

Katri Ruokamo ja Minna Ruonala

RISKI- JA KRIISIVIESTINTÄ SOSIAALISESSA MEDIASSA

RISKI- JA KRIISIVIESTINTÄ SOSIAALISESSA MEDIASSA

Katri Ruokamo ja Minna Ruonala
Opinnäytetyö
Syksy 2014
Liiketalouden koulutusohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Liiketoimintaosaamisen suuntautumisvaihtoehto

Tekijät: Katri Ruokamo ja Minna Ruonala

Opinnäytetyön nimi: Riski- ja kriisiviestintä sosiaalisessa mediassa

Työn ohjaaja: Sirpa Puolakka

Työn valmistumislukukausi- ja vuosi: Syksy 2014

Sivumäärä: 44 + 15

Tämän opinnäytetyön aiheena on riski- ja kriisiviestintä sosiaalisessa mediassa. Työ on toiminnallinen opinnäytetyö ja sen tarkoituksena oli luoda ohjeistus sosiaalisen median riski- ja kriisiviestintään toimeksiantajayritykselle. Työn pääasiallisena tavoitteena oli selvittää riski- ja kriisiviestinnän oikeaoppisia toimintatapoja sosiaalisen median viestintään. Osatavoitteina olivat riskien kartoitus toimeksiantajalle sekä hyvän ja huonon riski- ja kriisiviestinnän erojen määrittely. Työssä keskitytään maineriskien ja –kriisien aikaiseen viestintään, sillä yhteisöllisen median aikakaudella tällaiset tilanteet ovat yleistyneet huomattavasti. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi oululainen ravintola-alan yritys, jonka nimeä ei toimeksiantajan pyynnöstä mainita työssä.

Tietoperustassa käsitellään riski- ja kriisiviestinnän lisäksi riskin ja kriisin määritelmiä, sosiaalista mediaa, maineen käsitettä ja näiden kaikkien yhteenliittymiä yrityksen kannalta. Lisäksi case-esimerkkien avulla esitellään hyviä ja huonoja riski- ja kriisiviestinnän toimintatapoja. Näiden lisäksi tarkastellaan lyhyesti myös riski- ja kriisiviestinnän organisointia ja jälkihoitoa. Tietoperustan lähteinä on käytetty riski- ja kriisiviestinnän kirjallisuutta sekä mainetta käsittelevää kirjallisuutta. Myös internetin sosiaalisten medioiden tarjoamaa informaatiota on hyödynnetty. Näiden lisäksi kysely viestinnän ammattilaiselle toimi syventävänä tiedon lähteenä sekä tietoperustassa että ohjeistuksessa.

Kehittämistehtävän pääasiallisena menetelmänä toimi benchmarking-tutkimus. Benchmarking-tutkimuksen avulla pyrittiin löytämään riski- ja kriisiviestinnän käytännön tapoja, joita voitaisiin hyödyntää ohjeistuksessa. Kyseinen tutkimus toteutettiin tarkkailemalla eri yritysten sosiaalisen median viestintää. Tutkimuksen tuloksena saatiin koottua lista hyvistä toimintatavoista, joita pystyttiin hyödyntämään toimeksiantajayrityksen sosiaalisen median riski- ja kriisiviestinnässä. Lisäksi tutkimuksen avulla erotettiin joidenkin yritysten toiminnasta huonoja toiminnan tapoja, joita pyrittiin ohjeistuksessa välttämään.

Valmista ohjeistusta voi käyttää yleisenä ohjeena varsinaiseen riski- ja kriisiviestintään sekä siihen valmistautumiseen. Jatkotoimenpiteinä toimeksiantajan olisi hyvä ohjeistaa henkilökuntaa valmiin ohjeistuksen pohjalta, jotta siitä olisi paras mahdollinen hyöty käytännössä.

Asiasanat: kriisiviestintä, maine, sosiaalinen media

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Economics
Option of Business Competence

Authors: Katri Ruokamo and Minna Ruonala

Title of Bachelor's thesis: Risk and crisis communication in social media

Supervisor: Sirpa Puolakka

Term and year of completion: Autumn 2014

Number of pages: 44 + 15

The subject of this thesis is risk and crisis communication in social media. Thesis is a project-based study and its purpose was to create a booklet of guidelines for social media risk and crisis communication for the client company. The main goal was to determine the best practices for social media risk and crisis communication. Other aims were to do risk mapping for the client as well as to define the differences between good and bad risk and crisis communication. The work focuses on communication during reputation risk and crisis, because in the social media era, such situations have become more common. The thesis was commissioned by Oulu-based restaurant.

The theoretical framework includes a description of risk and crisis communication and social media as well as definitions of the terms risk, crisis and reputation, all of these from the view of a company. In addition, case examples that demonstrate both good and bad risk and crisis communication practices are presented. A brief overview of the organizing of risk and crisis communication is also included in the theoretical part of the thesis. Literature of risk and crisis communication as well as literature of reputation are used as sources. Information provided by online social media sites is also used. In addition, an email interview with one online marketing and communications entrepreneur works as an information source in the theoretical framework as well as in the guidelines.

The main method used for the development task was benchmarking. The aim of this benchmarking was to find practical methods of risk and crisis communication that could be utilized in the booklet. It was conducted by observing communication of different companies in social media. As a result of the benchmarking, a list of good practices was compiled. These practices were suitable to take advantage of for the client company's social media risk and crisis communication. In addition, during the research some inappropriate practices were found and these were avoided in the guidelines.

The booklet of guidelines can be used as a general guide in risk and crisis communication, and as a preparation tool. In order to get the most advantage from the guidelines, the employer company should use the booklet to instruct the staff members.

Keywords: crisis communication, reputation, social media

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	MAINE, RISKIT JA KRIISIT	8
2.1	Maine	8
2.2	Riskit ja niiden hallinta	10
2.3	Ravintola-alan riskit	11
2.4	Yritys X:n mahdolliset riskit.....	12
2.5	Kriisi	12
2.6	Maineriskit ja -kriisit	13
3	SOSIAALINEN MEDIA JA RISKI- JA KRIISIVIESTINTÄ.....	16
3.1	Riski- ja kriisiviestintä	16
3.2	Esimerkkejä hyvästä ja huonosta viestinnästä	20
3.3	Viestintä sosiaalisessa mediassa	23
3.4	Sosiaalisen median palvelut.....	24
3.5	Riski- ja kriisiviestintä sosiaalisessa mediassa.....	28
4	OHJEISTUKSEN LAATIMINEN YRITYKSELLE X	30
4.1	Kriisiviestinnän organisointi	30
4.2	Kriisin ennaltaehkäisy.....	32
4.3	Benchmarking	33
4.4	Benchmarking-tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset.....	34
4.5	Kriisistä selviytyminen ja jälkihoito.....	36
5	POHDINTA.....	39
	LÄHTEET.....	41
	LIITTEET	44

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on riski- ja kriisiviestintä sosiaalisessa mediassa. Idea työhön löytyi opinnäytetyöklinikan avulla käytyämme keskustelemassa opettajan kanssa mahdollisista aiheista. Kun puheeksi tuli riski- ja kriisiviestintä huomasimme löytäneemme aiheen, josta halusimme oppia lisää ja tehdä opinnäytetyömme. Innostustamme lisäsi tieto siitä, että kyseessä on suhteellisen uusi ilmiö eli se on hyvin ajankohtainen. Tämä toi mukanaan myös haastetta, jota kaipasimme työhömmme. Päätimme keskittyä maineriskeihin ja -kriiseihin, sillä tämän tyyppiset tapahtumat ovat viime vuosina huomattavasti nostaneet uhkaavuuttaan sosiaalisten medioiden käytön yleistyttyä. Työn ulkopuolelle päätettiin rajata vakavampien riskien ja kriisien aikainen viestintä, sillä niiden aikaisessa viestinnässä sosiaalinen media ei aina ole paras kanava. Vakavilla kriiseillä tarkoitetaan tässä yhteydessä esimerkiksi luonnonkatastrofeja, onnettomuuksia ja muita ihmishenkiä uhkaavia tapahtumia.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena ja sen tarkoituksena oli tuottaa Yritys X:lle ohjeistus sosiaalisessa mediassa tapahtuvaan riski- ja kriisiviestintään yrityksen kohdatessa maineriskin. Työn osavoitteita olivat riskien kartoitus case-yritykselle ja hyvän ja huonon riski- ja kriisiviestinnän erojen määrittely. Näiden avulla päästiin lopulliseen tavoitteeseen eli oikeaoppisen, sosiaalisessa mediassa tapahtuvan, riski- ja kriisiviestinnän määrittelyyn. Toimeksiantajan kanssa pidettiin säännöllisesti palaveriteita, joiden aikana käytiin läpi työn sisältöä ja etenemistä. Erityisesti ohjeistuksen sisältöä pohdittiin yhdessä, jotta siitä saataisiin toimeksiantajan tarpeita vastaava. Toimeksiantaja oli siis tiiviisti mukana koko työn prosessin ajan ja tämän ansiosta työn painopiste säilyi käytännönläheisenä loppuun asti.

Toimeksiantajamme on Oulussa toimiva tuore ravintola-alan yritys, joka työllistää noin 10 henkilöä. Yrittäjän pyynnöstä emme mainitse yritystä nimeltä työssämme, vaan käytämme nimitystä Yritys X. Toimeksiantajayritykselle opinnäytetyö tulee tarpeeseen, sillä se on kohdannut toiminnassaan muutamia tilanteita, joissa sosiaalisen median ohjeistus olisi auttanut viestinnässä. Yritys X:n toimitusjohtajan mukaan esimerkiksi liian henkilökohtainen suhtautuminen viestintään on ongelmakohta, jonka voisi ratkaista selkeällä viestinnän ohjeistuksella. Yritys X:n viestintä tapahtuu pääsääntöisesti sosiaalisessa mediassa ja pääkanavana toimii Facebook. Tästä syystä työmme tulee olemaan hyödyllinen ja tarpeellinen kyseiselle yritykselle.

Opinnäytetyön työstäminen aloitettiin tammikuussa 2014 aiheiden ideoinnilla. Helmikuussa aihe oli selkiytynyt pääpiirteittäin ja maaliskuun aikana saatiin määriteltyä aihe nykyiseen muotoonsa, varmistettua toimeksiantaja sekä aiheen hyväksyntä koululta. Tietoperustan rakentaminen tapahtui huhtikuun ja kesäkuun välillä pääasiallisesti kirjoista löytyvän tiedon avulla. Lisäksi tietoperustan kokoamisessa käytettiin hyväksi case-esimerkkejä ja sosiaalisen median, esimerkiksi blogien ja Facebookin, tarjoamaa tietoa ja käytännön esimerkkejä riski- ja kriisiviestinnästä. Riski- ja kriisiviestinnän case-esimerkkeinä käytetään ravintola Midhilliä, Pirkkaa ja Finnairia. Sosiaalisen median kuvauksessa hyödynnettiin myös omia kokemuksiamme ja huomioitamme sosiaalisen median käytöstä. Lisäksi toteutettiin kysely online-markkinoinnin ja viestinnän yrittäjän Jonna Muurisen kanssa. Muurinen on Kuulu-viestintätoimiston omistaja ja perustaja, ja hänen vastauksistaan saatiin työhön syventävää tietoa. Sähköpostitse toteutetussa kyselyssä käytettiin avoimia kysymyksiä, jotka löytyvät liitteestä 1.

Kesän 2014 aikana toteutettiin työn empiirinen osio, jossa päämenetelmänä käytettiin benchmarking-tutkimusta. Benchmarking toteutettiin käytännössä havainnoimalla ennalta määriteltyjä asioita benchmarking-kohteiden Facebook-viestinnässä. Facebook valittiin tarkasteltavaksi kanavaksi, koska se on mielestämme vilkkain sosiaalisen median viestintäkanava yritysten ja asiakkaiden välillä. Tarkasteltavaksi ajaksi määritettiin ajanjakso vuoden 2013 toukokuun ja vuoden 2014 heinäkuun välillä. Kohteiksi valittiin Kauppuri5, Taco Bell, Anttila, Pirkka, Subway (USA ja Suomi), EMP ja elokuvateatteri Star. Benchmarking-tutkimusta ja sen kohteita käsitellään tarkemmin työmme empiiriseen osioon keskittyvässä luvussa eli ohjeistuksen laatimisesta kertovassa luvussa 4.

Työ alkaa käsitteiden määrittelyllä luvussa 2. Siinä käsitellään työlle tärkeitä käsitteitä eli mainetta, riskejä ja kriisejä. Tämän lisäksi käydään läpi toimeksiantajayrityksen mahdollisia riskitilanteita. Luvun lopussa perehdytään lyhyesti maineriskien ja -kriisien määritelmiin. Luvussa 3 tarkastellaan sosiaalista mediaa ja varsinaista työn aihetta eli riski- ja kriisiviestintää. Tässä luvussa määritellään hyvän ja huonon kriisiviestinnän tunnusmerkkejä sekä sosiaalisessa mediassa tapahtuvan viestinnän ominaispiirteitä. Luvussa 4 perehdytään tarkemmin työmme empiiriseen osioon eli ohjeistuksen rakentamiseen ja viestintään käytännössä. Tässä luvussa käydään lisäksi läpi benchmarking-tutkimuksen tulokset ja johdopäätökset. Viidennessä luvussa pohditaan työn toteutumista, tuloksia ja mahdollisia jatkokehityssaihteita. Työn lähteet ja liitteet, mukaan lukien ohjeistus, löytyvät viimeisiltä sivuilta.

2 MAINE, RISKIT JA KRIISIT

Nykyään pienestäkin epäkohdasta voi kasvaa suuri ongelma, jos asia saa suurta näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa. Nykykuluttaja kertoo helpommin ja nopeammin kokemistaan epäkohdista ystävilleen ja tutuilleen sosiaalisessa mediassa kuten esimerkiksi Facebookissa tai Twitterissä.

Maineriskejä ja -kriisejä ymmärtääkseen on ensin ymmärrettävä mitä maine, riskit ja kriisi tarkoittavat käsitteinä. Myös näiden kaikkien yhteenliittymät on tärkeää tiedostaa; hyvän maineen omaava organisaatio joutuu muita harvemmin kriisien keskelle, sillä hyvä maine suojelee yritystä riski- ja kriisitilanteiden aikana. Kriisin realisoituessa hyvä maine auttaa siitä selviämisessä.

2.1 Maine

”Brandi tehdään, imago rakennetaan, maine ansaitaan” (Aula & Heinonen 2002, 61). Yritys ei siis voi itse määritellä mainettaan toisin kuin imagonsa, joka on tietoisesti annettu yrityskuva, jollaisena yritys haluaa sidosryhmiensä näkevän itsensä. Brändin yritys voi tehdä tuotteidensa ympärille luomaan tunnettuutta ja lisäarvoa. Mitä sitten on maine ja kuinka se muodostuu? Ja mikä on maineen merkitys yritysmaailmassa?

Maine muodostuu eri sidosryhmien välillä kiertävistä tarinoista, jotka rakentuvat omakohtaisista kokemuksista yrityksen toiminnasta ja tuotteista, sekä myös eri medioiden luomista mielikuvista. Maine syntyy yrityksen ja sidosryhmien kohdatessa erilaisissa vuorovaikutustilanteissa. Maine määrittelee onko yritys hyvä vai huono ja pidetäänkö sitä arvossa vai ei. (Aula & Heinonen 2011, 11–12.) Maine on siis ihmisten mielikuvia yrityksestä ja erityisesti sen toiminnasta. Se on eräänlaista arviointia yrityksen toiminnasta ihmisten omakohtaisina kokemuksina, joita jaetaan toisten ihmisten kesken. Yritys ei itse pysty luomaan mainettaan, vaan se tulee täysin yritystä seuraavien ja arvostelevien sidosryhmien keskuudesta.

Aulan ja Heinosen mukaan maineesta on viimeisen kymmenen vuoden aikana tullut osa jokapäiväistä yrityspuhetta. Nykyään puhutaan paljon maineen hallinnasta, sen saavuttamisesta ja menettämisestä, sekä maineeseen liittyvistä riskeistä. (2011, 11.) Yrityksissä on alettu kiinnittää enemmän huomiota

maineeseen ja maineen säilyttämiseen. On huomattu, että hyvä maine tuo arvostusta ja sen myötä yritys erottuu kilpailijoistaan ja pärjää paremmin markkinoilla.

Aula ja Heinonen lainaavat Jeffries-Fox Associatesia, joka on laatinut 11 hyvän maineen etua yritykselle:

- Markkinaosuuden kasvaminen
- Pienemmät markkinointikustannukset
- Pienemmät jakelukustannukset
- ”Premium”-hinnoittelun mahdollistaminen
- Liiallisen säätelyn estäminen
- Suojelee huonoina aikoina
- Henkilöstön sitoutumisen ja tuottavuuden kasvu
- Houkuttelee ja auttaa pitämään lahjakkuudet
- Houkuttelee sijoittajia ja rahoittajia
- Helpottaa uusille markkinoille pääsyä
- Positiivisen julkisuuden saaminen

(2002, 62.) Tämän listan perusteella voi sanoa, että hyvä maine on yritykselle elintärkeä elementti eikä sitä kannata pitää itsestään selvyytenä. Hyvän maineen eteen on tehtävä työtä, varsinkin jos yritys on pieni ja toimii toimialalla, jossa maine on yksi suurimmista asiakkaan päätöskriteereistä.

