

Mika Innanen

SOSIAALINEN MEDIA LIKETOIMINNASSA
CASE TRAINER4YOU



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO
TIETOJENKÄSITTELYTIETEIDEN LAITOS
2013

TIIVISTELMÄ

Innanen, Mika

Tutkimusraportin otsikko: Sosiaalinen media liiketoiminnassa: case Trainer4You

Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 2013, 57 s + liitteet.

Tietojärjestelmätiede, pro gradu -tutkielma

Ohjaaja: Heikkilä, Marikka

Tämä tutkimus käsittelee sosiaalista mediaa hyvinvointialan yrityksen liiketoiminnassa. Tutkimus on sekä itsessään arvokas tapaustutkimus (intrinsic case study) että välineellinen (instrumental case study). Tutkimuksen tulkinnoissa huomioitiin konteksti pyrittäessä ymmärtämään ja kuvaamaan itse tapausta. Tutkittavaa ilmiötä eli sosiaalisen median hyödyntämistä liikunta-alan yrityksen liiketoiminnassa tutkittiin haastatteluilla. Haastattelut kerättiin neljältä kouluttajalta ja neljältä tutkittavan tapauksen avainhenkilöltä. Haastatteluaineistoa lähestyttiin teemahaastatteluna ja sen analysoinnissa sovellettiin temaatista aineiston analyysitapaa. Sosiaalisella medially tarkoitetaan tässä tutkielmassa kaikkia sosiaalisen median rakenteita kuten blogit, keskustelupalstat, twitter, Facebook. Sosiaalista mediaa tarkastellaan sekä tapausyrityksen asiakkaiden näkökulmasta että yrityksen avainhenkilöiden näkökulmasta, koska pyrittiin saamaan kokonaisvaltaista kuvaa sosiaalisesta mediasta asiakkuuden hallinnassa ja tapausyrityksen liiketoiminnassa. Lisäksi kiinnitettiin huomiota sosiaalisen median mahdollisuuksiin tapausyrityksen liiketoimintamallien kehittämiseksi. Tutkimus osoittaa, että yritys Trainer4You toimipisteessä sosiaalista mediaa hyödynnetään lähinnä blogien ja Facebook-tiedottamisen avulla. Tapausorganisaation liiketoimintamallin kehittäminen sosiaalista mediaa hyödyntämällä on suunnitteluvaiheessa. Tutkittavassa tapauksessa kaikki haastateltavat asiakkaat olivat naisia ja edustivat suhteellisen nuorta ikäpolvea. Sen sijaan yrityksen avainhenkilöt olivat miehiä. Tutkimuksessa esitellään tyypillinen sosiaalisen median kautta saavutettava hyvinvointialan asiakaskunta, joiden kertomuksissa korostuu sosiaalisen median käytön yhteisöllisyys mutta myös yksilöllisyys. Liiketoiminnan kehittäminen vanhempien ikäluokkien ja miesten saavuttamiseksi sosiaalisen median avulla ja liiketoimintamallin kehittäminen sosiaalista mediaa hyödyntämällä nousi esille tapausyrityksen tulevaisuuden haasteena. Sosiaalinen media soveltuu tämän tutkimuksen perusteella hyvin hyvinvointialan yrityksen koulutuksen kanavaksi ja toiminnan kehittämiseen. Liiketoimintamallin kehittäminen sosiaalisen median avulla edellyttäisi kuitenkin sekä aikaa että rahoituksen järjestymistä.

Asiasanat: liiketoimintamalli, sosiaalinen media, verkostoituminen, hyvinvointiala, markkinointi

ABSTRACT

Innanen, Mika

Tutkimusraportin otsikko: The Role of Social Media in Business: Trainer4You Case Study

Jyväskylä: University of Jyväskylä, 2013, 54 p + attachments.

Information Systems Science, Master's Thesis

Supervisor: Heikkilä, Marikka

This study focuses on social media implications to company's business operations. This case study is valuable in itself (intrinsic case study) and instrumental (instrumental case study). The study takes into account the meaning of the context in regard to understand and describe the case itself. The usage of social media in a well-being company's business was investigated by interviews. Interviews were collected from four customer and four executives in the company. The data was gathered by interviews and the phenomenon was approached by a thematic analysis that was applied as a data analysis method. The concept of social media in this thesis refers to all the tools and structures of social media such as blogs, forums, twitter, and facebook. The role of social media in business in the case of well-being company is investigated from both business customers and from the company's executives' point of view, because in order to gain a comprehensive view of social media in customer relationship management and business operations in the company. In addition, attention was paid to the possibilities of social media in the development processes of the company's business models. Research shows that the company Trainer4You is utilizing in their information production mainly blogs and Facebook. Plans for development of the business model by utilizing social media have been started in the company. It is worth of note that in this case study all of the interviewed customers were women and represented relatively young age groups. The company's executives, instead, were men. In the present study the typical customer segments were presented that the well-being company can reach. This customer segment is characterized by appreciating both community and individuality of the use of social media. Further, business development seeking to achieve also older age groups and men in order to develop business models arose as challenges in the future of the case company. Finally, this study showed that social media is a relevant way to a well-being company as a channel for training and as a channel for developing business model. The develop-

ment of the business model by using social media, however, would require both time for planning and developing, and financial resources from the company.

Keywords: business model, social media, networking, well-being business, marketing

KUVIOT

KUVIO 1. DAILY DIEGO -BLOGI	13
-----------------------------------	----

TAULUKOT

TAULUKKO 1. LIIKETOIMINTAMALLIN OSATEKIJÄT	17
--	----

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	2
KUVIOT	5
TAULUKOT	5
SISÄLLYS.....	6
1 JOHDANTO.....	8
2 SOSIAALINEN MEDIA – KÄSITTEET JA SOVELLUKSET	10
2.1 Sosiaalisen median kehitys.....	10
2.2 Sosiaalinen media käsitteenä ja välineenä	10
2.3 Sosiaalisen median välineet	12
2.3.1 Julkaisutyökalut.....	12
2.3.2 Verkostoitumispalvelut	13
2.3.3 Yhteisöt	14
2.3.4 Syötteenlukijat	15
2.3.4 Virtuaalimaailmat	15
3 TEOREETTINEN TAUSTA	16
3.1 Hunajakennomalli	17
3.1.1 Identiteetti, keskustelut ja jakaminen.....	18
3.1.2 Läsnäolo.....	20
3.1.3 Suhteet, maine ja ryhmät.....	20
3.2 Osterwalderin liiketoimintamallikehys.....	22
3.2.1 Asiakassegmentit, kanavat ja asiakassuhteet.....	23
3.2.2 Arvolupaukset	24
3.2.3 Avainresurssit, avaintoiminnot ja avainkumppanit	24
3.2.4 Tulovirrat ja kustannusrakenne	25
3.3 Sosiaalinen media ja liiketoiminta.....	25
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	27
4.1 Tapaustutkimus	27
4.2 Trainer4You	28
4.3 Teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä	29
4.4 Haastattelujen toteutus	29
4.5 Haastateltavat.....	30

5	AINEISTON ANALYYSI	31
5.1	Temaattinen analyysi	31
5.2	Analyysin luotettavuus.....	32
6	SOSIAALINEN MEDIA TRAINER4YOUN LIIKETOIMINNASSA	34
6.1	Teema 1: Mitä ominaisuuksia asiakkaat arvostavat	35
6.1.1	Identiteetti, keskustelut ja jakaminen.....	36
6.1.2	Läsnäolo.....	37
6.1.3	Suhteet, maine ja ryhmät.....	38
6.2	Teema 2: Mitä ominaisuuksia Trainer4You arvostaa	38
6.2.1	Identiteetti, keskustelut ja jakaminen.....	38
6.2.2	Läsnäolo.....	39
6.2.3	Suhteet, maine ja ryhmät.....	40
6.3	Teema 3: Sosiaalisen median vaikutus Trainer4Youn liiketoimintamalliin	40
6.3.1	Asiakassegmentit, kanavat ja asiakassuhteet Trainer4Youssa ..	42
6.3.2	Arvolupaukset Trainer4Youssa	44
6.3.3	Avainresurssit, avaintoiminnot ja avainkumppanit	45
6.3.4	Tulovirrat ja kustannusrakenne	46
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	48
7.1	Tunnistaminen	48
7.2	Suunnittelu	49
7.3	Osallistuminen	50
7.4	Seuraaminen	50
7.5	Sosiaalinen media ja liiketoimintamallikehys	51
7.6	Yhteenveto	52
8	TUTKIMUKSEN RAJOITTEET JA JATKOTUTKIMUS	53
	LÄHTEET	54
	LIITE 1	58
	LIITE 2	59

1 JOHDANTO

Suurin osa internetissä käytetystä ajasta vietetään nykyisin sosiaalisessa mediassa, joten sosiaalinen media myös yritysten liiketoiminnan välineenä on nousemassa keskeiseen asemaan. Yrityksille sosiaalinen media tarjoaa mahdollisuuksia kehittää liiketoimintaansa, mutta on suhteellisen uutena liiketoiminnan välineenä myös haaste. Sosiaalisen median avulla voidaan markkinoida, panostaa vuorovaikutteiseen palveluympäristöön ja toimintaan sekä hallita ulkoista viestintää. Sosiaalisen median vaikutusta yritysten liiketoimintaan tutkitaankin nykyisin paljon. Yleinen tutkimussuunta tässä yhteydessä on tarkastella asiaa markkinoinnin näkökulmasta. Tällöin voidaan tutkia esimerkiksi mitä yritysten kuuluisi tehdä sosiaalisessa mediassa tai miten siellä olisi tarpeellista toimia. Liiketoimintamallien kannalta asiaa on kuitenkin tutkittu vähemmän. Kun sosiaalista mediaa tutkitaan suhteessa liiketoimintamalleihin, sosiaalinen media tulisi ymmärtää yhteiskunnallisena, avoimuutta ja läpinäkyvyyttä lisäävänä ilmiönä ja enemmänkin yrityskulttuurin muutoksena, eikä niinkään uutena markkinointiviestinnän työkaluna (Isokangas & Kankkunen, 2012).

Tutkielmassa pyritään löytämään mahdollisia laajempia muutostarpeita kohdeyrityksen liiketoimintaan. Samalla tarkastelen, mitä sosiaalisen median hyötykäyttö tarkoittaisi markkinointitehtävien lisäksi. Tutkielma lähestyy tutkimusongelmaa Osterwalderin liiketoimintamallikehyksen (Osterwalder, 2004) avulla. Kehys jakaa liiketoimintamallin yhdeksään alueeseen. Usein sosiaalisen median sanotaan vaikuttavan näistä vain asiakaskanaviin. Tutkielmassani pyrin kuitenkin tarkastelemaan sosiaalisen median vaikutusta myös mallin muihin osa-alueisiin. Toisena teoriana tutkielmani hyödyntää sosiaalisen median luokitteluun käytettyä, niin sanottua hunajakennomallia (Kietzman ym, 2011). Tämän mallin avulla erilaisia sosiaalisen median välineitä voidaan luokitella sen mukaan, mitä mallin esittämästä kuudesta alueesta niiden käyttökulttuuri painottaa. Mallin sisältämiä alueita ovat esimerkiksi sisältö, jakaminen, suhteet ja maine.

Tutkielmani tarkastelee sosiaalisen median vaikutusta yritysten liiketoimintaan. Tutkielma on tapaustutkimus, jonka kohdeyrityksenä on hyvinvointialan asiantuntijatalo Trainer4You. Yritys tuottaa hyvinvointialan asiantuntijapalveluita, kuten esimerkiksi erilaisia luentoja ja mittauksia, joista mainittakoon kehonkoostumusmittaukset ja kuntotestit. Tämän lisäksi yrityksen palveluvalikoimaan kuuluvat monipuoliset hyvinvointialan koulutukset lyhyistä koulutuksista lähes vuoden kestävään personal trainer – koulutusputkeen.

Kohdeyritys käyttää Facebookia aktiivisesti asiakassuhteidensa hoitoon ja erilaisiin markkinointiviestinnän tehtäviin. Lisäksi yrityksellä on muita sosiaalisen median käyttötapoja, esimerkiksi useita blogeja. Harkinnassa on jatkossa myös mikroblogi Twitterin käyttöönotto. Toimitusjohtajan näkemykset avoimuudesta ja koulutusmateriaalien julkisuudesta ovat linjassa myös yllä esitettyyn sosiaalisen median aiheuttamaan yrityskulttuurin muutokseen. Yritys onkin mielenkiintoinen valinta jo pelkästään tämän markkinointitavan vuoksi.

2 SOSIAALINEN MEDIA – KÄSITTEET JA SOVELLUKSET

2.1 Sosiaalisen median kehitys

Sosiaalinen media nykymuodossaan sai alkunsa 20 vuotta sitten, kun perustettiin sosiaalisen verkostoitumisen yhteisö Open Diary. Käsite ”blogi” (weblog) otettiin käyttöön samanaikaisesti (Kaplan & Haenlein, 2009). Nopeiden internet-yhteyksien yleistyminen lisäsi ilmiön suosiota ja johti sosiaalisen verkostoitumisen palvelujen kehittämiseen. Uusimmat palvelut ovat virtuaalimaailmoja, simuloituja ympäristöjä. Kaplan ja Haenlein (2010) arvioivat verkostopalvelu Facebookissa olleen vuoden 2009 alussa 175 miljoonaa aktiivista käyttäjää. Samaan aikaan videonjakopalvelu YouTubeen ladattiin yli 10 tuntia videomateriaalia joka minuutti. Nämä sosiaaliseen median käyttäjämäärät kuvaavat sosiaalisen median tarjoamia mahdollisuuksia yritysten liiketoiminnan välineenä ja merkitystä liiketoiminnan kehittämisessä. Yritysten päätöksentekijät pyrkivätkin jatkuvasti löytämään toimivia tapoja soveltaa Wikipedian, YouTubeen, Facebookin ja Twitterin mahdollisuuksia liiketoiminnassaan.

2.2 Sosiaalinen media käsitteenä ja välineenä

Käsitteenä sosiaalinen media on nuori ja monimerkityksinen. Sen määrittely sisältää usein ominaispiirteitä sekä käytössä olevia teknologioita. Sosiaalista mediaa kuvaavat käsitteet voidaan jakaa kahteen osatekijään: sosiaalinen ja media. Sosiaalinen viittaa tarpeisiimme pitää yhteyttä muihin ihmisiin, olla mukana samanhenkisten ihmisten ryhmissä jakamassa ajatuksia, ideoita ja kokemuksia. Media kuvaa työkaluja ja teknologioita, joita käytämme lisäämään

sosiaalista toimintaa (Safko, 2010). Sosiaalista mediaa ilmiönä on tarkasteltu monesta näkökulmasta. Kim, Jeong ja Lee (2009) jakavat sosiaalisen median kolmeen osatekijään: ihmiset, yhteisö ja sisältö. Ihmiset voivat olla yksittäisiä käyttäjiä tai organisaation edustajia. Yhteisö koostuu verkostosta tai sidosryhmästä. Käyttäjien tuottama sisältö puolestaan voi olla esimerkiksi kuvia, videoita, tai vain tekstiä. Sosiaalista mediaa voidaan käyttää markkinointiin, koska sosiaalinen media tarjoaa välineet ja palvelut, jotka auttavat ihmisiä luomaan yhteisöjä ja jakamaan käyttäjien luomaa sisältöä.

Sosiaalisen median sanaston (2010) mukaan ”sosiaalinen media on tietoverkkoja ja tietotekniikkaa hyödyntävä viestinnän muoto, jossa käsitellään vuorovaikutteisesti ja käyttäjälähtöisesti tuotettua sisältöä ja luodaan ja ylläpidetään ihmisten välisiä suhteita.” Erkkola (2008) puolestaan kuvaa sosiaalisen median olevan ”teknologiasidonnainen ja -rakenteinen prosessi, jossa yksilöt ja ryhmät rakentavat yhteisiä merkityksiä sisältöjen ja verkkoteknologioiden avulla vertais- ja käyttötuotannon kautta.”

Lehtimäki, Salo, Hiltula & Lankinen (2009) sekä Kaplan ja Haenlein (2009) määrittävät sosiaalisen median internetissä esiintyväksi tiedonvälityskanavaksi. Heidän määritelmässään korostuu siis sosiaalisen median viestinnällinen näkökulma. Erilaiset Web 2.0–työkalut puolestaan ovat työkaluja tämän viestintäkanavan hyödyntämiseen. Työkaluja on useita erilaisia ja ne tarjoavat mahdollisuuden viestintäkanavan erilaiseen hyödyntämiseen. Sosiaalisen median eli tiedonvälityskanavan ominaisuuksiin kuuluvat näiden työkalujen lisäksi käyttäjien luoma sisältö ja yhteisöllisyys. Mainitut ominaisuudet luovat heidän mukaansa tiettyjä sosiaaliselle medialle tyypillisiä piirteitä. Esimerkiksi verkoston muodostuminen, ryhmiin osallistuminen ja mielipiteiden ilmaisu, syntyvät edellä mainittujen ominaisuuksien avulla.

Lietsala (2009) esittää, että sosiaalisella medialla on kerrostuva rakenne, jonka mukaan sisällöille määritellään avainsanoja, niitä tilataan syötteinä ja näiden lisäksi käyttäjän profiiliin voi linkittää sosiaalisiin verkostoihin. Hän esittää sosiaalisen median palveluille myös viisiosaisen jaottelun: julkaisutyökalut, säilöt, verkostot, jakelupaikat ja liitännäiset. Lietsala ja Sirkkunen (2008) määrittävät sosiaalisen median verkkopalveluiksi, jonka keskeisiä osia ovat käyttäjät ja sisältö. Sosiaalisella mediala tarkoitetaan kulttuurisia käytäntöjä, jotka ovat kytköksissä verkkosisältöihin ja ihmisiä, jotka osallistuvat tähän sisältöön. He esittävät, että sosiaalisen median palveluissa sisältö on käyttäjien tuottamaa, muokkaamaa ja jakamaa. Sosiaalisessa mediassa käyttäjät voivat löytää erilaisia tapoja tuottaa verkkosisältöä ja kohdata siihen liittyviä ihmisiä.

Mayfield (2008) esittää viisi tekijää, jotka muodostavat sosiaalisen median ominaispiirteet: keskustelu, yhteisö, avoimuus, osallistuminen ja yhteys. Viestintä ja keskustelu on tärkeä osa sosiaalisen median käyttöä. Osallistujia kannustetaan myös luomaan ja jakamaan omaa sisältöä. Sosiaalisen median palve-

lut ovat useimmiten avoimia, ryhmät muodostuvat yhteisten kiinnostusten pohjalta ja tämän lisäksi tarjolla on linkkejä muuhun sisältöön ja verkostoihin.

Sosiaalisessa mediassa käytettävät sovellukset lisäävät kokemuksia, tietoa ja markkinavoimaa sekä auttavat käyttäjiä osallistumaan tehokkaammin sosiaalisiin prosesseihin ja liiketoimintaan. Yritykset voivat hyödyntää sovelluksia liiketoiminnassaan luomalla käyttäjäverkostoja ja tehostamalla siten ideoiden ja tiedon siirtoa tehokkaan sisällön tuottamisen, jakamisen ja kehittämisen avulla. Seuraavaksi esittelen sosiaalisen median välineet jakamalla ne viiteen ryhmään Lehtimäen ym. (2009) mukaan.

