

Sakari Lukkaroinen

# Tunteiden hyödyntäminen markkinoinnissa, brändinrakentamisessa ja yritystoiminnassa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalous

Opinnäytetyö

Marraskuu 2016

Tekijä Otsikko	Sakari Lukkaroinen Tunteiden hyödyntäminen markkinoinnissa, brändinrakentamisessa ja yritystoiminnassa
Sivumäärä Aika	28 sivua 7.11.2016
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Markkinointi
Ohjaaja	Lehtori Pia Väkiparta-Lehtonen
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää ihmisten tunnetasolla tapahtuvaa toimintaa markkinointiin, brändäykseen ja liiketoimintaan liittyen argumentoimalla siitä, miten ihmisten tunteet vaikuttavat pitkäaikaisiin strategioihin ja yleiseen käytökseen liiketaloudessa.</p> <p>Työn toteutus oli lähinnä kirjoittajan omien vuosien varrella tehtyjen havaintojen ja johtopäätösten tuomista tekstimuotoon, mutta sisältää myös useita tutkimustuloksia, joista kirjoittaja on vetänyt selkeitä johtopäätöksiä.</p> <p>Tärkeimpinä johtopäätöksinä olivat se, että luottamus sekä työpaikalla että yrityksen ja sen sidosryhmien kesken vaikuttaa merkittävästi yrityksen tulokseen ja toimintaan, ja että suurin osa yrityksistä ei panosta luottamuksen kehittämiseen paljoa, vaikka tietävät sen suuret hyödyt.</p> <p>Pääteltiin myös, että luottamuksen rakentaminen yrityksen sisällä vaatii molemminpuolista ja avointa kommunikointia esimiesten ja alaisten välillä. Sekä luottamuksen rakentaminen yrityksen ja sidosryhmien välillä vaatii markkinointia, joka on yhteneväistä.</p>	
Avainsanat	Tunteet, luottamus, markkinointi, brändinrakentaminen

Author Title	Sakari Lukkaroinen Utilizing Emotions in Marketing, Branding and Business
Number of Pages Date	28 pages 7 November 2016
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Marketing
Instructor	Pia Väkiparta-Lehtonen, Senior Lecturer
<p>The purpose of this thesis was to elucidate the influence of emotions on marketing, branding and business and to argue how they affect long-term strategies and general behavior within businesses.</p> <p>The thesis was mostly built on causal relationships drawn from the writer's own observations but it includes several research studies to form to more affirmative conclusions.</p> <p>The most important conclusions were that trust both at workplace and between the company and its stakeholders significantly affects the bottom-line and general activities of a business, and that many businesses do not invest a lot on building trust within itself despite being aware of the great benefits it bestows.</p> <p>It was also concluded that building trust requires open two-way communication between superiors and subordinates within a business, and building trust between a business and its stakeholders requires consistent marketing.</p>	
Keywords	Emotions, trust, marketing, branding

## Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tarkoitus	1
1.2	Tunneäly viitekehyksenä	2
1.3	Työharjoitteluni tausta	2
1.4	Omaani ja videopelialan taustaa	3
2	Markkinoinnin perusta	3
2.1	Palautteen merkitys	3
2.2	Massailmiöiden perusta	4
2.3	Push- ja pull-markkinointi	4
2.4	Luottamuksen merkitys yrityksen sisällä	8
3	Työharjoittelu	9
3.1	Markkinointisuunnitelma	9
3.2	Havainnot markkinoinnin aikana	11
4	Johdetut päätelmät ja syntyneet mielipiteet	12
4.1	Pohdintaa palautteesta	12
4.2	Ihmisten yhdistäminen	13
4.3	Pohdintaa push- ja pull-markkinoinnista	15
4.3.1	Ihanteellinen push/pull-suhde	15
4.3.2	Push-markkinoinnin vaarat	16
4.3.3	Pull-markkinoinnin vaarat	18
4.4	Pohdintaa menestyksestä	19
4.5	Työntekijöiden ja heidän välisen luottamuksen merkitys	22
5	Päätäntö	24
	Lähteet	26

# 1 Johdanto

## 1.1 Työn tarkoitus

Lähes kaikki haluavat menestyä, mutta kukaan ei tarkkaan tiedä miksi. Kaikilla on oma käsityksensä menestyksestä ja miten se saavutetaan, ja sitä käsitystä monet seuraavat, vaikka eivät pystyisi sitä mittaamaan tai varmistamaan.

Kouluissa opetetaan tietoja ja taitoja, joiden tarkoitus on auttaa menestymään elämässä, mutta yksikään instituutio ei osaa antaa mitattavissa olevaa tieteellistä määritelmää menestykselle tai sen tarkoitukselle. Siitä huolimatta suuri osa kaikesta toiminnasta perustuu menestyksen tavoittelulle. Olisi mielestäni lyhytnäköistä sivuuttaa koko asia sen abstraktiuden takia, kun se ohjaa suurta osaa meidän toiminnastamme.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella ja kyseenalaistaa pohjaa, jolle liiketalous perustuu, ja pukea se vähemmän abstraktiin muotoon, jotta ymmärtäisimme paremmin menestystä ja voidaksemme menestyä. Tarkastelen menestystä liiketalouden näkökulmasta käyttäen apuna omaa markkinoinnin työharjoitteluani, jonka jälkeen siirryn yleispätevään argumentointiin ja pohdintaan menestyksen ja ihmisen luonteesta.