Aula ja Heinonen tiivistävät hyvän maineen merkityksen kolmeen tekijään: vetovoimainen, ensimmäinen valinta ja luotettava. Näistä kaksi ensimmäistä ovat Charles Fombrunin lanseeraamia nimikkeitä, ja luotettavuuden ovat Aula ja Heinonen itse lisänneet kahden muun rinnalle. (2002, 63.) Tämä kolmikko kiteyttää maineen merkityksen yritykselle ja sen pärjäämiselle kilpailussa. Asiakkaan näkökulmasta mietittynä epäluotettava yritys ei ole vetovoimainen ja näin ollen ei myöskään asiakkaan ensimmäinen valinta.

Yrityksen hyvän maineen merkitys näkyy kuluttajien jokapäiväisissä päätöksissä. Varsinkin ravintolalalla maineen merkitys on suuri, silloin kun kuluttaja miettii missä haluaisi syödä. Ensimmäinen vaihtoehto on usein se ravintola, johon kuluttaja luottaa. Hyvänä esimerkkinä tästä on oululainen ravintola

Kauppuri5, joka on usein ensimmäinen vaihtoehto nuorten aikuisten keskuudessa. Syy tähän on se, että kyseinen ravintola on aina tarjonnut laadukasta ruokaa ja hyvää palvelua. Ravintola on myös se, jota useat oululaiset suosittelivat hyvää ravintolaa tiedusteltaessa. Kauppuri5:llä on siis hyvä maine oululaisten silmissä ja se näkyy myös yrityksen katukuvassa, sillä asiakkaat ovat valmiita jopa jonottamaan päästäkseen kyseiseen ravintolaan syömään.

Nykyään maine on helpompi menettää kuin koskaan aikaisemmin, sillä kuluttajista on tullut entistä tietoisempia ja vaativampia. Myös sosiaalinen media ja tekniikan kehitys ovat mahdollistaneet sen, että ihmiset kertovat mielipiteensä entistä helpommin. Älypuhelimet antavat ihmisille mahdollisuuden viestittää ystävilleen alle minuutissa kokemastaan vääryydestä sosiaalisen median kautta. Tätä korostaa Lehtosen esille tuoma 23 sekunnin sääntö, joka tarkoittaa sitä, että tieto tapahtumasta leviää maailmalle siinä ajassa, kun paikalla olija kaivaa taskustaan mobiililaitteen (2009, 128).

2.2 Riskit ja niiden hallinta

Puhuttaessa riskeistä täytyy ottaa huomioon se, että usein riski mielletään kriisin kanssa synonyymiksi. Asiahan ei ole näin, vaikka nämä kaksi termiä ovatkin osittain samaa asiaa tarkoittavia. Riski on jonkin ei-toivotun tapahtuman todennäköisyys tai arvioitu mahdollisuus ja tämän tapahtuman seuraukset ja kielteinen julkisuus voivat johtaa kriisiin (Lehtonen 2009, 9).

Riskit ovat olennainen osa yritysmaailmaa, ja ilman riskin ottamista saattaa yritys menettää tavoittelemansa hyödyn. Yrityksille riskin ottaminen on suunniteltu ja tietoinen valinta, jolla tavoitellaan muun muassa hyötyä, voittoa ja arvon luomista ottaen huomioon mahdollisuus menetyksiin, jos riskin ottaminen ei kannattanutkaan. (sama 2009, 14–15.)

Riskienhallinta on jatkuvaa työtä yrityksen toiminnan ja henkilöstön hyvinvoinnin turvaamiseksi. Sen tavoitteena on mahdollisten tapahtumien tunnistaminen ja hallinta, sekä riskien pitäminen sellaisissa rajoissa, että ne eivät uhkaa yrityksen toimintaa. Yrityksen riskienhallintaan osallistuvat kaikki henkilöstön jäsenet omalla toimellaan, oli se sitten suunnittelua, arviointia tai käytännön toimia. Riskienhallintaa on kaikki se yrityksen toiminta, jolla pyritään vähentämään riskien mahdollisuuksia tai niistä johdettavia seurauksia, ja hyvin hoidettuna se on ennakoivaa, tietoista, suunnitelmallista ja järjestelmällistä.

(Suomen riskienhallintayhdistys 2012–2014, viitattu 16.5.2014.) Riskienhallinta on olennainen osa johtamista. Se on jatkuvaa toimintaa, ei vain projekti, jossa tunnistetaan sen hetkiset riskit, jotka hoidetaan ja lopetetaan siihen. (Lehtonen 2009, 14.)

Lehtonen jakaa riskit kahteen kategoriaan: objektiivisiin ja subjektiivisiin riskeihin. Objektiivinen riski on olemassa olevaan tietoon perustuva arvio jonkin tapahtuman todennäköisyydestä, kun taas subjektiivisiin riskeihin vaikuttavat tilastojen lisäksi eri sidosryhmien käsitykset. (sama 2009, 15–16.) Lehtonen lainaa Phil Griffithsiä, joka on tunnistanut seitsemän erilaista riskityyppiä: strategiset ja operatiiviset riskit, talous- ja maineriskit, tietotekniikkariskit, sääntelyriskit sekä ihmisiin liittyvät riskit. Strategisilla riskeillä tarkoitetaan pitkän aikavälin tavoitteisiin liittyviä riskejä ja operatiivisilla päivittäiseen toimintaan liittyviä. Talousriskit liittyvät talouden suunnitteluun, seurantaan ja monitorointiin ja maineriskeillä tarkoitetaan mediajulkisuutta ja yrityksen mainetta mahdollisesti vahingoittavaa toimintaa. Sääntelyriskit ovat lainsäädäntöä koskevia. Seitsemäs riski on ihmisiin liittyvä eli esimerkiksi avainhenkilön menettämiseen tai huonoon johtamiseen liittyvät riskit. (2009, 24–25.)

2.3 Ravintola-alan riskit

Ravintola-alalla toimivat yritykset kohtaavat monia erityyppisiä riskejä. Nämä riskit voidaan jakaa operatiivisiin, strategisiin ja kansantaloudellisiin riskeihin. Operatiiviset riskit käsittävät itse toimitilassa olemassa olevat riskitekijät. Tällaisia riskejä ovat esimerkiksi alkoholin tarjoilu alaikäisille tai liian päihtyneille henkilöille, henkilöstön mahdolliset loukkaantumiset sekä keittiössä syntyvä tulipalo. Strategiset riskit ovat monimutkaisempia ja niihin sisältyvät johdon tekemät päätökset koskien muun muassa uusia tuotteita, kilpailua ja suunnittelua. Tällaiset asiat ovat usein mainetta uhkaavia. Kansantaloudellisia riskejä ovat muun muassa työttömyys, inflaatio ja kansalaisten demografiset muutokset. (Ketcham 2011, viitattu 18.5.2014.)

Ravintola-alalla suurimmat riskit mainetta ajatellen keskittyvät tuote- ja henkilöstöriskeihin, sillä niin tuotteet kuin henkilöstö luovat suurimmalta osin kuluttajien mielissä sen maineen, jonka pohjalta he päätöksensä tekevät. Jos ravintola-alalla toimivan yrityksen tuotteet ja palvelu eivät vastaa asiakkaan odotuksia, voi yrityksen maine kärsiä asiakkaan kertoessa pettymyksensä eteenpäin.

2.4 Yritys X:n mahdolliset riskit

Riskienhallinnan yhtenä olennaisena osana on riskien tunnistaminen ja se onkin jatkuva prosessi, ei vain yksittäinen projekti. Muurinen suosittelee riskien miettimisen yhteydessä mukaan otettavaksi yrityksen negatiivisin henkilö, sillä hän osaa luultavasti keksiä mahdollisia riskejä (sähköpostiviesti 31.8.2014).

Yritys X:n riskikartoituksessa on otettu huomioon realistisesti mahdolliset, mainetta koskevat riskitilanteet. Listan ulkopuolelle on siis rajattu esimerkiksi luonnonkatastrofit ja todella vakavat kriisit. Liitteessä 2 esitellään riskitaulukko, joka on muodostettu käyttäen pohjana Henrikssonin & Karhun (2002, 25–28) listaa mahdollisista kriisitilanteista. Toimeksiantajan kanssa käydyn keskustelun jälkeen listatuista tilanteista suurimmiksi riskeiksi nousivat seuraavat: virheelliset huhut, väärät uutiset, harkitsemattomat lausunnot, vastuuhenkilöiden yksityiselämän kriisit, tuotantokatkos, toimituskatkos, raaka-ainepula, villainen tuote, tuotteen hygieniaepäilyt, rajut hinnankorotukset, asiakaskato ja lupaehtojen rikkomukset (alkoholi). Liitteestä 2 voidaan nähdä, että suurin osa edellä mainituista riskitilanteista lukeutuvat julkisuus- ja talouskriiseihin. Esimerkiksi harkitsemattomat lausunnot ja raaka-ainepula ovat tilanteita, joita Yritys X on tässä vaiheessa toimintaansa joutunut kohtaamaan. Läpikäytyjä riskitilanteita ovat myös työssä tarvittavien koneiden, kuten tiskikoneen ja maksupäänteen, rikkoutuminen. Yritys X:n toimitusjohtaja pitää myös valheellisia huhuja ja mustamaalauksia merkittävinä riskeinä.

2.5 Kriisi

Kriisi on yrityksen toimintaa uhkaava ennakoimaton tapahtuma, joka vaatii välittömiä toimenpiteitä ja yleensä siihen liittyy myös tiedottamisen tarve. Kriisin kolme keskeisintä ominaisuutta ovat yllätyksellisyys, uhkaavuus ja nopeiden toimenpiteiden vaativuus. Kriisin aiheuttaja voi olla häiriö yrityksen sisällä tai jokin muu tapahtuma, joka voi vaurioittaa yrityksen mainetta ja imagoa. Kriisin vaikutukset voivat olla monipuoliset: se saattaa haitata yrityksen operaatioita, vähentää uskottavuutta vastuullisena toimijana, kiristää taloudellista tilannetta, synnyttää kielteistä julkisuutta ja murentaa työntekijöiden uskollisuutta ja moraalialia. (Lehtonen 2009, 44.) Kuten aikaisemmin jo kerrottiin, kriisi voi olla ei-toivotun tapahtuman eli poikkeustilanteen seurauksista johtuva tilanne. Tähän tilanteeseen yleensä päädytään siinä vaiheessa, kun tapahtumaan ei reagoida tarpeeksi ajoissa ja vahinko on päässyt jo syntymään.

Riskin määrittelemä poikkeustilanne voi eskaloitua kriisiksi, jos yritys kyseisessä tilanteessa ei tee mitään, toimii niin kuin ennenkin tai ei ole suunnitellut toimintaansa ja toimii väärin. Mahdollinen syy eskaloitumiseen voi olla myös johdon halu puolustaa omaa ja yrityksensä mainetta. Yleisin syy saattaa kuitenkin olla se, että ei ole valmistauduttu hoitamaan poikkeustilanteita ja sen vuoksi tehdään väärä toimintaratkaisuja. (Lehtonen 2009, 43.)

Kriisillä on yleensä neljä vaihetta. Ennen varsinaisen kriisin syntymistä edeltää vaihe, jolloin on nähtävissä ennakkovaroituksia ja vihjeitä tulevasta. Tällaisia merkkejä voivat olla muun muassa luottamus-kriisiä ennakoivat valitukset tai tuoteriskistä varoittavat reklamaatiot. Toisena vaiheena on kriisin lau-keaminen eli akuutti kriisi, jolloin yritys saattaa kokea fyysisen, taloudellisen tai emotionaalisen vaurion. Tämän jälkeen tulee tyyntymisvaihe, jolloin kriisistä tulee julkisen huomion kohde. Tämän vaiheen kesto vaihtelee ja saattaa venyä jopa vuosia pitkäksi, jonka aikana etenkin negatiivinen kriisi muuttuu syyttelyksi eri osapuolten kesken. Viimeisenä vaiheena on kriisin sammuminen, jolloin kriisi ei enää määrittele yrityksen toimintaa eikä siitä enää uutisoida mediassa. (sama 2009, 45.)

Yrityksen maineen kannalta kriisillä voi olla kaksi merkittävää vaikutusta. Ensinnäkin ne asiakkaat, jotka eivät aikaisemmin ole olleet kyseisen yrityksen asiakkaita saavat aiheen muodostaa mielipiteensä kriisin pohjalta. Toiseksi, jo ennestään yrityksen asiakkaana olevat joutuvat arvioimaan uudelleen oman mielipiteensä ja käsityksensä kriisin aikana. Nämä vaikutukset ovat keskeisiä varsinkin kriisin alkuvaiheessa, jolloin ei ole selkeää näkökulmaa asiaan liittyen. Tällöin kuluttajat herkimmin valitsevat mielipiteensä yritystä kohtaan. Mielipiteen muodostumiseen ja vahvistumiseen vaikuttavat muun muassa julkiset mielipiteet ja yrityksen osallistuminen julkiseen keskusteluun. Kriisi voi siis kasvattaa yrityksestä negatiivisesti ajattelevien joukkoa ja kadottaa entisten tukijoiden määrää, mutta jos yritys kykenee johtamaan kriisinsä oikein, voivat vaikutukset olla päinvastaiset ja luottamuksen määrä yritystä kohtaan kasvaa. (sama 2009, 45.)

2.6 Maineriskit ja -kriisit

Maineriskit ovat nousseet yhdeksi merkittävimmistä uhista yrityksen toiminnalle. Maineriskeistä kasvavat mainekriisit saattavat aiheuttaa sen, että yritys menettää maineensa kuluttajien ja sidosryhmien silmissä ja sitä myöten yrityksen toiminta kärsii suuria tappioita. Se, kuinka yritys selviytyy mainekriisistä, riippuu täysin sen tavasta hoitaa kriisi. Yritys voi joko kärsiä todella suuret tappiot niin rahallisesti kuin maineellisesti huonolla kriisinhallinnalla, tai se voi parantaa mainettaan hoitamalla kriisin hyvin.

Yksiselitteistä jakoa mainekriisien ja muiden kriisien välille ei voi tehdä, sillä laajasti ajateltuna jokainen organisaatiota koskeva kriisi voi myös olla uhka maineelle. Lehtosen mukaan (1999, 11–12) kriisin laukaisija voi olla joko organisaation sisäinen tai ulkoinen tekijä, mutta itse kriisi liittyy usein organisaation mainetta uhkaavaan kielteiseen julkisuuteen. Korpiola määrittelee maineriskin tilanteeksi, jossa sidosryhmien keskuudessa organisaatiosta muodostuu kertomuksia, jotka eivät vastaa sen viestinnällisiä tavoitteita tai ”todellisuutta”. Kirjoittaja sanoo kielteisen julkisuuden olevan suurin uhka maineelle ja se voi käynnistyä liikkeenjohdon, tuotteen tai asiakaspalvelun virheiden kautta. (2011, 49.)

Lehtonen lainaa Phil Griffithsiä, joka määrittelee maineriskit sellaisiksi toiminnoiksi, jotka koskevat mediajulkisuutta tai voivat vahingoittaa yrityksen mainetta. (2009, 23–24.) Henriksson & Karhu (2002, 27–28) puhuvat julkisuuskriiseistä ja listaavat mahdollisiksi syiksi muun muassa virheelliset huhut ja uutiset, harkitsemattomat lausunnot, taitamattoman viestinnän sekä julkiset reklamaatiot. Tuominen kertoo, että maineriskillä voidaan tarkoittaa tilannetta, jossa jotkin olosuhteet tai tapahtumat liitetään organisaatioon kielteisesti, jolloin niillä on vaikutusta ihmisten arvostuksiin. Kirjoittajan mukaan maineen johtamisen keskipisteenä on tällöin sidosryhmäsuhteiden hoitaminen. Tuominen myös muistuttaa, että maine voi olla uhattuna silloinkin, kun sidosryhmien käsitykset eivät perustu todellisuuteen. Maineriski on muista riskeistä poikkeava siinä, että sidosryhmien suhtautumisella on ratkaiseva merkitys yrityksen menestyksen kannalta. Maineriskien hallinnan sijaan kannattaisi Tuomisen mukaan puhua sidosryhmäsuhteiden johtamisesta. (2013, 86.)

Taloudellisesta näkökulmasta maineriskit yhdistetään taloudelliseen menestykseen. Maineriski syntyy julkisen mielipiteen kautta ja se vaikuttaa täten yrityksen tulokseen. Maineriski realisoituessaan ja maineen menetys voi paitsi johtaa kielteiseen julkisuuteen ja liikevoiton supistumiseen, myös kalliisiin oikeusriitoihin, markkinaosuuksien laskuun ja rekrytointivaikeuksiin. Lisäksi seurauksena voi olla kanteita, taloudellisia tappioita ja asiakaskunnan menetyksiä. Pahimmassa tapauksessa menetetty maine voi johtaa toimintaedellytysten menetykseen. (sama 2013, 86.)