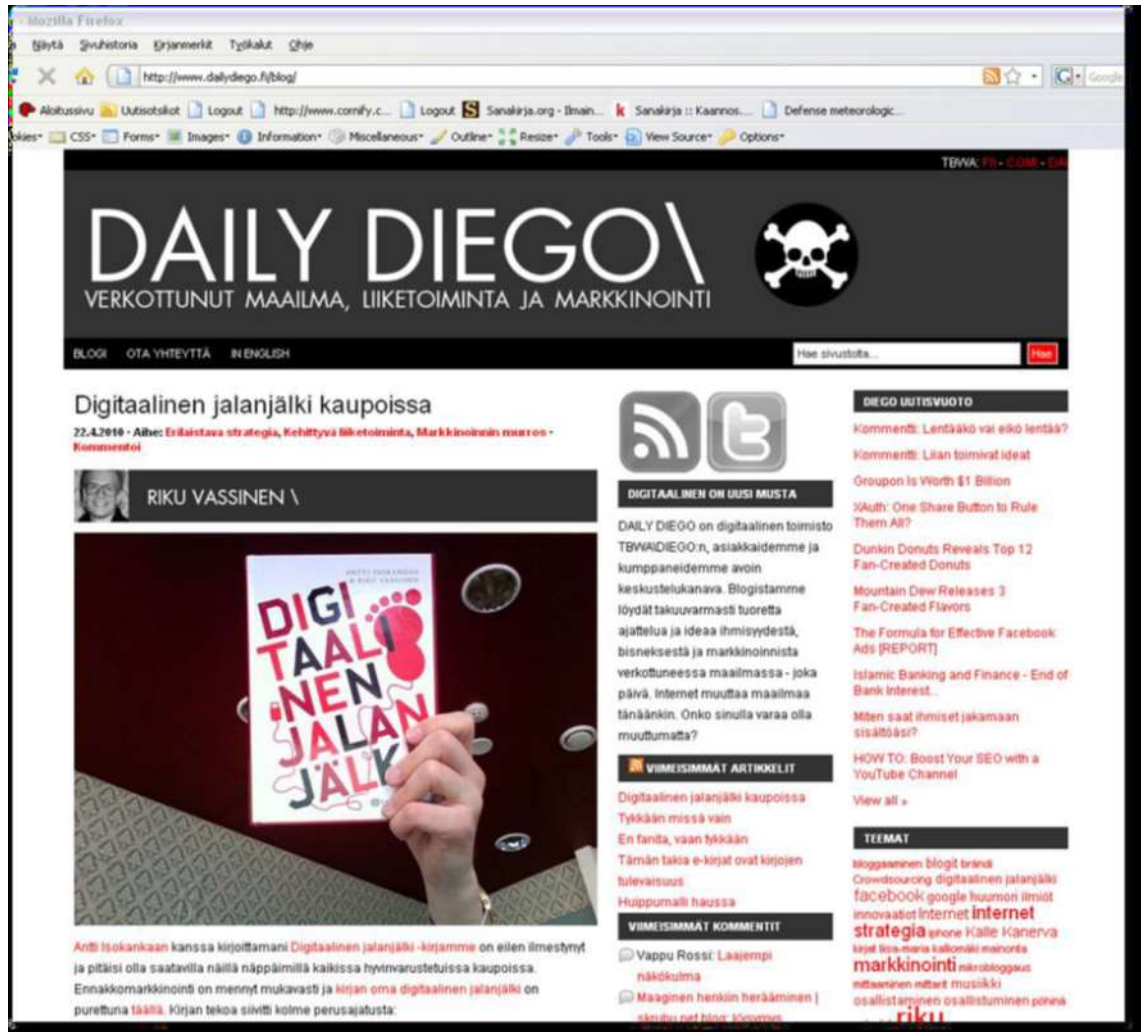
2.3 Sosiaalisen median välineet

2.3.1 Julkaisutyökalut

Podcastit (sanoista iPod ja broadcasting) ovat ajoittain päivitettäviä tai jaksoista koostuvia sisältökokonaisuuksia, kuten radio-ohjelmia- tai luentosarjoja. Podcasting (iPod ja broadcasting) tuli tunnetuksi vuonna 2004. Ensimmäiset podcastit Suomessa aloitettiin vuonna 2005.

Blogit ja podcastit ovat kaksi keskeistä sosiaalisen median tyyppiä. Lietsalan ym. (2008) mukaan blogi on verkkojulkaisu, jossa tuorein sisältö näkyy ensimmäisenä. Vastaavasti Mayfield (2008) esittää, että blogeissa on myös eräitä piirteitä, jotka erottavat sen tavallisesta sivustosta: kirjoittajan mielipiteet, linkit ja takaisinviittaus, kommentit ja tilaaminen.

Blogit ovat ulkoasultaan usein verkkolehtiä, jotka voivat sisältää myös kuvia ja videota. Kaplan ja Haenlein (2010) toteavat, että historiallisista syistä useimmat blogit ovat edelleen tekstipohjaisia ja niitä ylläpitää vain yksi henkilö. Nykyään myös muunlaisia blogeja on tarjolla. Niiden toiminnallisuuteen kuuluu kuitenkin edelleen, että lukija voi kommentoida kirjoituksia ja blogit on yleensä mahdollista tilata RSS-syötteenä. Mayfield (2008) esittää, että yritykset voivat viestiä liiketoimintablogien avulla liiketoiminnastaan vapaamuotoisemmin kuin esimerkiksi esitteillä ja tiedotteilla. Sosiaalinen media nähdään siis yritysviestinnässä modernimpana ratkaisuna kuin perinteisen paperimedian käyttäminen. Tuore blogien alatyyppejä on mikroblogi, esimerkiksi Twitter.com, joka eroaa perinteisestä blogista sallimalla vain pienikokoisen sisällön tuottamisen. Kuviossa yksi esittelen esimerkin markkinointiin käytettävästä blogista:



KUVIO 1. Daily Diego –blogi (www.dailydiego.fi).

2.3.2 Verkostoitumispalvelut

Boyd ja Ellison (2007) määrittelevät verkostoitumispalvelut web-pohjaisiksi palveluiksi, joissa ihmiset voivat luoda julkisen tai osittain rajatun profiilin, voivat luoda listan toisista käyttäjistä, joihin haluavat pitää yhteyttä ja voivat selata listaa listaa omista ja muiden käyttäjien yhteyksistä. Verkoistutumispalvelut tarjoavat siis käyttäjille mahdollisuuden verkostoitumiseen ja vuorovaikutukseen. Verkostoitumispalveluja on paljon erilaisia ja niiden ominaisuuksissa ja käyttäjäkunnassa on paljon vaihtelua. Samoin verkostojen luonne voi vaihdella palvelukohtaisesti. Jotkin palvelut korostavat median hyödyntämistä, esimerkiksi valokuvien ja videoiden jakamista. Toisissa palveluissa tärkeää voi

olla ammatillinen yhteydenpito. Kolmansissa palveluissa taas olennaista on blogien ja pikaviestien käyttö. Palvelujen tarjontaa voidaan tarkastella myös alueellisten näkökulmien tai tavoiteltujen käyttäjäryhmien avulla. Eräät palvelut on suunnattu tiettyjen maantieteellisen alueiden ja kieliryhmien edustajille, toiset puolestaan tietyille ihmisryhmille. (Boyd ja Ellison, 2007)

Lietsala ja Sirkkunen (2008) toteavat, että käyttäjien tuottaman sisällön lisäksi verkostoitumispalveluissa järjestelmä tuottaa sisältöä myös automaattisesti. Heidän mukaansa sisällön merkitys on muuttunut, sillä se ei enää tarkoita vain käyttäjän itsensä luomaa sisältöä vaan myös käyttäjän järjestelmään jättämiä jälkiä.

2.3.3 Yhteisöt

Lehtimäen ym. (2009) mukaan yhteisöt voidaan jakaa kolmeen pääryhmään: verkkoyhteisöihin, sisältöyhteisöihin ja keskustelupalstoihin. Nämä muodostavat yhteisöjen päätason jaottelun. Ensin mainittu, verkkoyhteisöt, voidaan jakaa edelleen kolmeen tyyppiin: jäsenlähtöisiin, organisaatioiden tukemiin ja kolmannen osapuolen perustamiin. Näistä jäsenlähtöiset verkkoyhteisöt keskittyvät käyttäjien yhteisiin kiinnostuksen kohteisiin ja keskinäiseen vuorovaikutukseen. Niiden tehtävänä pidetään samanlaisten ihmisten keräämistä tiettyyn aiheeseen keskittyväksi yhteisöksi ja yhteisön viestinnän tukemista. Organisaatioiden tukemat verkkoyhteisöt tarjoavat puitteet liiketoiminnalle, joten niiden viestintä tapahtuu kuluttajien ja organisaation edustajien välillä. Esimerkiksi verkkokauppa Amazon on alun perin organisaation tukema verkkoyhteisö, vaikka siinä on nykyään myös muita piirteitä. Kolmannen osapuolen perustamat verkkoyhteisöt mahdollistavat ostajien ja myyjien välisen viestinnän ja liiketoimet. Esimerkkinä tällaisesta mainittakoon verkossa toimiva huutokauppa-palvelu.

Kaplan ja Haenlein (2010) toteavat, että sisältöyhteisöjä on useita erilaisia. Niiden kaikkien päätarkoitus on kuitenkin sisällön jakaminen käyttäjien välillä. Yhteisöjä on erilaisia mediatyyppejä varten, kuten tekstiä (BookCrossing), valokuvia (Flickr), tietoa (Wikipedia) ja videoita (YouTube). Verkostoitumisen lisäksi käyttäjillä on mahdollisuus arvostella palveluun ladattua sisältöä Lietsalan ja Sirkkusen (2008) mukaan sisällönjakopalvelujen tärkeitä ominaisuuksi ovat esimerkiksi luominen, arvioiminen ja kokeminen.

Lehtimäki(2009) määrittää, että keskustelupalstat ja ilmoitustaulut ovat verkkopalveluita, jotka tarjoavat mahdollisuuden keskustella yhdestä tai useammasta aiheesta. Nimensä mukaisesti ne mahdollisivat käyttäjien välisen vuorovaikutuksen. Keskustelu jaetaan niissä aihealueittain ja keskustelua yleensä myös valvotaan. Lietsalan ja Sirkkusen (2008) mukaan juuri keskusteluryhmiä pidetään vanhimpina sosiaalisiksi mediaksi luokiteltavina verkkopalveluina.

2.3.4 Syötteenlukijat

Syötteenlukija hakee verkkosyötteitä tilaajan määräämistä lähteistä ja tuo niiden sisältämät tiedot tarkasteltaviksi kootusti tilaajan määräämään paikkaan tilaajan haluamin väliajoin. Syötteenlukijan tehtävä on siis koostaa tietoja useasta lähteestä käyttäjän haluamalla tavalla. Se onkin eräänlainen yhdistelmäpalvelu. Ryhmään kuuluvat esimerkiksi RSS-syötteen, yhteisölliset kirjanmerkisivustot sekä avainsanapalvelut ja pienoisohjelmot.

2.3.4 Virtuaalimaailmat

Virtuaalitodellisuus on Kielitoimiston sanakirjan (2013) mukaan tietokonesimulaation tuottamien aistimusten avulla luotu keinotekoinen ympäristö. Virtuaalitodellisuus on siis keinotekoinen, kolmiulotteista ympäristöä jäljentävä alusta. Virtuaalimaailma lisää virtuaalitodellisuuteen yhteisöllisyyden ulottuvuuden. Virtuaalimaailmassa käyttäjä voi liittyä sen jäseneksi ja olla vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Käyttäjä voi esiintyä henkilökohtaisella, usein ihmisenkaltaisella roolihahmolla. (Kaplan ym., 2009). Lietsala ym. (2008) esittävät, että virtuaalimaailmojen käyttö painottuu ensisijaisesti kokemuksiin ja nautintoon ja vasta toissijaisesti seurusteluun tai verkostoitumiseen.

Virtuaalimaailmoja voidaan pitää sosiaalisen median perimmäisinä ilmentyminä, koska ne tarjoavat tähän asti esitellyistä sovelluksista korkeimman sosiaalisen läsnäolon ja median rikkauden tason. Usein tunnetuimpana virtuaalimaailmana pidetään Linden Labsin perustamaa Second Lifea. Siellä on mahdollista toimia kuten tosielämässä ja tämän lisäksi luoda sisältöä sekä harjoittaa kaupankäyntiä. (Kaplan ja Haenlein, 2010).

3 TOOREETTINEN TAUSTA

Määrittelen aluksi liiketoiminnan ja liiketoimintamallin käsitteet ja tarkastelen sosiaalisen median merkitystä liiketoiminnassa. Liiketoimintamalli on tärkeä jokaiselle toimialalle. Kielitoimiston Sanakirja (2012) määrittelee liiketoiminnan ”taloudelliseksi toiminnaksi ansiotarkoituksessa”. Malli puolestaan tarkoittaa kuviota tai kaavaa, jonka mukaan tehdään jotakin tai josta havainnoidaan jotakin. Liiketoimintamallin tehtävänä on siten kuvata, millä tavalla taloudellista toimintaa harjoitetaan ansiotarkoituksessa. Liiketoimintamallin puitteina on useissa tutkimuksissa mainittu markkinat, teknologia ja määräykset (Pateli & Giaglis, 2003).

Sosiaalisella medialla on yritysten liiketoiminnalle suuri merkitys, koska käytännössä useimmat sosiaalisen median palvelut ovat käytettävissä veloittamatta. Ilmainen palvelu houkuttelee käyttäjiä liittymään verkostoon. Käyttäjien määrän kasvaessa ja sisällön kehittyessä myös yritysten halu harjoittaa liiketoimintaa sosiaalisessa mediassa kasvaa. Yritykset, joilla on hyvä käyttäjäpohja, kuten Facebook tai Twitter, ovat alkaneet etsiä keinoja ansaita ilmaisella palvelulla ja tehdäksään voittoa. Myös markkinoijat ovat havainneet sosiaalisen median merkityksen ja pohtineet strategioita ansaitakseen sosiaalisella medialla. Petrovic ym. (2001) ja Alt ja Zimmermann (2001) ovat todenneet verkon käytön markkinoinnissa olevan osa organisaatioiden johtamista, kun taas Lytras ym. (2009) painottavat verkkosivujen suunnittelijoiden vastuuta. Käytän tutkielmassani Osterwalderin (2004) liiketoimintamallia sekä Kietzmännin (2010) hujajakennomallia, joita käytän soveltuvilta osin tutkielman tulosten analysoinnissa.

Sosiaalisen median työkalut tarjoavat yrityksille mahdollisuuden kehittää sosiaalisen median avulla tuloja lisääviä innovaatioita. Melakoski ym. (2007) esittävät käsitteen osallistumistalous, joka viittaa sosiaalisessa mediassa tuotettaviin, jaettaviin ja kulutettaviin hyödykkeisiin. Uusi käsite sosiaalinen kaupankäynti tarkoittaa sosiaalisella medialla ja verkkokaupalla ansaitsemista. Muita vastaavia käsitteitä ovat jakamistalous, vertaistalous, wikinomia ja verkottuva

talous (Hintikka, 2008). Rappa (2010) jakaa elektronisen liiketoiminnan liiketoimintamallit yhdeksään eri ryhmään:

Taulukko 1. Liiketoimintamallin osatekijät (Rappa, 2010)

Liiketoimintamalli	Mallin kuvaus
Välitys	Välittäjät tuovat ostajat ja myyjät yhteen sekä helpottavat liiketoimintaa. Välittäjä voi toimia maksupalvelutuottajana, huutokauppiaina, jakelijana tai esimerkiksi luoda virtuaalisen markkinapaikan. Välittäjät perivät jokaisesta maksutapahtumasta kulunsa.
Mainonta	Sivusto tarjoaa sisällön seassa mainoksia. Mainostulot saattavat olla merkittävä osa liikevaihtoa. Tämä malli toimii parhaiten, kun käyttäjäliikenne on suuri tai hyvin erikoistunutta.
Asiakastietojen myynti	Asiakastietoja ja heidän kulutuskäyttäytymistään voidaan käyttää markkinointikampanjoita kohdentamisessa ja analysoinnissa. Ne tuovat välillisiä hyötyjä.
Kauppias	Malli korostaa tavaroiden ja palvelujen tukku- ja vähittäismyyntiä. Myynti voi perustua listahintaan tai huutokauppaan. Esimerkkinä Amazon.com.
Valmistaja	Valmistaja pyrkii tavoittamaan webin avulla ostajat suoraan ja lyhentämään näin toimitusketjua. Valmistajamalli voi perustua toiminnan tehokkuuteen, parantuneeseen asiakaspalveluun tai parempaan asiakkaan ymmärtämiseen.
Kumppani	Malli tarjoaa ostomahdollisuuksia linkillä kumppanin sivulle. Myyjä palkitsee kumppanin niistä asiakkaista, jotka tulevat kumppanin sivujen kautta ja päätyvät lopulta ostamaan tuotteita tai palveluita.
Yhteisö	Käyttäjillä on usein vahvat henkilökohtaiset syyt, joiden vuoksi he käyttävät runsaasti aikaa sisällön tuottamiseen. Tulonlähteet voivat perustua esimerkiksi liitännäisiin palveluihin, kuten järjestelmäintegraatioon, koulutukseen ja asiakastukeen. Tämä malli on avoimen lähdekoodin yhteisöissä hyvin tavallinen.
Tilaus	Käyttämisestä laskutetaan tilausmaksuja. Maksu syntyy riippumatta siitä, käytetäänkö palvelua vai ei.
Hyödyke	Käyttömaksut laskutetaan todellisen käytön perusteella tai ”maksu saman tien”-perusteella.

3.1 Hunajakennomalli

Yritykselle on tärkeä tunnistaa sosiaalisten medioiden mahdollisuudet ja valita oman liiketoimintansa tavoitteisiin sopiva sosiaalisen median kanava. Hunajakennomallin avulla voidaan kuvata sosiaalisen median toiminnallisuutta yrityksen liiketoiminnassa. Kietzmännin ym. (2011) mukaan sosiaalisen median

palveluilla on erilaisia toimintoja, joista palvelut keskittyvät vain muutamaaan. Esimerkiksi LinkedIn keskittyy luomaan käyttäjän asiantuntijaidentiteettiä sekä mahdollistaa suhdeverkoston ja maineen luomisen. Sen sijaan Facebook keskittyy ihmisten välisiin suhteisiin. Kietzmann ym. (2011) ehdottaa sopivan sosiaalisen median löytämiseksi nelivaiheista prosessia:

1) Tunnista sopiva sosiaalinen media (cognize), 2) Luo strategia, joka sovitaa yhteen yrityksen tavoitteet ja valitun sosiaalisen median toiminnan (congruity), 3) Tuota asiakkaita kiinnostavaa sisältöä ja osallistu keskusteluihin (etsi sopiva työntekijä) (curate), ja 4) Seuraa sosiaalista mediaa (chase). Yrityksen on tärkeää seurata sosiaalisessa mediassa käytyä keskustelua, koska keskustelu tai yksittäisetkin kommentit omasta tai kilpailijoiden yrityksestä voivat vaikuttaa yrityksen liiketoimintaan voimakkaasti. Kietzmann ym. (2011) sosiaalisen median hunajakennomalli kuvaa sosiaalisen median toiminnallisuutta. Malli koostuu seitsemästä osatekijästä: 1. identiteetti, 2. keskustelut, 3. jakaminen, 4. läsnäolo, 5. suhteet, 6. maine ja 7. ryhmät.

Osatekijöiden avulla voidaan tarkastella jotain tiettyä piirrettä sosiaalisen median käyttökokemuksissa ja sen merkitystä yrityksille. Lohkot eivät sulje toisiaan pois, eikä kaikkien niistä tarvitse esiintyä yhtä aikaa. Ne ovat rakenteita, joiden avulla voimme saada käsityksen siitä, miten eri sosiaalisen median välineitä voidaan asemoida. Jokaisella loholla on erilaisia vaikutuksia liiketoimintaan, koska sosiaaliset välineet asemoidaan sen mukaan, paljonko ne keskittyvät kunkin lohkon alueelle. Yritysten onkin syytä kehittää käytäntöjään erilaisien sosiaalisten välineiden seurantaan, ymmärtämiseen ja osallistumiseen.

3.1.1 Identiteetti, keskustelut ja jakaminen

Identiteetillä kuvataan sosiaalisessa mediassa sitä, kuinka paljon paljastamme itsestämme sosiaalisessa mediassa muille käyttäjille. Identiteetin muodostavaan tietoon voi kuulua nimi, ikä, sukupuoli, ammatti, sijainti ja muuta tietoa, joka määrittelee meitä tietyllä tavalla. Kaplan ja Haenlein (2010) esittävät, että identiteetin paljastaminen voi tapahtua tietoisesti tai tiedostamatta ajatuksien, tunteiden tai mielenkiinnon kohteiden kautta.

Identiteettiä pidetään monien sosiaalisten välineiden ytimenä, joten sillä on olennaisia vaikutuksia yritysten sosiaalisen median palveluille tai strategioille. Eräs suuri vaikutus koskee yksityisyyttä. Vaikka käyttäjät vapaaehtoisesti jakavatkin tietoaan sosiaalisessa mediassa, ei tämä silti tarkoita, etteivätkö he välittäisi mitä tälle tiedolle tapahtuu. Kietzmann ja Angell (2010) toteavat, että monet käyttäjät pelkäävät, että toiset yritykset voivat käyttää heidän tietoaan tiedonlouhintaan ja tutkimukseen. Monet ovat huolissaan myös siitä, miten paljon sosiaalisen median palvelut tukevat tai jopa kannustavat tällaista toimintaa.

Tämän vuoksi yritysten ei ole perusteltua edellyttää käyttäjiltä täysin kattavia ja tarkkoja profiileja. Usein ihmiset tuovat esille itsestään erilaisia puolia

erilaisissa palveluissa. Esimerkiksi Facebookissa saatetaan tuoda esille harrastuksia ja perheen lomakuvia, kun taas LinkedInissä keskitytään puhtaasti ammatilliseen osaamiseen. Joissain palveluissa käyttäjien identiteetti säilyy täysin nimettömänä ja heistä on tiedossa vain nimimerkki. Yritysten on siten valinnasanaan tärkeää löytää tasapaino identiteetin paljastamisen ja yksityisyyden suojelemisen välillä, koska väärä valinta voi johtaa epätoivottuihin käyttäjiin, kannustaa häiritsevään toimintaan ja edistää asiatonta kommentointia. (Kietzmann ym., 2011)

Keskustelu määrittelee, kuinka paljon käyttäjät viestivät keskenään sosiaalisella välineellä. Monet välineet on suunniteltu tukemaan yksilöiden ja ryhmien välisiä keskusteluja (Beirut, 2009). Sosiaalisessa mediassa käydyn keskustelun määrä ja monimuotoisuus asettavat tyylin ja tapojen suhteen vaatimuksia yrityksille, jotka pyrkivät järjestämään tai seuraamaan keskusteluja. Esimerkiksi mikroblogi Twitter perustuu lyhyiden, tosiaikaisten viestien julkaisemiseen ympäröivästä tietoisuudesta eli esimerkiksi sillä hetkellä meneillään olevista tapahtumista. Vastaavasti blogit keskittyvät samanaikaisen yhteydenpidon sijaan enemmän ylläpitämään monipuolisia, usein pitkiäkin keskusteluja, joiden lähde voidaan jäljittää takaisin blogiin.

Kietzmann ym. (2011) esittävät, että keskustelun tahdissa ja sisällössä esiintyvät muutokset voivat vaikuttaa merkittävästi siihen, miten yritysten kuuluisi seurata ja ymmärtää keskustelun nopeutta ja suunnanmuutoksia. Keskustelun nopeus on uusien keskustelujen määrä tietyn ajan sisällä ja suunnanmuutos puolestaan muutokset siinä, kuinka suosiollinen tai epäsuosiollinen keskustelu on yritystä ja sen tuotteita kohtaan. Käytännössä Twitterin tapainen lyhyisiin, hajanaisiin viesteihin perustuva keskustelu edellyttää yritykseltä siis erilaisia toimenpiteitä ja työkaluja kuin blogien pitkä ja hitaampi keskustelu. Yritysten on tärkeää ymmärtää, milloin keskusteluun on aiheellista liittyä ja milloin taas on parempi jättää osallistumatta. Jos yritykset osallistuvat liian aktiivisesti myös keskusteluihin, jotka eivät ole olleet heidän ”omiaan”, se koetaan negatiivisena (Kietzmann ym. (2011).

Jakaminen kertoo, kuinka paljon käyttäjät vaihtavat, jakavat ja vastaanottavat sisältöä sosiaalisella välineellä (Engeström, 2005). Sosiaalinen media koostuu ihmisistä, jotka on yhdistetty yhteisen sosiaalisen objektin avulla. Objekti voi olla esimerkiksi teksti, video, kuva, ääni, linkki tai sijainti. Jakaminen on eräs tapa viestiä sosiaalisessa mediassa mutta se, johtaako tämä keskusteluun tai edes suhteen muodostumiseen, riippuu käytetyn sosiaalisen sovelluksen tavoitteesta. Kietzmann ym. (2011) esittävät sosiaalisessa mediassa tapahtuvasta sisällön jakamisesta aiheutuvan kaksi seurausta liiketoiminnalle. Ensiksi yritysten on arvioitava, mitä yhteisiä sosiaalisia objekteja käyttäjillä on. Sopivat objektit ja tavat niiden jakamiseen riippuvat paljon kunkin sosiaalisen välineen tavoitteista. Esimerkiksi YouTuben alkuvaiheessa se tarjosi ihmisille mahdollisuuden jakaa henkilökohtaisia videoita. Sosiaalisena objektina olivat käytän-

nössä henkilökohtaiset kokemukset maailmasta ja videot olivat vain niiden jakamiseen käytettävä väline. Toiseksi on arvioitava, kuinka edellä mainittuja sosiaalisia objekteja voisi tai tulisi jakaa. YouTuben kasvaessa sinne alkoi ilmestyä tekijänoikeuksien alaista sekä sopimatonta videomateriaalia. YouTube kehitti seurantajärjestelmänsä ja varasi resursseja suodattamaan ja tarkastamaan materiaalia, eli sosiaalisia objekteja, joita se itse auttaa jakamaan.

3.1.2 Läsnaolo

Läsnaolo määrittelee kuinka hyvin käyttäjät tietävät ovatko toiset käyttäjät paikalla. Kaplan ja Haenlein (2010) esittävät, että läsnäolon tuntemuksiin sosiaalisessa mediassa vaikuttaa käytetyn median läheisyys ja välittömyys, jolloin voimakkaampi läsnäolon tuntu tekee keskusteluista vaikuttavampia. Saman huomion tekee myös Short ym. (1976) sosiaalisen läsnäolon teoriassaan. Virtuaalisesti osallistuja ilmaisee läsnäolon erilaisilla tiloilla, kuten saatavilla tai poissa. Monet välineet tarjoavat erilaisia paikannuspalveluja, joilla käyttäjä voi kirjautua sisään johonkin tiettyyn paikkaan. Läsnaolo palvelussa luo sillan virtuaalimaailman ja tosielämän välille (Kietzmann ym., 2011). Läsnaolon seurauksena yritysten on kiinnitettävä huomiota käyttäjien saatavuuden ja sijainnin merkitykseen. Sosiaalisen välineen tulisi tarjota jonkinlainen läsnäoloa ilmaiseva tila ja keskusteluun sopiva mekanismi, mikäli käyttäjät haluavat käydä keskustelua tosiaikaisesti. Lisäksi yritysten tulee huomioida tämän lohkon riippuvuus muista lohkoista, erityisesti keskusteluista ja suhteista.

3.1.3 Suhteet, maine ja ryhmät

Lohko suhteet kuvaa sitä, kuinka kattavasti käyttäjät voivat olla yhteydessä muihin. Yhteydessä olemisella tarkoitetaan, että käyttäjien välillä on jonkinlainen liitos, joka johtaa esimerkiksi keskusteluun, sosiaalisten objektien jakamiseen tai tapaamiseen tosielämässä. Vastaavasti se, millä tavalla yhteys muodostuu, vaikuttaa siihen, minkälaista tietoa suhteen myötä jatkossa vaihdetaan (Kietzmann ym., 2011). Mallin tällä loholla on useita seurauksia, joita Kietzmann ym. (2011) pyrkivät luokittelemaan niitä käyttämällä sosiaalisten verkostojen teorioista kahta tekijää: rakennetta ja virtausta. Käyttäjän verkoston rakenne viittaa yhteyksien määrään ja asemaan hänen verkostossaan. Mitä tiheämpi ja laajempi verkosto on ja mitä keskeisempi käyttäjän asema, sitä todennäköisemmin hän on verkostossa vaikutusvaltainen jäsen. Verkoston virta puolestaan määrittelee, mitä resursseja yhteyksiin liittyy ja kuinka näitä resursseja käytetään, vaihdetaan ja muunnetaan. Se kuvaa myös suhteen vahvuutta: vahvat suhteet ovat pitkäkestoisia ja merkityksellisiä, heikot taas epäsäännölli-

siä ja etäisiä. Suhteisiin perustuvissa sosiaalisissa välineissä yritysten on tärkeää tunnistaa verkoston tyyppi ja sovittaa käytäntönsä sen mukaisiksi. Esimerkiksi liiketoiminnan tukemiseen perustuvissa verkostoissa yhteistä tuttavaa voidaan käyttää suhteen välittäjänä. Aiempien suhteiden tukemiseen käytettävät verkostot tarvitsevat vain yksinkertaisen tunnistuksen, esimerkiksi kaveripyynnön.

Maine kuvaa, kuinka hyvin käyttäjät voivat selvittää toisten, mukaan lukien itsensä, aseman sosiaalisessa verkostossa. Maineen merkitys voi olla erilaisissa verkostoissa erilainen. Usein siinä on kyse luottamuksesta toista kohtaan mutta tällaiseen tarkoitukseen ei ole vielä automaattisia arviointijärjestelmiä. Sosiaaliset välineet nähdään siksi työkaluina, jotka keräävät automaattisesti käyttäjien toimintoja koostaakseen näistä arvion maineesta. Esimerkiksi 300 000 seuraajaa Twitterissä tai runsaasti suosituksia LinkedInissä antaa olettaa käyttäjällä olevan arvostettua asiantuntemusta omalla alallaan. Maine viittaa kuitenkin ihmisten lisäksi myös heidän tuottamaansa sisältöön, jota arvioidaan usein erilaisilla äänestysjärjestelmillä (Kietzmann ym., 2011).

Maine määrittelee, kuinka yritysten tulisi toimia sosiaalisessa mediassa. Jos yritykset ja käyttäjät arvostavat omaa ja muiden mainetta, on kehitettävä siitä kertovia mittareita. Esimerkiksi Twitterissä seuraajien määrä antaa rajoitetun arvion, koska se kertoo vain henkilön suosioista mutta ei siitä, kuinka moni oikeasti lukee hänen julkaisujaan. Koska käyttäjät voivat seurata rajatonta määrää henkilöitä, ei heillä käytännössä ole myöskään syytä poistaa ketään seurattavien listasta. Tarvitaan muunlaisia mittareita, joiden valinta riippuu yhteisön arvostamista tekijöitä. Julkaisutiheyttä arvostavissa yhteisöissä esimerkiksi julkaisujen määrä tiettyä ajanjaksoa kohden voi olla käyttökelpoinen mittari. Laadua arvostavissa yhteisöissä tarvitaan puolestaan jonkinlainen luokitusjärjestelmä. Sosiaalisen median hakupalvelujen avulla (esimerkiksi Social Mention) yritykset voivat tarkkailla, kuinka usein heidät on mainittu.

Viimeinen hunajakennomallin lohko, ryhmät, kuvaa, kuinka hyvin käyttäjät voivat muodostaa yhteisöjä ja aliyhteisöjä. Mitä ”sosiaalisemmaksi” verkosto kasvaa, sitä suurempi on ystävien, seuraajien ja yhteyshenkilöiden ryhmä. Usein käytetty verkoston mittauseruste on niin sanottu Dunbarin numero (Dunbar, 1992), jonka mukaan ihmisen kognitiivisen rajoitteen vuoksi pysyvien sosiaalisten suhteiden määrä voi olla korkeintaan 150. Sosiaaliset välineet antavat tämän vuoksi erilaisia ratkaisuja verkoston hallintaan. Yleisimmät kaksi tapaa ovat verkoston jäsenien ryhmittely ja ryhmien avoimuuden hallinta. Ensimmäisessä tavassa verkoston jäsenet voidaan luokitella erilaisiin itse muodostettuihin ryhmiin. Toisessa tavassa ryhmien avoimuutta voi säädellä, kuten esimerkiksi tosielämän kerhoja: avoin kaikille, suljettu (edellyttää jäsenhakemuksen hyväksymistä) tai salainen (pääsy vain erikseen kutsuttuna). (Kietzmann ym., 2011)

Mahdollisuus käyttäjien ryhmittelyyn on sosiaalisessa välineessä hyödyllinen, vaikka verkosto olisikin alussa pieni. Tarvittavaa toiminnallisuutta on

syitä tarkastella kahdesta näkökulmasta. Jos käyttäjät tahtovat vain luokitella ystäviään, seuraajiaan tai tykkääjiään, riittää yksinkertainen käyttäjän itsensä luoma ryhmittely. Mikäli tarkoitus on kuitenkin perustaa ryhmiä, joissa voi vaikkapa hallinnoida jäsenyyttä ja keskustella jäsenien kesken, muodollisemat säännöt ja toiminnot ovat tarpeen. Kietzmann ym. (2011) esittävät, että sosiaalisten välineiden ryhmät eivät ole vain käyttäjälistoja, vaan painopiste on ryhmän erilaisten jäsenten käyttöoikeuksissa ja sisällössä. Epäsuoria seurauksia voidaan nähdä myös mallin muihin lohkoihin. Ryhmät vaikuttavat esimerkiksi siihen, keille käyttäjät jakavat sisältöä tai keille he paljastavat tiettyjä puolia identiteetistään. Läsnaolon suhteen käyttäjä voi puolestaan valita, ettei hän ole tietyille ryhmille saatavilla viikonloppuisin. Yritysten tulisi olla selvillä siitä, minkälaisia ryhmiä heidän käyttämissään sosiaalisissa välineissä on ja miten ryhmät vaikuttavat käyttäjien sitoutumiseen myös liiketoimintamallin muiden lohkojen kautta.

3.2 Osterwalderin liiketoimintamallikehys

Jokaisella yrityksellä on liiketoimintamalli huolimatta siitä, ollaanko yrityksessä siitä tietoisia. Käsitteen käyttö yleistyi internetin myötä, kun internet mahdollisti uudenlaisen liiketoiminnan mutta uudenlaista liiketoimintaa ei voitu analysoida perinteisin menetelmin (Magretta, 2002). Liiketoimintamalleista on useita erilaisia määritelmiä. Esimerkiksi Magrettan (2002) mukaan liiketoimintamallit selittävät, miten yritykset toimivat. Teece (2010) puolestaan esittää liiketoimintamallin kuvaavan, miten yritys toimittaa arvoa asiakkaille sekä kerää toiminnallaan tuloa ja voittoa. Osterwalderin ja Pigneurin (2009) mukaan liiketoimintamalli määrittelee, miten yritys myy tuotteita ja palveluita ja ansaitsee rahaa. Se määrittelee, kuka on yrityksen asiakas, miten asiakkaat tavoitetaan, mitä asiakkaille tarjotaan, mistä saadaan tuloja ja mistä aiheutuu kustannuksia. Tässä tutkielmassa liiketoimintamallien rakenteiden kuvaamiseen käytetään Osterwalderin ja Pigneurin (2009) esittämää kehystä. He jakavat liiketoimintamallin yhdeksään osaan:

1. asiakassegmentit
2. arvolupaukset
3. kanavat
4. asiakassuhteet
5. tulovirrat
6. avainresurssit
7. avaintoiminnot
8. avainkumppanuudet

9. kustannusrakenne

Liiketoimintamallin tarkalla kuvaamisella tavoitellaan hyötyä. Aiemmassa tutkimuksessaan Osterwalder (2004) esittää tähän viisi syytä. Ensiksi tarkoituksena on auttaa ymmärtämään yrityksen toimintatapaa ja määrittellä käsitteet niin, että siitä voidaan puhua mahdollisimman yksiselitteisesti. Toiseksi liiketoimintamallin kuvaaminen auttaa syventämään analyysia yrityksen toimintatavoista. Kolmanneksi kuvaamisen tarkoituksena on pystyä hallitsemaan yrityksen toimintaa. Neljänneksi liiketoimintamallin tarkan kuvaamisen avulla pyritään ennustamaan toimintaympäristön tulevia muutoksia. Lopuksi liiketoimintamalli voidaan pyrkiä patentoimaan, mikäli se on onnistuttu kuvaamaan riittävän tarkasti.

3.2.1 Asiakassegmentit, kanavat ja asiakassuhteet

Asiakassegmentit määrittelevät ihmisryhmät tai organisaatiot, joita yritys pyrkii tavoittamaan ja palvelemaan. Ilman (tuottavia) asiakkaita mikään yritys ei voi selvitä kovin pitkään. Palvellakseen asiakkaitaan paremmin yritys voi jakaa heidät segmentteihin, joilla on yhteisiä tarpeita, yhteinen käyttäytyminen tai muita yhteisiä erityispiirteitä. Asiakkaiden suhteen on tehtävä tietoinen päätös siitä, mitä asiakassegmenttejä tavoitellaan ja mitkä jätetään huomiotta. Tämän päätöksen jälkeen liiketoimintamalli voidaan suunnitella valittujen asiakkaiden tarpeiden mukaan. (Osterwalder ja Pigneur, 2009)

Kanavat esittävät ne keinot, joiden avulla yritys viestii asiakassegmentilleen ja tavoittaa heidät toimittaakseen arvolupauksen. Viestintä-, jakelu- ja myyntikanavat muodostavat yrityksen asiakasrajapinnan. Kanavat voidaan nähdä asiakkaan yhteyspisteinä yritykseen ja niillä onkin tärkeä rooli asiakaskokemuksen muodostumisessa. Tämän vuoksi kanavat muun muassa (Osterwalder ja Pigneur, 2009):

- lisäävät asiakkaan tietoisuutta yrityksen tuotteista ja palveluista
- auttavat asiakkaita arvioimaan yrityksen arvolupausta
- antavat asiakkaiden hankkia yrityksen tuotteita ja palveluita
- toimittavat arvolupauksen asiakkaille
- tuottavat oston jälkeistä asiakastukea

Asiakassuhteet kuvaavat minkälaisia suhteita yritys muodostaa tiettyjen asiakassegmenttien kanssa. Yrityksen tulee tarkentaa, minkälaisia suhteita se haluaa muodostaa asiakassegmenttien kanssa. Suhteet voivat olla henkilökohtaisia tai automaattisia. Niiden taustalla voi olla esimerkiksi asiakashankinta, asiakkuuden säilyttäminen tai myynninedistäminen. Nykyisin palveluntarjoa-

vat ovat keskittyneet aggressiivisen asiakashankinnan sijaan asiakassuhteiden ylläpitoon ja asiakkaan keskimääräisen laskutuksen kasvattamiseen. Yrityksen valitsema asiakassuhteen tyyppi vaikuttaa joka tapauksessa merkittävästi asiakaskokemukseen. (Osterwalder ja Pigneur, 2009)

3.2.2 Arvolupaukset

Arvolupaukset kuvaavat ne yrityksen tuotteet ja palvelut, jotka luovat arvoa tietylle asiakassegmentille. Nämä muodostavat syyt, minkä takia asiakas kääntyy kyseisen yrityksen puoleen jonkin toisen sijaan. Arvolupaukset ratkaisevat asiakkaan ongelman tai tyydyttävät hänen tarpeensa. Ne ovat kooste niistä hyödyistä ja eduista, joita yritys tarjoaa asiakkailleen. Jotkin arvolupaukset ovat olla uusia ja innovatiivisia, toiset puolestaan jo markkinoilla olevia mutta uusilla ominaisuuksilla tai toiminnoilla varustettuja. Arvolupaus voi koostua määrällisistä tekijöistä, kuten hinta tai palvelun nopeus mutta siihen voi sisältyä myös laadullisia tekijöitä, kuten tuotteen muotoilu tai asiakkaan saama kokemus palvelusta. (Osterwalder ja Pigneur, 2009)

3.2.3 Avainresurssit, avaintoiminnot ja avainkumppanit

Avainresurssit määrittelevät tärkeimmät voimavarat, jotka tarvitaan liiketoimintamallin menestymiseksi. Avainresurssit antavat yritykselle mahdollisuuden luoda ja tarjota arvolupaus, tavoittaa markkinat, ylläpitää suhteita asiakassegmentteihin ja ansaita tuloja. Avainresurssit voivat olla fyysisiä, taloudellisia, älyllisiä tai henkilöstöä. Ne voidaan omistaa, vuokrata tai hankkia avainkumppaneilta. Tarvittavat avainresurssit riippuvat siitä, minkälainen yrityksen liiketoimintamalli on. (Osterwalder ja Pigneur, 2009).

Avaintoiminnot kuvaavat tärkeimmät tehtävät, jotka yrityksen tulee toteuttaa liiketoimintamallin menestymiseksi. Kuten aiemmin esitetyt avainresurssit, myös avaintoiminnot riippuvat liiketoimintamallin tyypistä. Avaintoiminnot voidaan luokitella kolmeen ryhmään: tuotanto, ongelmanratkaisu ja alusta/verkosto. (Osterwalder ja Pigneur, 2009)

Avainkumppanit esittävät niiden toimittajien ja kumppanien verkoston, joka on tarpeen liiketoimintamallin menestymiseksi. Yritykset luovat kumppanuussuhteita useista eri syistä ja ne ovatkin monesti keskeinen osa liiketoimintaa. Liittoutumilla voidaan pyrkiä esimerkiksi optimoimaan liiketoimintaa, vähentämään riskiä tai hankkimaan resursseja. Erilaiset kumppanuudet voidaan jakaa neljään ryhmään: (Osterwalder ja Pigneur, 2009)

1. strategiset liittoutumat, joissa yritykset eivät kilpaile keskenään
2. yhteistoiminta, jolloin kilpailevat yritykset toimivat yhdessä
3. yhteisyritys uuden liiketoiminnan kehittämiseksi
4. ostaja/toimittaja-suhteet luotettavien tarvikkeiden hankkimiseksi

3.2.4 Tulovirrat ja kustannusrakenne

Tulovirrat kuvaavat rahavirtoja, jotka yritys luo jokaisesta asiakassegmentistä. Yrityksen on pohdittava mistä arvosta asiakas on valmis maksamaan. Arvon selvittäminen auttaa yritystä luomaan yhden tai useampia tulovirtoja jokaisesta asiakassegmentistä. Tulovirroilla voi olla erilaisia hinnoittelumalleja. Liiketoimintamalliin voi sisältyä kahdenlaisia tulovirtoja (Osterwalder ja Pigneur, 2009): 1) transaktiotuloja seurauksena kertamaksuista ja 2) toistuvia tuloja seurauksena meneillään olevista liiketapahtumista.

Kustannusrakenne kuvaa kaikki liiketoimintamallin toteuttamisesta aiheutuvat kustannukset. Arvon luominen ja toimittaminen, asiakassuhteiden ylläpito ja tulojen hankkiminen aiheuttavat kaikki kustannuksia. Tällaiset kustannukset voidaan laskea suhteellisen helposti, kun on ensin määriteltävä avainresurssit, avaintoiminnot ja avainkumppanuudet. Jotkin liiketoimintamallin painottuvat enemmän kustannustehokkuuden tavoitteluun, toiset puolestaan ensisijaisesti arvon luomiseen asiakkaalle. (Osterwalder ja Pigneur, 2009)

3.3 Sosiaalinen media ja liiketoiminta

Vaikka sosiaalista mediaa ja sen vaikutusta yritysten liiketoimintaan tutkitaan nykyisin paljon, tutkimus on kohdistunut sosiaalisen median käyttöön markkinoinnin välineenä. Tutkimusten kiinnostuksen kohteena on silloin selvittää, mitä yritysten on tehtävä sosiaalisessa mediassa markkinoidakseen toimintaansa. Yritysten toimintaa sosiaalisessa mediassa ei ole aiemmin tutkittu liiketoimintamallien näkökulmasta. Liiketoimintamallien kannalta sosiaalinen media tulisi ymmärtää yhteiskunnallisena, avoimuutta ja läpinäkyvyyttä lisäävänä ilmiönä ja enemmänkin yrityskulttuurin muutoksena, ei uutena markkinointiviestinnän välineenä (Isokangas & Kankkunen, 2012).

Tässä tutkielmassa pyrin löytämään mahdollisia laajempia muutostarpeita kohdeyrityksen liiketoimintaan. Samalla tarkastelen, mitä sosiaalisen median hyötykäyttö tarkoittaisi markkinointitehtävien lisäksi. Tässä tutkielmassa tutkimusongelmaa lähestytään Kiezmanin ym. (2011) sosiaalisen median palveluja luokittelua käsittelevän Hunajakennomallin ja Osterwalderin liiketoimintamallikehyksen (Osterwalder, 2004) avulla. Näiden kahden mallin avulla pyrin luo-

maan synteesiä sosiaalisen median merkityksestä kohdeyrityksen liiketoiminnan toteuttamisessa ja sen kehittämisessä.

Tutkimukseni päätutkimuskysymykset ovat :

1. Mitä sosiaalisen median mahdollisuuksia asiakkaat arvostavat?
2. Mitä sosiaalisen median mahdollisuuksia kohdeyritys arvostaa?
3. Miten sosiaalinen media voidaan huomioida kohdeyrityksen liiketoimintamallissa?
4. Sopivatko esitetyt teoriakehykset sosiaalisen median merkityksen kuvaamiseen kohdeyrityksessä?

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimukseni lähestymistapa on laadullinen. Laadullisessa tutkimuksessa harkinnanvaraisesti valittu pieni määrä tapauksia analysoidaan perusteellisesti pyrkien vastaamaan tutkimustehtävään ja tutkimuskysymyksiin (Eskola & Suoranta 1998, 18). Tässä tutkielmassa sosiaalisen median yhteyttä kohdeyrityksen liiketoimintaan tarkastellaan haastateltavien erilaisista merkityksistä rakentuvina ja tiettyyn sosiaaliseen ilmiöön kietoutuvina käsityksinä. (ks. Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 159-160.)

4.1 Tapaustutkimus

Tutkimukseni on luonteeltaan tapaustutkimus. Tapaustutkimukset voidaan jakaa kolmeen tyyppiin. Itsessään arvokas tapaustutkimus (intrinsic case study) on kyseessä silloin, kun tutkijalla on erityinen kiinnostus tiettyyn, ainutlaatuiseen tapaukseen ja hän haluaa ymmärtää tätä tapausta hyvin kaikkine yksityiskohtineen. Välineellisessä tapaustutkimuksessa (instrumental case study) tapaustutkimuksella on välineellinen merkitys. Tapauksen avulla halutaan ymmärtää jotain muuta ilmiötä kuin vain kyseistä tapausta. Kolmas tapaustutkimustyyppi on kollektiivinen tapaustutkimus (collective case study). Tutkimus muodostuu useista tapauksista ja oleellista siinä on yksittäisten tapausten välinen koordinaatio tai rinnasteisuus. (Stake, 1995, 3–4).

Tämä tutkimus on sekä itsessään arvokas tapaustutkimus että välineellinen tapaustutkimus, joten tutkijana kiinnitän huomiota kontekstin (tutkittavan tapauksen konteksti) kuvaukseen pystyäkseni tulkitsemaan ja ymmärtämään itse tapausta (sosiaalinen media hyvinvointiyrityksen liiketoiminnassa). Olen kiinnostunut haastateltavien tavoista jäsentää ilmiötä ja heidän eri asioille antamista merkityksistä mutta myös teorian testaamisesta ja kehittämisestä. Tapaustutkimuksessa tutkija käy läpi monia vaiheita,

tarkentaa, keskusteluttaa aineistoja keskenään, kehittää teorian ja empirian vuoropuhelua. Tapaustutkimukselle on luonteenomaista, että tutkimuskysymykset tarkentuvat tutkimusprosessin kuluessa. (Stakes, 1995, 3-4). Tutkimuksessani tutkittavana tapauksena olivat Trainer4You yhden toimipisteen sosiaalisen median käyttö liiketoiminnassa. Innanen (2009) esittää, että tapaustutkimus soveltuu hyvin tällaisen tutkimuksen tutkimuskysymysten selvittämiseen, koska tapaustutkimus on läheisesti yhteydessä käytäntöön. Tutkimukselle on ominaista ilmiöön liittyvän tapausesimerkin tutkiminen sen todellisissa kontekstissa (Hirsjärvi ym. 2007, 125; Laine 2001).

Eskolan ja Suorannan (2005, 82) mukaan laadullisessa tutkimuksessa teoria ohjaa tutkijaa uuden tiedon etsinnässä samalla, kun kerätty tieto jäsentyy ja tiedon kerääminen muodostuu systemaattiseksi. Tutkimuksen aikana tutkimuskysymyksiä ja tutkimusongelmat täsmentyivät omien havaintojeni ja teorian pohjalta. Haastattelussa annoin haastateltavien vapaasti kertoa omista kokemuksistaan sosiaalisen median käytöstä Trainer4Youn liikuntapalvelujen informaatiokanavana ja mahdollisista kehittämistoiveista. Tapaustutkimukselle on ominaista tutkijan ja tutkittavien luottamuksellinen suhde. (Eskola & Suoranta 2001, 85.) Tutkittaviksi valitsin sellaisia Trainer4Youn palvelujen käyttäjiä, joilta arvioin saavani riittävän laajan aineiston vastatakseni tutkimuskysymyksiini (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 155, 2007, 159-160) Tapaustutkimus soveltui tutkimusmenetelmänä hyvin sosiaalisen median käytön ja sen kehittämisen tutkimukseen tutkittavassa tapauksessa, koska haastattelujen avulla sosiaalisen median merkitystä liikuntapalveluissa oli mahdollista ymmärtää monipuolisesti ja etsiä myös liiketoiminnan kehittämiskohteita (vrt. Syrjälä ym. 1995, 11).

4.2 Trainer4You

Trainer4You on liikunta-alan yritys, joka toimii yhdeksällä paikkakunnalla Suomessa. Tässä tutkielmassa tutkittavana tapauksena on yhden Trainer4You -yritykseen kuuluva toimipiste. Trainer4You-toimipiste on kouluttanut liikunta- ja hyvinvointialalle ohjaajia ja valmentajia vuodesta 2005 lähtien. Vuoden 2011 loppuun mennessä ohjaajakoulutuksiin on osallistunut kaiken kaikkiaan yli 4 000 personal traineria, kuntosalivalmentajaa, kahvakuulaohjaajaa, ravintovalmentajaa, ryhmäliikuntaohjaajaa sekä muuta ohjaajaa ja valmentajaa. Yksittäisistä koulutusohjelmista mainittakoon Trainer4You Personal trainer -koulutus. Syksyn 2011 aikana koulutettiin yhteensä 175 personal traineria.

4.3 Teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä

Haastattelu on tilanne, jossa haastattelija esittää kysymyksiä haastateltavalle. Haastattelu on ennalta suunniteltu, haastattelijan alulle panema ja ohjaama, ja siihen kuuluu haastateltavan motivointi luottamuksellisuus (Hirsjärvi & Hurme, 1998, 41). Tutkimukseni oli luonteeltaan teemahaastattelu, jossa aihepiirit ovat tiedossa, mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa tai järjestystä. Teemoista ja alateemoista (tutkimuskysymyksistä) pyritään haastattelussa keskustelemaan vapaasti. (Eskola & Suoranta 2001, 86-87; Hirsjärvi & Hurme 2001, 198). Innanen (2009) esittää, että Hirsjärven ja Hurmeen (2001, 198-203) mukaan teemahaastattelun pohjana on haastateltavien kokemus tilanteesta, joten teemahaastattelu sopi tutkimusmenetelmänä hyvin tapaustutkimuksen lähestymistapaan.

Teemahaastattelun periaatteiden mukaisesti selvitin ennen haastattelua tutkittavan asian oleellisia osia ja rakenteita tutustumalla teoriaan ja kirjoittamalla ja rajaamalla tutkimukseni teoreettista viitekehystä. Tutkimukseni teoreettinen viitekehys on laaja, koska sosiaalinen media on moniulotteinen ilmiö ja sen yhteyttä liiketoimintamalleihin ei ole aiemmin tutkittu. Laadin haastattelurungon teoreettisen viitekehysten pohjalta ja valitsin haastattelun keskeiset teemat, joiden tavoitteena oli tuoda esille haastateltavien ”oma ääni” .

Otin teemahaastatteluissani huomioon sen, että kouluttautujien ja kohdeyrityksen avainhenkilöiden tulkinnat sosiaalisen median merkityksestä itselleen sekä yrityksen liiketoiminnalle ovat tutkimuksessa keskeisiä. Tämän vuoksi pyrin pitämään keskustelut luottamuksellisina antamalla haastateltavien kiirehtimättä pohtia kokemuksiaan eri näkökulmista. Haastattelun etu tutkimusmenetelmänä on, että voin säädellä tiedonhankintaa esimerkiksi pyytämällä haastateltavaa tarkentamaan kertomaansa (Hirsjärvi & Hurme, 2001, 199). Haastattelun vaatimuksena on, että haastateltavan on voitava luottaa siihen, että haastattelussa annettua tietoa käsitellään tutkimuseettisten säännösten mukaisesti. (Eskola & Suoranta, 2001; Miller & Glassner 2004, 125-139.)

4.4 Haastattelujen toteutus

Haastattelut tapahtuivat 23.7. - 24.8.2012 välisenä aikana. Haastattelun keskimääräinen kesto oli noin 60 minuuttia. Käytännön syistä asiakkaat haastateltiin kasvokkain ja liiketoiminnan edustajat joko puhelimitse (pitkät välimatkat) tai kasvokkain.

4.5 Haastateltavat

Valitsin Trainer4you liikunta-alan yrityksestä haastateltavaksi neljä iältään 24-40-vuotiasta avainhenkilöä, joita haastatteleamalla pyrin selvittämään sosiaalisen median käyttöä Trainer4Youn liiketoiminnassa. Valinnassa painottui aktiivinen Facebookin käyttö omassa koulutustehtävissä. Muut sosiaalisen median välineet, kuten blogin pitäminen, olivat eduksi.

Trainer4Youn koulutukseen osallistuneista asiakkaista valitsin haastateltaviksi neljä iältään 23-37 -vuotiasta naista. Valintakriteerinä oli koulutukseen osallistumisen lisäksi aktiivinen sosiaalisen median käyttö ja työkokemus hyvinvointialalta, joten naiset valikoituivat luontevasti haastateltaviksi. Valintakriteeriksi valitsin hyvinvointialan työkokemuksen, koska työkokemuksen on todettu lisäävän asiantuntemusta hyvinvointialan ominaispiirteistä ja niiden edellyttämistä vaatimuksista tai rajoitteista sosiaalisen median hyödyntämisessä liiketoiminnassa.

Haastateltavien kahta ryhmää, asiakkaita ja yrityksen avainhenkilöitä merkitään vastaavasti kirjaimilla A ja B. Tämän lisäksi haastateltavista käytetään juoksevaa numerointia, joka ilmaisee, kuinka mones kyseisen ryhmän haastateltava on kyseessä. Tätä merkintätapaa käytetään myös lainauksia esitettäessä.

Asiakkaat

A1	nainen	28v
A2	nainen	24v
A3	nainen	23v
A4	nainen	37v

Yrityksen avainhenkilöt

B1	mies	37v
B2	mies	24v
B3	mies	32v
B4	mies	40v

5 AINEISTON ANALYYSI

5.1 Temaattinen analyysi

Tutkimukseni tavoitteena on kuvata ja ymmärtää niitä tekijöitä, jotka ovat merkityksellisiä tarkasteltaessa sosiaalisen median merkitystä Trainer4You toimipisteen liiketoiminnassa. Käytin aineiston analyysitapana temaattista analyysia, koska temaattinen analyysi tarjoaa teoreettisesti joustavan tavan analysoida kvalitatiivista aineistoa. Innanen (2009) esittää, että temaattisessa analyysissä tavoitteena ei ole luoda uutta teoriaa vaan kuvata, analysoida ja raportoida aineistosta esille nousevia (teemoja) yksityiskohtaisesti. Lähdin tässä tutkimuksessa tarkentamaan aineistosta esille nousevia teemoja teoreettisen mallin pohjalta valitsemalla haastattelun päätutkimuskysymykset teemojen lähtökohdiksi. Temaattinen analyysi ei edellytä teoreettista tai teknologista tietoa lähestymistavasta (Braun & Clarke 2006).

Teemoittelu on käytännön ongelmien ratkaisemiseen soveltuva analyysitapa (Eskola & Suoranta, 2001, 178). Temaattinen analyysi voi olla joko aineisto- tai teorialähtöistä. Aineistolähtöisessä analyysissä aineisto pyritään koodaamaan ilman tutkijan esioletuksia, mutta tutkija huomioi teoriatietoa. Teorialähtöisessä temaattisessa analyysissä tutkija pyrkii tarkastelemaan aineistoa teoreettisesta kiinnostuksestaan käsin ja pyrkii testaamaan ja kehittämään teoriaa. (Braun & Clarke 2006 ; Järvinen & Järvinen, 2011, 74.) Tässä temaattisessa analyysissä tarkastelen haastatteluaineistoa teorialähtöisesti ja pyrin yhdistämään Kietzmanin ym. (2011) Hunajakennomallin ja Osterwaderin ym. (2004) liiketoimintamallin osatekijöitä tutkittavasta tapauksesta nousevina temakokonaisuuksina.

Aloitin aineiston analyysin jo litterointivaiheessa huomioimalla haastateltavien vastauksissa yhteisiä piirteitä ja yhteyksiä tutkimuskysymyksiini. Litteroitua aineistoa kertyi 127 sivua 1-rivivälillä

kirjoitettuna. Aloitin litteroinnin ensimmäisten haastattelujen jälkeen ja jatkoin litterointia haastattelujen edetessä.

Litteroinnin jälkeen aloitin analyysin lukemalla huolellisesti kirjoittamani tekstit. Tämän jälkeen aloin eritellä haasteltavien kuvauksia sosiaalisen median merkityksiä liikuntaharrastukseen liittyvissä tilanteissa ja erityisesti heidän kokemuksiinsa sosiaalisen median merkityksestä Trainer4You-toimipisteen liiketoiminnassa. Trainer4Youn avainhenkilöiden haastatteluissa huomioin heidän kokemuksiinsa sosiaalisen median soveltamisesta koulutustarjonnassa sekä yleisesti Trainer4Youn liiketoiminnan toteuttamisessa ja kehittämisessä. Kokosin haastatteluista saamaani tietoa valitsemieni teemojen alle mutta huomioin myös mahdollisia uusia esille nousevia teemoja. Teemoja perustelin teoriasta esille nousseista seikoista.

Nostin tulososan otsikoiksi haastatteluotsikoiden pohjalta aineistosta rakentuneet keskeiset teemat, joiden alle tein tarvittaessa alaotsikoita kokonaisuutta selventämään. Valitsin yhdeksi teemaksi esimerkiksi Mitä sosiaalisen median ominaisuuksia Trainer4You arvostaa , koska tutkimukseni yhtenä tavoitteena oli selvittää Trainer4You-toimipisteen käyttämien sosiaalisen median ominaisuuksien vaikuttavuutta liiketoiminnassa. Halusin tarkastella, millaisia käsityksiä sosiaalisen median toimivuudesta Trainer4Youn toimipisteen liiketoiminnassa toimipisteen avainhenkilöillä oli. Kävin läpi jokaisen avainhenkilön haastattelun litteroinnin etsien kohtia, joissa haastateltavat kuvasivat sosiaalisen median toimimista esimerkiksi omissa koulutuksissaan. Teemaa Mitä sosiaalisen median ominaisuuksia Trainer4You arvostaa lähdin esimerkiksi analyysissä avaamaan teemaa yhteisellä kuvaavalla tekstillä eli tekemällä koontia haasteltavien kuvauksista haastattelupätkiä esimerkkeinä käyttäen.

5.2 Analyysin luotettavuus

Innanen (2009) esittää, että kokemukseen perustuvan tutkimuksen analyysissä tulee pyrkiä analyysin luotettavuuteen Perttulan (1995) määrittelemillä kriteereillä : tutkimusprosessin johdonmukaisuus, reflektointi ja reflektoinnin kuvaus, tutkimustyön subjektiivisuus ja vastuu tutkijana. Tutkimuksen johdonmukaisuutta varmennetaan valottamalla tutkimukselle keskeisten teoreettisten lähtökohtien suhdetta haastateltavien vastauksiin ja valitsemalla tutkimukseen soveltuva analyysitapa. Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Reliabiliteetti kuvaa tutkimuksen toistettavuutta. (Hirsjärvi & Hurme, 2001, 185-186). Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa tutkitaan sitä, mitä on tarkoitus tutkia.

Ulkoinen validiteetti puolestaan kuvaa tutkimustulosten yleistettävyyttä (Metsämuuronen, 2006). Sisäistä validiteettia varmennettiin noudattamalla haastatteluteemojen analysoinnissa tutkimuksen tavoitteenasettelua. Koska kyseessä on tapaustutkimus tutkimustulosten laajaan ylesitettävyyteen ei pyritty, vaan tavoitteena oli kuvata tapausyrityksen sosiaalisen median avulla toteutettavaa liiketoimintaa. Analyysin luotettavuutta lisätään haastateltavien sosiaalisen median merkitystä Trainer4Youn toimipisteen liiketoiminnassa valottavien kuvailujen avulla. Koko tutkimusprosessi kuvataan lukijalle näkyväksi. Haastateltavien kertomuksista esille nostetuilla tekstin pätkillä varmennetaan tutkimuksen luotettavuutta. Sisennetyt tekstit ovat suoria lainauksia haastateltavien puheesta, jolloin niiden perusteella lukija voi arvioida päätelmiäni luotettavuutta. Kolme pistettä (...) merkitsee sitä, että esimerkkinä olevasta haastateltavan kuvauksesta on poistettu epäolennaista tietoa. Kaikki haastateltavien nimet on analyysissa muutettu. Tutkimuksen tulokset ovat tutkijan konstruktio tutkittavasta ilmiöstä. Luotettavuuden saavuttamiseksi pyrin olemaan systemaattinen sekä aineiston keräämisessä että analyysissa (litteroin sanatarkasti haastateltavien kertomukset haastattelujen jälkeen ja käytin litteroinnista valitsemiani pätkiä päätelmiäni kuvaamaan ja varmistamaan). Tutkimusprosessin etenemistä voi seurata vaihe vaiheelta ja arvioida tutkimuksessa syntyvää kokonaisuutta. Tutkimuksen osatekijöiden liittyminen toisiinsa ja lukijalle näkyväksi kirjoitettu prosessin eteneminen lisäävät tutkimusprosessin seurattavuutta ja luotettavuutta. Analyysi on teorialähtöistä ja pohjautuu Kiezmanin ym. (2011) Hunajakennomalliin sekä Osterwalderin ym. (2004) liiketoimintamalliin. (ks. Patton, 2002; Silverman, 2001).

6 SOSIAALINEN MEDIA TRAINER4YOUN LIIKETOIMINNASSA

Kartoitan tutkielmassani asiakkaiden ja Trainer4Youn toimipisteen avainhenkilöiden käsityksiä sosiaalisen median mahdollisuuksista yrityksen liiketoiminnassa ja sosiaalisen median avulla aloitettavaa tai jo meneillään olevaa kehittämistyötä. Useimmat sosiaalisen median palvelut ovat ilmaisia houkutellen käyttäjiä liittymään verkostoon. Yritykset ovat käyttäjien määrän kasvaessa havainneet sosiaalisen median mahdollisuudet liiketoiminnassa. Yritykset, joilla on hyvä käyttäjäpohja, kuten Facebook tai Twitter, ovat alkaneet etsiä keinoja ansaita ilmaisella palvelulla. Myös yritysten markkinoinnissa on pohdittu strategioita ansaita sosiaalisella medialla. Sosiaalisen median menestyksellinen käyttö yrityksen liiketoiminnassa ja erityisesti liiketoiminnan kehittämisessä edellyttää suunnittelua ja kartoitusta sosiaalisen median hyödyntämisen mahdollisuuksista kunkin yrityksen tarpeita parhaiten tyydyttävällä tavalla. Trainer4Youn toimipisteessä yrityksen pääasiallinen sosiaalisen median käyttö tapahtuu Facebook-sivustolla, jossa informoidaan tulevista tapahtumista ja pidetään yhteyttä asiakkaisiin. Sovellan teoreettisena mallina sosiaalisen median merkityksestä verkostoitumisen välineenä Kietzmann ym. (2011) Hunajakennomallia. Hunajakennomallin osatekijöiden avulla voidaan tarkastella Trainer4Youn toimipisteelle merkityksellisiä piirteitä asiakkaiden ja avainhenkilöiden sosiaalisen median käyttökokemuksissa (Kietzman, 2011). Tarkastelen mallin segmenttejä identiteetti, keskustelut ja jakaminen, läsnäolo, suhteet, maine ja ryhmät sekä asiakkaiden että Trainer4Youn avainhenkilöiden haastatteluja analysoidessani, koska kaikkia niitä hyödyntämällä voin parhaiten saada vastauksia ensimmäiseen ja toiseen tutkimusteemaani.

Yrityksen liiketoiminnan toteuttamista ja sen kehittämistä sosiaalisen median avulla tarkastelen Osterwalderin ja Pigneurin liiketoimintamallikehystä hyödyntäen (Osterwald & Pigneur, 2007). Liiketoimintamalli on tärkeä

jokaisella toimialalla. Sitä säätelevät markkinat, teknologia ja määräykset (Pateli & Giaglis, 2003). Liiketoimintamallikehitys auttaa ymmärtämään Trainer4Youn toimintatapaa ja määrittelee käsitteet yksiselitteisesti, syventää analyysia yrityksen toimintatavoista sosiaalisessa mediassa, on yrityksen toiminnan perusta sekä auttaa ennustamaan toimintaympäristön tulevia muutoksia sosiaalisessa mediassa liiketoiminnan kehittämisen pohjaksi (Osterwalder, 2004). Petrovic ym. (2001) sekä Alt ja Zimmermann (2001) ovat todenneet verkon käytön markkinoinnissa olevan osa organisaatioiden johtamista, kun taas Lytras ym. (2009) painottavat verkkosivujen suunnittelijoiden vastuuta, joten tässä tutkielmassani käyttämäni liiketoimintamallikehitys tarjoaa lisäinformaatiota sosiaalisen median asemasta tarkasteltavana olevan yrityksen, Trainer4Youn, liiketoiminnan kehittämiseksi keskeisistä tekijöistä.

Olen ryhmitellyt aiemmin esittelemäni Osterwalderin (2004) ja Kietzmännin ym. (2010) mallit isommiksi kokonaisuuksi.

Kietzmann ym. (2011):

1. Viestintään: identiteetti, keskustelut ja jakaminen
2. Läsnäolo
3. Suhteet, ryhmien muodostumiseen ja asema ryhmässä : suhteet, maine ja ryhmät

Osterwalder ja Pigneur (2009) :

1. Asiakkuus: asiakassegmentit, kanavat ja asiakassuhteet
2. Tuotteet ja palvelut : arvolupaukset
3. Yrityksen toiminta: avainresurssit, avaintoiminnot ja avainkumppanit
4. Taloudelliset näkökohdat : tulovirrat ja kustannusrakenne

6.1 Teema 1: Mitä ominaisuuksia asiakkaat arvostavat

Asiakkaisen arvostamia sosiaalisen median ominaisuuksia tarkastelen Kietzmännin ym. (2011) hunajakennomallin segmenttien pohjalta, koska mallissa esiteltyt segmentit nousivat esille asiakkaiden kertomuksissa. Tarkastelen aluksi hunajakennomallin (Kietzmann, 2011) segmenttien mukaan sosiaalisen median käytön määrää ja merkitystä asiakkaiden päivittäisessä viestinnässä sekä sosiaalisen median merkitystä Trainer4You-yrityksen asiakasviestinnässä. Pyrin saamaan kuvaa asiakkaiden (hyvinvointialan tehtävissä toimivia) käsityksistä sosiaalisen median asemasta omassa toiminnassaan ja yleensä liikunta-alalla. Kietzmännin ym. (2011) esittävät hunajakennomallissaan ensimmäisenä kohtana käyttäjän halun päättää sosiaalisessa mediassa siitä, kuinka paljon paljastaa itsestään muille käyttäjille

(ks. myös Kaplan ja Haenlein, 2010). Sosiaalinen media, useimmat haastateltavat käyttivät pääasiassa Facebookia, toimii Trainer4Youn koulutuksessa mukana oleville sekä henkilökohtaisten asioiden hoitamisen että tiedottamisen toisin sanoen Hunajakennomallin segmentin Keskustelut määrittelyjen mukaisena sosiaalisen viestinnän välineenä.

Haastatteluissa tuli esille, että sekä Trainer4Youn hyvinvointialan tehtävissä toimivat asiakkaat että yrityksen henkilöstö haluavat valita melko tarkkaan, miten ja kenelle tietoa jakavat. Useat pitivät yllä sekä julkista että yksityisempää sivustoa Facebookissa. Toisin sanoen, vaikka käyttäjät vapaaehtoisesti jakavatkin identiteettiään sosiaalisessa mediassa, he välittävät siitä, mitä tälle tiedolle tapahtuu. Kietzmann ja Angell (2010) toteavatkin, että useat käyttäjät pelkäävät, että yritykset voivat käyttää heidän tietojaan tiedonloughintaan ja tutkimukseen.

6.1.1 Identiteetti, keskustelut ja jakaminen

Yhteydenpito, kontaktien luominen ja yleinen verkostoituminen liikunta-alalla koetaan suurimmiksi sosiaalisen median tarjoamiksi hyödyiksi (vrt. Kietzmann ym., 2011).

...se nyt on varmaan kaikista suurin se yhteydenpito. Sit on tämmönen niinku kontaktien luominen, verkostoituminen. Mä oon saanu jopa työtarjouksen Facebookista. Sit mä oon ...tossa kilpailuhommassa niin ehkä semmosen kisatsempin hakeminen... (A1)

Sosiaalisessa mediassa jaetaan myös henkilökohtaista sisältöä ja pyritään antamaan positiivinen vaikutelma itsestä.

Noo...kyllä mä aika paljon jaan henkilökohtaisiakin et varmaan näitä kaikkee, mutta kyllä mä nyt jonkun verran pyrin sitten niinku rajottaa sitä henkilökohtaista puolta. (A1)

Mä pyrin välttämään semmosta esimerkiks, että...tämmösten negatiivisten asioiden välttämiseen siellä. Semmonen positiivinen päivittely saattaa ehkä joitakin ärsyttää mutta... mielestä taas se negatiivisuuden jakaminen niin se ei ikinä oo hyvä asia... (A1)

Haastattelemani Trainer4Youn asiakkaat kokivat toisaalta ajan käyttämisen keskusteluun sosiaalisessa mediassa vievän liikaakin aikaa ja se koettiin ras-kaaksi. Tämä asettaa haasteita sosiaalisen median hyödyntämiselle yritysten markkinoinnissa ja koulutustoiminnassa.

on vähän semmonen heikkouskin haalia paljon asioita elämään...nii on se sit joskus tosi raskasta että ku laitat sen (Facebook) auki. Ja sä ehkä laitat sen auki sen takia, että sä haluat keskustella jonkun kanssa, mutta jos sieltä tulee niinku kymmeniä viestejä, niin...vietät siellä liikaa aikaa (A1)

Trainer 4You:n asiakasyhteydenpidon ja koulutustoiminnan kannalta kaukana asuvat asiakkaat oli helpoin saavuttaa Facebookin avulla. Hyödyllisimmiksi keskustelukumppaneiksi asiakkaat kokivat hieman kauempana asuvat ihmiset, joiden kanssa ei voi muuten olla päivittäin tekemisissä, koska asioiden selvittäminen Facebookin avulla on helppoa:

...eniten siellä muutenkin tulee kuitenkin katseltua semmosten ihmisten tilapäivityksiä, jotka ei oo...esimerkiks ei asu samassa kaupungissa. (A2)

6.1.2 Läsnäolo

Eräissä sosiaalisen median välineissä on mahdollisuus jakaa oma sijaintitietonsa. Tällainen ominaisuus koetaan viihdyttäväksi mutta sen hyötyyn yleensä ja erityisesti liikunta-alan koulutukseen liittyvänä suhtauduttiin varauksella. Jatkuvan läsnäolon merkitystä (vrt. Kietzmann ym. 2011) pidettiin myös ongelmallisena yksityisyydensuojan vuoksi :

...että tulkaa kaikki tänne ja on hauskaa ja näin, mutta vähän ehkä omituista sitten aina...että olen nyt tässä kaupungissa. Onhan se vähän sillä tavalla, että ei mun mielestä tunnu kuitenkaan mukavalta kertoa ihan kaikkee. Se jotenkin paljastaa elämästä sitten liikaa, että siellä on minuutin tarkkuudella kaikki menot (A2)

Sosiaalisen median (kuntoiluforum) välineiden tarjoama vertaistuki koettiin hyödylliseksi ja esitettiin sen korvaavan parhaimmillaan jopa hyvinvointivalmentajan läsnäolon:

... Mikä nyt ehkä eroaa yksilövalmennuksesta ni semmonen, että tämä on jotenkin suunnattu minulle, mutta sit on semmonen isomman ryhmän tuki siinä kuitenkin. Se ehkä korvaa sen...valmentajan läsnäolon ja se valmentaja on kuitenkin tavoitettavissa. (A2)

Kuitenkin asiakkaat kokivat myös, ettei esimerkiksi koulutusmateriaalin avulla verkossa tapahtuva itseopiskelu korvaa kasvokkain tapahtuvaa koulutustilannetta:

...että sää löydät ihan samat ohjeet niinku...videoilla netistä, mutta se ei oo silti sama asia ku se, et sää meet sinne koulutukseen. (A3)

6.1.3 Suhteet, maine ja ryhmät

Yksityisyydensuojaan liittyvät kysymykset tunnistettiin ja niihin suhtauduttiin huolestuneesti (ks. Kietzmann ym. 20011). Haastateltavat kokivat, että identiteetin liiallinen jakaminen sosiaalisessa mediassa voi pahimmillaan johtaa maineen kärsimiseen.

Siionon ehkä justiin se, et ku kaikki ihmiset ei niinku halua meille sitte pelkästään hyvää. Ne voi siellä sitten stalkkailla erinäisiä asioita ja päätellä niistä, tehdä omia johtopäätöksiä ja pistää juoruja kiertämään ja muuta... (A1)

6.2 Teema 2: Mitä ominaisuuksia Trainer4You arvostaa

Tarkastelen seuraavassa Trainer4Youn arvostamia sosiaalisen median ominaisuuksia Kiezmanin ym. (2011) Hunajakennomallin segmenttien pohjalta, koska nämä nousivat haastatteluissa keskeiseen asemaan tarkasteltavana olevassa teemassa. hunajakennomallin avulla pyrin luomaan kokonaiskuvaa asiakkaiden ja yrityksen työntekijöiden arvostamista sosiaalisen median välineistä. Kokonaiskuvan avulla pyrin jatkossa yhdistämään hunajakennomallin toiseen tutkimuksen teoreettisena tausta olevan mallin Osterwalderin ja Pigneurin (2009) liiketoimintamallikehityksen osatekijöihin soveltuvilta osin.

6.2.1 Identiteetti, keskustelut ja jakaminen

Trainer4Youn liiketoiminnassa myös Hunajakennomallin Jakaminen- ja Suhteet segmentit nousivat vahvasti esille. Käyttäjät vaihtavat, jakavat ja vastaanottavat sisältöä Facebookissa, heidän välilleen syntyy liitos, joka johtaa esimerkiksi keskusteluun, sosiaalisten objektien jakamiseen tai tapaamiseen tosielämässä (vrt. Kietzmann, 2011). Facebook toimii Trainer4Youssa tiedottamisen ja tarjonnan kuvailun välineenä. Koulutukseen osallistuvat totesivat saavansa parhaiten tietoa tulevista tapahtumista yrityksen Facebook-sivustoilta, mutta kaipaavansa enemmänkin tietoa tapahtumista ja myös yrityksen työntekijöiden henkilökohtaisempia plogikirjoituksia. Kouluttautujat kokivat yrityksen työntekijöiden plogit parhaiten omaa harjoitteluaan ja liikuntaharrastustaan tukevinä, koska plogeista voi saada käytännön tietoa ja kokemuksia. Beirut (2009) toteaaakin, että toisaalta sosiaalisen median käyttäjät haluavat tavata samoin ajattelevia ihmisiä, kohottaa itsetuntoa tai keskustella uusimmasta teknologiasta tai trendikkäimmistä puheenaiheista, toisaalta käyttäjät näkevät sosiaalisen median tapana saada oman äänensä kuuluviin. Kaplan ja Haenlein (2010) esittävät Hunakennomallin Keskustelut-segmentin kuvailussa, että uusimman tiedon

saaminen ja samoin ajattelevien ihmisten kohtaaminen auttaa asiakkaita löytämään itseään kiinnostavia osallistumisen tapoja. Jakaminen ja suhteiden merkitys yritykselle tulee laajasti esille kouluttautujien kuvailussa:

...jos aatellaan vaikka nää kevään kisat niin suoraan sanottuna mä en ois varmaan päässy koko kevään kisoihin ilman, että ois ollu sitä blogia, että se oli niin hirveen valtava tsemppi. (A1)

No hyötyä on varmaan sekin, että...usein ei tajua etsiä vaikka jotain tapahtumia, mihin ois mukava mennä, mutta sitten just tämmösten tuttavien kautta saattaakin tulla, että onkin etämmönen. Et no hei, määkin haluan osallistua tähän. ” (A2)

Kouluttajille keskustelut ja jakaminen sosiaalisessa mediassa asettaa erityisiä vaatimuksia asiakkuuksien hallinnan ja maineen hallinnan kanavana. Tämä tulee esille Trainer4Youn kouluttajan kertoessa:

ku yks tota helsinkiläinen tämmönen huippuhyvä tavallaan jumppaohjaaja, mikä pyörittää varmaan monta sataa ihmistä viikossa, ni oli kirjottanu Facebookiin josta-kin asiakkaasta, että miten vitun tyhmästi se käyttäyty. Emmä kyllä ikinä sellasta sinne menis tekemään (B1)

6.2.2 Läsnäolo

Tapausyrityksen edustaja koki sosiaalisen median tärkeänä varsinkin liikunta-harrastuksen alkuvaiheessa, jolloin läsnäolo sosiaalisessa mediassa tukee liiketoimintaa asiakkuuksien hankinnan kautta. Hänen näkemyksensä mukaan asiakas alkaa käyttää sosiaalisen median palveluja ensin ja aloittaa liikuntaharrastuksen sitten.

Ehkä jos me aatellaan taas, että jos meillä on vaikka...50-vuotias nainen, joka on vähän vähemmän liikkunut. Kyllä mää uskon, että se on paljon nopeemmin tartutettavissa sinne sähköisen median palveluihin kuin sinne varsinaisiin liikuntapalveluihin (B1)

Sosiaalisen median välineet koettiin hyödyllisinä myös omassa, liiketoimintaan liittyvässä viestinnässä. Hyödyllisiksi koettiin varsinkin videoyhteyden tarjoava väline, joka tarjoaa paremman kokemuksen läsnäolosta:

Itse asiassa nyt, kun tässä on päässy useampien ihmisten kanssa Suomen rajan ulkopuoleltakin tekee sitä hommaa, niin se itse asiassa toimii yllättävän hyvin: On videoyhteyttä ja on muuta niin siihen kuitenkin tulee semmonen fiilis, että toinen on läsnä...enemmän kuin jonkun sähköpostin takana. (B3)

Meillä on videoneuvottelut tai tämmöset conference callit aina kerran viikossa, niin niihin on hirveen helppo osallistua, ja sitten tavallaan tuntee kuitenkin olevansa osa isompaa kokonaisuutta joka kerta. (B3)

6.2.3 Suhteet, maine ja ryhmät

Kiezman ym. (2011) toteaa, että suhteisiin perustuvissa sosiaalisissa välineissä yritysten on tärkeää sovittaa käytäntönsä verkoston tyyppin mukaan. Silloin liiketoiminnan tukemiseen perustuvissa verkostoissa yhteinen tuttava voi välittää syntyvää suhdetta sosiaalisessa mediassa. Toisaalta aiempien suhteiden tukemiseen käytettävät verkostot tarvitsevat vain yksinkertaisen tunnistuksen, kuten kaveripyynnön. Trainer4Youn kouluttajien kuvauksissa Kiezmanin ym. (2011) määrittelyt tulevat hyvin esille suhteiden ja maineen ylläpitämisessä ja kehittämisessä:

No sitten mitä mä kyllä tosi paljon teen niin, että jos mulle kilahtaa sähköpostiin ilmoittautuminen jonnekin kahvakuulakoulutukseen tai tulee joku puhelinsoitto, joku ihminen kyselee, ja se on innostunut, niin mää pistän saman tien kaveripyyntöjä menemään. (B1)

...ehkä se nyt ei vielä liikunta-alalla oo niin iso riski oo, mutta varmasti jos joku kirjottaa vaikka siellä et...sain paskaa palvelua...kyllä se tietyllä tavalla riski on. Jos siellä on jollakin 3000 kaveria ja se pääsee jakamaan, että isona mielipidevaikuttajana tavallaan kaikille. (B1)

...jos meet tuonne kadulle ja kysyt...tiedätkö mikä on Trainer4You niin sillä ois joku haju mihin kategoriaan kuulutaan meidän Suomen liiketoiminta-alassa. Että vaikka ollaanhan myö 2007-2006 vuodesta lähtien jyräilty meneen, niin ollaan vähän sillä tavalla hyvin tuntematon tekijä vielä monelle sidosryhmälle. (B3)

Tietynlainen logon brändääminen, olkoon se sitten se nelonen tai olkoon se oranssi väri mut, että...siitä tulis ihmisille ajatuskuva, et hei ton mie oon nähny jossain ja toi onkin taitaa olla se Trainer4You. Se semmonen katunäkyvyys ja semmonen tietynlainen positiivinen brändäys... (B3)

6.3 Teema 3: Sosiaalisen median vaikutus Trainer4Youn liiketoimintamalliin

Tarkastelen sosiaalisen median merkitystä Trainer4Youlle Osterwalderin ja Pigneurin (2009) liiketoimintamallikehystä soveltamalla. Liiketoimintamalli määrittelee, miten yritys myy tuotteita ja palveluita ja ansaitsee rahaa. Kehys määrittää, kuka on yrityksen asiakas, miten asiakkaat tavoitetaan, mitä asiakkaille tarjotaan, mistä saadaan tuloja ja mistä aiheutuu kustannuksia.

Yhdistän Osterwaldin ja Pigneurin (2009) ja Kietzmanin ym. (2011) mallit soveltuvien osin haastatteluissa esille nousseiden sosiaalisen median käytön ja liiketoimintamallin yhdistävien seikkojen pohjalta seuraavassa tarkastelussa. Tarkastelen yhdistettäviä osatekijöitä tutkittavan tapausyrityksen liiketoiminnan kannalta. Liiketoimintamallikehyksen määrittelyihin pohjautuen tarkastelen Trainer4Youn tuotteiden ja palveluiden myymistä ja siihen olennaisesti yhteydessä olevaa asiakkaiden hankkimista Kietzmanin ym. (2011) Hunajakennomallin Keskustelut segmentin avulla, koska keskustelut ovat tärkeä osa tapausyrityksen asiakkuuksien hallintaa ja perustekijä yrityksen liiketoiminnassa. Kietzman ym. (2011) toteavat Hunajakennomallin Keskustelut –segmentissä, että yksinkertaisimmillaan suhde yrityksen ja asiakkaan välillä jää siihen, että käyttäjät listaavat toisensa ystävinä tai osana verkostoaan. Haastateltavein kokemusten mukaan Trainer4Youlle sosiaalinen media toimii verkostojen luomisen välineenä ja siten liiketoiminnan ylläpitäjänä. Liiketoiminnan näkyvyys ja siitä syntyvät kehittämismahdollisuudet sosiaalisessa mediassa edellyttäisi lisäpanostusta, mikä tulee esille seuraavissa asiakkaiden kommentteissa:

...suoraan sanottuna mä en ihan hirveesti niinku seurannu tätä Trainer4You-juttua koska mun mielestä se ei iha hirveesti kuitenkaan näy sielä. Sais näkyä paljon paljon enemmän. (A1)

Et jotenkin mun mielestä siellä koulutuksistakin vois niinku aktiivisemmin kuvilla esimerkiks kertoo mitä siellä ollaan tehty. (A1)

Liiketoiminnan kehittämisessä tutkittava tapaus Trainer4You pyrkii vastaamaan Hunajakennomallin (Kietzmann ym. 2011) Jakaminen-segmenttiin liittyviin haasteisiin kuten liiketoiminnan tavoitteiden selkiyttäminen ja tavoitteiden valinta. Sosiaalisen median merkitys liiketoiminnan kehittämisessä tulee vahvasti esille seuraavissa tutkittavan tapauksen avainhenkilöiden kommentteissa :

Kyllähän se tarkoittaa mulle lähinnä tulevaisuuden rakentamista ja tämmösten yhteisöjen luomista, joilla voidaan saavuttaa isot verkostot ja isot massat ja sitä kautta edistää liiketoimintaa (B4)

...muutamia tällasia ketä seurasin siinä, ketkä julkasi Facebookissakin aika aktiivisesti, niin tämmösiä infograafeja alko tulemaan sinne, mitkä oli hirveen hyviä... periaatteessa siis niinku oppimiseen... (B2)

Syy miks käytän sosiaalista mediaa on ehtottomasti se liiketoiminnan edistäminen ja markkinointiviestintä. Joo, viestin edistäminen ja sitten tämmösten yhteisöjen rakentaminen ja palveleminen (B4)

tarkoitan vetovoimasten henkilöiden ylläpitämää päivitystä, että siinä pitäs ehkä saada näitä henkilöbrändejä firmassa nostettua enemmän esille, ja sitä kautta sitten se Twitter-yhteisökin kasvaa. Se voi olla, että se taas se Twitterin pitäminen vois edistää henkilöbrändäystä... (B4)

meillä on monenlaisia blogeja mut niissä ei oikein oo semmosta synkronointia. Mun mielestä tämmönen blogiforumi tai -verkosto tai yhteisosoite, josta ne kaikki blogit löytyy, semmoset rinnakkaisblogit, semmonen pitäs ihan ehtottomasti olla. (B4)

..kaikki nää meidän koulutusryhmät, että niiden yhteydenpito säilyis plus, että sit kaikki vielä niinku olis saman yhteisön ääressä, että saatais tiedotettua asioista toisillemme ja keskusteltua ja annettua palautetta. (B4)

... suosittelijoita ja semmosia niinku luotettavia asiantuntijoita, joiden sana painaa ja joita halutaan sit liveinäkin mennä kattomaan, kun ollaan katottu joku verkkoluento tai käyty joku verkkokoulutus. Kyllähän se vaatii paljon sosiaalisen median hyödyntämistä...aika paljon valmistelutyötä tuon verkon varaan (B4)

6.3.1 Asiakassegmentit, kanavat ja asiakassuhteet Trainer4Youssa

Osterwalderin ja Pigneurin (2009) liiketoimintamallikehyksen pohjalta nostan esille asiakassegmenttien, kanavien ja asiakassuhteiden merkityksen tutkittavan tapauksen liiketoiminnassa/liiketoimintamallissa. Osterwalder (2004) on aiemmin esittänyt viisi syytä liiketoimintamallin käytölle. Sen avulla voidaan ymmärtää yrityksen toimintatapaa, syventää analyysia yrityksen toimintatavoista, hallita yrityksen toimintaa ja ennustaa toimintaympäristön tulevia muutoksia. Koska Trainer4You on uusi sosiaalisen median hyödyntäjä, asiakassegmenttien ja kanavien määrittelyt ja kehittäminen ovat keskeisessä asemassa liiketoiminnan kehittämisessä sosiaalisen median avulla. Haastatteluissa Trainer4Youn asiakkaiden ja yrityksen avainhenkilöiden määrittelyt asiakkaista poikkesivat hieman toisistaan, mikä tulevaisuudessa asettaa erityisiä haasteita koulutuksille. Personal Trainer-kouluttajat kokivat olevansa lähiopetukseen osallistuvia asiakkaita, kun taas yritys hakee sosiaalisen median käytön kehittämisen avulla myös verkossa palveltavia asiakkaita. Asiakkaat kuvaavat kontaktiopetuksen etuja ja sisällön tuoton henkilökohtaisuutta palvelun arvoina seuraavasti :

...kontakti siihen ihmiseen on tärkeä ... se pitää olla se vuorovaikutus niinkun mun mielestä henkilökohtaista ja et jos sää opastat ja näin ... et ku se on niin tekninen niin ei uskalla (nettikurssilla netissä nähdyn perusteella)... (A4)

No siis mää ehkä kannatan enemmän semmosta lähiovetusta...ehkä toimivampaa... jos ois jonain etäopetuksena nii sitä tekee vähän...samalla ku kattoo telkkaria ja tekee siinä miljoonaa muuta asiaa. (A3)

Sen sijaan yrityksen edustajan näkökulma oli päinvastainen:

... ehkä jos me aatellaan taas sitä tosiaan, että jos meillä on vaikka...50-vuotias nainen, joka on vähän vähemmän liikkunut niin kyllä mää uskon, että se on paljon nopeemmin tartuttavissa sinne sähköisen median palveluihin kuin sinne varsinaisiin liikuntapalveluihin (B1)

...niin kyllähän sosiaalinen media mun mielestä tekee ihan älyttömästi hyvää ... mitkä siellä pärjää, niin kyllähän ne saa sitä näkyvyyttä itelleen ihan käsittämättömiä määriä ja (...) sitä ei niinku rahalla tai muulla mediallyä sitä asiaa pystyis hankkimaan... (B1)

Trainer4Youn edustajat olivat pohtineet erilaisia kanavia lisätä yrityksen sosiaalisen median käyttöä liiketoiminnassa. Haastateltavat toivat esille asiakasrajapintoina sekä nykyisiä ja kehitteillä olevia että uusia kanavia, joilla innovatiivisesti pyritään lisäämään yrityksen kasvua. Sosiaalisen median käytön lisääminen yrityksen liiketoiminnassa ja liiketoimintamallin kehittäminen olivat keskeisiä uudistuksia tutkittavan tapauksen tulevaisuuden liiketoimintasuunnitelmissa :

... ja sitten sen jälkeen julkastaan sitä (ohjelmaa) feedeinä ja muuten sivuilla ja sit annetaan lukijan päättää mitä haluaa seurata. Mut tällä tavalla me varmaan tullaan tekemään sitä ja blogit niinku on siinä hyvin avainroolissa. Me ollaan tehty aika rohkeita kokeiluja blogien suhteen... katottu mikä kiinnostaa, mitä seurataan ja se on ollu ehkä sellasta kokeiluvaihetta... (B2)

...tämmöset järjestöjen keskustelupalstat pitäis aktivoida, ja sitä kautta luoda sinne se kulttuuri sisällöntuottamisesta. Vaikka nyt joku fysioterapia niin se pitäis luoda, et siellä ois Suomen fysioterapeuttien oma keskustelupalsta (asiakkaille yleishyödyllistä tietoa), johon saatais käynnistettyä aktiivinen tiedonvaihtaminen... (B2)

Ja ehkä...jos tässä niinku lähdetään kansainvälistymään...vaikka aatellaan Kahvakuulamiehen kahvakuulakoululiikkeet tonne Amerikkaan niin Twitteri pitää ottaa aika aktiiviseen käyttöön siinä vaiheessa (B2)

...että meillä ois tavallaan ihan oma ...Trainer4You-media, eli ois ihan täysin siihen niinku sosiaalisen median ja median tuotantoon erikoistuttu, ja meillä ois tavallaan mediapankkia tarjolla meidän opiskelijoista ihan normaalikuluttajillekin. Vois saada hyviä vinkkejä terveyteen ja hyvinvointiin liittyen... (B3)

Asiakassuhteet ovat tutkittavan tapauksen liiketoimintamallin kehittämisen kannalta merkittäviä. Ne kuvaavat, minkälaisia suhteita yritys muodostaa ja

millaisia se haluaa muodostaa tiettyjen asiakassegmenttien kanssa. Niiden taustalla voi olla esimerkiksi asiakashankinta, asiakkuuden säilyttäminen tai myynnin edistäminen. Alun aggressiivisen myynnin sijaan palveluntarjoajat ovat esimerkiksi nykyisin keskittyneet asiakassuhteiden ylläpitoon ja asiakkaan keskimääräisen tuoton kasvattamiseen. (vrt. Osterwalder ja Pigneur, 2009). Asiakkuuksien merkitys tulee esille seuraavassa Trainer4Youn avainhenkilön kuvauksessa :

Tavallaan niinku se, kun se Facebook kuitenkin sitouttaa minua ja mun asiakkaita jollakin tavalla yhteen, niin kyllähän mä tosi paljon käytän sitä myöskin nimenomaan siihen... sitouttamiseen... (B1)

6.3.2 Arvolupaukset Trainer4Youssa

Trainer4Youn arvolupauksissa (vrt. Osterwalder ja Pigneur, 2009) sosiaalisessa mediassa kuvataan asiakkaille arvoja luovia tuotteita ja palveluja, joiden vuoksi asiakas tulee Trainer4Youn koulutuksiin. Arvolupaukset tyydyttävät siten asiakkaan tarpeita. Asiakasrajapintaa Trainer4You tukee lisäämällä asiakkaiden tietoisuutta palveluista ja välittää siten arvolupauksiaan. Trainer4You pyrkii arvolupauksillaan sekä innovatiivisuuteen että tarjoamaan uusia ominaisuuksia jo käytössä oleviin palveluihin. Trainer4Youn edustajat määrittelevät seuraavissa esimerkeissä arvolupauksiaan sosiaalisessa mediassa:

...ihan selvästi sosiaalisestakin mediasta vielä puuttuu semmoset liikunta-alan raamit tavallaan. Meidän tulis... sitten rohkaista siihen persoonallisen sisällön tuottoon. Kyllä siellä on oltava täysin sen oman, oman asian puolesta puhumassa... (B1)

Se ehkä tulee toteutumaan sellasta, että tollanen konsultointi ja tollanen niinku neuvonta. Me luodaan tuotteita...vaikka yritysvalmennusprojekteihin vähän kerrallaan ja niistä pikku hiljaa muodostuu semmonen...hyvä paketti (B2)

...mää varmasti haluaisin itselleni tuoda sen blogin kautta tietynlaista niinku ammatituskottavuutta ... mä oon pitänyt sitä varmaan jo niinku kuus vuotta ... se on kiva, kun sinne pystyy vähän enemmän tuomaan sitä sisältöä ja jonkun videonpätkän liittämään. Kahvakuulakoulun sivuihin tai Voimatoimen sivuihin...tuottasin myöskin sisältöä niihin... (B1)

...meidän pitää opettaa sitä niille valmentajille ja coacheille tulevaisuudessa, että kuinka sää jaat sen sun tiedon siellä sosiaalisessa mediassa ja hankit sen asiakaskunnan ja palvelut niitä asiakkaita siellä sosiaalisessa mediassa. (B2)

...sieltä tulee ruokavaliot, on se forumi, keskustelupalsta, missä ihmiset saa käydä läpi, ja siellä valmentaja on aina tietyn ajan vastaamassa niihin kysymyksiin ja...sitten saadaan näitä videolinkkejä ja on omat yhteisöt jossain Facebookissa (kertoo arvostamansa kilpailevan yrityksen palveluista) (A2)

6.3.3 Avainresurssit, avaintoiminnot ja avainkumppanit

Liiketoimintamallista riippuvien avainresurssien (fyysiset, taloudelliset, älylliset ja henkilöstö) kuvailun avulla Trainer4You määrittelee liiketoimintansa menestykselle tärkeimmät voimavarat. Avainresurssit mahdollistavat arvolupausten tarjoamisen, markkinoiden tavoittamisen, asiakassuhteiden ylläpitämisen tulojen ansaitsemisen (vrt. Osterwalder ja Pigneur, 2009). Tutkittavan tapauksen kannalta olennaisia avainresursseja ovat avainhenkilöiden kuvaamina :

Siis tarvitaan niinku osajia siihen. Ihmisiä, joilla on mediatekniikat on hallussa eikä pelkästään yhen alan ammattilaisia. Tarvitaan niitä ihmisiä, joilla on ne tiedot ja taidot tallentaa ja luoda hyvälaatuista materiaalia sen toisen kaverin tiedoista. (B2)

Avaintoiminnoilla kuvataan tärkeimmät tehtävät, jotka yrityksen tulee toteuttaa liiketoimintamallin menestymiseksi. Kuten aiemmin esitetyt avainresurssit, myös avaintoiminnot riippuvat liiketoimintamallin tyypistä. Avaintoiminnot voidaan luokitella kolmeen ryhmään: tuotanto, ongelmanratkaisu ja alusta/verkosto. (Osterwalder ja Pigneur, 2009).

Videoblogien pitäminen niinku meidän naamoilla pitäis olla ehdottomasti arkipäivää. Ehkä siihen suuntaan haluais sitä omaakin blogimaailmaa viedä, että se vois niinku...mahollisimman paljon vaan tuoda esiin sitä omaa osaamista esille (B1)

Meillä on vähän sellainen ajatus, että sitten kun tehdään sinne jotakin niin me halutaan tehdä se viimesen päälle hyvin... todella ammattimaisesti. Meillä on siihen niinku hyviä ja isoja suunnitelmia, muun muassa oma studio... (B2)

...edelleenkin semmonen erikoisala kun fysioterapia vaikka, niin ei minkäänäköistä toimintaa sosiaalisessa mediassa tai yhtään missään. Siellä ei oo yhtään sellasta, ketä se kiinnostais tai kellä olis yhtään edellytyksiä siihen ja se on ihan nollissa. Suomessa me ollaan kymmeniä vuosia Eurooppaa jäljessä senkin takia, et se tieto ei kulje... (B2)

... ne tehtävät ja toimenkuvat on hyvin selkeet, että teet tavallaan tietyn ajan, et viikko- tai kuukausitavoitteet on julkaista vaikka ton verran artikkeleita tai tän verran Youtube-videoita ja... (B3) (suunnittelee yrityksen toimimista sosiaalisessa mediassa)

Avainkumppanit segmentissä esitetään niiden toimittajien ja kumppanien verkosto, joka on tarpeen liiketoimintamallin menestymiseksi. Yritykset luovat kumppanuussuhteita useista eri syistä ja ne ovatkin monesti keskeinen osa liiketoimintaa. Pyritään esimerkiksi optimoimaan liiketoimintaa, vähentämään

riskiä tai hankkimaan resursseja. Kumppanuuksia ovat (Osterwalder ja Pigneur, 2009): strategiset liittoutumat, (ei keskinäistä kilpailua), yhteistoiminta (kilpailevat yritykset), yhteisyritys (uusi liiketoiminta), ostaja-toimittaja -suhteet (luotettavat tarvikkeet). Avainkumppanuudet eivät aina toteudu ongelmitta, mikä tulee esille seuraavissa Trainer4You:n avainhenkilöiden kommentteissa:

...et se sun luotettavuus brändinä tulee sen avoimuuden kautta. Ehkä just semmonen niinku johtoportaa tai joku semmonen... selkee sivusto tai tämmönen, mikä nousi sellaseks luotettavimman tiedon lähteeks puuttuu sieltä. (B2) (kertoo kumppanuussuhteen ja yhteistyökäytäntöiden muuttumisesta)

...brändit ja tuottajat, niin sekin hidastaa sitä kehitystä kun siellä ollaan tosi mustasukkasia toisillensa, että ei lähde julkaisemaan sitä omaa tietoansa ja sitten siellä tehdään samoja asioita monta monta kertaa. Ei yhdistetä silleen voimavaroja, mikä taas hidastaa sen alan kehitystä (B2)

6.3.4 Tulovirrat ja kustannusrakenne

Tulovirtoja kuvatessaan yrityksen on pohdittava, mistä arvosta asiakas on valmis maksamaan. Tämä auttaa yritystä kuvaamaan yhden tai useampia tulovirtoja jokaisesta asiakassegmentistä. Liiketoimintamalliin voi sisältyä kahdenlaisia tulovirtoja: kertamaksut ja toistuvat tulot (Osterwalder ja Pigneur, 2009)

Haastatteluissa tuli esille asiakkaiden yllättäviäkin käsityksiä sosiaalisen median asemasta yrityksen tulovirroissa. Eräälle asiakkaalle sosiaalinen media näyttäytyy luontaisena jatkeena aiemmalle koulutukselle ja hän pitääkin sitä eräänlaisena ilmaisupalveluna, jossa käsiteltyä aihetta voi jatkaa :

Mut sit ku ite on laittanu sinne kysymyksiä, nii ei niihin ikinä saa vastausta ja siihen. Kuitenkin mä oon laittanu just niille, kenen koulutuksissa mä oon käyny. Ni se, et ku on maksanu yhen päivän koulutuksesta on mun budjetilla aika paljon. Kyllä se ottaa päähän, et niinku ne ei vaivaudu ...vastaamaan mitään, vaikka kysyis. (A3)

Toinen asiakas puolestaan toteaa, että sosiaalinen media muuttaa kustannusrakennetta ja tuo tulovirtoja. Investointi sosiaalisen median avulla tuotettavaan palveluun on kannattavampaa kuin investointi esimerkiksi lyhyeen, tunnin mittaiseen tapaamiseen:

Et sää saat sen tietyn ajan, siks ajaks sen palvelun käyttöön ja ne ohjeet, jotka pikkasen muuttuu siinä. Kyllä monet on valmiita maksamaan, ku se tuntuu kuitenkin paremmalta ku...tunnin investointi. (A2)

Vastaavasti yrityksen edustaja tunnistaa sosiaalisen median arvon liiketoiminnan kassavirtaa tuottavana tekijänä:

Sosiaalinen media hyvinvointialalla, niin toihan on helkkarin iso ja tärkeä asia... meidän kaikkien alalla toimivien tulevaisuutta. Siinä ois hyvä varmasti miettiä vähän niinku meidän keinoja, että mitä, koska sielläkin on varmasti rahat kiertämässä (B1)

Osterwalder ja Pigneur (2009) kuvaavat kustannusrakenteella kaikkia liiketoimintamallin toteuttamisesta aiheutuvia kustannuksia. Arvon luomisesta, asiakassuhteiden ylläpidosta ja tulojen hankkimisesta aiheutuvat kustannukset voidaan laskea avainresurssien, -toimintojen ja kumppanuuksien määrittämisen jälkeen. Liiketoimintamallit voivat painottua kustannustehokkuuden tavoitteluun tai arvon luomiseen asiakkaalle. Sosiaalisen median avulla toteutettu hyvinvointialan palvelu on asiakkaalle kustannuksiltaan pienempi :

on se forumi, keskustelupalsta, missä valmentaja on aina tietyn ajan vastaamassa niihin kysymyksiin ja kommentoimassa. Ja sitten saadaan näitä videolinkkejä ja on omat yhteisöt jossain Facebookissa, ja monet on siitä tykänny ja se on ollut toimiva. Siinä on se, että...et kustannukset pysy aika alhaalla. (A2)

Toinen asiakas puolestaan arvostaa kasvokkain tuotettavaa palvelua ja esittää, että sosiaalisen median avulla tuotetun hyvinvointialan palvelun tulisi olla hinnaltaan merkittävästi pienempi, että hän kokisi sen yhtä houkuttelevaksi.

Kyllä mun mielestä se sais aika iso se hintaero olla. Mulle ainakin se on niin paljon tärkeempää, että siellä on opettaja tai ohjaaja tai mikä onkaan niin läsnä, eikä se, että se on toteutettu netin kautta. (A3)

Vastaavasti yrityksen edustaja tunnistaa sosiaalisen median vaikutuksen liiketoimintamallin kustannusrakenteeseen, vaikka katsookin tilannetta perinteiseen tapaan markkinoinnin näkökulmasta:

Facebookista vaikkapa, niin mitkä siellä pärjää, niin kyllähän ne saa näkyvyyttä itelleen ihan käsittämiä määriä. Sitä ei rahalla tai muulla medialla sitä asiaa pystyis hankkimaan. (B1)

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin tutkittavan tapauksen, Trainer4You:n liiketoimintaa ja liiketoiminnan kehittämistä sosiaalisen median hyödyntämisen näkökulmasta. Seuraavassa tuon esille tutkittavaa tapausta koskevia johtopäätöksiä Kietzmannin ym. (2011) esittämän Hunajakennon mallin neljää liiketoiminnassa huomioitavaa seurausta hyödyntämällä. Hunajakennon mallin mukaan Facebook-ryhmien keskustelujen vaikutukset yrityksen liiketoiminnalle liittyvät 1. sosiaalisen median vaikutusten tunnistamiseen ja ymmärtämiseen, 2. sosiaalisessa mediassa toimivien strategioiden kehittämiseen, 3. sosiaalisen median sisältöjen kehittämiseen ja järjestämiseen sekä 4. ympäristöjen tutkimiseen keskustelujen ja muun informaatiovirran nopeuden ymmärtämiseksi arvioitaessa yrityksen nykyistä ja tulevaa markkina-asemaa (Kietzmann ym. 2011). Seuraavassa tuon esille sosiaalisessa mediassa toimimisen merkitystä Trainer4You:n liiketoiminnalle. Johtopäätöksiä voidaan hyödyntää tapausyrityksen liiketoiminnan kehittämisessä.

7.1 Tunnistaminen

Kietzmannin (2011) mukaan yrityksen on ensiksi tunnistettava ja ymmärrettävä sosiaalisen median mahdollisuudet toiminnassaan. Sen avulla yritys voi soveltaa sosiaalista mediaa omaan toimintaansa sopivasti ja laatia sovelluksia ymmärtäen asiakkaidensa tarpeita. Samoin yrityksen on olennaista selvittää millä alustoilla keskusteluja yrityksestä on jo käyty ja kuinka niitä voidaan hyödyntää eri toiminnoissa hunajakennon mallin mukaisesti. Samanaikaisesti yrityksen on huomioitava muita sosiaalisen median kriittisiä tekijöitä ja millaisia seurauksia niistä saattaa olla. Uudistaessaan sosiaalisen median ympäristöään, yrityksen tulisi päättää, millaista vaikutusta sosiaalisen median

strategioilta halutaan. Tapausyrityksen, trainer4You :n edustajat tunnistivat haastattelussa sosiaalisen median merkityksen yrityksen kassavirralle, samoin sosiaalisen median mahdollisuudet yrityksen markkinointinäkyvyyden lisääjänä. Kiinnostavina tekijöinä pidettiin varsinkin sosiaalisen median aiheutamia muutoksia yritysten kumppannuussuhteille, esimerkiksi tiedon avoimuuden kautta. Yleisellä tasolla sosiaalisen median liiketoiminnallisena mahdollisuutena nähtiin myös oman työn jakaminen laajemmalle, yhteisöjen luominen ja isojen massojen saavuttaminen.

7.2 Suunnittelu

Toiseksi Kietzmann ym. (2011) toteavat, että yrityksen on kehitettävä strategioita, jotka sopivat erilaisiin sosiaalisen median toimintoihin ja yrityksen omiin päämääriin. Siihen sisältyy keskittyminen niihin hunajakennomallin ydinkategorioihin sosiaalisen median toiminnoista, jotka hyödyttävät sen liiketoimintaa. Trainer4You :ssa hyödynnettiin Facebookin avulla tapahtuvaa asiakassuhteiden ylläpitoa ja tiedottamista sekä suunniteltiin jatkossa Twitterin käyttöönottoa, koska yritys pyrki hankkimaan lisää asiakkaita ja lisäämään myyntiä sosiaalisessa mediassa sekä luomaan uusia yhteyksiä jaettavaksi sosiaalisen median välineissä. Koska tärkeä menestyksen mittari on esimerkiksi keskustelujen runsaus, Trainer4You :ssa pyrittiin tuottamaan lisää asiakaspalvelua sosiaaliseen mediaan. Yrityksessä tiedostettiin, että yritys ei voi kontrolloida keskusteluja ja että sosiaalisen median hyödyntämisen strategian tulisi keskittyä lisäämään asiakkaiden tyytyväisyyttä. Tämän vuoksi yritys kehitti sosiaalisen median palveluita ja suunnitteli sosiaalisen median käytön strategiaa ja sen integroimista markkinointistrategioihin ja liiketoiminnan kehittämiseen. Tutkimuksen tulosten perusteella lisähuomiota tulisi kiinnittää siihen, että asiakkaat olisivat tietoisia sosiaalisen median käytöstä yrityksen toiminnassa ja löytävät tämän vaihtoehdon. Myös verkostoituminen alalla toisi lisää näkyvyyttä Trainer4Youn toiminnalle. Suunnitteluvaiheessa tapausyritys voisi hyödyntää Hunajakenno-mallin keskeisiä elementtejä löytääkseen ja kehittääkseen itselleen tärkeimpiä toimintoja. Haastattelussa nousivat esille tärkeinä toimintoina mm. verkkokoulutusten kehittäminen, blogien näkyvyyden lisääminen ja läsnäolo sosiaalisen median alustoilla.

7.3 Osallistuminen

Kietzmannin ym. (2011) mukaan yrityksen on toimittava sosiaalisessa mediassa tapahtuvassa vuorovaikutuksessa ja siellä jaettavissa sisällöissä johtajana halutessaan menestyä. Tämä tarkoittaa, että tapausyrityksen on ymmärrettävä, miten usein ja millä tavalla osallistua keskusteluihin sosiaalisessa mediassa ja kuka edustaa yritystä verkossa. Sosiaaliseen mediaan osallistuminen vähentää epäselvyyksiä. Trainer4You:n tulisikin kehittää toimintatapojaan, esimerkiksi ratkaistava kuinka heidän työntekijänsä osallistuvat sosiaaliseen mediaan. Olisi tunnistettava työntekijät, joilla on kyky kuunnella ja osallistua verkkokeskusteluihin ja toisaalta ne, jotka osaavat luoda yhteisön hyväksymiä sisältöjä (Kietzmann, 2010). Toiseksi, on tärkeää osata yhdistää hyvä sisältö ja toimivuus jo olemassa olevista lähteistä. Tapausyritys voisi esimerkiksi johtaa keskusteluja näyttämällä YouTubessa työntekijöidensä videoita tai esittämällä olemassa olevaa tutkimusta. Työntekijöiden, jotka keskustelevat asiakkaiden kanssa on toimittava luotettavasti ja harkitusti ja kyettävä ratkaisemaan asiakkaan ongelmia (Kietzmann ym. 2011).

Tapausyritys pyrkii aktiivisesti kehittämään toimintaansa sosiaalisessa mediassa. Haastatteluissa havaittiin, että jokaisen yrityksen työntekijän tulisi osallistua viestintään sosiaalisessa mediassa, mutta lisäksi pidettiin tärkeänä viestintäpäällikön roolia. Suunnitelmissa oli, että viestintäpäällikkö tarkistaa kaikki sosiaaliseen mediaan menevät materiaalit. Ongelmaa luovuuden ja kontrollin välillä ei tässä toteutusmallissa koettu olevan. Sekä yrityksen avainhenkilöiden että asiakkaiden haastatteluissa nousi esille myös voimakas tarve henkilöbrändäykselle, johon tapausyritys jatkossa tulee panostamaan. Trainer4You:n runsaampi näkyminen sosiaalisessa mediassa voisi olla merkittävä asiakkuuksia synnyttävä ja liiketoimintaa lisäävä tekijä. Koska Lehtimäen ym. (2009) mukaan sosiaalisen median yhteisöt voidaan jakaa kolmeen pääryhmään: verkkoyhteisöihin, sisältöyhteisöihin ja keskustelupalstoihin, tapausyrityksen tulisi ratkaista liiketoiminnan kehittämisen etenemisvaiheet ja laatia selkeät suunnitelmat. Liiketoimintaympäristöinä ja brändin rakennuksessa myös kolmannen osapuolen perustamat verkkoyhteisöt saattaisivat olla hyödyllisiä liiketoiminnan kehittämisen välineitä.

7.4 Seuraaminen

Informaation tarjoaminen sosiaalisessa mediassa on aikaa vievää, mutta yritysten tulisi tarkastella ympäristöään ymmärtääkseen sosiaalisessa mediassa

käytäviä keskusteluja ja muita informaatiovirtoja, jotka voivat vaikuttaa yrityksen nykyiseen tai tulevaan markkina-asemaan (Kietzmann, 2011). Hunajakennomalli tarjoaa Trainer4You :lle toimivan työkalun arvioida muuttuvaa sosiaalista mediaa hyvinvointialalla. Yritys voi arvioida yhteisöön kuulumisen tarpeitaan, tarkastella kuinka muut sosiaalisen median alustat kehittyvät ja kuinka kilpailijat toimivat. Tapausyrityksen on tärkeää seurata keskusteluja yrityksestä, brändistä, tuotteista esimerkiksi Google Alerts – työkalulla (vrt. Kietzmann ym. 2011). Positiiviset sosiaalisen median tiedot tulevat monesti lähtevistä viesteistä eivätkä saapuvista saapuvista viesteistä. Sen vuoksi yrityksen on panostettava ajankohtaisen keskustelun seuraamiseen kehittäessään liiketoimintaansa sosiaalisen median avulla.

Trainer4You :n avainhenkilöt pitivät tärkeimpinä seurattavina tavoitteinaan koulutustapahtumien yhteydessä tehtävää asiakaskyselyä, jossa kysytään myös, mistä asiakas on kuullut yrityksestä. Sosiaalisen median strategiaa pidettiin onnistuneena, mikäli tässä kohdassa esiintyi myös sosiaalinen media –vastauksia. Usein tavoitteet olivat melko yleispäteviä, kuten brändin vahvistuminen tai tavoite olla suomen seuratuin ja tunnetuin koulutusorganisaatio. Tällaisten tavoitteiden mittaaminen koettiin kuitenkin vaikeaksi. Onnistuneena sosiaalisen median strategian toimivuuden mittarina pidettiin yrityksen liikevaihdon ja asiakasmäärien kasvamista.

7.5 Sosiaalinen media ja liiketoimintamallikehys

Osterwalder ja Pigneur (2010) totesivat liiketoimintamallikehyyksen kuvauksessaan mallin määrittelevän keinot, joilla yritys myy tuotteita ja palveluita ja ansaitsee rahaa. Kehys määrittää, kuka on yrityksen asiakas, miten asiakkaat tavoitetaan, mitä asiakkaille tarjotaan, mistä saadaan tuloja ja mistä aiheutuu kustannuksia. Tapausyritys Trainer4You hyötyisi liiketoimintamallikehyyksen nykytilan päivittämisestä tulevan sosiaalisen median hyödyntämisen pohjaksi. Asiakassegmentit, kanavat ja asiakassuhteet nousivat esille erityisesti tarkasteltaessa Trainer4You :n liiketoiminnan kehittämissuunnitelmia. Tapausyritys pyrki aktiivisesti tavoittelemaan uusia asiakassegmenttejä. Yritykseen kaivattiin asiakkaiksi myös vanhempaa ikäpolvea, joten yritys voisi aloittaa kehittämisen asiakasselvityksellä ja kattavalla sosiaalisen median avulla tavoitettavien asiakassegmenttien ja asiakassuhteiden kartoituksella. Sosiaalisen median koettiin olevan myös tiedonvälityskanava, mikä vastasi hyvin yrityksen sosiaalisen sovellusten käyttöä. Jatkosuunnitelmissa tavoitteena olevien asiakkaiden välisten yhteisöjen rakentaminen sosiaalisessa mediassa tulisi aloittaa liiketoiminnan kehittämiseksi.

Sosiaalinen media voi toimia tärkeänä kanavana yrityksen kouluttajien oman työn jakamisessa. Tätä tukivat myös asiakkaiden kokemukset : erilaisten hyödykkeiden etsiminen tai tiedonhaku tarkasta, omaan alaan liittyvästä aiheesta on sosiaalisen median avulla merkittävästi helpompana. Arvolupaukset näkyivät palveluvaikoiman ja koulutustarjonnan esittelemisessä. Sosiaalisen median muuttaa yrityksen palveluvalikoimaa, ja mahdollisuus koulutuksien järjestämiseen sosiaalisessa mediassa nousi esille niin asiakkaiden kuin yrityksen edustajien kuvailuissa. Palvelutarjonnan, esimerkiksi koulutusmateriaalin voisi tarjota vapaasti sosiaalisessa mediassa.

Tapausyrityksessä sosiaalisen median koettiin vaikuttavan erityisesti avainkumppanien muodostamaan kumppaniverkoston. Tavoitteena oli että tiedonvaihto sosiaalisen median myötä muuttuu entistä avoimemmaksi. Tulevaisuudessa avaintoiminnot olisivat viestintää, mikä olisi jokaisen työntekijän vastuulla. Tulevaisuuden haasteena tapausyrityksessä ovat työntekijöiden viestintätaidot ja aktiivisuus sosiaalisessa mediassa.

Sosiaalisen median kattavampi hyödyntäminen liiketoiminnan kehittämässä tulee tulevaisuudessa muuttamaan tapausyrityksen kustannusrakenteita. Verkkopalvelut arvioitiin kasvokkain tapahtuvaa palvelua edullisemmaksi tuottaa. Yrityksen edustajat myös tunnistivat sosiaalisen median tarjoaman tulovirran. Asiakkaat pitivät tärkeänä, että sosiaalisen median palvelut olisivat merkittävästi perinteisiä palveluita edullisempia tai jopa ilmaisia. Tulevasuuden liiketoimintasuunnitelmissa tulee huomioida erilaiset näkemnykset ja pyrkiä löytämään asiakkaita palvelevia ratkaisuja, että saataisiin asiakkaat kiinnostumaan sosiaalisessa mediassa tuotettavasta koulutuksesta

7.6 Yhteenveto

Kietzmann ym. (2011) esittää liiketoimintamallin osa-alueille liiketoiminnallisia viestintään liittyviä, eivät seurauksia liiketoimintamallille. Näin ollen Kietzmannin ym. (2011) malli ei suoraan sovellu pyrittäessä analysoimaan sosiaalisen median liiketoiminnallisia vaikutuksia. Tässä tutkimuksessa esille nousseet sosiaalisen median hyödyntämistä koskevat huomiot ovat käytännössä Osterwalderin ja Pigneurin (2009) mallin Kanavat-lohkon ominaisuuksia.

8 TUTKIMUKSEN RAJOITTEET JA JATKOTUTKIMUS

Tämän tutkimuksen rajoitteena oli, että siinä haastateltiin yhden hyvinvointialan toimipisteen asiakkaita ja avainhenkilöitä. Päätelmiä voidaan sen vuoksi tehdä tämän hyvinvointialan yrityksen tai vastaavanlaisten yritysten sosiaalisen median käytöstä asiakkuuksien hallinnassa ja liiketoiminnan kehittämistä sosiaalisen median avulla. Tapaustutkimuksena tämän tutkimuksen tavoitteet kuitenkin täyttyivät tapausyrityksen toiminnan kuvaamisena. Lisäksi osa Kietzmannin ym. (2011) Hunajakennomallin segmenteistä esiintyy haastateltavien vastauksissa muita useammin, mutta tämä saattaa olla seurausta haastattelukysymysten rajauksista. Jatkotutkimuksissa voisi nostaa tässä tutkimuksessa vähemmälle huomiolle jääneitä segmenttejä lähempään tarkasteluun niiden merkityksen varmentamiseksi tutkimusaineistossa. Jatkotutkimuksessa voitaisiin tavoitella syvällisempää yhteyden rakentamista Kietzmannin ym. (2011) ja Osterwalderin ja Pigneurin (2009) mallien välille, jolloin sosiaalisen median välineen ominaisuuksista ja käyttötavoista voitaisiin päätellä tarkemmin niiden seurauksia liiketoimintakehyksessä, esimerkiksi jakamiseen perustuvilla sosiaalisen median palveluille tai maineeseen perustuvilla sosiaalisen median palveluilla saatettaisiin pystyä esittämään erilainen sosiaalisen median merkityksestä nouseva liiketoimintamalli. Jatkotutkimuksissa olisi hyödyllistä tutkia pitkäjänteisasetelmassa liiketoiminnan kehittämistä sosiaalisen median avulla. Tätä tutkimusta voidaan alustavasti hyödyntää sosiaalisen median hyötyjen tarkastelussa liiketoimintamallin viitekehyksessä.

LÄHTEET

Alt, R., & Zimmermann, H. D. (2001). Introduction to special section-business models. *Electronic Markets-The International Journal*, 11(1), 1019-6781.

Beirut. (2009, August 21). Why do people really tweet? The psychology behind tweeting! Osoitteessa <http://blog.thoughtpick.com/2009/08/why-do-people-really-tweet-the-psychology-behind-tweeting.html>

Boyd, D.M., Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer - Mediated Communication*, 13(1), 210-230.

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.

Dunbar, R. I. (1992). Neocortex size as a constraint on group size in primates. *Journal of Human Evolution*, 22(6), 469-493.

Engeström, J. (2005). Why some social network services work and others don't - Or: the case for object-centered sociality. Osoitteessa http://www.zengestrom.com/blog/2005/04/why_some_social.html.

Erkkola, J. P. (2008). Sosiaalisen median käsitteestä. Lopputyö. Helsinki: Taideteollinen korkeakoulu.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Faraj, S. & Sambamurthy, V. (2006). Leadership of Information Systems Development Projects. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 53(2), 238-249.

Hintikka, K. A. (2008). Johdatus osallistumistalouteen - internetin uusia taloudellisia toimintaympäristöjä. Helsinki: Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita* (15. uud. painos). Helsinki: Tammi.

Innanen, H. (2009). " Se johtaminen, se on se asia, jonka mä haluaisin oppia tekemään aina vaan paremmin": johtajuuden ja asiantuntijuuden rakentuminen johtamiskoulutuksessa ja työssä. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteen laitos. Pro gradu –tutkielma.

Isokangas, A., & Kankkunen, P. (2011). Suora yhteys–näin sosiaalinen media muuttaa yritykset. Helsinki: Taloustieto Oy. Osoitteessa <http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2011/05/Suora-yhteys.pdf>

Järvinen, P. & Järvinen, A. (2011). Tutkimustyön metodeista. Tampere: Opinpa-jan kirja.

Kaplan, A. M. & Haenlein, M. (2010). Users of the World, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53, 59-68.

Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2009). Consumer use and business potential of virtual worlds: The case of Second Life. *The International Journal on Media Management* 11(3), 93-101.

Kielitoimiston sanakirja. (2012) Kotimaisten kielten tutkimuskeskus.

Kietzmann, J., & Angell, I. (2010). Panopticon revisited. *Communications of the ACM*, 53(6), 135-138.

Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P. & Silvestre, B. S. (2011). Social Media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons* 54, 241-251.

Kim, W., Jeong, O.R. & Lee, S.W. (2010) "On Social Web Sites", *Information System*, Vol. 35, pp. 215-236.

Laine, T. 2001. Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa J. Aaltola & R. Valli (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. Jyväskylä: PS-kustannus, 26-43.

Lehtimäki, T. & Salo, J. & Hiltula, H. & Lankinen, M. 2009. Harnessing Web 2.0 for business to business marketing – literature review and an empirical perspec-

tive from Finland. Työpapereita No. 29. Oulu: Oulun yliopisto. Taloustieteiden tiedekunta. Oulu University Press.

Lietsala, K. & Sirkkunen, E. (2008). Social media. Introduction to the tools and processes of participatory economy (Hypermedialaboration verkkojulkaisuja – Hypermedia Laboratory Net Series 17). Tampere: Tampereen yliopisto. Haettu 07.06.2013 osoitteesta <http://tampub.uta.fi/tup/978-951-44-7320-3.pdf>

Lytras, M. D., Damiani, E., & de Pablos, P. O. (Eds.). (2009). Web 2.0: The business model. Springer.

Magretta, J. (2002). Why business Models Matter? *Harvard Business Review*, May, 86-92.

Mayfield, A. (2008). What is social media. Osoitteessa http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/jfq/mayfield_strat_for_soc_media.pdf

Melakoski, C., Tirronen, H., & Sirkesalo, S. (2007). "Himottaa, mutta pelottaa?": suomalaisen sisältötuotantoalan näkemyksiä osallistumistaloudesta ja sosiaalisesta mediasta. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja B. Raportteja 19.

Metsämuuronen, J. (2006). Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus.

Miller, J. & Glassner, B. 2004. "The inside and the outside": Finding realities in Interviews. Teoksessa D. Silverman (toim.) *Qualitative Research*, 2. painos. London: Sage, 125-139.

Osterwalder, A. (2004). The business model ontology: A proposition in a design science approach. Institut d'Informatique et Organisation. Lausanne, Switzerland, University of Lausanne, Ecole des Hautes Etudes Commerciales HEC, 173.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. Wiley. com.

Pateli, A., & Giaglis, G. (2003, June). A framework for understanding and analysing e-business models. In *Bled Electronic Commerce Conference* (Vol. 2003).

Patton, M.Q. (2001). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. London: Sage.

Perttula, J. (1995). Kokemuksen tutkimuksen luotettavuudesta. *Kasvatus* 26, 39-47.

Petrovic, O., Kittl, C., & Teksten, R. (2001). Developing business models for ebusiness. Available at SSRN 1658505.

Rappa, M. (2010). Business Models on the Web. <http://digitalenterprise.org/models/models.html>, luettu 11.4. 2013.

Safko, L. (2010) *The Social Media Bible: Tactics, Tools and Strategies for Business Success*. 2. painos, New Jersey; John Wiley & Sons Inc.

Short, J.A., Williams, E., & Christie, B. (1976). *The social psychology of telecommunications*. New York: John Wiley & Sons.

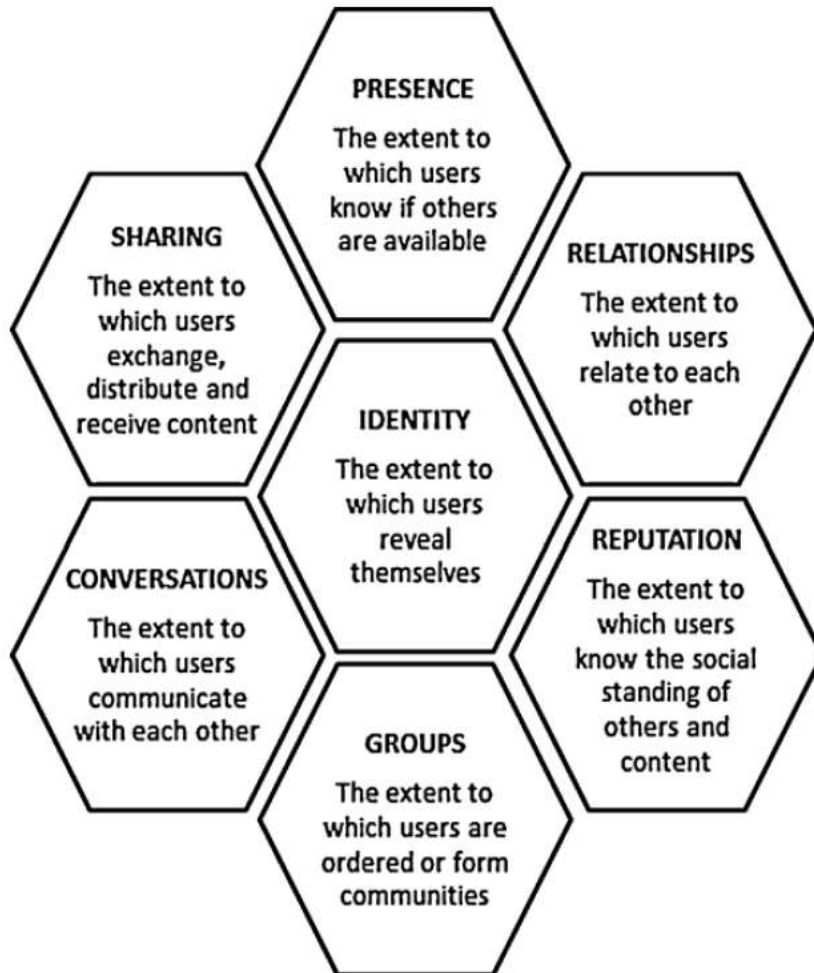
Silverman, D. 2001. *Interpreting qualitative data. Methods for analysing talk, text and interaction*. London: Sage.

Sanastokeskus. (2010) *Sosiaalisen median sanasto*. Helsinki. Saatavilla osoitteessa http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Sosiaalisen_median_sanasto

Stake, 1995, 3–4.

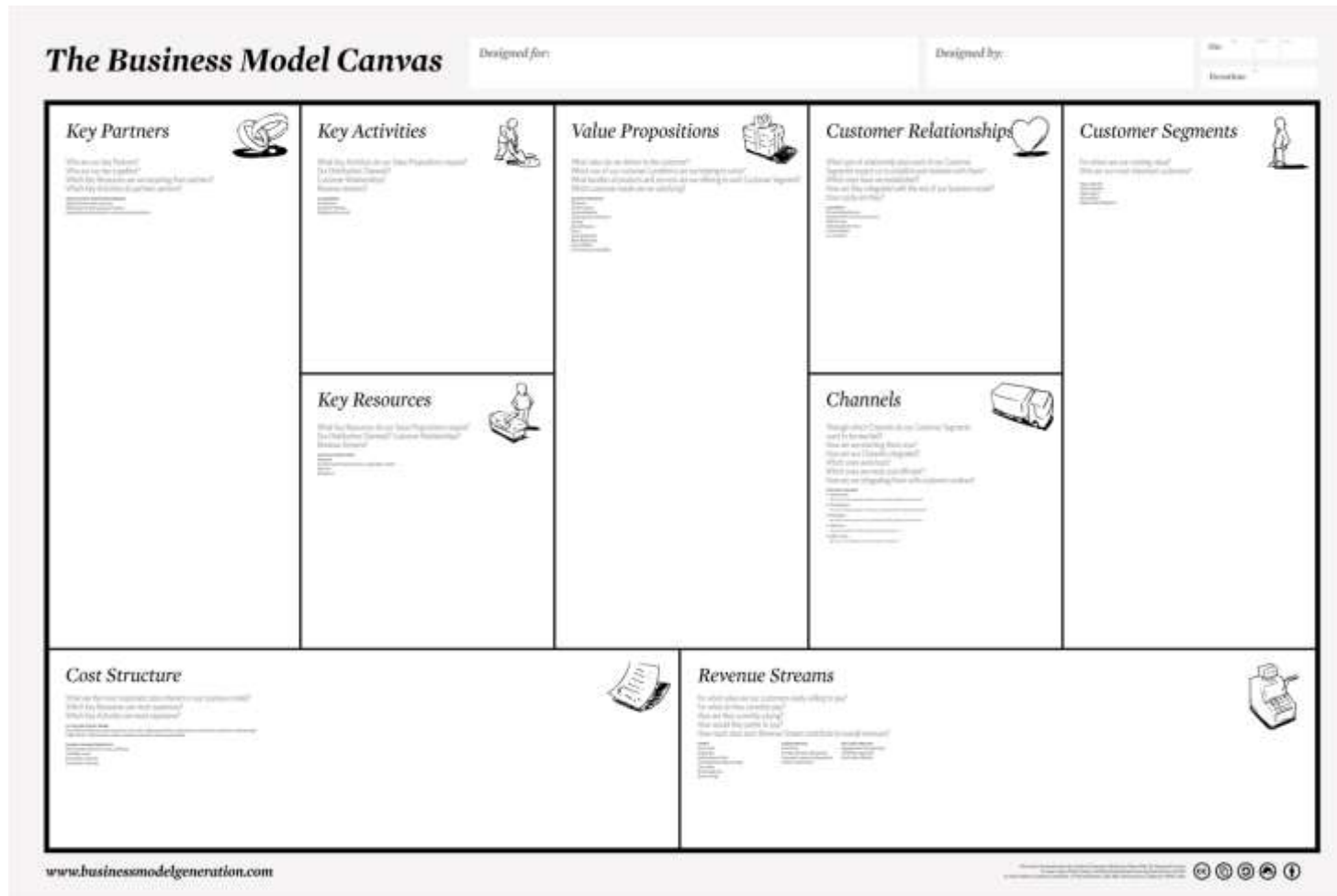
Teece, D.J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long range Planning*, 33 (2-3), 172-194.

Westland, J. C. (2010). Critical mass and willingness to pay for social networks. *Electronic Commerce Research and Applications*, 9(1), 6-19.

LIITE 1

Sosiaalisen median hunajakennomalli (Kietzmann ym., 2010)

LIITE 2



Osterwalderin liiketoimintamallikehys (Osterwalder ja Pigneur, 2009)