalta mitään varsinaisesti negatiivista sisältöä. Negatiiviset kommentit ovat sellaisia, joissa kritisoidaan esimerkiksi tuotteita ja palveluita. Neutraaleja ovat esimerkiksi linkit ja vastauskommentit, joissa ei ole yrityksen näkökulmasta arvottavaa sisältöä.

Suuri negatiivisten kommenttien määrä paljastaa, että yrityksen Facebook-seinälle kirjoitetaan sellaisia kommentteja, jotka voivat vaikuttaa negatiivisesti tuotteiden tai palveluiden ostopäätöksiin, yrityksen maineeseen ja kommenttien lukijoiden mielikuviin yrityksestä. Coombsin ja Holladayn (2014: 44–45) mukaan kriisin aikana saadut negatiiviset kommentit voivat lisätä maineen vahingoittumista, ja positiiviset taas heikentävät yrityksen maineen vahingoittumista. McCorkindalen ja DiStason (2015: 498) mukaan maine on palautetta, jota yritys saa sen sidosryhmiltä. Fiskarsin tapauksessa palaute ei ole ollut kovinkaan positiivista.

Fiskars ei ole vastannut kaikkiin kommentteihin, eivätkä myöskään toiset käyttäjät ole puolustelleet yrityksen päätöstä Arabian tehtaiden myymisestä. Yrityksen mukana olominen sosiaalisessa mediassa voi kuitenkin luoda olettamuksia vuorovaikutuksesta yrityksen kanssa (Coombs 2016: 156). Suurin osa Fiskarsin vastauskommenteista myötäilee muiden käyttäjien negatiivista suhtautumista tuotannon siirtämistä ja tuotteiden ostamattomuutta kohtaan. Negatiivisuus voi ruokkia negatiivisuutta, minkä takia se voi levitä käyttäjien kesken, jos yritystä ei puolustella tai positiivisia kommentteja ei anneta. Kummassakaan Fiskarsin vastauksessa ei ilmene, kuka kommentin takana on, vaan vastaus on kirjoitettu Fiskarsin logolla varustetulla profiilikuvalla ilman kirjoittajan nimeä.

Fiskarsin vastausaktiivisuus ei ole kovin korkea. Molempien Fiskarsin julkaisemien kommenttien alle on muodostunut keskustelua, mutta Fiskars ei ole enää reagoinut näkyvästi sen oman vastauksen alle tulleisiin kommentteihin. Coombsin (2015: 28, 131) mukaan internetissä ja sosiaalisessa mediassa tapahtuvassa kriisiviestinnässä yrityksen on tärkeää olla läsnä siellä missä tapahtuu, olla paikalla jo ennen kriisiä ja käyttäytyä

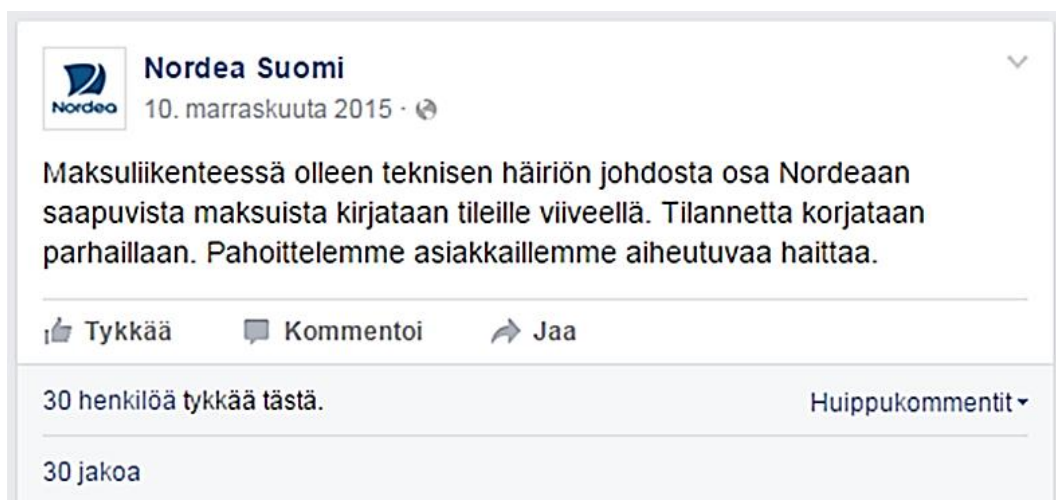
kohteliaasti. Yrityksen hiljaisuus voidaan tulkita passiiviseksi vastaukseksi, joka heijastaa yrityksen epävarmuutta ja passiivisuutta asian suhteen. Fiskars on lähettänyt molemmat vastauskommenttinsa alle tunnin kuluessa vastattavan kommentin ilmestymisestä, mikä voi kertoa osaltaan sen, että yritys on ollut tietoinen saamistaan kommentteista ja seurannut keskustelua, vaikka ei olekaan vastannut kaikkiin kommentteihin.

#### 4.1.2 Nordea ja marraskuinen maksuhäiriö

Nordea toimii pankkialalla yritysten, instituutioiden ja yksityisten henkilöiden parissa. Nordea on suurin finanssipalveluiden tuottaja pohjoismaissa ja Baltian alueella, ja se pitää yllä johtavaa asemaa tarjoamissaan pankkipalveluissa. Nordean juuret on löydettyissä 1820-luvulta eteenpäin ja 1990-luvulla Nordealla oli neljä pääpankkia Ruotsissa, Suomessa, Tanskassa ja Norjassa. Nordea on saanut AA-arvostelun ja se kuuluu myös kymmeneen suurimpaan täyden palvelun pankkiin Euroopassa. (Nordea 2016) Nordean liikevoitto kasvoi seitsemän prosenttia vuodesta 2014 vuoteen 2015 ja oli 4 791 miljoonaa euroa vuonna 2015. Liiketoiminnan voitot olivat 9 964 miljoonaa euroa vuonna 2015. (Nordean tilinpäätöstiedote 2015)

Nordean kriisi alkoi siitä, kun pankin maksuliikenteessä oli teknisiä häiriöitä vuoden 2015 marraskuussa. Häiriöiden vuoksi osa palkoista ja Kelan maksuista jäi maksamatta Nordean asiakkaiden tileille. Häiriöt eivät kuitenkaan koskettaneet kaikkia maksuja, ja suurin osa maksuliikenteestä sujui normaalisti. Nordea sai maksettua kaikki maksut iltapäivällä puolen kahden maissa. (Eloranta 2015) Maksuliikenteen häiriöt puhuttivat Facebookissa ja Twitterissä, sillä monien pankkitilit olivat tyhjiä, eikä arkisten asioiden hoitaminen rahattomuuden takia onnistunut. Tämä herätti monenlaisia tunteita käyttäjien keskuudessa.

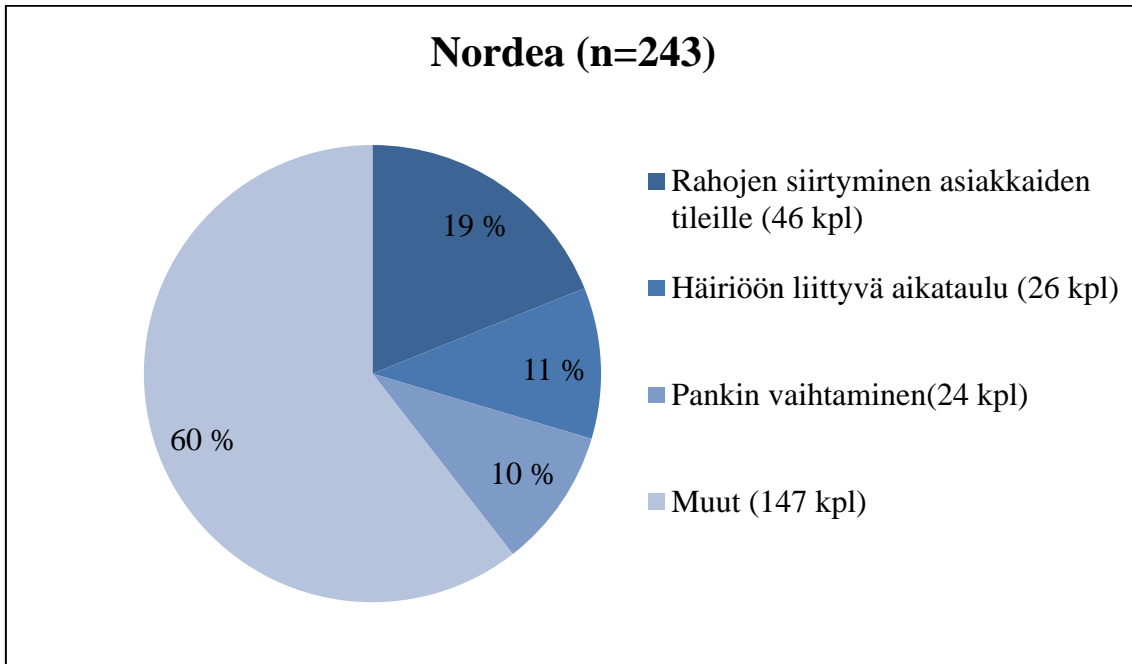
Kuvassa 7 on Nordean ensimmäinen tilapäivitys marraskuisesta maksuliikenteen häiriöstä. Nordea on tehnyt yhteensä kolme erilaista tilapäivitystä, joissa yritys tiedottaa häiriöön liittyvistä asioista. Nordea on myös twiitannut tapaukseen liittyen. Päivitystä on jaettu 30 kertaa ja 30 henkilöä on myös tykännyt päivityksestä.



**Kuva 7.** Nordean ensimmäinen tapaukseen liittyvä tilapäivitys 10.11.2015

Kuviossa 5 havainnollistan Nordean maksuhäiriöön liittyvien suosituimpien aihealueiden lukumääriä. Nordea on saanut yhteensä 243 kommenttia. Kommenteista 46 kappaletta käsittelevät rahojen siirtymistä asiakkaiden tileille, 26 kommenttia liittyvät häiriön keston ja 24 kommenttia käsittelevät Nordean vaihtamista toiseen pankkiin. Suurin aihealue eli rahojen siirtyminen asiakkaiden tilille liittyy Nordean tarjoamiin pankkipalveluihin. Muihin aiheisiin liittyviä kommentteja on tullut 147 kappaletta, ja ne käsittelevät esimerkiksi tiedottamista sekä maksuhäiriön haittojen korvausta. Muihin aihealueisiin kuuluvia kommentteja on eniten, mutta niille ei ole löydettävissä yhtä tiettyä teemaa, vaan ne käsittelevät useita eri aiheita. Nordean kommentit ovat tulleet 9.11.–16.11.2015.

Kaikkien kommenttien lukumäärästä naisten jättämiä kommentteja on yhteensä 164 kappaletta ja miesten jättämiä 49 kappaletta. Nordean omia kommentteja on 27 kappaletta ja lisäksi on kolme Nordean julkaisemaa twiittiä. Suurin osa kommenteista on naisten jättämiä. Nordean osuus kaikista kommenteista ja twiiteistä on 12,3 prosenttia. Nordean Twitter-tililtä voi huomata, että erilaiset häiriöt ja ongelmatilanteet ovat toistuneet melko usein, mikä ilmenee myös kyseiseen tapaukseen tulleista twiiteistä, joissa asiakkaat kirjoittavat pankin vaihtamisesta toiseen.



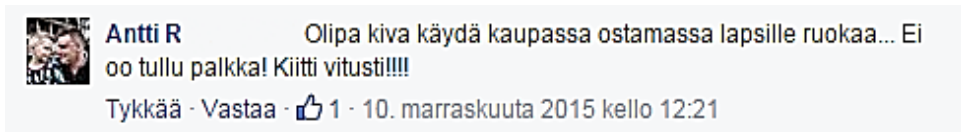
**Kuvio 5.** Nordean suosituimmat aihealueet

(7)



**Kuva 8.** 10.11.2015, 10:16, Päivi T.

(8)



**Kuva 9.** 10.11.2015, 12:21, Antti R.

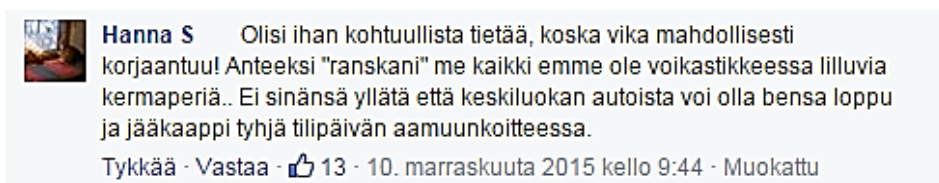
Esimerkeissä (7) ja (8) käyttäjät Päivi T. ja Antti R. suhtautuvat negatiivisesti Nordean maksuhäiriöön, sillä kumpikaan ei ole saanut odottamiaan rahoja. Esimerkki (7) on saanut 13 tykkäystä ja esimerkki (8) yhden tykkäyksen. Esimerkit liittyvät suosituimpaan aihealueeseen eli rahojen siirtymiseen asiakkaiden tileille. Päivi T. on huolissaan lasten elatusmaksujen puuttumisesta ja Antti R. on ärsyyntynyt siitä, ettei ole saanut palkkaa,

eikä sen takia ole voinut käydä kaupassa ruokaostoksilla. Arkisten asioiden sujuva hoituminen on tärkeää, joten tällaiset kommentit voivat vaikuttaa negatiivisesti Nordean maineeseen pankkina, jossa ei saa normaaleja raha-asioita hoidettua.

Esimerkissä (8) on käytetty kiro sanoja ja huutomerkkejä tehokeinoina viestin perille menemisen edistämiseksi. Sosiaalisessa mediassa voi olla vaikeaa saada viesti kohdennettua tietyille henkilöille, jos ei tiedetä, kuka lukee viestejä tai vastaa niihin. Kiroilemisen tarkoituksena voi olla esimerkiksi erottuminen joukosta ja oman tyytymättömyyden osoittaminen ja purkaminen. Facebookin kontekstissa on mielenkiintoista, kuinka käyttäjät kirjoittavat omalla nimellä melko sensuroimatonta tekstiä, jota he eivät välttämättä käyttäisi keskustellessa kasvotusten yrityksen edustajan kanssa. Tekstimuotoisessa ilmaisussa täytyy löytää erottautumisen keino jollain muulla tapaa, kun ääntä ja eleitä ei voi käyttää viestinnässä.

Nordean saamien kommenttien sisällöistä ilmenee, että maksuhäiriö vaikuttaa asiakkaiden jokapäiväiseen elämään, jonka seurauksena se voi herättää voimakkaita tunteita ja mielipiteitä Nordeasta. Coombsin (2015: 29) mukaan kritiikin kohteena oleminen on yksi haittapuoli sosiaalisessa mediassa olemisessa. Epäkohteliaat kommentit voivat eskaloitua ja pahentaa tilannetta. Tällaista on havaittavissa Nordean saamissa kommentteissa, sillä useat käyttäjät alkavat esimerkiksi kertoa omista kokemuksista ja siitä, kuinka maksuhäiriöt ovat vaikuttaneet heidän elämäänsä juuri kyseisenä päivänä.

(9)

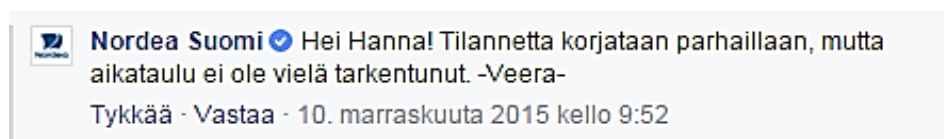


**Kuva 10.** 10.11.2015, 09:44, Hanna S.

Esimerkissä (9) Hanna S. haluaa tietää vian korjaantumisen aikataulun. Kommentti on saanut 13 tykkäystä. Kommentissaan hän vetoaa siihen, että on täysin mahdollista, ettei autoissa ole bensa tai jääkaapissa ruokaa, eli aikataulun selviäminen olisi tärkeää.

Kommentista tykkääjien voidaan olettaa olevan Hanna S:n kanssa samaa mieltä. Kommentin sanomaan on helppo samaistua, ja muutkin voivat olla samankaltaisessa tilanteessa. Nordea on vastannut kommenttiin. Vastauksen antamiseen on voinut vaikuttaa kommentin tykkäysten lukumäärä. Vastaamalla usein tykättyyn kommenttiin voidaan antaa vastaus usealle henkilölle kerralla.

(10)

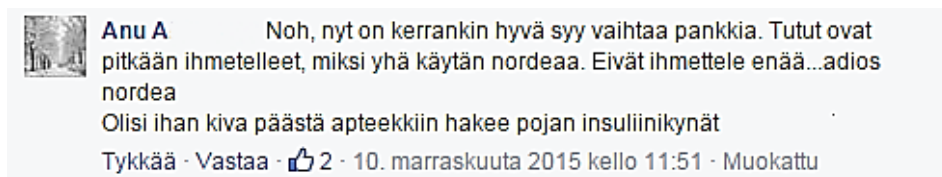


**Kuva 11.** 10.11.2015, 09:52, Nordea Suomi

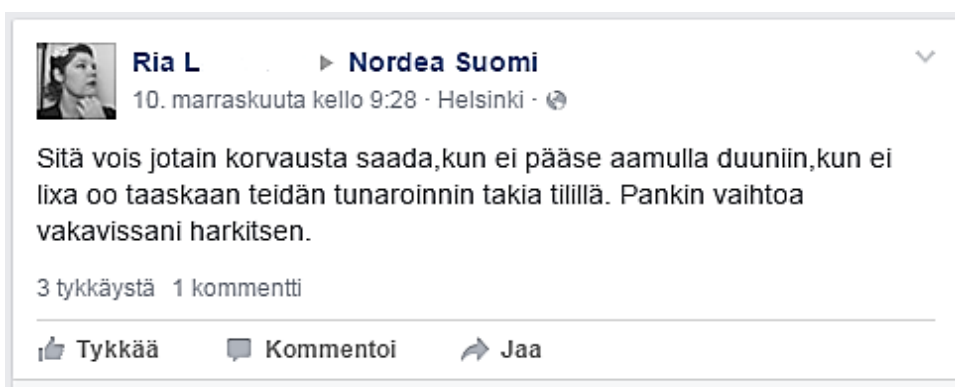
Nordea vastaa kommenttiin esimerkin (10) mukaisesti kahdeksan minuutin kuluessa. Kommentissaan Nordea ilmoittaa tilannetta korjattavan, mutta aikataulusta ei ole vielä varmuutta. Nordean kommentissa (10) on kirjoittajan nimi kommentin loppuksi. Kirjoittaja on sukupuoleltaan nainen, joka todennäköisesti työskentelee Nordean asiakaspalvelussa. Profiilikuvassa on Nordean logo ja profiilin nimenä on Nordea Suomi. Coombs (2015: 130) suosittelee, että kriisiviestinnässä on tärkeää olla nopea, johdonmukainen ja avoin. Kriisiviestintä tapahtuu useimmiten paineen alla, joten sidosryhmät eivät välttämättä ole parhaimmillaan vastaanottaessaan viestiä. Tässä tapauksessa Nordea on vastannut nopeasti ja puhuttelee käyttäjää ystävällisesti nimeltä, joka tekee vastauksesta henkilökohtaisemman.