Mainekriisistä selviytyminen vaatii, että maineen johtaminen otetaan yrityksessä tosissaan. Olennaisinta maineriskien hallinnassa on ymmärtää oman yrityksen ja sidosryhmien näkemysten erot. Ilman näiden erojen analysointia yritys ei kykene tunnistamaan mahdollisia maineriskejä tarpeeksi hyvin. Toinen asia, joka yrityksen tulisi huomioida, ovat muutokset sidosryhmien asenteissa ja arvostuksissa.

Yritysten tulisi ymmärtää niitä heikkoja signaaleja, joilla saattaa olla suuri vaikutus yrityksen tulevaisuuteen. Nämä heikot signaalit ovat nähtävissä jokapäiväisessä elämässä. Niitä voivat olla muun muassa asiakasmäärän selittämätön vähentyminen, negatiivisen palautteen lisääntyminen ja Facebook-tykkääjien tai Twitter-seuraajien vähentyminen. Näiden lisäksi reklamaatioiden kasvu sekä negatiivisen keskustelun lisääntyminen internetissä toimivat varoittavina signaaleina. Hyvä tapa oppia tunnistamaan näitä signaaleja on seurata yrityksen toimialan kehitystä sekä kilpailijoiden toimintaa, sillä se mikä tapahtuu kilpailijalle, voi tapahtua myös omalle yritykselle.

Yrityksen henkilöstö on erittäin keskeisessä roolissa maineriskien hallinnassa ja siksi henkilöstön valmentaminen ja toimintaohjeiden tarkentaminen maineeseen liittyen on tärkeää. Työntekijä voi olla joko maineen suurlähtetilas tai kävelevä maineriski. (Aula & Heinonen 2011, 61.) Henkilöstön merkitys näkyy yrityksen jokapäiväisessä työssä. Jos työntekijä on hyvin koulutettu ja asiakaslähtöinen, voi hän estää työpäivänsä aikana monia maineriskejä pelkästään palvelemalla asiakkaita hyvin. Jos asiakas poistuu yrityksestä pettyneenä ja pahalla tuulella, on hän maineelle riski. Tämän vuoksi työntekijöillä on suuri vaikutus, sillä he voivat joko estää mahdollisen maineriskin hyvällä asiakaspalvelulla tai pahentaa tilannetta huonosti hoidetulla tilanteella tai olemalla reagoimatta asiakkaan mielentilaan. Paras mahdollinen tilanne on se, kun työntekijä onnistuu saamaan erittäin pettyneen ja vihaisen asiakkaan poistumaan tilanteen jälkeen hymyillen.

3 SOSIAALINEN MEDIA JA RISKI- JA KRIISIVIESTINTÄ

Käsitteet riskinhallinta ja riskiviestintä sekä kriisinhallinta ja kriisiviestintä ovat helposti sekoitettavissa keskenään. Riskin ja kriisin käsitteet ovat osittain päällekkäisiä ja osa samaa tapahtumaketjua. Esimerkiksi onnettomuusriskin toteutuessa tämä kielteinen tapahtuma voi johtaa kriisiin. Seuranneessa kriisitilanteessa joudutaan valitsemaan eri vaihtoehtojen ja toimintojen välillä sekä arvioimaan niihin liittyviä riskejä. (Lehtonen 2009, 7–8.)

Sosiaalinen media ja erilaiset yhteisöpalvelut tarjoavat erinomaisia, reaaliaikaisia kanavia riski- ja kriisiviestinnälle. Kaikkiin tapauksiin, varsinkaan erityisen vakaviin, nämä kanavat eivät aina sovellu, mutta maineriskien ja -kriisien aikaiseen viestintään sosiaalinen media voi olla kenties kaikista paras kanava. Huomionarvoista on kuitenkin ymmärtää yhteisöllisen median itsensä asettamat riskit ja viestinnän erityispiirteet. Sosiaalinen media on toisinaan pelottava paikka yrityksille, sillä useat nykypäivän mainekriiseistä saavat alkunsa juuri sosiaalisessa mediassa. Tästä syystä yrityksen on osattava varautua viestintään useissa eri tilanteissa ja kanavissa. Perusteorian ja käytännöt riski- ja kriisiviestinnälle eivät välttämättä sovellu sellaisenaan käytettäväksi sosiaalisessa mediassa, mutta yhdistelemällä hyväksi havaittuja käytäntöjä ja esimerkiksi ottamalla opiksi muiden virheistä voidaan saada aikaiseksi ohjenuora riski- ja kriisiviestintään sosiaalisessa mediassa.

3.1 Riski- ja kriisiviestintä

Lehtonen käyttää hyvänä riski- ja kriisiviestinnän esimerkkinä tilannetta, jossa tehtaassa on rikkoutunut putki. Jos putken rikkoutuessa ympäristöön joutuu vaarallisia aineita, tehtaassa on käynnistettävä kriisiviestintä. Kun samainen tehdas varoittaa työntekijöitään ja yleisöä samanlaisten onnettomuuksien mahdollisuudesta tulevaisuudessa ja antaa ohjeita niiden varalle, on kyseessä riskiviestintä. (2009, 7–8.)

Lehtosen (2009, 31–32) mukaan riskiviestintä on yksinkertaistettuna yleisön informoimista riskeistä ja niiden kohtaamisesta. Se käsittää riskien arviointiin, niistä tiedottamiseen ja niiden tulkintaan liittyvän

kommunikoinnin sekä riskien edellyttämistä toimenpiteistä sopimisen eri osapuolten kesken. Riskiviestintää organisaatioympäristössä on tiedottaminen, jonka avulla kerrotaan esimerkiksi tuotevirheistä yleisölle. Tähän kuuluu myös esimerkiksi kertominen organisaation tuotevalvonnasta, laatuohjelmista ja muusta torjuntatyöstä riskejä koskien, totuudenmukaisella tavalla. Keskeisenä tehtävänä riskiviestinnällä on opastaa yleisöä erottamaan luotettava ja epäluotettava tieto toisistaan. Riskiviestintä myös tarjoaa tulkintakehykset sille, millaisia kysymyksiä ja teemoja mahdollisen kriisin aikana nousee esille.

Riskiviestinnän avulla rohkaistaan eri osapuolia keskusteluun riskitekijöiden luonteesta, merkityksestä ja oikeaoppisista riskinhallinnan menettelyistä. Riskiviestinnän yhtenä haasteena on ottaa selville, miten yleisö ymmärtää riskejä ja kuinka riskien eri näkökulmia valotetaan eri yleisöille. Haasteena on myös auttaa yleisöä ymmärtämään riskin suhteellisuus ja vähentää mahdollista epävarmuutta. Riskiviestinnän tehtäviin kuuluu yleisön valistaminen poikkeustilanteen aikaisista toimintatavoista. Kun uhkaavasta vaarasta on nähtävissä ennakkosignaaleja, riskiviestinnän tehtävänä on tiedottaa vaarasta sekä pyrkiä pitämään vahingot minimissä. Tilanteesta riippuen viranomaisen tai elinkeinoelämän organisaatio vastaa riskiviestinnästä. (Lehtonen 2009, 32–33.)

Kriisiviestinnän tehtävänä on lieventää kriisin kielteisiä vaikutuksia kommunikaation kautta. Useasti painotetaan ennalta ehkäisevän kriisiviestinnän merkitystä, mutta tämä käsite on kuitenkin ristiriitainen; kriisistä ei haluta viestiä, jos se ei toteudu. (sama 2009, 10.) Kriisiviestinnän tavoitteena on varjella yrityksen mainetta ja turvata liiketoiminnan jatkuvuus parhaalla mahdollisella tavalla. Useat organisaation kriisitilanteista eivät ole tapahtuneet äkillisesti tai arvaamatta. Pienet ongelmat ovat päässeet kumuloitumaan suuremmiksi ja sosiaalisen median välityksellä ne ovat levinneet nopeasti. (Tuominen 2013, 169.)

Esimerkkinä ennaltaehkäisevästä kriisiviestinnästä ravintola-alalla voisi pitää ruokamyrkytyspäilyä, jossa yritys itse huomaa raaka-aineiden seassa pilaantuneita osia työpäivän jälkeen. Tässä tilanteessa yritys voi harjoittaa riskiviestintää julkaisemalla tiedotteen mahdollisesta ruokamyrkytysvaarasta esimerkiksi omalla Facebook-tilillään jo samana iltana kertoen tilanteesta, pyytäen sinä päivänä asiakkaina olleita seuraamaan vointiaan. Tiedotteessa on tärkeää painottaa sitä, että vaaraa ei ole varmistettu, mutta se on mahdollisuus. Yrityksen pitää pahoitella mahdollisia haittavaikutuksia asiakkailleen ja luvata ilmoittaa, kun asiasta on saatu parempaa selvyyttä. Jos tällaisessa tilanteessa yritys onnistuu

huomaamaan riskin ennen kuin asiakkaat tuovat sen ilmi, on siitä parempi ilmoittaa itse. Tämä on kuitenkin tehtävä oikein tai tuloksena voi olla paniikki asiakkaiden keskuudessa.

Korpiolan mukaan tiedotteen laatimisen neljä avainasiaa ovat: mitä, kuka, missä ja milloin. Tiedotteessa on kerrottava mitä on tapahtunut ja kuka siitä on vastuussa. Lisäksi vahingon laajuus, uhrien määrä ja mahdolliset varoitusmerkit ovat tärkeitä tietoja. Kirjoittajan mukaan ihmisille on myös kerrottava mitä kriisissä on tähän asti tehty ja mitä aiotaan tehdä jatkossa. Lisäksi tieto siitä, milloin kriisin oletetaan olevan ohi, on tärkeä. (2011, 66.)

Korpiolan mukaan kriisiin vastatessa on neljä eri suuntaa, johon lähteä: kieltäminen, vähättely, hyvän vahvistaminen ja vastuunotto. Kieltämisellä tai kiistämisellä tarkoitetaan strategista tapaa vastata kriisiin ja tämän voi tehdä myös hyökkäämällä sitä osapuolta kohtaan, joka väittää kriisin olevan olemassa. Digitaalisessa julkisuudessa kiistäminen ei kuitenkaan ole toimivaa, sillä jotain kautta tieto tulee joka tapauksessa julkisuuteen. Kriisin syyn voi myös kieltää nimeämällä syntipukin tai mustamaalauksella, jossa negatiivisuus kohdistetaan kilpailijaan, samalla omaa erinomaisuutta korostaen. Syntipukkimalissa negatiiviset mielikuvat vieritetään jonkun toisen niskoille ja oma osuus ja vastuu kiistetään. Vähättelyllä tarkoitetaan organisaation reaktiota, jossa organisaatio vähättelee omaa rooliaan ja vastuutaan kriisissä. Tällä toimintamallilla pyritään pienentämään kriisin painoarvoa, mutta vähätellyn kriisin uusiutuessa tämä voi hyvin nopeasti kääntyä organisaatiota vastaan. (2011, 79–81.)

Vahvistamisen mallissa organisaatio keskittyy hyvien asioiden korostamiseen, sidosryhmien kiittelyyn tai aikaisempien voittojen ja onnistumisten muisteluun. Organisaatio voi myös ottaa uhrin roolin suhteessa johonkin toiseen osapuoleen. Tämä malli toimii siten, että kielteinen julkisuus käännetään toisinpäin tai huomio suunnataan johonkin toiseen asiayhteyteen, tarkoituksena vähentää kriisin merkitystä. Erityisesti myönteisiä mielikuvia omaavassa organisaatiossa vahvistusmalli toimii. Hyvä maine toimii puskurina ja suojelee organisaatiota kriiseissä; hyvämaineinen uhri saa osakseen sympatiaa. Vastuunottomallissa organisaatio sananmukaisesti ottaa vastuun ja hyväksyy kriisin. Anteeksipyyntö, pahoittelu, korvaaminen, kompensatio sekä moraalinen tai taloudellinen vastuunotto ja hyvittäminen ovat eritasoisia vastuunottomalleja. Suomalaisessa kulttuurissa vastuunotto ja anteeksipyyntö ovat rehtejä tapoja hoitaa asia. Anteeksipyynnön oikeudelliseen näkökulmaan liittyen Korpiola lainaa kriisiviestinnän asiantuntijaa Timothy Coombsia. Hän muistuttaa ottamaan huomioon sen, onko kyseessä

täysi vastuunotto vai osittainen anteeksipyyntö. Kriisin johtaessa oikeusprosessiin, julkisuudessa esitetty vastuunotto voi toimia oikeudenkäynnin todistusaineistona. Tästä syystä kriiseissä suositellaan esittämään osittainen anteeksipyyntö, jolla tarkoitetaan pahoitteluja ja huolen osoittamista. (2011, 81–82.)

Tuomisen mukaan onnistuneella kriisiviestinnällä on neljä edellytystä, joiden täytyy olla kunnossa. Näitä ovat varoitus-/luotausprosessit, osaava kriisiryhmä, toimintamallit ja työkalut, sidosryhmien tunteminen sekä harjoittelu ja simulointi. Kriisitilanteiden hoitamisen keskeiset elementit ovat nopeus, rehellisyys, avoimuus ja myötätunto, jälkihoitoa unohtamatta. Ammattitaitoisesti hoidettu kriisitilanne voi parhaassa tapauksessa lisätä sidosryhmien luottamusta yritystä kohtaan. (2013, 169–170.)

Edellä mainitut varoitus-/luotausprosessit voivat olla esimerkiksi organisaation perehtymistä sitä koskevaan viestintään. Tuomisen mukaan sosiaalisen median keskusteluista voidaan löytää heikkoja signaaleja mahdollisesta kriisistä. Osaava kriisiryhmä tarkoittaa sananmukaisesti organisaation sisäistä ryhmää, joka on ohjeistettu ja koulutettu toimimaan oikeaoppisesti kriisitilanteissa. Toimintamallit ja työkalut voivat olla esimerkiksi erilaisia viestinnän tarkistuslistoja, tiedotepohjia ja tarvittavia yhteystietoja. Sidosryhmien tunteminen on kriisiviestinnässä erityisen tärkeää, sillä organisaation on syytä tiedostaa keihin kaikkiin mahdollinen kriisi voi vaikuttaa. Viimeisenä mainitut edellytykset eli kriisiviestinnän harjoittelu ja simulointi tarkoittavat yksinkertaisesti mahdollisten kriisitilanteiden harjoittelua käytännössä, jotta todellisen kriisin tullen asia ei ole organisaatiolle pelkkää teoriaa. (2013, 169).

Myös Korpiolan mukaan sosiaalisen median seurannassa tulisi tarkkailla heikkoja signaaleja ennen niiden muodostumista kriiseiksi. Kirjoittajan mukaan sosiaalisessa mediassa kriisit voivat syntyä esimerkiksi huhujen tai tuote- tai palveluvalitusten kautta. Lisäksi julkinen painostus organisaation moraalista tai eettistä toimintaa vastaan, epätasällinen tai negatiivinen informaatio tai hyökkäys yrityksen arvoja, toimintakulttuuria tai mainetta vastaan voivat olla syitä kriiseihin. (2011, 47.)

Yksinkertaistettuna riski- ja kriisiviestintää on kaikki sellainen viestintä, mitä organisaatio harjoittaa poikkeustilanteissa. Riippuen siitä millainen tilanne on kyseessä, tämä viestintä voi olla hyvinkin erilaista. Jos kyseessä on jo puhjennut, vakava kriisi, on viestinnän oltava erityisen huolellista ja harkittua. Silloin kun kyseessä on esimerkiksi tilanne, jossa tyytymätön asiakas antaa äänekkäästi palautetta

yrittäjien sosiaalisessa mediassa, kyseessä ei vielä ole kriisi, vaan mahdollinen riski. Tällaisesta tilanteesta organisaatio voi selvitä yksinkertaisesti hyvällä, ystävällisellä asiakaspalvelulla. Jollei tilannetta kuitenkaan osata hoitaa asianmukaisesti, voi näinkin pieni asia eskaloitua suureksi, liiketoimintaa uhkaavaksi kriisiksi, jolloin viestintä saa todella suuren merkityksen. Seuraavaksi esitellään organisaation viestinnästä muutama tapaus, joita voidaan käyttää malliesimerkkeinä siitä, kuinka poikkeustilanteet hoidetaan oikeaoppisesti ja päinvastoin.

3.2 Esimerkkejä hyvästä ja huonosta viestinnästä

Organisaation näkökulmasta hyvän kriisiviestinnän tärkeimpinä tukijalkoina ovat suunnitelmallisuus ja selkeät toimintaohjeet. Jos yrityksen johto on ainoa taho, joka tietää yrityksen tavan viestiä, ei lopputulos luultavasti ole menestys. Yhteisöllisen median aikakaudella on äärimmäisen tärkeää ohjeistaa ja kouluttaa henkilöstö siten, että kaikki yrityksessä tehtävä viestintä noudattaa yhtenäistä ja harkittua linjaa.

Hyvänä käytännön esimerkkinä epäonnistuneesta riski- ja kriisiviestinnästä on kesän 2013 Midhill-ravintolan vesikriisi. Kesäkuussa 2013 Hans Välimäen omistaman Midhill-ravintolan Facebook-seinälle annettiin palautetta ravintolassa tarjoiltavan veden hinnasta. Kommentoijan mielestä 1,5 euroa oli veden hinnaksi liian korkea ja hän päätti antaa asiallista palautetta Facebookin kautta. Palautteeseen vastattiin nopeasti – tyylyyn sävyyn. ”Kotona on ilmaista. Ei ravintoloissa.” – kuului Midhillin kommentin loppuosa. Iltasanomien haastattelussa omistaja Välimäki arveli, että vastauksessa tavoiteltiin humoristista sävyä ja pahoitteli kommentin mahdollisesti tyylystä kuulostavaa sisältöä. (Pimiä 2013, viitattu 15.4.2014.)

Kyseinen tapahtuma alkoi pienestä ja harmittomalta vaikuttavasta tapahtumasta. Kyseessä oli alun perin juuri ja juuri riskiksi määriteltävä tilanne, joka vääränlaisen reagoinnin tuloksena pääsi paisumaan kriisiksi. Tapahtumasta uutisoitiin laajasti ja Midhillin Facebook-sivut täyttyivät asiaa koskevista kommentteista sekä muusta Midhilliä koskevasta negatiivisesta palautteesta. Huomionarvoista kyseisessä vesikriisissä on juuri tällainen niin sanottu lumipalloefekti; jokin pieni asia saattaa saada monta muutakin asiaa liikkeelle. Midhillin tapauksessa ylihinnoiteltu vesilasillinen sai monet aiemmin vaienneet asiakkaat paljastamaan todellisen mielipiteensä Midhillistä ja ravintolan kriisi jatkoi pahenemistaan.

Midhillin tavassa hoitaa Facebook-viestintä oli useita virheitä. Työntekijän vastaus asiakkaan palautteeseen oli sarkastisen humoristinen ja tällaista viestinnän tapaa ei suositella kriisiviestinnän ammattilaisten toimesta. Midhillin antama vastaus palautteeseen oli epäkohtelias ja näin ollen asiakasta loukkaavaa, mikä kriisiviestinnän yhteydessä on myös todella paha virhe. Ainoa asia, jonka Midhill toteutti sääntöjen mukaan, oli nopea vastaus, mutta koska sisältö ei ollut onnistunut, viestintä epäonnistui. ”Asiakas on aina oikeassa” – lausahdus ei välttämättä ole aina totta, mutta Midhill olisi kuitenkin voinut vastata asiakkaan kommenttiin pahoittelemalla tämän kokemaa tilannetta ja selittää syyt siihen, miksi kyseessä ollut vesilasillinen maksoi tietyn verran. Kaiken lisäksi Midhill päätyi poistamaan kiusallisen kommentin Facebook-sivuiltaan, mikä osaltaan vain vahvisti kuvaa siitä, että ravintola halusi salata toimintansa.

Korpiolan mukaan organisaatioiden suurimpia kriisiviestinnän virheitä ovat tiedon julkistaminen pieninä osina tai tiedon leviäminen muita reittejä pitkin esimerkiksi sosiaaliseen mediaan sekä organisaation johdon tiedon panttaaminen. Asian korjailu ja selittely jälkikäteen voi olla tuhoisaa maineelle, sillä avoimuus ja luottamus kuuluvat yhteen. (2011, 31.)

Kuten jo aiemmin mainittiin, riski- ja kriisiviestinnän raja on osittain häilyvä. Jokin tapahtuma tai tilanne, joka voisi väärän viestinnän tai toiminnan seurauksena paisua kriisiksi, jää osaavan organisaation toiminnan seurauksena vain lyhyeksi, ohimeneväksi asiakaskohtaamiseksi ja vältetyksi riskiksi. Eräs suomalainen organisaatio, joka on vakiinnuttanut toimintaansa hyvät riski- ja kriisiviestinnän toimintatavat, on elintarvikeyritys Pirkka. Pirkan Facebook-seinälle ilmestyy jatkuvasti tyytymättömien asiakkaiden kommentteja viallisista tuotteista, mutta oikeaoppisen reagoinnin avulla Pirkka säilyttää kuitenkin vaakaan suosion suomalaisten mielissä.

Yksittäisenä esimerkkinä hyvästä riskiviestinnästä on huhtikuun 2014 Pirkan Facebook-sivuille ilmestynyt kommentti ja kuva asiakkaalta, joka oli löytänyt ruokatuotteestaan sinne kuulumattoman muovipalasen. Pirkan asiakaspalvelu vastasi kommenttiin nopeasti ja ystävällisesti, pahoitteluiden kera. Lisäksi viestissä kiitetään kommentoijaa viestin lähettämisestä ja vastaus alkaa personoidulla tervehdyksellä. Viesti sisältää kaikki tarvittavat tiedot jatkotoimenpiteitä varten ja se loppuu henkilökohtaisella, aurinkoisen viikonlopun toivotuksella Pirkan kuluttajapalvelun edustajalta, ei vain kasvottomalta organisaatiolta. Kyseisessä tapauksessa kuluttajapalvelun vastattua asiakkaan viestiin, asiakas kommentoi

kiittämällä nopeasta vastauksesta iloisen ”hymiön” kera. Pirkka onnistui siis hoitamaan tilanteen esimerkiksi tavalla ja selkeästi myös asiakas oli samaa mieltä. (Facebook: Pirkka 2014, viitattu 18.5.2014.)

Jokainen asiakas ja asiakaskohtaaminen on erilainen, mutta tiettyjä ohjenuoria noudattamalla organisaatio saa hoidettua poikkeustilanteiden viestinnän ilman suurempia ongelmia. Riski- ja kriisiviestinnän kulmakiviksi voidaan erottaa pahoittelujen esittäminen, kiittäminen, henkilökohtainen lähestymistapa ja nopeus reagoinnissa. Lisäksi ratkaisuehdotuksen esittäminen tilanteen selvittämiseksi on myös tärkeää. Esimerkiksi tilanteessa, jossa asiakas on tyytymätön ostamaansa tuotteeseen, ei pelkkä pahoittelu riitä. Tämän lisäksi on esitettävä tarjous jonkinlaisesta korvauksesta. Kiittämällä tarkoitetaan tässä yhteydessä organisaation esittämää kiitosta siitä, että asiakas on käyttänyt aikaansa siihen, että on tuonut asian organisaation tietoisuuteen. Henkilökohtainen lähestymistapa tarkoittaa sitä viestinnän sävyä, jolla asiakasta lähestytään. Esimerkiksi Pirkan tapauksessa viestin alku kuuluu: ” Hei Antti ja kiitos viestistäsi.” Viestin loppuosa taas kuuluu: ” Aurinkoista viikonloppua toivotellen Anna kuluttajapalvelusta”. Viestin aloittaminen tervehtimällä asiakasta nimellä sekä viestin päättäminen ”allekirjoituksella” tehostavat organisaation roolia välittävänä ja ihmisläheisenä toimijana.

Muurisen mukaan sosiaalisen median kanavista riski- ja kriisiviestintään Twitter on toimiva vaihtoehtosen avoimuuden ja äärimmäisen nopeuden vuoksi (sähköpostiviesti 31.8.2014). Hyvänä esimerkkinä sosiaalisen median ja erityisesti Twitterin tehokkaasta hyödyntämisestä voidaan käyttää suomalaista lentoyhtiö Finnairia. Syksyllä 2013 Finnair joutui lakkouhan alla perumaan lukuisia lentoja. Kriisiviestinnän pääasiallisiksi kanaviksi valikoituivat Twitter ja Facebook, joita Finnairin viestintäedustajat päivittivät jatkuvasti antaen ihmisille lisätietoja lentojen statuksista. Twitterin ja Facebookin käytön ohella yhtiö julkaisi asiakkaille myös ohjeistavia videoita YouTubessa. Twitteriä päivitettiin lakouhan alla jatkuvasti ja ihmisille tarjottiin reaaliaikaisesti tietoa tilanteesta. Julkaisemillaan videoilla yhtiö myös selitti asiakkailleen miksi lentoja joudutaan perumaan, vaikka lakko ei ollut vielä alkanutkaan. (Varamäki 2013, viitattu 2.9.2014.)

Finnairin sosiaalisen median päällikkö Anna-Kaisa Varamäki kertoo kriisin jälkeen kirjoittamassaan blogikirjoituksessa tärkeimpiä kriisistä opittuja asioita. Hänen mukaansa on muun muassa tärkeää, että työkalut ja prosessit ovat kunnossa, sillä kriisitilanteessa niitä ei ole aikaa opetella. Hän myös kertoi

havainneensa videoiden toimivuuden viestinnässä. Varamäen mukaan niistä saatu palaute oli positiivista. Hän myös muistuttaa tiedottamisen nopeuden tärkeydestä ja siitä, että jos tietoa ei vielä ole, on aiheellista kertoa milloin sitä on mahdollisesti saatavilla. Lisäksi inhimillisyys ja empatia asiakaskohtaamisissa on Varamäen mukaan todella tärkeää. (Varamäki 2013, viitattu 2.9.2014.) Finnairin kriisiviestintä sai osakseen paljon kiitoksia ja kehuja niin asiakkailta kuin median edustajiltakin.

Korpiola listaa hyvän viestinnän ohjeiksi osallistumisen keskusteluun omalla tai organisaation nimellä sekä täsmällisen ja johdonmukaisen argumentoinnin. Kirjoittajan mukaan kriisin syistä pitää kertoa ytimekkäästi kuin myös organisaation ratkaisusta kriisiä varten. Tärkeää on myös asiakkaan kuuntelu ja läsnäolo, keskustelun dominointi ei Korpiolan mukaan toimi sosiaalisessa mediassa. Häirikkötapauksen ollessa kyseessä, voi kuitenkin hiljaisuus olla parasta. (2011, 47.)

Muurinen muistuttaa, että vaikka kyseessä olisi tilanne, jossa palaute ei ole aiheellista, on kuitenkin tärkeää kuunnella asiakasta. Jokaisella on perustarve tulla huomioiduksi ja kuulluksi ja pahinta on asian vähättely, kieltäminen tai huomiotta jättäminen. Hän myös arvioi, että 80 prosenttia palautteenantajista "lauhtuu", kun heitä kuunnellaan, asioihin reagoidaan ja yritetään jollain tavalla hyvittää. (Sähköpostiviesti 31.8.2014.)

3.3 Viestintä sosiaalisessa mediassa

Sosiaalisen median yksiselitteistä määritelmää on vaikeaa löytää. Perustan sosiaaliselle medialle, toiselta nimeltään yhteisölliselle medialle, luovat käyttäjien aktiivisuus sisällön jakamisessa, yhteisöllisyys ja vuorovaikutus. Suominen, Östmanin, Saarikosken ja Turtiaisen mukaan 2010-luvulla sosiaalinen media on muodostunut yleiskäsitteeksi, jolla viitataan mihin tahansa sisältöä jakavien tai keskenään kommunikoivien käyttäjien verkkopalveluun. Esimerkiksi uutissivustot ja sanomalehtien verkkoversiot sisältävät linkityksiä sosiaaliseen mediaan. (2013, 15–16.)

Korpiolan (2011, 33) mukaan sosiaalinen media on kaksiteräinen miekka; se tarjoaa mahdollisuuksien lisäksi myös uhkia ja se testaa organisaation viestintävalmiuksia digitaalisessa julkisuudessa. Sosiaalisen median käsite on epätarkka, sillä kaikki mediat ovat sosiaalisia suhteita välittäviä. Tässä yhteydessä sosiaalisen median määritelmänä voidaan pitää verkko- tai mobiiliviestintäympäristöjä, joissa kaikilla käyttäjillä on mahdollisuus aktiiviseen viestintään ja sisällöntuotantoon sekä tiedon vastaanottamiseen. Tällöin viestintä tapahtuu monelta monelle, toisin kuin perinteisissä joukkotiedotusvälineissä.

Tuominen sanoo sosiaalisen median yhteisöllisyyteen liittyvien uusien kulttuuristen käytäntöjen, kuten avoimuuden ja tiedon jakamisen muokkaavan yhteiskuntaa. Hän kertoo myös yhteisöllisyyden ja sosiaalisen median palveluiden synnyttäneen uuden informaatioympäristön, joka on massamedian tiedonvälitykseen verrattuna nopeampaa, demokraattisempaa ja vuorovaikutteisempaa. Tässä uudella tavalla verkossa tiedon lähettäjänä voi toimia kuka tahansa. Tällaisessa ympäristössä myös tarinat leviävät helposti eikä organisaatiolla ole valtaa hallita niiden leviämistä. (2013, 17.)

Sosiaalisen median käyttäjät tietävät, että avoimuus ja toisinaan raaka rehellisyys ovat osa yhteisöpalveluiden arkea. Tämä viestinnän tyyli aiheuttaa sen, että palautteenanto esimerkiksi yrityksen Facebook-sivuilla voi olla paitsi tyyliä, myös liioiteltua ja ääritapauksissa valheellista. Nopea reagointi on tarpeen kaikissa näissä tilanteissa, sillä sosiaalinen media on auki 24 tuntia vuorokaudessa eikä suuri yleisö jää odottelemaan yrityksen pohtiessa toimintasuunnitelmaansa.

Sosiaalisen median vallalta ja vaikutukselta eivät voi välttyä edes ne, jotka eivät henkilökohtaisesti ole osallisena missään internetin yhteisöpalveluissa. Sosiaalisen median trendeistä ja ilmiöistä uutisoidaan myös perinteisimmissä medioissa, kuten sanomalehdissä ja televisiossa. Lisää vaikutusvaltaa yhteisöpalveluille antavat alati kehittyvät älypuhelimet, joiden avulla voi halutessaan olla yhteydessä ystäviin ja tuttaviiin lähestulkoon paikasta ja ajasta riippumatta. Tämä tarjoaa yrityksille vielä lisähaasteita sosiaalista mediaa koskien.

Vuonna 2012 tehdyn Tilastokeskuksen Tieto- ja viestintäteknikan käyttö –tutkimuksen mukaan 49 prosenttia 16–74 vuotiaista oli viimeisen kolmen kuukauden aikana seurannut vähintään yhtä yhteisöpalvelua. Suosituin näistä palveluista oli Facebook ja lähes kaikki yhteisöpalvelujen käyttäjistä seurasivat Facebookia. (Kohvakka 2013, viitattu 10.4.2014.) Melkas lainaa Tieto & trendit –lehden blogissa samaa tutkimusta. Hänen mukaansa kaikista yhteisöpalveluja käyttävistä vastaajista Facebookia käytti 95 prosenttia. Seuraavaksi suosituimmat palvelut olivat LinkedIn, Twitter, Google+ ja Suomi24:n yhteisöpalvelu. (Melkas 2013, viitattu 10.4.2014.)

3.4 Sosiaalisen median palvelut

Sosiaalisen median käyttö ja hyödyntäminen on jo itsessään taitolaji ja kriisin keskellä tuo taito testataan. Yrityksen on oltava tietoinen ainakin suurimpien sosiaalisen median yhteisöjen toiminnasta,

vaikka yritys ei itse olisikaan rekisteröitynyt kyseisiin palveluihin. Kriisin aikana yrityksen on oltava poikkeuksellisen valppaana ja perillä siitä, mitä yrityksestä puhutaan, sillä sosiaalisessa mediassa valheellinen ja väärä tieto ei automaattisesti erotu oikeasta. Tästä syystä yrityksen on oltava valmis puolustautumaan useissa kanavissa ja ohjaamaan suuri yleisö totuuden lähteelle eli yrityksen omistetun median, kuten Facebookin, Twitterin tai muun sellaisen pariin.

Huomionarvoista sosiaalisessa mediassa on kaikkien kanavien verkottuminen myös keskenään. Vaikka jokin poikkeustilanne tai tapahtuma olisi saanut alkunsa blogikirjoituksesta tai lyhyestä Twitter-päivityksestä, ei tilanteesta seurannut viestintä luultavasti rajoitu vain kyseisiin kanaviin. Tyypillistä on linkitys eri kanavien ja palvelujen välillä ja tästä syystä yrityksen on oltava valppaana mahdollisimman laajalti yhteisöpalveluiden sisällöistä, varsinkin jo puhjenneen kriisin aikana. Käytännössä tällaisen toiminnan toteuttamiseen on olemassa erilaisia sosiaalisen median työkaluja, kuten erilaisia ”hälyttämiä”, joiden avulla yrityksen edustaja saa tiedon siitä, milloin yritys on mainittu jossain tietyssä palvelussa. Näistä työkaluista kerrotaan tarkemmin luvussa 4.

Erilaisia sosiaalisen median yhteisöjä löytyy lukemattomia ja määrä kasvaa jatkuvasti. Kaikissa niissä on hieman erilainen tapa viestiä, riippuen palvelun käyttötarkoituksesta ja rajoituksista. Yritys X:n tapauksessa tällä hetkellä käytössä olevat sosiaalisen median kanavat ovat Facebook ja Twitter, mutta pääpaino on Facebook-viestinnällä. Vaikka yrityksen oma viestintä rajoittuisikin vain yhteen tai kahteen palveluun, yrityksestä saatetaan puhua lukuisissa eri kanavissa. Sosiaalinen media saa myös jatkuvasti lisää painoarvoa viestinnässä ja tänään suosittu yhteisöllinen palvelu saattaa olla huomenna arvoton. Seuraavaksi esitellään muutamia sosiaalisen median palveluita, joiden tunteminen ja tiedostaminen on riski- ja kriisiviestinnästä puhuttaessa tarkoituksenmukaista. Jokainen niistä on kuluttajalle työkalu, jonka avulla oman mielipiteen ja erityisesti huonojen kokemusten ilmaiseminen on helppoa ja nopeaa.

Facebook

Facebook on monelle sosiaalisen median synonyymi. Myös yritysten, joilla ei ole erityistä mielenkiintoa yhteisöpalveluiden käyttöön, olisi kuitenkin hyödyksi olla läsnä Facebookissa. Leinon (2011, 121) mukaan Facebook tarjoaa käyttäjälleen ajanvietettä, muistojen tallennuspaikan ja yhteydenpitovälineen. Kaikkien muiden verkostopalveluiden pitää ottaa huomioon niiden sisällön jaettavuus Facebookissa, sosiaalisen netin keskipisteessä.

Maailmanlaajuisesti Facebookia käyttää yli miljardi ihmistä (Smith 2013, viitattu 9.4.2014). Monien yritysten pääasiallisena viestintäkanavana toimii Facebook ja myös riski- ja kriisiviestintä voi asettua tälle samalle alustalle. Käyttäjien vapaus sisällöntuotantoon voi myös itsessään saattaa yrityksen monenlaisiin riskitilanteisiin, jotka väärin hoidettuna voivat johtaa kriisiin. Tyytymättömien asiakkaiden tai katkerien vanhojen työntekijöiden viestintä saattaa olla yrityksen maineelle todella vahingollista. Facebookin suosion ansiosta tällaiset tilanteet ja tarinat leviävät hyvin nopeasti käyttäjältä toiselle.

Yritys saa itse vapaasti päättää Facebookissa julkaisemastaan sisällöstä, mutta muiden käyttäjien kommentointia voi olla vaikea hallita. Juuri tästä syystä on ensisijaisen tärkeää, että yritys on valmistautunut kohtaamaan negatiivista sisältöä myös omilla Facebook-sivuillaan. Nopea ja asianmukainen reagointi on oleellista osata, sillä oikein hoidettuna riskitilanne laantuu nopeasti eikä pääse eskaloitumaan kriisitilanteeksi.

Twitter

Mikrobloggauspalvelu Twitter on noussut Facebookin rinnalle merkittäväksi sosiaaliseksi mediaksi. Mikrobloggauksessa ideana on tuottaa lyhyitä viestejä, joilla tavallisten blogien tapaan kommentoidaan asioita ja uutisia. Twitterissä merkkimäärä on rajoitettu 140 merkkiin ja erikoismerkkien, kuten #, avulla voidaan ilmaista mitä aihetta viesti koskee. (Leino 2011, 142–143.) Twitter ei ole saavuttanut Suomessa Facebookin kaltaista suosiota, joskin Twitterin käyttäjämäärä lisääntyy tasaisesti. Useat julkisuuden henkilöt käyttävät palvelua ahkerasti ja tuottavat sisältöä useita kertoja päivässä.

Keskustelufoorumit

Aiemmin mainittu Suomi24:n yhteisöpalvelu edustaa internetin keskustelufoorumeita tai toisin sanoen keskustelupalstoja. Kyseiset yhteisöpalvelut olivat ilmestyessään sosiaalisen median ”esiasteita” ja niille löytyy ahkeria käyttäjiä vielä tänäkin päivänä. Suomi24 on Suomen suurin ja aktiivisin keskustelufoorumi, josta löytyy lukuisia keskustelunaiheita ja jonne lähetetään tuhansittain uusia viestejä vuorokaudessa (Sivusto.info 2008–2012, viitattu 16.5.2014).

Blogit

Blogilla tarkoitetaan verkkosivustoa tai yksittäistä sivua, johon yksi tai useampi kirjoittaja tuottaa päiväkirjamaista sisältöä. Blogit ovat vapaamuotoisen viestinnän työkaluja ja parhaimmillaan ne voivat olla

tiedonlähteinä tärkeämpiä kuin tiedotteet ja uutiset. Julkaisut voivat myös päätyä mediaan, sillä niissä nostetaan esiin virallisesta viestinnästä poikkeavia näkökulmia. Tyypillistä blogikäyttäytymistä on tekstinjulkaisu sekä aiheeseen liittyvien www-sivujen, kuvien ja videoklippien linkitys sivustolle. Blogikirjoituksilla on tapana levitä nopeasti ympäri nettiä ja erityisesti sosiaalisissa medioissa. (Leino 2011, 179–180.)

LinkedIn

LinkedIn on verkottumispalvelu ja erityisesti se on saanut suosiota ammattimaisena keinona rakentaa kontaktiverkostoa. LinkedIn on vuosien kuluessa saanut Facebookin kaltaisia toimintoja, kuten mahdollisuuden ilmoittaa oma status. Yrityksille LinkedIn tarjoaa näkyvyyttä ja esimerkiksi mahdollisuuden perustaa oma yrityssivu, johon työntekijät voivat linkittyä ja siten tuoda yritykselle näkyvyyttä. Yritys voi myös linkittää sivuilleen ladattavaksi erilaisia yrityksen julkisia esityskalvoja ja muita dokumentteja. (Leino 2011, 122.)

Google+

Google+ -verkostopalvelussa yhdistyvät yhteisöpalveluille tyypilliset tilapäivitykset ja videoiden ja kuvien jakaminen. Lisäksi palveluun sisältyy muun muassa mahdollisuus videoneuvotteluihin. Organisaatioille Google+ tarjoaa mahdollisuuden sekä sisäiseen että ulkoiseen viestintään. (Google tuki 2014, viitattu 14.4.2014.) Kuten Facebookissa, myös Google+:ssa käyttäjän on luotava itselleen profiili ja tämän jälkeen palvelun käytön voi aloittaa. Leino (2011, 126) kuvailee Google+:aa Googlen vastaiskuksi Facebookille, vaikka suosio ei olekaan lähtenyt kilpailijansa tavoin nousuun. Leinon mukaan Google+ tarjoaa paremmat työkalut erilaisten ryhmien perustamiselle ja sen avulla yritys voi saada itselleen Facebookin kaltaista näkyvyyttä. Leino kuitenkin muistuttaa, että suomalaisten käyttäjien vähyden vuoksi, Google+ on toistaiseksi marginaalinen viestintäkanava.

Instagram

Instagram on ilmainen yhteisöpalvelu, jossa viestiminen tapahtuu pääasiassa kuvien kautta. Käyttäjä voi ottaa kännykällään kuvia tai kuvata videoita, muokata niiden ulkoasua erilaisilla suodattimilla ja tämän jälkeen julkaista ne Instagramissa. Tuotokset voi jakaa helposti myös muun muassa Twitteriin ja Facebookiin. (Instagram 2014, viitattu 20.8.2014.)

Youtube

Googlen omistama YouTube on maailman suosituin videonjakelusivusto. Palvelu tarjoaa ilmaisen, ajasta ja paikasta riippumattoman jakelukanavan ja tallennuspaikan videomateriaaleille. (Leino 2011, 155.) YouTube-sivuston tilaston mukaan palvelua käyttää kuukausittain yli miljardi yksilöityä käyttäjää ja 80 prosenttia näistä kävijöistä tulee Yhdysvaltain ulkopuolelta (YouTube 2014, viitattu 3.9.2014). Kasvava ilmiö YouTubessa on videoblogin pitäminen. Myös Suomessa yleistynyt trendi kerää ympärilleen suurta yleisöä ja suosituimmilla bloggaajilla on valtava määrä seuraajia.

3.5 Riski- ja kriisiviestintä sosiaalisessa mediassa

Riski- ja kriisiviestinnän ohjeita on mahdotonta selkeyttää siten, että samoilla ohjeilla voisi toimia kaikissa tilanteissa ja kaikissa kanavissa. Tuominen listaa avoimuuden, rehellisyyden ja myötätunnon toimintatavoiksi, jotka toimivat sekä verkossa että perinteisessä mediassa. Verkkoympäristön keskeisiksi alueiksi kirjoittaja mainitsee hakukoneet, uutissivustot ja portaalit, yrityksen omat verkkosivut ja blogit sekä sosiaalisen median. (2013, 168.)

”Digitaalisessa julkisuudessa jäljet eivät katoa, vaan ne jäävät elämään verkkoon – Google ei unohda koskaan.” Korpiolan mukaan kriisit ovat sosiaalisessa mediassa jatkuvassa liikkeessä ja siksi heikkojen signaalien seuranta on tärkeää kriisien ehkäisyn kannalta. Kriisi voi syntyä sosiaalisessa mediassa monesta syystä, esimerkiksi huhujen seurauksena, tuote- tai palveluvalituksen aiheuttamana, kielteisen tai epätasällisen informaation johdosta tai hyökkäyksestä yrityksen arvoja, toimintatapoja tai mainetta vastaan. (2011, 47–48.)

Sosiaalinen media tarjoaa mahdollisuuden viestiä kriisin aikana sujuvasti suoraan eri sidosryhmille ja se toimii reaaliaikaisen yhteydenpidon ja nopeasti päivitettävän tiedontuottamisen välineenä. Parhaimmillaan sen kautta voidaan luoda turvallisuuden- sekä läsnäolon tunnetta, mutta sen tehokas hyödyntäminen edellyttää välitöntä toimintaa heti kriisin akuuttivaiheessa. Jotta sosiaalisen median alustoja voitaisiin kriisin aikana hyödyntää tehokkaasti, verkkosivustoilla olisi oltava jo ennalta riittävästi kävijöitä. Verkkosivujen linkitys muihin sosiaalisen median kanaviin on myös tarpeellista. Kriiseissä yrityksen saavat tunne läsnäolosta ja jakamisesta, minkä vuoksi tämän kokemuksen tarjoavat sosiaalisen median palvelut ovat voittajia kriiseissä. Korpiolan mukaan myös visuaalisuus on osa kriisiviestintää; kuvat, videoviestit ja podcast-lähettykset ovat oleellisia. (2011, 33, 35.) Muurinen suosittelee erityisesti

väärinkäsitysten oikaisuun kuvien julkaisua, sillä kuvat ovat helppoja jakaa (sähköpostiviesti 31.8.2014).

Korpiolan mukaan digitaalisen maailman kriisiviestinnän oleellinen osa on pahoittelut ja anteeksi-
pyyntö, mikäli kriisiin liittyy aineellisia vahinkoja tai henkilövahinkoja. Hänen mukaansa kriisiviestinnän
toistuvia virheitä ovat asianmukaisten tunteiden, kuten myötätunnon, ilmaisun puute sekä epäonnistu-
minen läsnäolon tunteen rakentamisessa. Kriisiviestinnässä pienetkin asiat painottuvat ja siksi onkin
tärkeää, että viestintä kokonaisuutena on huolellisesti mietitty. Media toimii suurennuslasin tavoin, joten
julki tuotavia tietoja ja niiden esitystapaa kannattaa miettiä. (2011, 37, 39.)

Muurisen mukaan sosiaalisen median riski- ja kriisiviestinnässä tärkeintä on rehellisyys. Lisäksi täytyy
muistaa, että ketään ei saa vaientaa eikä mielipiteitä saa väheksyä; palaute täytyy vastaanottaa nöy-
rästi. Jos asiasisältö on kuitenkin virheellinen, Muurinen suosittelee vastineen tai blogikirjoituksen jul-
kaisua, johon voi sosiaalisen median kautta luoda mahdollisimman paljon linkityksiä. Myös viestinnän
laajuuden analysointi on hänen mukaansa tärkeää. Tähän soveltuvien työkalujen käyttäminen on oleel-
lista, jotta voidaan nähdä negatiivisen viestinnän leviäminen. (Sähköpostiviesti 31.8.2014.)

Sosiaalisen median riski- ja kriisiviestinnässä pitää ottaa huomioon kaksi näkökulmaa viestintään:
omistetun median viestintä sekä ansaitun median viestintä. Omistetulla medialla tarkoitetaan esimer-
kiksi yrityksen omia Facebook-sivuja ja Twitter-tiliä. Ansaitulla medialla voidaan tarkoittaa esimerkiksi
yrityksestä kirjoitettuja blogikirjoituksia ja arvosteluja. Erona näiden kahden välillä on se, että omistet-
tuun mediaan organisaatiolla on jonkinlaista valtaa, kun taas ansaitun median viestintään ei.

Organisaation on osattava vastata asianmukaisesti viestintään, joka on osoitettu suoraan organisaa-
tiolle itselleen, esimerkiksi Facebook-kommenttien kautta. Tämän lisäksi on oltava valppaana ja seu-
rattava ansaitun median sisältöä eli muiden sosiaalisen median kanavien sisältämää kirjoittelua orga-
nisaatiosta. Vastaaminen viestintään omistetun median parissa, ja reagoiminen esimerkiksi jonkun
henkilön blogikirjoitukseen, ovat kaksi täysin eri asiaa. Omistetun median viestinnässä organisaatiota
pyydetään tai provosoidaan antamaan vastaus ja näin olisi myös asianmukaista tehdä. Sen sijaan rea-
goiminen esimerkiksi blogikirjoitukseen ei ole aina tarpeellista tai suotavaa. Kriisin aikana on tärkeää
olla tietoinen siitä, miten ja mitä organisaatiosta kirjoitetaan, mutta vastaaminen voi joissain tapauk-
sissa olla haitallista. Kuitenkin, jos levitettävä tieto on valheellista tai väärää, organisaation olisi suota-
vaa yrittää oikaista tieto.

4 OHJEISTUKSEN LAATIMINEN YRITYKSELLE X

Tässä luvussa käydään lyhyesti läpi riski- ja kriisiviestinnän käytännön käsitteitä Yritys X:n kannalta. Näitä käsitteitä ja alaluvussa 4.4 käsiteltäviä benchmarking-tutkimuksesta saatuja tuloksia ja johtopäätöksiä hyödynnettiin ohjeistuksen laatimisessa. Ohjeistuksen suunnittelussa tehtiin päätös jakaa ohjeistus kolmeen osa-alueeseen. Näitä ovat ennen kriisiä tapahtuva toiminta eli ennaltaehkäisy, kriisin aikana tapahtuva viestintä ja kriisin jälkeinen toiminta eli jälkihoito. Näin saatiin rakennettua kattava ohjeistus, joka auttaa yritystä selviytymään mahdollisista kriiseistä tulevaisuudessa. Ohjeistukseen päätettiin sisällyttää myös sosiaalisen median tiedote sekä yleisiä ohjeita riski- ja kriisiviestinnälle sosiaalisen median kanaviin.

Kriisiä ennen tapahtuvassa toiminnassa käsitellään viestinnän organisointia ja erilaisia tapoja ennaltaehkäistä kriisejä. Kriisin aikana tapahtuvaan viestintään kerättiin tapoja viestiä silloin, kun kriisi on uhkaavan lähellä tai mainetta uhkaava tilanne on jo muodostunut. Näitä tapoja etsittiin benchmarking-tutkimuksen avulla, jonka tulosten pohjalta koottiin yhteen toimintaohjeita Yritys X:n tarpeisiin. Kriisin jälkeiseen toimintaosioon kerättiin asioita, joiden avulla yritys pystyy hoitamaan kriisin jälkeisen taantumavaiheen ja samalla antaa kuluttajien ymmärtää, että tilanteesta on otettu opiksi. Ohjeistuksessa otettiin huomioon ulkoisen viestinnän lisäksi myös sisäinen viestintä. Valmis ohjeistus löytyy työn liitteistä (LIITE 5).

4.1 Kriisiviestinnän organisointi

Kriisiviestinnän organisoinnin yhteydessä puhutaan usein kriisiviestintävalmiuksista. Tuominen kirjoittaa näiden valmiuksien käynnistyvän kartoittamalla organisaation riskit ja kriisiviestinnän resurssit. Tuominen mukaan tärkeintä on määrittää vastuut niin, että yrityksen muu toiminta ei vaaraannu. Tämän jälkeen ajankohtaista ovat kriisiviestinnän suunnitelmat ja manuaalit, joissa määritellään keskeisiä pelisääntöjä, vastuita ja toimintamalleja. Tyypillisiä sisältöjä näille ovat erilaiset tarkistuslistat, tiedote- ja raporttipohjat sekä kysymys/vastaus-patterit. (2013, 169.)

Viestinnän tulee olla suunnitelmallista ja tavoitteellista myös kriisitilanteissa, ja onnistumiseen vaaditaan organisaation johdolta tavoitteisiin sitoutumista. Tiedotuksesta vastaavan henkilön on hyvissä

ajoin varmistuttava siitä, että kaikki tarvittava tieto on saatu. Osana kriisiviestintään varautumista sisältyy myös avainhenkilöiden kouluttaminen viestintätehtäviin. Kriisitilanteiden tiedotukseen kuuluvat nopean toiminnan lisäksi tilannetiedot ja toimintaohjeet ja nämä vaatimukset edellyttävät nopeaa organisoitumista viestinnältä. (Karhu & Henriksson 2008, 60.)

Lehtosen mukaan kriisitilanteessa yhtä tärkeää kuin ulospäin tiedottaminen on asianomaisten informoiminen organisaation sisällä (1999, 56). Ogrizek ja Guillery painottavat sisäisen viestinnän tärkeyttä kriisitilanteissa. Kirjoittajien mukaan työntekijät ovat usein ensimmäisiä, jotka joutuvat kriisin vaikutusalueelle ja on tyypillistä, että henkilöstö joutuu toimimaan puhemiehenä organisaation puolesta. Sisäisen viestinnän epäonnistuminen tuo mukanaan riskejä organisaatiolle; työntekijät voivat tiedon puuttessa antaa epäjohdonmukaisia vastauksia. Sisäistä viestintää ei myöskään saisi lopettaa kriisin alkuvaiheen jälkeen, vaan tiedonkulun pitäisi olla jatkuvaa. (1999, 64.)

Erityisesti pienissä yrityksissä sisäinen viestintä on tärkeää. Suuremmissa organisaatioissa ulkoisesta viestinnästä vastaa useimmiten viestinnän ammattilainen, esimerkiksi tiedottaja. Pienimmissä yrityksissä jokainen työntekijä toimii yrityksen puhemiehenä ja tämän takia on tärkeää, että kaikki ovat ajan tasalla yritystä koskevista asioista. Yritys X:n tapauksessa sisäinen viestintä toimii yrityksen Facebook-ryhmän kautta. Ryhmässä työntekijät voivat tehokkaasti jakaa informaatiota toisilleen. Riskitilanteista pitäisikin muistaa kertoa kaikille yrityksen työntekijöille, myös osa-aikaisille.

Yritys X:n viestinnästä vastaa tällä hetkellä toimitusjohtaja. Muurinen suosittelee, että riski- ja kriisitilanteiden varalta olisi kuitenkin hyvä, jos vastuu jaettaisiin useamman henkilön kesken. Tämä olisi suotavaa sen varalta, jos kriisitilanteen hetkellä yksi viestinnästä vastaava henkilö olisikin estynyt toteuttamaan kriisiviestintää. (Sähköpostiviesti 31.8.2014.) Yrityksen on myös mahdollista ulkoistaa viestintä ammattilaiselle. Muurisen mukaan tällaisissa tilanteissa tulee ulkopuolisen toimijan aidosti tietää, mitä yrityksen sisällä tapahtuu. Tämä mahdollistetaan esimerkiksi säännöllisten palaverien kautta. Muurisen omien kokemusten mukaan on hyödyllistä olla esimerkiksi Facebook-kaveri yritysjohtajien kanssa, jolloin kriisitilanteessa voidaan olla nopeasti kontaktissa jakamalla kuvia ja linkkejä. Facebookin kautta voi myös tarvittaessa kysyä pikaneuvoja toimitusjohtajalta esimerkiksi siitä, haluaako hän johonkin asiaan reagoitavan vai ei. (sama 31.8.2014.)

4.2 Kriisin ennaltaehkäisy

Yksi hyvä tapa tunnistaa pinnan alla kasvavat heikot signaalit on seurata keskustelua yrityksestä. Tässä auttavat erilaiset ohjelmat kuten esimerkiksi Google Alerts ja Social Mention, joiden avulla saadaan sähköpostiin hälytys, kun keskustelufoorumeilla keskustellaan ennalta päätetyistä asiasanoista. Näitä asiasanoja voivat olla esimerkiksi yrityksen nimi, kilpailijoiden nimet tai alan yleisimmät hakusanat. Näiden ohjelmien lisäksi on hyvä kirjautua aina sosiaalisen median kanaviin, kun työskentelee koneella. On myös hyvä tilata seuranta aina kun osallistuu keskusteluihin blogeissa ja muissa foorumeissa. (Korteso 2010, 90.) Tällä tavoin yrityksen johto saa tiedon ensimmäisten joukossa, jos yrityksestä keskustellaan ja he voivat reagoida siihen välittömästi, jos siihen on tarvetta. Tämä on myös hyvä tapa kerätä positiivista palautetta, eikä vain mahdollisia riskitilanteita. Tällä hetkellä Yritys X:n käytössä on Google Alerts. Näiden ohjelmien käytössä on äärimmäisen tärkeää miettiä mitkä ovat asiakkaiden/kuluttajien käyttämät hakusanat, sillä niiden avulla palveluista saa parhaimman hyödyn.

Vaikka kaikki palaute kannattaa kerätä talteen mahdollista hyödyntämistä varten, kaikkiin keskusteluihin ei kannata eikä välttämättä ehdi puuttua. On vain osattava päättää, mihin keskusteluihin tai kommentteihin kannattaa reagoida ja ottaa kantaa. Yksi apukeino päättämiseen on kaavion tekeminen. (sama 2010, 91.) Ohjeistuksessa on hyödynnetty Korteson luomaa kaaviota, jonka avulla Yritys X voi löytää keskustelut, joihin kannattaa reagoida ja ne joihin ei.

Luvussa 2.5 kerrottiin lyhyesti heikoista signaaleista, jotka varoittavat mahdollisesta kriisistä. Yritys X:n tapauksessa varoittavia merkkejä voivat olla esimerkiksi: reklamaatioiden ja negatiivisen palautteen lisääntyminen, asiakasmäärän vähentyminen, Facebook-tykkääjien/Twitter-seuraajien vähentyminen ja yritystä koskevan kielteisen keskustelun lisääntyminen. Näiden merkkien seuraaminen ja syiden selvittäminen voivat auttaa ehkäisemään yrityksen mahdollisia kriisejä. Tärkeää on myös seurata toimialan kilpailijoiden tilannetta, sillä se mikä tapahtuu yhdelle yritykselle, voi tapahtua myös muille. Muurisen mielestä on kuitenkin tärkeää osata suhtautua neutraalisti ja ymmärtäväisesti kilpailijan kriisiin. Kilpailijan kriisitilanteen hyödyntäminen saattaa vaikuttaa ilkeältä ja epäluotettavalta asiakkaiden silmissä. (Sähköpostiviesti 31.8.2014.)

4.3 Benchmarking

Benchmarking on menetelmä, jonka tavoitteena on parantaa omaa toimintaa ottamalla oppia hyviltä esikuvilta. Se on toimintatapojen vertailua ja arviointia samalla oppien toisilta organisaatioilta toimialasta ja sijainnista riippumatta. Haasteena benchmarkingissa on parhaiden käytäntötapojen havaitseminen ja niiden hyödyntäminen omassa toiminnassa. (Hotanen, Laine & Pietiläinen 2001, 7–8.)

Benchmarking-tutkimus toteutettiin seuraamalla ennalta valittujen yritysten sosiaalisen median viestintää. Tarkastelujakson ajankohta oli vuoden 2013 keväästä vuoden 2014 kesään asti. Taulukossa 1 esitellään benchmarking-kohteet sekä niiden valintaperusteet. Lisäksi yleisinä valintojen perustoina käytettiin yritysten yleistä suosiota sekä omia mielipiteitämme yritysten viestinnästä. Benchmarkingiin pyrittiin valitsemaan yrityksiä, joiden viestinnästä voitaisiin oppia hyviä riski- ja kriisiviestinnän tapoja.

TAULUKKO 1. Benchmarking kohteet ja valintaperusteet

Yritys	Valintaperuste
Kauppuri5	Sama toimiala ja alue Suosittu kilpailija Hyvä viestintä
Taco Bell	Toimeksiantajan toive Omaperäinen viestintä Kansainvälinen esimerkki
Pirkka	Ammattitaitoinen sosiaalisen median viestintä ja asiakaspalvelu
Subway FI ja USA	Kansainvälinen esimerkki Sosiaalisen median kanavissa vilkasta
Anttila	Paljon reklamaatioita Toisen toimialan esimerkki
Elokuvateatteri Star	Yleinen viestintä hyvää Toisen toimialan esimerkki Samalla alueella toimiva pienyritys
EMP	Toimii kokonaan verkossa Toisen toimialan esimerkki Paljon reklamaatioita

Benchmarkingissa tarkkailtaviksi asioiksi valittiin vastauksen nopeus, vastauksen laatu, vastuunotto, ennaltaehkäisevä viestintä ja yleinen viestintä. Edellä mainitut näkökulmat on valittu tarkasteluun käyttäen pohjana tietoperustan kirjallisuutta sekä omia huomioitamme riski- ja kriisiviestinnän tärkeimmistä huomioonotettavista asioista. Tutkimuksessa käytettiin apuvälineenä luomaamme seurantalomaketta, joka on esillä työmme liitteissä (LIITE 3).

Benchmarkingissa keskityttiin pääasiassa yritysten ja heidän asiakkaidensa väliseen viestintään Facebookissa. Tarkastelimme tilanteita, joissa tyytymättömät asiakkaat olivat ottaneet Facebookin kautta yhteyttä yrityksiin ja yritysten vastauksia näihin viesteihin. Pyrimme erottamaan vastauksista hyviä ja huonoja toimintatapoja, joiden avulla oma ohjeistuksemme saatiin koottua.

4.4 Benchmarking-tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset

Ensimmäisinä tarkasteltavina asioina olivat vastauksen nopeus, laatu ja äänensävy. Vastauksen nopeudessa keskityttiin ottamaan selvää kuinka nopeasti yrityksen edustajat ottavat kantaa asiakkaiden viesteihin vai vastataanko viesteihin ollenkaan. Vastauksen laadussa keskityttiin vastauksen sisältöön eli esimerkiksi siihen kuinka tarkka ja informatiivinen vastaus yritykseltä saatiin. Lisäksi tässä kohdassa kiinnitettiin huomiota kielenkäyttöön ja äänensävyyn eli siihen onko vastaus esimerkiksi todella virallinen tai tuttavallinen ja esiintyykö vastauksissa huumoria. Vastuunotto-kysymyksen kohdalla huomioitiin yritysten vastuunotto virheistään ja esimerkiksi esitetty anteeksipyyntö tai muunlainen pahoittelu asiakkaan kokemasta mielipahasta. Viimeisimmissä kohdissa tutkimme olivatko yritykset harrastaneet ennalta ehkäisevää riskiviestintää ja yleistä viestinnän tasoa.

Liitteessä 4 esitetään yhteenveto kaikista benchmarking-kohteista ja erittelyt hyvistä ja huonoista toimintatavoista. Seuraavaksi käsitellään lyhyesti kaikki benchmarking-tutkimuksen aikana tarkastellut asiat sekä sen aikana havaitut parhaat toimintatavat, joita pystyttiin hyödyntämään ohjeistuksessa.

Kuten luvussa 3 todettiin, hyvän riski- ja kriisiviestinnän yksi tärkeimmistä asioista on nopeus. Tutkimuksessa havaittiin, että vastauksen nopeudet vaihtelivat huomattavasti yritysten kohdalla. Pienemmät yritykset vastasivat keskimäärin nopeammin kuin suuremmat yritykset ja pienet yritykset myös vastasivat lähes kaikkiin asiakkaidensa viesteihin. Suurempien yritysten kohdalla viesteihin on joissain tapauksissa vastattu vasta päivien/viikkojen kuluttua ja osa viesteistä jäi kokonaan ilman vastausta. Suomen Subwayn viestinnässä viivästyneille vastauksille esitellään pahoittelu.

Avoimuuden ja rehellisyyden katsotaan olevan myös erittäin tärkeää riski- ja kriisiviestinnässä. Suurella osalla yrityksistä oli tarkkoja ja informatiivisia vastauksia asiakkaiden palautteisiin ja kysymyksiin. Parilla yrityksellä vastaukset koostuivat vain pyynnöstä ottaa yhteyttä yksityisviestillä tai ilmoittaa asiasta asiakaspalveluun. Tämä tyyli ei kuitenkaan ole välttämättä paras toimintatapa, sillä viestinnän ohjaaminen yksityiseen kanavaan saattaa vaikuttaa salailevalta. Vastausten kieli koostui enimmäkseen tuttavallisesta ja ystävällisestä kielenkäytöstä, mutta virallista yleiskieltäkin löytyi, riippuen yrityksen imagoista. Esimerkiksi Pirkan viestinnässä vastausten äänensävy oli hyvin ystävällinen ja vastaukset olivat asiakaskohtaisesti personoituja, kun taas Anttilan viestintä oli joissain tapauksissa virallisen tyyliä. Pirkan vastauksiin sisältyi myös ”allekirjoitus” yrityksen edustajalta.

Lähes kaikki yritykset jättivät huumorin pois vastauksistaan tarkkailtavien tilanteiden viestinnässä. Tämä toimintatapa on hyvän viestinnän mukainen, kuten tietoperustassakin todettiin Midhill-esimerkin yhteydessä. Taco Bellin ja Kauppuri5:n tapauksissa huumoria käytettiin enemmän kuin muiden yritysten viestinnässä. Osa yrityksistä kuitenkin vastasi viesteihin toisinaan liiankin virallisesti, jolloin vastauksen sävy oli tyyli. Riski- ja kriisiviestinnän yhteydessä organisaation olisi tärkeää näyttää välittävää ja liian viralliset vastaukset voivat vaikuttaa välinpitämättömiltä.

Suurin osa yrityksistä kantoi vastuunsa virheiden ja ongelmien kohdalla, jos siihen oli tarvetta ja ainakin puolet yrityksistä esitti anteeksipyyntöä negatiivisen palautteen kohdalla. Negatiivinen palaute otettiin vakavasti ja lähetettiin eteenpäin. Vastuunotto on yksi riski- ja kriisiviestinnän kulmakivistä ja suurin osa benchmarking-kohteista hallitsi tämän osa-alueen. Taco Bell ja Subway US erottuivat muista benchmarking-kohteista siinä, että pahoitteluiden esittäminen oli melko vähäistä, Taco Bellin tapauksessa melkein olematonta.

Ennaltaehkäisevää riskiviestintää ei tarkkailujakson aikana juurikaan toteutettu yrityksissä. Esimerkiksi EMP:n ja Anttilan tapauksissa tälle olisi kuitenkin ollut tarvetta. Tällaisia tapauksia olivat muun muassa nettikaupan toimintahäiriöt ja kilpailupalkintojen ennen aikainen loppuminen. Viestinnän yhtenäisyys on tärkeää säilyttää myös riski- ja kriisiviestinnän aikana. Kaikilla seuratuilla yrityksillä sekä yleinen viestintä että riskiviestintä olivat yhtenäistä, vaikka yleinen viestintä olikin sävyiltään rennompaa. Jokaisen yrityksen viestintä vastasi niiden imagoa.

Benchmarking-tutkimuksen johtopäätöksenä parhaimmiksi toimintatavoiksi havaittiin:

- nopeat vastaukset
- viestiin sisältyy ehdotukset jatkotoimenpiteistä ja korjausehdotuksista
- pahoitteluiden esittäminen
- mahdollisuus yksityiseen yhteydenottoon
- vastauksen viivästyessä esitetyt pahoittelut
- vähäinen huumorin käyttö → osoittaa, että ongelma otetaan vakavasti
- tarkat ja informatiiviset vastaukset
- ystävällinen ja myötätuntoinen äänensävy
- vastausten personointi jokaisen asiakkaan kohdalla, esimerkiksi tervehtiminen asiakasta nimellä
- ”allekirjoitus” vastauksiin

Huonoimmiksi toimintatavoiksi havaittiin muun muassa hitaat tai olemattomat vastaukset, liiallinen huumorin käyttö ja tyly kielenkäyttö. Lisäksi pahoitteluiden puuttuminen sekä liian suppeat vastaukset olivat suurimpia havaittuja virheitä. Myös ennaltaehkäisevän riski- ja kriisiviestinnän puuttuminen kuuluivat huonoimpiin toiminnan tapoihin.

Voidaan todeta, että tutkimustulosten perusteella tehdyt johtopäätökset noudattavat tietoperustan kanssa samaa linjaa, niin hyvissä kuin huonoissa toimintatavoissa. Tutkimus ja sen tulokset vahvistivat tietoperustan kautta saatuja oppeja riski- ja kriisiviestinnästä. Suurempia yllätyksiä ei tutkimuksen kautta ilmennyt, mutta sen avulla löydettiin kuitenkin hyviä ideoita, joita ei pelkän tietoperustan avulla olisi huomattu sisällyttää ohjeistukseen.

4.5 Kriisistä selviytyminen ja jälkihoito

”Kriisi ei lopu siihen, kun se häipyä mediajulkisuuden valokeilasta.” Välittömästi kriisin akuuttivaiheen jälkeen alkaa sen jälkihoito. Sen käynnistäminen on tärkeää, sillä jollain tavalla kriisille on saatava *closure* eli symbolinen päätös ja ratkaisu. Jälkihoidon avulla varmistetaan, että kriisi todella on ohitse.

Jälleenrakennus, maineenhallinta ja organisaation toimintakyvyn palauttaminen ovat jälkihoidon keskiössä. Viestinnällä on tukijan rooli niille toimenpiteille, joilla organisaatio johdetaan selviytymiseen. (Korpiola 2011, 107.)

Tiivistetysti, organisaation selviytyminen kriisistä on suureksi osaksi kiinni viestinnästä, sekä sisäisestä että ulkoisesta. Korpiola kertoo, että kriisi tuo aina muutoksen organisaatioon ja sen jälkeen organisaatio tulee saattaa takaisin tilanteeseen, jossa keskittymistä ydintehtävään voidaan jatkaa. Kriisin jälkeisessä johtamisviestinnässä tärkeää on kokemusten tulkinnan lisäksi merkitysten rakentaminen ja tunteiden käsittely. (2011, 108.)

Karhun ja Henrikssonin mukaan jokainen kriisi on organisaatiolle oppimistilaisuus, joten jälkeensä kriisi on purettava ja analysoitava. Tärkeää on tunnistaa virheet ja korjata havaitut puutteet. Syyllisten etsiminen ja rankaiseminen sen sijaan ovat kirjoittajien mukaan huonoja kriisitilanteiden purkua, sillä niiden avulla ei korjata tapahtuneita viestinnän virheitä. Olennaisia kysymyksiä, joihin jälkihoidossa on keskityttävä, ovat muun muassa kriisin syyt, kriisin havaitsemisen nopeus, hälytysjärjestelmän toimivuus, kuinka media sai tiedon kriisistä, mahdolliset liikkeellä olleet huhut ja arvailut ja mahdollisten väärin tietojen korjaamisen onnistuminen. Lisäksi tärkeää olisi analysoida viestinnän puutteet, kriisin vaikutus organisaation julkiseen kuvaan ja mahdolliset maineen palauttamiseksi tehtävät toimenpiteet. (2008, 94–95.)

Korpiola kirjoittaa, että kriisitilanteissa on huolehdittava siitä, että työntekijöille tarjotaan riittävästi tietoa kriisin etenemisestä ja jos mahdollista, osallistumista kriisin hoitoon. Myös kriisin tuomaa vaikutusta organisaatioon on tietyn ajan kuluttua suotavaa puntaroida. Kirjoittajan mukaan kunnialla hoidetut kriisitilanteet voivat parhaissa tapauksissa saada henkilöstön sitoutumisen ja samaistumisen organisaatiota kohtaan kasvamaan. Sen sijaan huonosti käsitellyt tilanteet voivat johtaa työntekijöiden vieraantumiseen ja irtaantumiseen sekä välinpitämättömyyteen. (2013, 110.)

Ulkoista viestintää koskien Henriksson & Karhu muistuttavat kriisin jälkeisen seurannan tärkeydestä. Heidän mukaansa julkisuudelle on kerrottava kuinka tilanne on selvitetty ja kuinka kriisin uhreista on pidetty huolta. Lisäksi on kerrottava mitä organisaatio on kriisistä oppinut ja kuinka vastaavanlaisia tilanteita ja virheitä pyritään tulevaisuudessa välttämään. (2002, 50.) Tuominen kirjoittaa vakavasta

kriisistä palautumisen kestävän useita vuosia. Viestinnältä tämä luottamuksen jälleenrakennus vaatii suunnitelmallisuutta ja eri sidosryhmien mielipiteisiin perehtymistä. (2013, 170.)

Kriisin jälkihoidossa sisäisen ja ulkoisen viestinnän pitää olla yhtenäistä. Henkilöstölle pitää tarjota tietoa kriisistä jo siitäkin syystä, että he osaavat tarpeen tullen kertoa siitä kyseleville asiakkaille. Osaavan henkilökunnan ja hyvän asiakaspalvelun merkitys voi korostua suuresti kriisin aikana ja sen jälkeen. Henrikssonin ja Karhun mukaan (2002, 29–30) organisaation selviytyminen kriisistä riippuu suuresti sen normaaleista viestinnän käytännöistä. Organisaatio, joka yleisesti viestii aktiivisesti ja oma-aloitteisesti asioistaan, selviää luultavasti kriisitilanteistakin kunnialla. Yrityskulttuurin perustuessa salailuun lähtötilanne kriisiviestinnän kannalta on merkittävästi huonompi.

Yritys X:n viestintä on tällä hetkellä toimivaa ja avointa. Yritys X:n henkilöstön on muistettava että, kuten kriisitilanteiden ehkäisyssä, myös jälkihoidossa sisäisen viestinnän toimivuus on ratkaisevaa, ei vain ulkoisen viestinnän toimivuus. Sisäisessä viestinnässä on tärkeää käydä kriisi ja sen syyt ja seuraukset läpi henkilöstön kesken, jotta kriisitilanteilta voidaan välttyä tulevaisuudessa. Yritys X ei ole kohdannut toiminnassaan mainekriisiä, mutta sen on kuitenkin tärkeää varautua odottamattomiin tilanteisiin, joita mainekriisit yleensä ovat.

5 POHDINTA

Opinnäytetyömme tarkoituksena oli luoda ohjeistus sosiaalisen median riski- ja kriisiviestintään Yritykselle X. Työssämme keskityimme maineriskeihin ja -kriiseihin niiden kasvavan uhkaavuuden vuoksi. Tavoitteena oli määrittellä oikeaoppisen riski- ja kriisiviestinnän toimintatapoja, kartoittaa Yritys X:n mahdolliset riskit ja määrittellä hyvän ja huonon riski- ja kriisiviestinnän eroja. Päämenetelmänä käytimme benchmarking-tutkimusta ja lisäksi case-esimerkkeihin tutustumalla saimme syventävää tietoa riski- ja kriisiviestinnästä käytännössä. Johtopäätöksenä saimme listattua hyviä viestinnän toimintatapoja, joita hyödynsimme ohjeistuksessa. Lisäksi tutkimuksen avulla havaittiin toimintatapoja, joita tulisi pyrkiä välttämään riski- ja kriisiviestinnässä.

Aikataulussa pysymisessä onnistuimme hyvin, vaikka opettajien viikon lomautus syksyllä 2014 aikaisti valmistuspäivää. Jälkikäteen ajateltuna, olisimme kuitenkin voineet luoda tarkemman aikataulutuksen työllemme, sillä sen avulla olisimme voineet lieventää prosessin aikana ilmennyttä stressiä työn etenemisestä. Onneksi keskinäinen työskentelymme toimi moitteettomasti ja onnistuimme motivoimaan ja tukemaan toisiamme koko prosessin ajan. Onnistuimme mielestämme luomaan tiiviin, helpolukuisen ja hyödyllisen ohjeistuksen, jota on helppo hyödyntää käytännön viestinnässä. Yhteistyö toimeksiantajan kanssa sujui hyvin ja tämän vuoksi ohjeistuksessa kuuluu sekä toimeksiantajan että meidän äänemme.

Menetelmämme benchmarking-tutkimus oli molemmille uusi tuttavuus ja sen vuoksi olimme aluksi epäileväisiä menetelmän toimivuudesta. Työn edetessä huomasimme onneksemme menetelmän sopivan käyttötarkoituksiimme loistavasti. Benchmarking-tutkimus on kuitenkin subjektiivista ja tulkinnanvaraista. Emme siis voi sanoa, että johtopäätöksemme ovat absoluuttinen totuus, mutta ne ovat kuitenkin muodostettu tietoperustaan peilaten. Valitut benchmarking-kohteet olivat hyödyllisiä ja toimivia, mutta osa kohteista ei tarjonnut toivomaamme hyötyä. Jälkikäteen ajateltuna jotkin kohteet olisimme voineet vaihtaa, mutta jokainen tutkimuskohde antoi kuitenkin työhömmme hyödyllisiä ideoita ohjeistusta ajatellen. Tämän vuoksi tutkimus oli mielestämme onnistunut oppimisen ja työn lopputuloksen kannalta.

Aihevalintamme oli onnistunut, sillä molemmat halusivat syventää tietoaan kyseisestä aihealueesta. Aihe säilytti kiinnostavuutensa loppuun asti ja sitä koskien löytyi jatkuvasti uutta ja mielenkiintoista tietoa. Onnistuimme säilyttämään sopimamme aiheen rajauksen, vaikka välillä se tuotti vaikeuksia valtavien tiedon määrän vuoksi. Työn prosessin aikana opimme tarkastelemaan tietoa kriittisesti sekä erottamaan hyödylliset tiedot tarpeettomista. Opinnäytetyömme avulla opimme ymmärtämään poikkeustilanteiden viestinnän erityispiirteitä ja tämä auttaa meitä valmistautumaan työelämässä tarvittavaan viestintään, tilanteessa kuin tilanteessa. Opimme myös periaatteita ohjeistusten luomiseen sekä tiedon ilmaisemista tiiviisti ja ymmärrettävästi.

Toimintaohjeena toimeksiantajalle yrityksen henkilöstö tulisi mielestämme ohjeistaa valmiin ohjeistuksen pohjalta, jotta kaikki toimisivat yhtenäisesti riski- ja kriisitilanteiden ehkäisemiseksi ja osaisivat viestiä oikein niiden aikana. Myös viestintävastuun jakaminen useammalle henkilölle olisi suositeltavaa, jotta viestintä säilyisi toimivana tilanteesta riippumatta. Yritykselle olisi hyvä toteuttaa myös kokonaisvaltainen kriisiviestintäopas, joka kattaa myös vakavat kriisit ja kaikki kanavat. Ja koska sosiaalinen media muuttuu koko ajan ja uusia palveluita syntyy jatkuvasti, myös luomaamme ohjeistusta tulisi päivittää ja laajentaa tietyin väliajoin. Myös yrityksen riskikartoitusta kannattaa päivittää jatkuvasti, koska uusia riskejä voi ilmetä milloin vain.

LÄHTEET

Aula, P. & Heinonen, J. 2011. Maineen uusi aalto. Helsinki: Talentum Media Oy.

Aula, P & Heinonen, J. 2002. Maine: menestystekijä. Porvoo: WSOY.

Facebook: Pirkka. 2014. Viitattu 18.5.2014, <https://www.facebook.com/Pirkka?filter=2>.

Googletuki. 2014. Google+. Viitattu 14.4.2014, <http://googletuki.jyu.fi/ohjeet/google>.

Henriksson, A. & Karhu, M. 2002. Kriisit ja viestintä. Opas imagon hallintaan ja julkisuuspeleihin. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Hotanen, J, Laine, R & Pietiläinen, S. 2001. Benchmarkingopas: Opi hyviltä esikuvilta. Helsinki: Laatu-keskus.

Instagram. 2014. Viitattu 20.8.2014, <http://instagram.com/#>.

Karhu, M. & Henriksson, A. 2008. Skandaalit & katastrofit. Käytännön kriisiviestintäopas. Keuruu: Infor Oy.

Ketcham, C. The Institutes. 2011. Restaurant risk management. Viitattu 18.5.2014, http://www.theinstitutes.org/MediaCenter/docs/articles/Restaurant_Risk%20Management_for_Web%202-11.pdf

Kohvakka, R. Tilastokeskus. 2013. Yhteisöpalvelut istuvat suomalaiseen sosiaalisuuteen. Viitattu 10.4.2014, http://tilastokeskus.fi/artikkelit/2013/art_2013-06-03_001.html?s=0.

Korpiola, L. 2011. Kriisiviestintä digitaalisessa julkisuudessa. Kuopio: Suomen Graafiset Palvelut Oy.

Kortesuo, K. 2010. Sano se someksi. Helsinki: Infor Oy.

Lehtonen, J. 2009. Ettei pahin tapahtuisi - Riski- ja kriisiviestinnän perusteet. Vaasa: Mainostajien liitto.

Lehtonen, J. 1999. Kriisiviestintä. Vaasa: Mainostajien liitto.

Leino, A. 2011. Sosiaalinen netti ja menestyvän pk-yrityksen mahdollisuudet. Kopijyvä: Infor Oy.

Melkas, P. Tieto & trendit. 2013. Facebook hallitsee yhteisöpalveluiden käyttöä. Viitattu 10.4.2013, <http://tietotrenditblogi.stat.fi/facebook-hallitsee-yhteis%C3%B6palveluiden-k%C3%A4ytt%C3%B6%C3%A4/>.

Muurinen, J. 2014. Haastattelu opinnäytetyötä varten. Online-markkinoinnin ja viestinnän yrittäjä. Kuulu. Sähköpostiviesti. 31.8.2014.

Ogrizek, M. & Guillery, J-M. 1999. Communicating in crisis. A theoretical guide to crisis management. Käännös: Kimball-Brooke, H. & Brooke, R. Z. New York: Aldine De Gruyter.

Pimiä, K. Iltasanomat. 2013. Vesilasi 1,5 euroa – Hans Välimäen ravintolalle irvailaan Facebookissa. Viitattu 15.4.2014, <http://www.iltasanomat.fi/kotimaa/art-1288573170728.html>.

Sivustot.info 2008 – 2012. Suomi24 keskustelu. Viitattu 16.5.2014, <http://www.sivustot.info/detail/link-469.html>.

Smith, C. Business Insider. 2013. 7 Statistics about Facebook users that reveal why it's such a powerful marketing platform. Viitattu 9.4.2014, <http://www.businessinsider.com/a-primer-on-facebook-demographics-2013-10>.

Suomen riskienhallintayhdistys. 2012-2014. Riskienhallinta. Viitattu 16.5.2014, <http://www.pk-rh.fi/index.php?page=riskienhallinta>.

Suominen, J., Östman, S., Saarikoski, P. & Turtiainen, R. 2013. Sosiaalisen median lyhyt historia. Helsinki: Gaudeamus.

Tuominen, P. 2013. Virtuaalimaine. Helsinki: Talentum.

Varamäki, A-K. 2013. Orgcomms. Ajatuksia yritysviestinnästä. Finnairin lakkoviestintä somessa. Viitattu 2.9.2014, <http://orgcomms.wordpress.com/2013/11/19/finnairin-lakkoviestinta-somessa/>.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. 2. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy.

LIITTEET

LIITE 1	KYSELYKYSYMUKSET
LIITE 2	RISKITAUUKKO
LIITE 3	BENCHMARKING-SEURANTALOMAKE
LIITE 4	BENCHMARKING-TULOSTEN YHTEENVETOTAULUKKO
LIITE 5	OHJEISTUS

1. Miten pienen yrityksen kannattaisi varautua sosiaalisen median kriisiviestintään?
2. Mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät huomioonotettavat asiat somen riski- ja kriisiviestinnässä?
3. Mitkä somen kanavat ovat parhaita riski- ja kriisiviestintään?
4. Mitkä olisivat mielestäsi hyviä yrityksiä benchmarkingiin, koskien riski- ja kriisiviestintää somessa?
5. Miten hoidetaan yrityksen viestintä ulkopuolisen toimijan kautta?
6. Miten yrityksen edustajan tulisi suhtautua todella aggressiiviseen some-viestintään? (Esimerkiksi todella aggressiivinen palaute ym.)
7. Mikä on mielestäsi sopiva määrä postauksia somessa (yleisesti ja kriisin aikaan)?
8. Miten tulisi reagoida saman toimialueen kilpailijan kriisiin?