Suuri osa tämän opinnäytetyön argumentoinnista perustuu omille kokemuksilleni ja havainnoilleni, joihin uskon joidenkin samaistuvan ja pyrin esittämään järkeenkäyviä syy-seuraus-suhteita näistä. Monet näistä havainnoista ovat vahvasti sidoksissa tunteisiin tai abstrakteihin käsitteisiin, ja ne ovat vaikeasti esitettävissä numeerisessa tai täsmällisessä muodossa. Työ sisältää kuitenkin myös useita psykologisia tutkimustuloksia, jotka joko liittyvät suoraan liiketalouteen tai jotka ovat sovellettavissa liiketalouteen. Tämän opinnäytetyön tarkoitus on hypoteesien avulla auttaa ihmisiä ymmärtämään paremmin asioita, jotka ovat tieteelle vielä abstrakteja, mutta joilla on kuitenkin suuri merkitys liiketaloudessa.

## 1.2 Tunneäly viitekehyksenä

Vaikka tavanomaiset älykkyyden mittausmenetelmät ovat onnistuneet tarjoamaan vähäisen asteen korrelaatiota suhteessa menestykseen työelämässä, ne eivät ole onnistuneet tarjoamaan korrelaatiota suurille vaihteluille ihmisten työsuorituksissa ja uramenestyksessä. Tarkka analyysi antaa ymmärtää, että älykkyydosamäärä selittää noin 10 prosenttia uramenestyksestä, mikä on merkittävä luku, mutta kvalitatiiviset tutkimukset antavat ymmärtää, että älykkyydosamäärä ei selitä suuria vaihteluita uramenestyksessä ja työsuorituksissa varsinkaan ylemmissä johtotehtävissä. (EI Consortium 2003.)

Tunneäly määritellään kyvyksi tarkkailla omia ja muiden tunteita, erotella eri tunteet ja nimetä ne oikein sekä käyttää tätä informaatiota ohjaamaan ajattelua ja toimintaa (NCBI 2013). Vaikka teoriaa siitä ja sen vaikutuksista on rakennettu jo 1930-luvulta lähtien, käsitteenä se popularisoitui vasta 90-luvulla, varsinkin liikemaailmassa (Business Balls 2000). Se on yhä suosittu selittävä tekijä suurelle vaihtelulle menestyksessä siltä osalta, mitä älykkyydosamäärä ei voi selittää (Forbes 2014). Tässä opinnäytetyössä en ota kantaa kuinka suuren osuuden menestyksestä tunneäly tarkkaan kattaa, mutta esitän hypoteesin, että tunneälyllä on suuri merkitys liiketalouden jokaisella osa-alueella.

## 1.3 Työharjoitteluni tausta

Tehtäväni oli maaliskuusta 2016 lähtien markkinoida The Game Development World Championship -kilpailua. Kyseessä on maailmanlaajuinen kilpailu kaikille videopelinkehittäjille, joilla ei ole suurta budjettia, jolla he voisivat tehdä pelistään mittavan tai markkinoida sitä laajamittaisesti. Kilpailun tarkoituksena on kehittää videopeli, mutta se eroaa Game Jameista eli pelinkehityskilpailuista, joissa kehitetään peli päivässä tai parissa sillä tavalla, että The GDWC:ssä eli The Game Development World Championshipissä pelin kehittämiseksi annetaan aikaa monta kuukautta ja joissain tapauksissa vuosia. Kriteerinä pelille on, että sitä ei saa olla julkaistu ennen kyseistä vuotta, jona kilpailu järjestetään, mutta on täysin sallittua, että sen kehittäminen on aloitettu vuosia sitten. Kilpailu järjestettiin kolmannen kerran Vioppe Solutions Oy:n toimesta (jonka työharjoittelijana toimin) ja tarkoituksena oli saada rekisteröityneitä kilpailijoita 10 000, mikä on yli kymmenen kertaa enemmän kuin edellisinä kertoina.

## 1.4 Omaani ja videopelialan taustaa

Olin ollut pitkään kiinnostunut yrittäjyydestä ja videopeleistä uskoen, että minusta itsestänikin tulee menestynyt videopelien kehittäjä. Tiesin, että markkinat ovat tässä vaiheessa jo hyvin kilpailtua ja taisteluun olisi pitänyt lähteä vuosia sitten, ja että menestyminen vaatii tässä vaiheessa paljon. Olin lukenut paljon artikkeleita, katsonut videoita ja käynyt kurseja videopelin kehittämisestä ja videopelibisneksestä, joista olin sisäistänyt paljon tietoa.

Videopelibisnes on kehittynyt kieltämättä huimasti, parempaan tai huonompaan. Myynti on parantunut, mutta laatu mielestäni laskenut. Vuonna 2006 sen maailmanlaajuinen liikevaihto oli 31,63 miljardia dollaria (ARS Technica 2008). Kymmenen vuotta sen jälkeen se on kolminkertaistunut (NewZoo 2014). Kyllästetyn markkinan tunnistaa mielestäni siitä, että sille on olemassa sääntöjä ja julkista koulutusta opettamaan näitä sääntöjä. Harjoitteluni aikana minulle selvisi, että maailmassa on tuhansia yliopistoja, joilla on koulutusta yksinomaan videopelien tekemisestä, tuottamisesta ja markkinoinnista. Siksi nykyisin on uskoakseni todennäköisemmin kannattavampaa lähteä markkinoimaan kilpailua videopelien kehittäjille kuin itse jotain peliä.

## 2 Markkinoinnin perusta

### 2.1 Palautteen merkitys

Palaute yleensä aktivoi toimintaa oli se positiivista, negatiivista tai hyödyttöä (Sage Journals 2016). Tutkimuksen mukaan yksi tekijöistä, joka määrittää tätä on suuremman tavoitteen selkeys. Jos keskittyy etäistä suurempaa tavoitetta kohtaan, niin positiivinen palaute lisää vakaumuksen tunnetta, kun merkittävää edistyksen tunnetta ei tule, ja sitä myötä aktivoi lisätoimintaa. Jos taas keskittyy yksittäisiin toimintoihin, niin positiivinen palaute antaa merkittävän edistyksen tai tavoitteiden saavuttamisen tunteen, jolloin lisätoiminta ei aktivoidu, kun tuntee nykytilanteen riittäväksi. (Fishbach, Eyal, Finkelstein 2010.)