Esimerkeissä (11) ja (12) käsitellään pankin vaihtamista. Anu A. toteaa vaihtavansa pankkia ja Ria L. ilmoittaa harkitsevansa asiaa. Esimerkki (11) on saanut kaksi tykkäystä ja esimerkki (12) kolme tykkäystä ja yhden kommentin, joka on Nordean lähettämä vastauskommentti. Nordea on vastannut Ria L:n kommenttiin 13 minuutin kuluessa kommentin julkaisemisesta. Pankin vaihtaminen on Nordean kannalta negatiivinen asia, sillä jos asiakkaat vaihtavat kilpailevaan pankkiin, Nordea menettää omia asiakkaitaan. Lisäksi muut tämänkaltaisia kommentteja lukevat henkilöt voivat ajatella pankin vaihton olevan hyvä ratkaisu ja jättää liittymättä Nordean asiakkaaksi.

(11)

**Kuva 12.** 10.11.2015, 11:51, Anu A.

(12)

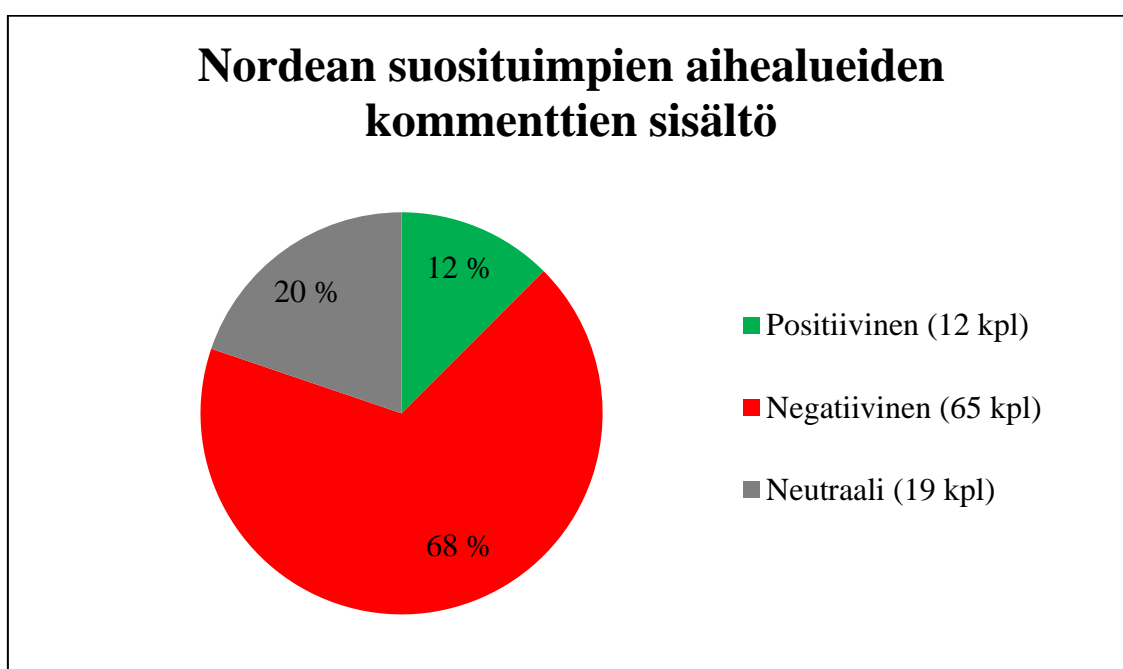
**Kuva 13.** 10.11.2015, 09:28, Ria L.

Nordean antamille vastauskommenteille on tyypillistä, että kaikissa kommentteissa yhtä lukuun ottamatta on kommentin lopussa kirjoittajan etunimi. Ottin ja Theunissenin (2014: 100) mukaan oikeiden nimien käyttäminen ja epämuodollinen keskustelutyyli tekevät viesteistä henkilökohtaisempia ja tarjoavat viesteille kasvot, jolloin yritystä kohtaan tullut kritiikki voi vähentyä. Nordean kommentteissa myös useimmiten puhutellaan ja tervehditään etunimeltä käyttäjää, jolle kommentti on suunnattu, kuten esimerkiksi (10) ilmenee. Nimeltä puhuttelu luo henkilökohtaisemman vaikutelman ja luo ajatuksen siitä, että juuri kyseinen käyttäjä on tärkeä ja hänelle halutaan vastata.

Nordea ei kuitenkaan ole vastannut kaikkiin kommentteihin. Dekayn (2012: 294) mukaan vastaaminen ainoastaan moitteita sisältävään kommenttiin ei ole yrityksen kannalta hyödyllistä, sillä moitteet eivät liity aina tiettyyn asiaan tai ne eivät tue rakentavaa vuorovaikutusta yrityksen kanssa. Dekay (2012) selittää omassa tutkimuksessaan yritysten alhaista vastausprosenttia juuri sillä, että suurin osa kommentteista on yritystä vihävien jättämiä, joten yritys ei ole katsonut tarpeelliseksi vastata tämänkaltaisina komment-

teihin. Kielteiseen palautteeseen vastaaminen voi myös yllyttää käyttäjiä jatkamaan negatiivissävyytteistä keskustelua.

Nordean saamissa kommentteissa esiintyy ajoittain Nordean puolustelua, jossa käyttäjät alkavat puolustella pankkia esimerkiksi vetoamalla siihen, että kyllä muillakin pankeilla esiintyy häiriöitä. Nordea ei ole kommentoinut puolustelemaan keskusteluun mitään. Puolustelijoilla on itsellään hyviä kokemuksia pankista tai he voivat olla jopa organisaation edustajia, jotka käyttävät yksityistä Facebook-tiliä kommenttien kirjoittamiseen.



**Kuvio 6.** Nordean suosituimpien aihealueiden kommenttien sisältö

Kuviossa 6 esitän määrällisen analyysin tuloksia kommenttien sisällöistä. Kommentteista 68 prosenttia on yrityksen kannalta negatiivisia, 12 prosenttia positiivisia ja 20 prosenttia neutraaleja. Nordean tapauksessa suurin osa kommentteista on sävyiltään negatiivisia, joten kommentteilla voi olla negatiivisia vaikutuksia Nordean maineeseen.

Useissa Nordean vastauskommenteissa pyydetään ottamaan yhteyttä asiakaspalveluun, ja viestit muistuttavat sisällöltään toisiaan. Jotkin Nordean julkaisemat vastauskommentit ovat jopa identtisiä toistensa kanssa. Dekayn (2012: 290–291) näkökulmasta

negatiivisiin kommentteihin pitäisi vastata niin positiiviseen sävyyn kuin mahdollista. Asiakasta arvostavat vastaukset saavat asiakkaat tuntemaan olonsa kuulluiksi ja tuntemaan, että heidän asiansa otetaan vakavasti. Epäsuosiollisten kommenttien huomioimatta jättäminen voi osoittaa, ettei yritys ole kiinnostunut asiakkaiden tai tulevien asiakkaiden mielipiteistä.

Nordean kommenttien sisällöistä käy ilmi, että vastaukset on kirjoitettu positiiviseen sävyyn. Kuitenkaan pelkkä asiakaspalveluun ohjaaminen ei välttämättä saa asiakkaita tuntemaan oloaan tärkeäksi, varsinkaan jos heidän saamansa viesti on sisällöltään täysin samanlainen ja samanmuotoinen muiden vastausten kanssa. Coombsin (2015: 28) mukaan organisaatioille on tärkeintä olla kohtelias sosiaalisessa mediassa viestiessään, vaikka käyttäjät yrittäisivätkin provosoida niitä kommentteillaan. Nordean kommentteista ei ole havaittavissa provosoitumista, vaan organisaatio vastaa asialliseen sävyyn toisinaan hieman aggressiivisiin ja asiattomiin viesteihin.

#### 4.1.3 Posti ja työntekijöiden työnseisaus

Posti on Suomen valtion omistama yritys, joka tuottaa postin, logistiikan ja verkkokaupan palveluita. Posti toimii yhdeksässä eri maassa; Suomessa, Venäjällä, Ruotsissa, Norjassa, Puolassa, Saksassa, Virossa, Latviassa ja Liettuassa. Posti on noin 400 vuotta vanha eli se on perustettu 1600-luvulla. Postin toiminta on jaettu neljään eri ryhmään, jotka ovat postipalvelut, paketti- ja logistiikkapalvelut, Itella Venäjä ja OpusCapita. (Posti 2016) Vuoden 2015 aikana postin liikevaihto oli 1650,3 miljoonaa euroa. Liikevaihto laski 11 prosenttia vuodesta 2014. Postin liiketulos oli 48,7 miljoonaa euroa vuonna 2015. (Posti 2016)

Postin käyttöön ottamien vuokratyöntekijöiden takia syntynyt Postin työtaistelu alkoi 19.11.2015. Työtaistelun vaikutukset alkoivat pääkaupunkiseudulta postinjakajien lakolla, joka vaikutti kirjepostin jakelun hidastumiseen ja loppumiseen. Myös postin lajittelu hidastui. Pakettiliikenne hidastui tai pysähtyi pääkaupunkiseudulla, eikä pakettiautomaattien paketteja lajiteltu lakkoalueilla. Lakon oli tarkoitus laajentua myös maakuntiin. (Lassila 2015) Työtaistelu saatiin kuitenkin sovittua marraskuun 2015 lopussa, jo-

ten vaikutukset kohdistuivat lähinnä pääkaupunkiseutuun. Tapaus aiheutti keskustelua, sillä ihmiset olivat huolissaan pakettien toimituksista ja joulupostin kulkemisesta.



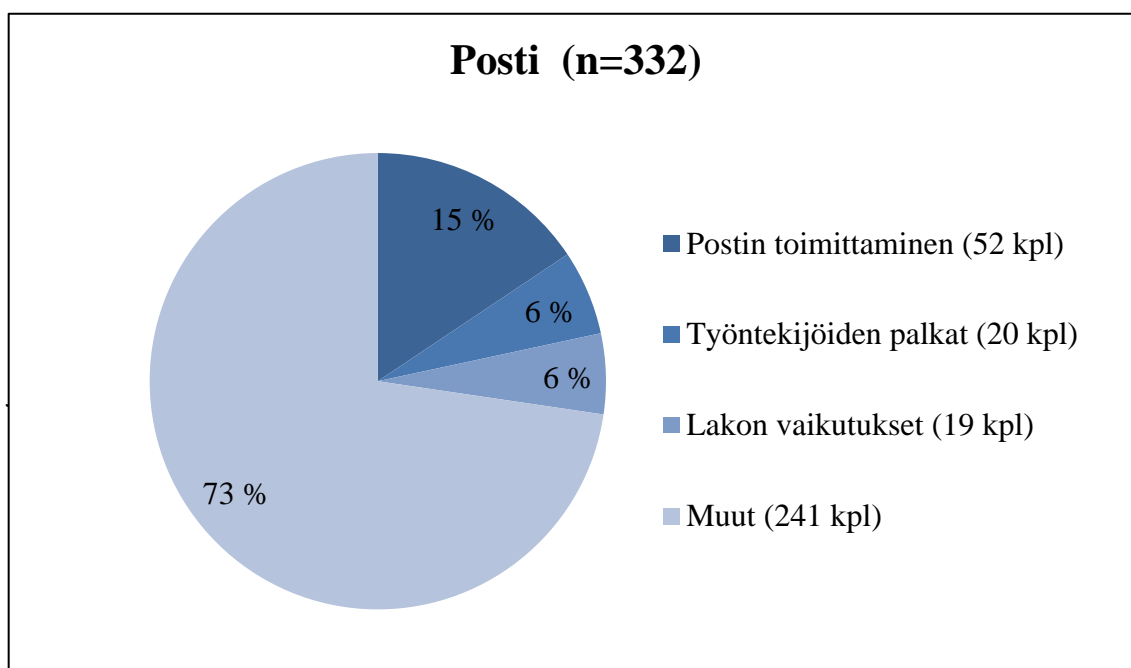
**Kuva 14.** Postin tilapäivitys 19.11.2015

Kuvassa 14 on näyttökuvana Postin ensimmäisestä työnseisaukseen liittyvästä tilapäivityksestä. Päivityksessä on linkki, josta pääsee Postin sivuille lukemaan lisätietoa aiheesta. Päivitys on melko lyhyt, eikä siinä itsessään tiedoteta lakosta, vaan neuvotaan menemään Postin kotisivuille. Päivityksestä on tykännyt 11 henkilöä. Päivitystä on jaettu kerran, joten siihen on reagoitu näkyvästi melko vähän. Passiivisesti sitä ovat voineet lukea monet tuhannet käyttäjät, kuten muissakin tutkimukseni tapauksissa.

Posti on tehnyt yhteensä kaksi työnseisaukseen liittyvää tilapäivitystä Facebookiin. Facebookiin ja Twitteriin tulleita kommentteja ja twiittejä on yhteensä 332 kappaletta. Postin saamat kommentit ovat tulleet 18.11.–11.12.2015. Eniten kommentteja eli 52 kappaletta sai aihealue, joka liittyi postin toimittamiseen, toiseksi eniten keskustelua herättivät työntekijöiden palkat 20 kommentin verran ja kolmanneksi eniten lakon aiheuttamat vaikutukset, joita käsitteli 19 kommenttia. Muihin aiheisiin liittyviä kommentteja on eniten, ja niissä aihealueita ovat muun muassa työnseisauksesta aiheutuneiden

haittojen korvaaminen, työnseisauksen syy ja kesto. Ne eivät kuitenkaan saaneet määrällisesti niin paljon kommentteja yhteensä, että ne olisivat yltäneet kolmen suosituimman aihealueen joukkoon.

Postin saamien kommenttien lähettäjien sukupuolijakauma on seuraavanlainen: 154 kappaletta on naisten kommentteja, 112 miesten kommentteja ja 34 kappaletta kommentteista on sukupuolen suhteen määrittelemättömiä eli Postin itsensä julkaisemia kommentteja. Twiiteistä kaksi kappaletta on naisten julkaisemia, yksi miehen julkaisema ja loput twiitit ovat Postin julkaisemia. Postin tilillä on yhteensä 32 twiittiä. Naisten julkaisemia kommentteja on enemmän kuin miesten ja voidaan todeta, että naiset ovat osallistuneet aktiivisemmin keskusteluun. Postin kohderyhmänä ovat molemmat sukupuolet. Postin julkaisemien kommenttien ja twiittien kokonaisosuus on 17 prosenttia kaikista kommentteista.

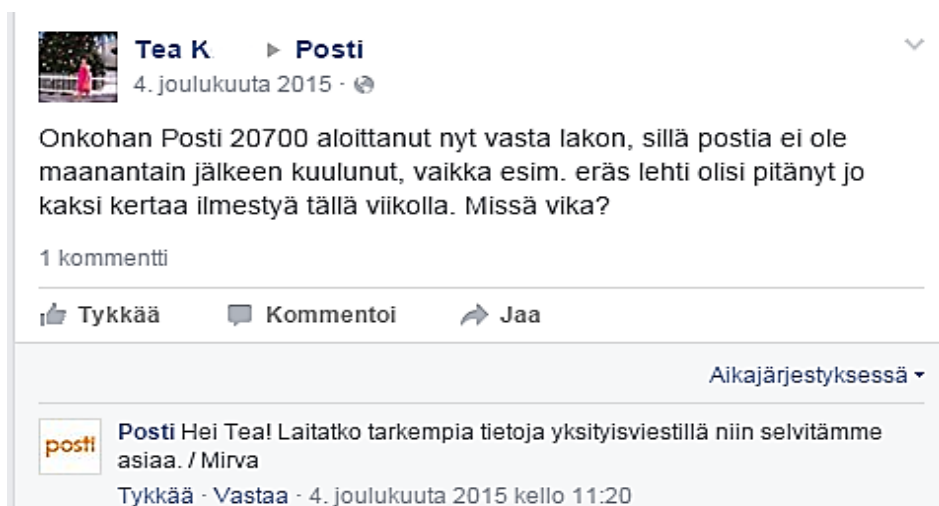


**Kuvio 7.** Postin suosituimmat aihealueet

Postin toimittaminen liittyy olennaisesti Postin tarjoamiin palveluihin, joten on luonnollista, että toimimattomat palvelut herättävät keskustelua ja negatiivisia tunteita. Posti on osana monen ihmisen arkipäiväistä elämää, ja toimimattomuuden vaikutukset voivat

olla suuria esimerkiksi, jos kyseessä on sairaalaan menevä kiireellinen postilähetys tai uusi pankkikortti kadonneen tilalle, kuten Postille tulleissa kommenteissa ilmenee.

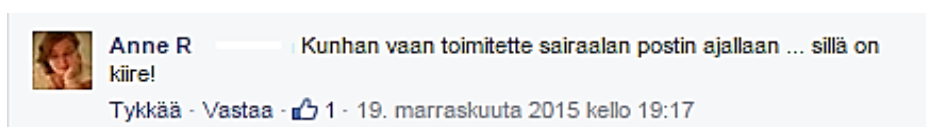
(13)



**Kuva 15.** 4.12.2015, 10:48, Tea K.

Esimerkeissä (13) ja (14) on kyseessä postin toimittamiseen liittyvät kommentit. Tea K. tiedustelee joulukuussa työnseisauksen päättymisen jälkeen postin toimittamisesta. Kommentti ei ole saanut yhtään tykkäystä, mutta Posti on vastannut kommenttiin 32 minuutin kuluessa. Postin kommentissa on Postin logo profiilikuvana ja Facebook-tilin nimenä on Posti. Vastauskommentti alkaa käyttäjän etunimen puhuttelulla, jonka jälkeen Postin edustaja pyytää laittamaan yksityisviestin asian selvittämiseksi. Kommentissa on nimenä naisen etunimi, mutta mistään ei selviä esimerkiksi sitä, missä asemassa kirjoittaja työskentelee Postissa.

(14)



**Kuva 16.** 19.11.2015, 19:17, Anne R.

Esimerkissä (14) Anne R. kommentoi sairaalaan toimitettavan postin kiireellisyyttä. Kommentti on saanut yhden tykkäyksen, eikä Posti tai kukaan muu ole vastannut kom-

menttiin. Kommentti (14) on lähetetty samana päivänä, kun Postin tilapäivitys työnseisaukseen liittyen on laitettu Facebookiin. Tästä kommentista on havaittavissa huolestuneisuus postin toimittamisesta.

(15)

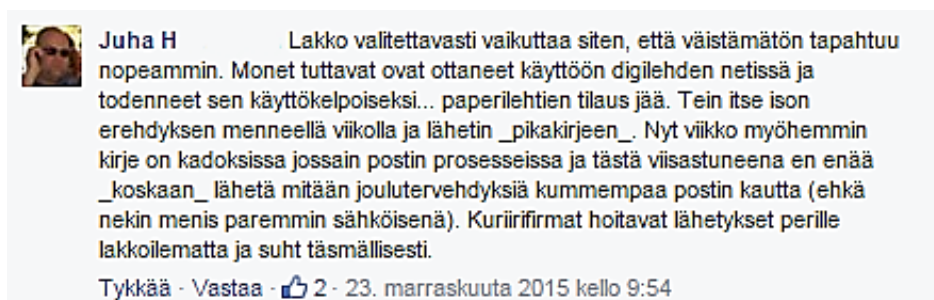


**Kuva 17.** 19.11.2015, 14:42, Lasse V.; 19.11.2015, 14:59, Marika L.; 19.11.2015, 15:00, Lasse V.; 19.11.2015, 15:41, Riikka V.; 19.11., 16:36, Seppo S.; 19.11.2015, 21:36, Kimmo K.

Esimerkissä (15) on useita kommentteja työntekijöiden palkasta. Kommentit muodostavat keskusteluketjun, jossa käyttäjät kommentoivat Postin työntekijöiden palkkojen suuruuksista. Tämä viestiketju sai alkunsa keskustelusta, jossa käsiteltiin Postin johtajien palkkatasoa. Eräs käyttäjä olisi halunnut liittää työnseisaukseen johtajien palkkaneuvottelut. Postin näkökulmasta tällainen keskustelu palkkatasoista voi herättää ihmisiä huo-

maamaan, kuinka alhaisilla palkoilla työntekijät tekevät töitä. Posti ei ole osallistunut kommentointiin kyseisen viestiketjun osalta.

(17)



**Kuva 18.** 23.11.2015, 09:54, Juha H.

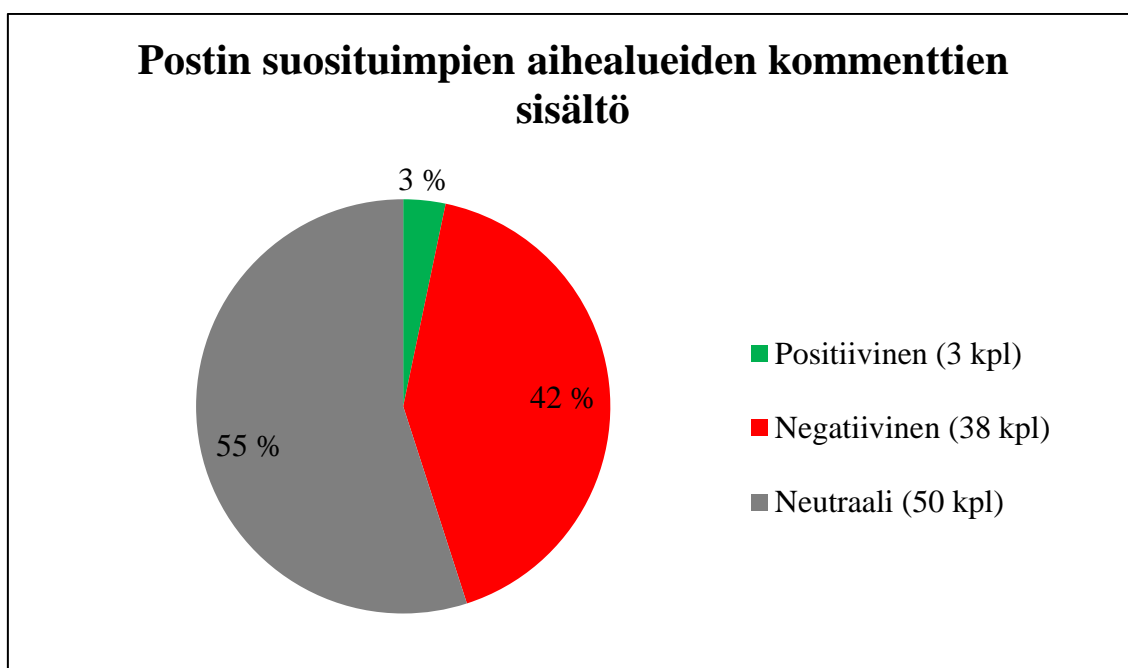
Juha H. kommentoi esimerkin (17) mukaisesti lakon vaikutuksia muun muassa siten, että paperilehdistä siirrytään digitaalisiin lehtiin. Kommentista on havaittavissa pettymys Postin toimintaa kohtaan, ja pääsisällön lisäksi tässä kommentissa mainitaan myös kilpailevien yritysten toiminnan paremmuus. Juha H. käyttää tekstissään tehokeinona alaviivoja, joilla hän korostaa pikakirjeen lähettämistä, joka katosi. Hän käyttää myös sanaa koskaan, joka viittaa siihen, ettei hän aio enää lähettää mitään muuta kuin joulutervehdyksiä postin kautta.

(18)



**Kuva 19.** 26.11.2015, 11:39, Timo K.

Kommentissa (18) Timo K. kysyy lakon vaikutuksesta Muuramen postin jakeluun, johon Posti on vastannut 67 minuutin kuluessa. Postin kommentissa näkyy jälleen kirjoittajan etunimi, kuten esimerkissä (13). Postin kommentissa ilmenee myös viestin kohdentaminen juuri kyseiselle käyttäjälle puhuttelemalla tätä nimeltä. Ottin ja Theunissenin (2014) mukaan yrityksen vastauksen ei pitä olla interaktiivinen eli sellainen, joka rohkaisee jatkamaan keskustelua esimerkiksi kysymyksen asetteluun avulla, vaan sen pitäisi olla enemmänkin reagoiva. Reagoivan vastauksen taustalla on se, ettei keskustelu jatku liian pitkään, vaan asia saadaan käsiteltyä kerralla. Reagoiva vastaus ei kannusta jatkamaan keskustelua, jolloin se voi pienentää negatiivisten kommenttien riskiä.



**Kuvio 8.** Postin suosituimpien aihealueiden kommenttien sisältö

Kuviossa 8 on Postin kommenttien sisältöjen jakautuminen yrityksen näkökulmasta positiivisiin, negatiivisiin ja neutraaleihin kommentteihin. Postin tapauksessa on mielenkiintoista, että se on saanut eniten neutraaleja kommentteja. Luokittelen neutraaleiksi kommentteiksi esimerkiksi tiedustelut lakon vaikutuksista ja postin toimittamisesta lakon aikana, jos näihin kommentteihin ei liity mitään arvottavaa sisältöä. Neutraaleissa kommentteissa ei ole mitään negatiivista, vaan ne ovat enemmänkin toteavia ja tiedustelevia. Negatiivisissa kommentteissa sisältö keskittyy lähinnä postin toimimattomuuteen

ja siihen, että lakko hidastaa tilattuja toimituksia. Kritiikki kohdistuu Postin tuottamia palveluita kohtaan. Tästä voidaan todeta, että sosiaalisen median huomioiminen kriiseissä on tärkeää, sillä sinne voi kertyä paljon negatiivisia kommentteja, jotka yrityksen tulisi huomioida.

Postin kirjoittamille vastauskommenteille on tyypillistä, että Posti pyytää kommentoijaa lähettämään yksityisviestillä tarkempia tietoja, jotta voisi selvittää asiaa. Julkisten vastausten avulla Posti voisi vastata useammalle henkilölle kerralla. Vastaukset ovat kohteliaita, sillä Posti kiittää usein saadusta viestistä ja puhuttelee käyttäjää etunimeltä. Lisäksi jokaisen vastauskommentin lopussa on viestin kirjoittajan etunimi kauttaviivan jälkeen. Aula (2011: 30) toteaa, että yrityksen hyvä maine on seurausta yrityksen ja sen sidosryhmien hyvästä suhteesta ja sen onnistumisesta. Kohteliaat ja asiakkaan huomioon ottavat vastaukset edistävät hyvää suhdetta yrityksen ja kommentoijien välillä, ja saattavat vaikuttaa Postin maineeseen positiivisesti.

Kaikissa liiketoimintaan liittyvissä tapauksissa suurimmaksi aihealueeksi nousee sellainen, joka liittyy yrityksen tarjoamiin tuotteisiin tai palveluihin. Kritiikki ja negatiiviset kirjoitukset yritysten tuotteista tai palveluista voivat vaikuttaa negatiivisesti yritysten maineeseen, sillä esimerkiksi sosiaalisesta mediasta tietoa etsivälle kommentit voivat vaikuttaa tuotteen tai palvelun ostopäätökseen. Aulan (2011: 35) tutkimuksesta ilmenee, että kokemus huonoista palveluista voi saada oletamaan, että organisaatio on huonolla muillakin osa-alueilla.

Postin julkaisemien kommenttien osuus kaikista kommenteista on 17 prosenttia, joten postin vastausaktiivisuus on korkeampi verrattuna muihin liiketoimintaan liittyviin tapauksiin eli Nordeaan ja Fiskarsiin. Nordean ja Fiskarsin tapauksessa yritysten julkaisemien kommenttien jälkeen on kommentoijan etunimi, mutta missään kommentissa ei ole sukunimeä eikä sitä, missä asemassa vastaaja on yrityksessä. Aseman kertominen voisi tuoda kommentille uskottavuutta ja helpottaa yksityistä yhteydenottoa, mikäli tulee tarve varmistaa jotain asiaan liittyvää muuta kautta kuin sosiaalisessa mediassa.

Yrityksen osallistuminen keskusteluun ja vastauskommenttien sävy voivat heikentää negatiivisia kommentteja, mikäli yritys vastaa asiallisesti ja kohteliaasti. McCorkindalen ja DiStason (2015: 507) mukaan joissain tapauksissa negatiivisiin kommentteihin vastaaminen voi kuitenkin aiheuttaa enemmän haittaa kuin hyötyä yrityksen maineelle. Näin tapahtui vuonna 2010 Nestlen tapauksessa, jossa Nestle vastasi työkeästi saamiinsa kommentteihin, jotka lähtivät leviämään internetissä ja laukaisivat kriisin. Fiskars, Nordea ja Posti vastaavat kohteliaasti ja asiallisesti, eivätkä yritykset ole vastanneet sellaisiin kommentteihin, jotka voisivat kärjistää tai provosoida tilannetta pahemmaksi, kuten riitaa haastaviin kommentteihin. Erityisesti Postin tapauksessa sen julkaisemat vastauskommentit muistuttavat paljon toisiaan, eikä niistä saa kovinkaan henkilökohtaista vaikutelmaa, joka saisi käyttäjän tuntemaan olonsa tärkeäksi ja kuulluksi.

Ensimmäiseen teemaan kuuluvissa tapauksissa nousi yhteiseksi tekijäksi myös se, että yrityksen vastauksissa vastaajana oli nainen, mikäli kommentti sisälsi nimen tai nimerkin. Miespuolisia vastaajia ei ollut yhtään. Tämä voi selittyä sillä, että naiset tekevät Suomessa miehiä enemmän asiakaspalvelutyötä (Tilastokeskus 2013) ja hoitavat asiakaspalvelua myös sosiaalisessa mediassa.

#### 4.2 Mediasuhteisiin liittyvät tapaukset

Toiseen teemaan kuuluvat kriisitapaukset, jotka liittyvät yritysten mediasuhteiden hoitamiseen sosiaalisessa mediassa. Tämä tarkoittaa siis sitä, että vaikka tapaukset liittyvätkin välillisesti myös yrityksen liiketoimintaan, sosiaalisessa mediassa kriisin pääpaino on kuitenkin mediasuhteiden hoidossa. Mediasuhteiden hoitaminen tarkoittaa mediassa kirjoitettujen ja kerrottujen asioiden hoitamista siten, että yritys antaa itsestään mahdollisimman suosiollisen julkisuuskuvan.

Mediasuhteisiin liittyvät tapaukset ovat Slushin yleislakon vastustaminen syyskuussa 2015, Veetin epäonnistunut markkinointikampanja syyskuussa 2015 ja Volkswagenin dieselmootoreiden päästöhuijaus lokakuussa 2015. Tapauksien sisällä keskustelua heräsi muun muassa Slushin aiheuttamasta poliittisesta vastakkainasettelusta, luottamuk-

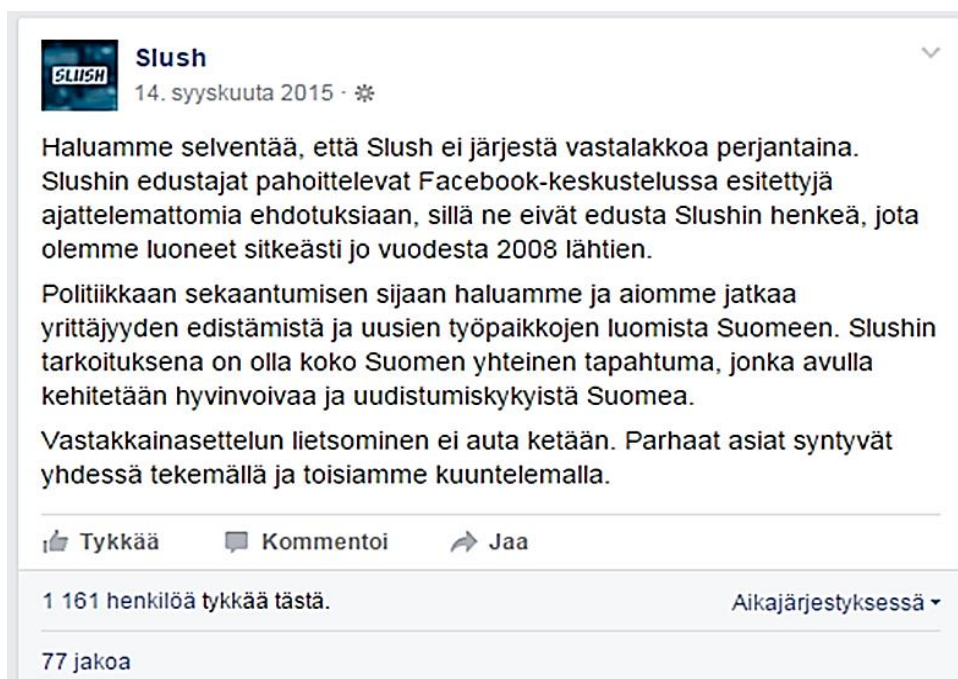
sen säilymisestä Volkswagenia kohtaan ja Veetin suorittamasta kommenttien poistamisesta. Toiseen teemaan kuuluvissa tapauksissa kaikilla muilla paitsi Veetillä on Twitter-tili.

#### 4.2.1 Slush ja syyskuisen mielenilmauksen vastustaminen

Slushin kriisi alkoi, kun Slush-yhteisö suunnitteli vastustamiseen liittyviä toimenpiteitä Facebookissa perjantaina 17.9.2015 Suomessa järjestetyn poliittisen mielenilmauksen yhteyteen. Mielenilmaus järjestettiin, sillä hallitus esitti syyskuussa keinoja Suomen kilpailukyvyn parantamiseksi. Keinot liittyvät lähinnä työntekijöiden palkkojen alentamiseen ja työnantajakulujen alenemiseen työnantajille. Leikkaussuunnitelmat kohdistuivat erityisesti julkisella sektorilla ja yksityisillä palvelualoilla työskenteleviin pieni- ja keskituloisiin naisiin. (Vuoripuro & Asplund 2015)

Kriisi sai alkunsa siitä, että Slushin hallituksen puheenjohtaja ja yrityksen toimitusjohtaja olivat julkisesti suunnitelleet yleismielenosoituksen vastatoimia sosiaalisessa mediasa, mutta yrityksen toimitusjohtaja kuitenkin kiisti vastatoimien suunnittelun. Myöhemmin toimitusjohtaja myönsi kirjoittaneensa suunnitelmista Facebookiin, mutta ilmoitti samalla, etteivät kirjoitukset edusta Slushin kantaa. (Kemppainen & Pullinen 2015) Yleismielenosoituksen vastustamisen suunnittelusta nousi keskustelua siitä, kuinka hyvinvoivaa Suomea kehittävä organisaatio on sekaantunut politiikkaan ja lietsonut vastakkainasettelua.

Slush on aloittanut toimintansa vuonna 2008 Espoossa ja tehnyt viimeisimmän muutoksen kaupparekisteriin 22.7.2013, joten uudempaa tilinpäätöstiedotetta ei ole saatavilla. Yrityksen toimialana ovat ohjelmatoimistot ja manageripalvelut. Vuoden 2012 liikevaihto oli 0 euroa ja liiketulo -1 000 euroa. Tilikauden tulos oli -2000 euroa vuonna 2012. (Suomen Asiakastieto Oy 2016)

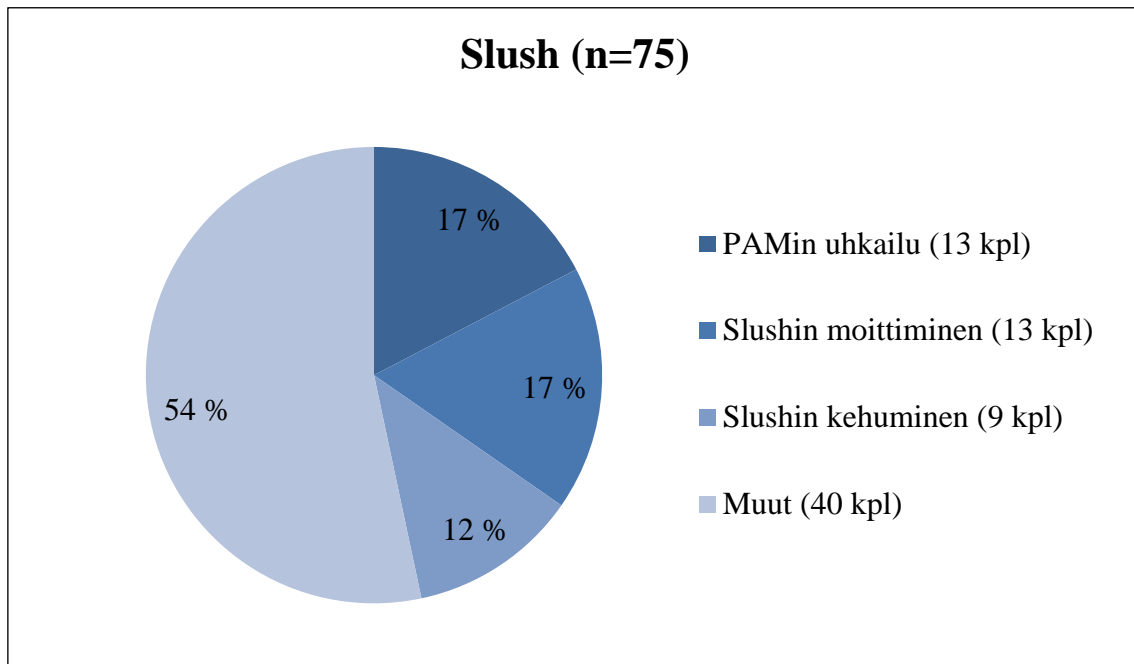


**Kuva 20.** Slushin tilapäivitys 14.9.2015

Kuvassa 20 on Slushin julkaisema tilapäivitys. Toimitusjohtajan tekemän tiedotuksen jälkeen Slush julkaisi nopeasti päivityksen Facebookissa, jossa se pahoitteli Facebook-keskusteluissa tehtyjä ajattelemattomia ehdotuksia. Päivityksessä Slush selventää tilannetta ja pahoittelee tapahtunutta. Slush myös mainitsee, että aikoo jatkaa toimintaansa kuten ennenkin. Slush on julkaissut täsmälleen samanlaisen twiitin Twitterissä.

Slush on saanut Facebookissa päivityksen alle 40 kommenttia ja vierailijoiden julkaisuja 34 kappaletta. Kaikki nämä on julkaistu kahden päivän sisään eli 14.9.–16.9.2015. Slush on osallistunut keskusteluun yhdellä twiitillä, joten sen osuus kommentteista ja twiiteistä on 1,3 prosenttia.

Kuviossa 9 olevat Slushin tapaukseen liittyvät kolme suosituinta aihealuetta ovat Palvelualojen ammattiliittoon eli PAMIin liittyvät kommentit (13 kpl), Slushin toiminnan moittiminen (13 kpl) ja toiminnan kehuminen (9 kpl). Muut kommentit liittyvät esimerkiksi politiikkaan, Slushin puolusteluun ja erilaisiin sarkastisiin kommentteihin ja huomautuksiin. Palvelualojen ammattiliitto liittyi tapaukseen, kun PAMin järjestöjohtaja uhkasi Slushia väkivallalla eli ”köniinsä saamisella” rikkuritoiminnan harjoittamisesta.