Yritys X:n mahdolliset riskit ja kriisit

Onnettomuudet	Väkivalta	Henkilöstökriisit	Toimialakriisit	Julkisuus kriisit	Taluskriisit
Tulipalo	Murto	Lakot	Toimialan onnettomuus muualla	Virheelliset/valheelliset huhut	Tuotantokatkos
Sähkökatko Virus- tai bakteeritorjunta	Pahoinpitely Ryöstö	Joukkoirtisanomiset Joukkoirtisanoutumiset	Tuotevahingot muualla	Väärät uutiset Harkitsemattomat lausunnot	Toimituskatkos Raaka-ainepula
	Tuotesabotaasi	Johtajien vaihdokset	Ympäristöliikkeiden aktiot	Skandaalijulkisuus	Viallinen tuote
Työtaturmat	Vahingonteot, tärvely, ilkivalta	Työsuojelumääräysten laiminlyönnit	Alan boikotti	Vastuuhenkilöiden yksityiselämän kriisit	Tuotteen takaisin-veto
		Yt-lain rikkomukset	Muiden yhteisöjen kriisit	Salailusyytökset	Tuotteen hygieniapäilyt
		Työntekijöiden paljastukset		Julkiset reklamaatiot	Boikotti
		Asiattomat lausunnot			
		Sukupuolinen häirintä	Kilpailijoiden aiheuttamat kriisit	Taitamaton viestintä	Väärinkäytökset Epäeettinen toiminta
		Rasismi		Mustamaalaus	
		Syrjintä	Toimialan laiminlyönnit muualla		Rajut hinnankorotukset
		Työpaikkakiusaaminen			Asiakaskato
					Lupaehtojen rikkomukset (alkoholi)

(Henriksson & Karhu 2002, 25–28)

Yritys

1. Vastauksen nopeus ja olemassaolo

2. Vastauksen laatu

- tarkkuus
- kielenkäyttö (virallinen yleiskieli/asiakkaankieli)
- äänensävy
- ystävällisyys
- huumorin käyttö

3. Vastuunotto

- pahoittelu

4. Ennaltaehkäisevä viestintä

- tiedotus riskeistä

5. Yleinen viestintä

- vastaako riski- ja kriisiviestintä viestinnän yleistä tasoa/linjaa
-

Yritys	Hyviä toimintatapoja	Huonoja toimintatapoja
Taco Bell	<ul style="list-style-type: none"> - viestintä persoonallista ja tuttavallista - "let's talk" –ilmaisu - lyhyttä ja ytimekästä viestintää 	<ul style="list-style-type: none"> - useisiin viesteihin ei vastausta ollenkaan - vastaukset eivät tarkkoja tai informatiivisia - hieman töksähteleviä ja tylyjä vastauksia - ei pahoitteluita - liikaa huumoria ja sarkastisuutta
Subway USA	<ul style="list-style-type: none"> - vastauksissa esitetään jatkotoimenpiteet ja korjausehdotukset ongelman ratkaisuksi - viestintä asiallista ja virallista, mutta ystävällistä - vastauksissa kerrotaan, että kommentoijan asiakkuutta arvostetaan - "we regret that this happened" pahoittelu 	<ul style="list-style-type: none"> - useisiin viesteihin ei vastausta - joissain vastauksissa ei pahoittelua ollenkaan
Subway FI	<ul style="list-style-type: none"> - nopea vastaus - jos vastaus on viivästynyt, sitä pahoitellaan - "ikävä kuulla, että.." -pahoittelu 	<ul style="list-style-type: none"> - joihinkin viesteihin ei vastausta - vastauksissa tylsää, virallista kielenkäyttöä - välillä tylyä viestintää
Anttila	<ul style="list-style-type: none"> - viestintä asiallista mutta ystävällistä - ei huumoria - "pahoittelemme tapahtunutta" –pahoittelu 	<ul style="list-style-type: none"> - useisiin viesteihin ei vastausta - ei tarkkoja vastauksia → pyydetään aina ottamaan yhteyttä yksityisviestillä - viestintä tylsää ja välillä tylyä ja töksähtelevää - useissa viesteissä ei pahoittelua - ei ennaltaehkäisevää riskiviestintää, vaikka tarvetta sille olisi
EMP	<ul style="list-style-type: none"> - lähes kaikkiin viesteihin vastattu - nopeat vastaukset - vastaukset tarkkoja - kaikki epäkohdat pyritään selvittämään - vastauksiin sisältyy ehdotukset jatkosta - viestintä ystävällistä - huumori minimissä riskiviestinnässä - pahoittelut - pahoitellaan myös asiakkaan kokemaa mielipahaa - käytetään sanaa valitettavasti - "harmi, että.." - "ikävä kuulla, että.." 	<ul style="list-style-type: none"> - ei ennaltaehkäisevää riskiviestintää, vaikka joissain tapauksissa olisi tarvetta

	- hyvin asiakaslähtöistä viestintää	
Pirkka	<ul style="list-style-type: none"> - vastaus parin päivän sisällä - vastaukset tarkkoja - pahoittelut - ystävällinen ja myötätuntoinen äänensävy - personoidut vastaukset 	
Kauppuri5	<ul style="list-style-type: none"> - nopeat vastaukset - vastaukset tarvittaessa tarkkoja - asiakaslähtöistä viestintää huumorilla höystettynä - pahoittelut - toimintaan vaikuttavista asioista ilmoitettu hyvin 	<ul style="list-style-type: none"> - kaikkiin viesteihin ei ole reagoitu, vaikka olisi ehkä ollut tarvetta. - välillä huumoria löytyy vääristä paikoista
Elokuvateatteri Star	<ul style="list-style-type: none"> - nopeat vastaukset - vastaukset tarkkoja - asiakaslähtöistä ja ystävällistä viestintää - pieniinkin epäkohtiin on reagoitu - Viestinnästä huomaa, että kyseessä on pieni ja lämminhenkinen perheyritys 	

**OHJEISTUS RISKI- JA KRIISIVIESTINTÄÄN
SOSIAALISESSA MEDIASSA**

SISÄLLYS

JOHDANTO	3
RISKI- JA KRIISIVIESTINNÄN TOP 10	4
ENNEN KRIISIÄ – ENNALTAEHKÄISY	5
VIESTINTÄ RISKIN/KRIISIN AIKANA	7
VIESTINTÄ KRIISIN JÄLKEEN – JÄLKIHOITO	9
TIEDOTEPOHJA	10

JOHDANTO

Tämän ohjeistuksen tarkoituksena on antaa yleisiä ohjeita sosiaalisessa mediassa tapahtuvaan riski- ja kriisiviestintään, pääasiassa mainetta uhkaavissa tilanteissa. Ohjeistuksessa käsitellään pääpiirteittäin viestinnän toimintatapoja kriisin ennaltaehkäisyyn, riskien ja kriisien aikaiseen viestintään ja jälkihoitoon. Lisäksi ohjeistukseen on liitetty tiedotepohja, jota suositellaan käytettäväksi vakavien tai muuten merkittävien riskien/kriisien yhteydessä, esimerkiksi ruokamyrkytystapauksissa.

On suotavaa, että ohjeistukseen tutustutaan ennen varsinaisia riski- ja kriisitilanteita, jolloin siihen on helppo palata tarvittaessa. Ohjeistuksessa annetut ohjeet on tarkoitettu ohjenuoriksi ja niiden käyttöä tulee soveltaa yksilöllisesti, kanavasta ja tilanteesta riippuen.

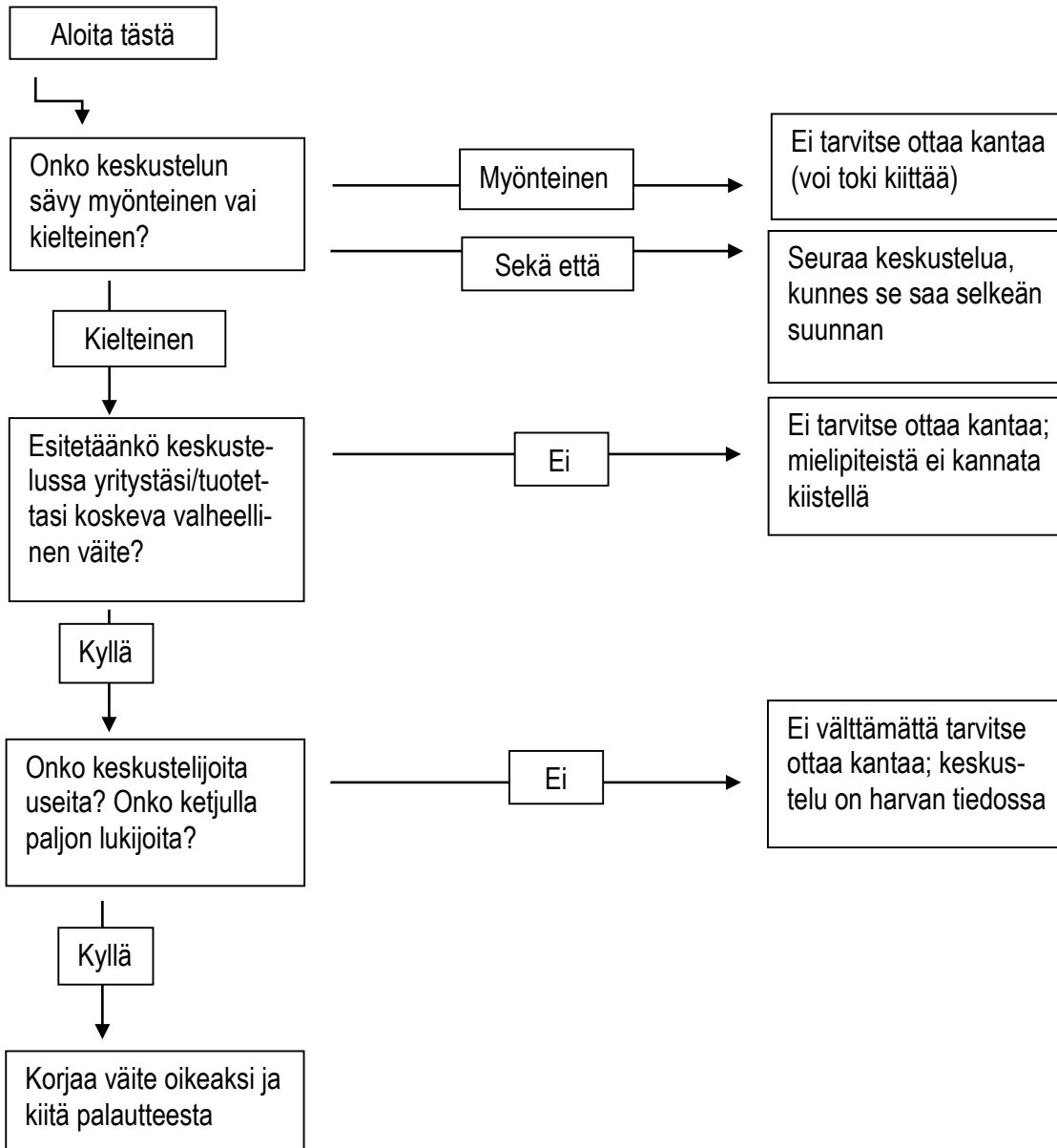
RISKI- JA KRIISIVIESTINNÄN TOP 10

1. **Älä ota mitään henkilökohtaisesti** → Ennen kuin vastaat palautteeseen hengitä syvään ja muistuta itsellesi, että tämä ei ole henkilökohtainen hyökkäys.
2. **Puhu totta, älä salaile ja jos et tiedä vastausta, myönnä se ja kerro selvittäväsi asia.**
3. **Ole nopea, mutta älä hätiköi.**
4. **Yritä nähdä asia palautteenantajan/toisen osapuolen näkökulmasta.**
5. **Muista aina kiittää saamastasi viestistä/palautteesta.**
6. **Negatiiviseen palautteeseen/viestiin vastaamisessa kannattaa välttää huumoria.**
7. **Älä poista viestejä muiden näkyviltä** → vaikuttaa salailulta ja pikkumaiselta.
8. **Muista linkitys kanavien välillä** → jos jokin kanava ei sovellu haluttuun viestintään, voidaan se toteuttaa linkityksen avulla.
9. **Muista sisäisen viestinnän tärkeys riskitilanteen/kriisin aikana.**
10. **Älä syyttele tai tuomitse** → esimerkiksi toimittajista johtuvassa raaka-ainepulassa ei kuitenkaan kannata syytellä ketään.

ENNEN KRIISIÄ – ENNALTAEHKÄISY

- Ota käyttöön ainakin yksi hälytin esimerkiksi Google Alerts, joka kertoo, milloin yrityksesi nimi on mainittu internetissä. Mieti tarkkaan käytettävät hakusanat.
- Varmista kriisiviestinnän organisoinnin toimivuus → kaikkien on tiedettävä oikeat toimintatavat ja omat tehtävät.
- Huolehdi siitä, että useampi henkilö tietää kriisiviestinnän toimintatavat.
- Seuraa yleistä keskustelua sosiaalisissa medioissa.
- Huomioi heikot signaalit, jotka varoittavat mahdollisista riski-/kriisitilanteista:
 - Reklamaatioiden kasvu
 - Asiakasmäärän vähentyminen
 - Negatiivisen palautteen lisääntyminen
 - Facebook-tykkääjien/Twitter-seuraajien vähentyminen
 - Negatiivisen keskustelun lisääntyminen (esimerkiksi hälyttimien avulla saatu tieto)
 - Toimialan kilpailijoiden seuraaminen → mikä voi tapahtua kilpailijalle, voi tapahtua myös sinulle
- Varmista, että sisäinen viestintä toimii → henkilökunnan on oltava tietoisia riskeistä alusta alkaen, jotta niihin osataan varautua.
- Tiedosta millaisiin viesteihin/kommentteihin otetaan kantaa ja mihin ei.
- Muista, että palaute on aina sen antajalle tärkeää → hyvällä asiakaspalvelulla voi ehkäistä mahdollisia mainetta uhkaavia tilanteita.
- Päivitä riskikartoitusta jatkuvasti.

Alla olevan kaavion avulla on helppo päättää, mihin keskusteluihin kannattaa ottaa kantaa.



Kaavio luotu Kortesuota mukaillen, s. 91. (Kortesuo, K. Sano se someksi. 2010. Helsinki: Infor Oy.)

VIESTINTÄ RISKIN/KRIISIN AIKANA

YLEISET OHJEET

- Personoi jokainen viesti ja vastaus → tervehdi kommentoijaa nimellä.
- Kiitä viestin kirjoittajaa.
- Käytä pahoittelussa ”ikävää kuulla, että...” tai ”pahoittelemme että...” tyylistä vastausta.
- Vakavammissa tilanteissa anteeksipyyntö.
- Vastausviestiin tulee sisältyä ehdotukset korjaavista/korvaavista toimenpiteistä → mahdollisuus yksityiseen yhteydenottoon.
- Jokaiseen viestiin tulee reagoida → kommentti/tykkäys viestin sisällöstä riippuen.
- Jos viesti koskee henkilökohtaisesti jotain yrityksen työntekijää → kommunikointi yksityisesti, ei kaikkien nähtävillä.
- Vastaus mahdollisimman nopeasti, mieluiten saman päivän aikana → jos kestää kauemmin, pahoittele asiaa.
- Lupaukset korvauksista aina yksityisviestillä, ei kaikkien näkyvillä.
- Sisäinen viestintä → Facebook-ryhmän kautta → pidä huoli, että koko henkilöstö on tietoinen mahdollisista riski- ja kriisitilanteista.
- Kriisin aikana on tärkeää
 - Näyttää, että välität
 - Tarjota tietoa heti kun sitä on tai kertoa milloin sitä mahdollisesti saadaan
 - Viestiä selkeästi
 - Välttää ”en kommentoi” –fraasia
 - Kuunnella sidosryhmiä
 - Olla tavoitettavissa

TAULUKKO MAHDOLLISISTA RISKI- JA KRIISITILANTEISTA SEKÄ TILANNEKOHTAISIA OHJEITA VIESTINTÄÄN

Tilanne	Toimintatapa
Valitus asiakaspalvelusta	Vastaus yksityisesti
Valitus tuotteesta/viallinen tuote	Lisätietojen pyytäminen
Valheellinen huhu/juoru	Omistettu media → oikaisu Ansaittu media → katso kaavio s. 6
Valitus "valituksen ilosta"	Lisätietojen pyytäminen
Ruokamyrkytys (epäily)	Lisätietojen pyytäminen/tiedotteen julkaisu
Väärinkäsitykset	Tilanteen oikaisu ja varmistus, että tilanne ei tapahdu uudestaan
Väärät uutiset	Oikaisu
Harkitsemattomat lausunnot	Anteeksipyyntö tai oikaisu
Tuotantokatkos	Tiedotus asiakkaille, pahoittelut ja korjaavat toimenpiteet
Toimituskatkos	Älä syyttele toista osapuolta, pahoittelut asiakkaille
Raaka-ainepula	Älä syyttele toista osapuolta, pahoittelut asiakkaille
Viallinen tuote	Pahoittelut ja jatkotoimenpiteet
Tuotteen hygieniapäilyt	Tiedotus asiakkaille, anteeksipyyntö ja korjaavat toimenpiteet
Rajut hinnankorotukset	Selitys
Lupaehtojen rikkomukset (esim. alkoholi)	Tiedotus asiakkaille ja anteeksipyyntö ja korjaavat toimenpiteet

VIESTINTÄ KRIISIN JÄLKEEN – JÄLKIHOITO

Muista, että myös kriisin jälkeisen viestinnän on tapahduttava nopeasti.

Ulkoinen viestintä

- Kerro miksi kriisi pääsi tapahtumaan.
- Kerro mitä kriisistä on opittu.
- Kerro miten vastaavanlainen kriisi aiotaan jatkossa ehkäistä.
- Myös yksittäisiin asiakkaisiin voi ottaa yhteyttä kriisin jälkeen ja varmistaa, että myös he kokevat kriisin olevan ohitse.
- Mitä tehtiin kriisin ratkaisemiseksi (kuinka osallisista huolehdittiin)

Sisäinen viestintä → käydään kriisi läpi henkilökunnan kanssa

- Mitä olisi voitu tehdä toisin.
- Miten aiotaan toimia jatkossa.
- Miten henkilökunta suhtautui kriisiin.
- Havaittiinko kriisi ajoissa.
- Vaikuttiko kriisi yrityksen maineeseen ja mitä aiotaan tehdä maineen palauttamiseksi.
- Toimiko sisäinen viestintä.

Kriisi on ohitse vasta sitten, kun keskustelu sitä koskien on loppunut.

Tiedote
Päivämäärä

**OTSIKKO, JOSSA KERROTAAN TÄRKEIN JA AJANKOHTAISIN TIETO TIEDOTETTAVASTA ASI-
ASTA**

Kappale, jossa kerrotaan otsikkoa laajemmin ja tarkemmin tiedotettava asia. Vastaa kysymyksiin:
MITÄ, MISSÄ, MILLOIN.

Kappale, jossa kerrotaan taustoja ja yksityiskohtia. Jos tarpeellista, tässä kappaleessa vastataan ky-
symyksiin; **KUKA, MITEN ja MIKSI.**

Kappale, jossa kerrotaan mahdollisia lisätietoja ja taustatietoja.

(Mahdollisia linkkejä, joiden avulla saa tarpeellista lisätietoa asiasta.)

Yhteyshenkilön nimi
Titteli
Organisaatio
Sähköposti
Puhelinnumero