

VAASAN YLIOPISTO

Filosofinen tiedekunta

Hanna Lantto

Twitter-viestinnän teemat

Twiittaava toimitusjohtaja yrityksen viestin viejänä

Viestintätieteiden pro gradu -tutkielma

Vaasa 2015



## SISÄLLYS

TAULUKOT	2
KUVIOT	2
TIIVISTELMÄ	3
1 JOHDANTO	5
1.1 Tutkimuksen tavoite	6
1.2 Tutkimuksen aineisto	6
1.3 Tutkimusmenetelmät	7
1.4 Aiempi tutkimus	9
2 TWITTER OSANA SOSIAALISEN MEDIAN PALVELUJA	11
2.1 Sosiaalisen median logiikka	11
2.2 Sosiaalisen median palvelut ja Twitter	14
2.3 Mikroblogipalvelu Twitterin ominaisuudet	15
3 YRITYSVIESTINTÄ	20
3.1 Yrityksen strateginen viestintä	20
3.2 Vuoropuhelua sidosryhmien kanssa	23
3.3 Yritysviestintä Twitterissä	25
4 TOIMITUSJOHTAJA YRITYKSEN KASVOINA	29
4.1 Toimitusjohtajan rooli yritysviestinnässä	29
4.2 Toimitusjohtaja Twitterissä	30
5 TOIMITUSJOHTAJIEN TWITTER-VIESTINNÄN TEEMOITTELU	36
5.1 Tarkasteltavien toimitusjohtajien valinta	36
5.2 Toimitusjohtajien Twitter-aktiivisuuden kartoitus	37
5.3 Lopullisen aineiston valinta ja kokoaminen	39

5.4 Twiittien aiheiden luokittelun muodostaminen	40
5.5 Twitter-päivitysten pääluokat: henkilökohtainen ja ammatillinen	45
5.5.1 Yritystoiminta	46
5.5.2 Johtaminen	55
5.5.3 Yksityiselämä	58
5.6 Yhteenveto	62
6 POHDINTA	67
LÄHTEET	69
LIITTEET	
Liite 1. Tutkimuksen kohteena olevat toimitusjohtajat ja yhtiöt	74
TAULUKOT	
Taulukko 1. Analyysin kohteena olevat toimitusjohtajat, yritys ja yritysesittely	42
Taulukko 2. Esimerkkejä aiheiden pelkistämisestä ja alateemojen muodostamisesta	44
Taulukko 3. Twiittien jakautuminen pääluokkiin, pääteemoihin ja alateemoihin	46
KUVIOT	
Kuvio 1. Viestinnän tehtävät pizzamallissa (Åberg 1997: 110)	22
Kuvio 2. Neljä viestinnän retorista kategoriaa (Jameson 2014: 14)	33
Kuvio 3. Toimitusjohtajien luokitus Twitter-aktiivisuuden mukaan	63
Kuvio 4. Alateemojen määrällinen esiintyminen aineistossa	64

---

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

<b>Tekijä:</b>	Hanna Lantto
<b>Pro gradu -tutkielma:</b>	Twitter-viestinnän teemat Twiittaava toimitusjohtaja yrityksen viestin viejänä
<b>Tutkinto:</b>	Filosofian maisteri
<b>Oppiaine:</b>	Viestintätieteet
<b>Valmistumisvuosi:</b>	2015
<b>Työn ohjaaja:</b>	Anita Nuopponen

---

**TIIVISTELMÄ:**

Muuttuva viestintäympäristö on muuttanut toimitusjohtajan viestinnällisiä vaatimuksia ja tuonut mahdollisuuksia toimitusjohtajan julkisuuskuvan hallintaan. Tämän tutkimuksen tavoitteena oli ymmärtää toimitusjohtajan Twitter-viestintää sen aiheiden kautta. Tutkimuksessa kartoitettiin toimitusjohtajien Twitter-viestinnän aktiivisuutta, teemoja ja sen merkitystä yritysviestinnälle.

Tutkimuksen kohteena oli pörssiyhtiöiden toimitusjohtajien Twitter-viestintä. Toimitusjohtajien Twitter-viestinnän kartoituksen avulla varsinaisen analyysin kohteeksi valikoitui seitsemän aktiivisesti twiittaavan toimitusjohtajan Twitter-viestintä. Aineisto muodostui 140 Twitter-päivityksestä marraskuulta 2014. Aineisto analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla pelkistäen, ryhmitellen ja teemoitellen. Lopuksi teemoista muodostettiin teemataulukko.

Tutkimus osoitti, että 120 pörssiyhtiön toimitusjohtajasta aktiivisesti twiittaa kuusi prosenttia eli seitsemän toimitusjohtajaa. Nämä toimitusjohtajat twiittasivat joko *ammattillisiin* tai *henkilökohtaisiin* asioihin liittyvistä teemoista. Ammatillisiin asioihin liittyvät twiitit jakautuivat *yritystoimintaan* ja *johtamiseen* liittyviin teemoihin. Yritystoimintaan liittyvä teema jakautui edelleen alateemoihin *tuotteet ja palvelut*, *toimintatavat*, *ympäristö* ja *talous*, kun johtamiseen liittyvä teema puolestaan alateemoihin *asiantuntijuus*, *henkilöstö* ja *johtajuus*. Henkilökohtaisiin asioihin liittyvä teema käsitteli toimitusjohtajien yksityiselämää ja jakautui alateemoihin *kiinnostuksen kohteet*, *perhe* ja *aatteet*.

Toimitusjohtajien Twitter-viestinnän aiheista 54 prosenttia liittyi yritykseen, 27 prosenttia toimitusjohtajaan yrityksen johtajana ja 19 prosenttia toimitusjohtajaan yksityishenkilönä. Aineiston suurimman yksittäisen teeman muodostivat yrityksen tuotteisiin ja palveluihin liittyvät twiitit, joita oli neljännes kaikista twiiteistä. Toimitusjohtajien Twitter-viestintä painottui ammatillisiin aiheisiin ja etenkin yritystoiminnasta kertoviin aiheisiin, minkä perusteella toimitusjohtajat twiittaavat kertoakseen yritykseen liittyvistä asioista ja vaikuttaakseen siten yrityskuvaan. Noin joka viides twiiteistä käsitteli toimitusjohtajan yksityiselämää. Kertomalla yksityiselämästään toimitusjohtaja voi tuoda ammatillisiin aiheisiin painottuvaan Twitter-viestintäänsä persoonallisuutta ja siten lyhentää psykologista välimatkaa itsensä ja seuraajiensa välillä.

---

**AVAINSANAT:** sosiaalinen media, Twitter, yritysviestintä, toimitusjohtaja



## 1 JOHDANTO

Yritysviestinnässä on tultu iso harppaus ajalta, jolloin kuukausitiedote tai uutiskirje oli yrityksen tärkein ulkoisen viestinnän väline. Sisäisellä ja ulkoisella viestinnällä on ollut selkeät, erilliset roolinsa ja niihin on tuotettu tarkkaan harkittuja sisältöjä. Toimitusjohtajalla on aina ollut rooli yrityksen viestinnässä, mutta itse työ on ollut helposti ulkoistettavissa sihteerille tai tiedottajalle.

Viestintäympäristö muuttuu ja muutoksen tuomat vaatimukset muuttavat myös toimitusjohtajan roolia. The IABCS Foundationin tekemässä tutkimuksessa selvisi, että toimitusjohtajat kokivat suurimmaksi haasteekseen roolinsa yrityksen johtavana viestijänä, jonka olisi kyettävä keskustelemaan kaikkien yrityksen yleisöjen kanssa (Gibson 2012: 18). Haasteiden myötä myös yritysviestintä on saanut jalansijaa yrityksen strategiassa.

Viestintäympäristön muutokseen liittyvät olennaisesti sosiaalinen media sekä teknologian mahdollisuudet nykyviestinnässä, sekä niistä kumpuavat yleisön vaatimukset avoimeen ja läpinäkyvään keskusteluun. Muutoksen myötä myös toimitusjohtajan rooli yrityksen viestin viejänä on korostunut: toimitusjohtaja voidaan nähdä yrityksen tärkeimpänä brändilähtetilanä, yrityksen kasvoina tai jopa sen ruumiillistumana.

Sosiaalinen media on siis tuonut viestintäkulttuuriin avoimuutta ja läpinäkyvyyttä, jota on kuvattu muun muassa viestinnän demokratisoitumiseksi. Demokratisoituminen on tuonut mukanaan sekä vaatimuksia että mahdollisuuksia: Toisaalta kuluttajat vaativat sosiaalista mediaa hyödyntäen yritystä avoimeen vuorovaikutukseen kanssaan. Ja toisaalta sosiaalinen media on tuonut yrityksille kanavia hallita ympäristöään keskustelemalla sidosryhmien kanssa suoraan, kun se ”vanhassa maailmassa” olisi tapahtunut esimerkiksi median välityksellä. Sosiaalisessa mediassa valta on jakautunut ja jokaisella on mahdollisuus saada äänensä kuuluville.

Sosiaalisen median palveluista etenkin Twitter on profiloitunut julkisen keskustelun ja tiedonjakamisen välineeksi. Keskusteluun kannustavat muun muassa lukuisat TV-

ohjelmat erilaisilla aihetunnisteilla sekä muut palvelun vuorovaikutusta edistävät ominaisuudet. Siinä, missä Facebookista yritysviestinnän näkökulmasta tuli nopeasti uusi väline markkinointiin, on Twitter vielä säilyttänyt malttinsa mainostamisen suhteen. Suosituimmaksi mikroblogipalveluksi luokiteltu Twitter luo hyvät lähtökohdat yritysten edustajille keskustella suoraan yleisönsä kanssa. Lähdenkin tässä tutkimuksessa tarkastelemaan tätä viestintää.

### 1.1 Tutkimuksen tavoite

Tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää toimitusjohtajien Twitter-viestintää. Tavoite muodostuu kolmesta tutkimuskysymyksestä:

1. Millainen on pörssiyhtiöiden toimitusjohtajien Twitter-aktiivisuus Suomessa?
2. Millaisista teemoista toimitusjohtaja twiittaa?
3. Miten nämä teemat ryhmittyvät suhteessa toisiinsa?
4. Millaisia merkityksiä toimitusjohtajien Twitter-viestintä teemojen perusteella saa?

Toimitusjohtajan Twitter-viestinnällä voi olla merkittäviä vaikutuksia yritykseen: toiminnallaan sosiaalisessa mediassa toimitusjohtaja voi vaikuttaa yrityksen maineeseen ja sillä voi olla myös taloudellisia vaikutuksia. Alghawi, Yan & Wei (2014: 187) tutkivat toimitusjohtajien mikrobloggaamista seuraajien näkökulmasta ja totesivat, että toimitusjohtajan mikroblogia ei seurata huvia vuoksi vaan siitä etsitään tietoa. Toimitusjohtajan Twitter-viestinnän teemat auttavat ymmärtämään toimitusjohtajien Twitter-viestinnän luonnetta, ja niillä on myös merkitystä mielikuvaan, jonka seuraaja toimitusjohtajan Twitter-päivityksistä eli twiiteistä saa.

### 1.2 Tutkimuksen aineisto

Tutkimuksen kohteena on Helsingin pörssissä noteerattujen toimitusjohtajien Twitter- viestintä. Tutkimus jakautuu taustoittavaan vaiheeseen ja varsinaiseen analyysiin. Taustoittavassa vaiheessa selvitän toimitusjohtajien Twitter-aktiivisuutta ja mukana ovat kaikki Pörssisäätiön sivujen listauksesta löytyvät Helsingin pörssissä noteerattujen yhtiöiden toimitusjohtajat. Löysin yhteensä 120 toimitusjohtajaa. Toisen vaiheen analyysiin kohteeksi otin näistä toimitusjohtajista ne, jotka osoittautuivat aktiivisiksi Twitterin käyttäjiksi. Näitä oli seitsemän kappaletta:

1. Semi Korpela, Biohit Oyj, @Korpese
2. Pekka Vauramo, Finnair Oyj, @pekkavau
3. Christian Fredrikson, F-Secure Oyj, @CFredrikson
4. Mika Ihamuotila, Marimekko Oyj, @MikaIhamuotila
5. Juha Sarsama, Panostaja Oyj, JSarsama
6. Juha Murtopuro, Turvatiimi Oyj, @juha72
7. Tuomas Airisto, Zeeland Oyj, @airistot

Aineiston varsinaiselle analyysille muodostavat näiden aktiivisten toimitusjohtajien marraskuussa 2014 päivittämät Twitter-viestit eli twiitit. Twiitti voi sisältää maksimissaan 140 merkkiä (Alghawi ym. 2014: 185). Merkit voivat pitää sisällään mainintoja, aiheutunnisteita ja linkkejä. Lisäksi twiittiin voi lisätä kuvia tai videon. (Emt. 185.) Twiitti voi olla myös uudelleentwiittaus, jolla tarkoitetaan toisen käyttäjän päivittämän twiitin jakamista omille seuraajille (ks. esim. Cha, Haddadi, Benevenuto & Gummadi 2010: 12). Twiittejä, jotka muodostuvat näiden elementtien kokonaisuudesta tai uudelleentwiittauksesta, on aineistossa 140 kappaletta, eli kaikki seitsemän aktiivisiksi luokiteltujen toimitusjohtajien marraskuussa 2014 twiittaamat päivitykset.

### 1.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksen taustoittavassa vaiheessa luokittelin toimitusjohtajat Twitter-aktiivisiin, Twitter-läsnäoleviin, Twitter-passiivisiin sekä Twitter-näkymättömiin kolmen portaan kautta: ensimmäiseksi etsin toimitusjohtajien profiileja Twitteristä heidän nimillä,

toiseksi etsin toimitusjohtajista, joiden Twitter-profiilia en löytänyt, tietoa Twitterissä käydyistä keskusteluista ja lopuksi selvitin toimitusjohtajien, joiden Twitter-profiilin löysin, aktiivisuutta Twitterissä TweetStats-sivuston<sup>1</sup> avulla.

TweetStats-sivusto listaa Twitter-profiileista tietoa käyttäjänimen perusteella. Sivustolta saatavissa oleva käyttäjäkohtainen raportti sisältää tietoa käyttäjän twiittimääristä, keskimääräisistä twiittimääristä, maininnoista, vuorokausirytmistä, jolloin käyttäjä twiittaa sekä laitteista, joilla käyttäjä kirjautuu Twitteriin.

Luokittelu Twitterin omalla hakutoiminnon ja TweetStats-sivuston perusteella tehtiin 12. syyskuuta 2014. Luokittelun perusteella sain määriteltyä kohteet eli Twitter-aktiiviset toimitusjohtajat, joiden Twitter-viestintää eli twiittejä marraskuulta 2014 lähdin tutkimaan tarkemmin analyysin toisessa vaiheessa. Aineiston muodostavat twiitit keräsin toimitusjohtajien Twitter-profiileista 1. joulukuuta 2014 kopioimalla ne Excel-tiedostoon toimitusjohtajien profiileista.

Varsinaisen analyysin menetelmänä käytin aineistolähtöistä sisällönanalyysiä, jonka avulla muodostin toimitusjohtajien Twitter-viestinnän aiheita kuvaavan teemataulukon. Analyysin aineistolähtöisyydellä tarkoitetaan analysointitapaa, jossa analyysi lähtee aineistosta käsin ilman, että sitä ohjaa jokin teoria tai hypoteesi. Muodostin teemataulukon siis ilman ennako-oletuksia siitä, mitä toimitusjohtajan Twitter-viestinnän pitäisi sisältää.

Teemataulukko rakentuu kolmesta tasosta: alateemoista, yläteemoista sekä pääluokista, jotka muodostin aineiston ehdoilla analyysin edetessä. Analyysi eteni seuraavasti: ensin pelkistin twiitit aiheiksi, sitten etsin aiheista yhtäläisyyksiä sekä eroja ja ryhmittelin ne alateemoihin, tämän jälkeen etsimällä alateemoista yhtäläisyyksiä ja eroja muodostin vielä yläteemoja ja edelleen yläteemoista pääteemoja. Teemataulukossa kuvaan myös teemojen ja pääluokkien määrällistä esiintymistä, mikä kertoo toimitusjohtajien Twitter-viestinnän painotuksista.

---

<sup>1</sup> [www.tweetstats.com](http://www.tweetstats.com)

#### 1.4 Aiempi tutkimus

Twitter-viestinnän tutkimuksessa on keskitytty pitkälti sen vaikutuksiin sekä kriisiviestinnän näkökulmiin. Esimerkiksi Chan, Haddadin, Benevenuto ja Gummadin (2010) tutkimuksessa Twitter-viestinnän vaikututtavuutta vertailtiin kolmen eri muuttujan, seuraajamäärien, uudelleentwiittausten ja mainintojen, näkökulmista. He totesivat muun muassa, että Twitterissä vaikuttaminen ei ole kiinni seuraajien määrästä vaan heidän aktiivisuudesta. Kriisiviestinnän näkökulmasta Twitteriä ja muuta sosiaalista mediaa ja niiden toimintaa on tutkittu muun muassa luonnonkatastrofien yhteydessä (ks. esimerkiksi Takahashi, Tandoc & Carmichael 2015). Näiden tutkimusten välimaastoon sijoittuu Stieglitzin ja Krügerin (2011) tutkimus, jossa he analysoivat Toyotaa vuonna 2010 kohdanneen kriisin yhteydessä esiintyneiden twiittien voimaa ja tunnetta.

Lähelle tämän tutkimuksen ajatusta menee Manikan, Papagiannidisin ja Bourlakisin (2014) tutkimus, jonka kohteena ovat toimitusjohtajien anteeksipyynnöt YouTubessa sekä Parkin, Kimin, Chan ja Jeongin (2011) tutkimus Etelä-Korealaisen ruokakaupan E-Martin toimitusjohtajan Twitter-anteeksipyynnöistä, joissa E-Martin toimitusjohtaja pahoitteli virheellistä ilmoitusta lihan alkuperästä. Twitterissä esitettyjä anteeksipyyntöjä on tutkinut myös Page (2013), jonka tutkimuksen kohteena olivat asiakkaiden valituksia koskevat yrityksiltä tulevat anteeksipyynnöt.

Twitter-viestinnästä on tehty myös käyttötutkimusta. Zhao & Rosson (2009) tutkivat Twitterin käyttöä työyhteisöissä. Hughes, Rowe, Batey ja Lee (2012) puolestaan vertailivat Twitterin ja Facebookin käyttöä, ja totesivat Facebookin keskittyvän enemmän sosiaalisten suhteiden hoitamiseen ja Twitterin perustuvan pitkälti tiedon etsintään. Alghawi, Yan ja Wei (2014) tutkivat toimitusjohtajien mikroblogien seuraajia, ja totesivat toimitusjohtajien mikroblogeihin kohdistuvien odotusten liittyvän tiedonhakuun ja oppimiseen.

Tämä tutkimus poikkeaa aiemmista Twitter-viestinnän tai toimitusjohtajien Twitter-viestinnän tutkimuksista sillä, että se perustuu sen aiheiden tutkimiseen. Määrittelemällä toimitusjohtajan Twitter-viestinnälle raamit aiheiden kautta, saadaan sille merkityksiä, joita vaikutusten, kriisitilanteiden tai käyttäjien tutkiminen ei kerro.

## 2 TWITTER OSANA SOSIAALISEN MEDIAN PALVELUJA

Tässä luvussa käyn läpi sosiaalisen median käsitteen sekä sen logiikkaa eli erilaisia sosiaalisen median periaatteita. Käyn läpi myös sosiaalisen median palveluja keskittyen tämän tutkimuksen kannalta olennaiseen, eli Twitteriin. Twitterillä on muihin sosiaalisen median palveluihin nähden ainutlaatuisia ominaisuuksia, jotka käsittelen luvun lopuksi.

### 2.1 Sosiaalisen median logiikka

Arkikielessä sanaa *media* käytetään kuvaamaan sekä viestinnän kanavia että viestinvälittäjiä. Mantila (1996) näkee sanan *media* suomalaisessa käytössä ristiriitoja: ”käsitetäänkö media yksiköksi vai monikoksi tai kollektiivikäsitteeksi, joka sisältää koko joukkoviestinnän tekijöineen ja välineineen”. Samaa ristiriitaisuutta on havaittavissa myös käsitteen *sosiaalinen media* arkisessa käytössä: sosiaalisesta mediasta puhuttaessa tarkoitetaan usein kanavia tai välineitä, eli sosiaalisen median sivustoja, vaikka todellisuudessa sosiaalinen median merkitys on paljon laajempi.

Sanastokeskus TSK (2010: 14) määrittelee sosiaalisen median seuraavasti: sosiaalinen media on ”tietoverkkoja ja tietotekniikkaa hyödyntävä viestinnän muoto, jossa käsitellään vuorovaikutteisesti ja käyttäjälähtöisesti tuotettua sisältöä ja luodaan ja ylläpidetään ihmisten välisiä suhteita”. TSK:n (2010: 14) määritelmässä sosiaalinen media nähdään siis yhtenä viestinnän muotona, jossa sen käyttäjät ovat sisällöntuottajia sekä vuorovaikutuksessa toisiinsa. Kaplan ja Haenlein (2010: 61) määrittelevät sosiaalisen median joukoksi internetpohjaisia sovelluksia, jotka on rakennettu Web 2.0 teknologian ja ideologian pohjalta. Web 2.0:n teknologia ja ideologia pohjautuu ajatukseen käyttäjälähtöisestä sisällöntuottamisesta ja jakamisesta julkisesti tai rajatulle joukolle. (Emt. 61). Web 2.0 on Tim O'Reillyn vuonna 2004 lanseeraama termi, jonka katsotaan mahdollistaneen sosiaalisen median ja sen erilaiset palvelut (Salmenkivi & Nyman 2007: 36–37; TSK 2010: 15). Kaplanin ja Haenleinin (2010:61) määritelmän kanssa samoilla

linjoilla ovat myös Kietzmann, Hermkenz, McCarthy ja Silvestre (2011: 241), jotka näkevät sosiaalisen median hyödyntävän mobiili- ja verkkopohjaisia teknologioita luodakseen vuorovaikutteisia alustoja, joilla yksilöt ja yhteisöt käyttäjälähtöisesti jakavat, tuottavat ja muokkaavat sisältöjä sekä keskustelevat niistä.

Yllä esitetyt määritelmät määrittelevät sosiaalisen median pitkälti teknologian tuomien mahdollisuuksien kautta. Dijck ja Poell (2013: 5) näkevät Kaplanin ja Haenleinin (2010: 61) määritelmän kapeana ja korostavat sosiaalisella medially olevan oma logiikkansa. Tämä logiikka muokkaa tietoa ja vuorovaikutusta sekä kanavoi sosiaalista tra-fiikkia (Dijck & Poell 2013: 5). Dijck ja Poell (2013: 5) esittävät neljä sosiaalisen median logiikan elementtiä: ohjelmoitavuus (*programmability*), populariteetti (*popularity*), yhdistettävyys (*connectivity*) ja datallistaminen (*datafication*). Ohjelmoitavuudella he tarkoittavat kahdesta suunnasta tulevaa sosiaalista ja teknologista sisällön järjestäytymistä: käyttäjät vaikuttavat sosiaalisen median sisältöön päivittämällä omaa sisältöä tai jakamalla muiden käyttäjien sisältöä, ja samaan aikaan sivuston omistajat ohjelmoivat käyttäjän näkymää ja sen sisältöä erilaisten koodattujen sääntöjen, kuten algoritmien, avulla (emt. 5).

Toinen Dijckin ja Poellin (2013: 6–7) esiin nostamista sosiaalisen median logiikan elementeistä on populariteetti. He näkevät, että Facebookin ja Twitterin kaltaiset sosiaalisen median sivustot edistävät suosittuutta tavalla, joka muotoutuu ohjelmoitavuuden tavoin kahdesta suunnasta, sekä sivuston toimesta algoritmeja hyödyntämällä että käyttäjien toiminnasta. Tämä suosittuuden suosiminen ilmenee esimerkiksi Twitterissä suosittujen päivitysten listauksina. (Emt. 6–7). Tämän elementin Dijck ja Poell (2013: 6) näkevät horjuttavan sosiaalista mediaa tasa-arvoisena ja demokraattisena medianana, jossa kaikilla on yhtäläinen mahdollisuus saada äänensä kuuluville.

Sosiaalisen median demokratisoivaa vaikutusta voidaan pohtia kahdesta näkökulmasta. Sosiaalisen median on nähty siirtävän valtaa yrityksiltä yksilöille antamalla kaikille mahdollisuuden tuottaa sisältöä ja jakaa sitä (Kietzmann ym. 2011: 242). Toisaalta sosiaalisen median voi nähdä siirtäneen valtaa takaisin yrityksille. Kun aiemmin yritysten viestit kulkivat suurelle yleisölle median välityksellä, on myös yrityksillä nyt mahdolli-

suus olla suorassa yhteydessä asiakkaisiinsa sosiaalisessa mediassa (Hoffman 2011: 28). Forsgård ja Frey (2010: 26) näkevät sekä perinteisessä mediassa että sosiaalisessa mediassa avainroolin olevan ihmisillä, joilla on sanottavaa. Toisin sanoen hierarkia määräytyy ansaitun arvostuksen kautta (Forsgård & Frey 2010: 27). Dijck'n ja Poellin (2013: 7) sosiaalisen median logiikka puolestaan ottaa huomioon myös rahan merkityksen sosiaalisessa mediassa. Yritykset voivat esimerkiksi mainostaa omia päivityksiään sosiaalisessa mediassa ja siten saada niille enemmän huomiota (emt. 7). Myös Twitterissä on vuodesta 2010 lähtien tarjottu yrityksille mahdollisuutta mainostaa päivityksiään (Twitter 2015a).

Dijck ja Poell (2013: 8) näkevät samaa kahtaalta tulevaa liikettä myös ihmisten välisissä yhteenliittymisissä. Kolmantena elementtinä oleva yhdistettävyys viittaa siihen, kuinka sosiaalinen media mahdollistaa ihmisten väliset kontaktit (seuraajat tai kaverit) ja antaa siten käyttäjälle mahdollisuuden rakentaa oma verkostonsa, ja toisaalta myös aktiivisesti ja automaattisesti pyrkii yhdistämään ihmisiä. Tämä automaattinen yhdistäminen tarkoittaa ehdotuksia, joita sosiaalisen median sivustot tarjoavat henkilöitä kavereiksi tai seurattaviksi.

Neljäntenä sosiaalisen median logiikan elementtinä Dijck ja Poell (2013: 9) esittävät datallistumisen. Tällä he tarkoittavat sitä toimintaa, jolla sosiaalisen median sivustot paitsi keräävät tietoa käyttäjistä myös muokkaavat käyttäjiensä ajatuksia. Sosiaalisen median sivustot, kuten Facebook, Twitter ja LinkedIn prosessoivat isoja määriä dataa joka sekunti ja tätä dataa voidaan hyödyntää esimerkiksi mainonnassa kohdistamalla datasta saatujen tietojen perusteella käyttäjälle mainoksia. (Emt. 10). Dijck ja Poell (2013: 10–11) korostavatkin, että sosiaalisen median sivustot eivät koskaan ole neutraaleja, ja vaan tuovat uusia tapoja korostaa toisen (yrityksen, yleisön tai yksilön) arvoja ylitse muiden.

Hieman vanhemmat sosiaalista mediaa selittävät määritelmät näyttävät Dijck'n ja Poellin (2013: 5–9) logiikan perusteella olevan vain puoli totuutta. Esimerkiksi Kallialan & Toikkasen (2009: 18) määritelmä sosiaalisesta mediasta prosessina, jossa yksilöt tai yhteisöt toimivat yhdessä rakentaen merkityksiä sisältöjen, yhteisöjen ja verkkoteknolo-

gioiden avulla, edustaa sosiaalisen median logiikkaan nähden sitä puolta, jolla käyttäjä voi omalla toiminnallaan vaikuttaa sisältöön sosiaalisen median sivustolla. Dijck ja Poell (2013: 3) näkevät sosiaalisen median paitsi tunkeutuneen joka päiväiseen elämäämme myös vaikuttavan vuorovaikutukseemme, samoin kuin institutionaalisiin rakenteisiin ja ammatillisiin rutiineihin.

## 2.2 Sosiaalisen median palvelut ja Twitter

Web 2.0:n teknologiaa ja ideologiaa hyödyntävien sosiaalisen median palvelujen määrä kasvaa koko ajan ja niiden luokitteluun ei ole olemassa yhtä järjestelmällistä tapaa (Kaplan & Haenlein 2010: 61). Kaplan & Haenlein (2010: 62–64) jakavat sosiaalisen median palvelut yhteistyöhön perustuviin sivustoihin (kuten Wikipedia), blogeihin, sisältöpalveluihin (kuten Youtube ja Flickr), yhteisöpalveluihin (kuten Facebook) sekä virtuaalisiin pelimaailmoihin ja virtuaalisiin sosiaalisiin maailmoihin (kuten Second Life). Vernuccio (2014: 214–215) näkee sosiaalisen median palvelut lähes edellisen luokittelun tavoin tuoden niihin lisäksi verkkofoorumit sekä *content-on-demand*-palvelut. Verkkofoorumeilla Vernuccio (2014: 215) tarkoittaa verkossa toimivia keskustelupalstoja, joissa käyttäjät vaihtavat ideoita ja tietoa epäsynkronoidusti. *Content-on-demand*-palveluilla Vernuccio (2014: 215) viittaa sovelluksiin, kuten RSS-syötteisiin, joiden avulla sisältöjä voi koota yhteen.

Vernuccion (2014: 214–215) luokittelu eroaa Kaplanin ja Haenleinin (2010: 62–64) luokittelusta myös siten, että hän näkee Wikipedian kaltaiset yhteistyöhön perustuvat sivut osana sisältöpalveluja. Sisältöpalveluilla tarkoitetaan palveluja, joissa käyttäjät voivat luoda, järjestää, jakaa ja käyttää sisältöjä (Vernuccio 2014: 215). Kaplan ja Haenlein (2010: 62) määrittelevät yhteistyöhön perustuvat sivustot paikoiksi, joissa sisältöä yhtä aikaa sekä käytetään että luodaan.

Pain ja Arnottin (2013: 1040) kuvaus yhteisöpalveluihin liittymisestä havainnollistaa niiden luonnetta: (1) palveluun kirjaudutaan ja perustetaan profiili, (2) perustaessaan profiilia käyttäjä antaa tietoja itsestään, (3) käyttäjä etsii muita käyttäjiä, joita tuntee tai

joihin toivoo muodostavansa suhteen ja (4) käyttäjän profiili linkittyy muihin profiileihin, jolloin linkittyneillä profiileilla on myös pääsy toistensa profiileihin. Myös Kaplan ja Haenlein (2010: 63) näkevät yhteisöpalveluissa oleellisena profiilit sekä eri profiilien väliset linkitykset. Kaplanin ja Haenleinin (2010: 63) määritelmässä yhteisöpalvelujen profiilit voivat sisältää laajasti erilaisia sisältöjä, kuten kuvia, videota, äänitiedostoja tai blogeja.

Osatuyi (2013: 2622–2623) luokittelee Twitterin osaksi yhteisöpalveluja yhdessä Facebookin, MySpacen, FourSquaren ja LinkedInin kanssa. Twitter eroaa kuitenkin yhteisöpalveluista, kuten Facebookista, muun muassa siten, että siellä olevat profiilit ovat useimmiten julkisia, eikä niitä ole rajattu tietylle joukolle (Stieglitz & Krüger 2011). Twitter mahdollistaa twiittien suojaamisen, jolloin profiilin haltija hyväksyy twiittien lukuoikeuden kullekin henkilölle erikseen. Twitter-tiliä perustaessa on tilin oletusarvona, että twiitit ovat julkisia ja näkyvät kaikille riippumatta siitä, onko heillä oma tili vai ei. (Twitter 2014b.) Siinä mielessä pääsy toisen käyttäjän Twitter-profiilisivuun tai sen seuraajaksi ei edellytä käyttäjien linkittymistä.

Yleisemmin Twitter on nimetty mikroblogipalveluksi (Morales, Borondo, Losada & Benito 2014: 2) tai mikroblogisivustoksi (Kim, Sung & Kang 2014: 18). Myös Vernuccio (2014: 214) näkee Twitterin osana blogeja ja puhuu siitä mikroblogipalveluna. Kaplan ja Haenlein (2011: 106) näkevät mikroblogit perinteisten blogien ja yhteisöpalvelujen välimaastossa. Blogeilla tarkoitetaan verkossa julkaistavia päiväkirjatyypisiä kirjoituksia (Osatuyi 2013: 2623). Mikrobloggaamisella puolestaan tarkoitetaan tapaa julkaista lyhyitä, maksimissaan 140 merkkiä sisältäviä päivityksiä ympäröivälle yleisölle (Zappavigna 2015: 274). Näitä päivityksiä ei yleensä rajata tietylle joukolle ja ne ovat siten julkisia (Stieglitz & Krüger 2011). Käyn seuraavassa luvussa tarkemmin läpi Twitterin ominaisuuksia.

### 2.3 Mikroblogipalvelu Twitterin ominaisuudet

Twitterillä on keväällä 2015 maailmanlaajuisesti jo 288 aktiivista käyttäjää kuukausittain (tilanne 19.4.2015) (Twitter 2015c). Suosituimpia verkkosivuja listaavan Alexa.com-sivuston mukaan Twitter.com on maailmanlaajuisesti kahdeksanneksi käytetyin verkkosivu (tilanne 17.4.2015) (Alexa 2015a). Sosiaalisen median sivustoista sen edellä ovat Facebook.com (2.), YouTube.com (3.) sekä Wikipedia.org (6.) ja perässä seuraava LinkedIn (13.) sekä Blogspot.com (20.). Kiinalainen yhteisöpalvelu Qq.com on sijalla 10. ja kiinalainen mikroblogipalvelu Weibo.com sijalla 15. Kaikkein käytetyin sivu maailmanlaajuisesti on Google.com. (Alexa 2015a.) Twitterin suosio on Alexa.com-sivuston listauksen mukaan kasvussa: syksyllä 2014 Twitter piti sijaa 10. (Alexa 2014a). Suomessa Twitter on keväällä 2015 11. käytetyin verkkosivu sen noustessa edeltävästä syksystä kahdeksan sijoitusta ylöspäin (Alexa 2015b ja Alexa 2014b).

Ensimmäinen twiitti lähetettiin 21.3.2006, jolloin Twitterin voi katsoa syntyneen (Twitter 2015a). Tuolloin palvelu oli riisuttu versio nykyisestä ja sinne kutsuttiin käyttäjiä vastaamaan kysymykseen “What are you doing?” maksimissaan 140 merkin mittaisella Twitter-päivityksellä eli twiitillä sekä seuraamaan kavereita. Myöhemmin Twitterin ominaisuudet ovat laajentuneet ja siellä voi merkkien lisäksi julkaista myös kuvia ja videoita sekä erilaisilla toiminnoilla ja merkinnöillä jakaa tietoa sekä ottaa osaa keskusteluun. (Bruns & Burgess 2011: 2.)

Twitterin suosio kasvaa ja syitä voi etsiä sen ominaisuuksista. Twitteriä on luonnehdittu joustavaksi mikroblogipalveluksi, jonka käyttäjät ovat omaksuneet palvelun mahdollistavia uusia tapoja kommunikoida, kuten uudelleentwiittaus eli UT sekä @-merkin käyttäminen (Stieglitz & Krüger 2011; Larsson & Ågerfalk 2013). UT-toiminnolla käyttäjä voi jakaa toisen käyttäjän tekemän Twitter-päivityksen omille seuraajilleen ja @-merkin avulla käyttäjä voi kohdistaa Twitter-viestinsä suoraan toiselle käyttäjälle tai merkitä henkilön päivitykseen mainintana (Larsson & Ågerfalk 2013). Kim ym. (2014: 20) luonnehtivat UT-toimintoa ainutlaatuisiksi mekanismiksi tietojen levittämisessä ja näkevät sillä olevan arvoa ihmisten välisessä kanssakäymisessä. UT-toimintoa käyttäessään käyttäjä voi lisätä UT:n yhteyteen oman kommenttinsa, mikä osaltaan lisää sen arvoa tietojen levittämisen apuvälineenä (Kim ym 2014: 20). Twitterissä UT-toimintoa

käytetään silloin, kun twiitin sisällöllä nähdään arvoa, ja mainintaa silloin, kun twiitin päivittäjän nimellä nähdään olevan arvoa (Cha ym. 2010: 17).

Suurin osa Twitterin nykyisistä teknisistä käyttömahdollisuuksista on tuotu osaksi Twitteriä sen käyttäjien ehdotuksesta. Tällaisia ovat muun muassa @-merkin käyttö käyttäjien merkitsemisessä sekä aihetunniste eli hashtag aiheiden luokittelemisessa. (Burns & Burgess 2011: 2.) Aihetunnisteella tarkoitetaan merkitsemistä, jossa käyttäjä upottaa sosiaalisen median päivitykseensä metadatta #-tunnisteella. Aihetunniste voi sisältää sanan, lyhenteen, sanonnan tai lauseen. (Zappavigna 2015: 274–275.) Aihetunnisteita tutkinut Zappavigna (2015: 276, 288) näkee, että niillä on suurin merkitys aiheiden merkitsemisen näkökulmasta: kun päivitykseen on merkitty aihetunniste, voi sitä klikkaamalla etsiä muita päivityksiä, jotka on merkitty samalla tunnisteella.

Zappavigna (2015: 276) näkee aihetunnisteissa olennaisimpana sen, että ne ovat Twitter-käyttäjien muodostamia tunnisteita, eivätkä esimerkiksi palvelun määrittämiä aihealueita. Merkatessaan Twitter-päivityksessä olevan sisällön jonkin aiheen osaksi, käyttäjä tuottaa samalla hakutuloksia kyseisen aiheen ympärille ja on näin rakentamassa reaaliaikaista ja käyttäjälähtöistä hakutoimintoa Twitter-palveluun (emt. 276). Reaaliaikaisuutta edistää se, että aihetunnisteiden käyttöä ei ole rajoitettu: kuka tahansa voi muodostaa aihetunnisteen haluamastaan aiheesta (Bruns & Burgess 2011: 7). Zappavignan (2015: 286) tutkimuksessa selvisi myös, että kaikkia aihetunnisteita ei ole tarkoitettu haettavaksi, vaan niitä käytetään myös esimerkiksi huumorin keinona tai asenteen kuvaamiseen. Twitteristä aihetunnisteet ovat levinneet myös mainoksiin ja TV-ohjelmiin (Zappavigna 2015: 274)

Aihetunnisteet ovat edesauttaneet myös Twitterin käytön leviämistä Suomessa. Twitterin käyttö yleistyi Suomessa vasta vuonna 2013. Tuominen (2013: 20) näkee, että Yleisradio toi Twitterin Suomeen ottamalla twiitit mukaan televisiolähetysiin. Suurelle yleisölle Twitter tuli tutuksi vuoden 2011 Linnanjuhlien myötä. Aihetunniste #linnanjuhlat nousi hetkeksi maailman suosituimpien Twitter-aiheiden joukkoon. Siitä edelleen Twitterin suosiota Suomessa nostivat vuoden 2012 suuret urheilutapahtumat, kuten jääkie-

kon MM-kilpailut, jalkapallon Euroopan mestaruuskisat sekä Lontoon Olympialaiset. (Emt. 21.)

Bruns ja Burgess (2011: 6) näkevät aihetunnisteiden muodostavan yhteisöjä, joissa saman kiinnostuksen kohteen omaavat ihmiset voivat osallistua keskusteluun aihetunnisteiden avulla. Tämän lisäksi Bruns ja Burgess (2011: 6) näkevät aihetunnisteiden käytön sekoittuvan osaksi muita Twitterin vuorovaikutustapoja, kuten @-merkin käyttöä tai uudelleentwiittausta: käyttäjät Twitterissä eivät vain päivitä osaksi muita samalla aihetunnisteella merkittyjä päivityksiä vaan kommentoivat ja jakavat muiden päivityksiä. Sosiaalisen median, kuten myös Twitterin, yhteisöllisyys voidaan nähdä useasta eri näkökulmasta. Hintikka (2011: 122) näkee, että sosiaalisen median yhteisöt ovat lähinnä yksilöiden muodostamia verkostoja ja aiheyhmiä, joiden jäsenet linkittyvät osittain toisiinsa. Pai ja Arnott (2013: 1040) puolestaan määrittelevät yhteisöpalvelut uudenaikaisiksi verkkoyhteisöiksi, jotka auttavat käyttäjiään linkittymään olemassa oleviin sosiaalisiin tai ammatillisiin kontaktiverkostoihin ja siten saamaan lisää vaikutusvaltaa näissä verkostoissa. Yhteisöpalvelut, kuten Facebook, toimivatkin pitkälti näin, koska niissä kaveriksi pyydetään ja hyväksytään useimmiten tuttuja henkilöitä, mutta Twitterissä sen sijaan sen julkinen luonne voi edesauttaa myös sellaisten yhteisöjen muodostumista, joiden jäsenet eivät ole toisilleen ennalta tuttuja.

Twitterin ominaisuudet ja erilaiset vuorovaikutusta edesauttavat toiminnot tekevät siitä vartenotettavan ja otollisen alustan julkiselle keskustelulle. Jopa twiitin 140 merkkiin rajoittuva määrä on nähty keskustelua edesauttavana tekijänä. Zhaon & Rossonin (2009) tekemässä tutkimuksessa selvisi, että käyttäjät kokevat lyhyen päivityksen helpottavan viestintää, koska se pakottaa tiivistämään asian ja ei pakota lukijaa käyttämään asian ymmärtämiseen paljoa aikaa.

Twitterin ja Facebookin käyttöä vertailleet Hughes ym. (2012: 567) havaitsivat, että Twitterin käytöllä olevan tiedonetsintään liittyviä piirteitä Facebookia enemmän. Twitterin käyttäjät etsivät tietoja, kuten akateemisia tai poliittisia linkkejä eli tiedonlähteitä, kun taas Facebookissa tiedonetsintä on enemmän sosiaalista toimintaa, kuten kysymyksiä päivityksissä (emt.). Kuten totesin luvussa 1.1, etenkin tämän tutkimuksen kohteena

olevien toimitusjohtajien seuraaminen on nähty tiedonetsintään perustuvana (Alghawi ym. 2014: 187). Zhao ja Rosson (2009: 245) totesivat, että Twitteriä käytetään yhteydenpitoon, mielenkiintoisten asioiden tuomiseen muiden käyttäjien tietoisuuteen, tiedonetsintään, muiden näkemysten etsintään ja stressin lievittämiseen.

### 3 YRITYSVIESTINTÄ

Käsittelen tässä luvussa yritysviestintää tämän tutkimuksen kannalta oleellisista näkökulmista. Aloitan käymällä läpi yritysviestinnän määritelmää, malleja sekä yrityksen strategista viestintää. Sen jälkeen käyn läpi yritysviestinnän kohteita eli yrityksen sidosryhmiä ja pohdin niiden merkitystä yrityksen maineelle. Lopuksi esittelen yritysviestintää Twitterissä.

#### 3.1 Yrityksen strateginen viestintä

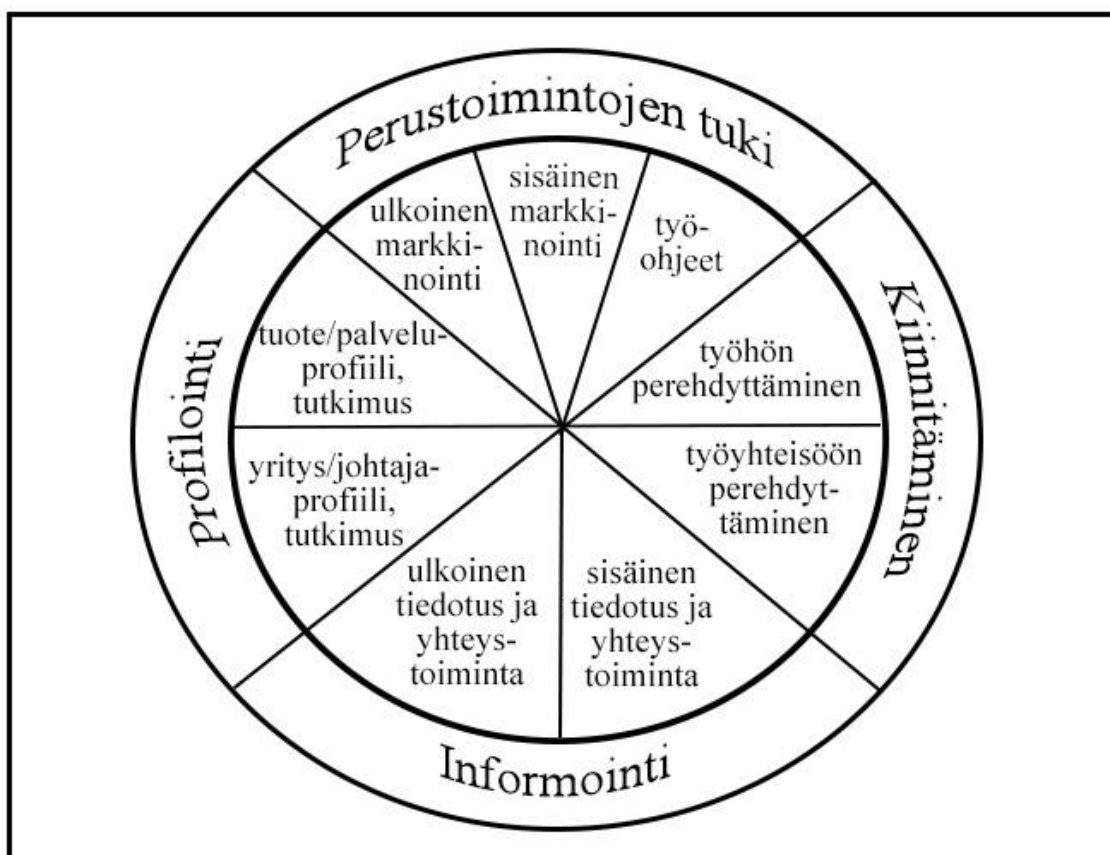
Yritysviestinnän käsitettä on käytetty yhteisöviestinnän rinnalla puhuttaessa yksityisen sektorin organisaatioiden viestinnästä. Pelkistetysti sekä yritysviestinnällä että yhteisöviestinnällä tarkoitetaan organisaation viestintää työyhteisössä sekä sen ulkopuolella käytävää keskustelua organisaation eri sidosryhmien kanssa. (Juholin 2013: 27–28.) Juholin (2013: 25) määrittelee organisaation seuraavasti: ”Organisaatio voi olla yritys tai konserni, kunta, kuntayhteisö, maakunta, valtio, järjestö, liitto, liike tai mikä tahansa yhteenliittymä, projekti tai verkosto, jopa taiteilija tai urheilija, jonka ympärille on rakennettu tietty tavoitteellinen toimintamuoto.” Siukosaari (2002: 12) kehottaa käyttämään yhteisöviestinnän käsitettä puhuttaessa jonkin organisaation viestinnästä, mutta organisaatioiden eri ilmentymien vuoksi voidaan tietyn työyhteisön kohdalla käyttää eri nimityksiä, kuten yritysviestintä, järjestöviestintä tai ministeriöviestintä. Tämän perusteella yritysviestintä on käsitteenä rajatumpi kuin yhteisöviestintä ja niitä ei voi nähdä täysin synonyymisinä.

Yritysviestinnän tehtävä on palvella yrityksen tavoitetta, joka viime kädessä on toimia kannattavasti ja tuottaa voittoa (Juholin 2013: 25). Samalla tavoin järjestöviestinnän tehtävänä on palvella järjestön tavoitteita. Oletettavasti yrityksen ja järjestön tavoitteet poikkeavat toisistaan. Juuri nämä tavoitteet tarkentavat eri organisaatioiden viestinnän käsitettä ja siten yhteisöviestintää voisi pitää yleiskäsitteenä, jonka sisällä on erilaisia organisaation tavoitteiden mukaan ohjautuvia käsitteitä.

Yritysviestintä, sellaisena kuin se nykyään ymmärretään, ei ole kovin vanha käsite ja se nähdään polveutuvan markkinointiviestinnän 4P-mallista (Price, Promotion, Product, Place) (Barker 2013: 109). 4P-mallia seurasivat integraatioon perustuvat viestinnän mallit, kun vuonna 1993 Schultz, Tannenbaum ja Lauterborn esittelivät IMC-mallin ja ehdottivat, että tuolloin markkinoinnissa vallalla ollut 4P-malli korvataan 4C-mallilla (Consumer, Cost, Convenience, Communication) (Barrio-Carcia, Kitchen & Porcu 2012: 318). Viestinnän integroimisella tarkoitetaan kaiken viestinnän, siihen liittyvien symbolien, menettelytapojen ja käyttäytymisen linjaamista. Linjaamisella pyritään varmistamaan yhtenäinen ja johdonmukainen ääni eri yleisöille. (Christensen & Cornelissen 2011: 387, 391.) Viestinnän integroiminen on nähty jopa menestyksen avaintekijänä (emt. 387–388).

Toinen integroimiseen rinnastettava viestinnän malli on viestinnän kokonaisvaltaistamien, kuten Isohookanan (2007: 15) mallissa, jossa yrityksen viestintä jaetaan kolmeen osa-alueeseen. Mallissa Isohookana (2007: 15) erottaa markkinointi- ja yritysviestinnän toisistaan ja asettaa sisäisen viestinnän näiden keskelle: Markkinointiviestintä edustaa mikroympäristöä, jonka kohteena ovat asiakkaat, ja jolla pyritään vaikuttamaan tuote- ja palvelukuvaan sekä brändiin. Yritysviestintä puolestaan edustaa makroympäristöä, jonka kohteena ovat kaikki sidosryhmät ja jolla pyritään vaikuttamaan yrityksen tunnettuteen ja yrityskuvaan. Näiden keskellä on sisäinen viestintä kohteenaan henkilöstö ja tavoitteenaan vaikuttaa yrityksen identiteettiin. Yhdessä nämä osa-alueet muodostavat yhden yhtenäisen äänen. (Emt. 15.)

Barkerin (2013: 109) mukaan integroiduista viestinnän malleista on liikuttu kohti viestinnän strategisuutta. Strategisessa viestinnässä yrityksen viesti tuotetaan suunnitelmallisesti ja koordinoitusti yhdestä yksiköstä (Barker 2013: 109–111). Åberg (1997: 110) kuvaa yrityksen strategista viestintää pizzamallin avulla. Mallissa viestinnän tehtävät on jaettu neljään osa-alueeseen: perustoimintojen tuki, kiinnittäminen, informointi ja profilointi. Pizza-mallissa osa-alueet jakautuvat viestinnän suunnan (sisäinen tai ulkoinen) että sisällön painopisteen mukaan (koko työyhteisö tai työtehtävä, tuote ja palvelu). (Åberg 1997: 109–110.) Pizza-malli on kuvattu kuviossa 1.



**Kuvio 1.** Viestinnän tehtävät pizzamallissa (Åberg 1997: 110)

Perustoimintojen tuki on Åbergin (1997: 110) mallissa työyhteisön viestinnän ydin, jota ilman työyhteisö ei pysty toimimaan. Perustoimintojen tuki pitää sisällään sekä ulkoista että sisäistä viestintää ja sen sisällön painopiste on työtehtävissä sekä tuotteissa ja palveluissa (emt. 110). Kiinnittämisellä Åberg (1997: 110) tarkoittaa yrityksen sisäistä viestintää, johon liittyy työyhteisöön ja työhön perehdyttäminen. Informointi puolestaan jakautuu ulkoiseen ja sisäiseen viestintään. Informointi puolestaan edustaa Åbergin (1997: 116) mallissa tiedottamista ja yhteystoimintaa, joista ensimmäinen on välitettyä ja jälkimmäinen suoraa sekä henkilökohtaista.

Åbergin (1997: 110) mallin viimeisenä ja myös tämän tutkimuksen kannalta tärkeimpänä strategisen viestinnän osa-alueena on profilointi. Åberg (1997: 110) jakaa profiloinnin kahtia: tuote tai palveluprofiilin rakentamiseen ja tutkimukseen sekä yritys- tai johtajaprofiilin rakentamiseen ja tutkimukseen. Profiloinnilla Åberg (1997: 68) tarkoittaa

sitä tavoitteellista toimintaa, jolla yritys pyrkii vaikuttamaan mielikuviin, joita sidosryhmillä siitä on. Profiili on yrityksen tavoitemielikuva, johon se pyrkii strategisella toiminnalla. Tavoitekuvan on oltava sopusoinnussa yrityskulttuurin, eli työyhteisön todellisuuden ja vallitsevien arvostusten, kanssa. (Åberg 1997: 68.) Juholin (2013: 61) puolestaan puhuu samassa yhteydessä imagon tai maineen rakentamisesta. Juholin (2013: 62) näkee, että imago liittyy enemmän yrityksen visuaaliseen kokonaisuuteen, kun taas maine rakentuu kokonaisuudesta, joka pitää sisällään viestintää, tekemistä sekä suhteita ja verkostoja.

Barker (2014: 117) esittää yrityksen viestinnälle mallia, jossa on huomioitu strategisuus, ja integroiminen sekä nykyiset viestintäkanavat ja -tavat perinteisten rinnalla. Barker (2014: 117–118) näkee, että yrityksen viestinnässä on oltava suunnitelmallisuutta. Suunnitelmallisuudella luodaan pohjaa integroituihin viesteihin, joilla puolestaan rakennetaan pitkäaikaisia sidosryhmäsuhteita (emt. 117–118). Integroidut viestit esiintyvät reaaliaikaisesti sekä perinteisissä että uusissa kanavissa, ja Barker (2014: 118) näkee olennaisena viestien esittäminen oikeille ihmisille oikeaan aikaan.

Zerfass, Schwalbach, Bentele & Muschda (2015: 69) vertailevat tutkimuksessaan yrityksen johdon ja viestintäammattilaisten käsityksiä yritysviestinnän tärkeimmistä tavoitteista. Molempien ryhmien mielestä yritysviestinnässä tärkeää on yrityksen luottamuksen kasvattaminen ja positiivisen yrityskuvan luominen. Toimitusjohtajat ja muut johtoryhmän jäsenet näkivät erittäin tärkeänä myös työntekijöiden motivoimisen ja tiedottamisen. Tutkimuksen perusteella noin joka toinen molemmista ryhmistä näki vuoropuhelun mahdollistamisen yrityksen sidosryhmien kanssa tärkeänä. (Emt. 2015: 69.)

### 3.2 Vuoropuhelua sidosryhmien kanssa

Vielä viime vuosikymmenellä myönteiseen julkisuuskuvaan pyrittiin lehdistön kautta, ja etenkin sijoittajaviestinnässä oli tärkeää saada julkisuutta Kauppalehdessä (Kantor 2007: 150). Nyt yritysviestinnässä ollaan tilanteessa, jossa lehdistön ulkopuoliset julkisuuden areenat ovat kasvattaneet merkitystään, eikä julkisuutta tulisi arvioida pelkästään

valtamedian näkökulmasta (Aula & Heinonen 2011: 80). Yrityksen julkisuus rakentuu valtamedian lisäksi myös muilla foorumeilla, joissa yritys ja sen sidosryhmät käyvät keskustelua keskenään (Aula & Heinonen 2011: 45).

Yrityksen sidosryhmällä tarkoitetaan tahoja, joka on vaihdantasuhteessa yritykseen (Åberg 1997: 191). Sidosryhmäkäsitetä on kritisoitu juuri sen vaihdanta-ajattelun vuoksi. Juholin (2013: 52) tuo sidosryhmien yhteydessä esille *stakeholder*-käsitteen, jolla tarkoitetaan tahoja, jotka voivat vaikuttaa yrityksen toimintaa, mutta eivät ole sidosryhmien tapaan välttämättä yrityksen tiedossa. Åberg (1997: 191) puolestaan kannustaa sidosryhmien sijaan puhumaan yhteistyö- ja kohderyhmistä. Sidosryhmäkäsitetten vaihdanta-ajattelu ei Åbergin (1997: 191) mukaan toteudu kaikkien yritykselle merkityksellisten tahojen kohdalla. Tällaisia voivat olla esimerkiksi suuri yleisö, kilpailijat tai kansalaistoiminta. Käytän tässä tutkielmassa selkeyden vuoksi yritysviestinnän kohteista nimitystä sidosryhmät.

Yritysviestintä on perinteisesti jaettu ulkoiseen ja sisäiseen viestintään sen perusteella, että sen viestin vastaanottajat sijoittuvat joko yrityksen sisä- tai ulkopiiriin ja muodostavat siten sisäisiä ja ulkoisia sidosryhmiä (Isohookana 2007: 14; Juholin 2013: 51). Juholin (2013: 51) jaottelee sisäisiin sidosryhmiin työntekijät, toimihenkilöt (sisältäen yrityksen johdon) sekä heihin verrattavat yhteistyökumppanit ja ulkoisiin asiakkaat sekä muut yhteistyö- ja kohderyhmät. Isohookana (2007: 14) näkee, että yrityksen ulkoiset sidosryhmät sisältävät kaksi pääryhmää, markkinointiympäristöön ja koko yhteiskunnalliseen ympäristöön sijoittuvat sidosryhmät.

Juholin (2013: 51, 53) näkee, että yrityksen olemassa olo on sidosryhmien tarpeiden täyttämistä ja yrityksen menestyminen suorassa suhteessa siihen, kuinka hyvin yritys onnistuu täyttämään eri sidosryhmiensä odotuksia ja tarpeita. Sidosryhmien yhteydessä puhutaan kasvaneista tiedon ja avoimuuden tarpeista, joihin yrityksen tulisi vastata (Zerfass ym. 2015: 70–71). Sidosryhmien tarpeisiin vastaamisen on nähty kasvattavan yrityksen legitimeettiä ja synnyttävän uusia ideoita (emt).

Kuten totesin edellisessä luvussa, yrityksen strategisella viestinnällä pyritään vaikuttamaan yrityksen maineeseen. Tuominen (2013: 69) näkee yrityksen maineen muotoutuvan organisaation ja sen sidosryhmien välisissä kohtaamisissa. Tuominen (2013: 68–70) esittää, että kaikki kohtaamiset ja kaikki sidosryhmät ovat yrityksen maineen kannalta merkityksellisiä, koska yritys ei omista mainettaan, vaan sitä hallitsevat sidosryhmät. Ensisijainen yrityksen tarinan kertoja on yritys itse, mutta tarinankerronta laajenee myös organisaation ulkopuolelle ja tarinan kertojina toimivat yrityksen sidosryhmät, eikä yritys välttämättä ole edes tietoinen, millaisia tarinoita siitä kerrotaan. (Emt. 68–70.)

Nämä tarinat leviävät sosiaalisessa mediassa käyttäjältä toiselle. Argenti (2011: 62) näkee sidosryhmien vallan yrityksen maineeseen korostuvan tilanteessa, jossa tarinat yrityksestä kulkevat kaverilta toiselle. Kaverilta tuleva viesti koetaan uskottavammaksi kuin yritykseltä tuleva viestin (emt. 62). Tuominen (2013: 71) puolestaan näkee, että myös tuntemattoman henkilön viesti voi olla meille yhtä totta kuin ystävän kertomus. Argenti (2011: 62) kehottaa yrityksiä mieluummin luomaan kuin rajoittamaan sidosryhmien siitä käymää keskustelua.

Twitterissä yrityksen tarina laajenee ja leviää seuraajien twiiteissä. Yritys voi liittyä tähän keskusteluun omalla mikroblogillaan ja siten vaikuttaa tarinaan, jota siitä kerrotaan. Argenti (2011: 63) näkee osallistumisen tärkeänä, koska yrityksestä käydään keskustelua sosiaalisessa mediassa joka tapauksessa. Seuraavassa kappaleessa käyn tarkemmin läpi yritysviestinnästä Twitterissä.

### 3.3 Yritysviestintä Twitterissä

Sosiaalisen median on sanottu tunkeutuvan kaikille julkisen elämän alueille ja osaksi ihmisten jokapäiväistä elämää. Tehdessään näin sosiaalinen media samalla myös muuttaa ihmisten epävirallisia vuorovaikutustapoja, samoin kuin institutionaalisia rakenteita ja ammatillisia rutiineja. (Dijck & Poell 2013: 3.) Park ym. (2011: 300) näkevät sosiaalisen median palveluiden, kuten Twitterin, muuttaneen yritysviestinnän dynamiikkaa kolmella tavalla. Ensiksi, se on tuonut kuluttajille mahdollisuuden keskustella yritysten

kanssa suoraan negatiivisista kokemuksistaan, kun ennen tämä toiminta oli lähinnä toimittajien etuoikeus. Toiseksi, sosiaalinen media antaa kuluttajalle mahdollisuuden keskustella suoraan yritysten edustajien, kuten toimitusjohtajien kanssa. Kolmanneksi, yritysviestinnästä on tullut yrityksen edustajan ja kuluttajan välistä, kun se ennen oli yrityksen PR-henkilöiden ja toimittajien välistä. (Park ym. 2013: 300.)

Sosiaalisen median mahdollistavan suoran vuorovaikutuksen lisäksi Twitter, muiden sosiaalisen median palveluiden joukossa, mahdollistaa yrityksen viestin leviämisen määrällisesti suurelle joukolle. Twitterin toiminnoista etenkin uudelleentwiittaus on nähty potentiaalisena tämän toiminnan edistäjänä. (Kim ym. 2014: 18.) Sosiaalisessa mediassa leviävien kannanottojen ja mielipiteiden vaikutus on nähty merkityksellisenä myös siksi, että toiselta kuluttajalta tai henkilöltä, joka ei ole yrityksen palveluksessa, tuleva viesti koetaan uskottavammaksi kuin yritykseltä tuleva viesti (Argenti 2011: 62).

Stieglitz & Krüger (2011) näkevät, että Twitterin toiminnot, kuten UT ja @-maininta, sekä sen julkinen luonne vaikuttavat yrityksiin kolmella tavalla. Ensimmäisenä on huomioitava, että Twitterin avulla asiakkaat voivat nopeasti ja tiheään jakaa kokemuksiaan yrityksistä ja sen tuotteista, ja siten vaikuttaa yrityksen maineeseen. Toiseksi Twitter tuo yrityksille uuden kanavan keskustella asiakkaiden kanssa ja vaikuttaa siten siitä käytävään keskusteluun. (Emt. 2011.) Stieglitz ja Krüger (2011) korostavatkin, että yritysten on tärkeää oppia tunnistamaan relevantit aiheet hyvissä ajoin ja puuttua keskusteluun, jos tarpeen. Kolmantena Stieglitz ja Krüger (2011) nostavat esiin mahdollisuuden analysoida Twitteristä saatavaa käyttäjälähtöistä tietoa ja hyödyntää se uusiksi ideoiksi. Stieglitz ja Krüger (2011) totesivat autovalmistaja Toyotalle kohdistettuja twiittejä käsittelevässä tutkimuksessaan, että yrityksistä käydään vilkasta keskustelua Twitterissä, ja tämä keskustelu jakautuu piikkeihin (nopeasti lisääntynyt twiittimäärä) sekä hiljaisempiin jaksoihin. Twiittien jakautuminen piikkeihin ei johdu tiettyjen käyttäjien twiittausaktiivisuuden lisääntymisestä vaan siitä, että yhä useampi ihminen liittyy tuolloin keskusteluun (emt).

Twitterin vaikutuksia seuraajamäärien, UT-toimintojen ja mainintojen näkökulmista tutkineet Cha ym. (2010:17) toteavat, että Twitterissä olennaista ei ole seuraajien määrä

vaan heidän aktiivisuus. Toisin sanoen käyttäjän keräämät maininnat ja UT:t vaikuttivat hänen vaikutusvaltaan twiittaajana enemmän kuin hänen saavuttama seuraajamäärä. Mainintoja ajoivat itse käyttäjän arvo, kun taas uudelleentwiittauksia twiitin sisällön arvo. Tutkimus osoitti myös, että tullakseen vaikutusvaltaiseksi ja säilyttääkseen tämän aseman käyttäjän tulee antaa itsestään paljon henkilökohtaisella tasolla. (Cha ym. 2010: 17.) Stieglitz & Krügerin (2011) puolestaan havaitsivat tutkimuksessaan, että vaikutusvaltaiset twiittaajat käyttivät twiiteissään enemmän tunnepitoisia sanoja kuin muut twiittaajat.

Chan ym. (2011: 17) tutkimus osoittaa, että myöskään yritykselle ei Twitterissä tärkeintä ole yrityksen Twitter-profiilin saavuttama seuraajamäärä vaan seuraajien aktiivisuus yrityksen twiittien jakajana sekä yrityksen seuraajiltaan saamat maininnat. Kim ym. (2014: 22) ovat tutkineet syitä yritysten Twitter-profiilien seuraamiselle sekä yritysten tuottaman sisällön jakamiselle ja toteavat, että nämä yritysten seuraajat (*brand followers*) ovat yleisesti muita käyttäjiä aktiivisempia Twitterin käyttäjiä ja heillä on voimakkaampi suhde yritykseen. Syitä yritysten seuraamiseen Twitterissä olivat tiedonsaanti ja sen saaminen ensimmäisenä ja nopeasti, tiedon ajankohtaisuus (henkilö käytti yrityksen tuotetta tai palvelua sillä hetkellä) sekä Twitterin paikasta ja ajasta riippumaton tiedonsaanti (emt. 2014: 18).

Twitteriä asiakasviestinnän välineenä tutkineet Larsson ja Ågerfalk (2013: 10) puolestaan kannustavat yrityksiä tutkimuksensa perusteella kiinnittämään huomioita muun muassa lähettäjä-vastaanottaja-asetelmaan sekä keskusteluaikoihin. Larsson ja Ågerfalk (2013: 10) näkevät, että yritysten tulisi perustaa Twitter-viestintänsä interaktiiviseen malliin, jossa lähettäjä-vastaanottaja-asetelmasta sekä perinteisistä työajoista luovutaan. Larssonin ja Ågerfalkin (2013) tutkimus käsitteli ruotsalaisen junaoperaattorin SJ:n Twitter-viestintää jouluna 2010, jolloin vaikeiden sääolojen vuoksi junamatkustamisessa esiintyi myöhästymisiä sekä muita vaikeuksia.

Twitteriä käytetään yritysviestinnässä myös kriisien hallintaan, kuten Larssonin ja Ågerfalkin (2013) tutkimus osoittaa SJ:n toiminnasta. Twitterin reaaliaikaisuus, helppokäyttöisyys ja saatavuus ovat asioita, jotka tekevät Twitteristä hyödyllisen viestintäka-

navan myös kriisien hallintaan. Merkityksellistä yritysten kriisiviestinnässä ei aina ole itse kriisi vaan tapa, jolla yritykset reagoivat tapahtuneeseen ikävään asiaan sen jo tapahtuttua. Tällä voi olla suuri merkitys yrityksen maineelle. (Gruber, Smerek, Thomas-Hunt & James 2015: 168.) Yrityksissä Twitteriä, muiden sosiaalisen median palvelujen ohessa, on käytetty myös anteeksipyyntöjen levittämiseen. Parkin ym. (2011: 303) tutkimus toimitusjohtajien anteeksipyyntöistä Twitterissä sekä Manikan ym. (2014: 8) tutkimus toimitusjohtajien anteeksipyyntöistä Youtubessa osoittavat toimitusjohtajan julkisella anteeksipyyntöllä olevan positiivisia vaikutuksia kriisien hallinnassa sekä asenteissa toimitusjohtajaa kohtaan. Molemmat tutkimukset kuitenkin osoittivat, että anteeksipyyntö vaikuttaa positiivisemmin silloin, kun anteeksipyyntöä kohteena olevassa henkilöllä on jo olemassa oleva suhde anteeksipyyntäjään (Park ym. 2011: 303; Manika ym. 2014: 5). Käsittelen luvussa 4 tarkemmin toimitusjohtajan merkitystä yrityksen viestinnälle.

## 4 TOIMITUSJOHTAJA YRITYKSEN KASVOINA

Toimitusjohtajan rooli yrityksen viestinnässä on muuttunut sosiaalisen median myötä. Moderni toimitusjohtaja käyttää erilaisia kanavia kommunikoidakseen yrityksen sidosryhmien kanssa. Käsittelen tässä luvussa ensin toimitusjohtajan roolia yrityksen viestinnässä ja sen jälkeen tarkemmin toimitusjohtajan viestintää Twitterissä.

### 4.1 Toimitusjohtajan rooli yritysviestinnässä

Toimitusjohtajan rooli yrityksensä edustajana on olla suunnannäyttävä ja yrityksen bisneskäytäntöjen lujittaja. Tätä roolia hän toteuttaa esimerkiksi ja keskustelemalla eri sidosryhmien edustajien kanssa. (Jameson 2014: 25.) Randft, Zinko, Ferris ja Buckley (2006: 281) näkevät toimitusjohtajan yrityksen ruumiillistumana, joka vastaa sekä yrityksen onnistumisista että epäonnistumisista.

Randft ym. (2006: 281) näkevät, että toimitusjohtajan henkilökohtaisella maineella voi olla sekä välitön että pitkäaikainen vaikutus yritykseen. Välitön vaikutus voi ilmetä esimerkiksi nimettäessä yritykselle uutta toimitusjohtajaa. Toimitusjohtajan maine, joka rakentuu menneistä saavutuksista, voi vaikuttaa esimerkiksi osakkeiden arvoon. Pitkäaikaisella vaikutuksella puolestaan tarkoitetaan tilannetta, jossa entisen toimitusjohtajan maine seuraa edelleen yritystä. (Emt. 281.) Randft ym. (2006: 281) nostavat tästä esimerkiksi Disneyn perustajan Walt Disneyn, jonka lempinimi ”Uncle Walt” ja ajatus perhekeskeisestä johtajasta elää edelleen osana Disneyn imagoa.

Myös Jian ja Lee (2011: 945) näkevät, että toimitusjohtajan maineella on vaikutusta osakkeiden arvoon. He havaitsivat tutkimuksessaan, että etenkin negatiivisiin ilmoituksiin sijoittajat reagoivat suotuisammin yritysten kohdalla, joiden toimitusjohtajalla on hyvä maine. Toisaalta myös toimitusjohtajan toiminta sosiaalisessa mediassa voi vaikuttaa osakkeiden arvoon. Kun Netflixin toimitusjohtaja Reed Hastings kertoi Facebookissa kesäkuussa 2012, että Netflixin kuukausittainen katsottu tuntimäärä ylitti miljardin,

nousivat Netflixin osakkeet samana päivänä 70,45 dollarista 81,72 dollariin (Zhang 2015: 28).

Modernilta toimitusjohtajalta vaaditaan kommunikointitaitoja niin yrityksen sisällä kuin sen ulkopuolellakin. Enää pelkät liikkeenjohdolliset taidot eivät riitä. (Aula & Heinonen 2011: 83.) Aulan ja Heinosen (2011: 82) näkemyksessä positiivinen julkisuuskuva ansaitaan paitsi asiantuntijuudella myös heittäytymisellä dialogiin intohimoa ja tunteita unohtamatta. The IABCS Foundationin tekemässä haastattelututkimuksessa selvisi, että toimitusjohtajat kokivat suurimmaksi haasteekseen toimimisen yrityksen johtavana viestijänä. Toimitusjohtajat näkivät roolinsa johtavana viestijänä keskustelevana: toimitusjohtajan on kyettävä myös kuuntelemaan sidosryhmiensä edustajia (Gibson 2012: 18)

The IABCS Foundationin tutkimuksen mukaan toimitusjohtajat ymmärtävät viestinnän sääntöjen muuttuneen ja sen, että yrityksen tulee kommunikoida yleisön vaatimusten mukaisesti (Gibson 2012: 18). Enää persoonaton markkinointiviestintä ei toimi, vaan organisaatioiden on sitouduttava avoimeen vuorovaikutukseen sidosryhmiensä kanssa (Forsgård & Frey 2010: 17–18). Sosiaalisen median palvelut, kuten Twitter, ovat tuoneet toimitusjohtajalle mahdollisuuden kommunikoida yrityksen eri yleisöjen kanssa suoraan (Park ym. 2011: 300). Käsittelen seuraavassa luvussa tarkemmin toimitusjohtajan viestintää Twitterissä.

#### 4.2 Toimitusjohtaja Twitterissä

Isokangas ja Kankkunen (2011: 30–32) totesivat vuonna 2011 EVA-raportissaan, että yhdeksän prosenttia suomalaisten pörssiyritysten toimitusjohtajista oli Twitterissä omalla henkilökohtaisella profiilillaan. Yksityistaloutta, säästämistä ja arvopaperimarkkinoita käsittelevässä Nordnetin blogissa Niklas Odenwall (2013) arvostelee vuonna 2013 suurimpien suomalaisten yrityspomojen näkymättömyyttä Twitterissä. Odenwall (2013) näkee, että Suomessa vain harva ylimmän tason yritysjohtaja on löytänyt Twitterin tarjoamat mahdollisuudet. Helsingin Sanomat puolestaan uutisoi 31.10.2014 suoma-

laisten pörssiyhtiöiden toimitusjohtajien Twitter-aktiivisuudesta otsikolla ”Suurten pörssiyhtiöiden toimitusjohtajien Twitter-oleminen surullisen vaisua” (Elonen 2014).

Viestinnän ammattilaiset ry:n ProComin toimitusjohtaja Elina Melgin (2013) kirjoittaa Pilkun paikka -blogissa aiheesta *Kuukauden komennuksella Twitterissä*. Hänen mukaan 140 merkkiin mahtuva twiitti paljastaa enemmän kuin uskommekaan: ” Jos näet aistilliseen bisneslookiin sonnustautuneen naisen kadulla, sinulle herää käsitys ihmisestä. Twitterissä ei ole vaatteita, sitäkin enemmän aatteita.” (Melgin 2013). Melginin tavoin tutkimukset osoittavat, että toimitusjohtajan Twitter-viestinnällä voi vaikuttaa. Park ym. (2011: 303) näkevät, että Twitter-viestinnällään toimitusjohtaja voi rakentaa suhteita, joista voi myöhemmin olla hyötyä, esimerkiksi yrityksen kriisiviestinnässä. He tutkivat toimitusjohtajan anteeksipyyntöjä sosiaalisessa mediassa ja totesivat, että anteeksipyyntönsä toimitusjohtaja voi vähentää vastaanottajalla olevia negatiivisia tunteita (emt. 303). Tutkimuksessa vastaanottajat jaettiin seuraajiin ja ei-seuraajiin, ja Park ym. (2011: 303) havaitsivat, että anteeksipyyntöt vaikuttivat positiivisemmin seuraajiin kuin niihin henkilöihin, jotka eivät seuranneet toimitusjohtajan twiittejä.

Coiné ja Babbitt (2014) näkevät, että aktiivinen toiminta sosiaalisessa mediassa on modernille toimitusjohtajalle ominaista ja nykyään se voi olla jopa kriteeri toimitusjohtajakandidaattien valinnassa. Aktiivisuus ei tarkoita pelkkää läsnäoloa vaan edellyttää osallistumista ja keskustelua. Coiné ja Babbitt (2014) puhuvat sosiaalisesta toimitusjohtajasta, jonka tunnistaa tietynlaisista piirteistä. Yhtenä näistä piirteistä he näkevät uteliaisuuden: sosiaalinen toimitusjohtaja on utelias siitä, mitä ihmiset puhuvat yrityksestä ja sen tuotteista tai palveluista. Sosiaalinen toimitusjohtaja on myös tee-se-itse-henkinen toimija, joka haluaa palautteen ilman välikäsiä. (Emt. 2014.)

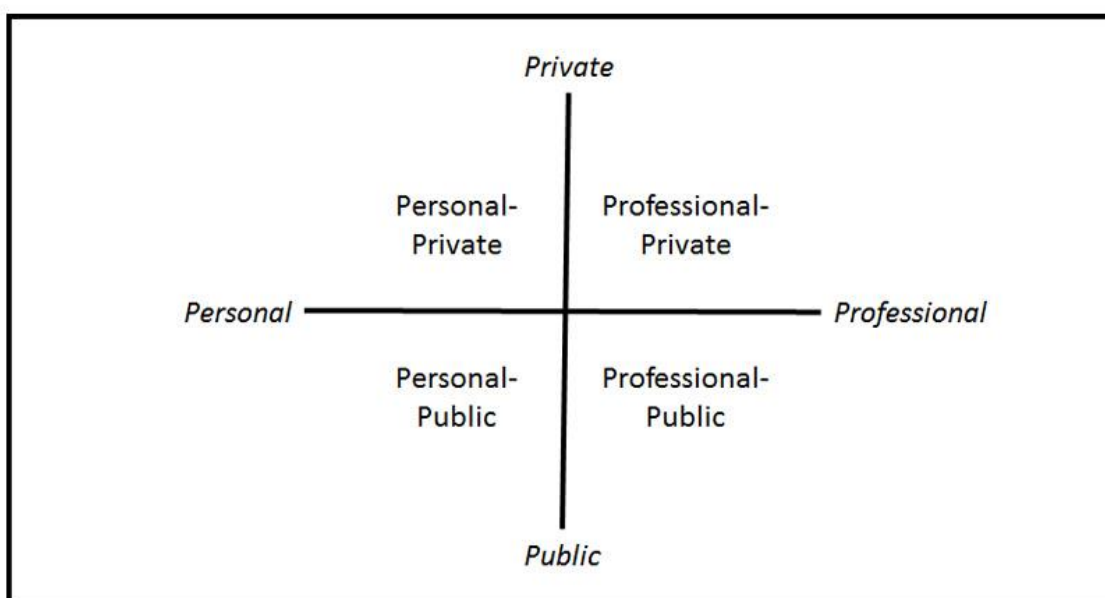
Coinén ja Babbittin (2014) näkemyksen mukaan sosiaalinen toimitusjohtaja toimii reaaliajassa ja on sidosryhmiensä tavoitettavissa 24 tuntia vuorokaudessa ja seitsemänä päivänä viikossa. Jamesonin (2014: 8) näkee tämän myös sitoumuksena, joka johtajan tulee huomioida lähtiessään mukaan sosiaaliseen mediaan. Tähän liittyy myös Coinén ja Babbittin (2014) ajatus siitä, että sosiaalinen toimitusjohtaja ei ole mukana sosiaalisessa mediassa vain siksi, että hänellä on yritys johdettavanaan. Sosiaalinen toimitusjohtaja

rakentaa sosiaalisessa mediassa suhteita sen sijaan, että mainostaisi yritystä tai sen tuotteita. Sen lisäksi sosiaalisen toimitusjohtajan motiivit liittyvät aitoon kiinnostukseen ja välittämiseen: sosiaalinen toimitusjohtaja mentoroi seuraajiaan sekä tarpeen tullen myös pyytää apua verkostoltaan. (Emt. 2014). Coiné ja Babbitt (2014) näkevät, että toimitusjohtajan Twitter-viestinnällä voidaan rakentaa yrityksen brändiä, mutta vain silloin, kun se tehdään aidosti ja epäitsekkäästi.

Sosiaalisessa mediassa onnistunut toiminta edellyttää siis kykyä keskustella ja kuunnella. Hoffman (2011: 29) kehottaa yrityksen edustajaa rakentamaan mainetta puhumalla asioista, jotka ovat merkityksellisiä hänelle sekä kuuntelemaan yleisöä ja siten oppimaan, mikä on relevanttia heille. Hoffmanin (2011: 29) näkee olennaisena sosiaalisessa mediassa myös sen, kenelle siellä puhuu ja kenen ajatuksia jakaa: hän kehottaa identifioitumaan mielipidejohtajiin ja vaikuttajiin. Myös Cha ym. (2010: 17) totesivat tutkimuksessaan, että Twitter-mainintoja tehdään käyttäjän nimen saaman arvon perusteella.

Alghawi, Yan ja Wei (2014: 187–188) näkevät toimitusjohtajan Twitter-viestinnässä oleellisena sen sisällön. He tutkivat toimitusjohtajien mikroblogien seuraajia ja totesivat, että toimitusjohtajia ei seurata huvin tai kaveruuden vuoksi, vaan siksi, että niistä haluttiin oppia. Täten Alghawi ym. (2014: 188) ehdottavat, että toimitusjohtajan tulisi mikroblogissaan painottaa ammattitaitoaan enemmän, kuin pyrkiä vuorovaikutukseen seuraajiensa kanssa. Korostaessaan ammattitaitoaan toimitusjohtajat vastaavat seuraajiensa tiedontarpeeseen ja siten rakentavat henkilökohtaista julkisuuskuvaansa (emt. 188). Tätä näkemystä tukee myös Hughesin ym. (2012: 567) käyttöteoriaan perustuva tutkimus, jossa Twitter edusti tiedon etsimiseen ja jakamiseen sopivaa palvelua, toisin kuin Facebook, jossa myös tiedonetsintä oli sosiaalistettua toimintaa. Alghawi ym. (2014: 188) toteavat kuitenkin, että toimitusjohtaja voi hyödyntää konventionaalisia suhteita seuraajiinsa ja olemalla vuorovaikutuksessa heidän kanssaan lyhentää psykologista välimatkaa, joka normaalisti on olemassa yrityksen johtajan ja asiakkaiden välillä. He näkevät myös, että vuorovaikutuksen laatu paranee, kun toimitusjohtaja tuntee seuraajansa (emt: 188).

Toimitusjohtaja Twitter-viestinnässä rajat julkisen ja yksityisen sekä ammatillisen ja henkilökohtaisen välillä hämärtyvät (Jameson 2014: 8). Kuten totesin luvussa 2.2, Twitter on julkisen keskustelun paikka, ja vaikka käyttäjillä on mahdollisuus piilottaa päivityksensä, he eivät sitä yleisesti tee. Jameson (2014: 13–14) esittää toimitusjohtajan Twitter-viestinnän tulkitsemiseen mallia, jossa viestintä on jaettu neljään retoriseen kategoriaan (kuvio 2) yksityisyyden, julkisuuden, henkilökohtaisuuden ja ammatillisuuden perusteella.



**Kuvio 2.** Neljä viestinnän retorista kategoriaa (Jameson 2014: 14)

Jamesonin (2014: 13–14) mallissa viestinnän *yksityis-henkilökohtainen* (*Personal-Private*) kategoria tarkoittaa viestintää, jossa viestijä kertoo itsestään ja hänellä on mahdollisuus rajata viestien kohteena oleva yleisö. *Ammatillis-yksityisessä* (*Professional-Private*) kategoriassa aiheet ovat ammatillisia, mutta viestijällä on valta rajata kohteena oleva yleisö (emt. 14). *Henkilökohtais-julkisella* (*Personal-Public*) kategorialla Jameson (2014: 14) tarkoittaa viestintää, jossa viestijä kertoo itsestään tavoitteenaan tuoda viestinsä suuren yleisön tietouteen. Tämän Jameson (2014: 14) näkee sosiaalisen median palveluiden, kuten Twitterin, tavoitteena. Neljäntenä kategoriana on *ammattillis-julkinen* (*Professional-Public*) kategoria, jolla tarkoitetaan ammatillisen viestinnän jakamista

suuren yleisön kanssa (emt. 14). Tässä kategoriassa Jameson (2014: 14) näkee riskiteki-  
jöitä, jotka on otettava huomioon siihen ryhdyttäessä.

Jameson (2014: 8) analysoi artikkelissaan Chiquitan toimitusjohtaja, Fernando Aguirresin Twitter-viestintää tilanteessa, jossa Aguirresin alun perin yksityisestä ja henkilökohtaisiin aiheisiin keskittyvästä mikrobloggaamisesta tuli julkista. Jameson (2014: 18) näkee Aguirresin Twitter-viestinnän rikkoneen viestinnän retoristen kategorioiden rajoja: Aguirresin mikroblogissa yksityisestä tuli julkista, henkilökohtaisesta ammatillista ja ammatillisesta henkilökohtaista. Aguirresin esimerkissä yksityisestä tuli julkista, kun Chiquita Brands siirtävänsä pääkonttorinsa Ohiota Pohjois-Carolinaan ja ilmoituksen seurauksena yhtiön sidosryhmien edustajat alkoivat kohdistaa siirtoa koskevia viestejä suoraan toimitusjohtajalle Twitterissä. Vaikka Aguirresin mikroblogi oli julkinen, hän oli käyttänyt sitä henkilökohtaisiin tarkoituksiin. Uuden tilanteen myötä Twitteristä tuli uusi Chiquita-yhtiötä koskevan julkisen keskustelun kanava. (Emt. 18.)

Aguirres julkaisi Twitterissä henkilökohtaista tietoa perheestään, harrastuksistaan ja vapaa-ajastaan. Henkilökohtaiset twiitit sisälsivät myös tietoa hänen ongelmistaan, kuten unettomuudesta ja esiintymisjännityksestä. Kun Chiquitaa koskeva keskustelu keskittyi Aguirresin Twitter-profiiliin, tuli hänen henkilökohtaisista asioista ammatillisia, koska toimitusjohtajana hän edustaa yritystään. (Jameson 2014: 22–23.) Lisäksi Jameson (2014: 25) näkee, että Aguirresin esimerkissä myös joistakin ammatillisista aiheista tuli henkilökohtaisia. Aguirres puhui Twitterissä johtamiseen liittyvistä asioista, jotka liikkuvat ammatillis-julkisen kategorian ja henkilökohtais-julkisen kategorian välillä (emt. 25).

Jameson (2014: 24) näkee Aguirresin Twitter-viestinnän inhimillistäneen Aguirresia toimitusjohtajana ja kaventaneen välimatkaa toimitusjohtajan ja yhtiön sidosryhmien, kuten työntekijöiden, asiakkaiden ja sijoittajien, välillä. Samanlaisista vaikutuksista kertoivat myös aiemmin esitelty Alghawi ym. (2014: 188) tutkimuksessaan. Alghawi ym. (2014: 188), samoin kuin Jameson (2014: 20) näkivät toimitusjohtajan Twitter-viestinnässä myös riskejä. Riskitekijä liittyi myös edellisessä luvussa (luku 4.1) esiteltyyn Netflixin toimitusjohtajan Facebook-päivitykseen, jossa hän kertoi Netflixin kuu-

kausittaisen katsotun tuntimäärän ylittäneen miljardin. Netflixin esimerkissä sosiaalisessa mediassa esitettiin tietoa, joka koski sijoittajia. Sijoittajat eivät kuitenkaan kuuluneet Netflixin toimitusjohtajan Facebook-profiilin yleisöön, jolloin sen epäiltiin rikkovan pörssitiedottamisen sääntöjä. Myöhemmin amerikkalainen valvova komissio asetti pörssitiedottamiselle sosiaalista mediaa koskevia sääntöjä, ja ilmoitti, että yhtiöiden on ilmoitettava etukäteen, mitä sosiaalisen median kanavaa he käyttävät yritystä koskevassa tiedottamisessa. (Jameson 2014: 20.)

Jameson (2014: 19) näkee Aguirresin luoneen uudet yksityisyyden rajat Twitter-viestinnälleen: hän kannusti muita ilmaisemaan mielipiteensä avoimesti, mutta pysyi itse viesteissään neutraalina ja vältti yritystä koskevien yksityiskohtien paljastamista. Yllättävä tilanne pakotti Aguirresin toimimaan ja luomaan omat sääntönsä (emt. 19). Tämä kuvaa Twitterin luonnetta viestintäkanavana, jossa viestejä ei voi suunnitella etukäteen: viestintä Twitterissä on nopeaa ja henkilökohtaista (Park ym. 2011: 300). Parhaimmillaan ja pahimmillaan Twitteriin päivitetty twiitti leviää laajalle ja sitä siteerataan esimerkiksi valtamediassa (emt. 300).

## 5 TOIMITUSJOHTAJIEN TWITTER-VIESTINNÄN TEEMOITTELU

Tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää toimitusjohtajien Twitter-viestintää. Tässä luvussa kerron aineiston valinnasta ja analyysin tuloksista. Tarkennan ensin, kuinka löysin kohteena olevat toimitusjohtajat. Sen jälkeen kartoitan toimitusjohtajien Twitter-aktiivisuutta. Kartoituksen jälkeen käyn läpi lopullisen aineiston valinnan ja kerron analyysin etenemisestä. Esiteltyäni aineiston ja menetelmät käyn läpi tuloksia. Lopuksi pohdin yhteenvedona toimitusjohtajien Twitter-viestinnän merkitystä.

### 5.1 Tarkasteltavien toimitusjohtajien valinta

Yritysten johtajista tutkimuksen kohteeksi valitsin pörssiyhtiöiden toimitusjohtajia, koska nämä henkilöt ovat helposti löydettävissä ja niitä on tutkimuksen kannalta sopiva määrä. Pörssiyhtiöiden toimitusjohtajat ovat yrityksensä edustajina myös julkisia henkilöitä ja toimivat niin sanotusti yhtiön ”kasvoina”. Julkisuus on sosiaalisen median myöstä muuttunut radikaalisti: kukaan ei ole enää lehdistön armoilla, vaan voi sosiaalisen median kautta rakentaa julkisuuskuvansa itse. Myös perinteinen media on kiinnostunut toimitusjohtajan Twitter-viestinnästä ja twiittejä käytetään yhä enemmän myös lähteinä (Park ym. 2011: 300). Twitterin julkinen ja keskusteleva luonne puolestaan luo hyvät lähtökohdat julkisuuskuvan rakentamiselle.

Maaliskuussa 2014 päivitetty listaus pörssiyhtiöistä löytyi Pörssisäätiön sivuilta (Pörssisäätiö 2014). Lista sisälsi 127 pörssiyhtiötä ja linkkiä yhtiön sivuille. Suurin osa toimitusjohtajista löytyi helposti heidän edustamansa yrityksen verkkosivujensa sijoittajille suunnatusta osasta. Pörssisäätiön listaus sisälsi myös linkit kyseisille sivuille. Kahden yhtiön (Stockmann Oyj ja Finnlines Oyj) kohdalla ilmoitettiin, että uutta toimitusjohtajaa ei vielä ole nimetty (tilanne 8.9.2014). Nämä yhtiöt jätin listauksesta pois. Lisäksi lista sisälsi yhtiönimiä, kuten Pohjola Pankki Oyj A ja Pohjola Pankki Oyj B. Näiden yhtiöiden kohdalla linkit ohjautuivat samalle verkkosivulle, jolloin tulkitsin niillä

myös olevan yksi ja sama toimitusjohtaja. Tämän rajaamisen jälkeen listalle jäi 120 yhtiötä. Listasin toimitusjohtajat ja yhtiönimet Excel-tiedostoon, joka löytyy liitteestä 1.

## 5.2 Toimitusjohtajien Twitter-aktiivisuuden kartoitus

Listattuani toimitusjohtajat luokittelin heidät Twitter-aktiivisuuden perusteella. Tutkimukselleni oli tärkeää löytää aktiivisesti twiittaavia toimitusjohtajia, joiden profiileista myös löytyisi aineistoa analysoitavaksi. Luokittelin toimitusjohtajat neljään eri kategoriaan heidän Twitter-aktiivisuuden sekä näkyvyyden perusteella.

Aloitin etsimällä toimitusjohtajia Twitteristä. Twitter-tilien etsiminen tapahtui Twitterin omalla hakutyökalulla henkilöitä etsien. Haku tuotti useimmiten useamman tuloksen. Tili oli helppo todentaa toimitusjohtajan tiliksi, mikäli hän kertoi esittelyssään tittelinsä sekä yhtiön nimen. Näin oli 17 tapauksessa. Mikäli hakutuloksista ei löytynyt esittelyä, joka viittaisi tilin oikeellisuuteen, pyrin tunnistamaan tilin kuvan ja tehtyjen twiittausten perusteella. Näin tunnistin kahdeksan Twitter-tiliä. Kaksi tapausta jäi epäselväksi. Toisessa tili oli toimitusjohtajan nimellä ja henkilö seurasi yhtiön virallista Twitter-tiliä, mutta tilissä ei ollut kuvaa eikä yhtään twiittiä, joilla yhteyden olisi voinut todentaa. Toisessa tapauksessa Twitter-profiilin kuva viittasi toimitusjohtajaan, mutta muita todisteita ei profiilista löytynyt. Näillä perusteilla jätin nämä pois aineistosta.

Twitterissä kuka tahansa voi luoda tilin millä tahansa nimellä ja siksi siellä on tavattu myös väärällä nimellä esiintyviä henkilöitä sekä niin sanottuja Twitter-imitoijia. Täällaisesta tapauksesta uutisoi Taloussanomat vuonna 2012. Uutisessa kerrottiin tapauksesta, jossa Twitter-imitoijan kohteeksi oli joutunut EKP:n entisen hallituksen jäsen Lorenzo Bini Smaghista (Taloussanomat 2012). Etsiessäni toimitusjohtajia Twitter-haulla tuloksiini tuli yksi profiili, jossa voisi olla kyse samanlaisesta tapauksesta. Tämä oli Nokian toimitusjohtajan Rajeev Surin nimellä ja käyttäjänimellä @Nokia\_CEO perustettu tili, joka ei kuitenkaan muilla tavoin kuvastanut olevan toimitusjohtajan oma tili. Esittelyteksti oli kirjoitettu japaniksi ja kuvana oli manga-sarjakuvahahmo. Jätin tämän pois tuloksista.

Ensimmäisellä hakukerralla etsin toimitusjohtajia Twitteristä haulla *etunimi sukunimi* ja valitsin avautuvasta laatikosta *hae kaikkia henkilöitä etunimi sukunimi*. Näin löysin toimitusjohtajien Twitter-profiilit, joita oli 25 kappaletta (25/120). Toisella hakukierroksella tein haun niiden toimitusjohtajien nimillä, joiden henkilökohtaista Twitter-profiilia en aiemmalla hakukierroksella löytänyt. Näitä oli 95 kappaletta (95/120). Toiselle kierroksella kohdistin haun kaikkiin Twitter-keskusteluihin. Näin löysin keskustelut, joissa toimitusjohtaja mainittiin nimeltä. Koska toimitusjohtajalla ei ollut profiilia Twitterissä, ei mainintaa voitu tehdä @-merkkiä käyttäen. Toimitusjohtajia, joista löytyi tietoa Twitteristä, oli 79 kappaletta (79/95) ja vastaavasti Twitterissä täysin näkymättömiä oli 16 kappaletta (16/95). Keskustelun aiheina olivat useimmiten toimitusjohtajien esiintyminen erilaisissa tilaisuuksissa, heistä kirjoitetut lehtijutut sekä nimitysuutiset.



**Kuva 1.** Esimerkki @Mikalhamuotila-käyttäjänimen TweetStats-sivustolta löytyvä raportti twiittimääristä kuukausittain sekä keskimääräisestä twiittimäärästä

Löysin Twitter-hakujen kautta 25 toimitusjohtajan profiilin. Profiili Twitter-palvelussa ei kuitenkaan tarkoita välttämättä aktiivisuutta sosiaalisessa mediassa. Selvitin toimitus-

johtajien Twitter-aktiivisuutta TweetStats-sivuston avulla. Sivulta löytyvällä hakutoiminnolla henkilön käyttäjänimellä voi hakea raportin, joka kertoo käyttäjän twiittimäärästä, maininnoista, vuorokausirytmistä, jolloin käyttäjä twiittaa sekä laitteista, joilla käyttäjä kirjautuu Twitteriin. Raportti sisältää myös henkilön keskimääräisen päivitysten määrän per kuukausi. Kuvassa 1 on esimerkkinä TweetStats-sivustolta saatu graafi, joka sisältää käyttäjän @MikaIhamuotila twiittimäärät kuukausittain. Lisäksi graafin yhteydessä kerrotaan kuinka monta twiittiä käyttäjä lähettää keskimäärin päivittäin sekä kuukausittain.

Toimitusjohtajien Twitter-aktiivisuus vaihteli välillä 0–44 twiittiä kuukaudessa. Tutkimuksen kannalta on tärkeää saada aineistoon sellaisia henkilöitä, jotka twiittaavat ”toisissaan”. Katsoin aktiivisuuden rajaksi yli 10 twiittiä tai enemmän kuukausittain päivittävät toimitusjohtajat. *Twitter-aktiivisia* löytyi tämän perusteella seitsemän kappaletta (7/25). Loput 18 nimesin *Twitter-läsnäolijoiksi* (18/25). Tekemäni kartoitus vastaa ensimmäiseen tutkimuskysymykseen: millainen on pörssiyhtiöiden toimitusjohtajien Twitter-aktiivisuus? Käyn toimitusjohtajien Twitter-aktiivisuutta vielä tarkemmin läpi tulokista tekemässäni yhteenvedossa.

### 5.3 Lopullisen aineiston valinta ja kokoaminen

Varsinaisen analyysin kohteeksi otin seitsemän aktiiviseksi luokittellemani toimitusjohtajaa. Nämä toimitusjohtajat olivat: Semi Korpela (Biohit Oyj), Pekka Vauramo (Finnair Oyj), Christian Fredrikson (F-Secure Oyj), Mika Ihamuotila (Marimekko Oyj), Juha Sarsama (Panostaja Oyj), Juha Murtopuro (Turvatiimi Oyj) ja Tuomas Airisto (Zeeland Oyj).

Toimitusjohtajaa twiittasivat marraskuussa 140 kertaa. Keräsin aineiston 1.12.2014 listamalla twiitit Excel-tiedostoon. Twiitit sisälsivät myös uudelleentwiittauksia eli toisten Twitter-käyttäjien tekemien päivitysten jakoja. Chan ym. (2010: 17) tutkimus osoitti, että käyttäjä uudelleentwiittaa toisen henkilön tekemän päivityksen silloin, kun hän kokee twiitin sisällön arvokkaaksi. Tämän perusteella uudelleentwiittaukset kuvastavat

asioita, jotka toimitusjohtaja kokee merkityksellisiksi. Vaikka uudelleentwiittaus ei ole toimitusjohtajan itsensä alun perin päivittämä, kertoo se aiheista, joita hän haluaa Twitterissä jakaa, ja siten se on merkityksellinen määriteltäessä toimitusjohtajien Twitter-viestinnän teemoja.

Twiitit sisälsivät kuvia, videoita ja linkkejä. Kuvat pyrin selittämään sanoin, ja linkit taltioin osaksi aineistoa sellaisenaan sekä selitin ne auki muutamalla sanalla. Linkit ja kuvat ovat kiinteä ja tyypillinen osa twiittiä, ja siten ne liittyvät myös oleellisesti twiitin aiheeseen. Vaikka tarkoituksenani alusta asti oli analysoida twiitit yhtenä ”massana”, pidin tässä vaiheessa kuitenkin twiittien listaamisessa tärkeänä, että ne oli myös tarvittaessa yhdistettävissä toimitusjohtajan. Jokaisesta twiitistä taltioin siis kirjallisesti Excel-tiedostoon sen lähettäjän, tekstin sekä mahdollisen lähteen (uudelleentwiittaukset), kuvan, videon ja linkin.

#### 5.4 Twiittien aiheiden luokittelun muodostaminen

Analyysimenetelmänä käytin aineistolähtöistä sisällönanalyysiä, jonka avulla muodostin toimitusjohtajien Twitter-viestinnän aiheita kuvaavan temataulukon. Tuomi ja Sarajärvi (2009: 112) kuvaavat aineistolähtöistä sisällönanalyysiä menetelmäksi, jossa käsitteitä yhdistelemällä saadaan vastaus tutkimustehtävään. Sisällönanalyysi perustuu tulkin-taan ja päättelyyn, jossa eteneminen tapahtuu empiirisestä aineistosta kohti käsitteellisempää näkemystä tutkittavasta ilmiöstä (emt. 112). Aineistolähtöinen sisällönanalyysi tässä tutkimuksessa tarkoittaa toimitusjohtajien Twitter-viestinnän eli twiittien analysoimista aineiston ehdoilla, ilman hypoteesin testausta tai analyysin perustamista aiemmin esitettyyn malliin tai teoriaan.

Tuomi ja Sarajärvi (2009: 108–109) esittävät aineistolähtöisen sisällönanalyysin etenevän pelkistämisestä, ryhmittelyyn ja käsitteiden luomiseen. Tämän näkemyksen pohjalta etenee myös tämä tutkimus. Aineisto muodostui monipuolisesti erilaisista elementeistä, kuten tekstistä, kuvista, linkeistä, videoista, aihetunnisteista ja maininnoista, ja twiitin aiheen määrittäminen vaati aineiston pelkistämistä. Ryhmittely puolestaan sopii tutki-

mukseen, koska aiheille ei ollut valmiita ryhmiä, eikä sellaisia myöskään haluttu muodostaa. Ryhmittelyn kautta etenevä käsitteiden muodostuminen sopi ajatukseen, jossa tutkimuksen kohteena olevalle ilmiölle, eli toimitusjohtajien Twitter-viestinnälle, ei ole muodostettu ennako-oletusta.

Muodostamani teemataulukko rakentuu kolmesta tasosta: alateemoista, yläteemoista sekä pääluokista. Teemat ja pääluokat muodostin analyysin edetessä pelkistäen, ryhmittellen ja teemoitellen. Teemataulukossa kuvaan myös teemojen ja pääluokkien määrällistä esiintymistä, mikä kertoo toimitusjohtajien Twitter-viestinnän painotuksista. Analyysi etenee vaiheissa, jotka olen kuvannut alla:

1. Aineiston pelkistäminen eli twiittien pelkistäminen aiheiksi
2. Aiheista yhtäläisyyksien ja erojen etsiminen eli ryhmittely
3. Aiheiden yhdistäminen ja alateemojen muodostaminen
4. Alateemojen yhdistäminen ja yläteemojen muodostaminen
5. Yläteemojen yhdistäminen ja pääluokkien muodostaminen
6. Teemataulukon muodostaminen

Aloitin analyysin aineiston pelkistämällä eli tiivistämällä twiitit aiheiksi. Pelkistämisen tarkoituksena on löytää twiittauksille selkeä aihe, jotta ne voidaan analyysin edetessä luokitella helpommin. Aiheen määrittämisessä oli huomioitava twiitti kokonaisuudessaan. Tekstin lisäksi twiitit sisälsivät kuvia, videoita, aihetunnisteita, mainintoja ja linkkejä. Yksinkertaisimmillaan twiitti sisälsi vain tekstiä ja enimmillään kaikkea yllämainittua. Linkkien takaa löytyvät artikkelit selvensivät usein twiitin aihetta merkittävästi, jolloin myös ne oli käytävä aihetta määriteltäessä läpi. Twiiteistä vajaa kolmasosa (43/140) oli uudelleentwiittauksia. Se, että twiitti oli uudelleentwiitattu toiselta käyttäjältä, ei vaikuttanut twiitin aiheeseen. Uudelleentwiittausten on nähty tapahtuvan silloin, kun henkilö kokee twiitissä olevan sisällön merkitykselliseksi (Cha ym. 2010: 17). Tämän perusteella twiitissä oleva aihe on toimitusjohtajalle merkityksellinen ja sen myötä myös tälle tutkimukselle merkityksellinen.

Analyysiä tehdessäni huomioin myös alan, jolla toimitusjohtaja työskentelee. Toimitusjohtajat ja heidän johtamien yritysten yritysesittelyt löytyvät taulukosta 1. Kun esimerkiksi Biohit Oyj:n toimitusjohtaja twiittasi tupakoinnin aiheuttamista syöivistä, kertoi twiitti jotain yhtiön toiminnasta tai ainakin se oli siihen liitettävissä. Jos Marimekon toimitusjohtaja Mika Ihamuotila olisi twiitannut saman viestin, olisi voitu todeta, että Ihamuotila vastustaa tupakointia.

**Taulukko 1.** Analyysin kohteena olevat toimitusjohtajat, yritys ja yritysesittely

Toimitusjohtaja, yritys	Yritysesittely
Semi Korpela, Biohit Oyj	Biohit Oyj on globaaleilla markkinoilla toimiva suomalainen bioteknologiayritys. Biohitin missio on "Innovating for Health" - tuotamme innovatiivisia tuotteita ja palveluita edistämään tutkimusta ja varhaista diagnostiikkaa. Diagnostiikkaan kuuluvat ruoansulatuskanavan sairauksien varhaistoteamiseen liittyvät tuotteet ja analyysijärjestelmät,[...]. (Lähde: <a href="http://www.biohithealthcare.com/fi/yritys">http://www.biohithealthcare.com/fi/yritys</a> )
Pekka Vauramo, Finnair Oyj	Finnair on maailman innovatiivisimpia, turvallisimpia ja pisimpään toimineita lentoyhtiöitä. Yhtiö keskittyy lentämiseen Aasian ja Euroopan välillä. Finnairin kasvustrategian perustana ovat Aasian kasvavat markkinat, nopeat lentoyhteydet sekä kilpailukyky. (Lähde: <a href="http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_1.html">http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_1.html</a> )
Christian Fredrikson, F-Secure Oyj	F-Secure is an online security and privacy company from Finland. We offer millions of people around the globe the power to surf invisibly and store and share stuff, safe from online threats. We provide the best protection in the world, we are here to fight for digital freedom. (Lähde: <a href="https://www.f-secure.com/en/web/about_global/about-us">https://www.f-secure.com/en/web/about_global/about-us</a> )
Mika Ihamuotila, Marimekko Oyj	Marimekko on suomalainen tekstiili- ja vaatetusalan designyritys, joka tunnetaan ennen kaikkea omaleimaisista kuvioista ja väreistä. Yhtiö suunnittelee ja valmistaa korkealuokkaisia kodintavaroita sisustustekstiileistä astioihin sekä vaatteita, laukkuja ja muita asusteita. (Lähde: <a href="http://company.marimekko.fi/">http://company.marimekko.fi/</a> )
Juha Sarsama, Panostaja Oyj	Panostaja on sijoitusyhtiö, joka kehittää aktiivisena enemmistöomistajana suomalaisia pk-yrityksiä. Kasvatamme yhdessä kumppanimme kanssa konsernin omistaja-arvoa ja luomme menestystarinoita. Toimintamme ydin on suomalaisen yrittäjyyden ja yritystoiminnan kehittäminen. (Lähde: <a href="http://www.panostaja.fi/index.php?id=377">http://www.panostaja.fi/index.php?id=377</a> )
Juha Murtopuro, Turvatiimi Oyj	Turvatiimi on kotimainen, valtakunnallinen turvallisuusalan yritys, joka tarjoaa kokonaisvaltaista turvallisuuspalvelua yksityishenkilöille, yrityksille ja yhteisöille. Käytössämme on uusin turvallisuuden huipputeknologia, nykyaikainen 24/7 -asiakaspalvelukeskus sekä monipuolinen valikoima yksilöllisiä palvelu- ja valvontaratkaisuja. (Lähde: <a href="http://turvatiimi.fi/turvatiimi/yritysesittely/">http://turvatiimi.fi/turvatiimi/yritysesittely/</a> )
Tuomas Airisto, Zeeland Oyj	Zeeland is the most diverse marketing communications group in Finland. (Lähde: <a href="http://zeeland.fi/short-english">http://zeeland.fi/short-english</a> )

Määriteltyäni twiiteille aiheet jatkoin aiheiden ryhmittelyllä, eli etsin aiheista yhtäläisyyksiä ja eroja. Edellisessä vaiheessa eli analyysiyksikön tiivistämisessä aiheiksi oli tärkeää kuvata aihe mahdollisimman tarkasti yhden ilmauksen avulla. Seuraava vaiheen eli ryhmittelyn aloitin vertailemalla aiheita toisiinsa etsimällä niistä yhtäläisyyksiä ja eroja. Yhtäläisyyksien ja erojen löytäminen edellytti aiheen tärkeimmän merkityksen määrittelyä. Merkityksen sain selville asettamalla twiittauksessa esiintyneelle aiheelle kysymyksen: miksi toimitusjohtaja päivitti twiitin aiheesta? Kun löysin vastauksen tähän kysymykseen, pystyin muodostamaan aiheelle mahdollisen alateeman. Tässä vaiheessa mahdolliset alateemat yhdistyivät edelleen lopullisiksi alateemoiksi ja kysymyksiksi joihin ne vastaavat:

- **Yrityksen tuotteet ja palvelut:** mitä tarjoamme?
- **Yrityksen toimintatapa:** miten toimimme ja millaisia asioita kannatamme?
- **Yrityksen toimintaympäristö:** minne yritys sijoittuu yhteiskunnassa tai laajemmassa globaalissa ympäristössä?
- **Yrityksen talous:** millainen taloudellinen tilanne yrityksellä on?
- **Asiantuntijuus:** millaisissa asioissa olen asiantuntija?
- **Henkilöstö:** millaisesta henkilöstöstä yritys muodostuu?
- **Johtajuus:** millainen olen johtajana?
- **Kiinnostuksen kohteet:** mitä harrastan ja teen vapaa-ajallani?
- **Perhe:** millainen perhe minulla on?
- **Aatteet:** millaisia asioita kannatan yksityishenkilönä?

Näin aiheiden merkityksistä muodostui seuraavan vaiheen alateemat ja siten ne myös vaikuttivat olennaisesti yläteemoihin ja pääluokkiin. Tätä vaihetta voisi siis pitää koko analyysin ytimenä tai vähintäänkin hyvin merkittävänä osana sitä.

Helpoiten ryhmittelyssä erottuivat ammatillisiin ja henkilökohtaisiin merkityksiin liittyvät viestit, ja vaikeinta oli näiden sisällä olevien merkitysten yhdistely ja erottelu. Taphtumien ympärille keskittyvät twiitit ovat havainnollistavat siitä, kuinka ryhmittelin

aiheita. Aineisto kerättiin marraskuussa, jolloin järjestettiin myös teknologiaan ja kasvuyrityksiin keskittyvä Slush 2014 -tapahtuma. Neljä toimitusjohtajaa twiittasi Slush 2014 -tapahtumasta. Lisäksi aineistossa esiintyi twiittejä muista tapahtumista, kuten messuista ja niihin osallistumisesta. Äkkiseltään tällaiset twiitit ja niistä saadut aiheet voisi ryhmitellä alateeman Tapahtumat alle. Halusin kuitenkin löytää twiitin takaa merkityksen: miksi toimitusjohtaja twiittaa tapahtumasta? Sen perusteella tapahtumaiheisille twiittauksille saatiin tarkempi merkitys. Taulukko 2 havainnollistaa näiden twiittausten ryhmittäytymistä alateemoihin.

**Taulukko 2.** Esimerkkejä aiheiden pelkistämisestä ja alateemojen muodostamisesta

Toimitusjohtaja	Twiiitti	Lisätiedot	Aihe	Alateema
Semi Korpela, Biohit Oyj, @Korpese	Tervetuloa Lääkäripäiville! #Messukeskus, Helsinki 7.1.2014 09:00 - 9.1.2014 16:00 #Biohit messuosasto: 1B19 <a href="http://goo.gl/3ZiD6G">http://goo.gl/3ZiD6G</a>	Linkki: Lääkäripäivien lisätiedot	Kutsu Lääkäripäivät-messujen Biohitin osastolle	Yrityksen tuotteet ja palvelut
Pekka Vauramo, Finnair Oyj, @pekkavau	All excited about meeting the Innovators @SlushHQ #slush2014	Kuva: Finnairin työntekijät Slush-tapahtumassa	Finnairin osallistuminen Slush-tapahtumaan	Yrityksen ympäristö
Mika Ihamuotila, Marimekko Oyj, @MikaIhamuotila	Marimekko and Finnish design celebrate #slush14. Let's merge design with technology and entrepreneurship @MikiKuusi	Kuva: tuotannossa oleva kangas	Marimekon tuotannon liittäminen osaksi Slush-tapahtumaa	Yrityksen toimintatapa

Taulukossa 2 esimerkkinä olevien ja tapahtumista kertovien twiittien taustalta löysin kolme erilaista merkitystä: halua kertoa yrityksen tuotteista ja palveluista tapahtumassa (@Korpese), halu liittää yritys osaksi tapahtumaa ja sen saamaa yhteiskunnallista merkitystä (@pekkavau) sekä halu kertoa tapahtumaan liitettyjen mielikuvien avulla yrityksen toiminnasta (@MikaIhamuotila). Näiden perusteella twiitit myös ryhmittäytyivät eri alateemojen alle.

Alateemoista analyysi eteni yläteemojen muodostamiseen ja niistä edelleen pääluokkien muodostamiseen. Yläteemojen muodostaminen tapahtui etsimällä yhtäläisyyksiä ja ero-

ja muodostetuista alateemoista, ja samalla tavoin pääluokat muodostettiin yhdistelemällä ja erottelemalla yläteemoja. Kuten jo aiemmin tässä luvussa kerroin, twiittien aiheista oli helppoiten eroteltavissa ammatilliseen ja henkilökohtaiseen viestintään jakautuvat twiittaukset. Tämä jako muodosti lopulta myös aineiston pääluokat. Seuraavassa luvussa kerron tarkemmin pääluokista sekä ne muodostavista ylä- ja alateemoista.

### 5.5 Twitter-päivitysten pääluokat: henkilökohtainen ja ammatillinen

Toimitusjohtajien Twitter-päivitysten eli twiittien aiheet saivat kaksi pääluokkaa: ammatillinen luokka ja henkilökohtainen luokka. Yli 80 prosenttia toimitusjohtajien marraskuussa päivittämistä 140 twiitistä olivat ammatilliseen toimintaan liittyviä (114/140). Henkilökohtaiseen luokkaan kuuluvia twiittejä oli vain 26 kappaletta kokonaisuudesta. Kokonaiskuvaa katsottaessa jako on selkeä: toimitusjohtaja twiittaa ammatillisessa mielessä ja kertoo siellä vain vähän henkilökohtaisista asioistaan. Kun tarkasteluun otetaan toimitusjohtaja kerrallaan, ei jako ole enää näin yksiselitteinen. Esimerkiksi toimitusjohtajat Semi Korpela (Biohit Oyj) ja Pekka Vauramo (Finnair Oyj) twiittasivat marraskuussa ainoastaan omiin yrityksiinsä liittyvillä aiheilla, kun taas Juha Murtopuron twiiteistä 19 kappaletta liittyivät Turvatiimi Oyj:n toimintaan ja loput 16 kappaletta oli luokiteltavissa Murtopuron yksityiselämään liittyviksi.

Tässä tutkimuksessa keskityn kokonaisuuteen ja siksi katson myös analyysiyksikköjä yhtenä isona joukkona erittelemättä niitä toimitusjohtajien mukaan. Vaikka painopiste eri toimitusjohtajien kesken vaihteli, kokonaisuus kertoo kuitenkin enemmän kuin yksittäisen toimitusjohtajan Twitter-viestinnän tarkastelu. Tämän perusteella voidaan todeta, että toimitusjohtajan Twitter-viestinnän painopiste on ammatillisessa viestinnässä. Esittelin luvussa 4.2 Jamesonin (2014: 14) neljä viestinnän retorista kategoriaa. Tässä mukana olleista twiiteistä ammatillisen pääluokan alle ryhmitellyt twiitit ovat luokiteltavissa ammatillis-julkiseen kategoriaan, eli twiitteihin, jotka ovat aiheeltaan ammatillisia ja luonteeltaan julkisia. Jameson (2014: 14) näkee tämän kategorian yrityksen kannalta sekä mahdollisuutena että riskinä: yrityksen viestit voivat saada laajan yleisön, mutta niiden julkinen luonne tekee niistä samalla riskialttiita, kuten Netflixin toimitusjohta-

jaan liittyvässä esimerkissä ilmeni (ks. luku 4.2). Henkilökohtaiseen teemaan luokitellut twiitit edustavat Jamesonin (2014: 14) mallin henkilökohtais-julkista kategorialla, eli twiittejä, jotka ovat aiheeltaan henkilökohtaisia ja luonteeltaan julkisia. Toimitusjohtajan Twitter-viestinnän jakautuminen pääluokkiin, pääteemoihin ja alateemoihin on kuvattu taulukossa 3.

**Taulukko 3.** Twiittien jakautuminen pääluokkiin, pääteemoihin ja alateemoihin

PÄÄLUOKAT	Ammatillinen (114)							Henkilökohtainen (26)		
PÄÄTEEMAT	Yritystoiminta (76)				Johtaminen (38)			Yksityiselämä (26)		
ALATEEMAT	Tuotteet ja palvelut (35)	Toimintatapa (22)	Ympäristö (15)	Talous (4)	Asiantuntijuus (28)	Henkilöstö (6)	Johtajuus (4)	Kiinnostuksen kohteet (21)	Perhe (4)	Aatteet (1)

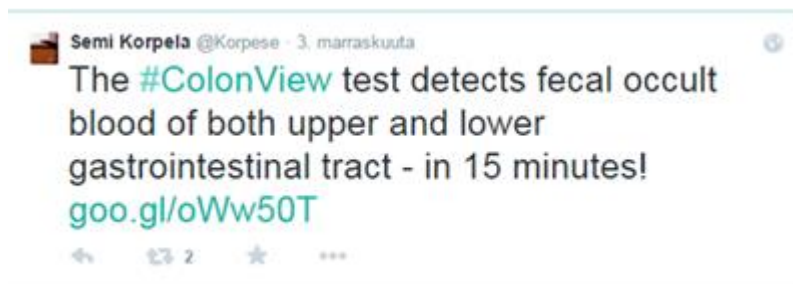
Ammatillisesta pääluokasta erottui kaksi pääteemaa, *yritystoiminta* sekä *johtaminen*, ja näiden rinnalle henkilökohtaisesta pääluokasta löytyi yksi pääteema, *Yksityiselämä*. Pääteemat jakautuivat edelleen 3-4 alateemaksi. Pääluokkien alle ryhmitellyt ylä- ja alateemat kertovat pääluokastaan hyvin paljon. *Ammatillinen* pääluokka sisältää teemoja, joilla on selkeä side henkilön ammattiin sekä yritykseen, jonka toimitusjohtajana hän työskentelee. *Henkilökohtaisen* pääluokan puolestaan muodostava teema ja sen alle luokitellut alateemat sisältävät aiheita, jotka paljastavat jotain toimitusjohtajasta yksityishenkilönä. Käyn seuraavissa alaluvuissa läpi kaikki pääteemat sekä alateemat, joista ne muodostuvat, esimerkein havainnollistettuna.

### 5.5.1 Yritystoiminta

Yrityksen toimintaa kuvaava pääteema edustaa twiittejä, joiden keskiössä on yritys ja sitä määrittävät asiat, kuten yrityksen tiedot, tuotteet ja palvelut tai toimintatavat sekä

siihen vaikuttava ympäristö. Pääteema *yritystoiminta* muodosti edelleen neljä alateemaa: yrityksen tuotteet ja palvelut, yrityksen toimintatavat, yrityksen ympäristö ja yrityksen talous.

*Yrityksen tuotteisiin ja palveluihin* liittyvät twiitit muodostavat määrällisesti suurimman aineistossa esiintyneen alateeman. Tähän alateemaan ryhmittelin ne twiitit, jotka vastasivat kysymykseen: millaisia tuotteita ja palveluja tarjoamme? Kysymykseen vastaavia twiittejä oli aineistossa 35 kappaletta. Tarkemmin eriteltynä alateeman muodostivat twiitit, joiden aiheena oli tuotteen tai palvelun lanseeraaminen, tuotteen tai palvelun ominaisuuksien esittely, uudelleentwiitattu asiakaspalaute, kilpailuvoitto, tuotekatalogin esittely tai tuotteen tai palvelun esittely yritysyhteistyön kautta. Tämän alateeman alle ryhmitellyt twiitit olivat selkeästi toistensa kaltaisia: ne kertoivat avoimesti tuotteista ja palveluista.



**Kuva 2.** Korpelan tuoteaiheinen twiitti

Kuva 2 edustaa tyypillistä tuoteaiheista twiittiä. Twiitissä kerrotaan uuden tuotteen lanseeraamisesta ja tuotteen ominaisuuksista. Tuotteen lanseeraus ilmenee vasta linkistä avautuvasta tiedotteesta, jossa myös tuote on esitelty tarkemmin. Tuotteelle on myös luotu oma aihetunniste #ColonView. Aihetunnisteet ovat Twitterissä käyttäjien luomia merkintöjä, jotka muodostavat hakutuloksia merkittyjen aiheiden ympärille (Zappavigna 2015: 276). Aihetunnisteen #ColonView lisääminen twiittiin tuottaa samalla aiheelle hakutuloksen, jota lukija voi hyödyntää etsiäkseen muita kirjoituksia tuotteesta eli ColonView-pikatestistä. Twitter tarjoaa yrityksille ilmaisen ja rajattoman toiminnon, jolla twiittejä merkitsemällä tuotteista voidaan kertoa toistuvasti siten, että ne kerääntyvät

yhden hakusanan alle ja ovat siten asiakkaiden tai muiden aiheesta kiinnostuneiden löydettävissä.



**Kuva 3.** Ihamuotilan tuoteaiheinen twiitti

Tunnisteiden ja linkkien lisäksi tuoteaiheiset twiitit sisälsivät myös kuvia, kuten kuvassa 3, jossa kerrotaan Marimekon uudesta kevätmallistosta esimerkkikuvan kera. Tuotteista ja palveluista kertovat twiitit ovat koko aineiston twiiteistä mainoshenkisimpiä. Tuotteiden ja palveluiden suora mainostaminen voi olla kyseenalaista Twitterissä ja muissa sosiaalisen median kanavissa. Coiné ja Babbitt (2014) määrittivät sosiaaliselle toimitusjohtajalle tietynlaisia ominaisuuksia ja yksi niistä oli halu luoda suhteita mainostamisen sijaan.

Kuvissa 2 ja 3 olevat twiitit ovat toimitusjohtajan itsensä kirjoittamia ja päivittämiä. Tuote- ja palveluaiheisissa twiiteissä oli myös muiden Twitter-käyttäjien kirjoittamia twiittejä, kuten kuvassa 4 oleva uudelleentwiittaus, jonka voisi määritellä asiakaspalautteeksi. Esimerkit eroavat toisistaan ainakin suunnitelmallisuudellaan: toimitusjohtaja voi suunnitella kertovansa Twitterissä uudesta tuotteesta, mutta toiselta käyttäjältä tuleva asiakaspalautte ja sen jakaminen ei voi olla samalla tavalla suunnitelmallista, koska sen esiintymisestä ei voi tietää ennakolta.



**Kuva 4.** Vauramon uudelleentwiittaama palaute asiakkaalta

Kuvassa 4 Claus von Bonsdorff kertoo Finnairin palvelusta ja Finnairin toimitusjohtaja jakaa uudelleentwiittauksella tämän kertomuksen seuraajilleen. Argentin (2011: 62) näkee, että tutulta henkilöltä tuleva viestin koetaan uskottavammaksi kuin yritykseltä tuleva viesti. Tuominen (2013: 71) puolestaan näkee, että tuntemattoman henkilön tarina voi olla toiselle käyttäjälle yhtä uskottava kuin se olisi ystävän kertomana. Tämän perusteella myös kuvassa 4 oleva twiitti, joka on alun perin tullut yrityksen ulkopuolelta, voi saada uskottavuutta, jota se ei olisi saanut, jos toimitusjohtaja olisi sen itse kirjoittanut ja jakanut seuraajilleen. Kuten Cha ym. (2010: 17) totesivat, uudelleentwiittaus tehdään silloin, kun twiitin sisältö nähdään arvokkaana. Toimitusjohtajalle yrityksen palvelua koskeva positiivinen palaute on arvokasta sisältöä yrityksen maineen kannalta.



**Kuva 5.** Ihamuotilan twiitti uuden toimipisteen avaamisesta Souliin, Etelä-koreaan

Yrityksen toimintatapaan liittyvän alateeman muodostavat 22 twiittiä, jotka vastaavat kysymykseen: miten toimimme ja millaisia asioita kannatamme? Tämän alateeman twiitit sisälsivät aiheita toimintatavoista, tapahtumista, toimipisteistä, toiminnan laajentumisesta, yhtiökokouksista, yritys yhteistyöstä sekä hyväntekeväisyydestä ja kannanotoista. Määrällisesti tämä alateema on kolmanneksi suurin, ja siten merkittävä. Myös tähän ryhmään kuuluvia twiittejä tai ainakin osaa niistä voisi pitää mainoshenkisinä.

Kuvassa 5 on mainoshenkinen twiitti, jossa kerrotaan neljännen toimipisteen avaamisesta Souliin, Etelä-Koreaan. Tämän twiitin voisi luokitella myös tuotteista ja -palveluista kertovaksi, koska se kertoo, mistä tuotteita voi ostaa. Luokittelin sen kuitenkin yrityksen toimintaan liittyväksi, koska se kertoo yrityksen toiminnan laajentumisesta ja siten sillä on merkitystä enemmän yrityksen toiminnan kuin sen tuotteiden kannalta. Yrityksen kasvuun liittyvien sosiaalisessa mediassa jaettujen päivitysten on nähty vaikuttavan yrityksen talouteen esimerkiksi osakkeiden arvon nousuna, kuten Netflixin esimerkki todisti (ks. luku 4.1).



**Kuva 6.** Fredriksonin uudelleentwiittaus Slush 2014 -tapahtuman puheenvuorostaan

Kuvassa 6 on toisenlainen yrityksen toimintaan liittyvä twiitti. Twiitissä toimitusjohtaja uudelleentwiittaa omia sanojaan toisen käyttäjän kautta. Twiitti on lainattu Fredriksonin Slush 2014 -tapahtumassa pitämästä puheenvuorosta ja siinä kerrotaan F-Securen toiminnasta tai ehkä jopa yrityksen filosofiasta. Twiitti on saanut edellisen uudelleentwiittausimerkin tavoin (kuva 4) uskottavuutta sillä, että näin on twiitannut joku, joka ei ole osa yrityksen toimintaa. Cha ym. (2010: 11) totesivat, että Twitterissä vaikuttaminen ei ole riippuvainen seuraajien määrästä vaan heidän aktiivisuudestaan. Aineistossa esiintyvät uudelleentwiittaukset kertovat, että toimitusjohtajat hyödyntävät näitä aktiivisia seuraajia omassa Twitter-viestinnässään.



**Kuva 7.** Vauramon uudelleentwiittaama Nenäpäivä-aiheinen twiitti



**Kuva 8.** Vauramon uudelleentwiittaama homojen avioliittolakiin viittaava päivitys

Yrityksen toiminnasta kertovaan alateemaan sisältyi twiittejä, joiden aiheet kertoivat yrityksen kannattamista asioista, kuten hyväntekeväisyydestä että aatteista. Kuvissa 7 ja 8 viitataan yrityksen arvomaailmaan yrityksen Twitter-tilin kautta jaettujen päivitysten avulla. Kuvissa olevat twiitit on jaettu yrityksen Twitter-tilin kautta ja niissä viitataan selkeästi yrityksen tarjoamiin palveluihin. Tärkeintä näissä twiiteissä ei kuitenkaan ole yrityksen palvelut vaan arvot, joiden puitteissa yritys toimii.

Analyysin kohteena on pörssiyritysten toimitusjohtajien Twitter-viestintä ja siksi myös sijoittajille suunnatut twiitit ovat merkityksellisiä. Kuvassa 9 toimitusjohtaja kutsuu

osakkeenomistajat ylimääräiseen yhtiökokoukseen julkisesti Twitterin kautta. Yhtiökokous on aiheena konkreettisesti yrityksen toimintaan liittyvä, mutta on yrityksen toimintaan liittyvistä twiiteistä ainoa, jolla selkeästi pyrittiin puhuttelemaan osakkeenomistajia: päivityksessä kerrotaan selkeästi kenelle viesti on tarkoitettu ja ketä kutsu koskee. Vaikka twiitissä puhutellaan suoraan osakkeenomistajia, se on päivitetty julkiselle Twitter-tilille. Tämän perusteella voidaan päätellä, että kutsulla voi olla myös laajempi merkitys kuin osakkeenomistajien kutsuminen.



**Kuva 9.** Airiston twiittaama yhtiökokoukscutsu

Kuvassa 9 oleva tunniste #uusihallituksenjäsen ja ilmaus 'ylimääräinen yhtiökokous' viittaa muutokseen, joka yhtiössä on tapahtumassa. Näiden perusteella voi päätellä, että asia halutaan viestiä julkisesti. Siten twiitin taustalla on enemmän yrityksen toiminnasta ja siihen liittyvistä tapahtumista kertominen kuin yksittäisen osakkeenomistajan kutsuminen yhtiökokoukseen. Epäsuoremmin sijoittajille suunnattuja viestejä löytyi lisää seuraavaksi esitellyistä alateemoista: yrityksen toimintaympäristö ja yrityksen talous.

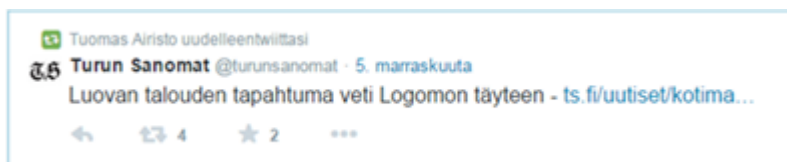


**Kuva 10.** Slush 2014 -tapahtumasta kertova yrityksen toimintaympäristöön liittyvä twiitti

*Yrityksen toimintaympäristöön* liittyvän alateeman twiitit vastaavat kysymykseen: minne yritys sijoittuu yhteiskunnassa tai laajemmassa globaalissa ympäristössä? Tähän

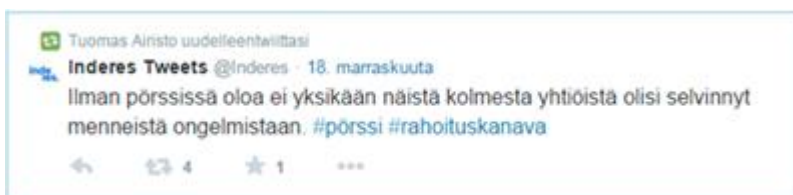
alateeman liittyviä twiittejä oli yhteensä 16 kappaletta. Toimintaympäristöön liittyvien twiiteistä suurin osa käsitteli Slush 2014 -tapahtumaa, kuten kuvassa 10. Jopa yhdeksän kappaletta tämän alateeman alle ryhmitellyistä twiiteistä oli kyseiseen tapahtumaan liittyviä. Kuten havainnollistin luvussa 5.4 (taulukko 2), tapahtuma-aiheiset twiitit ryhmittäytyivät alateemoista joko tuotteiden ja palveluiden, yrityksen toiminnan tai yrityksen toimintaympäristön alle. Fredriksonin Slush 2014 -tapahtumasta paikanpäältä twiittaama päivitys kertoo toimitusjohtajan haastattelusta erikoisessa paikassa, roikkuvasta saunasta. Twiitti ei ota kantaa yrityksen omiin tuotteisiin tai yrityksen toimintaan, vaan sen avulla toimitusjohtaja kertoo olevansa osa tapahtumaa ja siten tuo sen myös osaksi yrityksen toimintaympäristöä.

Slush-tapahtuman tarkoituksena on yhdistää sijoittajat ja start up -yrittäjät ja sen asema yrittäjyyden edistäjänä ja uusien innovaatioiden esiin nostajana on saanut jopa yhteiskunnallisen merkityksen. Liittämällä itsensä ja siten myös yrityksensä osaksi tätä tapahtumaa voidaan yrityksen maineen kannalta saavuttaa samoja merkityksiä kuin tapahtuman maineella on.



**Kuva 11.** Tuomas Airiston uudelleentwiittaus Creative Business Camp -tapahtumasta

Slush-tapahtuman lisäksi aineistossa esiintyi myös muita tapahtumia. Kuvassa 11 on uudelleentwiitattu Turun Sanomien twiittaus Creative Business Camp -tapahtumasta. Vaikka twiitti ei kerro, osallistuiko toimitusjohtaja tapahtumaan, antaa se vaikutelman siitä. Ja vähintäänkin twiitti kertoo, että tapahtuma on toimitusjohtajalle niin merkityksellinen, että hän twiittaa siitä. Twiitatessaan tapahtumasta toimitusjohtaja liittää yrityksen osaksi Turun luovaa taloutta.



**Kuva 12.** Airston pörssiaiheinen uudelleentwiittaus

Tapahtumien lisäksi yrityksen toimintaympäristöön liittyvissä teemoissa oli aiheena pörssissä olo ja alan työntekijät. Kuvassa 12 oleva twiitti korostaa pörssissä olemisen positiivisia vaikutuksia. Twiitatessaan tämän edelleen seuraajilleen toimitusjohtaja osoittaa olevansa samaa mieltä ja korostaa siten myös oman yrityksensä pörssissä olemisen tärkeyttä.

*Yrityksen talous* -teemaisia twiittejä oli aineistossa yhteensä 4 kappaletta ja ne vastaavat kysymykseen: millainen taloudellinen tilanne yrityksellä on? Kaikki tämän teeman alle ryhmitellyistä twiiteistä kertovat yrityksen tuloksesta ja niistä päivittivät ainoastaan kaksi toimitusjohtajaa (kuvat 13 ja 14). Tuloksista kertovat twiitit voidaan luokitella selkeimmin sijoittajia puhutteleviksi.



**Kuva 13.** Turvatiimin tuloksesta kertova päivitys



**Kuva 14.** Marimekon tuloksesta kertova päivitys

Jameson (2014: 14) näkee yrityksen toiminnasta kertovissa julkisissa Twitter-päivityksissä sekä mahdollisuuksia että riskejä. Tuloksista kertovat päivitykset voivat

vaikuttaa jopa yrityksen osakkeiden arvoon, mutta etenkin pörssiyhtiöiden viestinnässä on lakiin perustuvia rajoitteita. Luvussa 4.2. kerroin, kuinka Netflixin toimitusjohtajan Facebook-päivityksen epäiltiin rikkovan pörssitiedottamisen sääntöjä. Aineistossa esiintyneet tuloksista kertovat päivitykset sisälsivät linkkejä tiedotteisiin ja uutisiin, mikä viittaa siihen, että tuloksista on ensin perinteisten kanavien kautta.

### 5.5.2 Johtaminen

Toinen ammatilliseen pääluokkaan liittyvä pääteema koostuu twiiteistä, jotka kuvaavat toimitusjohtajaa yrityksen johtajana. Näitä on aineistossa yhteensä 38 kappaletta ja ne jakautuvat kolmeen alateemaan: *asiantuntijuus, henkilöstö ja johtajuus*.

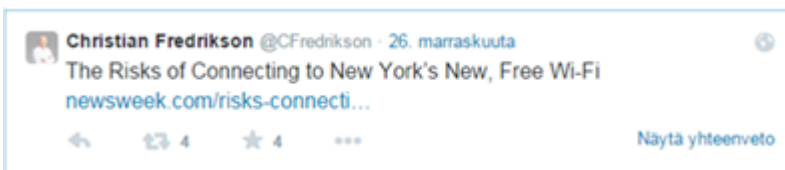


**Kuva 15.** Tuomas Airiston Asiantuntija-teemainen twiitti

*Asiantuntijuuteen* liittyvän alateeman twiiteissä toimitusjohtaja jakoi alaansa tai yleisesti yritystoimintaan liittyvää tietoa ja vastasi siten kysymykseen: millaisissa asioissa olen asiantuntija? Asiantuntijuuttaan jakoivat kaikki toimitusjohtajat ja niitä oli aineistossa 28 kappaletta. Tämän teeman alle ryhmitellyissä twiiteissä oli tärkeää huomioida ala, jolla toimitusjohtaja työskentelee. Kuvissa 15, 16 ja 17 toimitusjohtajat kertovat alaansa liittyvistä aiheista. Mikäli toimitusjohtajan ala ei olisi tiedossa, voisi esimerkkien aiheet tulkita yhtä hyvin toimitusjohtajan kiinnostuksen kohteiksi, kuten havainnollistin myös luvussa 5.4.



**Kuva 16.** Korpelan asiantuntijateemainen twiitti



**Kuva 17.** Fredriksonin Asiantuntija-teemainen twiitti

Tähän alateemaan ryhmittelin myös yleisesti yritysten toimintaan liittyviä tai yhteiskunnallisia asioita käsittelevät twiitit, kuten kuvissa 18 ja 19. Asiantuntijuusteemaan luokitelin myös twiitit, jotka oli uudelleentwiitattu toiselta käyttäjältä, kuten kuvassa 19 sekä jaettu muusta lähteestä linkin avulla, kuten kuvissa 15 ja 17. Asiantuntijuus tässä on ymmärrettävä myös mentorointina, jossa toimitusjohtaja oman asiantuntijuutensa avulla jakaa seuraajilleen mielestään tärkeitä sisältöjä.



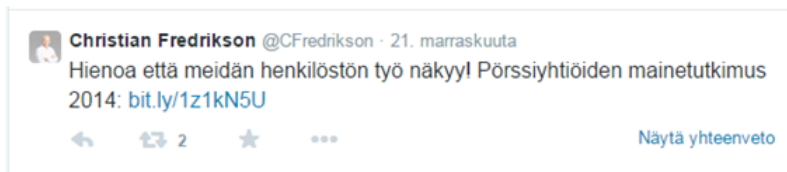
**Kuva 18.** Sarsaman asiantuntijateemainen twiitti



**Kuva 19.** Murtopuron uudelleentwiittaama asiantuntijateemainen twiitti

Kaplan ja Haenlain (2011: 110) näkevät mikrobloggaamisessa tärkeänä, että seuraajille annetaan relevanttia tietoa. Kun henkilö alkaa seurata toimitusjohtajaa, on hänellä siihen jonkin syy, kuten tiedon saaminen. Alghawi ym. (2014: 188) totesivatkin tutkimuksessaan, että toimitusjohtajan Twitter-viestinnässä olellista on sisältö: seuraajat halusivat oppia toimitsujohtajalta. Myös Coiné ja Babbitt (2014) pitävät tärkeänä, että toimitusjohtaja mentoroi seuraajiaan sosiaalisessa mediassa. Siten asiantuntijuus voi olla juuri se asia, jota seuraajat toimitusjohtajan mikroblogista etsivät.

Toimitusjohtajat kertoivat twiiteissään myös *henkilöstöstään*. Henkilöstöteemaisia twiittejä oli aineistossa 6 kappaletta ja ne vastasivat kysymykseen: millaista henkilöstöä johdan? Henkilöstö-teemaisissa twiiteissä nostettiin henkilöstöä esille positiivisten uutisten ja tulosten kautta, kuten kuvassa 20. Toimitusjohtajat kiittävät twiiteissä henkilöstöä hyvästä työstä. Toinen tähän alateemaan liittyvä aihe on henkilöstön nimitykset.



**Kuva 20.** Fredriksonin henkilöstöteemainen twiitti

Jameson (2014: 20) näkee henkilöstön kiittämisen tunnepitoisena toimintana, joka perinteisesti tapahtuu yksityisempien kanavien kautta. Twitterin myötä henkilöstön kiittämisestä on tullut julkista toimintaa. Myös Chiquitan toimitusjohtaja kiitti twiiteissään henkilöstöä, yhteistyökumppaneita ja satunnaisia yksilöitä. Hän teki sen suorina mainintoina, jolloin twiitit levisivät kiitoksen kohteena olevien henkilöiden lisäksi heidän seuraajilleen (Jameson 2014: 20).

Yritysviestintä on perinteisesti jaettu ulkoiseen ja sisäiseen viestintään sen perusteella, keitä viestinnän kohteet ovat (Juholin 2013: 51). Esimerkissä (kuva 20) olevalla Fredriksonin twiitillä on kaksi kohdetta ja tavoitetta: toisaalta se kertoo henkilöstölle, että toimitusjohtaja arvostaa henkilöstön työtä ja toisaalta se kertoo muille yrityksen sidosryhmille, kuten asiakkaille ja sijoittajille, että yrityksessä toimii osaava henkilöstö.



**Kuva 21.** Airiston johtajuusteemainen twiitti

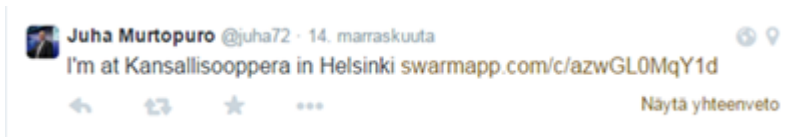
Henkilöstöön liittyvät twiitit voisivat edustaa myös *johtajuuteen* liittyvää alateemaa. Erotin kuitenkin henkilöstöä koskevat twiitit omaksi alateemakseen ja johtajuutta muutoin kuvaavat twiitit omakseen. Ne eroavat toisistaan siinä, että henkilöstö-teema kertoo johtamisen kohteesta ja johtajuus-teema puolestaan vastaa kysymykseen: millainen olen johtajana? Johtajuus-teema esiintyi aineistossa neljä kertaa. Näistä vain yksi oli selkeästi johtajuuteen liittyvä. Kuvassa 21 toimitusjohtaja kuvailee johtamisen haasteita ja liittää perään tunnusteen #johtaminen. Kolme muuta tämän alateeman twiittiä kertoivat koulutuksista, joihin toimitusjohtaja oli osallistunut.

### 5.5.3 Yksityiselämä

Henkilökohtainen pääluokka sai yhden yläteeman *yksityiselämä*. Tämä puolestaan jakautui kolmeen alateemaan: *kiinnostuksen kohteet*, *perhe* ja *aatteet*. Aiemmin esitellyt yläteemat yritystoiminta ja johtaminen kuuluvat Jamesonin (2014: 14) esittelemässä viestinnän retorisessa kategorioinnissa ammatillis-julkiseen kategoriaan. Yksityiselämään liittyvät alateemat edustavat Jamesonin (2014: 14) kategorioista henkilökohtais-julkista kategoriaa, eli sitä viestintää, jossa henkilökohtaisia asioita halutaan jakaa julkisesti.

Toimitusjohtajat kertoivat Twitter-päivityksissään *kiinnostuksen kohteistaan* ja harrastuksistaan. Tämä oli yksityiselämään liittyvistä alateemoista eniten esiintyvä ja esiintyi aineistossa 21 kertaa. Tämän alateeman twiitit vastasivat kysymykseen: mitä harrastan ja millaisista asioista olen kiinnostunut? Kiinnostuksen kohteiksi ryhmiteltiin ne twiitit,

joissa aiheena oli oma harrastus, kiinnostava tuote (paitsi oman yrityksen tuote) sekä vapaa-ajan aktiviteetti, kuten ravintolassa käyminen tai ruoanlaitto. Myös kaikki aineistossa esiintyneet sijainti-ilmoitukset ryhmiteltiin tämän alateeman alle, koska niiden avulla kerrottiin esimerkiksi tapahtumaan osallistumisesta tai ravintolassa käymisestä (kuva 22).



**Kuva 22.** Murtopuron vapaa-ajasta kertova twiitti

Kuvassa 23 on tämän alateeman niin sanottu mallitwiitti. Esimerkki kertoo selkeästi toimitusjohtajan hiihtoharrastuksesta. Kaikki tämän alateeman twiitit eivät kuitenkaan olleet näin selkeästi harrastuksiin liittyviä. Esimerkissä 24 toimitusjohtaja kuvaa illanviettoa. Twiitti ei kerro suoraan, että toimitusjohtaja harrastaa esimerkiksi ruoanlaittoa, mutta sen perusteella voidaan päätellä, että toimitusjohtaja kokkaa itse. Twiitissä on myös viittaus terveelliseen ruokaan, joka puolestaan kertoo henkilön kiinnostuksesta ruokavalioonsa.



**Kuva 23.** Sarsaman hiihtoharrastuksesta kertova twiitti



**Kuva 24.** Airiston kokkausaiheinen twiitti

*Perhe* ei ollut toimitusjohtajien twiittien teemana suosittu ja kaikki neljä päivitystä ovat peräisin yhdeltä käyttäjältä. Kuvissa 25 ja 26 toimitusjohtaja kertoo julkisesti perheensä harrastuksista. Vaikka *Perhe*-teeman voisi katsoa olevan poikkeus kokonaisuuteen suhteutettuna, kertoo se siitä, että toimitusjohtaja twiittaa myös tuttavilleen. Hän puhuu perheestään etunimillä (kuva 26), kuten viestin vastaanottajalle olisi selvää kenestä on kyse.



**Kuva 25.** Murtopuron perheestä kertova twiitti



**Kuva 26.** Murtopuron perheestä kertova twiitti

Jameson (2014: 24) näkee, että toimitusjohtajan henkilökohtaisesta elämästä kertovat julkiset twiitit kaventavat välimatkaa toimitusjohtajan ja hänen sidosryhmiensä, kuten työntekijöiden, asiakkaiden ja osakkeenomistajien, välillä. Jameson (2014: 24) näkee tällaiset twiitit voimakkaina ja toimitusjohtajaa inhimillistävänä. Myös Alghawi ym. (2014: 188) näkevät Twitterin konventionaaliset suhteet tällaisen ilmiön mahdollistajina, vaikka toteavatkin tutkimuksessaan, että toimitusjohtajalta odotetaan viestinnässään ammatillista ja tietoon perustuvaa otetta.

Toimitusjohtajien yksityiselämästä kertominen vaihteli eri toimitusjohtajien välillä. Osa toimitusjohtajista keskittyi pelkästään ammatillisiin aiheisiin ja yksi toimitusjohtaja kertoi twiiteissään myös perheestään, jopa etunimillä (kuva 26). Julkisessa Twitter- viestinnässä ei ole olemassa tabua siitä, kuinka paljon toimitusjohtaja voi paljastaa itsensä tai läheisistään. Variaatiot eri toimitusjohtajien välillä kertovat siitä, että toimitusjohtajat ovat määritelleet itse omat yksityisyytensä säännöt.

Yksityiselämään liitettävissä olevista twiiteistä jäljelle jäi vielä yksi, jolle ei aiheiden ryhmittelyssä löytynyt samankaltaisia twiittejä. Twiitin aiheena on kiusaamisen vastustaminen ja se on uudelleen twiitattu toiselta käyttäjältä (kuva 27). Twiittaus erosi muista aineiston twiiteistä, ja siten se sai oman alateemansa *aatteet* vastaten kysymykseen: millaisia asioita kannatan yksityishenkilönä? Vaikka twiitin jakanut Fredrikson ei ole itse alun perin kirjoittanut ja päivittänyt twiittiä, voidaan sen perusteella olettaa, että myös hän vastustaa kiusaamista. Esimerkki kertoo myös uudelleentwiittamisen ja jakamisen voimasta: sen mitä sosiaalisessa mediassa toisilta käyttäjiltä jaat, myös allekirjoitat.



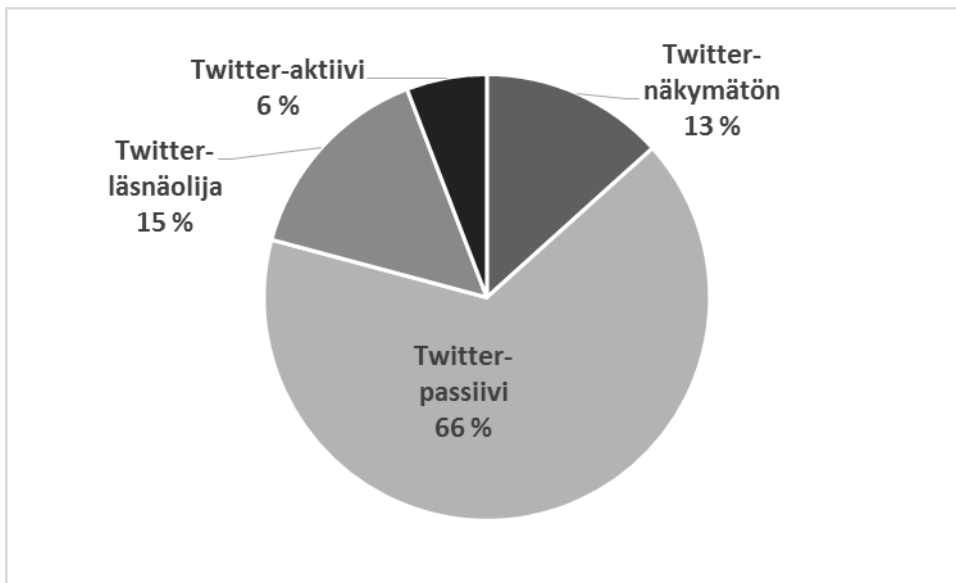
**Kuva 27.** Fredriksonin uudelleentwiittaaman kiusaamisvastainen twiitti

Twiittiä ei voi suoraan yhdistää yritykseen tai johtamiseen, vaikka sillä jälkimmäiseen voikin olla vaikutusta, ja siksi luokittelin sen pääteeman Yksityiselämä liittyväksi. Twiitti kertoo jotakin toimitusjohtajasta yksityishenkilönä. Se voi kertoa myös Fredriksonista johtajana, mutta twiitti ei kerro sitä suoraan: motivaationa voi toimia oikeudenmukaisuus ylipäättänsä tai esimerkiksi toimitusjohtajan omat lapset. Tämän perusteella luokittelin twiitin henkilökohtaisen pääluokan alle.

## 5.6 Yhteenveto

Toimitusjohtajan rooli yrityksen viestinnässä on muuttunut sosiaalisen median myötä: toimitusjohtaja on nykyään yhä useammin suorassa yhteydessä asiakkaaseen. Keskustelu toimitusjohtajan ja asiakkaan välillä on reaaliaikaista ja aitoa, jolloin toimitusjohtaja ei myöskään voi turvautua viestintätiimin pitkälle hiottuihin viesteihin (Park ym. 2013: 300). Tämän tutkimuksen tavoitteena oli ymmärtää toimitusjohtajan Twitter-viestintään teemojen kautta. Tutkimus jakautui taustoittavaan vaiheeseen ja varsinaiseen analyysiin. Taustoittavassa vaiheessa kartoitin pörssiyrityöiden toimitusjohtajien Twitter-aktiivisuutta. Varsinaisessa analyysissä teemoittelin aktiivisiksi luokittelimieni toimitusjohtajien Twitter-viestinnän eli twiittien aiheita ja muodostin niistä teemataulukon. Teemataulukoon nimeämäni pääluokat, yläteemat ja alateemat kuvasin myös määrällisesti. Tämä määrällinen tarkastelu havainnollistaa myös toimitusjohtajan Twitter-viestinnän roolia yrityksen viestinnässä.

Syyskuussa 2014 tehty pörssiyrityöiden toimitusjohtajien luokittelu Twitter-aktiivisuuden mukaan osoitti, että kuusi prosenttia eli seitsemän toimitusjohtajaa 120:sta twiittaa aktiivisesti. Aktiiviseksi twiittaajaksi toimitusjohtaja määriteltiin, mikäli hän TweetStats-sivustolta saadun raportin mukaan twiittasi keskimäärin vähintään 10 kertaa kuukaudessa. Twitter-profiili löytyi noin 22 prosentilta toimitusjohtajia. Tämän perusteella 15 prosenttia toimitusjohtajista on luonut profiilin, mutta ei ole lähettänyt yhtään twiittiä tai twiittaa vain satunnaisesti eli alle 10 twiittiä kuukaudessa. Näiden ulkopuolelle jäi vielä 94 toimitusjohtajaa, joilla ei ollut julkista Twitter-profiilia. Toimitusjohtajasta voidaan kuitenkin käyttää keskustelua Twitterissä, vaikka hän ei itse siellä olisikaan. Näitä Twitter-passiivisiksi luokittelimieni toimitusjohtajia oli aineistossa 78 kappaletta eli 66 prosenttia. Täysin Twitterissä näkymättömiä 120 toimitusjohtajasta oli 16 kappaletta eli 13 prosenttia. Toimitusjohtajien Twitter-aktiivisuutta on kuvattu kuviossa 3.



**Kuvio 3.** Toimitusjohtajien luokitus Twitter-aktiivisuuden mukaan

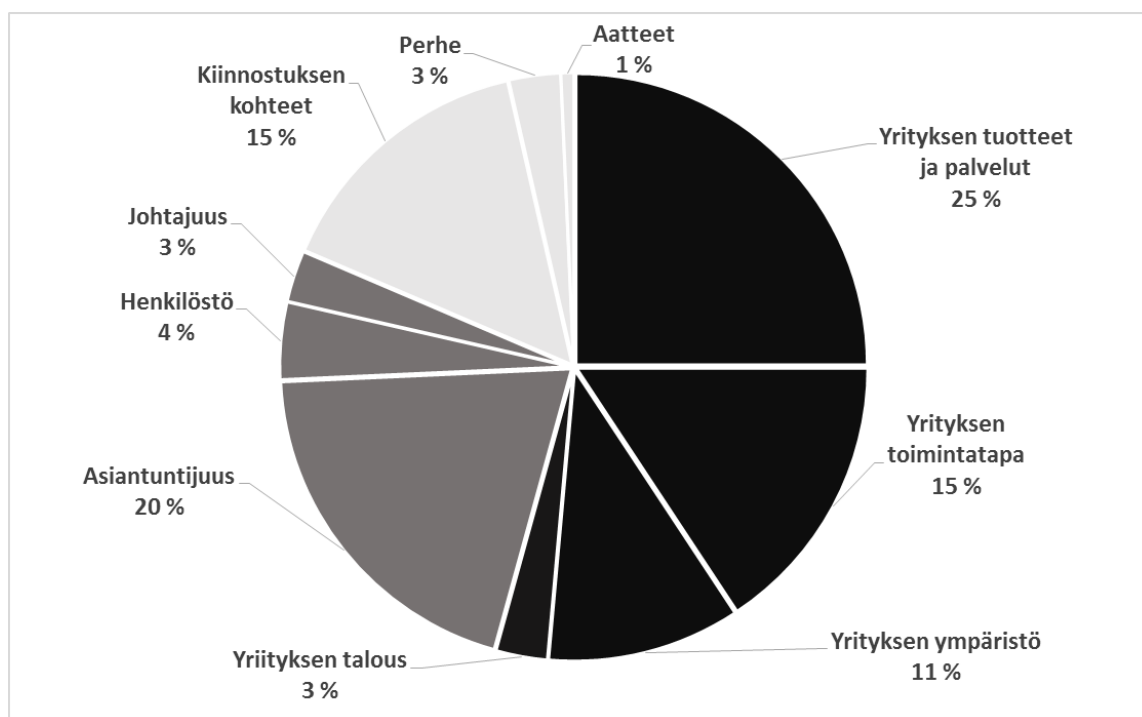
Isokangas ja Kankkunen (2011: 30–32) tekivät vuonna 2011 raportin pörssiyhtiöiden toimitusjohtajien sosiaalisen median käytöstä. Heidän tekemän kartoituksen mukaan vuonna 2011 toimitusjohtajista yhdeksän prosenttia oli Twitterissä. Vastaava luku syksyllä 2014 on noin 22 prosenttia. Sen perusteella Twitter-viestinnän suosio näyttää toimitusjohtajien keskuudessa kasvaneen vuodesta 2011.

Isokangas ja Kankkunen (2011: 30–32) eivät ota erikseen kantaa siihen, kuinka aktiivisia toimitusjohtajat Twitterissä ovat. Aktiivisuudella voidaan saavuttaa asioita, kuten luoda suhteita sidosryhmiin ja parantaa omaa tai yrityksen mainetta, mutta myös pelkällä läsnäololla voi olla merkitys. Tekemäni kartoituksen perusteella jopa 66 prosenttia toimitusjohtajista jakautui luokituksessa Twitter-passiivisten ryhmään. Tämä tarkoittaa sitä, että nämä toimitusjohtajat on mainittu twiitissä tai useammassa ilman, että heillä itsellään olisi Twitter-profiilia ja siten mahdollisuutta kommentoida tai ottaa kantaa mainintoihin. Tämä havainto kertoo myös Twitterin luonteesta: kuka tahansa voi julkisesti kertoa Twitterissä mielipiteensä tai jakaa tietoa henkilöstä tai yrityksestä olivat he tai ne siellä itse läsnä tai eivät. Kun henkilö on luonut profiilin, on hänellä käyttäjänimi, jonka muut käyttäjät voivat merkitä Twitter-päivitykseen ja näin kohdistaa viestin tietylle henkilölle. Tällöin henkilö saa merkitsemisestä ilmoituksen Twitterissä ja halutes-

saan myös sähköpostiinsa. Näin myös Twitter-passiiviset toimitusjohtajat voisivat seurata heistä käytävää keskustelua ja halutessaan myös ottaa kantaa siihen.

Kartoituksen avulla varsinaisen analyysin kohteeksi valikoitui siis seitsemän aktiivisesti twiittaavaa toimitusjohtajaa. Aineisto muodostui näiden toimitusjohtajien twiittaamista Twitter-päivityksistä marraskuulta 2014. Päivityksiä oli yhteensä 140 kappaletta. Aineisto analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla: pelkistäen, ryhmitellen ja teemoitellen. Lopuksi teemoista muodostettiin temataulukko (ks. luku 5.5, taulukko 3).

Toimitusjohtajien Twitter-viestinnän aiheet muodostivat kaksi pääluokkaa: ammatillisen ja henkilökohtaisen pääluokan. Nämä pääluokat jakautuivat yläteemoihin: yritystoiminta ja johtaminen sekä yksityiselämä. Ja edelleen nämä yläteemat jakautuivat alateemoihin, jotka on kuvattu kuviossa 4. Kuviossa yritystoimintaan liittyvät alateemat on merkitty mustalla, johtamiseen liittyvät alateemat tummanharmaalla ja yksityiselämään liittyvät alateemat vaaleanharmaalla. Siten mustat ja tummanharmaat alateemat sisältyvät ammatillisiin aiheisiin ja vaaleanharmaat henkilökohtaisiin.



**Kuvio 4.** Alateemojen määrällinen esiintyminen aineistossa

Twitter-viestinnän aiheet marraskuussa 2014 painottuivat ammatillisiin aiheisiin. Niitä oli aineistossa 81 prosenttia, jolloin 21 prosenttia aiheista liittyy toimitusjohtajan yksityiselämään, eli kiinnostuksen kohteisiin, perheeseen tai aatteisiin. Ammatillisista aiheista yli 54 prosenttia liittyi yritykseen, eli sen tuotteisiin tai palveluihin, toimintatapaan, toimintaympäristöön tai talouteen, ja 27 prosenttia johtamiseen eli asiantuntijuuteen, henkilöstöön tai johtajuuteen.

Kaksi suosituinta alateemaa olivat yrityksen tuotteet (25 %) ja palvelut sekä asiantuntijuus (20 %). Nämä, samoin kuin niiden edustamalla yläteemat, kertovat molemmat yrityksestä, mutta eri tavalla. Tuotteista ja palveluista kertova alateema oli kaikista teemoista mainoshenkisin, kun taas asiantuntijuudesta kertovan alateeman muodostivat twiitit, joissa nostettiin esille toimitusjohtajan omaan alaan liittyvää tietoa. Twitterissä mainostamista ei ole nähty toimitusjohtajalle soveliaana toimintana (Coiné & Babbitt 2014). Tiedonjakaminen puolestaan on se, mitä seuraajat toimitusjohtajalta odottavat (Alghawi 2014: 187–188). Tämän perusteella asiantuntijuuden voisi nähdä toimintana, jota toimitusjohtajan tulisi tavoitella sen sijaan, että hän kertoo yrityksen tuotteista ja palveluista.

Teemat voidaan jakaa kahteen kategoriaan myös toisella tavalla, eli sen perusteella, onko niissä kyse yrityksestä vai henkilöstä eli toimitusjohtajasta: yläteema yritys on selkeästi yrityksestä kertova, kun taas yläteemat johtaminen ja yksityiselämä kertovat toimitusjohtajasta. Näin katsottuna noin puolet twiiteistä edustavat yritystä ja noin puolet toimitusjohtajaa itseään. Julkinen Twitter-profiili, jossa toimitusjohtaja kertoo itsestään, voi olla mahdollisuus kaventaa psykologista välimatkaa toimitusjohtajan ja hänen seuraajiensa välillä, ja siten luoda suhteita yrityksen sidosryhmiin (Jameson 2014: 24).

Twitterissä on myös toimintoja, jotka mahdollistavat kahden käyttäjän välisen vuorovaikutuksen ja edesauttavat keskustelua: viestin voi uudelleentwiitata ja siihen voi vastata, tai viestin voi kohdistaa suoraan tietylle henkilölle. Tämän aineiston twiiteissä vuorovaikutus jää uudelleentwiittausten tasolle, joita oli aineistossa 43 kappaletta. Toimi-

tusjohtajat eivät viesteissään oma-aloitteisesti pyrkineet vuorovaikutukseen seuraajiensa tai muiden käyttäjien kanssa. Oma-aloitteisia eli toimitusjohtajan alun perin itse kirjoittamia, @-merkillä tehtyjä mainintoja suoraan toisille käyttäjille tehtiin vain kuudessa twiitissä.

Sosiaalisessa mediassa luoduilla suhteilla on nähty olevan merkitystä etenkin kriisiviestinnässä. Sekä Park ym. (2011: 303) että Manika ym. (2014: 5) havaitsivat tutkiessaan toimitusjohtajien anteeksipyyntöjä sosiaalisessa mediassa, että anteeksipyyntöillä on positiivisia vaikutuksia etenkin silloin, kun anteeksipyyntöä kohteena olevassa henkilöllä on jo olemassa oleva suhde anteeksipyyntöjään eli toimitusjohtajaan. Siten hyödyntämällä Twitterin mahdollisuuksia suhteiden luomiseen, voi olla hyötyä esimerkiksi yritystä koskevan kriisin tapahtuessa. Myös Jian ja Lee (2011: 945) näkevät, että toimitusjohtajan oma maine vaikuttaa osakkeiden arvoon etenkin negatiivisiin ilmoituksiin suhtautumisessa: tällaisissa tilanteissa sijoittajat suhtautuivat myönteisemmin toimitusjohtajiin, joilla oli hyvä maine.

Toimitusjohtajan Twitter-viestintää on mahdoton rajata yritysviestinnän ulkopuolelle: yli 80 prosenttia viesteistä liittyy yritykseen tai sen alaan. Henkilökohtaiseen pääluokkaan liittyvät teemat kuitenkin kertovat, että toimitusjohtajan Twitter-viestintä ei ole suoraan yritysviestinnän alle sijoitettava strateginen viestinnän osa-alue. Erityisesti perheeseen liittyvien twiittien esiintyminen aineistossa kertoo siitä, että toimitusjohtajan Twitter-viestinnän liittäminen osaksi yritysviestintää ei ole itsestäänselvyys. Perhe-teemaisia aiheita oli aineistosta 3 prosenttia eli neljä twiittiä ja ne tulivat yhdeltä toimitusjohtajalta. Vaikka määrä tuntuu pieneltä, on kuitenkin huomioitava se, että toimitusjohtajat twiittasivat perheestään yhtä monta kertaa kuin edustamansa yrityksen taloudellisesta tilanteesta tai johtajuudesta eli siitä, millaista on olla pörssiyrityksen toimitusjohtaja.

## 6 POHDINTA

Twitter luo hyvä puitteet toimitusjohtajille vastata kasvaneeseen viestinnälliseen tarpeeseen keskustella suoraan yrityksen sidosryhmien kanssa. Etenkin Twitterin luonne tiedonvälitykseen profiloituneena sosiaalisena mediana ja sen vuorovaikutukseen kannustavat ominaisuudet antavat toimitusjohtajille kanavan ja välineitä olla suorassa kontaktissa esimerkiksi asiakkaisiin, sijoittajiin ja yhteistyökumppaneihin. Suomessa Twitterin käyttö on yleistynyt, mutta syksyllä 2014 vain pieni joukko pörssiyritysten toimitusjohtajista hyödynsi aktiivisesti tätä mahdollisuutta.

Toimitusjohtajien twiitit ovat niin selkeästi ammatillisia, että Twitter-viestintää on mahdotonta rajata yritysviestinnän ulkopuolelle. Vaikka sitä ei olisikaan kirjattu yhtiön viestintästrategiaan, on selvää, että sillä on merkitystä yrityskuvan kannalta. Aiheista noin puolet liittyi yritykseen, vajaa kolmasosa toimitusjohtajaan yrityksen johtajana ja loput toimitusjohtajaan yksityishenkilönä. Vaikka viestintä painottui ammatillisiin teemoihin, kertoi joka viides twiitti toimitusjohtajan yksityiselämästä. Määrällisesti tämä yksityiselämään liittyvä tema on niin suuri, että sitä ei voida pitää poikkeuksellisena vaan merkittävänä osana toimitusjohtajien Twitter-viestintää. Ammatillisten viestien ohella toimitusjohtajat myös haluavat kertoa omasta yksityiselämästään ja persoonastaan julkisesti.

Yksityiselämään liittyvien twiittien painotukset myös vaihtelivat toimitusjohtajien kesken: kun yksi keskittyi pelkästään ammatillisiin aiheisiin, kertoi toinen jopa lapsistaan etunimillä. Twitterissä viestiessään jokainen voi luoda omat yksityisyytensä rajat. Johtajan julkisessa viestinnässä perheestä ja harrastuksista kertominen ei ole sen enempää odotettua kuin kiellettyäkään. Yksityiselämän asioita paljastamalla toimitusjohtaja voi kuitenkin inhimillistää itseään ja siten kaventaa välimatkaa itsensä ja yrityksen sidosryhmien, kuten asiakkaiden, välillä.

Twitterissä tärkeää on merkityksellisen sisällön tarjoaminen seuraajille sekä suhteiden luominen. Toimitusjohtajat hyödyntävät ammattitaitoaan ja jakavat tietoa seuraajilleen,

mutta asiantuntijuutta suuremmissa roolissa toimitusjohtajien Twitter-viestinnässä on yrityksen tuotteiden ja palveluiden mainostaminen. Yrityksensä keulakuvana toimitusjohtaja on myös yrityksen tärkein brändilähettiläs, mutta sosiaalisessa mediassa myönteisen yrityskuvan rakentaminen ei mainoskuvien tai tiedotteiden jakamista vaan keskustelua asioista, ilmiöistä ja ongelmista, jotka liittyvät yritykseen. Toimitusjohtajien tulisi mainostamisen sijaan keskittyä aitoon läsnäoloon.

Aihetunnisteiden ja mainintojen käyttö tulisi Twitterissä nähdä myös niiden keskustelua edistävien vaikutusten kannalta. Aihetunnisteella merkitty twiitti on muiden samasta aiheesta kiinnostuneiden löydettävissä ja maininta puolestaan paitsi haastaa maininnan kohteena olevan henkilön vastaamaan maininnan lähettäneelle myös levittää tietoa hänen seuraajilleen. Uudelleentwiittaustoiminto, jota toimitusjohtajat myös käyttivät ahkerasti, levittää lähinnä tietoa, eikä haasta keskustelemaan.

Jatkotutkimuksena toimitusjohtajan Twitter-viestinnän aiheita voisi lähestyä myös toisesta näkökulmasta. Vuorovaikutus on sosiaalisessa mediassa olennaista ja siihen voidaan kannustaa myös tuottamalla tietynlaista sisältöä. Toimitusjohtajien Twitter-viestinnän kannalta olennaista olisi kysyä myös, kuinka toimitusjohtajat aiheillaan ja viestintätavoillaan pyrkivät edistämään keskustelua seuraajiensa kanssa.

## LÄHTEET

- Alexa (2014a). The top 500 sites on the web [online]. [Lainattu 13.9.2014] Saatavilla:  
<http://www.alex.com/topsites>
- Alexa (2014b). Top sites in Finland [online]. [Lainattu: 13.9.2014] Saatavilla:  
<http://www.alex.com/topsites/countries/FI>
- Alexa (2015a). The top 500 sites on the web [online]. [Lainattu 17.4.2015] Saatavilla:  
<http://www.alex.com/topsites>
- Alexa (2015b). Top sites in Finland [online]. [Lainattu 13.9.2014] Saatavilla:  
<http://www.alex.com/topsites/countries/FI>
- Alghawi, Ibrahim A., Jun Yan & Chuan Wei (2014). Professional or interactive: CEOs' image strategies in the microblogging context. *Computers in Human Behavior* 41: 184–189
- Argenti, Paul A. (2011). Digital Strategies for Powerful Corporate Communications. *The European Financial Review* [online]: February–March, 61–64. [Lainattu 21.9.2014] Saatavilla:  
[http://www.awpagesociety.com/images/uploads/Argenti\\_Digital\\_Strategies.pdf](http://www.awpagesociety.com/images/uploads/Argenti_Digital_Strategies.pdf)
- Aula, Pekka & Jouni Heinonen (2011). *Maineen uusi aalto*. Hämeenlinna: Talentum Media Oy
- Barker, Rachel (2013). Strategic integrated communication: An alternative perspective of integrated marketing communication? *Communicatio: South African Journal for Communication Theory and Research* 39: 1, 102–121
- Barrio-Carcia, Salvador del, Philip J. Kitchen & Lucia Porcu (2012). How Integrated Marketing Communications (IMC) works? A theoretical review and an analysis of its main drivers and effects. *Comunicacion y sociedad XXV*: 1, 313–348
- Bruns, Axel & Burgess, Jean E. (2011). The use of Twitter hashtags in the formation of ad hoc publics. *6th European Consortium for Political Research General Conference 2011* [online]. Reykjavik: University of Iceland [Lainattu 20.4.2015] 1–9. Saatavilla:  
[http://eprints.qut.edu.au/46515/1/The\\_Use\\_of\\_Twitter\\_Hashtags\\_in\\_the\\_Formation\\_of\\_Ad\\_Hoc\\_Publics\\_%28final%29.pdf](http://eprints.qut.edu.au/46515/1/The_Use_of_Twitter_Hashtags_in_the_Formation_of_Ad_Hoc_Publics_%28final%29.pdf)
- Cha, Meeyong, Hamed Haddadi, Fabricio Benevenuto & Krishna P. Gummadi (2010). Measuring User Influence in Twitter: The Million Follower Fallacy. *Fourth International AAAI Conference on Weblogs and Social Media* [online]. [Lainattu: 21.9.2014] 10–17. Saatavilla:

<http://www.aaai.org/ocs/index.php/ICWSM/ICWSM10/paper/viewFile/1538%20Amit%20Goyal%20Francesco%20Bonchi%20Laks%20V.%20S.%20Lakshmanan%3A%20Approximation%20Analysis%20of%20Influence%20Spread%20in%20Social%20Networks%20CoRR%20abs/1826>

- Christensen, Lars Thoger & Joep Cornelissen (2011). Bridging Corporate and Organizational Communication: Review, Development and a Look to the Future. *Management Communication Quarterly* 25: 3, 383–414
- Coiné, Ted & Mark Babbitt (2014). The 7 Attributes of CEOs Who get social media. *Harvard Business Review* [online]. [Lainattu 20.4.2015] Saatavilla: <https://hbr.org/2014/12/the-7-attributes-of-ceos-who-get-social-media/>
- Dijck, José van & Thomas Poell (2013). Understanding Social Media Logic. *Media and Communication* [online]. 1: 1 [Lainattu 20.4.2015] 2–14. Saatavilla: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2309065](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2309065)
- Elonen, Piia (2014). Nordnetin arvioinnissa Nokialla painavin Twitter-tili. Suurten pörssiyhtiöiden toimitusjohtajien Twitter-oleminen surullisen vaisua. *Helsingin Sanomat* [online]. [Lainattu 20.4.2015] Saatavilla: <http://www.hs.fi/talous/a1414724031471?jako=a71ba8b41b414629a691945b35f75495>
- Forsgård, Christina & Juha Frey (2010). *Suhde: Sosiaalinen media muuttaa johtamista, markkinointia ja viestintää*. Helsinki: Infor
- Gibson, Barbara (2012). Straight Talk. *Communication World*: May–June, 16–22
- Gruber, Daniel A., Ryan E. Smerek, Melissa C. Thomas-Hunt & Erika H. James (2015). The real-time power of Twitter: Crisis management and leadership in age of social media. *Business Horizons* 58: 163–172
- Hintikka, K. A. (2011). Sosiaalinen media – yhteisö vai verkosto? Teoksessa: Seppo Kangaspunta (toim.). *Yksilöllinen yhteisöllisyys. Avaimia yhteisöllisyyden muutoksen ymmärtämiseen*. Tampere: University Press. 114–140
- Hoffmann, Christian Pieter (2011). Holding Sway. *Communication world*: November–December, 26–29
- Hughes, David John, Moss Rowe, Mark Batey & Andrew Lee (2012). A tale of two sites: Twitter vs. Facebook and the personality predictors of social media usage. *Computers in Human Behavior* 28: 561–569
- Isohookana, Heli (2007). *Yrityksen markkinointiviestintä*. Juva: WSOY
- Isokangas, Antti & Petteri Kankkunen (2011). *Suora yhteys. Näin sosiaalinen media muuttaa yritykset*. EVA raportti. Helsinki: Taloustieto Oy

- Jameson, Daphne A. (2014). Crossing Public-Private and Personal-Professional Boundaries: How Changes in Technology May Affect CEOs' Communication. *Business and Professional Communication Quarterly* 77: 1, 7–30
- Jian, Ming & Kin Wai Lee (2011). Does CEO reputation matter for capital investments? *Journal of Corporate Finance* 17: 929–946
- Juholin, Elisa (2013). *Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi*. Helsinki: MIF
- Kalliala, Eija & Toikkanen, Tarmo (2009). *Sosiaalinen media opetuksessa*. Helsinki: Finn Lectura
- Kantor, Irene (2007). *Median ja yrityksen vuoropuhelu*. Helsinki: Talentum
- Kaplan, Andreas M. & Michael Haenlein (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons* 53: 59–68
- Kaplan, Andreas M. & Michael Haenlein (2011). The early bird catches the news: Nine things you should know about micro-blogging. *Business Horizons* 54: 105–113
- Kietzmann, Jan H., Kristopher Hermkens, Ian P. McCarthy & Bruno S. Silvestre (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons* 54: 24–251
- Kim, Eunice, Yongjun Sung & Hamsu Kang (2014). Brand followers' retweeting behavior on Twitter: How brand relationships influence brand electronic word-of-mouth. *Computers in Human Behavior* 37: 18–25
- Larsson, Anders Olof & Pär Ågerfalk (2013). Snowing, freezing ... tweeting? Organizational Twitter use during crisis. *First Monday. Peer-reviewed journal on the Internet* [online]. 18: 6 [Lainattu 17.4.2015] Saatavilla: <http://firstmonday.org/article/view/4294/3688>
- Manika, Danae, Savvas Papagiannidis & Michael Bourlakis (2014). Can a CEO's YouTube apology following a service failure win customers' hearts? *Technological Forecasting & Social Change* [online]. [Lainattu 17.4.2015] 1–9. Saatavilla: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S004016251400002X>
- Mantila, Harri (1996). Mitä viestivät media, viestin ja tiedotusväline? *Kielikello* [online]. 2 [Lainattu 21.4.2015] Saatavilla: <http://www.kielikello.fi/index.php?mid=2&pid=11&aid=329>
- Morales, A. J., J. Borondo, J.C. Losada & R.M. Benito (2014). Efficiency of human activity on information spreading on Twitter. *Social Networks* 39: 1–11

- Melgin, Elina (2013). Kuukauden komennuksella Twitterissä. *Pilkun paikka* [online]. [Lainattu 10.9.2014] Saatavilla: <http://pilkunpaikka.com/2013/08/09/kuukauden-komennuksella-twitterissa/>
- Odenwall, Niklas (2013). Suurimpien kotimaisten pörssiyhtiöiden toimitusjohtajia ei näy Twitterissä. *Nordnetblogi* [online]. [Lainattu 10.9.2014] Saatavilla: <http://www.nordnetblogi.fi/suurimpien-kotimaisten-porssiyhtioiden-toimitusjohtajia-ei-nay-twitterissa/13/11/2013/>
- Osatuyi, Babajide (2013). Information sharing on social media sites. *Computers in Human Behavior* 29: 2622–2631
- Page, Ruth (2014). Saying ‘sorry’: Corporate apologies posted on Twitter. *Journal of Pragmatics* 62: 30–45
- Pai, Peiyu & David C. Arnott (2013). User adoption of social networking sites: Eliciting uses and gratifications through a means–end approach. *Computers in Human Behavior* 29: 1039–1053
- Park, Jaram, Hoh Kim, Meeyong Cha & Jaeseung Joeng (2011). CEO’s Apology in Twitter: A Case Study of the Fake Beef Labeling Incident by E-Mart. *SocInfo, Lecture Notes in Computer Science* 6984: 300–311
- Pörssisäätiö (2014). Pörssiyhtiöt ja osingot [online]. [Lainattu 8.9.2014] Saatavilla: <http://www.porssisaatio.fi/yriytykset/stock-market-companies/>
- Ranft, Annette L., Robert Zinko, Gerald R. Ferris & M. Ronald Buckley (2006). The Costs and Benefits of CEO Reputation. *Organizational Dynamics* 35: 279–290
- Salmenkivi, Sami & Niko Nyman (2007). *Yhteisöllinen media ja muuttuva markkinointi 2.0*. Helsinki: Talentum
- Siukosaari, Anssi (2002). *Yhteisöviestinnän opas*. Helsinki: Tietosanoma Oy
- Stieglitz, Stefan & Nina Krüger (2011). Analysis of Sentiments in Corporate Twitter Communication – A Case Study on an Issue of Toyota. *ACIS 2011 Proceedings* [online]. Paper 29 [Lainattu 13.9.2015] Saatavilla: <http://aisel.aisnet.org/acis2011/29>
- Suomen Sanastokeskus TSK (2010). Sosiaalisen median sanasto [online]. [Lainattu 17.4.2015] Saatavilla: [http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen\\_median\\_sanasto.pdf](http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen_median_sanasto.pdf)
- Takahashi, Bruno, Edson C. Tandoc Jr. & Christine Carmichael (2015). Communicating on Twitter during a disaster: An analysis of tweets during Typhoon Haiyan in the Philippines. *Computers in Human Behavior* 50: 392–398

- Taloussanommat (2012). Entinen keskuspankkipäättäjä: Joku twiittaa nimissäni – kiusallisen asiallisesti [online]. [Lainattu 10.9.2014] Saatavilla: <http://www.taloussanommat.fi/i ihmiset/2012/08/24/entinen-keskuspankkipaattaja-joku-twiittaa-nimissani-kiusallisen-asiallisesti/201236365/12>
- Tuomi, Jouni & Anneli Sarajärvi (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Vantaa: Kustannusosakeyhtiö Tammi
- Tuominen, Pasi (2013). *Virtuaalimaine*. Helsinki: Talentum
- Twitter (2014a). A selection of memorable moments from our company [online]. [Lainattu 30.11.2014] Saatavilla: <https://about.twitter.com/milestones>
- Twitter (2014b). Twitterin usein kysytyt kysymykset [online]. [Lainattu 30.11.2014] Saatavilla: <https://support.twitter.com/articles/20170357-twitterin-usein-kysytyt-kysymykset>
- Twitter (2014c). About [online]. [Lainattu 30.11.2014] Saatavilla: <https://about.twitter.com/fi/company>
- Vernuccio, Maria (2014). Communicating Corporate Brands Through Social Media: An Exploratory Study. *International Journal of Business Communication* 51: 3, 211–233
- Zappavigna, Michele (2015). Searchable talk: the linguistic functions of hashtags. *Social Semiotics* 25: 3, 274–291
- Zerfass, Ansgar, Joachim Schwalbach, Günter Bentele & Muschda Sherzada (2014). Corporate Communications from the Top and from the Center: Comparing Experiences and Expectations of CEOs and Communicators. *International Journal of Strategic Communication* 8: 61–78
- Zhang, Juheng (2015). Voluntary information disclosure on social media. *Decision Support Systems* 73: 28–36
- Zhao, Dejin & Mary Beth Rosson (2009). How and Why People Twitter: The Role that Micro-blogging Plays in Informal Communication at Work [online]. [Lainattu 10.9.2014] 243–252. Saatavilla: [http://www.pensivepuffin.com/dwmcphd/syllabi/info447\\_au10/readings/zhao.rosson.Twitter.GROUP09.pdf](http://www.pensivepuffin.com/dwmcphd/syllabi/info447_au10/readings/zhao.rosson.Twitter.GROUP09.pdf)
- Åberg, Leif (1997). *Viestinnän strategiat*. Juva: WS Bookwell Oy

## Liite 1. Tutkimuksen kohteena olevat toimitusjohtajat ja yhtiöt

Toimitusjohtaja	Yhtiö
Danco Koncar	Afarak Group Oyj
Juko Hakala	Affecto Oyj
Marco Levi	Ahlstrom Oyj
Jussi Laitinen	Aktia Pankki Oyj
Kai Telanne	Alma Media Oyj
Heikki Takala	Amer Sports Oyj
Veijo Meriläinen	Apetit Oyj
Aki Ojanen	Aspo Oyj
Mikko Montonen	Aspocomp Group Oyj
Juha Gröhn	Atria Oyj
Esa Tihilä	Basware Oyj
Semi Korpela	Biohit Oyj
Timo Veromaa	Biotie Therapies Oyj
Heikki Westerlund	Capman Oyj
Mika Vehviläinen	Cargotec Oyj
Fredrik Strand	Caverion Oyj
Iikka Savisalo	Cencorp Oyj
Marcek Kokkeel	Citycon Oyj
Heikki Lehtonen	Componenta Oyj
Juhani Hintikka	Comptel Oyj
Vesa Koivula	Cramo Oyj
Juha Varelius	Digia Oyj
Patrick Von Essen	Dovre Group Oyj
Vesa Vähämöttönen	Efore Oyj
Jarno Halonen	Elecster Oyj
Jukka Harju	Elektrobit Oyj
Veli-Matti Mattila	Elisa Oyj
Janne Larman	eQ Oyj
Juha Näkki	Etteplan Oyj
Riku Kytömäki	Exel Composites Oyj
Pekka Vauramo	Finnair Oyj
Kari Kauniskangas	Fiskars Oyj
Tapio Kuula	Fortum Oyj
Christian Fredrikson	F-Secure Oyj
Arto Metsänen	Glaston Oyj
Hannu Kottonen	HKScan Oyj
Mikko Kilpeläinen	Honkarakenne Oyj
Jukka Moisio	Huhtamäki Oyj
Matti Korkiatupa	Ilkka-Yhtymä Oyj

Ville Vuori	Incap Oyj
Sami Ensio	Innofactor Oyj
Esa Harju	Ixonos Oyj
Jari Rosendal	Kemira Oyj
Vesa-Pekka Kangaskorpi	Keskisuomalainen Oyj
Matti Halmesmäki	Kesko Oyj
Jari Nevalainen	Kesla Oyj
Henrik Ehrnrooth	Kone Oyj
Pekka Lundmark	Konecranes Oyj
Pekka Ojanpää	Lassila & Tikanoja Oyj
Casimir Lindholm	Lemminkäinen Oyj
Mika Ihamuotila	Marimekko Oyj
Heikki Martela	Martela Oyj
Matti Kähkönen	Metso Oyj
Mikko Helander	Metsä Board Oyj
Jan Åström	Munksjö Oyj
Jari Salo	Neo-Industrial Oyj
Matti Lievonen	Neste Oil Oyj
Rajeev Suri	Nokia Oyj
Gran Kim	Nokian Renkaat Oyj
Juha Kasanen	Norvestia Oyj
Olli Pohjanvirta	Nurminen Logistics Oyj
Kai Seikku	Okmetic Oyj
Lasse Aho	Olvi Oyj
Martin Forss	Oral Hammaslääkärit Oyj
Eero Hautaniemi	Oriola-KD Oyj
Timo Lappalainen	Orion Oyj
Mika Seitovirta	Outokumpu Oyj
Pertti Korhonen	Outotec Oyj
Juha Sarsama	Panostaja Oyj
Matti Hyytiäinen	PKC Group Oy
Raimo Puustinen	Pohjois-Karjan Kirjapaino Oyj
Jouko Pölönen	Pohjola Pankki Oyj
Juho Nummela	Ponsse Oyj
Alexis Fries	Pöyry oyj
Matti Erkheikki	QPR Software Oyj
Matti Rihko	Raisio Oyj
Magnus Rosén	Ramirent Oyj
Jorma Kasslin	Rapala VMC
Olavi Huhtala	Rautaruukki Oyj
Tapani Kiiski	Raute Oyj
Markku Virtanen	Restamax Oyj

Olli-Pekka Salovaara	Renevio Group Oyj
Pertti Fallenius	Saga Furs Oyj
Kari Stadigh	Sampo Oyj
Harri-Pekka Kaukonen	Sanoma Oyj
Petteri Jokitalo	Scanfil
Seppo Kuula	Siili Solutions Oyj
Repe Harmanen	Solteq Oyj
Arto Tenhunen	Soprano Oyj
Timo Lindborg	Sotkamo Silver AB
Kari Inkinen	Sponda Oyj
Jukka Hienonen	SRV Yhtiöt Oyj
Tatu Ylönen	SSH Communications Security Oyj
Ilpo Pirilä	SSK Suomen Säästäjien Kiinteistöt Oyj
Karl-Henrik Sundström	Stora Enso Oyj
Nina Kopola	Suominen Oyj
Juhani Elomaa	Taaleritehdas Oyj
Ilkka Miettinen	Takoma Oyj
Aarne Aktan	Talentum Oyj
Pekka Perä	Talvivaaran Kaivososakeyhtiö Oyj
Keith Silverang	Technopolis Oyj
Ilkka Raiskinen	Technotree Oyj
Jukka Rinnevaara	Teleste Oyj
Johan Dennelind	Teliasonera
Kimmo Alkio	Tieto Oyj
Erkki Järvinen	Tikkurila Oyj
Arto Heimonen	Trainer's House Oyj
Heikki Vauhkonen	Tulikivi Oyj
Juha Murtopuro	Turvatiimi Oyj
Jussi Pesonen	UPM-Kymmene Oyj
Jyri Luomakoski	Uponor Oyj
Vesa Laisi	Vacon Oyj
Kjell Förssen	Vaisala Oyj
Pasi Laine	Valmet Oyj
Jans Hansen	Viking Line ABP
Heikki Vienola	Wulff-yhtiöt Oyj
Björn Rosengren	Wärtsilä Oyj ABP
Kari Kauniskangas	YIT Oyj
Tuomas Airisto	Zeeland Oyj
Peter Wiklöf	Ålandsbanken ABP