**Kuvio 9.** Slushin suosituimmat aihealueet

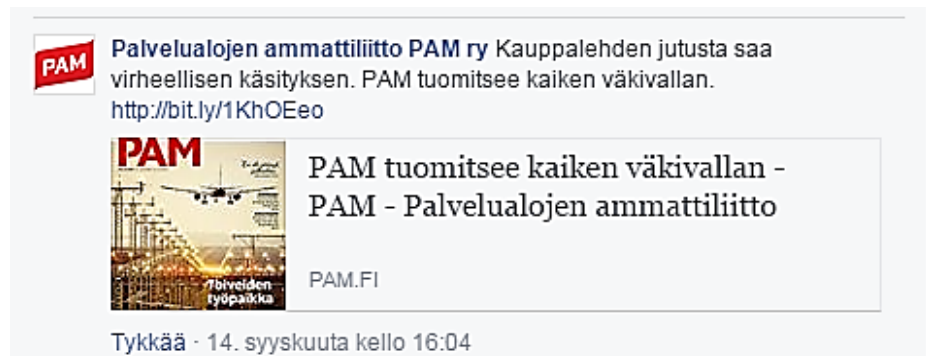
Slushin kaikista kommentteista 56 kappaletta on miesten julkaisemia, 18 kappaletta naisten julkaisemia, yksi kommentti on sukupuolen suhteen määrittelemätön ja yksi on Slushin twiitti. Sukupuoleltaan määrittelemätön kommentti on ammattiliitto PAMin julkaisema. Slush ei ole osallistunut keskusteluun omilla kommentteillaan. Internetissä olevissa keskusteluissa on kuitenkin mahdollista, että yrityksen edustajat kommentoivat yksityisten tilien kautta, joten ei voida tietää, ovatko kaikki yrityksen ulkopuolelta. Slush organisaatioina ja sen tuottamat palvelut eivät ole mitenkään jakautuneet tietyille kohderyhmille. Yrityksen ydintoimijat ovat miehiä, millä voi olla vaikutusta miespuolisten keskustelijoiden suureen määrään.

(19)



**Kuva 21.** 14.9.2015, 23:42, Samuli K.

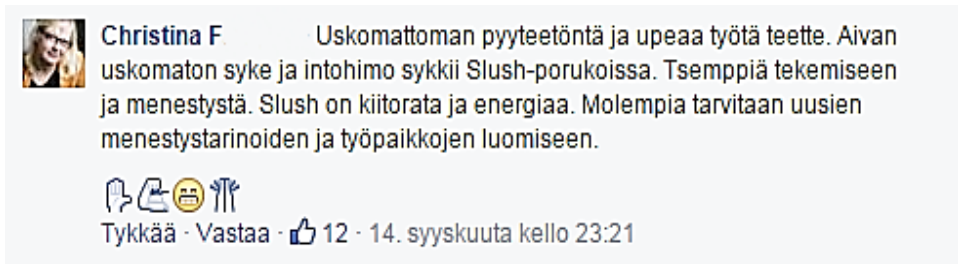
(20)



**Kuva 22.** 14.9.2015, 16:04, PAM ry

Esimerkit (19) ja (20) käsittelevät Palvelualojen ammattiliittoa eli PAMia ja ammattiliiton lausuntoa, jossa se uhkailee Slushia väkivallalla, mikäli Slush osallistuu yleismielenosoitukseen. PAM on osallistunut keskusteluun omalla kommentillaan (20) ja linkillä, jossa se ilmoittaa tuomitsevansa väkivallan. PAMiin liittyvät kommentit ovat myös Slushin anteeksipyyntöä alla, joten keskustelu on lähtenyt polveilemaan anteeksipyyntöä ja pahoittelusta myös muihin aiheisiin. PAMin kommentti ei ole saanut yhtään tykkäystä, mutta PAMin uhkailua ihmettelevä esimerkin (19) kommentti on saanut 14 tykkäystä.

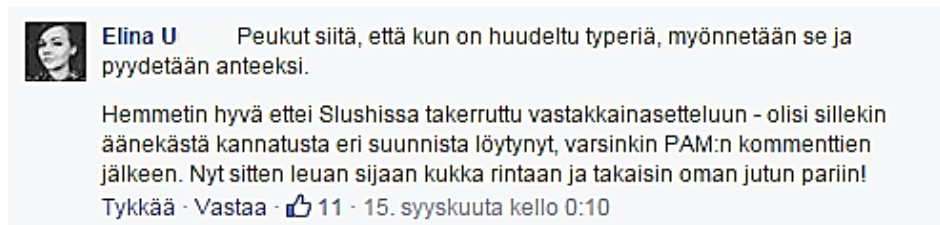
(21)



**Kuva 23.** 14.9.2015, 23:21, ChristinaF.

Christina F. kehuu kommentissaan (21) Slushin positiivisuutta ja organisaation tekemää työtä. Kommentista on tykännyt 12 käyttäjää. Christina F. on myös vahvistanut omaa viestiään hymiöillä, jotka osoittavat kannustusta ja tukevat viestin sanomaa. Hymiöt voivat olla myös keino erottua joukosta ja saada huomiota. Elina U. (22) kehuu Slushin anteeksipyyntöä ja sitä, ettei Slush ryhtynyt vastakkainasetteluun. Tämä kommentti on saanut 11 tykkäystä.

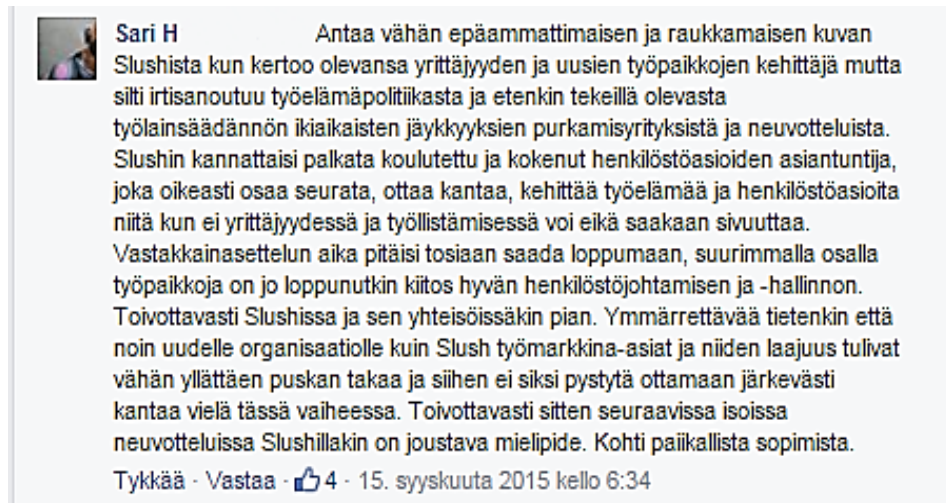
(22)




**Kuva 24.** 15.9.2015, 0:10, Elina U.

Esimerkeissä (23) ja (24) moititaan Slushin toimintaa. Sari H:n mielestä Slush toimii vastoin omia periaatteitaan vastustamalla työelämäpolitiikan jäykkyyksien purkamista ja osallistumalla vastakkainasetteluun. Kommentti on saanut neljä tykkäystä. Slushia kritisoi myös Matti P. sanomalla Slushin toimintaa selkärangattomaksi. Slush ei ole vastannut kommentteihin.

(23)

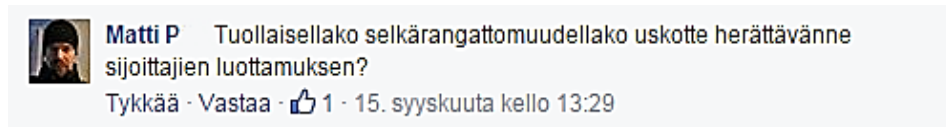


**Sari H** Antaa vähän epäammattimaisen ja raukkamaisen kuvan Slushista kun kertoo olevansa yrittäjyyden ja uusien työpaikkojen kehittäjä mutta silti irtisanoutuu työelämäpolitiikasta ja etenkin tekeillä olevasta työlainsäädännön ikaikaisten jäykkyyksien purkamisyrityksistä ja neuvotteluista. Slushin kannattaisi palkata koulutettu ja kokenut henkilöstöasioiden asiantuntija, joka oikeasti osaa seurata, ottaa kantaa, kehittää työelämää ja henkilöstöasioita niitä kun ei yrittäjyydessä ja työllistämässä voi eikä saakaan sivuuttaa. Vastakkainasettelun aika pitäisi tosiaan saada loppumaan, suurimmalla osalla työpaikkoja on jo loppunutkin kiitos hyvän henkilöstöjohtamisen ja -hallinnon. Toivottavasti Slushissa ja sen yhteisöissäkin pian. Ymmärrettävää tietenkin että noin uudelle organisaatiolle kuin Slush työmarkkina-asiat ja niiden laajuus tulivat vähän yllättäen puskan takaa ja siihen ei siksi pystytä ottamaan järkevästi kantaa vielä tässä vaiheessa. Toivottavasti sitten seuraavissa isoissa neuvotteluissa Slushillakin on joustava mielipide. Kohti paikallista sopimista.


Tykkää · Vastaa ·  4 · 15. syyskuuta 2015 kello 6:34

**Kuva 25.** 15.9.2015, 06:34, Sari H.

(24)

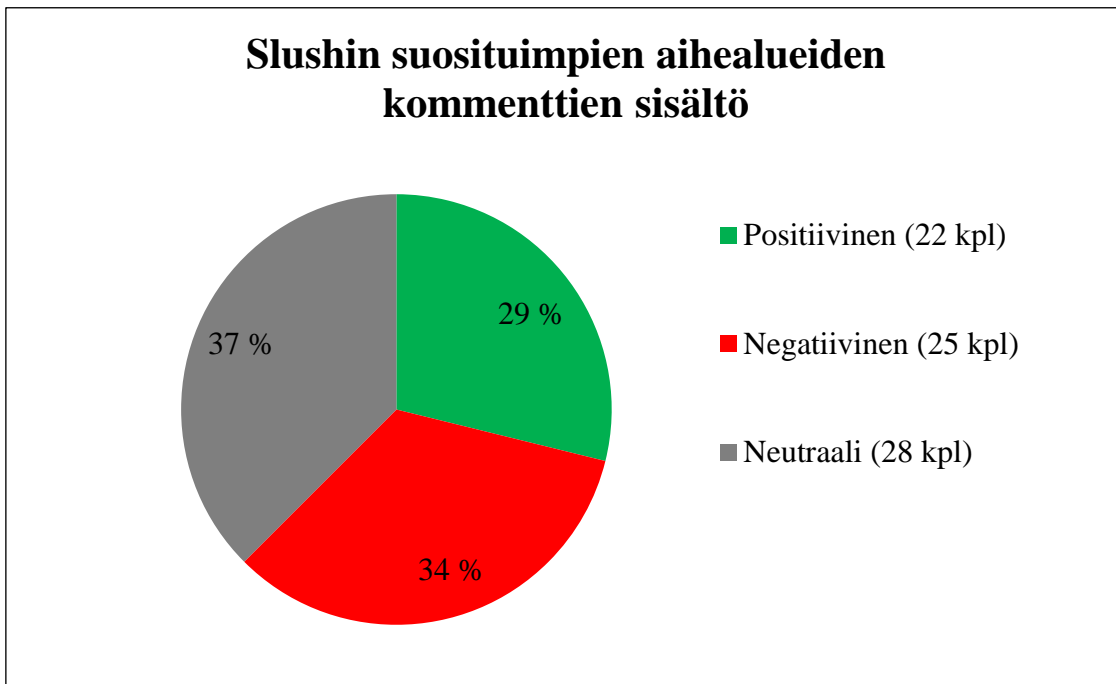


**Matti P** Tuollaisellako selkärangattomuudellako uskotte herättävänne sijoittajien luottamuksen?

Tykkää · Vastaa ·  1 · 15. syyskuuta kello 13:29

**Kuva 26.** 15.9.2015, 13:29, Matti P.

Organisaationa Slush on hieman erilainen verrattuna tämän tutkimuksen muihin yrityksiin, sillä se on kotisivujensa mukaan voittoa tavoittelematon. Slushin saamista kommenteissa kritiikki kohdistuu itse yrityksen toimintaan eikä esimerkiksi sen tuottamiin palveluihin. Teemaan kaksi kuuluvissa mediasuhteisiin liittyvissä tapauksissa kritisoidaan enemmänkin yritysten toimintaa kuin niiden valmistamia tuotteita tai palveluita, kuten tehtiin teemassa 1. Mediasuhteet ja yritysten toiminta liittyvät suoranaisesti yhteen, sillä usein juurikin yrityksen toiminta saa huomiota ja innostaa keskustelijoita mediassa.



**Kuvio 10.** Slushin suosituimpien aihealueiden kommenttien sisältö

Kuviossa 10 esitetään, miten Slushin suosituimpien aihealueiden kommenttien sisällöt ovat jakautuneet. Kommenteista 29 prosenttia on positiivisia, 34 prosenttia negatiivisia ja 37 prosenttia neutraaleja. Slushin kannalta neutraalit kommentit muodostuvat suurimmaksi osaksi sellaisista kirjoituksista, joissa käsitellään ammattiliitto PAMin suorittamaa väkivallalla uhkailua. Verrattuna ensimmäisen teeman yritysten saamiin kommentteihin Slushin kommentit poikkeavat siten, että melkein 30 prosenttia kommenteista on positiivisia. Tämä on huomattavasti enemmän kuin teeman 1 organisaatioissa.

Slushin saamissa positiivisissa kommentteissa kehuetaan Slushin tekemää työtä, nopeaa reagointia ja onnistunutta kriisiviestintää. Negatiivisissa kommentteissa taas kritisoidaan sitä, että Slush on sekaantunut politiikkaan ja toimii vastoin omia periaatteitaan. Slushin tapauksessa on mielenkiintoista, että vaikka organisaatio ei itse ole osallistunut keskusteluun, niin osa käyttäjistä on kuitenkin alkanut puolustella yritystä ja ikään kuin vastannut negatiivisiin kommentteihin Slushin sijaan.

#### 4.2.2 Veet ja epäonnistunut markkinointikampanja

Veet on Reckitt Benckiserin omistama englantilainen tuotemerkki, joka keskittyy terveyteen, hygieniaan ja kotiin liittyvien tuotteiden valmistamiseen (Reckitt Benckiser 2016: 2). Veet on yksi johtavista naisten kosmetiikkaan ja erityisesti ihokarvojen poistoon tarkoitettujen tuotteiden valmistajista. Veet valmistaa erilaisia vahaliuskoja ja voiteita (Veet 2016), ja Veetin valikoimista löytyy myös miesten tuotteita. Tuotteita myydään ympäri maailmaa. Veetin internet-sivujen (Veet Suomi 2016) mukaan tuotteita on käyttänyt vuosittain yli 30 miljoonaa naista. Reckitt Benckiserin liikevoitto vuonna 2015 oli hygieniatuotteiden osalta 3,589 miljoonaa puntaa. Tulos kasvoi kolme prosenttia edellisestä vuodesta. Nettotulot olivat 8,874 miljoonaa puntaa. (Reckitt Benckiser 2016: 3, 1)

Veetin kriisi alkoi syyskuussa 2015, jolloin Veet Suomi epäonnistui markkinointikampanjassaan julkaisemalla keskustelua herättäneen niin kutsutun ”Me Time”-kuvan (ks. kuva 27), jossa kysyttiin, miltä sinun täydellinen Me Time -iltasi näyttää. Kuvassa on nainen, joka tekstin mukaan viettää kylpyammeen reunalla täydellistä iltaa, johon kuuluu jäätelön syömistä ja ihokarvojen poistamista Veetin tuotteilla. Kuvatekstissä puhutaan viihdyttävästä illasta, johon kuuluvat Ben, Jerry & Veet. Näistä Ben & Jerry on jäätelömerkki.

”Me Time”-kuva herätti paljon keskustelua, jonka jälkeen Veet poisti kuvan ja siihen liittyvät kommentit. Kuvan ja kommenttien poistaminen sekä niihin liittyvät tiedottava päivitys herättivät lisää keskustelua, jossa käsiteltiin muun muassa sensuuria, markkinointikampanjan epäonnistumista ja sen viihteellisyyttä. Kommenteissa käsiteltiin myös sitä, ettei Veet ymmärtänyt sarkastisia kommentteja sarkastisiksi, vaan tulkitse ne sananmukaisesti.

**Veet Suomi**  
21. elokuuta klo 8.00 · 🌐

Miltä sinun täydellinen Me Time -iltasi näyttää?



Tykkää    Kommentoi    Jaa

210 henkilöä tykkää tästä.

**Kuva 27.** Veetin "Me Time"-kuva (Vapa Media)

**Veet Suomi**  
3. syyskuuta 2015 · 🌐

Hei,  
Saimme paljon palautetta eiliseen Facebook-päivitykseemme, kiitos aktiivisesta kommentoinnista! Valitettavasti osa kommenteista sisälsi viitteitä väkivaltaan ja muihin laittomuuksiin, joten koimme tarpeelliseksi poistaa päivityksen. Pahoittelemme poistamisesta aiheutunutta mielipahaa, toivottavasti jatkamme hyvää keskustelua myös tulevaisuudessa!

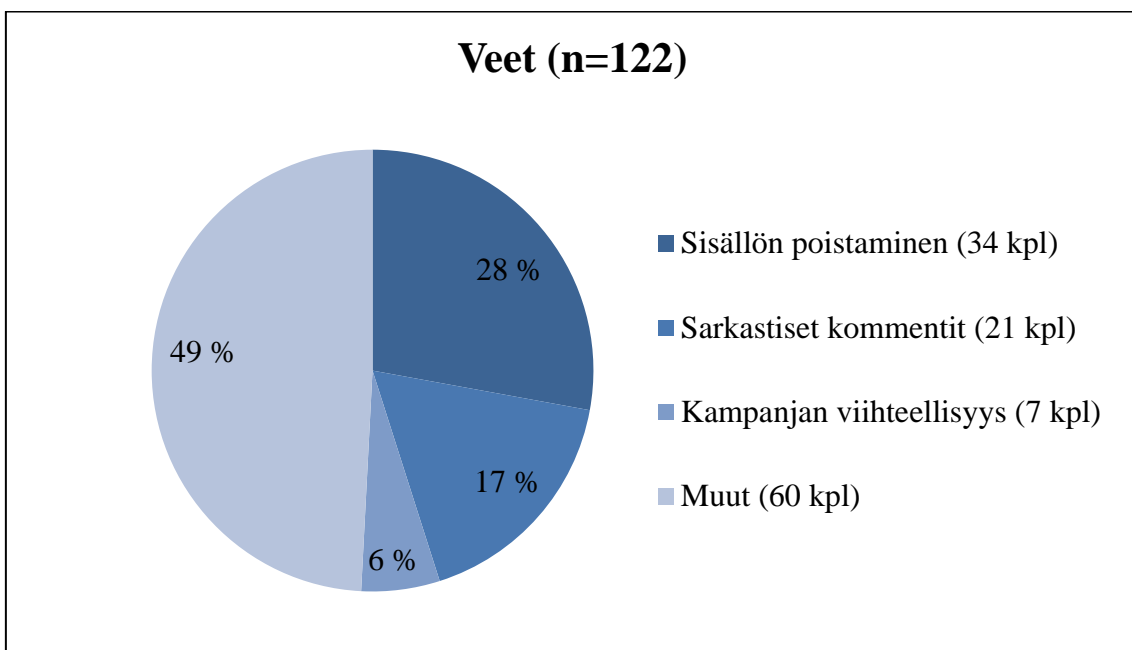
Tykkää    Kommentoi    Jaa

28 henkilöä tykkää tästä.    Huippukomentit ▾

**Kuva 28.** Veetin tilapäivitys 3.9.2015

Kuvassa 28 on Veetin tekemä tilapäivitys, jossa yritys kertoo saaneensa paljon palautetta tekemästään päivityksestä. Veetin mielestä kommentit sisälsivät muun muassa viitteitä väkivaltaan, minkä seurauksena Veet poisti päivityksen. Päivityksessä ei ole suoraa anteeksipyyntöä, vaan Veet ainoastaan pahoittelee aiheuttamaansa mielipahaa. Veet

myös toivoo tulevaisuudessa keskustelun jatkuvan hyvänä. Veetin pahoittelevan päivityksen alle on julkaistu 68 kommenttia ja aiheeseen liittyviä vierailijoiden kommentteja on 54 kappaletta. Kommentit on julkaistu 3.9.–7.10.2015. Kolme suosituinta aihealuetta ovat sisällön poistamiseen liittyvät kommentit (34 kpl), sarkastiset kommentit (21 kpl) ja kampanjan viihteellisyyteen viittaavat kommentit (7 kpl). Muut kommentit liittyvät muun muassa Veetin sosiaalisen median vastaavan työhön, poistetun sisällön leviämiseen ja kriisiviestinnän epäonnistumiseen.



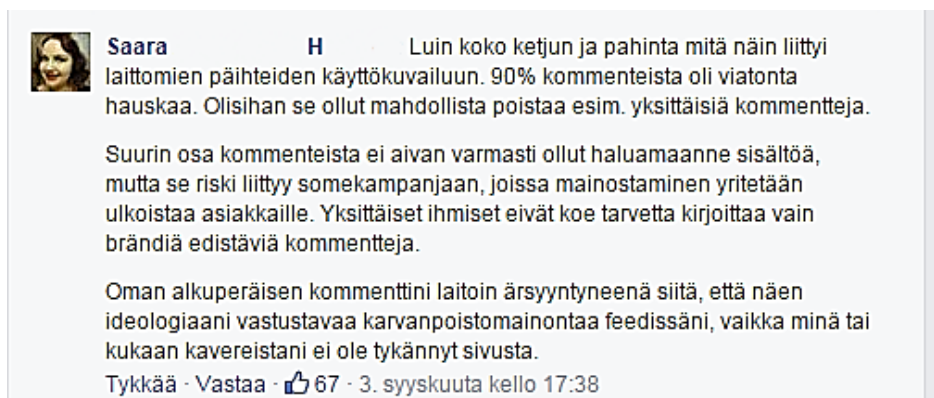
**Kuvio 11.** Veetin suosituimmat aihealueet

Veetin tärkeimpänä kohderyhmänä ovat naiset, sillä Veet valmistaa pääsääntöisesti naisille suunnattuja ihokarvojenpoistotuotteita. Kaikkien kommenttien sukupuolijakaumassa on kuitenkin enemmän miesten kuin naisten jättämiä kommentteja. Miehet ovat kommentoineet 60 kertaa, naiset 51 kertaa ja sukupuolen suhteen määrittelemättömiä kommentteja on yhteensä 11 kappaletta, joista 9 kappaletta on Veetin julkaisemia kommentteja. Veet Suomella ei ole Twitter-tiliä, joten tutkittavia twiittejä ei ole. Veetin omia kommentteja on 7,4 prosentin verran kaikista kommenteista.

Sukupuolijakaumasta on kiinnostavaa huomata, että vaikka yrityksen tuotteet on suunnattu enemmän naisille, sosiaalisen median kriisi on houkuttanut myös miehiä kommentoimaan.

toimaan. Ilman epäonnistunutta kuvapäivitystä miehet tuskin olisivat muuten löytäneet Veetin Facebook-sivua. Myös media kiinnostui Veetin epäonnistumisesta, joten julkisuudella on voinut olla vaikutusta miesten kiinnostumiseen aiheesta. Kommenteista ilmenee, että monet eivät tienneet kyseisestä tuotemerkestä ennen epäonnistumista sosiaalisessa mediassa. Wangin (2016: 69) tutkimuksesta ilmenee, että yritys voi ottaa kohdattamansa kriisin mahdollisuutena ja mainostaa tuotteita ja palveluja, ja sitä kautta vahvistaa omaa imagoa. Veet sai itsensä ihmisten tietoisuuteen epäonnistumisen kautta, joten tässä olisi ollut hyvä mahdollisuus kääntää epäonnistuminen voitoksi.

(25)



**Kuva 29.** 3.9.2015, 17:38, Saara H.

(26)

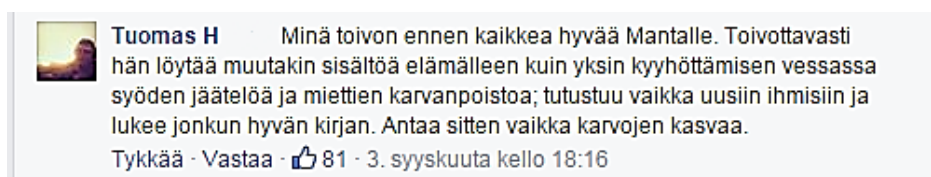


**Kuva 30.** 3.9.2015, 19:53, Veet Suomi

Esimerkit (25) ja (26) liittyvät Veetin tekemän ”Me Time” -päivityksen ja päivitykseen tulleiden kommenttien poistamiseen. Saara H:n mielestä melkein kaikki kommentit olivat viattomia, ja hän kertoo julkaisseensa oman kommenttinsa ärsyyntymisen takia. Kommentissa mainitaan myös sosiaalisen median kampanjaan liittyvä riski. Veet Suomi on vastannut kommenttiin 2 tunnin ja 15 minuutin kuluessa. Kommentin profiilikuvana on Veetin logo ja kommentissa puhutellaan käyttäjää nimeltä, jolloin kommentti on osoitettu tietyille henkilöille. Kommentin allekirjoituksena on ainoastaan Veet, eikä kir-

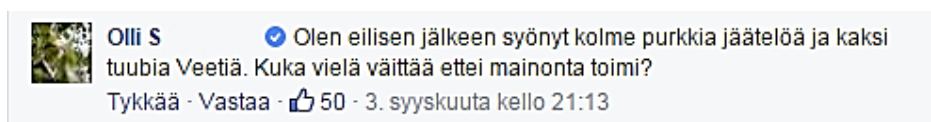
joittajan nimi tai asema käy ilmi. Byrdin (2012: 248) tutkimuksessa todetaan, että käyttäjät haluaisivat organisaatioiden sitoutuvan keskusteluun sen sijaan, että organisaatiot käyttäisivät ”leikkaa ja liimaa” -taktiikkaa, jota tyypillisesti harjoitetaan yksisuuntaisessa viestinnässä. Sidosryhmät odottavat läpinäkyvyyttä ja kaksisuuntaista viestintää, jotta viestintä liikkuisi myös alhaalta ylöspäin ja sivuille eri ryhmien välillä.

(27)



**Kuva 31.** 3.9.2015, 18:16, Tuomas H.

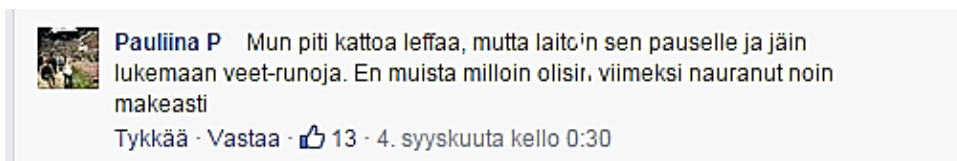
(28)



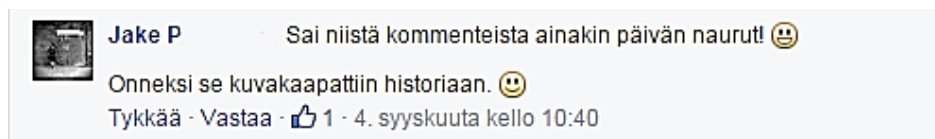
**Kuva 32.** 3.9.2015, 21:13, Olli S.

Sarkasmin tunnistaminen on vaikeaa, ja sitä voi olla haasteellista tulkita varsinkin kirjoitetusta tekstistä, josta puuttuvat eleet, äänensävyt ja -painot. Tässä tutkimuksessa olen tulkinnut sarkasmiksi sellaiset kommentit, joissa epäsuorasti ivataan tai pilkataan Veetin markkinointikampanjaa. Kommentit (27) ja (28) ovat sarkastisia, sillä niissä tehdään pilaa kampanjan poistetusta ”Me Time” -kuvasta. Tuomas H. kommentoi sarkastisesti poistetussa kuvassa olevan naisen elämää ja Olli S. kertoo syöneensä jäätelöä ja Veetin karvanpoistoainetta ja kysyy retorisesti mainonnan toimivuudesta. Esimerkki (27) on saanut 81 tykkäystä ja toinen esimerkki (28) on saanut 50 tykkäystä. Tykkäysten määrät ovat suuria verrattuna muihin tämän tutkimuksen tapauksiin, joten Veet on herättänyt ihmisten mielenkiinnon. Veet ei ole vastannut kumpaankaan kommenttiin.

(29)

**Kuva 33.** 4.9.2015, 00:30, Pauliina P.

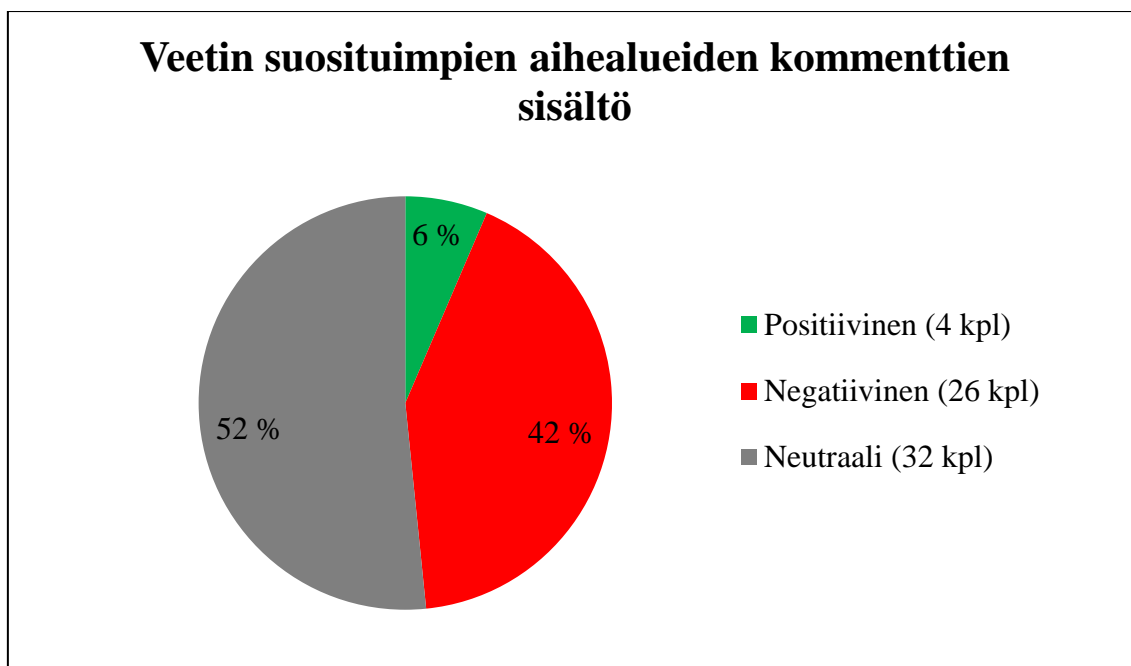
(30)

**Kuva 34.** 4.9.2015, 10:40, Jake P.

Veetin epäonnistuminen koettiin viihdyttävänä, kuten esimerkeistä (29) ja (30) käy ilmi. Pauliina P. kiinnostui elokuvan katselemisen sijaan Veetin Facebookissa olevista ”runoista” ja Jake P. on tyytyväinen siihen, että kommentit ovat kuvakaappauksina tallessa. Viihdyttävyys on varmasti yksi osatekijä, jonka takia ihmiset ovat alkaneet seurata Veetin Facebook-sivua tai vierailleet siellä. Tästä voi kertoa suuri miespuolisten kommenttien lukumäärä, sillä oletettavasti heitä ei kiinnosta naisten karvanpoistotuotteet, vaan enemmän sivuston viihdyttävyys.

Kommenteista voi huomata, että Veetin omat kommentit ja perustelut eivät saa käyttäjiä vakuuttumaan siitä, miksi se poisti päivityksen ja kommentit. Veetin kommentit lähinnä lisäävät ja aktivoivat keskustelua, sillä moni kyseenalaistaa kommenttien perustelut. Lisäksi osa Veetin kommenteista on täysin samanlaisia toistensa kanssa, joten niiden laatimiseen ei ole käytetty paljoa aikaa, vaan ne ovat enemmänkin ”leikkaa ja liimaa” -kommentteja. Otin ja Theunissenin (2014) tutkimuksesta ilmenee, että suurin vaikutus sosiaalisen median kriisissä on sillä, miten ja kenelle organisaatio vastaa. Esimerkiksi yksilöille mekaanisesti vastaaminen voi kiihdyttää kriisejä. Tämä näkyy Veetin tapauksessa, sillä käyttäjät innostuvat entisestään Veetin vastauksista ja jatkavat kommentointia. Päivitysten ja kommenttien poistaminen luo kuvaa sensuurista, eikä se lisää organisaation luotettavuutta tai viestinnän läpinäkyvyyttä, mikä on maineen kannalta huono asia.

Veet on vastannut osaan kommentteista myös ilta-aikaan, joten joku on ollut päivystämässä käytyä keskustelua. Kaikkiin kommentteihin ei kuitenkaan ole tarkoituksellisesti vastattu, mitä puoltaa myös Ottin ja Theunissenin (2014: 100) tekemä tutkimus, jossa ilmenee, että kaikkiin yksittäisiin kommentteihin vastaaminen on epäkäytännöllistä, ja voi myös tahattomasti kiihdyttää kriisiä tarjoamalla materiaalia paheksunnalle.



**Kuvio 12.** Veetin suosituimpien aihealueiden kommenttien sisältö

Suosituimpien aihealueiden kommenttien sisältö on jakautunut kuvion 12 mukaan seuraavanlaisesti: Veetin kannalta positiivisia kommentteja on neljä kappaletta, negatiivisia 26 kappaletta ja neutraaleja 32 kappaletta. Positiivisissa kommentteissa kehdutaan epäonnistuneen kampanjan viihteellisyyttä, negatiivisissa kommentteissa kritisoidaan pääosin päivityksen ja kommenttien poistamista. Neutraaleja kommentteja ovat esimerkiksi Veetin omat vastauskommentit ja sellaiset kommentit, jotka eivät ole Veetin maineen kannalta haitallisia, kuten kommentti (26), jossa Veet selventää tilannetta.

Positiivisten kommenttien osuus on pieni, sillä se on ainoastaan kuusi prosenttia. Neutraaleja kommentteja on enemmän kuin negatiivisia, joten negatiivisuus ei kuitenkaan ole hallitsevin piirre tässä tapauksessa. Neutraalit kommentit ovat sellaisia, jotka eivät


vaikuta yrityksen maineeseen huonontamalla tai parantamalla sitä. Negatiivisiin ja positiivisiin kommentteihin sisältyy aina arvottaminen, joten niiden vaikutukset maineeseen ovat suurempia. Tosin näennäisesti neutraaleihinkin kommentteihin voi sisältyä arvottamista.

Viihteellisyyteen ja sarkasmiin liittyvät kommentit kuuluvat negatiivisiin kommentteihin, sillä niistä on vahinkoa Veetin maineelle. Veet ei ole osannut ottaa sarkastisia kommentteja oikein vastaan, vaan se on tulkinnut ne sananmukaisesti. Tämäkin on kiihdyttänyt keskustelua entisestään ja lisännyt sen viihdyttävyyttä.


#### 4.2.3 Volkswagen ja dieselmootoreiden päästöhuijaus

Saksalainen Volkswagen aloitti toimintansa vuonna 1904, ja se on yksi maailman johtavista autotehtaista ja Euroopan suurin autonvalmistaja. Volkswagen-konserni valmistaa myös dieselmootoreita laivoihin ja muita erilaisia laitteistoja, kuten turboahtimia. Konserni tarjoaa myös ajoneuvojen kuljetuksia ja rahoitukseen liittyviä palveluita. Volkswagen myy ajoneuvoja 153:ssa eri maassa. Konsernin tavoitteena on tarjota houkuttelevia, turvallisia ja ympäristöystävällisiä ajoneuvoja, jotka ovat kilpailukykyisiä markkinoilla. (Volkswagen 2016) Volkswagenin liikevaihto vuonna 2015 oli 213 292 miljoonaa euroa, ja vuonna 2014 se oli 202 458 miljoonaa euroa. Liiketulo vuonna 2015 oli tappiollinen eli - 4 069 miljoonaa euroa, kun taas vuonna 2014 liiketulo oli 12 697 miljoonaa euroa. (Volkswagen aktiengesellschaft 2016: 122)

Volkswagenin dieselmootoreiden päästöhuijaukseen liittyvä kriisi sai alkunsa siitä, kun julkisuuteen tuli tieto, että Volkswagen on huijannut järjestelmällisesti autojen päästömittauksissa ainakin Yhdysvalloissa. Kävi ilmi, että Volkswagen oli asentanut moottoreihin päästömittauksissa huijaavan ohjelmiston. Tieto päästöhuijauksista julkaistiin 18.9.2015, ja 28.10.2015 ilmeni, että myös Suomessa olevista Volkswageneista löytyy autoihin asennettuja huijausohjelmia. Volkswagen esitti julkisen pahoittelun asiakkaiden luottamuksen rikkomuksesta, mutta se ei esittänyt suoraan anteeksipyyntöä. (Sippola 2015)

 **Volkswagen**  
11. lokakuuta 2015 · 🌐

Olemme tehneet suuren virheen: rikoimme luottamuksesi. Luottamuksen, joka on kestänyt jo 60 vuoden ajan. Jokainen meiltä ostamasi auto on kertonut uskostasi meihin. Silti olemme pettäneet sinut. Nyt, enemmän kuin koskaan, me tiedämme, että teot ovat sanoja tärkeämpiä. Löydämme ratkaisun jokaiselle asiakkaallemme, jota asia koskettaa. Työskentelemme voimia säästämättä, kunnes olemme taas ansainneet luottamuksesi takaisin. Lisätietoja asiasta löydät osoitteesta <http://www.volkswagen.fi/>.



👍 Tykkää    💬 Kommentoi    ➦ Jaa

515 henkilöä tykkää tästä. Huippukommentit ▾

53 jakoa

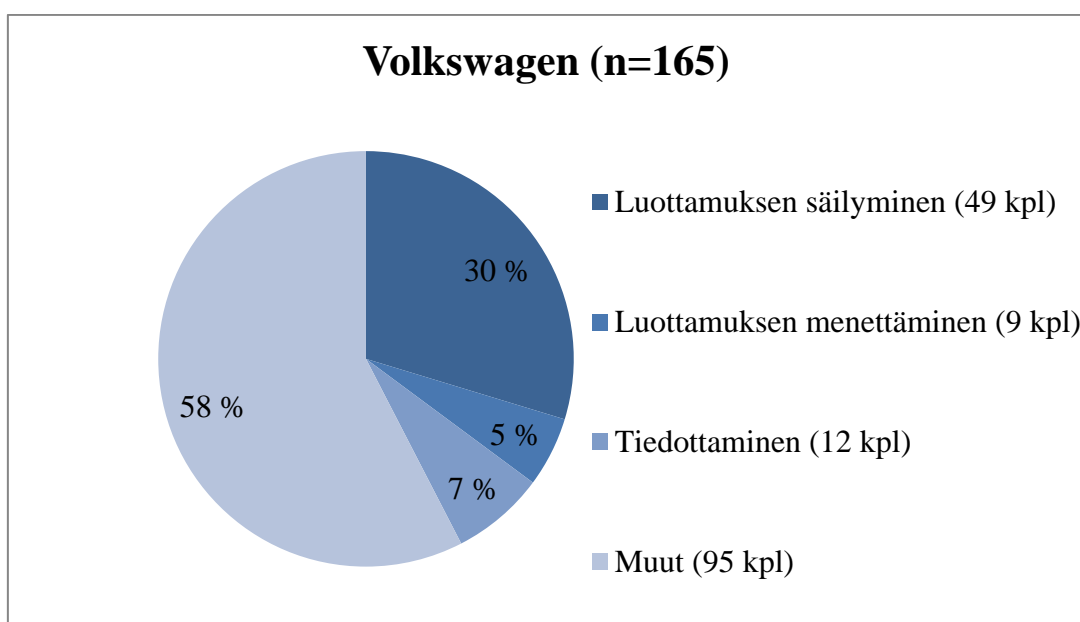
**Kuva 35.** Volkswagenin tilapäivitys 11.10.2015

Kuvassa 35 on Volkswagenin pahoitteleva tilapäivitys, jossa vedotaan ihmisten tunteisiin kirjoittamalla luottamuksen rikkomisesta ja pettämisestä. Volkswagen myöntää virheensä ja ilmoittaa, että aikoo tehdä töitä niin kauan, että luottamus yritystä kohtaan palaa. Päivityksessä ei missään vaiheessa kuitenkaan ole suoraa anteeksipyyntöä, vaan se on enemmänkin pahoitteleva. Volkswagen uhriutuu sekä syyllistää itseään ja ilmoittaa tekevänsä töitä voimia säästämättä. Uhriksi tekeytymisellä voidaan hakea sympatiaa

yritystä kohtaan, ja sen avulla voidaan kääntää huomiota pois kriisistä (Coombs 2015: 148). Yrityksen maineen kannalta ajateltuna luottamuksen rikkominen on kuitenkin yksi pahimmista virheistä ja sen paikkaaminen vie aikaa sekä vaatii toiminnan tekemistä läpinäkyväksi.

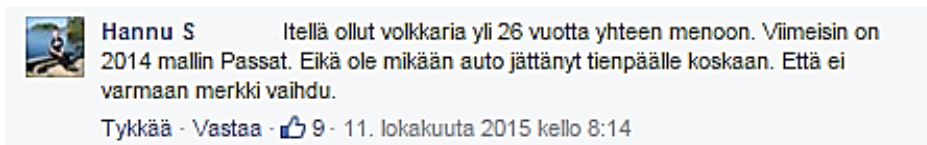
Volkswagenin tapauksessa kolme suosituinta aihealuetta ovat luottamuksen säilyminen (49 kpl), tiedottaminen (12 kpl) ja luottamuksen menettäminen (9 kpl). Muita aihealueita on 95 kappaletta, ja ne käsittelivät muun muassa Volkswagenin vikoja, vaihtamista toiseen automerkkiin ja päästöhuijausta sekä sen aiheuttamien kulujen korvaamista. Kommentit ovat tulleet 22.9.–8.12.2015.

Kaikkien kommenttien ja twiittien sukupuolijakauma on seuraavanlainen: 127 miesten julkaisemaa kommenttia, 28 naisten kommenttia ja 10 sukupuolen suhteen määrittämätöntä kommenttia. Volkswagenin osuus kaikista kommentteista ja twiiteistä on 5,5 prosenttia. Miesten jättämiä kommentteja on suhteessa eniten. Volkswagenin kohde-ryhmänä ovat sekä miehet että naiset, mutta miehet ovat oletettavasti enemmän kiinnostuneita autoista ja tekniikasta, joka voi osaltaan selittää sen, miksi miesten jättämiä kommentteja on enemmän.



**Kuvio 13.** Volkswagenin suosituimmat aihealueet

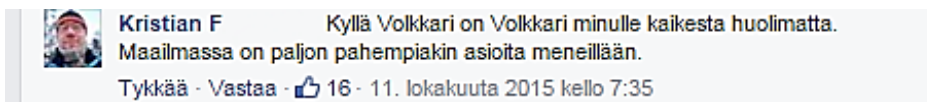
(31)



**Kuva 36.** 11.10.2015, 08:14, Hannu S.

Komentissa (31) käyttäjä kertoo omistaneensa Volkswagen-merkkisiä autoja yli 26 vuotta ja mainitsee lopussa, ettei automerkki tule vaihtumaan. Kommentti kertoo luottamuksen säilymisestä Volkswagenia kohtaan, eikä päästöskandaali ole vaikuttanut kyseisen henkilön mielipiteeseen. Kommentti on positiivinen Volkswagenin näkökulmasta, ja se on saanut yhdeksän tykkäystä. Vastaavanlaisilla kommentteilla on positiivinen vaikutus Volkswagenin maineeseen, sillä pitkäaikainen Volkswagenin suosiminen kertoo toimivasta ja luotettavasta automerkistä. Yrityksen edustajat voivat mahdollisesti käydä jättämässä julkisesti hyviä kommentteja edistääkseen positiivisen palautteen antamista, ja parantaakseen sitä kautta yrityksen mainetta.

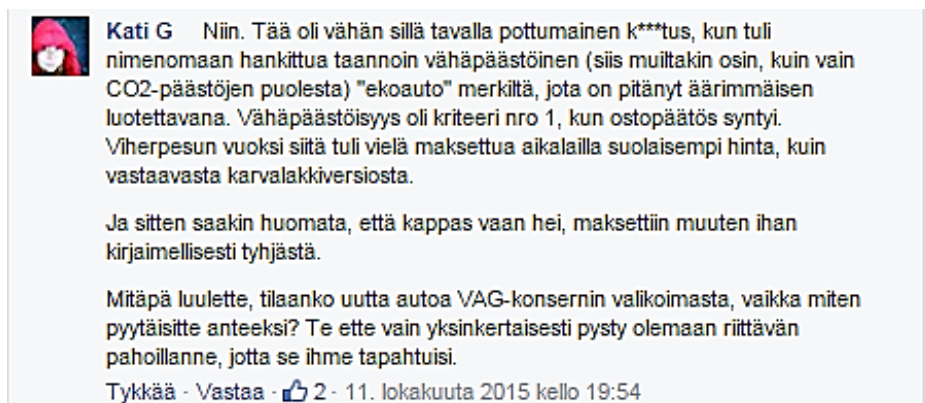
(32)



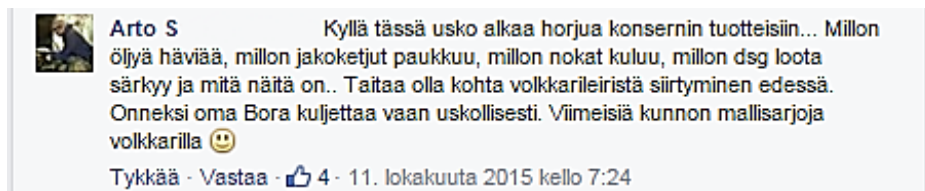
**Kuva 37.** 11.10.2015, 07:35, Kristian F.

Esimerkissä (32) Kristian F. vannoo Volkswagenin nimeen ja samalla mainitsee maailmassa olevan pahempiakin asioita. Luottamus Volkswagenia kohtaan säilyy edelleen. Kommentti on saanut 16 tykkäystä, ja se on sisällöltään positiivinen. Kommentti huokuu luottamusta ja ymmärrystä Volkswagenia kohtaan, joten maineen kannalta ajateltuna tällaiset kommentit luovat hyvää pohjaa. Kommentista tykkääjät ovat todennäköisesti kommentoijan kanssa samaa mieltä.

(33)

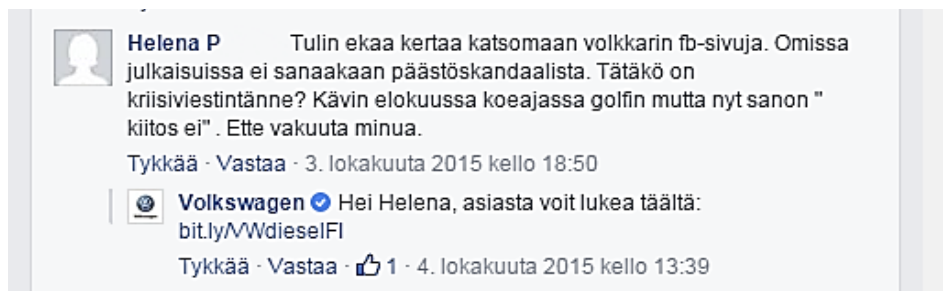
**Kuva 38.** 11.10.2015, 19:54, Kati G.

(34)

**Kuva 39.** 11.10.2015, 07:24, Arto S.

Esimerkit (33) ja (34) kuuluvat aihealueeseen luottamuksen menettäminen. Kati G. on ostanut Volkswagenin vähäpäästöisyyden takia ja tuntee maksaneensa tyhjästä. Hän ei pysty antamaan anteeksi Volkswagenin tekemää virhettä, eikä tule jatkossa tilaamaan autoa VAG-konsernilta. Kommentti on saanut kaksi tykkäystä. Myös Arto S:n luottamus konsernia kohtaan horjuu autossa havaittujen ja toistuvien vikojen vuoksi. Kommentista on tykännyt neljä henkilöä. Tyytymättömät asiakkaat sosiaalisessa mediassa voivat aiheuttaa yritykselle niin kutsutun perinteisen kriisin, mikäli he valittavat samankaltaisista ongelmista (Coombs 2015: 23). Volkswagenin tapauksessa monet ovat valittaneet toistuvista vioista. Saman teeman toistuminen voi vahvistaa olettamusta siitä, että asia todellakin on näin. Volkswagen ei ole vastannut kumpaankaan kommenttiin.

(35)



**Kuva 40.** 4.10.2015, 13:59, Helena P.

(36)



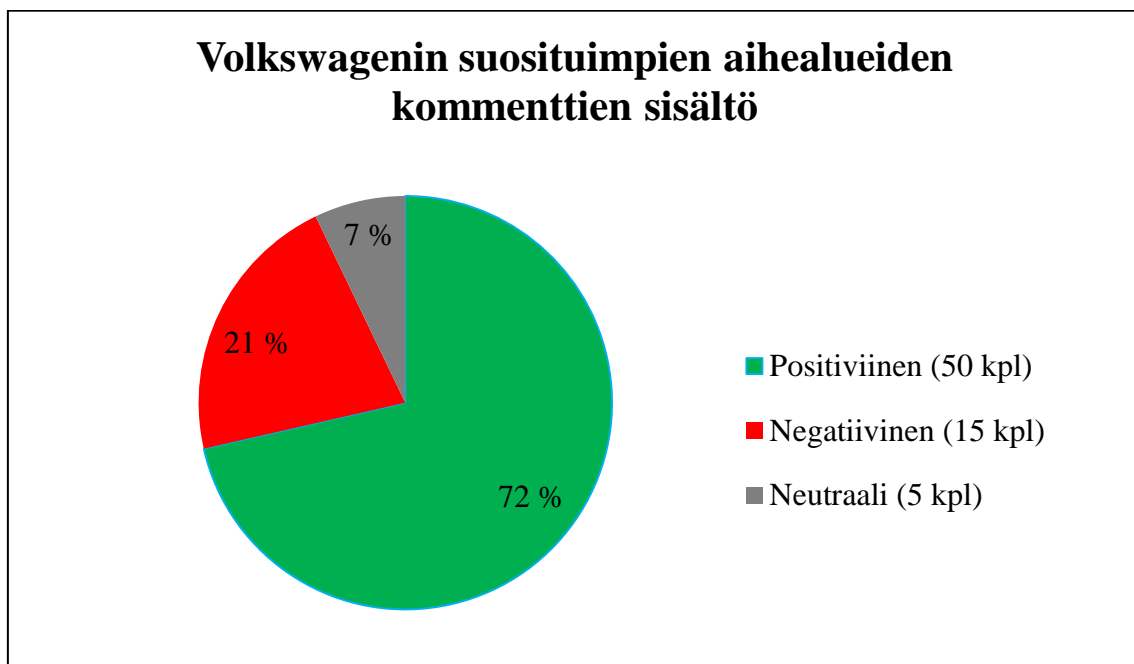
**Kuva 41.** 1.10.2015, 19:08, Antti T.

Kommentti (35) ja twiitti (36) liittyvät tiedottamiseen. Helena P. kritisoi Volkswagenin kriisiviestintää ja sitä, ettei yritys ole maininnut päästöskandaalista Facebook-sivuillaan. Volkswagen on vastannut kommenttiin puhuttelemalla käyttäjää nimeltä. Volkswagenin kommentissa on profiilikuvana yrityksen logo. Yritys ei kuitenkaan missään vaiheessa pyydä anteeksi tapahtunutta, vaan kommentissa ohjataan suoraan linkkiin. Muutenkin Volkswagenin viestinnässä on huomion arvoista se, ettei yritys pyydä suoraan anteeksi missään vaiheessa. Anteesipyyntö kriisiviestinnässä merkitsee, että yritys ottaa julkisesti vastuun tekemästään virheestä ja pyytää anteeksiantoa (Coombs 2015: 145). Esimerkiksi Volkswagenin tekemässä tilapäivityksessä (ks. kuva 35) yritys ainoastaan myöntää tehneensä virheen, mikä taas voi vaikuttaa siltä, ettei yritys ota täyttä vastuuta omasta virheestään. Tämä saa yrityksen näyttämään vastuuttomalta.

Twiitissä (36) kritisoidaan Volkswagenin Twitter-tilin tarkoitusta, sillä käyttäjän mukaan Volkswagen Suomi -tilillä ei ole tiedotettu päästöhuijauksesta. Sekä kommentti (35) että twiitti (36) ovat Volkswagenin kannalta negatiivisia, sillä niissä moititaan Volkswagenin huonoa tiedottamista sosiaalisessa mediassa. Tästä voidaan havaita, että

yritysten sosiaalisen median tilejä todella seurataan ja puutteellinen tiedottaminen huomataan. Sosiaalinen media on tärkeä osa nykyistä kriisiviestintää, ja sieltä etsitään ajankohtaista ja nopeasti päivittyvää tietoa. Tätä puoltaa Coombsin (2015: 28) tutkimus, jonka mukaan kriisin mainitsematta jättäminen sosiaalisessa mediassa huomataan, ja yritystä voidaan kritisoida hiljaisuudesta. Useat tiedottamisen aihealueeseen liittyvät kommentit käsittelevät sitä, ettei Volkswagen ole tiedottanut asiasta sosiaalisessa mediassa.

Facebookin ja Twitterin päivittäminen on edullista, nopeaa ja helppoa. Avoimien tilien kautta voi tavoittaa useita ihmisiä kerralla ja tiedottaa asioista sujuvammin kuin esimerkiksi vastaamalla yksityisesti puheluihin tai sähköposteihin. Lisäksi tieto saadaan sosiaalisen median kautta heti liikkeelle ja käyttäjät voivat jakaa päivityksiä toisilleen, jolloin tiedon leviäminen on nopeaa. Tieto myös tavoittaa asiasta kiinnostuneet, mikäli Facebookin algoritmi osaa poimia käyttäjiä kiinnostavat päivitykset heidän uutisvirtaansa. Käyttäjät ovat voineet myös tykätä tai alkaa seurata kiinnostavan yrityksen Facebook-tai Twitter-tiliä, jolloin yritysten päivitykset tulevat feediin tai uutisvirtaan näkyville.



**Kuvio 14.** Volkswagenin suosituimpien aihealueiden kommenttien sisältö

Kuviossa 14 on esitetty se, miten suosituimpien aihealueiden kommenttien sisällöt jakautuvat Volkswagenin kannalta positiivisiin, negatiivisiin ja neutraaleihin kommentteihin. Volkswagen on saanut kaikista eniten positiivisia kommentteja, joita on melkein 72 prosenttia Volkswagenin suosituimpien aihealueiden kommentteista. Positiivisten kommenttien suuri lukumäärä voi selittyä sillä, että yhtenä suurimpana aihealueena on luottamuksen säilyminen, mikä on Volkswagenin kannalta myönteinen ja hyvä asia. Volkswagenin tilapäivityksessä yritys kirjoittaa pitkäaikaisen luottamuksen rikkomisesta, joka voi vaikuttaa siihen, että päivityksen alla käyty keskustelu polveilee luottamuksen ympärillä. Negatiiviset kommentit puolestaan liittyvät luottamuksen menettämiseen ja neutraalit ovat lähinnä tiedottamiseen liittyviä toteamuksen kaltaisia kommentteja, jotka eivät arvo Volkswagenin toimintaa mitenkään.

#### 4.3 Yhteenveto

Yhteenvetona suosituimmista aihealueista voidaan sanoa, että liiketoimintaan liittyvissä tapauksissa eli ensimmäisen teeman tapauksissa korostuu yritysten tuotteisiin tai palveluihin kohdistuva kommentointi. Kaikissa toisen teeman tapauksissa eli mediasuhteisiin liittyvissä tapauksissa suosituimpiin aihealueisiin kuuluu itse kriisitapauksiin liittyvä toiminta, eivätkä niinkään yritysten tuottamat tuotteet tai palvelut. Teeman 1 organisaatiot ovat vastanneet aktiivisemmin kuin teeman 2 organisaatiot, mikä voi kertoa siitä, että liiketoimintaan liittyviin tapauksiin vastataan aktiivisemmin kuin mediasuhteisiin liittyviin. Voidaan sanoa, että tässä tutkimuksessa yritykset näyttävät pitävän liiketoimintaan liittyviä tapauksia tärkeämpinä kuin mediasuhteiden hoitamista. Toisaalta taas mediasuhteilla on suuri vaikutus yrityksen maineeseen ja liiketoimintaan.

Kaikkien yritysten kohdalla korostuu se, että ne ovat aktiivisempia Facebookissa kuin Twitterissä. Esimerkiksi Volkswagen ei ole twiitannut dieselmoottoreista, mutta sen tilille on julkaistu twiittejä tapaukseen liittyen, ja näihin Volkswagen on vastannut. Onkin mielenkiintoista huomata, että organisaatio vaikuttaisi olevan Twitterissä, mutta se ei kuitenkaan ole itse aktiivisena osapuolena kyseisessä tapauksessa twiittaamassa ja sitä kautta tiedottamassa tapahtuneesta. Slush on puolestaan twiitannut täsmälleen sa-

man päivityksen, jonka se on tehnyt Facebookiin. Nordea ja Posti ovat molemmat olleet aktiivisia Twitterissä ja tiedottaneet tapahtuneista maksuhäiriöstä ja työnseisauksesta, vaikka ne eivät olekaan aina vastanneet kaikkiin twiitteihin. Fiskarsin Twitter-tilillä ei ole yhtään keramiikkatehtaan myyntiin liittyvää twiittiä.

Jeffersonin ja Tantonin (2015: 12) mukaan Twitter on tärkeä työkalu suhteiden luomisessa ja markkinoinnissa, sillä siellä voi jakaa sisältöjä, rakentaa suhteita ja sitouttaa potentiaalisia asiakkaita. Tutkimukseni organisaatiot eivät ehkä ole ymmärtäneet Twitterin tärkeyttä ja ovat siksi laiminlyöneet sen käyttöä viestinnässä. Twitter ei ole niin suosittu sosiaalisen median palvelu kuin Facebook, joten yritykset ovat voineet käyttää tämän takia enemmän resursseja Facebookissa tapahtuvaan viestintään. Twitterissä voi olla haasteellista myös se, että twiittien merkkimäärää on rajoitettu. Kaikkea tärkeää ei välttämättä saa mahdutettua 140 merkkiin.

Suosituimpien aihealueiden osuudet ovat prosentuaalisesti melko pieniä verrattuna muihin aihealueisiin, joita oli eniten jokaisen tapauksen yhteydessä. Tämä johtuu siitä, että muissa aihealueissa on suuri määrä eri aiheita ja keskustelut ovat yleensä polveilevia, eivätkä pysy ainoastaan yhden tietyn aiheen ympärillä. Esimerkiksi Volkswagenin tapauksessa eräs käyttäjä alkoi kertoa, mitä vikoja omassa Volkswagenissa on esiintynyt, ja tämän seurauksena myös muut alkoivat jakaa omia kokemuksiaan Volkswagenin tekemän päivityksen alla. Myös muissa tutkimukseni tapauksissa käyttäjät alkoivat jakaa omia kokemuksiaan jonkun toisen otettua asian esille.

Analyysin tuloksista voi huomata, että yritykset eivät suoraan pysty vaikuttamaan maineen muodostumiseen sosiaalisessa mediassa. Kommentit tulevat yleensä nopeasti ja niiden levittäminen on helppoa esimerkiksi näyttökuvien avulla. Mikäli yritys ei vastaa nopeasti tulleisiin valituksiin, asiakkaat voivat alkaa levittää huhuja huonosta palvelusta. Asiakkaat eivät enää ole hiljaisia kuten ennen sosiaalisen median yleistymistä, ja heille on miellyttävämpää kirjoittaa yrityksen Facebook-seinälle tai twiitata kuin käyttää perinteisiä viestintäkanavia yritykselle viestittäessä. (Gregoire, Salle & Tripp 2015: 174–176)

Internetissä mikään tieto ei katoa koskaan, eikä kommenttien poistamisella voida estää sitä, etteivät kommentit olisi jo lähteneet leviämään tai tallentuneet jonnekin. Tämän takia rehellisyys ja avoimuus ovat tärkeässä asemassa sosiaalisessa mediassa viestittäessä. Organisaatiot voivat osallistua keskusteluun ja kommentoida. Ne voivat yrittää vaikuttaa syntyneeseen keskusteluun kommentoinnin sävyllä ja sisällöillä, mutta organisaatiot eivät suoranaisesti pysty hallitsemaan kommentteja ja niistä muodostunutta keskustelun virtaa.

Epäsuosiollisia kommentteja voi poistaa, mutta sensuroiminen ja kommenttien poistaminen ei kriisiviestinnässä ole välttämättä paras mahdollinen ratkaisu. Positiiviset kommentit heikentävät negatiivisten kommenttien vaikutusta, joten vuorovaikutus organisaation kanssa vaikuttaa sidosryhmien oletuksiin organisaatiosta. Jos negatiivisia kommentteja ei käsitellä oikein, sidosryhmäsuhteet voivat vahingoittua. (Haigh & Wigley 2014: 71) Nopea reagointi ja kohteliaat viestit ovat parempi vaihtoehto kuin kommenttien poistaminen tai vastaamatta ja huomiotta jättäminen. Mielikuvat sensuurista voivat kiihdyttää keskustelua ja vähentää organisaation luotettavuutta. Epäsuosiollisten kommenttien sensuroiminen ja negatiivisen palautteen julkaisematta jättäminen ei edistä keskustelua asiakkaiden kanssa.

Kriisiviestinnässä olisi hyvä huomioida, että sosiaalinen media tarjoaa mahdollisuuden asiakkaiden kanssa käytävään reaaliaikaiseen keskusteluun, jota miljoonat nykyiset ja tulevat asiakkaat maailmanlaajuisesti lukevat (Decay 2012: 295). Esimerkiksi Veetin tapauksessa Veetin poistama päivitys ja siihen tulleiden kommenttien poistaminen lisäsivät entisestään tapaukseen kohdistunutta huomiota ja kiihdyttivät keskustelua. Tosin näkyvyyden lisääntymisestä voi olla myös hyötyä markkinointia ajatellen. Sosiaalisen median käyttö kriisissä voi edistää yleisön sympatian ja tuen voittamista (Wang 2016: 56). Veetin Facebook-sivuilla on vierailut paljon miespuolisia käyttäjiä kommentoimassa, jotka tuskin olisivat olleet sivuilla ilman Veetin näkyvyyttä ja huomiota saanutta markkinointikampanjaa. Veet nousi monien tietoisuuteen tapauksen ansiosta.

On kiinnostavaa huomata, että keskustelun virrassa myös jotkut sosiaalisen median käyttäjät saattavat alkaa puolustella organisaatioita omilla kommentteillaan. Organisaati-

on kannalta tämä voi olla sekä hyvä että huono asia. Yksittäisten ihmisten kommentit eivät välttämättä ole niin uskottavia kuin organisaation omat kommentit, ja kommentteissa voidaan myös ottaa sellaisia asioita esille, jotka eivät pidäkään paikkaansa. Postin tapauksessa käyttäjät jopa alkoivat riidellä keskenään, kun eräs käyttäjä puolusti Postin toimintaa kiivaasti ja toinen oli vahvasti hänen kanssaan eri mieltä. Posti ei itse osallistunut tähän keskusteluun. Todennäköisesti Posti on kuitenkin seurannut keskustelua, sillä se on vastannut osaan muista kommenteista.

Päivityksissä ja niiden alla julkaistuissa kommentteissa on tyypillistä se, että ne ovat tulleet melko lyhyen ajan sisällä päivityksestä. Muutamia kommentteja on myös tullut kahden kuukauden jälkeen päivityksestä, mutta niitä on todella vähän. Kommentointi etenee nopeasti, eikä vanhoihin kommentteihin tai keskusteluihin yleensä palata jälkikäteen. Tähän asiaan on hyvä kiinnittää huomiota, ja kriisien kohdatessa olisi tärkeää, että organisaatioiden viestinnästä vastaavat seuraavat ja päivystävät keskustelua aktiivisesti sen ajan, kun kriisi on ajankohtainen.

Kommenttien ja twiittien sisältöjen jakautuminen positiivisiin, negatiivisiin ja neutraaleihin suosituimpien aihealueiden osalta vaihtelee yritysten välillä. Kriisitapauksien yhteydessä voisi olettaa, että suurin osa kommenteista olisi negatiivisia, sillä yleensä kriisin yhteydessä jokin asia on epäonnistunut. Kuitenkin esimerkiksi Volkswagenin kommenteista 72 prosenttia ja Slushin kommenteista 29 prosenttia ovat positiivisia. Suhteellisesti eniten negatiivisia kommentteja ovat saaneet Fiskars, joka on saanut 76 prosentin verran negatiivisia kommentteja ja Nordea, jolla vastaava suhdeluku on 68 prosenttia. Neutraaleja kommentteja on saanut eniten Posti 55 prosentin ja toiseksi eniten Veet 52 prosentin verran. Tämä on tutkimuksen kannalta toiseksi kiinnostavin tulos. Näyttäisi siltä, että kaikki kriiseihin liittyvät kommentit eivät ole yrityksen kannalta negatiivisia, vaan ne voivat olla maineen tuhoutumista suojelevia positiivisia kommentteja. Lisäksi positiivisia kommentteja on tullut muilta käyttäjiltä, eikä ainoastaan yrityksen edustajilta. Yrityksen edustajat voivat tosin käydä kommentoimassa yksityisten Facebook- ja Twitter-tilien kautta, mutta tuskin on todennäköistä, että näin olisi käynyt jokaisen tapauksen kohdalla.

Kriisiviestintä sosiaalisessa mediassa voi olla haastavaa. Mitään tiettyä toimintamallia ei todennäköisesti ole löydettävissä, vaan toiminta täytyy suunnitella tapauskohtaisesti. Analyysin tulosten pohjalta näyttäisi siltä, että rehellinen anteeksipyyntö, läpinäkyväksi tehty toiminta ja kohteliaat vastaukset ovat tärkeitä keinoja maineen säilyttämiseksi ja positiivisen keskustelun sävyn ylläpitämiseksi. Wangin (2016: 58) mukaan oikein ajoitetut ja asialliset yrityksen vastaukset ovat tärkeässä osassa asiakkaiden luottamuksen säilyttämisessä. Veetin tapauksessa anteeksipyyttäminen ja kommentteihin vastaaminen ei kuitenkaan ollut paras tapa toimia, joten suoria päätelmiä oikeista yrityksen oikeista toimintatavoista kriisin sattuessa ei voi tehdä. Tapaukset ovat aina vahvasti tilannesidonnaisia, ja jokaisessa tapauksessa täytyy toimia sen vaatimalla tavalla sekä huomioida yrityksen kohderyhmät.

Organisaatioiden kannalta kommentteihin vastaaminen on hyvä asia niin kauan kuin kommentteista ei provosoiduta niin paljon, että keskustelu kärjistyy liikaa. Kärjistymisen seurauksena maine voi kokea suurempia vaurioita kuin tilanteessa, jossa kommentteihin ei vastata. Aktiivinen seuraaminen ja päivystäminen kriisien aikana on organisaation näkökulmasta kannattavaa. Sosiaalisen median kriisit kestävät vain hetken, joten hetkellinen aktiivinen seuranta ei todennäköisesti kuluttaisi liikaa organisaatioiden resursseja.

Tämän tutkimuksen kohdeorganisaatioiden kommenttien kirjoittaminen näyttäisi olevan suurimmaksi osaksi naisten vastuulla. Monissa yritysten vastauskommenteissa on kirjoittajana henkilö, jolla on naisen etunimi. Kaikissa yritysten lähettämissä kommentteissa ei kuitenkaan ollut kenenkään nimeä, vaan ainoastaan profiilikuvana yrityksen logo. Näistä tapauksista ei voi sanoa, kumpaa sukupuolta kirjoittaja edustaa. Suomessa vuonna 2013 asiakaspalvelutyötä tekevästä henkilöstä oli miehiä 7 132 ja naisia 32 329 ikähaarukassa 0–75 vuotiaat (Tilastokeskus 2013). Naisten määrä asiakaspalvelijoina on moninkertainen miesten määrään verrattuna, mikä voi osaltaan selittää sen, miksi juuri naiset vastaavat suurimmaksi osaksi myös sosiaalisessa mediassa.

Sosiaalisen median aikakaudella täytyy huomioida, että monet asiakkaat menevät sosiaaliseen mediaan purkamaan turhautumistaan yritystä kohtaan. Negatiiviset kommentit voivat levitä helposti asiakkaiden kesken, ja yritys voi menettää keskustelun hallinnan.

Mikäli yritys ei vastaa asiakkaan viestiin nopeasti, asiakas voi kirjoittaa valituskommentin kaikkien nähtäville. (Gregoire, Salle & Tripp 2015: 173–174). Omassa tutkimuksessani joissain kommentteissa näkyi turhautuneisuutta siitä, ettei yritys ollut vastannut lainkaan. Tämä aiheutti lisää kommentteja ja kysymyksiä sekä kasvavaa turhautumista, joka näkyi muun muassa kiroiluna ja uhkailuna boikotoida yritystä tulevaisuudessa.

Suurin haaste yrityksille on julkaistuihin kommentteihin reagoiminen sopivalla tavalla. Sosiaalisen median palveluissa julkiset vastaukset näkyvät myös muille asiakkaille, joten yritys voi vastauksillaan vaikuttaa siitä itsestään muodostuvaan kuvaan. Vastauksilla on pitkälle ulottuvia seurauksia, joten yritykset hyötyvät onnistuneista vuorovaikutustilanteista. Yritysten tulisi muotoilla vastausviestinsä muuten kuin kopioimalla ja liittämällä samaa vastausta, sillä käyttäjät odottavat ihmislähtöistä sitoutumista keskusteluun (Byrd 2012: 248). Asiakkailla voi olla samankaltaisia ongelmia tai epätydyttäviä kokemuksia, jolloin heidän ei tarvitse ottaa yritykseen yhteyttä, mikäli yritys on antanut julkisen vastauksen jonkun toisen samankaltaiseen ongelmaan (Maecker, Barrot & Becker 2015: 135–136). Sosiaalisessa mediassa asiakaspalvelu on nopeaa ja sillä voidaan saavuttaa kerralla suuri yleisö, jolloin asiakaspalvelijoiden aikaa säästyy ja työmäärä vähenee.

Yhteenvetona voidaan todeta, että sosiaalinen media yritysten käytössä on hyödyllinen ja kannattava, sillä se mahdollistaa nopean, ajankohtaisen ja edullisen alustan asioista tiedottamiseen. Haasteena on tiedonhallinnan vaikeus ja tilanteeseen nähden oikean toimintatavan valitseminen. Kirjoitetun tekstin tulkitseminen on vaikeaa ilman puheen äänensävyjä ja -painoja, joten viestien väärintulkitseminen ja tilanteen paheneminen sitä kautta on mahdollista. Sosiaalinen media kriisiviestinnässä edellyttää nopeaa toimintaa ja tilannetajua, jotta viestintä olisi sujuvaa ja tehokasta. Se myös edellyttää perinteiseen mediaan verrattuna uusia viestinnällisiä toimintatapoja ja ajatusmalleja. Yksisuuntainen viestintä ei toimi vuorovaikutteisessa ympäristössä.

## 5 PÄÄTÄNTÖ

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten sosiaalinen media toimii yritysten viestinnässä ja maineenhallinnassa kriisitapauksien yhteydessä. Tapaustudkimukseen valitut kohdeorganisaatiot olivat Fiskars, Nordea, Posti, Slush, Veet (Reckitt & Benckiser) ja Volkswagen. Valitsin kyseiset organisaatiot sen takia, että ne kaikki olivat kohdanneet uutiskynnyksen ylittäneen julkisen kriisin syksyn 2015 aikana. Kohdeorganisaatiot edustavat eri toimialoja, joten niiden tutkiminen antoi laajemman käsityksen ilmiöstä kuin yhtä tiettyä toimialaa edustavien organisaatioiden viestinnän tutkiminen.

Tutkimuksen aineistoon kuuluivat kriiseihin liittyvät Facebook-päivitykset, niihin tulleet kommentit, vierailijoiden julkaisut ja Twitterissä twiitit. Analysoin aineistoa aiemman tutkimuksen perusteella sekä kvalitatiivisesti että kvantitatiivisesti. Hyödynsin tutkimuksen etenemisessä netnografiaa. Jaoin keräämäni aineiston kahteen eri teemaan eli teemaan 1, johon kuuluivat liiketoimintaan liittyvät tapaukset, ja teemaan 2, johon kuuluivat mediasuhteiden hoitoon liittyvät tapaukset.

Tutkimuksen tuloksista selvisi, että teemaan 1 liittyvissä tapauksissa organisaatio oli aktiivisempi vastaamaan kommentteihin kuin teeman 2 tapauksissa. Organisaatiot käyttivät Facebookia aktiivisemmin viestinnässään kuin Twitteriä. Pahoitteleviin päivityksiin tulleissa kommentteissa oli tyypillistä, että keskustelu lähti polveilemaan, eikä pysynyt tietyn saman teeman ympärillä. Ihmiset alkoivat helposti jakaa omia kokemuksiaan toistensa kanssa. Analyysistä selvisi myös se, että kommentit tulevat nopeasti lyhyessä ajassa, eikä vanhoihin keskusteluketjuihin palata kommentoimaan.

Kommenttien julkaisemisen nopea tempo vaikeuttaa organisaation maineenhallintaa. Organisaatio ei voi itse täysin vaikuttaa käytyihin keskusteluihin muuten kuin osallistumalla kommenttien muodossa tai seuraamalla aktiivisesti ja osallistumalla silloin, kun se on tarpeellista. Toiset käyttäjät voivat myös alkaa puolustelemaan yritystä, joka voi olla yrityksen kannalta sekä huono että hyvä asia. Tässäkin tilanteessa auttaa yritysten oma aktiivisuus, tilanteen seuraaminen ja tilanteeseen puuttuminen, mikäli kommentit eivät ole yrityksen kannalta positiivisia tai neutraaleja. Kommenttien poistaminen tai

sensuroiminen voi vain pahentaa tilannetta, kuten Veetin tapaus osoitti. Avoimuus, rehellisyys, nopeus ja aktiivisuus ovat avainasemassa sosiaalisessa mediassa toimittaessa, mutta täytyy kuitenkin huomioida, että jokaisessa tapauksessa tulee toimia kyseisen tapauksen vaatimalla tavalla.

Organisaatio voi saada sosiaalisessa mediassa huomiota myös kohderyhmän ulkopuolelta, jolloin sen näkyvyys ihmisten keskuudessa lisääntyy. Tästä hyvänä esimerkkinä toimii Veetin tapaus, jossa keskustelijoina oli enemmän miehiä kuin naisia, vaikka kohderyhmänä ovat pääasiassa naiset. Tämä kertoo siitä, että sosiaalisessa mediassa voi tavoittaa muitakin kuin kohderyhmän edustajia ja saada lisää näkyvyyttä suuremman ryhmän kesken. Tämä puoltaa ajatusta sosiaalisesta mediasta yritysten käytössä, sillä viestinnällä sosiaalisessa mediassa voi saavuttaa laajemman kohderyhmän kuin mikä on ollut tarkoituksena. Epäonnistumisen viestinnässä voi kääntää voitoksi, mikäli tilanne ja lisääntynyt näkyvyys osataan hoitaa oikealla tavalla.

Kvalitatiivisissa tutkimuksissa on tyypillistä, että tutkimus perustuu pitkälti tutkijan tekemiin omiin tulkintoihin. Tämä voi vaikuttaa tutkimusten tulosten luotettavuuteen, sillä toinen tutkija olisi voinut saada eri tuloksen. Tapaustudkimuksessa keskitytään tiettyihin tapauksiin, joiden kautta voidaan havainnollistaa tutkittavaa asiaa yleisemmällä tasolla. Valitsin tutkimukseeni kuusi organisaatiota, joiden kautta lähestyin tutkimusongelmaani rakentamalla analyysia pienistä osista kohti suurempaa kokonaisuutta. Kaikki tutkimukseen liittyvät valinnat olivat omia valintojani, joten eri organisaatioiden tutkiminen eri tavalla olisi voinut antaa toisenlaisen tuloksen kuin mitä tässä tutkimuksessa saatiin.

Tutkimuksen suurimpana haasteena oli tulkinnan tekeminen läpinäkyväksi. Aineiston keräämisessä oli haasteellista määrittää, oliko twiitti tai vierailijan tekemä julkaisu varmasti tapaukseen liittyvä. Toisena haasteena oli kommentin pääsisällön määrittäminen, sillä yhdessä kommentissa saattoi esiintyä useampaa eri teemaa. Halusin kuitenkin sijoittaa yhden kommentin yhteen aihealueeseen analyysin selkeyttämiseksi. Myös lukumäärät olivat tällä tavoin selkeämmin hahmotettavissa, mikä mahdollisti tapauksen välisen vertailun ja prosenttiosuuksien laskemisen. Tutkimuksen haasteena oli myös tutki-

mukseen valittujen esimerkkien lukumäärä, sillä en voinut liittää kaikkia yli 900 kommenttia tutkimuksen liitteeseen. Esiteltävään aineistoon valitsin mahdollisimman hyvin havainnollistavat kommentit, jotta tulkintani olisi selkeä ja ymmärrettävissä.

Tutkimuksen kontekstina ja toiminnallisena verkkoviestintäympäristönä oli sosiaalinen media, mutta maineenhallintaa tutkittaessa täytyy muistaa, että siihen vaikuttavat myös monet muutkin tekijät kuin sosiaalisessa mediassa tapahtuva viestintä. Lisäksi täytyy huomioida, etteivät läheskään kaikki sosiaalisen median käyttäjistä osallistu aktiivisesti keskusteluihin, vaan monet seuraavat passiivisesti sivusta. Perinteistä mediaa käytetään edelleen kriisiviestinnässä, ja sosiaalinen media on vain yksi osa kokonaisuudesta.

Jatkotutkimuksena olisi mielenkiintoista liittää tutkimukseen mukaan valittujen organisaatioiden edustajien haastattelut, jotta saataisiin selville, millaisia toimintaperiaatteita ja strategioita organisaatiot käyttävät sosiaalisessa mediassa toimiessaan. Olisi kiinnostavaa tietää, miksi organisaatiot ovat toimineet siten kuin ovat, ja kuka kommenttien ja päivitysten takana on. Olisi myös kiinnostavaa tutkia muita sosiaalisen median palveluita ja kuinka yritykset toimivat niissä; käytetäänkö samanlaista viestintästrategiaa palvelusta riippumatta vai huomioidaanko viestinnässä esimerkiksi palveluiden todennäköisimmät käyttäjäryhmät.

Organisaation edustajien haastattelujen lisäksi jatkotutkimuksena voisi tehdä kyselytutkimusta sosiaalisen median käyttäjille siitä, kuinka paljon negatiiviset tai positiiviset kommentit organisaatiosta vaikuttavat heidän mielikuviinsa organisaatioista tai organisaation tuotteiden tai palveluiden ostopäätökseen. Tällainen tutkimus toisi lisää näyttöä ja ymmärrystä sosiaalisen median tärkeydestä organisaatioiden viestinnässä.

## LÄHTEET

- Aula, Pekka & Jouni Heinonen (2002). *Maine-menestystekijä*. Porvoo: WSOY.
- Aula, Pekka & Jouni Heinonen (2011). *Maineen uusi aalto*. Helsinki: Talentum.
- Aula, Pekka & Saku Mantere (2005). Hyvä yritys. Strateginen maineenhallinta. Juva: WS Bookwell Oy.
- Aula, Pekka (2010). Social Media, Reputation Risk and Ambient Publicity Management. *Strategy & Leadership* 38: 6, 43–49.
- Aula, Pekka (2011). Meshworked Reputation. Publicists' views on the Reputational Impacts of Online Communication. *Public Relations Review* 37: 1, 28–36.
- Burke, Ronald, Graeme Martin & Cary Cooper (2011). *Corporate Reputation. Managing Opportunities and Threats*. Surrey: Gower Publishing Limited.
- Bill, Gillham (2010). *Case Study Research Methods*. Continuum Series.
- Byrd, Simone (2012). Hi Fans! Tell Us Your Story!: Incorporating A Stewardship-based Social Media Strategy To Maintain Brand Reputation During A Crisis. *Corporate Communications: An International Journal* 17: 3, 241–254.
- Champoux, Valerie, Julia Durkee & Lauten McGlynn (2012). Corporate Facebook Pages: When “Fans” Attack. *Journal of business strategy* 33: 2, 22–30.
- Coombs, W. Timothy (2015). *Ongoing Crisis Communication. Planning, Managing and Responding*. 4. painos. California: SAGE Publications.
- Coombs W. Timothy & Sherry Jean Holladay (2014). How Publics React to Crisis Communication Efforts. Comparing Crisis Response Reactions Across Sub-Arenas. *Journal of Communication Management* 18: 1, 40–57.
- Dekay, Sam (2015). How Large Companies React to Negative Facebook Comments. *Corporate Communications: An International Journal* 17: 3, 289–299.
- Dijkmans, Corne, Peter Kerkhof & Camiel J. Beukeboom (2015). A Stage to Engage: Social Media Use And Corporate Reputation. *Tourism Management* 47, 58–67.
- Dijkmans, Corne, Peter Kerkhof, Asuman Buyukchan-Tetik & Camiel J. Beukeboom (2015). Online Conversation And Corporate Reputation: A Two-Wave Longitudinal Study On The Effects Of Exposure To The Social Media Activities Of A Highly Interactive Company. *Journal of Computer-Mediated Communication* 20: 6, 1–17.

- Ekström, Mats & Larsåke Larsson (2010). *Metoder i kommunikationsvetenskap*. 2. painos. Lund: Studentlitteratur AB.
- Eloranta, Ville (2015). Nordean maksuliikenteessä oli häiriöitä–tilanne korjaantui ilta-päivällä. *Helsingin Sanomat* [online]. [Lainattu 11.1.2016]. Saatavilla: <http://www.hs.fi/talous/a1447123902056>
- European Communication Monitor (2015). *Excellence In Strategic Communication. Creating Communication Value Through Listening, Messaging And Measurement. Results Of A Survey In 41 Countries* [online]. [Lainattu 8.12.2015]. Saatavilla: <http://www.zerfass.de/ECM-WEBSITE/media/ECM2015-Results-ChartVersion.pdf>
- Fiskars (2013). Fiskarsin internetsivusto. Saatavilla: <http://www.fiskars.fi/>. Vierailtu seuraavilla sivuilla:
- Fiskars lyhyesti [Lainattu 4.1.2016]. Saatavilla: <http://www.fiskarsgroup.com/fi/>
  - Media [Lainattu 15.2.2016]. Saatavilla: <http://www.fiskarsgroup.com/fi/media>
- Fiskars (2015a). *Fiskars suunnittelee muutoksia keramiikan tuotantoon Suomessa– jatkaa panostuksia brändeihin, muotoiluun ja tuotekehitykseen* [online]. [Lainattu 28.2.2016]. Saatavilla: <http://www.fiskarsgroup.com/fi/media/lehdistotiedotteet/fiskars-suunnittelee-muutoksia-keramiikan-tuotantoon-suomessa-jatkaa-panostuksia-brandeihin-muotoiluun-ja-tuotekehitykseen>
- Fiskars (2015b). *Vuosikertomus 2015* [online]. [Lainattu 24.5.2016]. Saatavilla: <http://www.fiskarsgroup.com/fi/media/lehdistotiedotteet/fiskarsin-vuosikertomus-vuodelta-2015-julkaistu>
- Fombrun, Charles & Jonathan Low (2011). The Real Value of Reputation. *Communication World* 28: 6, 18–22.
- Fuchs, Christian & Daniel Trottier (2015). Towards a Theoretical Model of Social Media Surveillance in Contemporary Society. *The European Journal of Communication Research* 40: 1, 113–135.
- Gregoire, Yanu, Audrey Salle & Thomas Tripp (2015). Managing Social Media Crises With Your Customers: The Good, The Bad, and The Ugly. *Business Horizons* 58: 2, 173–182.
- Haigh Michel M. & Shelley Wigley (2015). Examining The Impact of Negative, User-generated Content on Stakeholders. *Corporate Communications: An International Journal* 20: 1, 63–75.

- Hart, Laurel (2011). Social Media. Teoksessa: John Doorley & Helio Fred Garcia (toim.) *Reputation management. The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication*. Toinen painos. New York: Taylor & Francis. 112–133.
- Hine, Christine (2015). *Ethnography For The Internet. Embedded, Embodied and Everyday*. Lontoo: Bloomasbury Academic.
- Jefferson, Sonja & Sharon Tanton (2015). *Valuable Content Marketing. How To Make Quality Content Your Key to Success*. Toinen painos. Lontoo: Kogan Page.
- Kaiser, Thomas (2015). Approaches to Reputational Risk. *Operational Risk & Regulation* 16: 1, 26–29.
- Kaplan, Andreas & Michael Haenlein (2010). Users of The World, Unite! The Challenges And Opportunities of Social Media. *Business Horizons* 53:1, 59–68.
- Kempainen, Jouni & Jussi Pullinen (2015). Slush-yritys sanoutuu irti Slush-yhteisön vastalakosta – toimitusjohtaja ehdotti itse "Citymarketin pyörittämistä" perjantain lakon aikana. *Helsingin Sanomien Nyt-liite* [online]. [Lainattu 11.1.2016]. Saatavilla: <http://nyt.fi/a1305985258205>
- Korpiola, Lilly (2011). *Kriisiviestintä digitaalisessa julkisuudessa*. Kuopio: Vitale Ay.
- Kozinets, Robert (2010). *Netnography. Doing Ethnographic Research Online*. London: Sage Publications Inc.
- Laaksonen, Salla-Maaria, Janne Matikainen & Minttu Tikka (2013a). Verkkotutkimuksen lähtökohtia. Teoksessa: Salla-Maaria Laaksonen, Janne Matikainen & Minttu Tikka (toim.). *Otteita verkosta. Verkon ja sosiaalisen median tutkimusmenetelmät*. Helsinki: Gaudeamus Oy. 9–49.
- Laaksonen, Salla-Maaria, Janne Matikainen & Minttu Tikka (2013b). Vuorovaikutuksen, käyttäytymisen ja verkostojen tutkimus. Teoksessa: Salla-Maaria Laaksonen, Janne Matikainen & Minttu Tikka (toim.). *Otteita verkosta. Verkon ja sosiaalisen median tutkimusmenetelmät*. Helsinki: Gaudeamus Oy, 193–274.
- Lamont, Judith (2015). Risk Management: Reputation Is Everything. *KMWorld* 24: 3, 10–11.
- Lassila, Anni (2015). Näin postin lakko vaikuttaa: Pysäyttää kirjeet, lehdet ja paketit. *Helsingin Sanomat* [online]. [Lainattu 11.1.2016]. Saatavilla: <http://www.hs.fi/kotimaa/a1447904754088>
- Lehtonen, Jaakko (2009). *Ettei pahin tapahtuisi. Riski- ja kriisiviestinnän perusteet*. Helsinki: Mainostajien Liitto.



- Maecker, Olaf, Christian Barrot & Jan U. Becker (2016). The Effect of Social Media Interactions on Customer Relationship Management. *Business Research* 9: 1, 133–155.
- McCorkindale, Tina & Marcia W. DiStaso (2015). The Power of Social Media and Its Influence on Corporate Reputation. Teoksessa: Craig Carrol (toim.) *The Handbook of Communication and Corporate Reputation*. 497–512.
- Nordea (2016). Nordean internetsivusto. Saatavilla: <http://www.nordea.com/en/>. Vierailtu seuraavilla sivuilla:
- Who we are [Lainattu 4.1.2016]. Saatavilla: <http://www.nordea.com/en/about-nordea/who-we-are/>
  - Media [Lainattu 16.2.2016]. Saatavilla: <http://www.nordea.com/fi/media/>
- Nordean tilinpäätöstiedote 2015 (2015) [online]. [Lainattu 15.2.2016]. Saatavilla: <http://www.nordea.com/fi/media/uutiset-ja-lehdistotiedotteet/press-releases/2016/01-27-07h00-nordean-tilinpaatostiedote-2015.html>
- Ott, Larissa & Petra Theunissen (2014). Reputation at Risk: Engagement During Social Media Crises. *Public Relations Review* 41, 97–102.
- Passi, Minna, Lari Malmberg, Kalle Silfverberg & Kaisa Viljanen (2015). Arabian keramiikkatehdas Helsingissä aiotaan sulkea-”Tässä katkeaa hirveän pitkä perinne”. *Helsingin Sanomat* [online]. [Lainattu 11.1.2016]. Saatavilla: <http://www.hs.fi/kaupunki/a1441762879819>
- Piha, Kirsi (2015). *Rytmihäiriö. Tartu mahdollisuuksiin tai kuole*. Helsinki: Talentum Pro.
- Posti (2016). Postin internetsivusto. Saatavilla: <http://www.posti.com/>. Vierailtu seuraavilla sivuilla:
- Posti lyhyesti [Lainattu 4.1.2016]. Saatavilla: <http://www.posti.com/postigroup/posti-lyhyesti/>
  - Posti Group yleispresentaatio [Lainattu 15.2.2016]. Saatavilla: [http://www.posti.com/attachments/financials/Posti\\_Group\\_yleispresentaatio.pdf](http://www.posti.com/attachments/financials/Posti_Group_yleispresentaatio.pdf)
  - Viestinnän yhteystiedot [Lainattu 16.2.2016]. Saatavilla: <http://www.posti.com/postigroup/media/viestinnan-yhteystiedot.html>
- Pönkä, Harto (2014). *Sosiaalisen median käsikirja*. Helsinki: Docendo.

- Reckitt Benckiser (2016). *A Year Of Excellent Growth & Margin Expansion* [online]. [Lainattu 15.1.2016]. Saatavilla: [http://www.rb.com/media/1598/rb-annual-report-2015\\_final.pdf](http://www.rb.com/media/1598/rb-annual-report-2015_final.pdf)
- Sadowski, Stephanie (2011). Using Social Media in Customer Service and Support. Teoksessa: Nick Smith, Robert Wollan & Catherine Zhou (toim.). *The Social Media Management Handbook: Everything You Need To Get Social Media Working in your business. Strategy, Culture, Metrics, Policies, Roles and Responsibilities*. New Jersey: John Wiley & Sons. 141–160.
- Safko, Lon (2012). *The Social Media Bible. Tactics, Tools & Strategies for Business Succes*. 3.painos. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Shamma, Hamed (2012). Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation: Concept, Measurement and Implications. *International Journal of Business and Management* 7: 16, 151–169.
- Sippola, Jussi (2015). Anteeksipyyntö, joka ei ollut anteeksipyyntö – ”Volkswagenin ilmoituksen tyylilaji on kolkko”. Volkswagenilla on yhä mahdollisuus kääntää kriisi voitoksi, sanoo viestintäasiantuntija. *Helsingin Sanomat* [online]. [Lainattu 11.1.2016]. Saatavilla: <http://www.hs.fi/autot/a1305992446244>
- Slush (2016). *This Was Slush 2015* [online]. [Lainattu 4.1.2016]. Saatavilla: <http://www.slush.org/>
- Smith, Nick & Robert Wollan (2011). The Power and Business Risks of Social Media. Teoksessa: Nick Smith, Robert Wollan & Catherine Zhou (toim.). Teoksessa: *The Social Media Management Handbook: Everything You Need To Get Social Media Working In Your Business. Strategy, Culture, Metrics, Policies, Roles and Responsibilities*. New Jersey: John Wiley & Sons. 3–16.
- Suomen Asiakastieto Oy (2016). *Yrityksen Talousraportti: Slush Helsinki Oy* [online]. [Lainattu 2.6.2016]. Saatavilla: <http://yritys.taloussanomat.fi/y/slush-helsinki-oy/espoo/2213923-0/>
- Suominen, Jaakko (2013). Johdanto: Sosiaalisen median aika. Teoksessa: Jaakko Suominen, Sari Östman, Petri Saarikoski & Riitta Turtiainen (toim.). *Sosiaalisen median lyhyt historia*. Helsinki: Gaudeamus Oy. 9–24.
- Statista (2016). Leading Social Networks Worldwide as of January 2016. Ranked by Number of Active Users (in Millions) [online]. [Lainattu 14.7.2016]. Saatavilla: <http://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>

- Taskinen, Hannakaisa (2015). *Mainoskampanja koomisella tavalla pieleen–suomalaiset yltyivät hullunhärskiin somekeskusteluun!* [online]. [Lainattu 28.2.2016]. Saatavilla: <http://www.mtv.fi/lifestyle/tunteet/artikkeli/mainoskampanja-koomisella-tavalla-pieeen-suomalaiset-yltyivat-hullunharskiin-somekeskusteluun/5293340>
- Tilastokeskus (2013). Tilastokeskuksen PX-Web-tietokannat [online]. [Lainattu 12.7.2016]. Saatavilla: [http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_\\_vrm\\_\\_tyokay/061\\_tyokay\\_tau\\_161.px/table/tableViewLayout1/?rxid=741dc301-2ab7-43d1-b73e-c21cdfa1ea30](http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__vrm__tyokay/061_tyokay_tau_161.px/table/tableViewLayout1/?rxid=741dc301-2ab7-43d1-b73e-c21cdfa1ea30)
- Tuominen, Pasi (2013). *Virtuaalimaine*. Helsinki: Talentum.
- Vapa Media (2015). *Mitä opimme Veetin Me Time-kampanjasta?* [online]. [Lainattu 9.7.2016]. Saatavilla: <https://www.vapamedia.fi/artikkeli/mita-opimme-veetin-me-time-kampanjasta/?PageSpeed=noscript>
- Veet (2016). *Tutustu Veet* [online]. [Lainattu 4.1.2016]. Saatavilla: <http://www.veet.fi/ohjeita/tutustu-veet/>
- Veet Suomi (2016). *About Veet Suomi* [online]. [Lainattu 4.1.2016]. Saatavilla: [https://www.facebook.com/VeetSuomi/info/?tab=page\\_info](https://www.facebook.com/VeetSuomi/info/?tab=page_info)
- Volkswagen (2016). *Company* [online]. [Lainattu 16.2.2016]. Saatavilla: <http://en.volkswagen.com/en/company.html>
- Volkswagen aktiengesellschaft (2016). *Moving People 2015. Annual report* [online]. [Lainattu 11.5.2016]. Saatavilla: [http://www.volkswagenag.com/content/vwcorp/info\\_center/en/publications/2016/04/Y\\_2015\\_e.bin.html/binarystorageitem/file/Y\\_2015\\_e.pdf](http://www.volkswagenag.com/content/vwcorp/info_center/en/publications/2016/04/Y_2015_e.bin.html/binarystorageitem/file/Y_2015_e.pdf)
- Vuoripuro, Verna & Heidi Asplund (2015). *30 000 ihmistä osoitti mieltään hallitusta vastaan- ”Suomalaista duunaria potkitaan pahasti päähän”* [online]. [Lainattu 9.7.2016]. Saatavilla: <http://www.hs.fi/politiikka/a1442462052567>
- Wagner, Todd (2011). Social Media: Responding to Customer Complaints. Teoksessa: Nick Smith, Robert Wollan & Catherine Zhou (toim.). *The Social Media Management Handbook: Everything You Need To Get Social Media Working In Your Business*. Strategy, Culture, Metrics, Policies, Roles and Responsibilities. New Jersey: John Wiley & Sons. 141–160.
- Wang, Yan (2016). Brand Crisis Communication Through Social Media. *Corporate communications: An International Journal* 21: 1, 56–72.




## LIITEET

## Liite 1. Nordean tilapäivitys 10.11.2015 klo: 12:03

**Nordea Suomi**  
10. marraskuuta 2015 · 

Myöhästyneiden maksujen kirjaukset ovat käynnissä. Arvioimme niiden näkyvän asiakkaiden tileillä iltapäivän aikana. Pahoittelemme asiakkaille häiriöstä aiheutunutta haittaa, ja kiitämme kärsivällisyydestä.



---

 Tykkää    Kommentoi    Jaa

---




19 henkilöä tykkää tästä. Huippukommentit ▾

## Liite 2. Nordean tilapäivitys 10.11.2015 klo: 13:37

**Nordea Suomi**  
10. marraskuuta 2015 · 

Kaikki maksut on nyt saatu kirjatuksi asiakkaiden tileille. Maksuliikenteessä oli tekninen häiriö, jonka vuoksi osa maksuista kirjattiin tileille viiveellä. Pahoittelemme asiakkaillemme aiheutunutta.

---

 Tykkää    Kommentoi    Jaa

---

32 henkilöä tykkää tästä. Huippukommentit ▾

## Liite 3. Postin tilapäivitys 20.11.2015 klo: 13:15

**Posti**▼  
20. marraskuuta 2015 · 

PAU:n lakot vaikeuttavat postinkulkua ja pakettitoimituksia 19.11. alkaen. Postit sekä yritysten varasto- ja rahtipalvelut palvelevat normaalisti. Pahoittelemme lakoista aiheutuvia häiriöitä palvelussamme.



1,8 t. näyttökertaa

 Tykkää    Kommentoi    Jaa

17 henkilöä tykkää tästä. Huippukommentit ▼

2 jakoa