Tutkimuksen mukaan, kun ihminen ei tunne vakaumusta tai on epävarma vakaumuksestaan tavoitetta kohtaan, negatiivinen palaute saa aikaan vetäytymistä ja heikentää lisätoimintaa. Ihminen, joka jo tuntee vakaumusta tavoitetta kohtaan, sen

sijaan aktivoituu tekemään enemmän, kun hän saa negatiivista palautetta (Fishbach, Eyal, Finkelstein 2010).

Tutkimuksen mukaan ihminen tuntee iloa tai surua, kun hän saavuttaa tai ei saavuta lyhyen tähtäimen tavoitteita. Kun taas saavuttaessaan tai edistyessään tai epäonnistuessaan pitkän tähtäimen tavoitteissa, hän tuntee ylpeyttä, toivoa, katumusta tai häpeää. (Fishbach, Eyal, Finkelstein 2010.)

## 2.2 Massailmiöiden perusta

Suurin osa ihmisistä kiinnostuu jostain, kun he tapaavat jonkun, jolle asia on yhteinen tekijä. Samaan tapaan kuin aivoissa, kun yksi hermosolu aktivoituu ja lähettää impulssin toiseen hermosoluun, se ei vielä välttämättä aktivoi tuota kohdehermosolua, mutta mitä useampi hermosolu aktivoituu samaan aikaan, sitä todennäköisemmin kohdehermosolu aktivoituu tämän seurauksena, kun se saa enemmän ärsykettä (NCBI 1992).

Erillisille ihmisille oli siis saatava tietoisuus kilpailusta niin, että kun he tapavaat, he molemmat ovat kilpailusta tietoisia ja syntyy ”ai sinäkin” -ilmiö, jota kutsutaan myös homofiliaksi, ja he molemmat innostuvat. Samaistumisen tunne auttaa uusia asioita pääsemään sisälle yhteisöihin, kun ihmiset todennäköisemmin onnistuvat vaikuttamaan toisiinsa sen ansiosta (Choudhury, M. D 2010).

Kaikille ihmisille ei kuitenkaan voi markkinoida tuotetta samalla tavalla olettaen, että he kaikki samaistuvat. Tutkimuksen mukaan 82 % ihmisistä olivat pettyneitä yrityksiin, jotka eivät kohdentaneet asiakaspalveluaan eri ihmisille, vaan asennoituivat, niin että sama menetelmä toimii kaikille (Business News Daily 2014).

## 2.3 Push- ja pull-markkinointi

Push-markkinointi keskittyy tuomaan tuotteen asiakkaalle, ja laittamaan sen hänen eteensä ostopaikassa. Tämäntyyppinen markkinointistrategia pyrkii minimoimaan kuluvan ajan tuotteen löytöhetken ja ostamisen välillä. Tämän saavuttamiseksi yritykset käyttävät aggressiivisia ja laaja-alaisia mainoksia pyrkien mahdollisimman suureen ja välittömimpään vaikutukseen asiakkaisiin. (Marketing Schools 2016b.)



Perinteisellä markkinoinnilla tarkoitetaan usein push-markkinointia. Klassiset markkinointistrategiat kuten televisiomainokset parhaaseen katseluaikaan, kupongit, joilla saa kaksi yhden hinnalla, ja tuotekatalogit ovat esimerkkejä push-markkinoinnista. Tämä markkinointistrategia kuvainnollisesti heittää suuret verkot veteen pyrkien tarttumaan niin moneen potentiaaliseen asiakkaaseen kuin mahdollista. Se ei yritä rakentaa suhteita asiakkaisiin, vaan keskittyy ainoastaan työntämään tuotteita heille. Lausunnot arvosta, laadusta ja innovatiivisuudesta korostuvat yrittäen luoda välitöntä kysyntää asiakkaisissa. (Marketing Schools 2016b.)

Suurin etu push-markkinoinnissa on, että se tuottaa nopeita tuloksia ja tekee selkeitä lausuntoja asiakkaille. Se ei panosta brändinrakentamiseen niin kuin se panostaa luomaan välitöntä kysyntää. (Marketing Schools 2016b.)

Suurimmat haitat push-markkinoinnissa ovat, että se voi olla kallista ja se tuottaa vain väliaikaisia vaikutuksia. Koska tavoitteena ei ole luoda pitkäaikaisia asiakassuhteita, push-markkinointistrategioiden tarvitsee jatkuvasti tehdä uusia vaikutelmia tuotteen arvosta. Asiakas pysyy etäällä, milloin se on uudelleenaktivoitava. (Marketing Schools 2016b.)

Push-markkinoinnissa eli jos ihmiset painostaa tai suostuttelee johonkin, niin sillä voi olla heikompi vaikutus kuin sillä, että he itse löytävät kiinnostavuuden asiasta ja tekevät sen hyväksi jotain omasta tahdostaan. Mitä enemmän ihmiset vapaaehtoisesti kontribuovat jotain kohtaan, sitä enemmän he myös suosivat sitä. Tämä teoria tunnetaan Benjamin Franklinin efektinä. Vaikka ihmiset eivät aluksi pitäisikään jostain, niin jos heidät onnistutaan saamaan tekemään jotain sen hyväksi, heidän mielensä pakottaa heidät selittämään tekonsa jotenkin itselleen ja jos he eivät pysty keksimään mitään muuta syytä teolleen, niin he selittävät sen sillä, että he pitävät asiasta. Monesti se tapahtuu alitajuntaisesti tunnetasolla ihmisen itse sitä tiedostamatta. (Changing Minds 2016.)

Pull-markkinoinnissa eli kuvainnollisesti kun palapelille ei tarjota valmista ratkaisua, vaan ihmisten on itse nähtävä vaivaa, se on vaativampaa heille. Vuonna 1996 Tyco Toysilla oli odottamaton pop-kulttuurin pakkomielle käsissään. Tickle Me Elmo, naurava Seesamitie Muppet-nukke sai aikaan asiakkaiden hyökyaallon vieläpä lomakautena. Kiinnostus Tickle Me Elmo oli korkea alusta alkaen, mutta nousi pilviin,

kun lelutoimitukset eivät riittäneet enää täyttämään kysyntää vuoden lopulla. (Marketing Schools 2016.)

Kun pöly oli niin sanotusti laskeutunut, Tycon voitot viisinkertaistuivat ennusteisiin nähden ja olivat 350 miljoonaa dollaria pelkästään vuonna 1996. Tickle Me Elmon menestys tuli yllätyksenä Tycolle, mutta menestys ei ollut täysi sattuma. (Marketing Schools 2016.)

Tickle Me Elmo oli yritys hyödyntää Seesamitien suosiota uudelleensuunnittelemalla naurava gorilla-lelu, jonka Tyco lanseerasi vuonna 1992. Yhtiö oli tutkinut, mikä Seesamitien hahmoista oli suosituin lelun kohderyhmän keskuudessa. Sitten Tyco lähetti mainosmateriaalia ja tiedotteita useille suosituille aikakauslehdille, jotka käsittelivät leluja. Pian Tycon mainontaa oli TV-ohjelmissa, sekä useissa käytännön esittelyissä leluteollisuuden johtajien käsissä. ”Hälinä”, jonka Tyco sai aikaan, loi ennalta-arvaamattoman kysynnän. Tycon strategia kuvainnollisesti ”veti” asiakkaat tuotteen luokse sen sijaan, että se olisi tarjonnut tuotetta asiakkaille, jotka eivät tienneet siitä mitään. (Marketing Schools 2016.)

Pull-markkinointi on mikä tahansa yrityksen käyttämä menetelmä, jonka tarkoitus on tuottaa kysyntää. Tämä poikkeaa jyrkästi push-markkinoinnista, jonka tarkoituksena on myydä pois olemassa olevat tuotteet. (Marketing Schools 2016.)

Nykyaikainen pull-markkinointi käyttää erilaisia mediankanavia herättämään kiinnostusta tuotetta tai yritystä kohtaan ja kannustaa asiakkaita etsimään tuote tai yritys omasta puolestaan. Tämä on erityisen suosittua ja tehokasta Internet- markkinoinnissa, koska pull-markkinointi hyötyy suuresti riippumattomista sosiaalisista ilmiöistä, kuten kuulopuheesta ja viraali-ilmiöistä. (Marketing Schools 2016.)

Tickle Me Elmon avulla, Tyco Toys loi kysyntää tuotteelleen varmistamalla, että sen asiakkaat näkivät sen näkyvästi paikoissa, kuten leluhdissa ja TV-ohjelmissa ennen lelukauppoja. Kohdistamalla oikeisiin tiedotusvälineisiin, Tyco loi kysyntää, joka antoi heille vapauden valmistaa niin paljon leluja kuin heidän asiakkaansa halusivat sen sijaan niin, että he olisivat ensin valmistaneet ne ja yrittäneet sen jälkeen vakuuttaa jälleenmyyjänsä varastoimaan niitä. (Marketing Schools 2016.)

Yritykset, jotka tuottavat tai myyvät tavaroita voivat käyttää pull-markkinointia lisäämään tietoisuutta tuotteesta ennen kuin se tulee ostettavaksi. Vaikka tulokset markkinointikampanjan tehokkuudesta eivät ole varmaa ennen kuin tuote on saatavilla, valmistaja voi säästää rahaa tuotantokustannuksista tuottamalla vähemmän tuotteita ennen julkaisua, ja käyttää säästämäänsä rahaa pull-markkinointiin. (Marketing Schools 2016.)

Ihmisille on pull-markkinoinnissa annettava aikaa ja tilaa ja saatava heidät näkemään vaivaa löytääkseen itse arvo asiasta, mitä markkinoidaan, koska mitä enemmän ihmiset käyttävät aikaa ja vaivaa johonkin, sitä sitoutuneempia he ovat siihen, ja vaikka asia ei myöhemmin olisikaan enää heille arvokas, mutta he ovat käyttäneet siihen aikaa ja vaivaa, niin he eivät silti halua luopua siitä ja haluavat uskoa, että siitä on heille hyötyä. Tämä tunnetaan uponneiden kustannusten vääristymänä tai "Concorde" -vääristymänä (Forbes 2011.)

Pelkästään tyytyväisyys tuotteeseen ei takaa uskollisuutta. Tutkimuksen mukaan 60—80 % asiakkaista, jotka siirtyivät kilpailijalle, sanoivat, että he olivat olleet tyytyväisiä tai hyvin tyytyväisiä tuotteeseen tai palveluun. (Eisenberg J. Eisenberg B. 2006.) Pull-markkinoinnissa on vain suurempi riski, että asia vaatii ihmisiltä liikaa aikaa ja vaivaa ennen kuin he löytävät siitä arvoa, milloin heitä ei kiinnosta.

Tyytyväisyyttä ei voi kuitenkaan sivuuttaa. Tutkimuksen mukaan yksi viidestä lakkaisi luottamasta yritykseen ja joka neljäs vaihtaisi brändiä kokonaan yhden huonon kokemuksen jälkeen. Jos ihmisille tulee tunne, että heitä on petetty, heitä on vaikeampi saada enää kiinnostumaan, vaikka tuote olisikin tosiasiasa arvokas. Tutkimuksen mukaan 93 % asiakkaista ei enää muuttaisi epäsuotuisaa mielipidettään yrityksestä, jos se ei välittömästi korjaisi aiheuttamaansa pettymystä. (Business News Daily 2014.)

Coca-Cola menetti kerran kuluttajiensa luottamuksen suuresti, kun se 1985 lanseerasi uuden Coca-Colan-juoman, joka oli sokea-testeissä päihittänyt selkeästi Pepsi-Colan ja vanhan Coca-Colan. Kuluttajien luottamus kuitenkin mureni, kun kyse ei enää ollut vanhasta juomasta, vaikka uusi olikin paremman makuinen, ja Coca-Cola teki mittavat tappiot. (Business2Community 2015.) Voidaan päätellä, että ihmiset eivät pidä muutoksesta, vaikka se olisi parempaan päin, jos he ovat jo tyytyväisiä nykyiseen ja luottamuksen kannalta pysyvyys on tärkeää.

## 2.4 Luottamuksen merkitys yrityksen sisällä

Vuonna 2014 tehdyn tutkimuksen mukaan 82 % tutkimukseen vastanneista työntekijöistä oli sitä mieltä, että heidän johtoonsa luottaminen oli oleellista heidän työpanoksensa tehokkuuteen. Siitä huolimatta keskimäärin vain neljä kymmenestä työntekijästä oli samaa mieltä, kun heille esitettiin väite, että ”luotan organisaatiooni ja sen johtoon”. Lisäksi vähän yli neljäsosa sanoi luottavansa johtajaansa enemmän kuin edellisenä vuonna, mistä voidaan päätellä, että johtajat eivät juuri panosta luottamukseen työpaikalla. (Interaction Associates 2015.)

Ihmiset kommunikoivat avoimemmin ihmisten kanssa joihin luottavat ja ihmiset luottavat enemmän ihmisiin, joista he tietävät enemmän. Luottamuksella työpaikan sisällä ja yleisellä hyvinvoinnilla koko elämässä on vahva korrelaatio. Tutkimuksen mukaan yhden pisteen nousu asteikolla yhdestä kymmeneen, joka mittasi luottamusta työpaikalla lisäsi keskimääräistä tyytyväisyyttä elämään saman verran kuin tulotason nousu 36 %. (Helliwell, Huang and Putnam 2009.)

Tutkimuksen mukaan viisi merkittävintä asiaa, mitä työntekijät halusivat johtajiltaan, jotta luottamus kasvaisi olivat:

1. Pyytää mielipidettä asioista, jotka vaikuttavat työntekijään.
2. Antaa taustatietoa, jotta työntekijä ymmärtäisi päätöksiä.
3. Valmistaa menestykseen työkalujen ja opastuksen avulla.
4. Myöntää virheensä.
5. Ei rankaise työntekijää ongelmien esiintuomisesta.

(Interaction Associates 2015.)

Tästä voidaan päätellä, että johtajien tulisi yleisesti kommunikoida enemmän alaistensa kanssa molemminpuolisesti yksisuuntaisten käskyjen antamisen ja yksiselittäisten tuloksien odottamisen sijaan.

Kaikilla ihmisillä on ajatuksia, haluja ja haaveita, jotka ajavat heitä eteenpäin. Kun yritysten työntekijöiden välillä on luottamusta, he ovat kokemusteni mukaan valmiimpia ilmaisemaan omia mielipiteitään ja vastaanottamaan muiden mielipiteitä, antamaan ja vastaanottamaan palautetta sekä ilmaisemaan ja hyväksymään muiden ideoita, haluja ja tarpeita. Tutkimuksen mukaan 54 % työntekijöistä tunsivat turvalliseksi ilmaista omia mielipiteitään ja ajatuksiaan kollegoilleen ja 38 % tunsivat samaa kun kyse oli omasta johtajasta (Interaction Associates 2015).

Tutkimuksen mukaan suurin osa työntekijöistä oli sitä mieltä, että luottamus lisää innovointia ja investointia uusiin projekteihin. Kuitenkin vain 34 % vastaajista oli halukkaita ottamaan riskejä, tekemään virheitä ja oppimaan niistä. (Interaction Associates 2015.)

Jos luottamusta ei ole, ihmiset kokemusteni mukaan pelkäävät tuoda esille ideoitaan, halujaan ja tuntemuksiaan, koska ne voidaan torjua, jolloin heidän suosionsa laskisi. Tuomalla esille mielipiteitään he tuntuivat itsensä liian haavoittuvaiseksi. Tutkimuksen mukaan monet pelkäävät työpaikkansa puolesta eivätkä sen takia tuo esille mielipiteitään (Interaction Associates 2015).

Tutkimuksen mukaan vastaajayrityksissä, jotka tekivät 5 % enemmän voittoa kuin vuotta olivat 2,5 kertaa todennäköisemmin yrityksiä, joiden työntekijät vastasivat väitteen ”luotan organisaatiooni ja sen johtoon” kuvaavan heitä äärimmäisen hyvin kuin yrityksiä, joiden työntekijät vastasivat, että väite ei kuvaa heitä juurikaan tai ei ollenkaan. Lisäksi yritykset, joiden työntekijät vastasivat väitteen kuvaavan heitä äärimmäisen hyvin olivat myös 65 %:sti innovatiivisia työntekijöidensä mielestä. Vastaava prosenttiluku oli 14 % yrityksissä, joiden työntekijät vastasivat, että väite ei kuvaa heitä juurikaan tai ei ollenkaan. (Interaction Associates 2015.)

### **3 Työharjoittelu**

#### **3.1 Markkinointisuunnitelma**

Kun aloitin työharjoitteluni, meillä oli jo noin 100 rekisteröitynyttä kilpailijaa ja niitä tuli lisää noin kymmenen viikkotahtia. Ehdotin, että tavoite, joka käski meitä saavuttamaan 10 000 kilpailijaa syyskuun 2016 loppuun mennessä, olisi hyvä pilkkoa pienemmiksi paloiksi. Ihminen tarvitsee palautetta omista teoistaan siitä, miten ne vastaavat hänen edistystään tavoitteitaan kohtaan, jotta hän voi mukautua oikeisiin menettelytapoihin riittävän usein.

Jaoimme rekisteröintitavoitteet niin, että oletimme alussa kasvun olevan hidasta, minkä jälkeen rekisteröityneiden kilpailijoiden määrä kasvaa eksponentiaalisesti kasvun

olessa korkeimmillaan ajanjakson puolivälissä, minkä jälkeen oletimme kasvun tasoittuvan. Oletimme, että into liittyä kilpailuun laantuu, mitä lähemmäs aikarajaa tullaan, sillä pelien tekemiselle jää tällöin vähemmän aikaa.

Sen jälkeen pohdimme keinoja kasvun aikaansaamiseksi. Näkyvyyttä tuli lisätä. Pelintekijät eivät olleet juurikaan kuulleet kilpailusta, vaikka se oli järjestetty jo kaksi kertaa aikaisemmin. Tarkoitus oli saada ihmiset puhumaan, saada kilpailu levittämään itse itseään pelinkehittäjien ja muiden kiinnostuneiden parissa. Halusimme pull-vaikutuksen kilpailulle.

Jos kilpailussa pääsee finaaliin, pääsee matkalle pelistudioihin Suomeen ja Ruotsiin ja esittelemään peliään Slush start-up-tapahtumaan, milloin kaikki kulut ovat maksettu, jonka perustalta oletin, että kilpailusta on todellista hyötyä ja se kiinnostaa pelinkehittäjiä sellaisenaan. Tosin, jos kilpailuun liittyy tuhansia osallistujia ja ainoastaan kuusi finalistia saa osansa tästä hyödystä, niin se voi laimentaa kilpailun yleistä hyötyarvoa, ja silloin pelinkehittäjät eivät välttämättä uskoisi omiin mahdollisuuksiinsa päästä finaaliin.

Kilpailu on globaali, pelinkehittäjiä on kaikkialla ja kilpailua markkinoidaan maailmanlaajuisesti, joten vaikka otettaisiin tuhansiin kehittäjiin yhteyttä, niin on epätodennäköistä, että he kommunikoisivat keskenään. Siksi hyvä strategia oli mielestäni pyrkiä rakentamaan tietynlaisia kiinnostuskeskittymiä sen sijaan, että otettaisiin umpimähkäisesti yhteyttä kaikkiin, jotka löysästi kuuluvat kohderyhmään.

Pelialalla on olemassa myös valmiita keskittymiä, mutta jos näiden kautta pyrkii saamaan huomiota, se voi olla vaikeaa, koska jos ne ovat vahvoja keskittymiä, ne ovat mahdollisesti myös itsetietoisia. Niiden huomiosta kilpaillaan ja niiltä voi olla vaikea saada huomiota ellei itse omaa heihin vetoavaa statusta tai arvoa.

Lähdin markkinoimaan kilpailua tarkoitettuna riippumattomille eli indie-pelinkehittäjille, joilla ei ole markkinointibudjettia ollenkaan. Jos tällöin kyseisen kohderyhmän jäsen löytää kilpailun, hän uskoakseni tuntee löytäneensä jotain, mihin voi samaistua vahvasti ja mahdollisesti löytää vertaistukea kilpailun kautta. Jos ihmiset alkavat näin kommunikoida kilpailun kautta, syntyy keskittymä, milloin kilpailun arvo kasvaa ja mistä on hyvä aloittaa laajentaminen.

Uskoin, että ihanteellinen toimenpide olisi etsiä ne kohderyhmän jäsenet, joiden tarpeet vastaavat sitä, mitä kilpailu tarjoaa. Sitten kerrottava heille se, mitä kilpailu tarjoaa mitään liioittelematta tai pimittämättä ja tarjottava helppo väylä osallistua tai hakea lisää tietoa kilpailusta.

Jos mietin kilpailun arvoa, se perustuu mielestäni matkan arvolle, joka voi tarjota muun muassa informaatiota vieraista kulttuureista ja mahdollisia kontakteja, jotka voivat turvata sosiaalisia tarpeita. Lisäksi se perustuu mahdolliselle näkyvyydelle, ja sitä kautta saatavalle myynnille, joka voi lisätä omaa varallisuutta, joka voi turvata monia tarpeita, tai suosiota, joka voi turvata tarvetta sosiaaliselle hyväksynnälle. Nämä mahdollisuudet pyrin tuomaan mahdollisimman näkyväksi kilpailua markkinoidessani.

### 3.2 Havainnot markkinoinnin aikana

Markkinointiini kuului yhteydenottojen pelinkeittäjiin lisäksi Facebook-sisällön tuottaminen. Pyrin välittämään hauskaa tai hyödyllistä videopeleihin tai niiden kehittämiseen liittyvää sisältöä.

Markkinoidessa huomasin, että ihmiset kiinnostuivat vähemmän silloin, kun yritin saada heidät kiinnostumaan käyttämällä paljon aikaa oikeiden sanojen tai sisällön valitsemiseen, vaikka he eivät tienneetkään, kuinka paljon aikaa olin käyttänyt sanojen ja sisällön suunnitteluun. Sen sijaan suurimpien vaikutuksien huomasin syntyvän, kun olin viestittänyt tai julkaissut jotain ilman tarkkaa suunnittelua tai suuria odotuksia. Minusta alkoi tuntua, että mitä enemmän odotin jotain vaikutusta, sitä epätodennäköisemmin se tapahtui.

Tästä syystä yritin huijata itseäni, etten välittäisi, millaisia tuloksia markkinointini tuottaisi. Huomasin, miten vaikeaa se oli. Sisimmässäni halusin hyviä vastauksia ja odotin niitä. En voinut huijata itseäni. Yleensä ainoastaan silloin, kun jostain syystä tunsin oloni niin rennoksi, etteivät tulokset tuntuneet tärkeiltä, eikä mieleni kehittänyt odotuksia viesteilleni tai julkaisuilleni, syntyi tavallista parempia tuloksia.

Tästä syystä yritin tavoitella rentoa asennetta, mutta sekin osoittautui liian vaikeaksi. En löytänyt mitään tiettyä vipua tai tapaa ajatella, mikä olisi tehnyt oloni rennoksi. Jokin toimi joskus, mutta pääasiassa tunnetilat tuntuivat hallitsemattomilta. Kilpailua

markkinoidessani minua vaivasivat monet muut työn ulkopuoliset ongelmat, jotka söivät keskittymiskykyäni ja motivaatiotani.

Ihmisille puhuminen auttoi, mutta vaikka työtoverini ja pomoni olivat loistavia ja ymmärtäväisiä, en tunnetasolla luottanut työyhteisöni. Minun on ollut keskimääräistä vaikeampaa luottaa keneenkään tunnetasolla. Yleensä puhuimme vain asioista, jotka olivat vain itse työhön liittyviä tai hauskoja. Pidin tunteet sisälläni.

Työharjoitteluni aikana minulle ilmeni monia hyviä mahdollisuuksia poiketa rutiineista ja ottaa haasteita vastaan. Hylkäsin kuitenkin lopulta lähes ne kaikki sen takia, että se olisi vaatinut vastuun ottamista. En halunnut vastuuta, koska tunsin, että, vaikka jonain hetkenä, kun tunsin oloni rennoksi, se olisi tuntunut innostavalta, toisena hetkenä olisin liian kykenemätön kantamaan sitä. En luottanut siihen, että olotilani olisi rento silloin, kun sen oli tarpeellista olla.

Pysyin rutiineissa, mihin kyllästyin ja motivaationi jatkaa, hävisi. En olisi voinut jatkaa työssä, vaikka olisin saanut työstä palkkaakin. Olin liian vaivaantunut työn ulkopuolisten asioiden takia.

## **4 Johdetut päätelmät ja syntyneet mielipiteet**

### **4.1 Pohdintaa palautteesta**

Palautteen saa aina, kun tavoitteen tai välitavoitteen joko saavuttaa tai se jää saavuttamatta, jolloin välitavoitteita on mielestäni hyvä olla usein. Jos palautetta ei tule tarpeeksi, ihminen toimii kokemusteni mukaan niin kuin on toiminut ennenkin uskoen, että se riittää ja huomaa mahdollisesti vasta liian myöhään, että hänen menettelytapansa eivät ole olleet riittävät tavoitteiden saavuttamiseksi.

Jos palaute on positiivista, tuntee vakaumusta tavoitetta kohtaan ja tuntee menestyksen olevan lähempänä todellisuutta, mikä lisää intoa. Toisaalta, positiivinen palaute voi vähentää toimintaa, jos tuntee, että on saanut aikaan tarpeeksi edistystä.



Jos taas palaute on negatiivista, vaara siitä, että epäonnistuu, voi antaa taistelutahtoa ja kehottaa muuttamaan toimintatapoja. Toisaalta negatiivisessa palautteessa on kokemusteni mukaan se vaara, että jos se on liian murskaavaa, menettää uskon tavoitteiden saavuttamiseen ja pakottaa vetäytymään niistä tai kutistamaan niitä. Myös tämän takia on mielestäni tärkeää saada palautetta omasta etenemisestään tarpeeksi usein. Tällöin saa paremman käsityksen siitä, miten tehokkaita omat toimintatavat ovat ja liian raskaasti toimintaan vaikuttavien murskaavien yllätysten riski vähenee.

#### 4.2 Ihmisten yhdistäminen

Markkinoinnilla itsellään ei mielestäni ole arvoa, vaan se on jonkin tietyn arvon kanavoimista ihmisille. Kaiken on mielestäni nojattava jollekin, jolla on arvoa tai muuten se kuihtuu. Uskoakseni mitä enemmän jollakin tuotteella tai palvelulla on todellista arvoa, sitä kestävämpi on sen tarina, koska ihmiset tarvitsevat sitä. Kokemusteni mukaan tuotoksilla, jotka ovat syntyneet inspiraatiosta tai halusta tuottaa todellista arvoa enemmän kuin rahan tai menestyksen halusta, on usein myös enemmän todellista arvoa.

Vaikka tuotteella olisi todellista arvoa, ihmiset eivät kokemusteni mukaan usein halua sitä, mitä tarvitsevat ja harva tuote tai palvelu on niin vahva tai onnekas, että se markkinoi täysin itse itsensä. Mielestäni markkinoinnin tehtävä on kanavoida tuotteen tai palvelun todellinen arvo ihmisille.

Tuotteella pitää olla mielestäni valtavasti todellista arvoa, että ihmiset alkaisivat omasta tahdostaan levittämään sanaa siitä eikä sekään aina riitä, vaan ensiksi olisi tavoitettava mielipidejohtajat, jotka kanavoivat tiedon eteenpäin ihmisten keskuudessa. Uskoakseni vain pieni osa ihmisistä on mielipidejohtajia. Siksi mielipidejohtajien tavoittamiseen ei mielestäni yleensä kannata tukeutua pääasiallisena markkinointikeinona, ellei omaa etukäteen suhteita heihin, koska heitä voi olla vaikea löytää, jos kyse on jostain erityisestä tuotteesta tai palvelusta eikä yleistiedosta.

Kun joukko ihmisiä havaitsee jostain yhteisen tekijän, tällöin innostus kokemusteni mukaan yleensä leviää ympäristöön, koska ihmiset ovat rohkeampia puhumaan jostain, kun he tietävät, etteivät ole yksin asian kanssa. Ilmiö on kokemusteni mukaan sitä voimakkaampi, mitä merkittävämmäksi he tuntevat itsensä, kun he tuntevat olevansa osa kokonaisuutta ja kuinka paljon he samaistuvat muihin kohderyhmän jäseniin.

Kohderyhmän jäsenet on siis saatava puhumaan markkinoitavasta tuotteesta toisilleen. Se vaatii mielestäni sen, että ensinnäkin tuote on heille arvokas eli siitä pitää olla hyötyä heille. Toiseksi se vaatii mielestäni sen, että kohderyhmän jäsenet ovat yhteydessä keskenään, joko fyysisesti tai muuten. Kolmanneksi se vaatii mielestäni sen, että tuotteesta puhuminen muille tuottaa heille sosiaalista turvaa eli he joko voivat korottaa sosiaalista statustaan siitä puhumalla tai että he voivat lisätä samaistumisen tunnetta muiden kanssa sen avulla.

Keskittymät kannattaa mielestäni itse rakentaa sen sijaan, että yrittäisi vallata muita. Myöhemmin on helpompi käyttää valmiita keskittymiä hyväksi, kun oma keskittymä on ensin saanut huomiota ja kiinnostusta yhteiskunnassa.

Mielestäni löytämällä samankaltaisuutta eri ihmisistä ja paikoista ja yhdistämällä ne syntyy vaikutusta, joka leviää myös ympäristöön. Löytämällä tietynlaiset ihmiset ja yhdistämällä heidät saman asian avulla, syntyy massailmiöitä. Siksi mielestäni on hyvä lähtökohta etsiä aluksi hyvin rajattu joukko ihmisiä, jonka jäsenet tuo yhteen jollain keinolla. Kokemusteni mukaan kun yrittää vedota aluksi suureen joukkoon ihmisiä, vaikutus ja tunnelataus jää vaisuksi, koska ihmiset eivät tunne samaistumista tuohon joukkoon, koska se on liian suuri. Esimerkiksi on helpompaa tuntea itsensä suomalaiseksi kuin eurooppalaiseksi. Uskoakseni samasta syystä Euroopan Unioni on poliittisesti niin hajanainen.

Mielestäni ihmisille on ikään kuin tarjottava palaset niin, että he voivat itse koota palapelin, milloin he tuntevat olevansa osa kokonaisuutta, mikä lisää heidän innostustaan asiaa kohtaan, he ovat siihen sitoutuneempia ja he ovat myös rohkeampia puhumaan siitä myös muille, koska he mainostavat sillä myös itseään, kun he mainostavat kokonaisuutta, mihin he ovat itse sitoutuneita. Heidän motivaatiotaan lisää mielestäni myös se, että jos he onnistuvat tartuttamaan innostuksensa toisiin, he tuntevat saaneensa vaikutusvaltaa ja turvaa näiden ihmisten keskuudessa.

### 4.3 Pohdintaa push- ja pull-markkinoinnista

#### 4.3.1 Ihanteellinen push/pull-suhde

Onnistunut pull-markkinointi on mielestäni kestävämpää kuin onnistunut push-markkinointi, mutta se vaatii enemmän. Push-markkinoinnin tulokset voivat olla nopeampia ja varmempia, koska ihmisten ei tarvitse käyttää paljon omaa vaivaa ja aikaa, mutta jos lähtee suurella push-osuudella, ei mielestäni kannata odottaa kestäväää kiinnostusta tai sitoutumista, mikä ei ole hyvä brändinrakentamiselle. Suuri push sopii mielestäni paremmin kertaluontoisille ”rahat pois”-tuotteille, kun ei tavoitella uskollisuutta tai massavaikutusta.

Myös sellainen strategia, missä ensiksi käytetään pushia ja myöhemmin vaihdetaan pulliin on monessa tapauksessa mielestäni huono johtuen siitä, että ensivaikutelman voi antaa vain kerran ja sillä on suurin kerroin mielikuvien luomisessa. Toisin sanoen jos ensimmäinen vaikutelma on hyvä, sillä on kokemusteni mukaan parempi vaikutus kuin samanlaisella vaikutelmalla, joka on annettu vasta myöhemmin. Sama pätee negatiiviseen vaikutelmaan.

Ja vaikka ensivaikutelma ei olisikaan huono, mutta se on vaisu, niin mielestäni tuotteen uutuusarvo on siitä huolimatta kulutettu. Toisin sanoen ihmisiä, joille on jo annettu vaikutelma, että tuote on vaisu, on vaikeampi saada kiinnostumaan enää myöhemmin, vaikka tuote ei olisikaan tosiasiasa vaisu, vaan arvokas ihmisille. Joissain tapauksissa ihmiset myös sivuuttavat faktoja väärän ensivaikutelman säilyttämiseksi (PsychCentral 2015).

Uutuusarvosta ja ensivaikutelmasta on parempi ottaa kaikki irti. