



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Emma Elimäki

Ajatusjohtajuuden teemat ja kanavat teknologia- alalla

”Energiatehokkuuden parantaminen on tehokkain tapa vähentää
hiilidioksidipäästöjä”

Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö
Digitaalisen median pro gradu -tutkielma
Viestinnän monialainen maisteriohjelma

Vaasa 2022

VAASAN YLIOPISTO**Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö**

Tekijä:	Emma Elimäki
Tutkielman nimi:	Ajatusjohtajuuden teemat ja kanavat teknologia-alalla : ”Energiatehokkuuden parantaminen on tehokkain tapa vähentää hiilidioksidipäästöjä”
Tutkinto:	Filosofian maisteri
Oppiaine:	Viestinnän monialainen maisteriohjelma Digitaalinen media
Työn ohjaaja:	Merja Koskela
Valmistumisvuosi:	2022
Sivumäärä:	79

TIIVISTELMÄ:

Teknologisen kehityksen myötä asiantuntijuudesta on tullut myyntivaltti, jonka avulla yritykset pyrkivät erottumaan toisistaan. Asiantuntija-aseman tavoittelua kutsutaan ajatusjohtajuudeksi. Ajatusjohtajuus on yksilön tai organisaation saavuttama asiantuntija-asema omalla toimialallaan. Ajatusjohtaja on tunnustettu asiantuntija omalla alallaan. Ajatusjohtaja on voitu määrittellä ihmiseksi tai organisaatioksi, joka omaa voimakkaan auktoriteetin omalla osaamisalueellaan. Yrityksien ajatusjohtajuuden merkitys on viime vuosien aikana huomattu, ja yritykset ovat lähteneet tavoittelemaan ajatusjohtajan asemaa omalla toimialallaan. Suomen ilmasto- ja energiapoliittisten tavoitteiden saavuttamisessa keskeinen toiminta-alue on energiatehokkuus, joka tarkoittaa saman tuotteen tai palvelun tuottamista pienemmällä energiamäärällä verrattuna aiempaan tuotantotapaan.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten energiatehokkuuteen liittyvä ajatusjohtajuus rakentuu teknologia-alan yritysten verkkosivuilla. Tapaustutkimuksen kohdeyritykset ovat ABB, Danfoss, Siemens ja Schneider Electric. Yritykset valittiin tämän tutkimuksen kohteeksi, sillä niillä kaikilla on merkittävä asema teollisuuden sähköistämisen ratkaisuisissa Suomen markkinoilla. Tutkimuksen aineistona käytetään yritysten energiatehokkuuteen keskittyviltä verkkosivustoilta kerättyä aineistoa. Tutkimuksessa perehdytään ajatusjohtajuuteen laadullisen sisällönanalyysin, strategisen viestinnän sekä energiatehokkuuden teemojen ja keinojen avulla. Tutkimuksessa selvitetään, mitä kanavia hyödyntäen energiatehokkuuden ajatusjohtajuutta rakennetaan, miten yksilötason ja organisaatiotason ajatusjohtajuus rakentuvat teknologia-alan ajatusjohtajuutta välittävissä sisällöissä sekä millaisia eroja ja yhtäläisyyksiä eri yritysten rakentaman ajatusjohtajuuden välillä on.

Tutkimuksen tuloksista selviää, että teknologia-alan energiatehokkuuteen keskittyvillä verkkosivustoilla hyödynnetään ajatusjohtajuutta rakentavia digitaalisia kanavia. Eniten hyödynnetyt kanavat ovat verkkosivut ja artikkelit. Tutkimuksessa kuitenkin todetaan, että teknologiayrityksillä on myös paljon hyödyntämättömiä ja vähän hyödynnettyjä kanavia, joilla on paljon potentiaalia ajatusjohtajuuden rakentumisen suhteen. Yksilötason ajatusjohtajuutta on hyödynnetty verkkosivustoilla vain vähän. Verkkosivuston kanavista nousi esille yhteisiä teemoja, joista yleisimpiä olivat ympäristöhyöty sekä tuotannolliset ja toiminnalliset hyödyt. Kuitenkin teemojen käytössä oli suuria eroja yritysten välillä. Yleisin ajatusjohtajuuden keino verkkosivustoilla on visuaalisuus, jossa on hyödynnetty kuvan ja tekstin kokonaisuutta. Tutkimuksen perusteella näyttäisi siltä, että teknologia-alan yritysten verkkosivuille on rakennettu ajatusjohtajuutta, mutta siinä on vielä kehitettävää, vaikka suunta on oikea.

AVAINSANAT: Ajatusjohtajuus, asiantuntijuus, energiatehokkuus, verkkosivusto, strateginen viestintä

Sisällys

1	Johdanto	7
1.1	Tavoite	8
1.2	Aineisto	10
1.3	Menetelmä	12
2	Viestintä energiatehokkuudesta verkkosivustoilla	14
2.1	Energiatehokkuus osana vastuullisuusviestintää	14
2.1.1	Yritysvastuun kolmoistilinpäätös	15
2.1.2	Energiatehokkuus osana yritysvastuuta	16
2.1.3	Energiatehokkuuden oheishyödyt yrityksille	17
2.2	Verkkosivusto yritysviestinnän välineenä	18
3	Strateginen viestintä ja ajatusjohtajuus	21
3.1	Viestinnän strateginen rooli organisaatiossa	21
3.1.1	Strategisen viestinnän kolme lähestymistapaa	22
3.1.2	Viestintästrategia B2B-yrityksessä	25
3.2	Asiantuntijuus	26
3.3	Ajatusjohtajuuden määritelmä	28
3.3.1	Yritys ajatusjohtajana	29
3.3.2	Ajatusjohtajuus osana viestintästrategiaa	31
3.3.3	Ajatusjohtajuus yksilö- ja organisaatiotasolla	32
3.3.4	Ajatusjohtajuusjohtajan edellytykset	33
3.4	Ajatusjohtajuuden digitaaliset kanavat	36
4	Ajatusjohtajuuden kanavat ja muodot teknologiayrityksissä	39
4.1	Ajatusjohtajuutta rakentavat kanavat verkkosivustoilla	39
4.1.1	Hyödynnetyt kanavat	42
4.1.2	Hyödyntämättömät kanavat	49
4.2	Teknologia-alan yritysten ajatusjohtajuuden taso	52
4.3	Erot ja yhtäläisyydet eri yritysten välillä	56

4.3.1	Energiätehokkuuden teemat verkkosivustoilla	56
4.3.2	Ajatusjohtajuuden keinot verkkosivustoilla	63
5	Päätäntö	67
	Lähteet	71
	Aineistoluettelo	78
	ABB	78
	Danfoss	78
	Siemens	79
	Schneider Electric	79

Kuvat

Kuva 1. Ajatusjohtajuuden rakentamista verkkosivustolla.	41
Kuva 2. Yritysten omien sivujen linkittäminen verkkosivulle.	43
Kuva 3. Ulkopuolisten verkkosivujen linkittäminen verkkosivustolle.	43
Kuva 4. Yrityksen ulkopuolisten verkkosivujen hyödyntäminen lähdemateriaalina.	44
Kuva 5. Artikkelien hyödyntäminen ajatusjohtajuuden digitaalisena kanavana.	45
Kuva 6. Yrityksen itse tuottama tutkimus.	46
Kuva 7. Sosiaalinen media osana verkkosivustoa.	47
Kuva 8. Yrityksen tekemä tapaustutkimus energiatehokkuudesta.	48
Kuva 9. Sähköpostimarkkinointi verkkosivustoilla.	48
Kuva 10. Yksilötason ajatusjohtajuuden artikkeli.	54
Kuva 11. Asiantuntijavideot yksilötason asiantuntijuuden rakentumisessa.	55
Kuva 12. Työolojen parantuminen energiatehokkuuden teemana.	60
Kuva 13. Ympäristöhyödyt energiatehokkuuden teemana.	60
Kuva 14. Taloudellinen hyöty energiatehokkuuden teemana.	61
Kuva 15. Tuotannolliset ja toiminnalliset hyödyt energiatehokkuuden teemana.	61
Kuva 16. Mainehyöty energiatehokkuuden teemana.	62
Kuva 17. Visuaalisuus teknologia-alan yritysten verkkosivustoilla.	64
Kuva 18. Aineiston tekstipohjaisuus.	65
Kuva 19. Audiovisuaalisuus viestinnän keinona.	65

Kuviot

Kuvio 1. Yritysvastuun kolmoistilinpäätös.	15
Kuvio 2. Kolme lähestymistapaa strategiseen viestintään.	24
Kuvio 3. Ajatusjohtajuuden digitaaliset kanavat.	38
Kuvio 4. Yksilötason ajatusjohtajuutta rakentavat digitaaliset kanavat.	53
Kuvio 5. Yritysvastuun kolmoistilinpäätös ja energiatehokkuuden hyödyt yrityksille.	57
Kuvio 6. Energiatehokkuuden teemojen ilmeneminen aineistossa.	59

Taulukot

Taulukko 1. Yritysten esittely.	11
Taulukko 2. Aineiston esittely.	11
Taulukko 3. Ajatusjohtajuuden edellytykset.	35
Taulukko 4. Tarkasteltavien yhtiöiden ajatusjohtajuuden mahdolliset kanavat.	40
Taulukko 5. Välittömien kanavien kvantifiointi.	40
Taulukko 6. Aineistossa hyödynnetyt kanavat.	42
Taulukko 7. Yksilötason ajatusjohtajuus aineistossa.	54
Taulukko 8. Energiatehokkuuden teemat aineistossa.	58
Taulukko 9. Ajatusjohtajuuden kanavien keinot teknologia-alan yritysten verkkosivustoilla.	63

1 Johdanto

Yritys on toimialansa asiantuntija, ja yritykset ovat täynnä oman toimialansa asiantuntijoita. Asiantuntijuus on yrityksen myyntivaltti, jonka esiintuominen yrityksen viestinnässä on kannattavaa. Fiksut johtajat pyrkivät johtamaan yritystään tiedon avulla. Tieto voi olla joko aineellista tietoa eli esimerkiksi taloushallinnon raportteja tai aineetonta tietoa eli yrityksen ominaisuuksia, brändiä tai mainetta (Ruohisto, 2021). Aineeton tieto voi lisätä yrityksen arvoa merkittävästi, varsinkin pörssiyrityksillä, joiden arvo mitataan markkinoilla. Yrityksen osaamispääomaa eli aineellisen ja aineettoman tiedon erotuksen laskeminen on vaikeaa, eikä siihen ole saatu kehitettyä käytännön laskukaavoja. Kuitenkin asia on ajankohtaisempi kuin koskaan ennen.

Kun aineettoman tiedon liiketoiminnan hyödyt ovat tulleet suuremman yleisön tietoon, yritykset ovat alkaneet tavoitella asiantuntija-asemaa omalla toimialallaan. Ylivoimaisen asiantuntija-aseman tavoittelua on voitu kutsua ajatusjohtajuudeksi. *Ajatusjohtaja* on tunnustettu ja johtava asiantuntija-asema omalla alallaan (Aapola, 2012, s. 19). Yrityksen omia asiantuntijoita on voitu pitää vaikuttavimpina viestijöinä. Usein asiantuntijoiden tuottamaa viestintää yksinkertaistetaan yleistajuisempaan muotoon, sillä asiantuntijoiden käyttämä terminologia voi olla toimialasta riippuen hyvinkin monimutkaista.

Teknologia-alalla on merkittävä vaikutus ilmastonmuutokseen niin sen tuottamien päästöjen, kuin uuden kestävä teknologian kehittämisen näkökulmastakin. Vuonna 2021 jopa 72 % Suomen kasvihuonepäästöistä syntyi energiantuotannosta ja Suomen energian loppukäytöstä jopa 44 % oli teollisuuden käytössä (SVT, 2021; Työ- ja elinkeinoministeriö, 2019, s. 21–22). Tämä tarkoittaa, että Suomessa melkein puolet energiasta menee teollisuuden käyttöön. Tämän takia teollisuuden sähköistäminen ja energiatehokkaiden ratkaisujen lisääminen on merkittävässä roolissa teollisuuden energiansäästöissä.

Ilmasto-oppaan (2021) mukaan Suomen ilmasto- ja energiapolitiittisten tavoitteiden saavuttamisessa keskeinen toiminta-alue on energiatehokkuus. *Energiatehokkuus* tarkoittaa saman tuotteen tai palvelun tuottamista pienemmällä energiamäärällä verrattuna aiempaan tuotantotapaan. Mitä tehokkaammin ja säästeliäämmin käytämme energiaa, sitä vähemmän kasvihuonepäästöjä sen tuotannosta syntyy. Näin energiatehokkuus muodostaa aihealueen, jossa yrityksen kannattaa tavoitella ajatusjohtajuutta.

Teknologiayritykset, jotka kehittävät ja tuottavat tuotteita, joiden tarkoituksena on auttaa teollisuutta parantamaan energiatehokkuutta ovat täynnä asiantuntijoita. Asiantuntijat rakentavat aineetonta tietoa ja näin ollen nostattavat yrityksen arvoa pörssissä. Yritysten omien asiantuntijoiden käyttö ajatusjohtajuuden tavoittelussa on erityisen tärkeää.

1.1 Tavoite

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten energiatehokkuuteen liittyvä ajatusjohtajuus rakentuu teknologia-alan yritysten verkkosivuilla. Tavoitetta tarkentavat tutkimuskysymykseni ovat:

1. Mitä kanavia hyödyntäen energiatehokkuuden ajatusjohtajuutta rakennetaan?
2. Miten yksilötason ja organisaatiotason asiantuntijuus rakentuvat teknologia-alan ajatusjohtajuutta välittävissä sisällöissä?
3. Millaisia eroja ja yhtäläisyyksiä eri yritysten rakentaman ajatusjohtajuuden välillä on?

Ensimmäisellä tutkimuskysymyksellä kartoitetaan, mitä kanavia eri yhtiöt hyödyntävät ajatusjohtajuussisältöjen jakamiseen verkkosivustoilla. Tutkimuskysymykseen vastatessa ollaan kiinnostuneita selvittämään, kuinka paljon mitäkin ajatusjohtajuuden digitaalista kanavaa hyödynnetään ja mitä ei hyödynnetä. Tutkimuksessa ollaan myös kiinnostuneita

selvittämään, miten hyödyntämättä jätettyjä kanavia voitaisiin hyödyntää ajatusjohtajuuden rakentamiseksi.

Toisen tutkimuskysymyksen avulla selvitetään, miten yksilötason ja organisaatiotason asiantuntijuus rakentuu ajatusjohtajuutta välittävissä sisällöissä. Tutkin, mitkä ovat yksilötason ajatusjohtajuutta välittäviä kanavia ja kuinka paljon yksilötason ajatusjohtajuutta aineistossa ilmenee. Kolmannen tutkimuskysymyksen avulla tutkitaan yritysten rakentaman ajatusjohtajuuden välisiä yhtäläisyyksiä ja eroja. Yhtäläisyyksiä ja eroja tutkitaan energiatehokkuuden teemoja ja niiden välittämisen keinoja tarkastelemalla. Analyysin tulosten pohjalta voidaan osoittaa, mitä ajatusjohtajuuden digitaalisia kanavia teknologiayritykset käyttävät viestiessään energiatehokkuudesta. Sen avulla saadaan laajempi käsitys viestinnässä käytetyistä ajatusjohtajuuden kanavista ja ajatusjohtajuuden rakentumisen mekanismeista teknologia-alalla.

Tutkimukseni sijoittuu aiempien ajatusjohtajuutta käsittelevien tutkimusten kenttään. Useimmat aiemmat tutkimukset käsittelevät ajatusjohtajuutta yrityksen brändin kautta, esimerkiksi Merrilees ja muut (2013) sekä Jevons ja muut (2013) ovat tutkineet ajatusjohtajuutta brändin hallinnan kautta. Ulmer (2012) on tutkinut ajatusjohtajuutta kriisiviestinnän näkökulmasta. Magnon ja Cassian (2019) ovat tutkineet ajatusjohtajuutta B2B-sosiaalisen median kontekstissa. Heidän mukaansa ajatusjohtajuus on ollut markkinoinnin suosituimpia trendejä viime vuosina, ja viestintä on olennainen osa onnistuneen ajatusjohtajuuden rakentumista (s. 437). Thelen ja muut (2021) ovat tutkineet ajatusjohtajuutta dialogisen viestinnän näkökulmassa. Heidän tutkimuksessaan perehdyttiin Twitterin käyttöön PR-toimistoissa Yhdysvalloissa. Yritysten ajatusjohtajuudesta on tehty myös muutamia viestintätieteiden pro gradu -tutkielmia eri näkökulmista (ks. Huhta-Kahma, 2021; Koponen, 2015; Tuominen, 2020). Vaikka asiantuntijat tunnistavat viestinnän tärkeyden ajatusjohtajan roolin saavuttamisen edellytyksenä ja tärkeänä osana ajatusjohtajuutta, ei ajatusjohtajuuden viestinnästä ole toistaiseksi muodostunut laajempaa tutkimusperinnettä (Aapola, 2012, s. 17, 33; Beck, 2012, s. 19).

1.2 Aineisto

Tutkimuksessa perehdytään neljän teknologia-alalla toimivan yrityksen viestintään energiatehokkuudesta. Aineisto on kerätty teknologia-alalla toimivien yritysten verkkosivustoilta ja se on kerätty syyskuun alussa vuonna 2022 yritysten julkisilta verkkosivuilta. Aineisto on tallennettu linkkien ja kuvakaappauksin avulla sellaisenaan. Osa aineistosta on suomeksi ja osa englanniksi. Valitsin työhön tarkasteltavaksi isoimpia Suomessa teollisuuden sähköistyksen parissa toimivia yrityksiä. Tarkastelussa olevat yritykset ovat ABB, Danfoss, Siemens ja Schneider. Kaikki yritykset ovat globaaleja ja ne toimivat Suomessa teollisuuden alalla.

ABB on globaali teknologiayritys, jonka palveluksessa maailmanlaajuisesti toimii noin 105 000 työntekijää. ABB:n pääkonttori sijaitsee Sveitsissä, ja se toimii yli 100 maassa (ABB, 2022a). ABB Oy (2022b) toimii Suomessa noin 20 paikkakunnalla noin 5000 työntekijän voimin. ABB-yhtymän liikevaihto vuonna 2021 oli 28,9 miljardia US dollaria (ABB, 2022c). Danfoss (2022a) on monikansallinen Tanskassa lähtöisin oleva yritys, jolla on noin 40 000 työntekijää maailmanlaajuisesti. Danfoss toimii yli 100 maassa ja Suomessa sillä on noin 50 työntekijää. Danfossin (2022b) mukaan sen liikevaihto oli vuonna 2021 7,5 miljardia euroa.

Siemensin (2022) mukaan se on kansainvälisesti yli 200 maassa toimiva innovatiivista teknologiaa tuottava teknologiayritys. Siemensin liikevaihto oli vuonna 2021 noin 62 miljardia euroa. Yrityshaun (2022a) mukaan Siemensillä työskentelee Suomessa noin 420 työntekijää. Siemensin 2021 liikevaihto oli 62 miljardia euroa. Schneider Electric (2022) on ranskalainen sähkötekniikan laitteita ja komponentteja valmistava yhtiö. Sen liikevaihto oli vuoden 2021 aikana 28,9 miljardia euroa ja se työllisti yli 128 000 henkilöä ympäri maailmaa. Yrityshaun (2022b) mukaan Schneider Electric työllistää Suomessa noin 450 henkilöä. Taulukossa 1 on koottuna tutkittavien yritysten taustatiedot tutkittavien yritysten koon hahmottamiseksi.

Taulukko 1. Yritysten esittely.

Yritys	ABB	Danfoss	Siemens	Schneider Electric
Liikevaihto 2021 mrd. €	25,4	7,5	62	28,9
Henkilöstö 2021	105 000	40 000	300 000	128 000
Henkilöstö Suomessa	5000	50	420	450

Kaikki tämän tutkimuksen aineistoon sisällytetyt materiaalit on julkaistu yritysten omilla verkkosivuilla niin, että ne ovat olleet saatavilla aineiston keruun ajankohtana 9.9.–12.9.2022. Tallensin aineiston kuvakaappauksien avulla. Kuvakaappauksien avulla on varmistettu, että aineisto on käytössä koko tutkimusprosessin ajan. Aineistosta on otettava huomioon se, että se koostuu verkkosivustoilta kerätystä materiaalista ja verkkosivustot muuttuvat jatkuvasti. Verkkosivustot voivat siis lukuhetkellä poiketa sisällöltään ja ulkonäöltään siitä muodosta, jossa ne olivat aineistonkeruuhetkellä.

Tutkimuksessa aineistoon on sisällytetty jokaiselta yritykseltä yksi verkkosivu ja sen sisältö. Verkkosivusto koostuu erilaisista viestinnän kanavista, esimerkiksi blogikirjoituksista tai artikkeleista. Tutkimuksen aineisto ilmoitetaan siis tutkittavalta verkkosivulta löytyvien kanavien määrän perusteella. Tarkempi listaus tutkittavista verkkosivustoista löytyy aineistoluettelosta. Taulukkoon 2 on koottuna aineiston keräyksen ajankohta ja tutkimuksessa verkkosivuilta löytyvien kanavien määrä.

Taulukko 2. Aineiston esittely.

Yritys	Keräyksen ajankohta	Kanavien määrä
ABB	12.9.2022	38
Danfoss	12.9.2022	49
Siemens	10.9.2022	36
Schneider Electric	9.9.2022	24
Kanavia yhteensä		147

Tutkimuksen kirjoittaja on tutkielman kirjoituksen aikaan ollut työsuhteessa ABB Oy:hyn, minkä johdosta kirjoittajalla on ymmärrys kyseisestä yrityksestä, mutta myös toimialasta. Muut yritykset ei ole kirjoittajalle ennalta tuttuja. Kaikkia tarkastelun kohteena olevia

yrityksiä tarkastellaan samoilla kriteereillä, joka takaa tutkimuksen objektiivisuuden. Kaikki tutkimuksen aineisto on julkisesti saatavilla, joten se on julkisesti avoin minkä tahansa tahon tuottaman tutkimuksen kohteeksi.

1.3 Menetelmä

Tutkimus on laadullinen ja siinä käytetään tutkimusmenetelmänä teoriaohjaavaa sisällönanalyysiä. Teoriaohjaava sisällönanalyysi tarkoittaa Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 109) mukaan sitä, että analyysin apuna hyödynnetään teoriaa. Analyysissä tunnistetaan aiemman tiedon vaikutus, mutta se ei rakennu kokonaan teorian varaan. Kuitenkaan analyysi ei suoraan pohjaudu teoriaan, vaan analyysissä tunnistetaan aiemman tiedon vaikutus. Olennaista on, että aiemman tiedon merkitys ei poissulje uusia ajatusuria analyysissä. Laadullisessa tutkimuksessa olennaista on, että sen perusteella saatu tieto ei ole yleistettävissä (Hirsjärvi ja muut, 2006, s. 170–171). Laadullisen tutkimuksen avulla on kuitenkin mahdollista osoittaa ilmiössä merkittävät ja toistuvat asiat.

Tutkimusmenetelmän apuna hyödynnän aineiston luokittelua ja sen kvantifiointia. Aineiston luokittelua on pidetty yksinkertaisena aineiston järjestelyn muotona (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 105). Luokittelussa olennaista on, että aineistosta lasketaan luokkia ja niiden pohjalta lasketaan, kuinka monta kertaa mikäkin luokka toistuu aineistossa. Aineiston kvantifiointi puolestaan tarkoittaa sitä, että aineistosta lasketaan, kuinka monta kertaa sama asia toistuu (s. 135). Näiden menetelmien avulla voidaan luoda selkeä kokonaisuus, jonka pohjalta voidaan tehdä johtopäätöksiä tutkittavasta ilmiöstä.

Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen saan vastauksen työn teoreettisen viitekehyksen ja aineiston kvantifiointin avulla. Ajatusjohtajuuden digitaalisten kanavien selvittämisessä hyödynnän aiempaa tutkimusta, jonka pohjalta luon mallin, jota hyödyntämällä toteutan aineiston kvantifiointin. Tuomen ja Sarajärjen (2018, s. 137) mukaan aineiston kvantifiointi voi tuoda laadulliseen aineiston tulkintaan erilaista näkökulmaa, sillä se voi

tuoda merkittävää lisätietoa verrattuna pelkkään laatujen kuvailuun. Kvantifioinnin tuloksia käytän hyödynnettyjen ja hyödyntämättä jätettyjen digitaalisten kanavien pohdintaan.

Toiseen tutkimuskysymykseen saan vastuksen luomalla mallin yksilötason ajatusjohtajuutta rakentavista digitaalisista kanavista ja luokittelemalla tutkimuksen aineiston yksilö- ja organisaatiotasoihin. Näin saan vastauksen siihen, rakentuuko teknologia-alan yritysten asiantuntijuus yksilö- vai organisaatiotasolla, mitkä ovat yksilötason ajatusjohtajuutta välittäviä kanavia ja kuinka paljon niitä esiintyy aineistossa. Vastatessani kolmanteen tutkimuskysymykseen käytän apuna teoriaohjaavaa sisällönanalyysiä. Tutkin aineistosta esille nousevia teemoja ja keinoja sisällönanalyysin keinoin samalla, kun vertaan tutkittavia yrityksiä toisiinsa.

2 Viestintä energiatehokkuudesta verkkosivustoilla

Tässä luvussa käsittelen, miten teknologiayritykset viestivät energiatehokkuudesta verkkosivustoilla. Aloitan määrittelemällä vastuullisuusviestinnän käsitteen, jonka jälkeen etenen käsittelemään yritysvastuuta kolmoistilinpäätöksen näkökulmasta. Sen jälkeen esittelen energiatehokkuuden oheishyötyjä yrityksille ja millaista on viestintä energiatehokkuudesta. Energiatehokkuuden oheishyötyjen jälkeen etenen verkkosivustoihin. Verkkosivustoja tarkastelen yritysten verkkosivustojen ja niiden viestinnällisen merkityksen kautta.

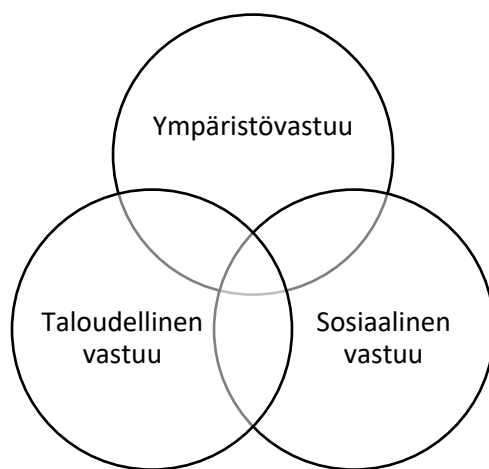
2.1 Energiatehokkuus osana vastuullisuusviestintää

Nykyajan yrityksiltä odotetaan koko ajan vastuullisempaa toimintaa. Vastuullisuuden merkitys esimerkiksi kuluttajan ostokäyttäytymisessä on kasvanut merkittävästi, minkä vuoksi yritykset ovat ottaneet käyttöönsä erilaisia viestintätapoja, -keinoja ja -välineitä. Se heijastuu suoraan odotuksiin yritysten vastuullisuustyötä kohtaan, sillä vastuullisuutta ei odoteta vain suurilta yrityksiltä, vaan tekoja vastuullisuuden eteen vaaditaan kaikilta organisaatioilta koosta riippumatta.

Vastuullisuusviestintä on viestintää, jonka avulla yritys tietoisesti tarjoaa tietoa sen teoista vastuullisuuden eteen (Apostol ja muut, 2021, s.852). Se sisältää kaikki ulkoisen ja sisäisen viestinnän muodot ja kanavat. Erärannan ja Penttilän (2021, s. 24–25) mukaan vastuullisuusviestintä on yhteiskunnallista toimintaa, sillä sen kautta organisoidaan yrityksen vastuita ja suhteita suhteessa yhteiskuntaan ja sidosryhmiin. Liappiksen ja muiden (2019, s. 186) mukaan myös markkinoinnilla ja mainonnalla on huomattava virka vastuullisuuden edistämisessä, sillä yritysvastuu konkretisoituu sidosryhmille viestinnän avulla. Viestinnän avulla yrityksen vastuulliset teot, tuotteet ja palvelut voidaan tehdä näkyväksi organisaation ulkopuolisille sidosryhmille.

2.1.1 Yritysvastuun kolmoistilinpäättös

John Elkington (1997, s. 51) on kehittänyt yritysvastuun kolmoistilinpäättös -periaatteen, jonka mukaan yritysvastuu voidaan jakaa kolmeen eri näkökulmaan: *taloudelliseen vastuuseen, ympäristövuuseen ja sosiaaliseen vastuuseen*. Periaate on suunniteltu yritysten vastuullisuusraportoinnin apuvälineeksi. Kuvio 1 havainnollistaa kolmoistilinpäättöstä.



Kuvio 1. Yritysvastuun kolmoistilinpäättös.

Ensimmäinen kolmoistilinpäättökäsitteen näkökulmista on taloudellinen vastuu. Niskalan ja muiden (2013, s. 17) mukaan taloudellisen vastuun keskiössä on yrityksen taloudellisen lisäarvon jakautuminen yrityksen sekä sen sidosryhmien kesken. Esimerkkeinä taloudellisen lisäarvon tuottamisesta on suorat rahavirtavaikutukset, kuten palkat, ostot ja verojen maksu. Yrityksen taloudellinen vastuu voi myös olla välillistä. Välilliset vaikutukset ovat laajempia verrattuna välittömiin vaikutuksiin. Välillisiä vaikutuksia on esimerkiksi yrityksen toimialan kansantalouden merkitys, innovaatiot, jotka vaikuttavat laajasti yhteiskuntaan sekä taloudellinen vaikutus, joka syntyy toimintojen sijoittamispäätöksistä (s. 18).

Toinen näkökulma on Niskalan ja muiden (2013, s.18) mukaan ympäristövastuu, jossa korostuu esimerkiksi luonnonvarojen säästeliäs käyttö, vähäpäästöinen liiketoiminta, luonnon monimuotoisuuden turvaaminen ja tuotteen elinkaaren aikaisten ympäristövaikutusten minimointi. Yritysvastuun kolmoistilin päätöksen kolmas näkökulma on sosiaalinen vastuu. Sosiaaliseen vastuuseen puolestaan kuuluu henkilöstön hyvinvointi, osaamisen kehittäminen, vastuullinen toimintatapa irtisanomistilanteissa, ihmisoikeuksien kunnioittaminen ja hyvät toimintatavat lähiyhteisö- ja yhteiskuntasuhteissa.

2.1.2 Energiatehokkuus osana yritysvastuuta

Maailmamme muuttuu nopeasti ja viimeaikaiset vaikeudet energiavarmuuden, energian hintojen ja haasteet elinkustannusten nousun kanssa ovat risteytyneet ilmastokriisin kanssa. Tämä tekee energian säästämisestä tarpeellisempaa kuin koskaan. Energiatehokkuus on saman tuotteen tai palvelun tuottamista pienemmällä energiamäärällä verrattuna aiempaan tuotantotapaan (IAE, 2022). Kyse on siitä, että saadaan enemmän aikaan vähemmällä määrällä energiaa. Kansainvälisen energijärjestön (IAE, 2022) mukaan energiaterhokkuus on nopein ja halvin tapa vastata energiavarmuuteen sekä ympäristön ja talouden haasteisiin, sillä puhtain, halvin ja luotettavin energianlähde on se, mitä voidaan välttää käyttämästä samalla, kun voidaan tarjota täydet energiapalvelut. Ilman energiaterhokkuustoimia energian siirtyminen nollapäästöihin on kalliimpaa ja vaikeammin saavutettavaa.

Kansainvälisen energijärjestö IAE:n (2022) mukaan energiaterhokkuus on olennainen osa kestäväen kasvun ja innovoinnin kaikkia näkökohtia. Tehokas teknologia ja innovatiiviset energian varastointiratkaisut on avainasemassa energiankulutuksen vähentämisessä ja uusiutuvien energialähteiden täyden potentiaalin avaamisessa. Kun vähennämme energian kysyntää, samalla nopeutamme siirtymistä uusiutuviin energialähteisiin. Energian säästön lisäksi muutoksia tarvitaan muun muassa

teollisuuden sähköistykseen. IEA:n (2021) mukaan energiatehokkuus tarjoaa nopeimpia ja kustannustehokkaimpia toimia hiilidioksidipäästöjen vähentämiseksi.

Yritysvastuun kolmoistilin päätöksen mukaan energiatehokkuus sijoittuu yritysvastuussa ympäristövastuun alle. Energiatehokkuuden tarkoituksena on vähentää jonkin asian tuottamiseen tai käyttämiseen kuluva energia määrä, joka vaikuttaa suoraan liiketoiminnan päästöjen vähenemiseen ja sitä kautta ilmastonmuutoksen torjuntaan. Seuraavassa luvussa esittelen muita oheishyötyjä, jota yrityksen on mahdollista saavuttaa energiatehokkuuden avulla energiansäästön lisäksi.

2.1.3 Energiatehokkuuden oheishyödyt yrityksille

Usein julkisessa keskustelussa nostetaan esille energiatehokkuuden ilmasto- ja taloushyödyt, mutta sillä on todettu olevan paljon muitakin oheishyötyjä yksilöille, yrityksille ja yhteiskunnalle. Tässä tutkimuksessa keskitytään yritysten oheishyötyihin, sillä tutkittavat yritykset ovat toimivat B2B (business-to-business) eli yritykseltä yritykselle tapahtuvan transaktion kentällä (Virtanen, 2022). Motivan selvityksen (2018) mukaan yritysten kokemat hyödyt energiatehokkuudesta on voitu ryhmitellä viiteen eri ryhmään: taloudelliset hyödyt, tuotannolliset ja toiminnalliset hyödyt, ympäristöhyödyt, mainehyödyt ja työolojen parantuminen. Ryhmittelystä huolimatta myös yksittäisillä energiatehokkuusinvestoinneilla on mahdollista saavuttaa useita oheishyötyjä.

Motivan (2018) mukaan yrityksille suurin kannustin energiatehokkuustoimien toteuttamiseen on *taloudellinen hyöty*. Tehokkaalla energiankäytöllä on mahdollista parantaa yrityksen tuotantotehokkuutta ja vaikuttaa yrityksen kilpailukykyyn. Suorien kustannussäästöjen lisäksi euroja säästyy myös välillisesti, sillä energiatehokkuus on monelle toimijalle tärkeä kilpailutekijä. Tehokkaamman energiankäytön ansiosta teollisuusyrityksissä on mahdollista nostaa tehtaan tuotantokapasiteettia ilman investointeja (Motiva, 2018). Energiatehokkuuteen investoimalla on mahdollista estää suunnittelemattomia tuotantokatkoja ja vähentää laatupoikkeamia. Tuotteen laatu ja

tuotannon tasalaatuisuus on suoraan yhteydessä asiakastyytyväisyyteen. Muita tyypillisiä *tuotannollisia ja toiminnallisia hyötyjä* on järjestelmän tai laitteen elinkaaren ja huoltovälin piteneminen.

Ympäristöhyödyt ovat yksi ilmeisin energiatehokkuustoimien hyöty. Energiatehokkuuden avulla on mahdollista vaikuttaa tehokkaasti energiankäytöstä syntyviin hiilidioksidipäästöjen vähenemiseen, sillä energiatuotannon ja sen käytön osuus hiilidioksidipäästöjen syntyyn on merkittävä (Motiva, 2018). Hiilidioksidipäästöjen vähentymisen lisäksi energiatehokkuus vähentää hävikkiä. Se parantaa voi esimerkiksi parantaa kaupoissa kylmälaitteiden lämpötilanhallintaa tai vaihtamalla hehkulamput LED-valoihin on mahdollista säästää materiaaleja, kuten tekstiilejä haalistumiselta.

Vastuullisuus on nykyään monella yrityksellä osana liiketoiminnan strategiaa tai arvoja ja on todettu, että edistyneisyys vastuullisuudessa luo hyvää mielikuvaa sidosryhmien keskuudessa (Eräranta & Penttilä, 2021, s. 14–15). Motivan (2018) selvityksen mukaan toimialasta riippuen energiatehokkuustoimet vaikuttavat usein myönteisesti asiakaskokemukseen, joka tuo yritykselle selkeän *mainehyödyn*. Riskien ennakoiminen ja työturvallisuus on tärkeitä teemoja ja yritykset koittavat jatkuvasti parantaa omia työolojaan. Yleisimmät energiatehokkuustoimet, kuten valaistuksen, lämmitysjärjestelmän tai ilmanvaihdon tehostaminen vaikuttavat suoraan myönteisesti *työolojen parantumiseen*, joka on myös merkittävä energiatehokkuuden oheishyöty.

2.2 Verkkosivusto yritysviestinnän välineenä

Sanastokeskus (2022) on määritellyt verkkosivuston yksittäisen henkilön tai organisaation tuottamaksi verkkosivujen joukoksi, joka käsittelee jotain tiettyä aihetta. Yleiskielessä verkkosivustoista puhutaan usein verkkosivuna, joka on usein väärä termi, kun puhutaan verkkosivustosta kokonaisuudessaan. Öhmanin (2018, s. 12) mukaan verkkosivustot ovat kokoelma verkkosivuja, jotka on sidottu yhteen sivuston sisäisillä hyperlinkeillä. Verkkosivustot siis muodostavat verkoston toisiinsa linkitetyistä sivuista.

Verkkosivuston sivut ovat usein sekoitus erilaisia kanavia, esimerkiksi tekstiä ja muuta mediaa, kuten videoita, kuvia tai muita grafiikoita (Technopedia, 2020; Öhman, 2018, s. 12). Kuitenkaan ei ole olemassa mitään sääntöjä, jotka määräävät verkkosivuston muodon. Kuitenkin monet sivustot noudattavat kotisivujen vakiomallia, joka linkittää verkkosivuston muihin kategorioihin ja sisältöihin, jota verkkosivustolla on.

Verkkosivustojen merkitys yrityksille näin digitaalisella aikakaudella tulisi olla ilmevä, kuitenkin näin ei aina ole. Edelleen on paljon yrityksiä, joilla ei ole verkkosivustoa ollenkaan tai niitä ei ole päivitetty vuosiin. Aapolan (2012, s. 111) mukaan hyvä, vakuuttava ja toimiva verkkosivusto on yrityksen käyntikortti, sillä jokainen yrityksestä tietoa etsivä tulee todennäköisesti käymään sen verkkosivustolla. Verkkosivustot ovat usein mahdollisen asiakkaan ensimmäinen kosketuspiste yritykseen, kun asiakas etsii ratkaisua ongelmaansa.

Öhmanin (2018, s. 15) mukaan yrityksen verkkosivusto rakentaa yrityksen imagoa ja arvoja sekä tiedottaa mahdollisille asiakkaille tuotteista ja palveluista. Yrityssivuston tarkoituksena on herättää mahdollisten kuluttajien ja sijoittajien huomio, mainostaa yritystä, sen brändiä, tuotteita tai palveluja, tiedottaa, vakuuttaa ja jossain määrin myös viihdyttää yleisöä. Mahdollisten asiakkaiden tavoittamiseksi monikansalliset yritykset julkaisevat sivustonsa eri kieliversioilla, jolloin sivustot on suunnattu paikallisille markkinoille. Yrityssivustoja käytetään nykyään tehokkaana työkaluna yritysidentiteetin rakentamiseen ja suhteiden rakentamiseen sidosryhmiensä kanssa.

Yrityksien verkkosivustoilla on havaittu olevan eroavaisuuksia riippuen yrityksen sijainnista, koosta ja tuotetyypistä eli onko yritys B2B- vai B2C-yritys (Shin & Huh, 2009). B2C (business-to-consumer) tarkoittaa yrityksen ja kuluttaja-asiakkaan välillä tapahtuvia transaktioita (Virtanen, 2022). B2B- ja B2C-yritysten verkkosivustojen suurin ero on, että B2B-yritysten verkkosivut on todennäköisemmin standardoituja verrattuna B2C-yritysten verkkosivustoihin (Shin & Huh, 2009). B2B-yritysten verkkosivustojen sisältö rakenne ja värimaailma on todennäköisemmin samanlainen verrattuna B2C-

yrityksiin. Jos kyseessä on monikansallinen yritys, B2B-yritykset pitävät sisältörakenteensa ja värimaalimensa todennäköisemmin samanlaisena eri maissa verrattuna B2C-yrityksiin. B2C-yritykset siis todennäköisemmin lokalisivat sisältönsä omalle kohderyhmälleen.

Öhmanin (2018, s. 16) mukaan yrityssivustojen tyypilliset pääpiirteet ovat yritystiedot, viestintä- ja asiakastuki, valuutta, taloustiedot, työllistymismahdollisuudet ja sosiaaliset kysymykset. Yritystiedot tarjoavat taustatietoja yrityksestä, kun taas viestintä- ja asiakastuki sisältää yhteystiedot ja usein kysytyt kysymykset. Sivustojen valuutta tarkoittaa tiedon ajantasaisuutta ja tietoa siitä, milloin verkkosivusto on viimeksi päivitetty. Sivustojen taloustiedot voivat olla esimerkiksi vuosikertomuksia tai taloudellisia kohokohtia, kun taas työllistymismahdollisuuksista selviää yrityksen avoimet työpaikat ja se kuvailee yritystä työnantajana. Sosiaaliset kysymykset sisältävät kaiken verkkosivuston käyttäjien yksityisyydestä sosiaaliseen vastuuseen ja eettisiin kysymyksiin.

Yrityksen julkinen viestintä muuttuu, kun siitä tulee julkisesti noteerattu eli se listautuu pörssiin. Pulkkinen (2016) mukaan pörssiin listautuessa yritysten viestintää rupeaa säätelemään lait, viranomaismääräykset ja pörssisäännöt. Pörssiyhtiöiltä odotetaan avointa, informatiivista ja digitalisaation myötä keskustelevaa ja ajantasaista viestintää. Tämä tarkoittaa sitä, että pörssiyrityksellä täytyy olla esimerkiksi verkkosivusto sekä vuorovaikutuksellista viestintää sosiaalisessa mediassa. Työ- ja elinkeinoministeriön (n.d.) mukaan tietynlaiset yritykset ovat raportointivelvollisia yhteiskuntavastuustaan. Heidän mukaansa raportointivelvollisuus koskee henkilöstömäärältään tilikaudella yli 500 henkilöä ylittäviä listayhtiöitä, luottolaitoksia ja vakuutusyhtiöitä. Yhtiöt voivat antaa raportin osana toimintakertomustaan tai vaihtoehtoisesti omana erillisenä raporttinaan, mutta se tulee löytyä kuuden kuukauden kuluessa tilinpäätöspäivästä yhtiön verkkosivuilta.

3 Strateginen viestintä ja ajatusjohtajuus

Tässä luvussa avaan sekä strategisen viestinnän että ajatusjohtajuuden käsitteitä ja sitä, millaiset sisällöt ovat olennaisia ajatusjohtajuutta rakentaessa. Juholinin ja Rydenfeltin (2020, s. 81) mukaan strateginen viestintä on viestintää, jonka tarkoituksena on täyttää ja tukea yrityksen mission toteutumista tarkoituksellisesti. Sen tehtävänä on auttaa yritystä saavuttamaan tavoitteensa. Yrityksen luonteesta riippumatta strategisessa viestinnässä on keskeistä tunnistaa tiettyjä asioita. Näitä on muun muassa yritykselle keskeiset sidosryhmät ja yleisö, segmentointi, mediat ja julkisuus, viestinnän tulokset, maineenhallinta ja viestintäammattilaisen roolit. Aapolan (2012, s. 18) mukaan ajatusjohtajuus tunnustettu asiantuntija-asema, joka perustuu yrityksen tunnettavuuteen, uskottavuuteen ja luotettavuuteen. Ajatusjohtajuuden asema rakentuu strategiasta johdetulla erottautumisella, kilpailuedulla ja niiden pohjalta laaditulla viestillä.

Luvun alussa määrittelen strategisen viestinnän sekä tarkastelen sitä Juholinin ja Rydenfeltin (2020) kolmen lähestymistavan avulla. Käytän strategista viestintää ajatusjohtajuuden pohjana, sillä ajatusjohtajuuden rakentaminen ja sen ylläpitäminen on strategista toimintaa. Ajatusjohtajuuden tarkastelun aloitan määrittelemällä asiantuntijuuden käsitteen. Käsittelen asiantuntijuutta sekä yksilö että organisaatio näkökulmasta. Tämän jälkeen alan tarkastelemaan ajatusjohtajuutta ensin yksilö- ja organisaatiotason asiantuntijuuden kautta, jonka jälkeen lähdän määrittelemään ajatusjohtajuuden käsitettä B2B-yrityksissä. Sen jälkeen avaan viestinnän merkitystä ajatusjohtajuudessa ja luvun lopussa esitän mallin ajatusjohtajuuden digitaalisista kanavista.

3.1 Viestinnän strateginen rooli organisaatiossa

Perinteisesti organisaatioiden viestinnän tutkimuksessa viestintä on nähty johdon apuvälineenä, jolla viedään eteenpäin ylhäältä alaspäin kulkevia viestiä kontrolloidusti ja

toteutetaan johdon omaa strategiaa. Kuitenkin Juholinin ja Rydenfeltin (2020, s. 79–81) esittää, että viimeaikaisen tutkimuksen mukaan viestinnällä on todettu olevan keskeinen strateginen rooli yrityksessä. Ajan kuluessa viestinnästä on tullut tavoitteellisempaa, ja se on muodostunut merkittäväksi osaksi yrityksen johtamista. Viestinnässä on siis tapahtunut strateginen käänne. Tämä tarkoittaa, että viestintä voidaan ymmärtää kahdesta eri näkökulmasta. Viestinnän kaksoisfunktion kautta viestintä voidaan nähdä sen pyrkimyksenä tehokkuuteen ja vaikuttavuuteen, mutta se voidaan nähdä myös haluna osallistaa henkilöstöä ja sidosryhmiä erilaisilla alustoilla laajalle yleisölle.

Organisaatioiden strategista viestintää toteutetaan käytännössä viestintästrategian avulla. Juholinin ja Rydenfeltin (2020, s. 85) mukaan viestintästrategia on viestinnän osallistumista yrityksen menestyksen ja tavoitteiden saavuttamiseen strategisesti. Yritys muodostaa viestintästrategian ja sillä tuetaan ja toteutetaan yrityksen omaa strategiaa. Viestintästrategian tehtävänä on auttaa yritystä strategisten valintojen tekemistä. Viestintästrategian keskeisimpänä sisältönä on voitu pitää tavoitetta. Viestintästrategian tavoitteet ilmentävät viestinnän ja organisaatiostrategian välistä suhdetta.

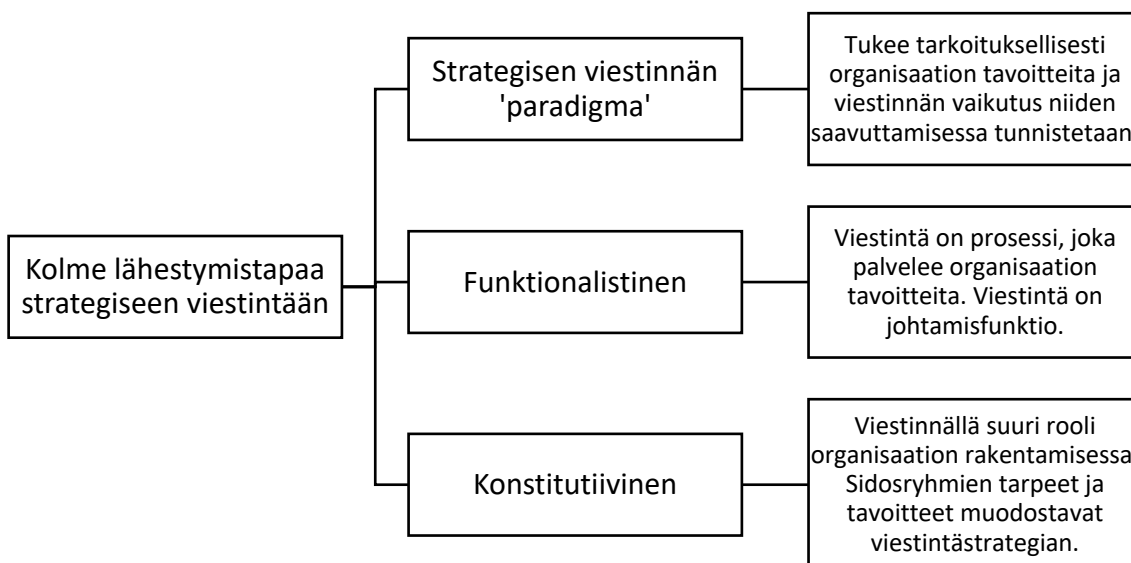
3.1.1 Strategisen viestinnän kolme lähestymistapaa

Strategiseen viestintään on Juholinin ja Rydenfeltin (2020, s. 81–84) mukaan voitu nähdä kolme eri lähestymistapaa. Ensimmäinen lähestymistapa on *strategisen viestinnän paradigma*. Viestinnän paradigma on erilainen lähestyminen organisaatioiden viestintään, jos sitä verrataan perinteiseen lähestymiseen. Perinteisessä lähestymistavassa viestintää ei nähdä tavoitteellisesti organisaation tavoitteita tukevana. Strategisen viestinnän paradigmassa strategisen viestinnän tehtävä on täyttää ja tukea organisaation mission toteutumista. Siinä viestinnällä on selkeä vaikuttamisen rooli organisaation tärkeiden tavoitteiden saavuttamisessa. Sitä ei rajata vain tarkoitukselliseen viestintään, vaan se kattaa kaiken viestinnän, joka on organisaatiolle oleellista ja elintärkeää päätöksenteon, olemassaolon ja menestyksen kannalta. (s. 84). Strategisen viestinnän paradigmassa viestintä ei siis ole organisaation palvelufunktio,

vaan sen tehtävänä on osoittaa vastuullisuutta kommunikoimalla eri viestintäkanavissa sekä yhteiskunnan että organisaation omissa kanavissa (Juholin & Rydenfelt, 2022, s. 311).

Juholinin ja Rydenfeltin (2020, s. 82) mukaan *funktionalistinen lähestyminen* ymmärtää viestinnän prosessina. Funktionalistisen lähestymisen tehtävänä on palvella organisaation tavoitteita. Tavoitteiden palvelemisen lisäksi funktionalistisessa lähestymisessä viestinnällä pyritään saada aikaan haluttuja muutoksia informaation välityksen sekä henkilöstön ja sidosryhmien sitouttamisen keinoin. Funktionalistinen lähestyminen näkee viestinnän alisteisena organisaation strategialle, jolloin se näkee viestinnän palvelufunktiona. Funktionalistisessa lähestymisessä viestintä on voitu nähdä organisaation tavoitteiden ajajana (Juholin & Rydenfelt, 2022, s. 310). Juholin ja Rydenfelt esittää excellence-teorian, jonka mukaan viestintä, joka on symmetristä ja kaksisuuntaista vahvistaa organisaation strategisia sidosryhmäsuhteita, jotka lisäävät aineetonta ja aineellista arvoa organisaatiolle samalla vähentäen riskejä. Organisaation strategiaan ja visioon perustuvan funktionalistisen viestintänäkemyksen tehtävänä on mahdollistaa organisaation strategian toteutuminen, saavuttaa määrällisiä tulostavoitteita ja vahvistaa aineetonta pääomaa.

Konstitutiivisessa lähestymisessä strategia- ja viestintäajattelu on yhdistetty niin, että viestintä rakentaa, määrittelee, toteuttaa ja arvioi strategiaa koko organisaation voimin (Juholin & Rydenfelt, 2020, s. 82). Konstitutiivinen lähestyminen näkee strategisen viestinnän organisaation ja sen tavoitteiden muodostajana viestinnän keinoin. Juholinin ja Rydenfeltin (2022, s. 311) mukaan konstitutiivisessa lähestymisessä viestinnälle ei ole asetettu tavoitteita, jotka tulee organisaatiolta, vaan tavoitteet muodostuvat sidosryhmien tarpeiden ja odotuksien pohjalta. Strategisen viestinnän kolme lähestymistapaa on kuvattu kuviossa 2.



Kuvio 2. Kolme lähestymistapaa strategiseen viestintään (Juholin & Rydenfelt, 2020, s. 81–84).

Strateginen viestintä on kuitenkin saanut osakseen myös kritiikkiä, jotka on jaettu karkeasti kolmeen alalajiin (Juholin & Rydenfelt, 2020, s. 84–85). Ensimmäinen kohdistuu funktionalistiseen lähestymiseen, jossa viestintä nähdään organisaation edun ajajana. Kun viestintä ymmärretään pelkästään yksisuuntaisena vaikuttamisena ilman vuorovaikutusta, sitä on kritisoitu suostutteluun ja manipulaatioon ajavaksi (s. 84). Toinen funktionalistisen lähestymisen kritiikin alalaji ajattelee, että johdon intressien suosiminen tekee strategisesta viestinnästä puolueellista ja subjektiivista.

Kolmas kritiikin alalaji kohdistuu strategisen viestinnän tutkimukseen. Strategista viestintää ei nähdä omana tutkimusalueena, vaan yhtenä viestinnän tutkimuksen alalajina (Juholin & Rydenfelt, 2020, s. 84–85). Strategisen viestinnän tutkimuksen tavoitteleva monitieteellisyys on myös voitu nähdä haasteena viestintäteoreettisen pohjan ohuuden vuoksi (s. 84). Strategisen viestinnän kritiikki kohdistuu eniten funktionalistiseen näkemykseen viestinnästä ja organisaatiosta, mutta sillä ei ole nähty olevan niin suurta vaikutusta, jos viestinnällä nähdään olevan omia tavoitteita, jotka tukevat myös muuta, kuin organisaation omaa etua.

3.1.2 Viestintästrategia B2B-yrityksessä

Kuten aiemmin on todettu, strategista viestintää luodaan ja toteutetaan yrityksissä viestintästrategian avulla, joka on organisaation yhteinen käsitys viestinnän toteuttamisesta (Juholin & Rydenfelt, 2020, s. 85). Viestintästrategia noudattaa organisaation strategian tavoitteita, mutta on voitu nähdä, että viestinnällä voi olla myös omia yrityksen strategiasta irrallisia tavoitteita (s. 93). Viestinnän itsensä tavoitteina on voitu nähdä viestinnän omat tavoitteet, toimintatavat, kehityksen suunnat ja laatutavoitteet (s. 92).

2000-luvulla on tapahtunut viestinnän strateginen käännekohta (Juholin & Rydenfelt, 2020, s. 81). Tämä tarkoittaa sitä, että viestinnästä on tavoitteellista ja se on osa yrityksen johtamista. Viestinnän strateginen käännekohta on vahvistanut viestinnän roolia yritysten strategiaprosesseissa. Vahvistuminen on tapahtunut, kun strategiaprosessi on ruvettu näkemään johdossa eri osapuolten välisenä vuoropuheluna. Viestinnän tavoitteellisuus on muuttanut strategisen viestinnän mittaamista taloustieteellisempään suuntaan (Juholin & Rydenfelt, 2022, s. 318). Taloustieteellinen lähestymistapa näkyy viestinnän tehokkuuden ja taloudellisen vaikuttavuuden korostumisena. Viestinnän tuloksia mitataan summatiivisesti suhteessa organisaation määrittämiin tavoitteisiin.

Juholinin ja Rydenfeltin (2020, s. 89) mukaan organisaatioiden johtajat odottavat viestinnältä vaikuttavuutta, joko taloudellisella tai yhteiskunnallisella tasolla. Johdon näkemä tulos on useimmiten nähtävissä suoraan rahan eli tulojen tai säästöjen muodossa, ja yrityksen johto kytkee väijäämättä viestinnän osaksi organisaation visiota ja strategiaa. Voidaan siis olettaa, että B2B-yrityksissä viestinnän perusoletuksena on tuottaa lisää arvoa yritykselle. Oli se sitten rahallista arvoa tai muuten mitattavissa olevaa lisäarvoa.

3.2 Asiantuntijuus

Asiantuntijuuden määritelmät pyörivät yleensä sen erikoisalan tai tiedon ympärillä, jonka henkilöllä väitetään olevan (Grundmann, 2017, s. 26). Usein asiantuntijuudesta käytetään synonyymia asiantuntija. Perinteisen määritelmän mukaan asiantuntija on henkilö, jolla on jotain tietoa tai taitoa, jota muilla ihmisillä ei ole (Väliveronen, 2016). Grundmannin (2017, s. 27) mukaan asiantuntijat toimivat tiedon välittäjinä tiedontuotannon ja sen soveltamisen välillä. Asiantuntijat määrittelevät ja tulkitsevat tilanteita sekä asettavat toiminnan prioriteetit. Grundmann viittaa artikkelissaan Martinin (1973, s.159) tutkimukseen, jossa hän toteaa asiantuntemuksen olevan tunnustettu ominaisuus, kunniamerkki, jota asiantuntija ei itse voi valmistaa ja johon ei voi itse vaikuttaa, vaan se saadaan aina toiselta. Dear (2004, s. 206–207) antaa asiantuntijan määritelmän, joka korostaa henkilökohtaisen kokemuksen ja hiljaisen tiedon merkitystä. Hänen määritelmänsä tukee muiden käsitystä siitä, että muut määrittelevät asiantuntijan asiantuntijaksi. Käytännössä siis jaettu kokemus perustuu kykyyn tunnistaa eräänlainen ominaisuus, joka asiantuntijoilla voidaan sanoa olevan.

Perinteisiä esimerkkejä asiantuntijoista Grundmannin (2017, s. 27) mukaan ovat tieteelliset neuvoa antavat elimet, päättäjien konsultit ja lääkärit. Väliverosen (2016) mukaan asiantuntijuutta ei voi tarkastella pelkästään ominaisuuksista käsin. Käsitykset siitä, kuka on asiantuntija, riippuvat aina ajasta ja paikasta. Perinteisiä esimerkkejä asiantuntijoista määrittelevät erilaiset säädöt ja koulutus.

Hakkarainen ja muut (2012, s. 246–248) tarkastelevat asiantuntijuutta kolmesta näkökulmasta. Nämä näkökulmat ovat yksilöllinen tiedonhankinta, kulttuuriin osallistuminen ja yhteisöllinen tiedonluominen. Asiantuntijuus tiedonhankinnan näkökulmasta olettaa asiantuntijoiden poikkeuksellisen suoriutumisen perustuvan laajaan, hyvin organisoituun ja käyttökelpoiseen tietämykseen, joka auttaa ongelmanratkaisun olennaisten tekijöiden erottamisessa epäolennaisista (s. 246–247).

Asiantuntijuus kulttuuriin osallistumisena sisältää Hakkaraisen ja muiden (2012, s. 247) mukaan aloittelijan roolin ja osallistumisen osaamisyhteisöön. Näkemyksen mukaan asiantuntijuus kehittyy, kun kasvetaan ja osallistutaan sosiaalisten yhteisöjen toimintaan. Sosiaaliset yhteisöt mahdollistavat arvojen, normien ja käytäntöjen ymmärtämisen. Asiantuntijuus tiedonluomisena puolestaan nähdään asiantuntijuuden kehittymisenä moniammatillisissa tiimeissä. Tässä näkemyksessä ei riitä, että on oman alansa asiantuntija, vaan omaa asiantuntijuutta on kehitettävä monitieteellisesti useiden eri asiantuntijoiden ympäröivänä, sillä se perustuu jaetun yhteisen kohteen kehittämiseen. Moniammatillisille asiantuntijayhteisöille ominaista on, että ne osallistuvat jatkuvaan innovointiin ja sosiaalisten tottumusten muutoksen edistämiseen.

Vaikka asiantuntijoiden kuuluisi olla puolueettomia arvioijia, käytännössä he kietoutuvat osaksi politiikan vallankäyttöä (Väliverronen, 2016). Väliverronen mukaan asiantuntijatiedolla on mahdollista ratkaista käytännöllisiä ja yhteiskunnallisia ongelmia. Tästä syystä asiantuntijuuteen liittyy poliittinen, taloudellinen ja eettinen ulottuvuus. Väliverronen kertoo, että vallitseva tilanne ei ole koskaan tehnyt asiantuntemuksesta näin näkyvää ja kysyttyä, mutta toisaalta ei näin kiistanalaista. Asiantuntijatiedon kysyntä on moninkertaistunut ja samalla se muuttuu yhä enemmän markkinoilla myytäväksi tuotteeksi.

Hotulaisen (2010, s.1–2) mukaan asiantuntijuus ja asiantuntijaksi kehittyminen on monimutkainen ja pitkä prosessi, sillä se vaatii mestaritason tietämyksen saavuttamista tai taitoja verrattuna muihin alalla toimiviin henkilöihin. Jakosen (2017, s. 97) mukaan asiantuntijatutkimusta tehdään eri aloilla, mutta sen kehityksestä, nykytilasta ja tulevaisuudesta ei ole julkaistu montaa kokoavaa yleisesitystä.

Väliverronen (2016) mukaan asiantuntijuus on kohdannut inflaation, ja nykyään sosiaalisessa mediassa kuka tahansa voi ilmoittautua asiantuntijaksi. Hän nostaa esille Raskin (2008) tutkimuksen, jossa Rask erittelee asiantuntijuuden laajenemista tieteeseen ja teknologiaan liittyvissä keskusteluissa. Raskin mukaan

teknologiakeskustelu on laajentunut useille areenoille, joista jokainen painottaa tietynlaista asiantuntijuutta, keskustelun ja argumentoinnin tapaa. Tämä korostaa vuorovaikutustaitojen ja viestinnän merkitystä asiantuntijoiden ja maallikoiden kohtaamisissa. Grundmannin (2017, s. 27) mukaan nyt on syntymässä uusi asiantuntijuuden muoto, joka tulee koko ajan tärkeämmäksi. Tätä on kuvattu maallikon asiantuntemukseksi. Maallikon asiantuntemuksessa olennaista on se, että maallikko voi osallistua kansalaisten terveyttä ja ympäristöä koskeviin riskipäätöksiin, mutta myös ilmaisemaan mielipiteensä sekä jakamaan oman tietonsa ja kokemuksensa perusteella neuvoja aiheesta, kun aiheesta.

3.3 Ajatusjohtajuuden määritelmä

Ajatusjohtajuudella on useita eri määritelmiä. Aapola (2012, s. 17–19) on määritellyt ajatusjohtajan olevan tunnustettu ja johtava asiantuntija-aseman saavuttanut henkilö tai organisaatio omalla alallaan. Aapolan määritelmän mukaan ajatusjohtajan tunnistaa omat asiakkaat tai alan vaikuttajat, jotka toimivat omassa kategoriassaan. Keronen ja muut (2017, s. 46) määrittelevät ajatusjohtajan ihmiseksi tai organisaatioksi, joka omaa voimakkaan auktoriteetin omalla osaamisalueellaan. Bonfire (n.d.) puolestaan määrittelee ajatusjohtajuuden statukseksi, jonka henkilö tai yritys on ansainnut suunnannäyttäjänä omalla toimialallaan.

Youngin (2013, s. ix) mukaan *ajatusjohtaja*-termi on ollut länsimaisessa liiketoiminnassa käytössä viimeisen 30 vuoden ajan. Hänen mukaansa ajatusjohtajuus ymmärretään joskus mainostukseksi, tietojohdamiseksi tai innovoimiseksi. Hän kuitenkin näkee ajatusjohtajuuden liiketoiminnan työkaluna, jota toteutetaan strategisesti eli tarkoituksellisesti.

Ajatusjohtajuus voi tuoda merkittävää maine-etua yksilöille, ryhmille tai organisaatioille, sillä se osoittaa erottuvuutta verrattuna kilpailijoihinsa (Harvey ja muut, 2021, s. 24). Siinä on kuitenkin otettava huomioon tunnistetut jännitteet ja sen tehokkuuden

mittaamisen vaikeudet verrattuna muihin maineen mittausmenetelmiin. Ajatusjohtajan täytyy pystyä seisomaan esittämänsä aiheen ja faktatiedon takana sekä omalla toiminnallaan näyttämään esimerkkiä.

3.3.1 Yritys ajatusjohtajana

Tulevaisuuden liiketoiminnassa pärjäävät ne yritykset, jotka ovat valmiita rakentamaan ajatusjohtajuutta liiketoimintansa ympärille. Nämä yritykset panostavat henkilöstön uskallukseen viestiä ja auttavat heitä löytämään oman äänensä ja tyyliinsä osallistumaan keskusteluun. Kaikki yritykset voivat toteuttaa ajatusjohtajuutta, kuitenkin se on nähty usein erityisen tärkeänä B2B-yrityksissä (Thelen ja muut, 2021). Kyky osoittaa alansa vaikuttavia näkemyksiä ja trendejä on tehokas keino B2B-yrityksille erottua kilpailijoistaan ja vangita keskeisten sidosryhmien huomio. Kerosen ja muiden (2017, s. 46) mukaan ajatusjohtajaorganisaatio on sellainen, jonka luokse asiakkaat ja media tulee aina silloin, kun heillä on tarvetta yrityksen osaamiselle.

Kerosen ja muiden (2017, s. 46) mukaan ajatusjohtaja voi olla kansallisesti kaikkien tuntema yritys ja sen edustaja tai jonkin erikoisalan syväosaaja. Tämä riippuu organisaation osaamisen ja toimintakentän laajuudesta. Ajatusjohtajan ei tarvitse välttämättä olla suurelle yleisölle tuttu, vaan hän voi olla tunnettu vain oman toimialansa sisällä. Heidän mukaansa ajatusjohtaja ei puhu organisaation erinomaisuudesta, tuotteista, palveluista tai teknologioista vaan ympäröivästä maailmasta ja ajankohtaisista ilmiöistä (s. 47). He korostavat oman näkemyksen esilletuomisen tärkeyttä ja osaamisen merkitystä muutoksen saavuttamisessa ja siinä pärjäämisessä.

Magnon ja Cassian (2019) mukaan ajatusjohtajuutta tavoitellessa yrityksen on tärkeä tunnistaa kohdeyleisön näkökulmasta kiinnostavat ja hyödylliset sisältöaiheet. Ajatusjohtajayrityksen täytyy olla halukas jakamaan sellaista sisältöä, joka auttaa asiakkaita päätöksiensä tekemisessä. Ajatusjohtajuus rakentuu ajan myötä ja vaatii jatkumoa sekä sisältöjen kehittämistä. Kerosen ja muiden (2017, s. 46) mukaan

ajatusjohtajaksi ei kuitenkaan nousta pelkällä aktiivisella sisällöntuotannolla, sillä tunnettuus ei ole yhtä kuin ajatusjohtajuus. Heidän mukaansa ajatusjohtajuuden kautta tulisi tavoitella ensin median ja alan vaikuttajien huomiota, jonka jälkeen sen tulisi valaa uskoa ja innostusta nykyiseen ja tulevaan henkilöstöön (s. 47).

Thelenin ja muiden (2021) mukaan ajatusjohtajuudella on yrityksille useita etuja. Näitä on esimerkiksi auktoriteetin vahvistaminen uusille markkinoille astuttaessa, yrityksen sitoutuminen tiettyyn alaan sekä tuhansien potentiaalisten asiakkaiden tavoittaminen nopeasti ja tehokkaasti. Tarjoamalla hyödyllistä sisältöä ja osoittamalla organisaation tietoja sekä kykyjä, ajatusjohtajuus voi auttaa rakentamaan suhteita sidosryhmiin ja parantamaan yrityksen mainetta.

Kerosen ja muiden (2017, s. 48) mukaan ajatusjohtajuudelle ominaisia sisältöjä on esimerkiksi rohkeat tulkinnat toimialan tai yhteiskunnan nykyhetkestä ja tulevaisuudesta. Myös opastavat ja kouluttavat näkemykset siitä, miten toimintatapoja kannattaa muuttaa ja miksi, on nähty ajatusjohtajuudelle ominaiseksi sisällöksi. Ajatusjohtaja ei siis puhu tuotteistaan vaan toimialansa tai osaamisalueensa nykyhetkestä ottaen huomioon sekä haasteet että ratkaisut unohtamatta mahdollisuuksien rohkeaa visiointia ja niiden potentiaalia (s. 49). Aapolan (2012, s. 18–19) mukaan ajatusjohtajayritys kykenee ottamaan kantaa asiakkaiden huolenaiheisiin uskottavasti ja sillä on tarjota ratkaisu niihin. Hänen mukaansa ajatusjohtajayrityksen tärkeä ominaisuus on tasaveroinen keskustelukumppanuus asiakkaan kanssa. Myös Youngin (2013, s. 172) mukaan yritysten ajatusjohtajuuden tulisi olla kaksisuuntainen viestintäprosessi.

Yritysten näkökulmasta yksi merkittävä syy ajatusjohtajuuden tavoitteluun on yrityksen mahdollinen liiketoiminnan kasvu ja laajentuminen (Aapola, 2012, s. 125; Beck, 2012 s. 19–21). Aulan ja Heinosen (2011, s. 118) mukaan ajatusjohtaja-asemassa olevalla yrityksellä on suurempi mahdollisuus päästä ostajan hankintalistalle. Ajatusjohtajuus siis lisää yrityksen markkina-arvoa, sillä ostajan hankintalistalle pääsy kasvattaa yrityksen

mahdollisuuksia käydä kauppaa. Siksi ajatusjohtajuuteen pyritään, etenkin kilpailulla teknologia-alalla.

3.3.2 Ajatusjohtajuus osana viestintästrategiaa

Ajatusjohtajuus voi syntyä yksilölle tai yritykselle itsestään ilman strategisia toimia, mutta nykyajan kilpailuyhteiskunnassa pärjääminen usein vaatii strategista toimintaa tietyn halutun aseman saavuttamiseen. Aapolan (2012, s. 47) mukaan viestintäosaaminen on erityisen tärkeää ajatusjohtajuuden tavoittelussa. Hän on kuvannut ajatusjohtajuuden perustuvan strategiaan ja positiointiin, johtamiseen, yrityskulttuuriin ja viestintään (s. 17–18). Viestinnän rooli ajatusjohtajuutta rakentaessa on merkittävä, sillä viestintäperiaatteiden ymmärtäminen tuo paremmat mahdollisuudet ajatusjohtajuuden onnistumiselle. Hänen mukaansa viestintäosaaminen ajatusjohtajuuden rakentamisessa on erityisen tärkeää, sillä viestinnän tehtävä on jalkauttaa strategia johdon kanssa yhteistyössä (s. 44–47).

Youngin (2013, s. 169) mukaan jokaisen, joka on intohimoinen jostain ideasta, tulisi haluta jakaa sen muiden kanssa. Kuitenkaan kaikki ei välttämättä ole hyviä viestin rakentamisessa ja sen viemisessä suuremmalle yleisölle. Hänen mukaansa yritykset, jotka rakentavat ajatusjohtajuutta ovat saaneet ristiriitaisia tuloksia siitä, onko ajatusjohtajuuden rakentaminen järkevämpää oman viestinnän vai ulkopuolisen viestintätoimiston voimin. Yritysten oma viestintä tuntee oman aiheensa paremmin, mutta ulkopuolinen toimija voi tuoda ajatusjohtajuuden rakentamiseen uutta näkemystä. Kuitenkin viestintästrategian toteuttaminen ja sen jalkauttaminen on helpompaa yrityksen oman viestintätiimin avulla, sillä heillä on käsitys organisaation strategiasta, jota ei yleensä jaeta kolmansille osapuolille.

3.3.3 Ajatusjohtajuus yksilö- ja organisaatiotasolla

Tutkijoilla on ollut eriäviä määritelmiä ajatusjohtajuudesta siinä suhteessa, voiko yritys olla ajatusjohtaja. Mielenpitoet jakautuvat neljään eri näkökulmaan. Ensimmäisen näkökulman mukaan ajatusjohtajat ovat aina yksittäisiä asiantuntijoita yrityksen sisällä (Roach, 2008). Myös esimerkiksi Ramos (2013) ja McLeod (2008) näkevät ajatusjohtajan olevan aina yksittäinen henkilö.

Toisen näkökulman mukaan ajatusjohtajuuden määritelmässä uskotaan, että ajatusjohtaja voi olla yksittäinen henkilö tai yritys. Gibbins-Kleinin näkemyksen (2011, s. 8) mukaan kilpailun kovetessa organisaation kannattaa luoda työntekijöistään toimialansa ajatusjohtajia, mutta ajatusjohtajan asema ja maine voi syntyä yritykselle kokonaisuudessaan. Myös Aapola (2012, s. 19–22) käsittää ajatusjohtajuuden sekä yksilön että organisaation tasolla. Aapola keskittyy käsittelemään ajatusjohtajuutta yrityksen näkökulmasta, mutta huomioi käsitteen ennen kattaneen vain yksittäisten asiantuntijoiden ajatusjohtajuuden aseman. Kolmannen näkökulman mukaan vain yritys voi olla ajatusjohtaja. Beck (2012, s. 19) käsittää ajatusjohtajuuden yritysten liiketoiminnan kehittämisen työkaluksi, jonka vuoksi hän käsittää ajatusjohtajuuden vain organisaatiotason käsitteeksi.

Neljäs näkökulma käsittää yksilö- ja yritystason lisäksi myös ajatusjohtajuuden toimialatason. Ajatusten johtajuudesta puhuvat Harvey ja muut (2021, s. 5) tunnistavat ajatusjohtajuudeksi kaikki edellä mainitut tasot. Usein ei kuitenkaan puhuta toimialatason ajatusjohtajuudesta, sillä ajatusjohtajuutta tavoittelevien henkilöiden tai yritysten tavoitteena on saavuttaa ajatusjohtajan asema omalla toimialallaan. Kuitenkin joissain tilanteissa voidaan puhua toimialatason ajatusjohtajuudesta, jos koko toimiala tuottaa edistysellistä tietoa ja toimintaa alalla.

Thelenin ja muiden (2021) mukaan ajatusjohtajuus on termi, joka on yleisesti käytössä konsulttiyritysten, teknologiateollisuuden ja viestintäasiantuntijoiden keskuudessa. Ajatusjohtajuus on voitu nähdä suhteen luomisena sidosryhmien ja asiakkaiden kanssa.

Van Halderen ja muut (2013, s. 7) määrittelevät ajatusjohtajuuden yrityksen ainutlaatuisen näkökulman, näkemyksen tai ratkaisun onnistuneeksi edistämiseksi, mikä johtaa merkittävään asiakassitoutumiseen.

Kantolan ja Lounasmeren (2014, s. 10) mukaan yrityksen viestin henkilöiminen on hyvä keino tuoda yrityksen viestiä esille. Yksilötason ajatusjohtajuudessa medialle pyritään luomaan puheenaihe tai agenda, jota oman organisaation puhuja voi tuoda suuremman yleisön tietoon. Monessa yrityksessä toimitusjohtaja on merkittävässä roolissa yrityksen symbolisena keskushahmona, joka luo organisaatiolle identiteettiä ja imagoa. Kuitenkin yrityksessä ajatusjohtajana voi toimia myös muita asiantuntijoita, kuin toimitusjohtaja.

Tässä tutkimuksessa ajatusjohtajuutta teknologia-alalla tarkastellaan ilman ennakkoletuksia. Ajatusjohtajuuden tasoa ei rajata etukäteen yksilö- tai organisaatiotason ajatusjohtajuuteen. Tutkimuksessa kuitenkin oletetaan löytyvän organisaatiotason ajatusjohtajuutta, sillä tutkimusaineisto koostuu yrityksistä. Tutkimuksessa ollaan siis kiinnostuneita selvittämään, rakentuuko teknologia-alan yritysten ajatusjohtajuus vain organisaatiotasolla vai rakentuuko se organisaatiossa työskentelevistä yksittäisistä ajatusjohtajista.

3.3.4 Ajatusjohtajuusjohtajan edellytykset

Vaikka ajatusjohtajuuden määritelmät eroavat eri näkökulmien kesken huomattavasti, on niiden välillä huomattu olevan yhtäläisyyksiä. Tutkimuskirjallisuudessa perusteella on voitu tunnistaa kuusi edellytystä, jota yrityksellä tulisi olla, jotta se voidaan identifioida ajatusjohtajaksi omalla toimialallaan. Monissa lähteissä ajatusjohtajuuden lähtökohdaksi on nostettu *osaaminen*. Aapolan (2012, s. 25) mukaan ajatusjohtajuus pohjautuu aitoon paremmuuteen sekä tuote- että osaamissektorilla. Osaaminen on merkittävä kilpailuetu, sillä ajatusjohtajuutta ei voida pohjata laadultaan huonoihin tuotteisiin tai palveluihin (Ramos, 2013, s.10).

Ajatusjohtajuuden saavuttamiseksi yrityksellä tulee olla kilpailijoistaan erottuva *viesti* (Beck, 2012, s. 21; McLaughlin, 2012, s. 3; Wolf, 2009, s.19). Beckin (2012, s.21) erottuvien viestien luominen vaatii kattavaa ymmärrystä toimialasta ja toimialaan vaikuttavasta ympäristöstä. Yksi kaikista vaikuttavin ja voimakkain viestinnän keino on luova ilmaiseminen (Young, 2013, s. 206). Luovan viestin laadulla ja vetovoimalla voi olla suuri vaikutus yleisöön, mikä vaikuttaa käyttäytymiseen ja muistamiseen. Ajatusjohtajuuden rakentajien pitää siis ottaa luova toteutus vakavasti, varsinkin B2B teollisuuden aloilla. Liian usein yritykset tyytyvät arkistokuvaan, jotka ei välttämättä tue viestin sanomaa tai tee siitä persoonallista.

Yksi ajatusjohtajuuden edellytys on *näkemyks*, sillä pelkkä hiljainen osaaminen ei tutkijoiden mukaan riitä. Kerosen ja muiden (2017, s. 46) mukaan ajatusjohtaja ei keskity puhumaan oman organisaation erinomaisuudesta, tuotteista, palveluista tai teknologioista vaan ympäröivästä maailmasta. Se keskittyy tuomaan sisällössään esiin oman näkemyksen tai osaamisen merkityksen osana muutosta ja siinä pärjäämistä.

Strategialähtöisyys on aiempien tutkimusten mukaan yksi ajatusjohtajuuden edellytys (ks. Aapola, 2012, s. 33; Aula & Heinonen, 2011, s. 114; Beck, 2012, s. 19). Tutkijat ovat päättelleet, että yritysten ajatusjohtajuus voi lähteä liikkeelle vasta, kun johto on tehnyt strategisen päätöksen ajatusjohtajan aseman tavoitteluksi. Aapola (2012, s. 25) korostaa, että ajatusjohtajuus ei ole markkinointiprojekti, vaan se on osa yrityksen strategian toteuttamista ja strategista johtamista. Hänen mukaansa ajatusjohtajuudesta on turha odottaa tuloksia ennen, kun strateginen johtaminen, markkinointi ja viestintä on synkronoitu ylhäältä alas ja toisinpäin (s. 35). Jos yrityksen johto ei tue strategista valintaa pyrkiä ajatusjohtajaksi, ei se voi saavuttaa ajatusjohtajuuden asemaa (Aula & Heinonen, 2011, s. 125).

Yrityksen ajatusjohtajan asema ei rakennu ilman *resursseja*. Resursseja on muun muassa aika ja raha. Ajatusjohtajuus ei rakennu päivässä, sillä se vaatii pitkäjänteistä strategista työtä. Aapolan (2012, s. 87) mukaan toimenpiteestä riippuen ajatusjohtajuudella kestää

keskimäärin 22 kuukautta vaikuttaa myynnin lisääntymiseen positiivisesti. Aulan ja Heinosen (2011, s. 117) mukaan ajan resursseja on muun muassa tunnettavuuden kasvattaminen ja viestintä, kuten kirjoittaminen, puhuminen, verkostoituminen ja suhteiden luonti. Shahin (2022) mukaan ajatusjohtajuuden rakentaminen ja ylläpito ei välttämättä tarvitse rahaa, mutta se vaatii aikaa, joka on arvokas resurssi, jota ei voi heittää hukkaan. Kuitenkin raha helpottaa ajatusjohtajuudessa vaadittavaa sisällöntuotantoa ja tunnettavuuden lisäämistä.

Jos yritys tavoittelee ajatusjohtajuutta, sen tulisi tehdä asemasta myös kestävä. Kestävän ajatusjohtajuuden edellytyksenä on voitu pitää *uudistumisen kykyä* (Aapola, 2012, s. 123). Liiketoimintaympäristö muuttuu jatkuvasti ja se asettaa uusia vaatimuksia siinä toimintaympäristössä toimiville. Kestävä ajatusjohtajuus perustuu avoimuuteen, anteliaisuuteen, verkostoitumiseen ja dialogiin muiden alan toimijoiden kanssa.

Taulukko 3. Ajatusjohtajuuden edellytykset.

Edellytys	Kuvaus
Osaaminen	Hyvät tuotteet ja osaaminen on ajatusjohtajuuden edellytys, sillä huonoilla tuotteilla ei voida rakentaa kestävää ajatusjohtajuutta (Aapola, 2012, s. 25; Ramos, 2013, s. 10).
Viesti	Kilpailijoista erottuva luova viesti ja laaja näkemys omasta toimialasta ja siihen vaikuttavasta ympäristöstä (Beck, 2012, s. 21; McLaughlin, 2012, s. 3; Wolf, 2009, s.19; Young, 2013, s. 206).
Näkemys	Ajatusjohtaja keskittyy tuomaan sisällössään esiin oman näkemyksen tai osaamisen merkityksen osana muutosta (Keronen ja muut, 2017, s.46).
Strategialähtöisyys	Jos yrityksen johto ei tue strategista valintaa pyrkiä ajatusjohtajaksi, ei se voi saavuttaa ajatusjohtajuuden asemaa (Aula & Heinonen, 2011, s. 125).
Resurssit	Ajan resursseja kuluu muun muassa tunnettavuuden ja viestinnän tekemiseen (Heinonen, 2011 s. 117).
Uudistuminen	Kestävän ajatusjohtajuuden edellytyksenä on uudistumiskyky (Aapola, 2012, s. 123). Se perustuu avoimuudelle, anteliaisuudelle, verkostoitumiselle ja dialogille muiden alan toimijoiden kanssa.

Taulukkoon 3 on koottu tutkimuskirjallisuuden perusteella ajatusjohtajuuden edellytyksiä. Kun tavoittelee ajatusjohtajuutta, on aina tiedostettava, ettei sen saavuttaminen ole varmaa, vaan se vaatii pitkäjänteistä ja strategista tekemistä jatkuvasti. Yritykset hakevat tunnustusta ajatusjohtajaksi usein asiakkailta siinä toivossa, että asiakkaat suosittelisivat yritystä eteenpäin. Kuitenkin Kerosen ja muiden (2017 s. 47) mukaan sitä tulisi hakea medialta tai alan vaikuttajilta.

3.4 Ajatusjohtajuuden digitaaliset kanavat

Vaikka suuret yritykset käyttävät laajasti valtavirran digitaalisia kanavia vaikuttaa siltä, että B2B-yrityksissä niiden käyttö on haastavampaa ja vajavaisempaa kuin B2C-yrityksissä (Barry & Grionda, 2019 s. 139; Brennan & Croft, 2012). Heidän mukaansa suuret teknologiayritykset pyrkivät digitaalisten työkalujen avulla asettumaan ajatusjohtajiksi ja pyrkii sillä ottamaan markkinaa ohjaavaa roolia alallaan ja rakentamaan suhteita useisiin sidosryhmiin. Tutkijat toteavat, että teknologiayritykset hyödyntävät sisältömarkkinointia asemoidakseen yrityksensä ajatusjohtajina. Sisältömarkkinointi on strateginen markkinointitapa, joka keskittyy arvoa luovan, osuvan ja johdonmukaisen sisällön luomiseen ja jakamiseen selkeästi kohdennetulle yleisölle (Content Marketing Institute, n.d.). Ajatusjohtajuus ei ole pelkkää aktiivista sisällöntuotantoa. Ajatusjohtajien viestin ei kuulu perustua yrityksen tuotteisiin tai palveluihin, vaan yrityksen tulee tuottaa sisältöä ilmiöstä, joka on heidän erityisalaansa ja se hyödyttää vastaanottajaa (Keronen ja muut, 2017, s. 46–47).

B2B-yritysten välisen kilpailun lisääntyessä monet yritykset yrittävät saavuttaa ajatusjohtajuuden asemaa ja yrittävät saada tunnustusta arvokkaasta tiedosta verkkosisällön kautta (Thelen ja muut, 2021). Holmes (2018) on todennut, että ajatusjohtajuus on luultavasti tehokkain markkinointimuoto useimmille ammattimaisille yrityksille. Digitaalisten kanavien avulla on mahdollista tavoittaa sekä potentiaalisia että olemassa olevia asiakkaita hyvin. Barryn ja Girondan (2019, s. 156–157) mukaan sosiaalisella medially ja digitaalisella sisällöllä on suuri vaikutus asiakkaan tekemiin

ostopäätöksiin, jos asiakas liittyy saadun viestin ajatusjohtajaan. Tämä perustuu maineeseen ja sosiaaliseen pääomaan, joka ajatusjohtajiin liitetään. Sosiaalinen pääoma tarkoittaa jaetun sisällön resonoimista viestin vastaanottajien keskuudessa, niin että sillä on vaikutus haluttuun kohderyhmään. Tutkijat kehottavat hyödyntämään erilaisia digitaalisen vuorovaikutuksen strategioita, joilla on auttava vaikutus yritysten erottuvuuteen alan muista toimijoista omalla asiantuntemuksellaan.

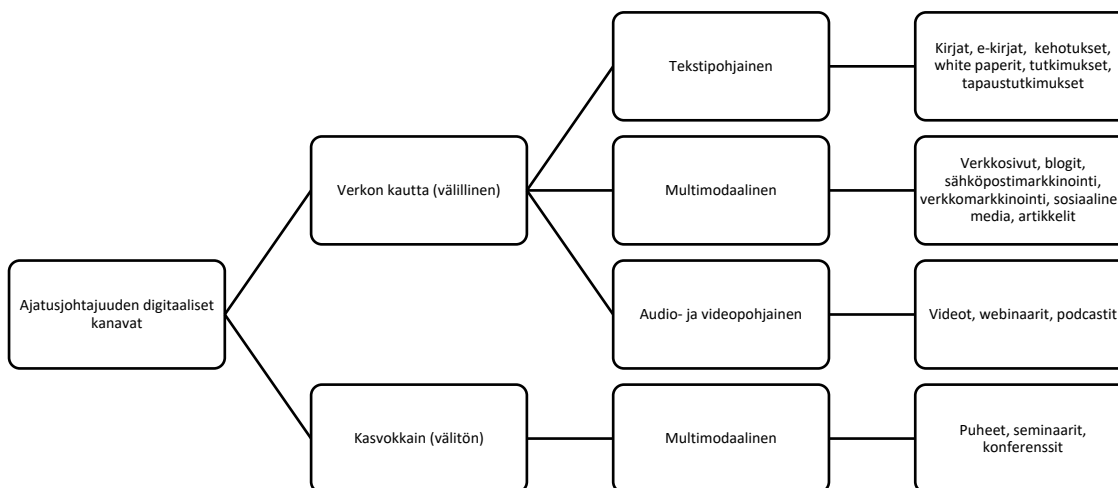
Nykypäivänä yrityksillä on useita eri kanavia, joiden avulla se viestii sille tärkeistä teemoista. Viestinnässä toteutetaan erilaisia sisältöjä, jotka voivat vaihdella kanavasta ja kohderyhmästä riippuen. Ajatusjohtajuutta voidaan rakentaa esimerkiksi kasvotusten, mediassa tai digitaalisesti. Tässä tutkimuksessa kuitenkin keskitytään ajatusjohtajuuden rakentamiseen digitaalisesti ja tarkemmassa tarkastelussa on ajatusjohtajuuden digitaaliset kanavat.

Ajatusjohtajuutta voidaan rakentaa useilla erilaisilla digitaalisilla kanavilla. Ensimmäisen käsityksen mukaan ajatusjohtajuutta on pyritty viestinnällä rakentamaan white papereiden eli kirjallisten raporttien avulla (Thelen ja muut, 2021). White papereille ominaista on kannan ottaminen johonkin tiettyyn aiheeseen tai jonkin ongelman ratkaisu. Myös mielipidekirjoituksia, yrityksen omia tutkimuksia ja politiikkaa käsitteleviä asiakirjoja on pidetty suosittuina kanavia yrityksen ajatusjohtajuuden tavoittelussa. kuitenkin vuosien varrella ajatusjohtajuuden käsite on laajentunut ja käyttöön on tullut laaja valikoima erilaisia viestintäkanavia.

Thelenin ja muiden (2021, s. 28–30) mukaan ensimmäisen käsityksen lisäksi ajatusjohtajuutta rakentavina viestintäkanavina on voitu nähdä puheet, seminaarit, konferenssit, videot, artikkelit, blogit, tapaustutkimukset, kirjat ja e-kirjat. Barryn ja Girondan (2019) mukaan edellä mainittujen lisäksi ajatusjohtajuutta rakentaa webinaarit ja podcastit. Young (2013, s. 172–174) jatkaa listausta vielä kehotuksilla, verkkosivuilla, sähköposti- ja verkkomarkkinoinnilla sekä sosiaalisella medialla. Vaikka listauksessa on

esitetty erilaisia kasvokkain tapahtuvia tapahtumia ei tutkimuksessa keskitytä tapahtumiin itsessään vaan niiden digitaaliseen viestintään.

Kuvioon 3 olen koostanut kirjallisuudessa esiintyneet ajatusjohtajuuden digitaaliset kanavat. Käytin koonnissa apuna sisällönanalyysin luokittelu menetelmää. Luokittelin kanavat ensin välillisesti ja välittömästi eli verkon ja kasvokkain tapahtuvan viestinnän perusteella. Sen jälkeen jatkoin luokittelua kanavan tyyppin mukaisesti tekstipohjaisiin, multimodaalisiin sekä audio- ja videopohjaisiin kanaviin.



Kuvio 3. Ajatusjohtajuuden digitaaliset kanavat.

Tekstipohjaisella tarkoitetaan kanavaa, jonka viesti välitetään tekstin avulla. Tällaisia ajatusjohtajuuden kanavia on muun muassa kirjat, e-kirjat, kehotukset, white paperit, tutkimukset ja tapaustutkimukset. Multimodaalinen kanava puolestaan yhdistää monta erilaista viestintämuotoa, kuten esimerkiksi tekstiä, kuvaa ja niiden asettelua. Multimodaalisia kanavia on verkkosivut, blogit, sähköposti- ja verkkomarkkinointi, sosiaalinen media, artikkelit, puheet, seminaarit sekä konferenssit. Audio- ja videopohjaiset kanavat perustuvat ääneen ja videokuvaan. Ajatusjohtajuutta rakentavia audio- ja videopohjaisia kanavia on esimerkiksi videot, webinaarit ja podcastit.

4 Ajatusjohtajuuden kanavat ja muodot teknologiayrityksissä

Tässä luvussa analysoin tutkimusaineistoa teoriaohjaavan sisällönanalyysin avulla. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten energiatehokkuuden ajatusjohtajuus rakentuu teknologia-alan yritysten verkkosivuilla. Tutkimukseni avulla pyrin vastaamaan kysymyksiin siitä, mitä kanavia hyödyntäen energiatehokkuuden ajatusjohtajuutta rakennetaan, miten yksilötason ja organisaatiotason asiantuntijuus rakentuvat teknologia-alan ajatusjohtajuutta välittävissä sisällöissä sekä millaisia eroja ja yhtäläisyyksiä eri yritysten rakentaman ajatusjohtajuuden välillä on. Aineisto on kerätty aikavälillä 9.9.–12.9.2022 tutkittavien yritysten verkkosivustoilta.

Vastaan tutkimuksen tavoitteissa esitettyihin tutkimuskysymyksiin hyödyntäen aiemmin esiteltyä teoriaa ja vertaamalla sitä tutkimuksen aineistoon. Aloitan analyysin kvantifioimalla aineiston luvussa 3.4 esitetyn ajatusjohtajuuden digitaalisten kanavien mallin avulla. Hyödynnän kvantifioinnin tuloksia ajatusjohtajuuden tavoittelussa hyödynnettyjen ja hyödyntämättömien kanavien pohdintaan. Kvantifioinnin jälkeen tutkin teoriaohjaavan sisällönanalyysin keinoin sitä, rakentuuko yritysten ajatusjohtajuus yksilö- vai organisaatiotasolla. Tutkin, mitkä ovat yksilötason ajatusjohtajuutta välittäviä kanavia ja kuinka paljon yksilötason ajatusjohtajuutta aineistossa ilmenee. Viimeisenä etsin sisällönanalyysin keinoin eroja ja yhtäläisyyksiä tutkittavien yritysten väliltä. Tarkastelun kohteena on erityisesti aineistosta nousevat teemat ja keinot. Esitän tutkimustulokset aineiston kvantifiointia lukuun ottamatta sanallisena pohdintana, mutta olen taulukoinut tulokseni lukuina tulosten paremmaksi hahmottamiseksi.

4.1 Ajatusjohtajuutta rakentavat kanavat verkkosivustoilla

Tutkimuksessa esitetyn kirjallisuuden pohjalta olen koostanut mallin, josta ilmenevät ajatusjohtajuutta rakentavat digitaaliset kanavat. Olennaista on huomioida, että sisältöjen aiheet tulee liittyä siihen aiheeseen, minkä asiantuntija-asemaa yritys hakee. Tässä tapauksessa se on energiatehokkuus. Tutkimuskirjallisuudesta johdettuna on voitu

tunnistaa 18 ajatusjohtajuudelle tyypillistä kanavaa. Kanavat on luokiteltu kuvion 3 mukaisesti taulukkoihin 4 ja 5. Osa kanavista voi tapahtua sekä kasvokkain välillisesti että digitaalisesti välittömästi. Näitä on puheet, seminaarit ja konferenssit. Tutkimuksessa keskitytään tapahtumiin liittyvään viestintään, joka tapahtuu digitaalisesti yritysten verkkosivustoilla. Tästä syystä kvantifiointi on jaettu kahteen osaan.

Taulukko 4. Tarkasteltavien yhtiöiden ajatusjohtajuuden mahdolliset kanavat.

	ABB	Danfoss	Siemens	Schneider Electric
Tekstipohjainen	5	16	4	6
Kirjat	0	0	0	0
E-kirjat	0	1	0	1
Kehotukset	2	1	4	5
White paperit	1	0	0	0
Tutkimukset	1	11	0	0
Tapaustutkimukset	1	3	0	0
Multimodaalinen	30	31	31	16
Verkkosivut	7	11	25	6
Blogit	2	0	0	0
Sähköpostimarkkinointi	0	1	0	1
Verkkomarkkinointi	2	0	1	2
Sosiaalinen media	2	0	0	0
Artikkelit	17	19	5	2
Audio- ja videopohjainen	3	1	0	2
Videot	3	1	0	2
Webinaarit	0	0	0	0
Podcastit	0	0	0	0
Yhteensä	38	48	35	24

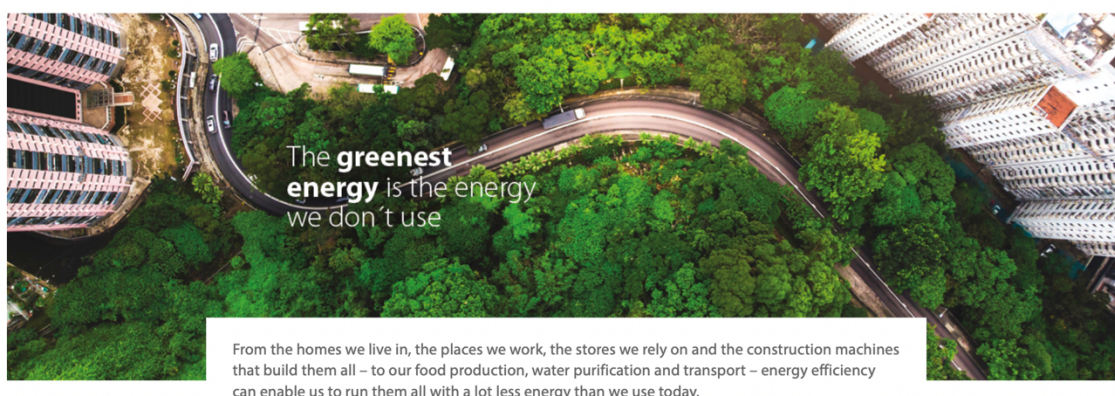
Toteutin aineiston kvantifiointiin luvussa 3.4 esitetyn ajatusjohtajuuden digitaalisen mallin avulla. Kvantifiointi on toteutettu sekä välillisille että välittömille kanaville.

Taulukko 5. Välittömien kanavien kvantifiointi.

	ABB	Danfoss	Siemens	Schneider Electric
Multimodaalinen	0	1	1	0
Puheet	0	0	1	0
Seminaarit	0	0	0	0
Konferenssit	0	1	0	0
Yhteensä	0	1	1	0

Kvantifiointi on toteutettu niin, että jos sama sisältö on nostettu sivulle kahteen eri kohtaan, siitä tulee vain yksi merkintä, sillä sisältö ei muutu. Kvantifioinnista käy ilmi, että välillisistä kanavista multimodaalisia kanavia hyödynnetään kaikissa yrityksissä eniten. Multimodaalisista kanavista hyödynnetyin on muiden verkkosivustojen linkittäminen energiatehokkuuteen keskittyvälle verkkosivustolle. Multimodaalisista kanavista toiseksi hyödynnetyin on artikkelit. Kuvassa 1 on esimerkki aineistosta, miten Danfoss rakentaa ajatusjohtajuutta. Danfoss ottaa kantaa yhteiskunnalliseen ongelmaan tarjoamalla ratkaisuksi energiatehokkuutta, eikä suoraan yrityksen omaa tuotetta tai palvelua.

Energy efficiency



Kuva 1. Ajatusjohtajuuden rakentamista verkkosivustolla. (Danfoss, 2022)

Toiseksi hyödynnetyin välillinen kanavatyyppe on tekstipohjaiset kanavat. Tekstipohjaisessa hyödynnetyin kanava on tutkimukset. Vähiten hyödynnety välillisten kanavien kanavatyyppe on audio- ja videopohjaiset kanavat, joissa ainoa yritysten hyödyntämä kanava on videot. Välittömien kanavien hyödyntäminen puolestaan ei ollut yritysten keskuudessa suosittua, sillä vain kaksi yritystä on hyödyntänyt välittömiä multimodaalisia kanavia ajatusjohtajuuden rakentamisessa.

Kaikki tutkimuksessa tarkasteltavat yritykset ovat pörssilistattuja, joten niiden viestintää säädellään ja kaikilla on oltava ajantasaiset verkkosivustot. Kaikki yritykset ovat myös globaaleja yrityksiä, joten niiden toiminta ei ole rajoittunut vain yhteen maahan.

Kirjallisuuden pohjalta voidaan olettaa, että yritysten verkkosivustojen sisältö rakenne ja värimaalima on samanlaisia maasta riippumatta (Sin & Huh, 2009).

4.1.1 Hyödynnetyt kanavat

Tässä luvussa selvitetään aineistosta tehdyn kvantifioinnin perusteella teknologia-alalla työskentelevien yritysten ajatusjohtajuuden rakennuksessa hyödyntämät digitaaliset kanavat. Taulukossa 6 on esitetty kaikki hyödynnetyt kanavat sekä kanavien ilmenemismäärä aineistossa.

Taulukko 6. Aineistossa hyödynnetyt kanavat.

Hyödynnetyt kanavat	Määrä
Verkkosivut	49
Artikkelit	43
Tutkimukset	12
Kehotukset	12
Videot	6
Verkkomarkkinointi	5
Tapaustutkimukset	4
Sosiaalinen media	2
Sähköpostimarkkinointi	2
Blogit	2
E-kirjat	2
White paperit	1
Konferenssit	1
Puheet	1
Yhteensä	147

Aineiston kvantifioinnin perusteella voidaan todeta, että verkkosivut on kaikista hyödynnetyin digitaalinen kanava teknologia-alan yritysten verkkosivustoilla. Tässä tutkimuksessa verkkosivuiksi on luokiteltu tutkittaville verkkosivustoille linkitetyt verkkosivut, jotka vievät jonnekin muualle, kun tukittavalle verkkosivustolle. Aineistossa linkitettyjä verkkosivuja oli kahta päätyyppiä: yrityksen muut verkkosivut ja muut kuin yrityksen omat verkkosivut. Verkkosivut on lisätty verkkosivustoille hyperlinkkien avulla,

joka mahdollistavat sulavan liikkumisen yrityksen verkkosivuston sisällä ja muille verkkosivuille.

Verkkosivuja tutkittavalle verkkosivustolle eniten oli linkittänyt Siemens. Kuvassa 2 Siemens on linkittänyt useamman oman tuoteratkaisunsa omat verkkosivut. Omien tuotteiden ja palveluiden mainostaminen B2B-yrityksenä normaalia, mutta ajatusjohtajuudessa ei ole kyse omien tuotteiden tai palvelujen mainostamisesta, vaan taustalla olevasta suuremmasta ilmiöstä. Kuitenkin on otettava huomioon, että yrityksillä voi olla muitakin tavoitteita verkkosivustoille, kun ajatusjohtajuuden tavoittelu.



Kuva 2. Yritysten omien sivujen linkittäminen verkkosivulle. (Siemens, 2022)

Muiden tuomien näkemysten nostaminen esille on tärkeää ajatusjohtajuuden tavoittelussa, sillä ajatusjohtajan asemassa on tärkeä ottaa kantaa ajankohtaiseen ilmiöön (Thelen ja muut, 2021). Kuvassa 3 ABB nostaa esille muiden tahojen näkemyksiä energiatehokkuudesta.

Fokuksessa energiatehokkuus

Lue mikä kaikki on mahdollista, kun päättämme parantaa energiatehokkuutta. Pelkkä teknologia ei riitä, on myös otettava kantaa, asetettava kunnianhimoisia tavoitteita ja ryhdyttävä toimiin.

Energiatehokkuus mediassa:

- [Teollisuuden sähköistyminen etenee \(motiva.fi\)](#)
- [Viisi faktaa metsäteollisuuden energiatehokkuudesta \(metsateollisuus.fi\)](#)
- [ViskoTeepak hyötyy ABB:n IE4-moottoreiden hyötysuhteesta ja kestävydestä \(sonepar.fi\)](#)

Kuva 3. Ulkopuolisten verkkosivujen linkittäminen verkkosivustolle. (ABB, 2022)

Kuvassa 4 Danfoss hyödyntää toisen osapuolen kirjoittamaa raporttia argumenttinsa tukena. Ajatusjohtajuuden rakentaminen ulkoisten verkkosivustojen avulla on yritykselle edukkaampaa, sillä tutkimusmateriaalin käyttö omien argumenttien tukena ja muiden tahojen osoittama huomio ilmiötä kohtaan tukee organisaation asiantuntijuutta.

District Energy – energy efficiency in district energy systems

District heating and district cooling improves energy efficiency and lowers costs and carbon emissions. According to the Heat Roadmap Europe, Heating and Cooling 2017 report, 12% of Europe's heat demand is currently met by district heating [11]. If appropriate investments were incentivized by the EU, this number could reach 50% by 2050, which would prove the advantages of district heating both economically and environmentally. 12% of the EU 2030 energy efficiency target could be met by increasing the district heating share from 12% to 30%.

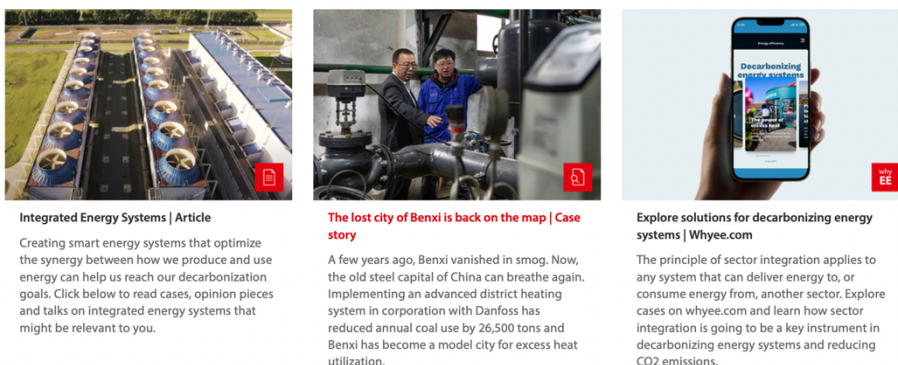


Kuva 4. Yrityksen ulkopuolisten verkkosivujen hyödyntäminen lähdemateriaalina. (Danfoss, 2022)

Ajatusjohtajuuden digitaalisista kanavista toiseksi hyödynnetyin on artikkelit. Kvantifiointia tehdessäni artikkeleiksi on laskettu artikkeli, case ja tarina -nimityksillä viestitetyt sisällöt. Vaikka artikkelit oli toiseksi hyödynnetyin ajatusjohtajuuden digitaalinen kanava, yritysten välillä oli suurta hajontaa sen hyödyntämisessä. Eniten artikkeleita hyödynsi ABB ja Danfoss, kun taas Siemensillä ja Schneider Electricillä artikkelit eivät nousseet suuremmin hyödynnetyiksi.

Artikkeleissa suosituinta oli niin sanottujen asiakastarinoiden tekeminen. Asiakastarinat ovat yrityksen nettisivuilta tai muista kanavista luettavia kokemuksia yrityksen tuotteista tai palveluista (Lahnaoja, 2022). Energiatehokkuudesta kertovissa asiakastarinoissa keskiössä on usein se, miten asiakas on saanut energiankulutustaan ja sen aiheuttamia kustannuksia tai ympäristövaikutuksia pienennettyä yrityksen tuotteiden avulla. Tätä käytetään yleisesti markkinoinnin keinona, sillä toisen asiakkaan selkeä viesti siitä, mihin tuote on asennettu ja mitä hyötyjä sen avulla on mahdollista saavuttaa, on luotettavampi ääni verrattuna yhtiön omaan ääneen. Kuitenkin tämä haastaa sitä, onko asiakastarinat ajatusjohtajuutta.

Asiakastarina on mahdollista toteuttaa monesta eri näkökulmasta. Halmedian (n.d.) mukaan yrityksen omakehu ei uppoa asiakkaisiin. Heidän mukaansa suurinta osaa asiakkaista ei kiinnosta yrityksen oma viesti omasta erinomaisuudesta vaan konkreettinen näyttö muiden asiakkaiden ongelmanratkaisusta. Kuitenkin on myös mahdollista kirjoittaa ajatusjohtajalle soveltuvia asiakastarinoita, jos keskiössä on ilmiö ja asiakas, eikä yrityksen omat ratkaisut. Kuvassa 5 artikkeleita eniten hyödyntänyt Danfoss on ensin nostanut verkkosivustolleen integroiduista energijärjestelmistä kertovan artikkelin ja case-artikkelin, mikä kertoo kaupungin säästämästä energiasta, joka on mahdollistunut Danfossin toimittamalla energiatehokkaalla ratkaisulla. Kuvassa 5 on myös esimerkki yrityksen omien sivujen linkittämisestä verkkosivustolle.



Kuva 5. Artikkelien hyödyntäminen ajatusjohtajuuden digitaalisena kanavana. (Danfoss, 2022)

Suosittu ajatusjohtajuuden digitaalinen kanava energiatehokkuuden ajatusjohtajuutta rakentaessa on tutkimukset. Yritykset käyttävät energiatehokkuuden argumentteja todistaakseen hyödykseen eri organisaatioiden tuottamia tutkimuksia. Aineistossa ilmenevistä tutkimuksista osa on yrityksen itse tekemiä, mutta suurin osa on muiden tahojen tuottamia. Kuvassa 6 on esimerkki yrityksen itse tuottamasta tutkimuksesta, jossa tutkittiin teollisuuden tekemien investointien määrää energiatehokkuuteen.



Kuva 6. Yrityksen itse tuottama tutkimus. (ABB, 2022)

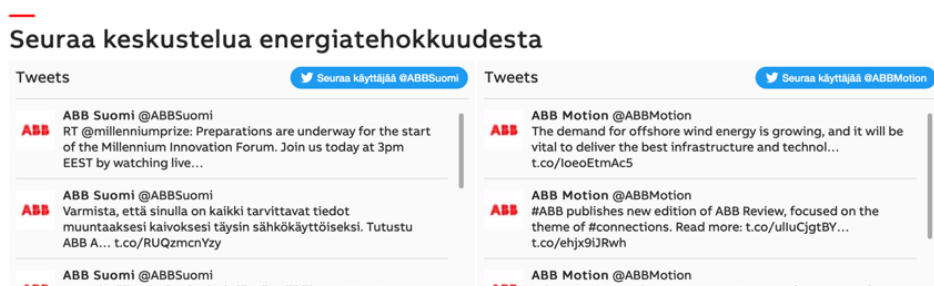
Danfoss on muista yrityksistä hieman poikkeava siinä, että se käyttää runsaasti muiden tahojen tuottamia tutkimuksia argumenttiensa tukena. Sivustolla ilmenevää tekstiä voisi verrata jopa akateemiseen tekstiin, sillä sen tukena käytetään järjestelmällisesti tutkimuksia ja sivun alaosasta on löydettävissä lähdeluettelo. Esimerkki ulkopuolisen tahon tuottamaan tutkimukseen viittaamisesta näkyy kuvassa 4.

Kehotukset olivat myös erittäin hyödynnetty ajatusjohtajuuden kanava. Kehotuksiksi tässä tutkimuksessa on luokiteltu verkkosivustoilta löytyvät toimintakehotteet. Toimintakehote tarkoittaa kehotusta, joka ohjaa käyttäjää tekemään jonkin tietyn toiminnon (Kosola, 2019). Näitä toimintoja verkkosivustoilla on esimerkiksi ilmaukset ”Tutustu palveluihimme” tai ”Tule asiakkaaksemme”. Aineistossa oli havaittavissa paljon toimintakehotuksia, sillä melkein jokaiseen sisältöön liittyi jonkinlainen ”lue lisää” tai ”katso video” tyyppinen kehotus osana toisia kanavia. Kehotuksiksi tässä tutkimuksessa laskettiin siis vain ne kehotukset, jossa kehotus on omana sisältönään eikä osana jotain muuta digitaalista kanavaa. Konkreettisia esimerkkejä kehotuksissa on nähtävissä esimerkeistä (1), (2) ja (3).

- (1) Luo yrityksen energiatehokkuuden esimerkkitapaus (Schneider Electric, 2022)
- (2) Lue lisää teollisuuden asiakastarinoita (Siemens, 2022)
- (3) Lataa esite (ABB, 2022)

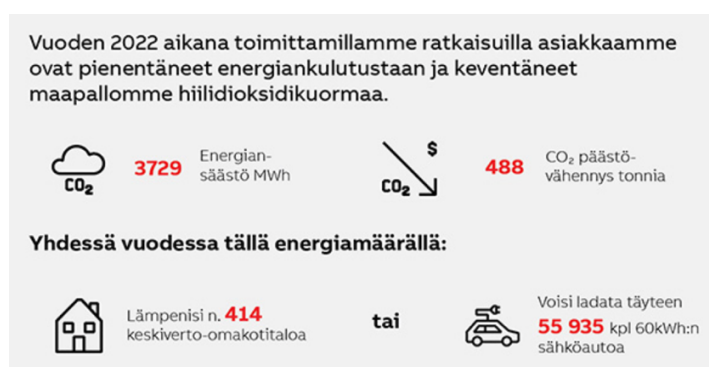
Videoita verkkosivustoilla oli lähes kaikilla tarkasteltavista yrityksistä. Videot ovat sisällöltään hyvin erityyppisiä. Aineistosta löytyy videoita, jotka kertovat energiatehokkuudesta yleisellä tasolla, asiantuntijoiden puheenvuoroja, tunnelmia ilmiöön liittyvistä tapahtumista ja case videoita, jostain tietystä kohteesta johon yritykset ovat toimittaneet tuotteensa. Verkkomarkkinointi on tuotteiden ja palveluiden markkinoimista nimensä mukaisesti verkossa. Yritysten verkkosivut kokonaisuudessaan voidaan ymmärtää verkkomarkkinointina, mutta tässä tutkimuksessa keskitytään yksittäisiin verkkosivustoilta löytyviin kanaviin. Yksi B2B-yritysten verkkomarkkinoinnin keino on asiakaspalvelu, sillä yritykset tarjoavat palvelua verkossa asiakkaan ongelmiin. Esimerkiksi Schneider Electric ja Siemens tarjoavat tutkittavalla verkkosivullaan asiakaspalvelua.

Sosiaalista mediaa verkkosivustoilla oli hyödynnetty vähän, vaikka B2B-ostajat ymmärtävät sosiaalisen median arvon (Barry & Gironda, 2019 s. 138). Sosiaalinen media on tärkeä ostopäätöksen tekijä, sillä ostopäätöksentekijät voivat hyödyntää alan asiantuntijoiden näkemyksiä ongelmanratkaisuunsa. Vain yhdeltä tutkittavista yrityksistä löytyi sosiaaliseen mediaan liittyvää sisältöä verkkosivustoillaan. Tutkittavista yrityksistä kaikilla oli sosiaalisen median kanaviin johdattavat painikkeet, mutta vain ABB:llä sosiaalinen media oli tuotu osaksi verkkosivujen sisältöä. Kuvassa 7 on nähtävillä karusellit, josta on mahdollista seurata keskustelua energiatehokkuudesta joko @ABBSuomi tai @ABBMotion Twitter kanavilta.



Kuva 7. Sosiaalinen media osana verkkosivustoa. (ABB, 2022)

Jyväskylän yliopiston Kopan (2015) mukaan tapaustutkimusta voidaan pitää tutkimusstrategiana. Tutkimusstrategian tarkoituksena on tutkia jotain kohdetta tai ilmiökokonaisuutta syvällisellä tasolla. Kuvassa 8 on nähtävissä yhden tutkittavan yrityksen tapaustutkimus siitä, kuinka paljon hiilidioksidipäästöjä on voitu vähentää yrityksen tarjoamien ratkaisujen avulla. Muut aineistossa esiintyneet tapaustutkimukset olivat lähdemateriaalia tukemaan argumentteja energiatehokkuudesta.




Kuva 8. Yrityksen tekemä tapaustutkimus energiatehokkuudesta. (ABB, 2022)


Vain puolet tutkittavista yrityksistä hyödynsi sähköpostimarkkinointia energiatehokkuuteen liittyvillä verkkosivuillaan. Kuvassa 9 on nähtävissä, miten Schneider Electric yrittää saada lisää tilaajia sähköpostilistalleen. Toinen aineistossa ilmennyt sähköpostimarkkinoinnin muoto on uutiskirjeet. Olennaista sähköpostimarkkinoinnin kanavalle on, että niissä kehoitetaan lisäämään oma sähköpostiosoite kenttään, jotta sähköpostimarkkinointi voidaan aloittaa.


TILAA SÄHKÖPOSTI:
Saat kuukausittaisia päivityksiä Schneider Electriciltä suoraan sähköpostiisi.

Haluaisin saada uutisia ja kaupallista tietoa Schneider Electriciltä ja sen tytäryhtiöiltä sähköisten viestintävälineiden, kuten sähköpostin, kautta. Hyväksyn näiden sähköpostiviestien avaamista ja napsautamista koskevien tietojen keräämisen (kuvien näkymättömien pikselien avulla) viestinnän tehokkuuden mittaus- ja parantamistarkoituksissa. Lisätietoja tietosuojakäytännöstämme.

En ole robotti 

Sähköposti Olen

IMPACT Company 



Kuva 9. Sähköpostimarkkinointi verkkosivustoilla. (Schneider Electric, 2022)

Vaikka ajatusjohtajuus perustuu mielipiteiden ilmaisemiseen ja kannanottoihin tietyistä ilmiöistä, oli blogikirjoituksia hyödynnetty vähän. ABB oli ainoa yritys, joka oli tutkittavalla verkkosivustollaan tuonut esille asiantuntijoidensa kirjoittamia blogikirjoituksia. Esimerkeissä (4) ja (5) yrityksen asiantuntijat ottavat kantaa tutkittavaan ilmiöön eli energiatehokkuuteen.

- (4) Jussi Aarnivuo: Energiatehokkuus on vastuullisen yrityksen valinta (ABB, 2022)
- (5) Mika Männistö: Energiatehokkuus on avain kilpailukyvyyn ylläpitämiseen (ABB, 2022)
- (6) Muutoksen aktivointi: Toimeenpanevan johtajan opas yrityksen tehokkuuteen (Schneider Electric, 2022)
- (7) The greenest energy is the energy we don't use: Energy efficiency solutions show the way to accelerate the green transition (Danfoss, 2022)

E-kirjoja verkkosivuillaan hyödynsi muutama yritys. Esimerkeissä (6) ja (7) on nähtävillä aineistosta löytyneiden energiatehokkuuteen liittyvien e-kirjojen nimet. Konferensseja, puheita ja white papereita oli verkkosivustoilla hyödynnetty vain kerran, vaikka ne on voitu nähdä merkittävänä ajatusjohtajuuden kanavana. Danfoss oli ainut yritys, joka käytti konferenssia ajatusjohtajuuden rakentamisessa. Yhdestä konferenssista oli viestitty sivustolla useampaan kertaan ja usean eri kanavan muodossa. Siemens oli puolestaan ainut, joka markkinoi verkkosivustollaan ennakkoon puhettaan eräässä tapahtumassa. ABB oli ainut, jolla oli white paper linkitettyä tutkittavalle verkkosivustolleen.

4.1.2 Hyödyntämättömät kanavat

Tässä luvussa käsitellään niitä digitaalisia ajatusjohtajuuden kanavia, mitä ei ollut hyödynnetty aineistossa. Tutkin teoriaohjaavan sisällönanalyysin keinoin mitä kanavia ei hyödynnetä ja miten niitä voisi hyödyntää. Taulukon 4 ja 5 perusteella kokonaan

hyödyntämättömiä ajatusjohtajuuden kanavia oli neljä ja ne ovat: kirjat, webinaarit, podcastit ja seminaarit. Kuitenkin myös hyödynnetyissä kanavissa oli useampi kanava, jota oli hyödynnetty aineiston kokoon suhteutettuna hyvin vähän. Esimerkiksi blogeilla voisi olla paljon suurempi potentiaali asiantuntijuuden esille tuomisella. Bonfiren (n.d.) mukaan blogiartikkelit ovat toimiva sisältömuoto ajatusjohtajuuden rakentamisessa. Blogin avulla on mahdollista saada yrityksen avainhenkilöt viestimään rohkeasti omilla kasvoillaan ja mielipiteillään.

Aapolan (2012, s. 94) mukaan kirjat ovat hyvä kanava rakentaa myös yritysten ajatusjohtajuutta. Hänen mukaansa monet asiantuntijat todistavat omaa ydinosaamistaan kirjojen avulla, mutta harva yritys kuitenkaan ajattelee voivansa julkaista kirjan omasta osaamisalueestaan. Hänen mukaansa kirjan kirjoittamisen rajatuillakin resursseilla on mahdollista, jos yritys on määrittänyt viestinsä selkeästi, sillä silloin perusta kirjan kirjoittamiselle on olemassa. Jos yritys on rakentanut ajatusjohtajuuttaan järjestelmällisesti viestinsä mukaisesti, heillä tulisi olla valmiina hyödynnettävää materiaalia kirjaa varten. Kirjassa helposti hyödynnettäviä materiaaleja on esimerkiksi blogikirjoitukset, jotka ovat hyvä keino rakentaa ajatusjohtajuutta. Tutkimuksen aineistossa ilmeni, että muutama yritys hyödyntää e-kirjoja verkkosivustoillaan, joka on hyvä keino hyödyntää kirjoja verkkoviestinnässä. Kuitenkin myös fyysisten kirjojen hyödyntäminen olisi mahdollista verkkoviestinnässä ja se olisi hyödyllinen keino yrityksen asiantuntijuuden argumentoinnissa.

Barryn ja Girondan (2019) mukaan verkkosivustoilla isännöity sisältö on tehokkainta ostajille, jotka etsivät ohjeita parhaista käytännöistä tai alan oivalluksista. Tällaisia sisältöjä ovat podcastit ja webinaarit. Podcastien avulla on mahdollista ottaa audiovisuaalisesti kantaa ilmiöön sekä yksilö- että organisaatitasolla. Podcastit ovat myös muista hyvin paljon poikkeava kanava tunnettavuuden lisäämiselle, joten niiden avulla yritykset voisivat saada lisää tunnettavuutta uusien sidosryhmien keskuudessa. Podcasteja voisi hyödyntää verkkosivuilla monella tapaa. Verkkosivustolle on mahdollista perustaa podcast-kirjasto, josta löytyy kaikki jaksot kerralla, podcasteja voidaan tuottaa

samaan aihepiiriin muiden kanavien kanssa ja luoda sitä kautta ajatusjohtajuutta rakentavia sisältökokonaisuuksia.

Webinaarit eli verkkoseminaarit ovat internetin välityksellä toteutettuja virtuaalisia tapahtumia. Webinaarit on audiovisuaalinen digitaalinen kanava, jonka avulla on mahdollista saada hyvin kohdennettu yleisö kuulemaan ilmiöstä ilman fyysiseen paikkaan ja paikalla oloon liittyvää rasitetta. Virtuaalisuus helpottaa sekä omien että vieraiden asiantuntijoiden käyttöä keskustelun tukena, sillä niihin voi osallistua mistä vain. Webinaareilla on paljon potentiaalia ajatusjohtajuutta rakentavana kanavana, jos keskustelu pidetään ilmiökeskeisenä, eikä verkkoseminaarista tehdä tuotemainosta. Verkkosivuilla webinaareja voi hyödyntää osoituksena asiantuntijuudesta. Verkkosivuilla voidaan ladata myös webinaarien tallenteita, jolloin verkkoseminaarin aiheeseen voidaan palata aina uudelleen. Webinaareilla on myös mahdollista osoittaa yhteistyötä muiden tahojen asiantuntijoiden kanssa, joka antaa tukea yrityksen ajatusjohtajuuden aiheen relevanttiudelle.

Thelenin ja muiden (2021, s. 28) mukaan ajatusjohtajuuden on tarkoitus luoda aito kaksisuuntainen viestintäprosessi, joka inspiroi ajattelemaan ja oppimaan. Seminaareihin osallistuminen asiantuntijana on jo ennen verkkoviestinnän lisääntymistä ollut ajatusjohtajuutta, mutta tiedon levittäminen asiantuntijasta on ollut haastavaa ilman sitä. Verkkoviestintä on siis avannut lisää mahdollisuuksia seminaareista viestimiseen ja asiantuntijoiden tunnettavuuden lisääntymiseen (s. 28). Seminaareista voidaan viestiä verkossa tapahtumaviestinnän keinoin. Seminaarille voidaan saada verkkosivustolla näkyvyyttä sekä kerätä osallistujia ja niistä voidaan viestiä verkkosivuilla kahdella eri tapaa. Yritys voi viestiä verkkosivuillaan joko yrityksen järjestämästä seminaarista tai seminaareista, jonne yrityksen yksilötason ajatusjohtaja on menossa pitämään puheenvuoroa ulkopuolisen asiantuntijan roolissa.

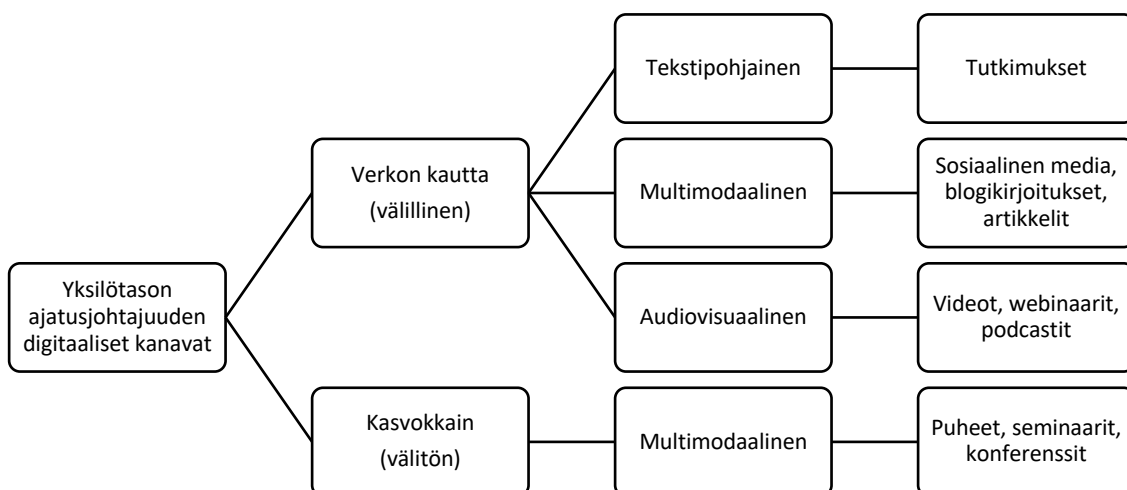
Yhteenvetona hyödyntämättömistä kanavista voidaan todeta, että niillä kaikilla on suuri potentiaali ajatusjohtajuuden rakentamiseen. Kanavia voidaan hyödyntää monella tapaa

ja niistä viestiminen verkkosivustolla kasvattaa sekä yksilö- että organisaatiotason asiantuntijuutta.

4.2 Teknologia-alan yrityksiä ajatusjohtajuuden taso

Tutkimuksen kaikki osapuolet ovat yrityksiä, jotka tavoittelevat organisaatiotason ajatusjohtajuutta, mutta yrityksissä on myös mahdollista olla yksilötason ajatusjohtajuutta. Kuten aiemmin ilmeni, ajatusjohtajuudesta on ollut paljon ristiriitaisia näkemyksiä siitä, voiko yritys olla ajatusjohtaja. Tässä tutkimuksessa kuitenkin tunnustetaan organisaatiotason ajatusjohtajuus ja ollaan kiinnostuneita selvittämään, tuoko yritys omassa viestissään esiin yksilötason asiantuntijoita.

Aiemmin esitetyn kuvion 3 pohjalta ajatusjohtajuutta yrityksiä verkkosivustoilla rakentaa 20 eri ajatusjohtajuuden digitaalista kanavaa. Kuvio 3 perustuu organisaatiotason ajatusjohtajuutta rakentaviin kanaviin. Kuitenkin organisaation sisällä voi olla yksittäisiä yksilötason ajatusjohtajia, joiden näkemystä hyödynnetään myös organisaatiotason ajatusjohtajuuden rakentumisessa. Tutkimuksen aineistoa ja tutkimuskirjallisuuden pohjalta esitettyä kuviota 3 hyödyntämällä päätettiin teknologia-alalla yksilötason ajatusjohtajuutta rakentavat kanavat. Kanavat ovat sosiaalinen media, artikkelit, blogikirjoitukset, videot, tutkimukset, puheet, seminaarit, konferenssit, webinaarit ja podcastit. Kuviossa 4 on esitettyä yksilötason ajatusjohtajuutta rakentavat digitaaliset kanavat.



Kuvio 4. Yksilötason ajatusjohtajuutta rakentavat digitaaliset kanavat.

Asiantuntijavideot, webinaarit ja podcastit ovat myös toistuvasti hyödynnetty tapa rakentaa sekä yksilö- että organisaatiotason ajatusjohtajuutta. Yksittäisen asiantuntijan audiovisuaalisesti esitetty osaaminen hyödyntää yritystä sen asiantuntijuuden perustelussa sekä vahvistaa yksilön asiantuntijuuden ajatusjohtajuutta. Webinaarit on verkossa toteutettuja seminaareja, jossa sekä yksilön että yrityksen asiantuntijuutta on mahdollista korostaa.

Taulukoista 4 ja 5 voi huomata, että yksilötason ajatusjohtajuutta rakentavia kanavia oli hyödynnetty aineistossa suhteessa vähän sen tuomiin hyötyihin verrattuna. Yrityksestä riippumatta lähes poikkeuksetta kuviossa 4 esitellyt yksilötason ajatusjohtajuuden kanavat olivat vähiten hyödynnettyjä. Taulukossa 7 on esitettynä aineistossa ilmenevät yksilötason ajatusjohtajuuden sisältöjen määrä luokiteltuna kanavien mukaan. Tässä tutkimuksessa otettiin huomioon vain yrityksen sisäisten asiantuntijoiden tuoma ajatusjohtajuus. Jokainen yritys käytti hyödykseen muiden organisaatioiden asiantuntijoita tukemaan energiatehokkuuden viestiä omissa sisällöissään.

Taulukko 7. Yksilötason ajatusjohtajuus aineistossa.

Kanava	ABB	Danfoss	Siemens	Schneider Electric
Artikkeli	3	0	0	0
Blogi	2	0	0	0
Videot	2	0	0	0
Yhteensä	7	0	0	0

Aineistossa yksi yritys neljästä oli hyödyntänyt yksilötason ajatusjohtajuutta tutkittavilla verkkosivustoillaan. Hyödynnetyin yksilötason ajatusjohtajuuden kanava on artikkelit. Kuvassa 10 on nähtävillä, miten ABB on hyödyntänyt kolmea asiantuntijaansa artikkelin kirjoittamisessa. Kolme yrityksessä työskentelevää asiantuntijaa rakentaa yrityksen organisaatiotason ajatusjohtajuutta kirjoittamalla artikkelin energiatehokkuutta parantavien hankkeiden rahoitusmahdollisuuksista, mutta myös kasvattaa heidän yksilötasonsa ajatusjohtajuutta vakuuttavina puhujina energiatehokkuudesta

**Kuva 10.** Yksilötason ajatusjohtajuuden artikkeli. (ABB, 2022)

Aapolan (2012, s. 92) mukaan asiantuntijakirjoitukset voivat tuoda suurta lisähyötyä ajatusjohtajuuden rakentamisessa. Asiantuntijakirjoituksiin pystytään tiivistämään asiantuntijan tai yrityksen viestit ja teemat sidosryhmiä kiinnostavalla tavalla. Hänen mukaansa asiantuntijakirjoituksen tulisi olla haluttuun ajatusjohtajuuden teemaan liittyvä, mutta tarpeeksi neutraalisti kirjoitettu kuvaus yrityksen ratkaisusta on myös ajatusjohtajuutta, jos se tarjoaa uutta näkökulmaa ilmiöön (s. 93).

Artikkeleiden jälkeen muut hyödynnetyt kanavat olivat blogikirjoitukset ja videot. Aiemmin mainituissa esimerkeissä (4) ja (5) asiantuntijat ovat kirjoittaneet blogikirjoitukset energiatehokkuuden eri teemoista. Blogit ovat erinomaisia esimerkkejä viestinnän kanavista, jotka tuovat esille organisaation henkilöstöä yksilötason ajatusjohtajina. Yrityksien omat blogit ovat nimeltään yritysblogeja. Yritysblogi on verkkosivu, jossa yrityksen edustaja tai edustajat kirjoittavat yrityksen tuotteista tai niihin liittyvistä ilmiöistä säännöllisesti (Kananen, 2018, s. 10–11). Yritysblogin tulee pohjautua yrityksen liiketoiminnan strategiaan ja sen tavoitteiden tulee pohjautua yrityksen toiminta-ajatuksen (s. 12).

Vaikka kaikilta yrityksiltä löytyy yritysblogi, mutta he eivät ole hyödyntäneet blogitekstejään omalla energiatehokkuuteen liittyvällä verkkosivustollaan. Blogien avulla yrityksessä työskentelevien asiantuntijoiden olisi mahdollista tuoda omaa asiantuntijuuttaan suuremmalle yleisölle ilmi ja samalla rakentaa yrityksen omaa ajatusjohtajuuttaan. Kuvassa 11 on yksilötason ajatusjohtajuutta rakentava asiantuntijavideo. Asiantuntijavideot ovat erinomainen keino tuoda esiin sekä asiantuntijan omaa osaamista että yrityksen henkilöiden osaamista audiovisuaalisin keinoin.



Kuva 11. Asiantuntijavideot yksilötason asiantuntijuuden rakentumisessa. (ABB, 2022)

Asiantuntijavideot ovat erinomainen keino sekä yksilö- että organisaatiotason ajatusjohtajuutta samanaikaisesti. Liikkuvan kuvan ja puheen ansiosta asiantuntija antaa kasvonsa ja asiantuntemuksensa julkisesti yritykselle, joka tekee yrityksestä lähestyttävämmän. Vaikka video julkaistaan yrityksen omilla verkkosivuilla eikä esimerkiksi asiantuntijan omissa kanavissa, myös asiantuntija kasvattaa omaa tunnettavuuttaan samanaikaisesti.

Yksittäisten asiantuntijoiden nostaminen yrityksen verkkosivuilla esille ajaa siis sekä yksilön että yrityksen etua ja rakentaa molempien ajatusjohtajuutta. Kuitenkin tutkittavilta verkkosivustoilta kuitenkin löytyi suhteessa vähän yksilötason ajatusjohtajuutta verrattuna sen tarjoamiin ajatusjohtajuuden rakentumisen hyötyihin. Yksilötason ajatusjohtajuuden hyödyntämisessä organisaation ajatusjohtajuuden rakentamisessa on paljon käyttämätöntä potentiaalia.

4.3 Erot ja yhtäläisyydet eri yritysten välillä

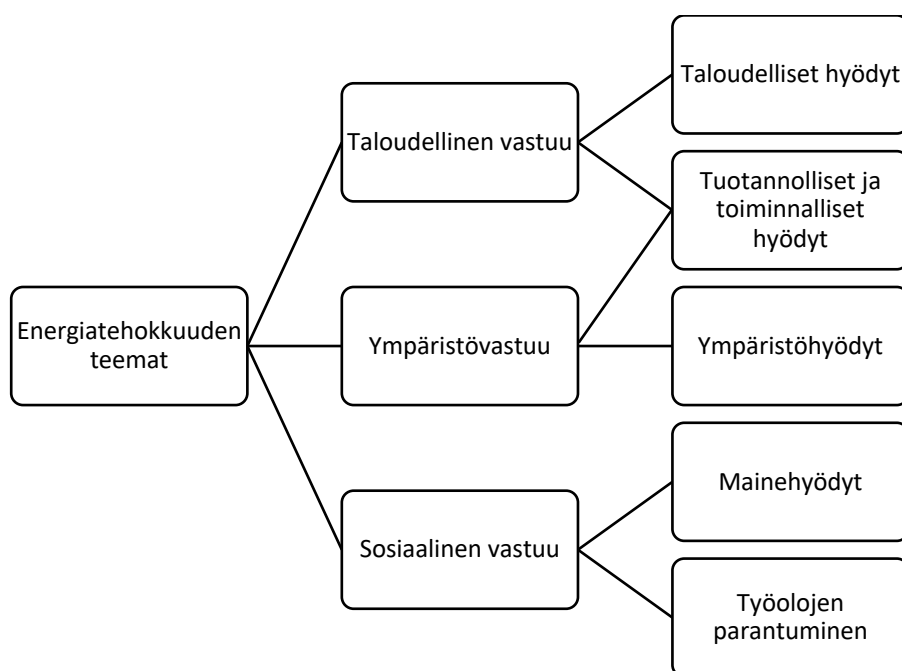
Tässä luvussa käsittelen yritysten välisiä eroja ja yhtäläisyyksiä yritysten rakentaman ajatusjohtajuuden välillä. Tutkimuksessa on selvinnyt jo yrityksiä väliset erot ja yhtäläisyyden ajatusjohtajuuden rakentamisessa käytettyjen digitaalisten kanavien ja ajatusjohtajuuden tason suhteen. Tarkastelen yritysten välisiä eroja energiatehokkuuden teemojen ja keinojen avulla. Teemoja käsittelen energiatehokkuuden hyötyargumenttien ja yritysvastuun kolmoistilinpäätöksen avulla. Keinoja puolestaan tarkastelen sisältöjen tekstipohjaisuuden, visuaalisuuden ja audiovisuaalisuuden kautta.

4.3.1 Energiatehokkuuden teemat verkkosivustoilla

Yritysvastuusta aiemmin esitetyn kirjallisuuden pohjalta koostin energiatehokkuuden teemoista mallin, jossa esitetään viisi energiatehokkuuden oheishyötyä yrityksille: taloudelliset hyödyt, tuotannolliset ja toiminnalliset hyödyt, ympäristöhyödyt,

mainehyödyt ja työolojen parantuminen yrityksen kolmoistilin päätöksen avulla (Motiva, 2018; Niskala ja muut, 2013, s. 17–18).

Kuviossa 5 esitetään miten energiatehokkuuden oheishyödyt ryhmittyvät yritysvastuun kolmoistilin päätökseen. Yritysvastuun ensimmäinen näkökulma on taloudellinen vastuu. Taloudelliseen vastuuseen liittyy energiatehokkuuden taloudelliset hyödyt sekä tuotannolliset ja toiminnalliset hyödyt. Toinen näkökulma on ympäristövastuu, jonka alle myös taloudellisessa vastuussa olleet tuotannolliset ja toiminnalliset hyödyt kuuluvat. Sen lisäksi ympäristövastuun alle kuuluu energiatehokkuuden avulla saavutetut ympäristöhyödyt. Kolmas näkökulma on sosiaalinen vastuu, johon kuuluu energiatehokkuudella saavutettavat mainehyödyt sekä työolojen parantuminen.



Kuvio 5. Yritysvastuun kolmoistilin päätös ja energiatehokkuuden hyödyt yrityksille.

Ajatusjohtajuutta tavoitellessa tulisi välttää yrityksen tuotteiden ja palveluiden mainostamista. Kuitenkin aineistosta nousi esille selkeä tuotelähtöisyys, joka näkyy yrityksen tuotteiden ja palvelujen mainostamisena. Vaikka kuviossa 5 ei ole esitetty tuotelähtöisyyttä on se myös olennainen osa energiatehokkuuden teemoja.

Tuotelähtöisyys on osa taloudellista vastuuta ja ympäristövastuuta sekä niiden alle sijoittuvia energiatehokkuuden hyötyjä. Tuotelähtöisyys näkyi aineistossa jokaisella yrityksellä. Se nousi esille tuotteisiin ja palveluihin viittaamalla sekä korostamalla niitä hyötyjä, mitä voidaan yrityksen tarjoamalla tuotteella tai palvelulla saavuttaa.

Taulukkoon 8 on koottuna, mitä energiatehokkuuden oheishyötyjä aineistossa ilmeni ja kuinka paljon. Kaikissa aineiston kanavissa ei ollut tunnistettavaa teemaa. Analysoidessani aineistoa totesin, että kanavissa on hyödynnetty usein useampaa, kuin yhtä hyötyargumenttia. Analyysi on kuitenkin toteutettu niin, että kanavaa kohden on tunnistettu vain yksi hyötyargumentti, joka on ollut kanavassa kantavana teemana.

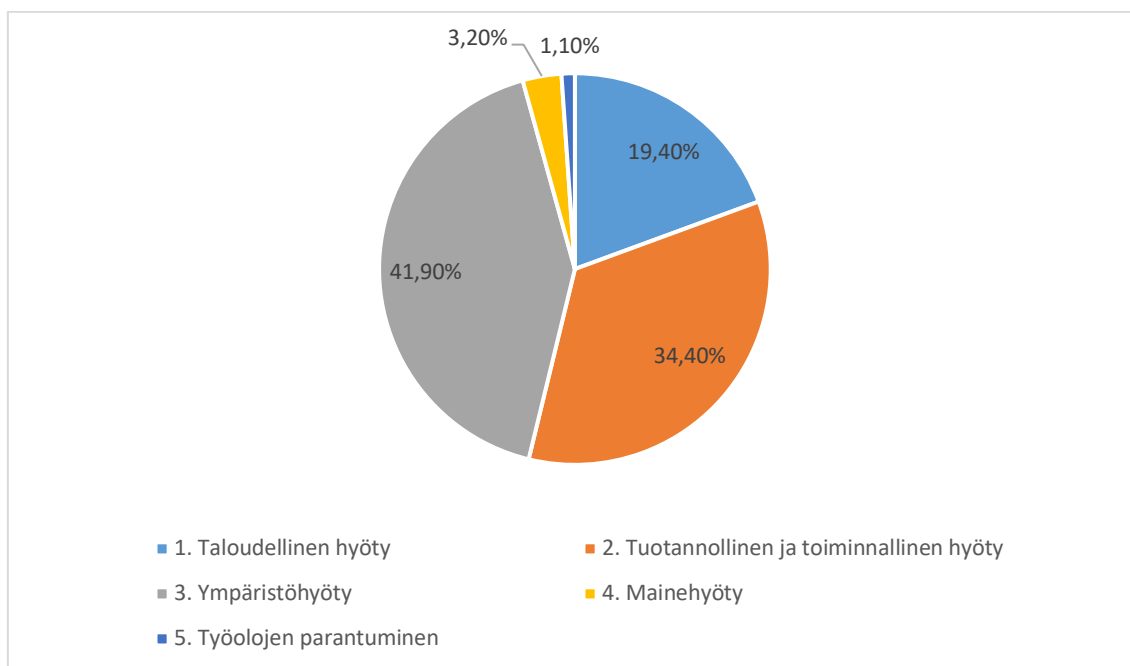
Taulukko 8. Energiatehokkuuden teemat aineistossa.

Hyötyargumentti	ABB	Danfoss	Siemens	Schneider Electric	Yhteensä
Taloudelliset hyödyt	7	5	1	5	18
Tuotannolliset ja toiminnalliset hyödyt	6	8	12	6	32
Ympäristöhyödyt	12	22	4	1	39
Mainehyödyt	1	0	2	0	3
Työolojen parantuminen	1	0	0	0	1

Aineistossa ilmeni kaikkia Motivan (2018) listaamia energiatehokkuuden oheishyötyjä. Eniten hyödynnetty teema aineistossa on energiatehokkuuden tuomat ympäristöhyödyt. Ympäristöhyötyjä oli hyödynnetty 41,9 %. Yrityksistä ympäristöhyötyä hyödynsi selkeästi eniten Danfoss ja ABB, joille se oli käytetyin energiatehokkuuden teema. Toiseksi hyödynnettyin energiatehokkuuden hyöty on tuotannolliset ja toiminnalliset hyödyt, jota oli hyödynnetty 34,4 %. Siemens hyödynsi selkeästi eniten tuotannollisia ja toiminnallisia hyötyjä verkkosivustollaan, mutta myös muut yritykset olivat hyödyntäneet tätä teemaa tasaisesti.

Kolmanneksi hyödynnettyin teema on taloudelliset hyödyt. Taloudellisia hyötyjä hyödynnettiin aineistossa 19,4 %. Taloudellisten hyötyjen osalta Schneider Electric käytti aineistonsa kokoon suhteutettuna eniten taloudellisia hyötyargumentteja. Taloudellisten hyötyjen korostaminen ei ole paras teema energiatehokkuuden ajatusjohtajuuden

kannalta, sillä siinä ei mennä ilmiö edellä, vaan tuotteella tai palvelulla saavutettava taloudellinen hyöty edellä. Sama pätee osittain tuotannollisiin ja toiminnallisiin hyötyihin. Kuviossa 6 on koottuna energiatehokkuuden teemojen osuudet suhteutettuna kanavien kokonaismäärään. Mainehyödyt ja työolojen parantumiseen liittyviä hyötyjä oli aineistossa käytetty kaikista vähiten. Mainehyötyjen osuus aineistosta on 3,2 % ja työolojen parantumisen osuus 1,1 prosenttia. Kuvio 6 helpottaa hahmottamaan teknologia-alan teemoja yleistetyllä tasolla, ilman yritysten välistä vertailua.



Kuvio 6. Energiatehokkuuden teemojen ilmeneminen aineistossa.

Aineistoa tarkastelemalla huomasi, että kanavien otsikot ja kuvitukset eivät välttämättä kohdanneet. Esimerkiksi kuvassa 12 kuvituksessa viitataan sekä energiatehokkuuden taloudelliseen kannattavuuteen että sen ympäristöhyötyihin. Kuitenkin artikkelista selvisi, että energiatehokkuuden investoinnissa oli todella kyse tuotannon metelin vähentämisestä, joka on työolojen parantamista. Työolojen parantamista teemana oli hyödyntänyt vain yksi yritys, joka on ABB.



Kuva 12. Työolojen parantuminen energiatehokkuuden teemanä. (ABB, 2022)

Ympäristöhyödyt on merkittävä energiatehokkuudesta saatava hyöty ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi, ja se oli myös aineiston hyödynnetyin energiatehokkuuden teema. Kuvassa 13 eniten ympäristöhyötyjä hyödyntänyt Danfoss perustelee ympäristöhyödyn avulla energiatehokkuuden tärkeyttä ruoan tuotannossa. Yleisesti aineistossa ympäristöhyödyissä viestiessä keskiössä on ilmastonmuutos ja hiilineutraalius.

Reducing food loss through sustainable food cold chains

By 2050, the world will need 60% more food to feed the global population [21]. Today, greenhouse gas emissions from food loss and food waste contribute to 8 % of global warming [22]. If food wastage were a country, it would be the third largest emitting country in the world. Bringing more food to the table through efficient food cold chains infrastructures allows us to contribute to limiting the temperature increase to 1.5 degrees Celsius. Improving food transport by establishing cold chains would also help the response to food loss at farms and pack houses and increase farmers' incomes and food safety.



Kuva 13. Ympäristöhyödyt energiatehokkuuden teemanä. (Danfoss, 2022)

Kuten aiemmin on jo mainittu, taloudellisten hyötyjen korostaminen ei ole ajatusjohtajuuden kannalta ideaalein teema korostaa. Kuitenkin tätä oli havaittavissa aineistossa suhteellisen paljon. Kuvassa 14 Schneider Electric korostaa verkkosivuillaan energiatehokasta ratkaisuaan taloudellisen hyödyn avulla. Teknologia-alan yrityksillä

taloudellisen hyödyn teemassa korostuu kustannusten pienentyminen, kilpailukyky ja energiatehokkaiden hankkeiden rahoittaminen.



Kuva 14. Taloudellinen hyöty energiatehokkuuden teemana. (Schneider Electric, 2022)

Kuvassa 15 on Siemensin artikkeli, jonka teemana on tuotannon ja toiminnan hyödyt. Siinä on havaittavissa sama tilanne, kun kuvan 12 esimerkissä. Otsikko viittaa työolojen parantumiseen, mutta sisällön todellinen teema on tuotannon ja toiminnan hyödyt. Tuotannollisissa ja toiminnallisissa hyödyissä teeman keskiössä on tuotannon tuottavuuden parantumisen sekä tuotteen elinkaaren ja huoltovarmuuden parantuminen.




UPM-Kymmene | Lappeenranta

Kohti turvallisempaa ja tuottavampaa sahausta

Kuva 15. Tuotannolliset ja toiminnalliset hyödyt energiatehokkuuden teemana. (Siemens, 2022)

Mainehyötyä on haastavaa tunnistaa suoraan aineistosta, sillä se on positiivista tunnettavuutta, joka yrityksen on mahdollista saavuttaa julkaisemalla sisältöä energiatehokkuuden hyötyistä. Energiatehokkuuden oheishyöty, joka luo yritykselle mainehyötyä riippuu täysin kohderyhmästä, joka asiaa tarkastelee. Tutkimuksen tekohetkellä, vuonna 2022 vallitsevassa energiakriisissä mainehyötyä on mahdollista saavuttaa viestimällä energiatehokkuudesta mistä näkökulmasta tahansa, sillä kaikki energiansäästö nähdään positiivisena. Kuitenkin suurin mainehyöty teknologia-alalla on suuren yleisön silmissä saavutettavissa viestimällä energiatehokkuuden ympäristöhyödyistä, sillä teollisuudella on niin suuri hiilijalanjälki, että sen pienentäminen nähdään positiivisena. Työnantajamielikuvan näkökulmasta suurinta mainehyötyä puolestaan luo energiatehokkuuden sosiaalinen vastuu eli työolojen parantuminen, sillä työntekijät haluavat työskennellä yrityksessä, jossa on miellyttävää ja turvallista työskennellä.

Kuitenkin aineistosta oli mahdollista tunnistaa joitakin kanavia, jossa näkyi selvästi pelkkä mainehyöty. Esimerkiksi kuvassa 16 Siemens mainostaa osallistumistaan automaattioratkaisujen messuille. Siemens on luultavasti lisännyt mainoksen puhtaasti mainehyöty tähtäimenä, sillä kehottavat rekisteröitymään messuille todennäköisesti tähtäimenään saada messuille lisää kävijöitä.



Siemens SPS 2022 -messuilla

Teknologiainnovaatiot, alan parhaat automaattioratkaisut, oivaltavat näyttelyt ja verkostoitumismahdollisuudet odottavat sinua! Tapaa meidät SPS 2022 -messuilla 8. - 10.11.2022 Nürnbergissä ja nopeuta digitaalista murrosta.

[> Rekisteröidy messuille \[EN\]](#)

Kuva 16. Mainehyöty energiatehokkuuden teemana. (Siemens, 2022)

Aineiston perusteella voidaan todeta, että käytetyin teema B2B-yrityksien viestissä energiatehokkuudesta on ympäristöhyötyyn sekä tuotannon ja toiminnan tehostukseen

liittyvät hyödyt. Kuitenkin yrityksillä on paljon hajontaa sen suhteen, mitä teemoja he käyttävät viestissään energiatehokkuudesta.

4.3.2 Ajatusjohtajuuden keinot verkkosivustoilla

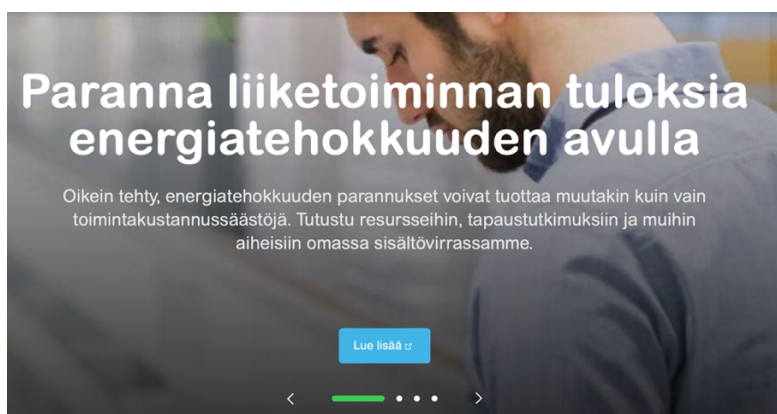
Tässä luvussa tarkastellaan, mitä viestinnän keinoja teknologia-alan yritykset ovat käyttäneet verkkosivustoillaan. Tutkin viestinnän keinoja semioottisten resurssien näkökulmasta: tekstipohjaisesta, visuaalisesta ja audiovisuaalisesta. Tarkastelin keinoja aineiston kanavien avulla ja tunnistin viestinnän keinojen määriä aineistosta. Tekstipohjainen keino perustuu tekstillä vaikuttamiseen. Siinä ei ole käytetty tekstin fontin ja värin lisäksi mitään muita visuaalisen vaikuttamisen keinoja. Visuaalisessa keinossa on puolestaan käytetty tekstin lisäksi esimerkiksi kuvia herättämässä lukijan huomiota. Audiovisuaalinen keino on liikkuvan kuvan, äänen ja tekstin yhdistämistä viestin kertomiseksi. Audiovisuaalisia kanavia verkkosivustoilla on esimerkiksi videot ja podcastit. Taulukossa 9 on esitettyä aineistossa esiintyneet viestinnän keinot.

Taulukko 9. Ajatusjohtajuuden kanavien keinot teknologia-alan yritysten verkkosivustoilla.

Yritys	Tekstipohjainen	Visuaalinen	Audiovisuaalinen
ABB	12	23	3
Danfoss	18	29	2
Siemens	21	25	0
Schneider Electric	11	11	2
Yhteensä	62	88	7

Eniten teknologia-alan yritysten verkkosivuilla hyödynnetään visuaalista keinoa tuoda viestiä esille. 56 % aineiston kanavista oli visuaalisia. Toiseksi suosituin keino on tekstipohjaisuus ja aineistosta 39,5 % on tekstipohjaista. Kaikista vähiten hyödynnetty keino on audiovisuaalisuus, jota oli vain 4,5 % aineistosta. Aineistoa tutkiessa huomioitavaa on, että kaikki yritykset ovat hyödyntäneet suurin piirtein saman verran kaikkia keinoja. Ainoastaan Siemens ei hyödyntänyt audiovisuaalisuutta tutkittavalla verkkosivullaan. Yritysten välillä ei siis ollut niin suurta hajontaa, kuin niiden hyödyntämien kanavien välillä.

Stöcklin (2020, s. 189) mukaan kuvakeskeisyys tarkoittaa kuvan ja tekstin sommittelua sivulla tai näytöllä. Kuvien ja tekstien rakenne muodostaa lukijalle lukupolkuja. Lukupolut muodostavat lukijalle myös itsenäisiä merkityksiä, jotka voivat johtaa, tukea ja sanallistaa tekstiä. Visuaalisuudessa on kyse juuri kuvan ja tekstin kokonaisuudesta. Sellaisena se myös aineistossa näkyi. Esimerkiksi artikkeleissa ja blogikirjoituksissa oli sekä kirjoitukseen liittyvä kuva ja sen otsikko houkuttelemassa avaamaan kyseisen linkin. Kuvassa 17 näkyy, miten Schneider Electric on hyödyntänyt tekstin ja kuvan kokonaisuutta energiatehokkuuden mainostamisessa. Digitaalisia kanavia, jossa visuaalisuutta on hyödynnetty ovat esimerkiksi artikkelit, blogikirjoitukset, tutkimukset ja e-kirjat.



Kuva 17. Visuaalisuus teknologia-alan yritysten verkkosivustoilla. (Schneider Electric, 2022)

Aineistossa oli myös paljon tekstipohjaisuutta. Esimerkiksi kuvassa 18 Danfoss kertoo, mitä energiatehokkuus on. Muita tekstipohjaisia kanavia aineistossa oli erilaiset ulkoisten ja sisäisten verkkosivustojen linkit, kehotukset ja sähköpostimarkkinointi. Eniten tekstipohjaisuutta verkkosivustoilla käytti Siemens, jolla on verkkosivustoillaan paljon yrityksen sisäisiä linkkejä. Tekstiä verkkosivustoillaan eniten hyödynsi Danfoss, jonka verkkosivusto koostuu useasta eri tekstiosuudesta, joka on perusteltu lähteiden avulla. Danfossin verkkosivuston tekstipohjaisuus eroaa muista paljon. Muiden yritysten tekstit ovat suhteellisen lyhyitä ja ytimekkäitä, kun taas Danfoss rakentaa

verkkosivustolleen pitkää ja hyvin argumentoitua tarinaa energiatehokkuudesta, sen hyödyistä ja tärkeydestä.

What is energy efficiency?

Energy efficiency aims at reducing the amount of energy required to provide products and services. It's all about doing more with less. Energy efficiency is the one resource that every country possesses in abundance and therefore it is the quickest and cheapest way of addressing energy security, environmental and economic challenges, because the greenest energy is the energy we don't use.

Increasing energy efficiency is often about small improvements like installing energy saving components such as valves or thermostats. However, energy efficiency is integral to all aspects of sustainable growth and innovation. To use less energy and unlock the full potential of renewable energy sources and extend their benefits, efficient technology and innovative storage solutions are key. This is because we reduce the need to expand the grid, when we reduce energy demand and therefore accelerate the switch to renewable sources. Additionally, changes are also required in enhancing electrification, behavior changes, digitalization, and material efficiency in industry [3].

Kuva 18. Aineiston tekstipohjaisuus. (Danfoss, 2022)

Aineiston audiovisuaalisuus oli huomattavasti vähiten hyödynnetty viestinnän keino. Kuvassa 19 on esimerkki Schneider Electricin videosta, joka toimii audiovisuaalisena keinona heidän verkkosivustoillaan. Kaikki aineistossa hyödynnetyt audiovisuaaliset kanavat ovat videoita. Kuitenkin myös muilla ajatusjohtajuuden audiovisuaalisilla kanavilla on suurta hyödyntämispotentiaalia verkkosivustoilla. Esimerkiksi podcastien avulla yritysten olisi mahdollista tuoda esille muista poikkeavalla tavalla omaa asiantuntijuuttaan energiatehokkuudesta ja yksilötason ajatusjohtajia esille.



Kuva 19. Audiovisuaalisuus viestinnän keinona. (Schneider Electric, 2022)

Yleisin ajatusjohtajuuden keino verkkosivustoilla on aineiston visuaalisuus. Digitaaliset visuaaliset kanavat muodostuvat kuvan ja tekstin yhdistelmästä, tarkemmin näiden muotojen rakentamasta tarinasta. Yritysten välillä ei ole suuria eroja visuaalisten ja tekstipohjaisten kanavien käytön suhteen, mutta audiovisuaalisia kanavia ei kaikki yritykset ollut hyödyntänyt ollenkaan. Potentiaaliinsa nähden audiovisuaalisia kanavia oli hyödynnetty vähän.

5 Päätäntö

Tässä tutkimuksessa tavoitteena oli selvittää, miten energiatehokkuuden ajatusjohtajuus rakentuu teknologia-alan yritysten verkkosivuilla. Tutkimuskysymyksiä oli kolme: mitä kanavia hyödyntäen energiatehokkuuden ajatusjohtajuutta rakennetaan, miten yksilötason ja organisaatiotason asiantuntijuus rakentuvat teknologia-alan ajatusjohtajuutta välittävissä sisällöissä sekä mitä eroja ja yhtäläisyyksiä eri yritysten rakentaman ajatusjohtajuuden välillä on. Tarkastelussa oli neljän ison kansainvälisen sähköistykseen erikoistuneen teknologiayrityksen energiatehokkuuteen liittyvät verkkosivustot. Verkkosivustolta tunnistettiin 147 kanavaa tarkempaan tarkasteluun. Aineisto kerättiin 9.9.-12.9.2022 ja se on tallennetut kuvakaappauksien avulla. Verkkosivustot ovat jatkuvasti muuttuva alusta, jonka vuoksi ne voivat tutkimuksen lukuhetkellä poiketa sisällöltään ja ulkonäöltään siitä muodosta, jossa ne olivat aineistonkeruuhetkellä.

Aiemmissa tutkimuksissa ajatusjohtajuutta on tutkittu esimerkiksi yrityksen brändin ja sosiaalisen median kontekstissa. Esimerkiksi Merrilees ja muut (2013) sekä Jevons ja muut (2013) ovat tutkineet ajatusjohtajuutta brändin hallinnan näkökulmasta. Magnon ja Cassian (2019) ovat puolestaan tutkineet ajatusjohtajuutta B2B-sosiaalisen median kontekstissa. Ajatusjohtajuudesta on tehty myös muutamia viestintätieteiden pro gradu -tutkielmia eri näkökulmista (ks. Huhta-Kahma, 2021; Koponen, 2015; Tuominen, 2020).

Tutkimuksen analyysiosuus koostui kolmesta osasta. Ensimmäisessä osassa toteutettiin aineiston kvantifiointi teoriaosuudessa esitetyn ajatusjohtajuuden digitaalisten kanavien mallin avulla. Analyysin avulla pyrittiin selvittämään, mitä kanavia teknologiayritykset hyödyntävät viestinnässä energiatehokkuudesta verkkosivustoilla ja mitä eivät hyödynnä. Hyödyntämättömistä kanavista pyrittiin teoriaohjaavan sisällönanalyysin avulla pohtimaan, miten niitä voisi hyödyntää ajatusjohtajuuden rakentamisessa. Analyysin toisessa osassa selvitettiin teknologia-alan yritysten ajatusjohtajuuden taso tunnistamalla yksilötason ajatusjohtajuudelle ominaisia kanavia ja vertaamalla niitä aineistoon. Analyysin kolmannessa osuudessa tunnistettiin eroja ja yhtäläisyyksiä

yritysten välillä. Eroja ja yhtäläisyyksiä tunnistettiin aineistosta energiatehokkuuden teemojen ja keinojen avulla. Energiatehokkuuden teemoja tunnistettiin energiatehokkuuden tarjoamien oheishyötyjen avulla. Ajatusjohtajuuden keinoja puolestaan tarkasteltiin kanavien tekstipohjaisuuden, visuaalisuuden ja audiovisuaalisuuden avulla.

Analyysin avulla havaittiin, että teknologia-alan yritykset hyödyntävät verkkosivustoillaan monia ajatusjohtajuutta rakentavia digitaalisia kanavia. Kuitenkin aineistosta selvisi myös paljon hyödyntämättömiä kanavia, joita yritykset voisivat hyödyntää ajatusjohtajuuden rakentamiseksi ja ylläpitämiseksi. Ennakko-oletuksista poiketen yritykset hyödynsivät myös oletettua vähemmän yksilötason ajatusjohtajuutta verkkosivustollaan. Tutkimuksessa huomattiin siis, että yksilötason ajatusjohtajuutta ei hyödynnetä teknologia-alalla sen potentiaalista huolimatta. Teknologiyritysten verkkosivustojen ajatusjohtajuus rakentuu siis organisaatiotasolla. Yrityksillä on paljon hyödyntämätöntä potentiaalia omien asiantuntijoiden hyödyntämisessä. Yrityksen omien asiantuntijoiden hyödyntäminen olisi strategisesti järkevää, sillä asiantuntijat yrityksen äänenä antaa kasvot yritykselle.

Aineistossa oli hyödynnetty paljon ajatusjohtajuutta rakentavia kanavia. Kuitenkin ajatusjohtajuuden digitaaliset kanavat ovat käytössä myös muissa viestinnän ja markkinoinnin strategioissa. Tämä nostaa esiin kysymyksen siitä, että onko tutkimuksen löydöksissä kyse strategisesta pyrkimyksestä ajatusjohtajuuteen. Onko yrityksen viestintä ajatusjohtajan rakentumiseen pyrkivää, jos yritysten tuottama viesti perustuu vain omiin tuotteisiin ja palveluihin, eikä se sisällä rohkeita tulkintoja, neuvoja tai opastusta sidosryhmille, vai onko silloin kyse markkinointiviestinnästä.

Energiatehokkuuden teemoista aineistosta tunnistettiin kaikki energiatehokkuuden oheishyödyt (Motiva, 2018). Aineistosta nousi esille vahva tuotelähtöisyys, mikä ei ole ajatusjohtajuudelle ominaista. Teemoja tutkiessa tuotelähtöisyys tunnistettiin, mutta tutkimuksessa keskityttiin energiatehokkuuden tarjoamiin hyötyihin. Selkeimpinä

teemoina aineistosta näkyy ympäristöhyötyjen sekä tuotannollisten ja toiminnallisten hyötyjen hyödyntäminen viestissä. Aineistolle oli ominaista, että sisällöissä oli havaittavissa useampaa kuin yhtä teemaa.

Tutkittavia yrityksiä vertaillen yritykset jakoutuivat kahteen osaan. Ensimmäiseen osaan kuuluu ABB ja Danfoss. Ajatusjohtajuuden näkökulmasta katsottuna ABB ja Danfoss tuottaa enemmän ajatusjohtajuutta rakentavaa sisältöä verkkosivustolle, verrattuna Siemensiin ja Schneider Electriciin. ABB:n ja Danfossin sisällöt ottavat enemmän kantaa itse ilmiöön, kuin tuotteeseen tai palveluun, jota he tarjoavat. Sisältöjen teemat liittyvät enemmän energiatehokkuudesta saataviin oheishyötyihin ja niiden fokus on enemmän laajemmassa ilmiössä eli ilmastonmuutoksen torjumisessa. Kuitenkin ABB ja Danfoss eroaa siinä, että Danfoss tarjoaa paljon enemmän faktatietoa ja ottaa kantaa ilmiöön, verrattuna ABB:n verkkosivustoon. ABB puolestaan hyödyntää ainoana yrityksenä yksilötason ajatusjohtajuutta sisällöissään, joka on etu ajatusjohtajuuden rakentumisessa.

Aineiston toiseen osaan kuuluvat Siemens ja Schneider Electric puolestaan hyödyntävät verkkosivustoillaan enemmän perinteiseen markkinointiviestintään liittyviä sisältöjä. Heidän sisältönsä pohjautuvat tuotteen tai palvelun ympärille sekä heidän sisältöjensä teemat ovat joko tuotannollisia ja toiminnallisia tai taloudelliseen hyötyyn liittyviä. Vaikka Motivan (2018) mukaan energiatehokkuuden tuomat taloudelliset hyödyt ovat tehokkain tapa viestiä energiatehokkuudesta sidosryhmille, ei se ole ajatusjohtajuuden näkökulmasta kannattavin. Ajatusjohtajuuden näkökulmasta kannattavin teema on ympäristöhyötyihin liittyvät sisällöt, sillä ympäristöhyödyt ottavat eniten kantaa energiatehokkuuden taustalla olevaan ilmiöön eli ilmastonmuutokseen. Tutkimuksen analyysin perusteella ABB:n ja Danfossin verkkosivustoilla ajatusjohtajuutta on rakennettu strategisena pyrkimyksenä siihen. Siemens ja Schneider Electric puolestaan hyödyntävät verkkosivustollaan markkinointiviestintää tuotteiden ja palveluiden näkökulmasta.

Kerosen ja muiden (2017) mukaan ajatusjohtajuudella tavoitellaan median ja vaikuttajien huomiota. Kuitenkaan suurin osa aineistossa esiintyneistä aiheista ei tarjoa medialle ja vaikuttajille aiheita. Verkkosivustoilla ei myöskään ollut havaittavissa median ja vaikuttajien läsnäoloa kanavissa. Verkkosivustoille ei ollut muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta nostettu median kirjoittamia tulkintoja aiheesta. Tutkittavat yritykset eivät siis hyödynnä omissa sisällöissään median antamaa näkyvyyttä ja perusteita ajatusjohtajan statukselle.

Tutkimuksen avulla on helpompi hahmottaa ajatusjohtajuuden rakentumista teknologia-alan yritysten verkkosivustoilla. Sisällönanalyysin havainnot perustuvat omaan tulkintaani, joten tämän vaikutus on huomioitava tuloksissa. Toinen huomion arvoinen asia on, että tutkimus on toteutettu vain tietyille verkkosivuille yrityksen verkkosivustoilla. Tutkimuksen laajentaminen koskemaan yritysten koko verkkosivustoa voisi tuoda erilaisia tutkimustuloksia.

Ajatusjohtajuuden tutkimuskenttä teknologia-alan yritysten verkkosivujen osalta on niukka ja tämän tutkimuksen myötä siihen avautui uusia kysymyksiä ajatusjohtajuuden tutkimukselle. Olisi mielenkiintoista analysoida ajatusjohtajuuden kestävyyttä vertaamalla kahden vuoden päästä tilannetta vuoden 2022 tilanteeseen. Sen voisi toteuttaa Aapolan (2012, s. 32) ehdottaman Thought Leadership -aseman elementit kaavion avulla. Tutkittavat yritykset ovat myös aktiivisia sosiaalisessa mediassa, joka on paljon käytetty ajatusjohtajuuden kanava (Barry & Gironda, 2019, s. 156–157). Tutkimusta voisi siis laajentaa sosiaaliseen mediaan, jolloin ajatusjohtajuudesta voitaisiin saada kattavampi kuva. Erinomainen alusta on LinkedIn, jota sekä yksilö- että organisaatiotason ajatusjohtajat hyödyntävät viestiessään suuremmalle yleisölle. Koska ajatusjohtajuuden tavoitteena on saada mediassa näkyvyyttä, olisi mielenkiintoista selvittää, miten teknologia-alan ajatusjohtajuus rakentuu median kontekstissa.

Lähteet

- Aapola, S. (2012). *Tunnustettu asiantuntijuus: Thought leadership*. Docendo.
- ABB. (2022a). *ABB:stä lyhyesti*. Noudettu 2022-03-19 osoitteesta <https://new.abb.com/fi/abb-lyhyesti>
- ABB. (2022b). *ABB Suomessa*. Noudettu 2022-03-19 osoitteesta <https://new.abb.com/fi/abb-lyhyesti/suomessa>
- ABB. (2022c). *ABB-yhtymän tulos Q4 2021*. Noudettu 2022-03-19 osoitteesta <https://new.abb.com/news/fi/detail/87387/abb-yhtymän-tulos-q4-2021>
- Apostol, O., Mäkelä, M., Heikkilä, K., Höyssä, M., Kalliomäki, H., Jokinen, L. & Saarni, J. (2021). Triggering sustainability communication in a B2B context: combining action research and sensemaking. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 34(4), 849-876. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-08-2019-4125>
- Aula, P., & Heinonen, J. (2011). *M2: Maineen uusi aalto*. Alma Talent.
- Barry, J.M. & Gironde, J.T. (2019). Operationalizing Thought Leadership for Online B2B Marketing. *Industrial Marketing Management*. 81, 138–159. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.11.005>
- Brennan, R., & Croft, R. (2012). The use of social media in B2B marketing and branding: An exploratory study. *Journal of customer behaviour*, 11(2), 101-115. <https://doi.org/10.1362/147539212X13420906144552>
- Beck, J. (2012). Thought leadership: Making it a development tool. *Franchising World*, 44(12), 19-21. Retrieved from <https://www.proquest.com/trade-journals/thought-leadership-making-development-tool/docview/1271935144/se-2?accountid=14797>
- Bonfire. (n.d.). *Ajatusjohtajuus*. Noudettu 2022-10-28 osoitteesta <https://www.bonfireagency.fi/ajatusjohtajuus/>
- Content Marketing institute. (n.d.). *What Is Content Marketing?* Noudettu 2022-11-26 osoitteesta <https://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/>
- Danfoss. (2022a). *About Danfoss*. Noudettu 2022-03-21 osoitteesta <https://www.danfoss.com/en/about-danfoss/company/>

- Danfoss. (2022b). *Danfoss Announces Transformational, Record Year Above Expectations*.
Noudettu 2022-03-21 osoitteesta <https://www.danfoss.com/en/about-danfoss/news/cf/transformational-record-year/>
- Dear, P. (2004). *Mysteries of state, mysteries of nature: authority, knowledge and expertise in the seventeenth century: Peter Dear*. In *States of Knowledge* (pp. 217-235). Routledge.
- Elkington, J. (1997). The triple bottom line. *Environmental management: Readings and cases*, 2, 49-66.
- Eräranta, K., & Penttilä, V. (2021). *Vastuullinen viestintä*. ProCom – viestinnän ammattilaiset ry.
- Gibbins-Klein, M. (2011). Winning by thinking: How to create a culture of thought leadership in your organization. *Development and learning in organizations*, 25(1), 8-10. <https://doi.org/10.1108/14777281111096762>
- Harvey, W.S., Mitchell, V.-W., Almeida Jones, A. & Knight, E. (2021) The tensions of defining and developing thought leadership within knowledge-intensive firms. *Journal of Knowledge Management*. 25(11), 1-33. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2020-0431>
- Hakkarainen, K., Lallimo, J., & Toikka, S. (2012). Kollektiivinen asiantuntijuus ja jaetut tietokäytännöt. *Aikuiskasvatus*, 32(4), 246–256. <https://doi.org/10.33336/aik.94003>
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2006). *Tutki ja kirjoita*. Tammi.
- Halmedia. (n.d.). *Asiakstarina tuo tehoa markkinointiin*. Noudettu 2022-10-23 osoitteesta <https://www.halmedia.fi/asiakstarina-tuo-tehoa-markkinointiin/>
- Holmes, P. (2018, 10. joulukuuta). *2018 Review: Top 12 Thought Leadership Pieces*. Noudettu 2022-05-06 osoitteesta <https://www.provokemedia.com/long-reads/article/2018-review-top-12-thought-leadership-pieces>
- Hotulainen, R. (2010). *Asiantuntijuuden ja huippusuoritusten kehittymisestä*. In *Lahjakkuutta ja erityisvahvuuksia tukevan opetuksen kehittämishanke 2009–2010: Tietoa lahjakkuudesta Opetushallitus*. <http://www.lahjakkuus.fi/page4.php>

- Huhta-Kahma, K. (2021). *Ajatusjohtajuuden representaatio : Tarkastelussa asiantuntijoiden esiintyminen B2B-yritysten videoilla sosiaalisessa mediassa*. [Pro gradu -tutkielma, Vaasan yliopisto]. Osuva. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021102953027>
- IEA. (2021). *Energy Efficiency 2021*. Noudettu 2022-05-09 osoitteesta <https://www.iea.org/reports/energy-efficiency-2021/executive-summary>
- IEA. (2022). *7th Annual Global Conference on Energy Efficiency – The value of urgent action on energy efficiency*. Noudettu 2022-09-19 osoitteesta <https://iea.blob.core.windows.net/assets/6ed712b4-32a3-4934-9050-d97a83a45a80/Thevalueofurgentaction-7thAnnualGlobalConferenceonEnergyEfficiency.pdf>
- Ilmasto-opas. (2021, 29. tammikuuta). *Energiatehokkuustoimista on taloudellista hyötyä*. Noudettu 2022-03-19 osoitteesta <https://ilmasto-opas.fi/fi/ilmastonmuutos/hillinta/-/artikkeli/75ef09a7-01a2-489a-862e-0dce463a8e1c/energiatehokkuustoimista-on-taloudellista-hyotya.html>
- Jakonen, M. (2017). Asiantuntijuus digiajalla. *Työelämän tutkimus*, 15(1), 97–99. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/85305/44306>
- Jevons, C., Buil, I., Merrilees, B., & de Chernatony, L. (2013). Introduction: Thought leadership in brand management. *Journal of Business Research*, 66(1), 1-3. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.07.006>
- Juholin, E., & Rydenfelt, H. (2020). Strateginen viestintä ja organisaation tavoitteet: Mihin viestinnällä pyritään? *Media & Viestintä*, 43(1). <https://doi.org/10.23983/mv.91081>
- Juholin, E., & Rydenfelt, H. (2022). Viestinnän mittaaminen ja strateginen viestintä: Tavoitteellisuutta, ketteryttä vai hapuilua pimeässä? *Hallinnon tutkimus*. <https://doi.org/10.37450/ht.103405>
- Jyväskylän yliopiston Koppa. (2015, 23. huhtikuuta). *Tapaustutkimus*. Noudettu 2022-10-27 osoitteesta <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/metelmapolkuja/metelmapolku/tutkimusstrategiat/tapaustutkimus>

- Kananen, J. (2018). *Blogi yrityksen strategisessa viestinnässä*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kantola, A & Lounasmeri, L. (2014). Viestinnän ammattilaiset promootioyhteiskunnassa: aktivisteja ja ajatusjohtajia. *Media & viestintä : kulttuurin ja yhteiskunnan tutkimuksen lehti*, 37(3), s. 3-21. <https://doi.org/10.23983/mv.63041>
- Keronen, K., Tanni, K. & Muranen, R. (2017). *Sisältöstrategia: Asiakslähtöisyydestä tulosta*. Alma Talent.
- Koponen, K. (2015). *Ajatusjohtajuus pelialalla : Mistä se koostuu ja miten siitä viestitään?* [Pro gradu -tutkielma, Jyväskylän yliopisto]. JYX-julkaisuarkisto. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-201504071549>
- Kosola, M. (2019, 25. marraskuuta). *CTA suomeksi ja viisi käytännön vinkkiä*. Noudettu 2022-10-26 osoitteesta <https://www.wtfdesign.fi/blogi/cta-suomeksi-ja-viisi-kaytannon-vinkkia>
- Lahnaoja, J. (2022, 3. maaliskuuta). Mikään ei myy niin hyvin kuin hyvä asiakastarina. Noudettu 2022-10-23 osoitteesta <https://www.seoptimi.fi/hyva-asiakastarina/?cn-reloaded=1>
- Liappis, H., Pentikäinen, M. & Vanhala, A. (2019). *Menesty yritysvastuulla: käsikirja konkaisuuteen*. Edita Publishing Oy.
- Magno, F. & Cassia, F. (2019, 19. syyskuuta). Establishing Thought Leadership through Social Media in B2B Settings: Effects on Customer Relationship Performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 35(3), 437–446. <http://dx.doi.org/10.1108/JBIM-12-2018-0410>
- McDougall, J. S. (2012). The rise and meaning of content marketing. *Book Business*, 15(4), 28-29. Retrieved from <https://www.proquest.com/trade-journals/rise-meaning-content-marketing/docview/1029935574/se-2?accountid=14797>
- Merrilees, B., Wallace, E., Buil, I., de Chernatony, L., & Guest, D. (2013). Introduction: thought leadership in brand management. *Journal of Business Research*, 66(2), 145–147. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.07.006>
- Motiva. (2018). *Energiätehokkuuden oheishyödyt yrityksissä*. Noudettu 2022-05-09 osoitteesta

- https://www.motiva.fi/files/15389/Energiatehokkuuden_oheshyodyt_yrityksissa.pdf
- Niskala, M., Pajunen, T. & Tarna-Mani, K. (2013). *Yritysvastuu – raportointi- ja laskentaperiaatteet*. ST-Akatemia Oy.
- Pulkinen, T. (2016, 23. elokuuta). *Viisi vinkkiä pörssiyhtiön markkinointiviestintään*. Noudettu 2022-05-08 osoitteesta <https://www.kuulu.fi/blogi/viisi-vinkkia-porssiyhtion-markkinointiviestintaan/>
- Rask, M. (2008). *Expansion of expertise in the governance of science and technology*. Teknillinen korkeakoulu. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-22-9494-7>
- Ruohisto, J. (2021, 10. helmikuuta) *Mikä on yrityksesi osaamistase?* Noudettu 2022-05-18 osoitteesta <https://www.skillhive.com/2021/02/10/mika-on-yrityksesi-osaamistase/?lang=fi>
- Sanastokeskus. (2022). *TEPA-termipankki*. Verkkosivusto. Noudettu 2022-05-02 osoitteesta <https://termipankki.fi/tepa/fi/haku/verkkosivusto>
- Schneider Electric. (2022). *Yritys*. Noudettu 2022-03-25 osoitteesta <https://www.se.com/fi/fi/about-us/company-profile/>
- Shah, Y. (2022, 4. maaliskuuta). 15 Thought Leadership Techniques That Cost Time But Not Money. Noudettu 2022-11-26 osoitteesta <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2022/03/04/15-thought-leadership-techniques-that-cost-time-but-not-money/?sh=55f6aede77f7>
- Shin, W., & Huh, J. (2009). Multinational corporate website strategies and influencing factors: A comparison of us and korean corporate websites. *Journal of Marketing Communications*, 15(5), 287-310. <https://doi.org/10.1080/13527260802481207>
- Siemens. (2022). *Siemens Suomessa ja Baltiassa*. Noudettu 2022-03-21 osoitteesta <https://new.siemens.com/fi/fi/yhtio/siemens-suomessa-ja-baltiassa.html>
- Stöckl, H. (2020). Multimodality and mediality in an image-centric semiosphere - A rationale. In Thurlow, C., Dürscheid, C. & Diemoz, F. (eds). *Visualizing Digital Discourse: Interactional, Institutional and Ideological Perspectives*. Berlin: de Gruyter Mouton.

- Suomen virallinen tilasto SVT. (2021). *Suomen kasvihuonepäästöt 2020*. Noudettu 2022-05-18 osoitteesta https://www.stat.fi/til/khki/2020/khki_2020_2021-05-21_kat_001_fi.html
- Techopedia. (2020). *Website*. Noudettu 2022-05-03 osoitteesta <https://www.techopedia.com/definition/5411/website>
- Thelen, P. D., Robinson, K. L., Yue, C. A., & Men, R. L. (2021). Dialogic communication and thought leadership: Twitter use by public relations agencies in the United States. *Journal of Promotion Management*, 27(1), 27-49. <https://doi.org/10.1080/10496491.2020.1809595>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (Uudistettu laitos.). Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tuominen, J. (2020). Building a thought leader position by corporate communication : Case Oceanic Awakening and SEA20 enabled by Wärtsilä. [Pro gradu -tutkielma, Vaasan yliopisto]. Osuva. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2020110389179>
- Työ- ja elinkeinoministeriö. (2019) *Energiatohokkuustyöryhmän raportti*. Noudettu 2022-03-19 osoitteesta https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161811/TEM_53_2019_Energiatohokkuustyoryhman_raportti_WEB.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Työ- ja elinkeinoministeriö. (n.d.). *Vastuullisuusraportointi*. Noudettu 2022-09-02 osoitteesta <https://tem.fi/vastuullisuusraportointi>
- Ulmer, R. R. (2012). Increasing the impact of thought leadership in crisis communication. *Management Communication Quarterly*, 26(4), 523–542. <https://doi.org/10.1177/0893318912461907>
- Van Halderen, M., Kettler-Paddock, K., & Badings, C. (2013). *How to differentiate your company and stand out from the crowd: thought leadership*. Noudettu 2022-11-20 osoitteesta <https://sweetfishmedia.com/wp-content/uploads/2020/11/Thought-Leadership.pdf>
- Virtanen, S. (2022, 14. huhtikuuta). *B2B ja B2C -myynnin ja markkinoinnin menestysresepti*. Noudettu 2022-10-19 osoitteesta

<https://buorre.fi/ajankohtaista/b2b-ja-b2c-myyntin-ja-markkinoinnin-menestysresepti>

Väliverronen, E. T. (2016). *Julkinen tiede*. Vastapaino.

Wolf, D. (2009). 'Thought leadership' should be declared useless jargon. *Media (Hong Kong, China : 1988)*.

Young, L. (2013). *Thought leadership: Prompting businesses to think and learn*. Kogan Page Publishers.

Yrityshaku. (2022a). *Siemens Osakeyhtiö*. Noudettu 2022-03-22 osoitteesta <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/siemens+osakeyhtio/0113901-2>

Yrityshaku. (2022b). *Schneider Electric Finland Oy*. Noudettu 2022-03-25 osoitteesta <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/schneider+electric+finland+oy/0114901-8>

Öhman, J. (2018). Interaction in text and hypertext: Participant roles on corporate websites [Väitöskirja, Åbo Akademi University]. Doria. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-765-890-4>

Aineistoluettelo

ABB

Tutkittava verkkosivusto

<https://new.abb.com/fi/energy-efficiency-movement>

Artikkelit

<https://new.abb.com/news/fi/detail/92125/energiatehokkuutta-parantavia-hankkeita-voi-rahoittaa-suomessa-monella-tapaa>

<https://new.abb.com/news/fi/detail/91398/sahalla-satsataan-energiatehokkuuteen>

Blogit

<https://www.abb-conversations.com/fi/2022/09/energiatehokkuus-on-vastuullisen-yrityksen-valinta/>

<https://www.abb-conversations.com/fi/2022/05/energiatehokkuus-on-avain-kilpailukyvyn-yllapitamiseen/>

Hyperlinkit

https://www.motiva.fi/ajankohtaista/uutiset/uutiset_2022/teollisuuden_sahkoistymisen_etenee.18711.news

<https://www.metsateollisuus.fi/uutishuone/viisi-faktaa-metsateollisuuden-energiatehokkuudesta>

<https://ideat.sonepar.fi/kemianteollisuuden-yritys-viskoteepak-hyotyy-abbn-ie4-moottoreiden-hyotysuhteesta-ja-kestavyydesta/>

Tutkimus

<https://new.abb.com/news/fi/detail/90692/uuden-tutkimuksen-mukaan-teollisuuden-investoinnit-energiatehokkuuteen-kasvavat-kaikkialla-maailmassa>

Video

<https://www.youtube.com/watch?v=MILfb3sxU14>

Danfoss

Tutkittava verkkosivusto

<https://www.danfoss.com/en/about-danfoss/insights-for-tomorrow/energy-efficiency/>

Artikkelit

<https://www.danfoss.com/en/about-danfoss/insights-for-tomorrow/integrated-energy-systems/>

<https://www.danfoss.com/en/service-and-support/case-stories/cf/the-lost-city-of-benxi-is-back-on-the-map/>

E-kirja

<https://files.danfoss.com/download/CorporateCommunication/EnergyEfficiency/The-Greenest-Energy-full-book.pdf>

Hyperlinkit

<https://www.weforum.org/agenda/2016/01/food-security-and-why-it-matters/#:~:text=The%20global%20food%20security%20challenge%20is%20straightforward%3A%20by,will%20be%2060%25%20greater%20than%20it%20is%20today.>

<https://www.whyenergyefficiency.com/challenges/decarbonizing-energy-systems>

Siemens**Tutkittava verkkosivusto**

<https://new.siemens.com/fi/fi/tuotteet/teollisuus.html>

Artikkeli

<https://new.siemens.com/fi/fi/yhtio/stories/teollisuus/upm-kaukaan-saha.html>

Schneider Electric**Tutkittava verkkosivusto**

<https://www.se.com/fi/fi/work/services/energy-and-sustainability/energy-efficiency-projects/>

E-kirja

<https://perspectives.se.com/capitalizing-on-change-toolbox/capitalizing-on-change-ebook>

Video

<https://www.youtube.com/watch?v=aW6cJfCtabw>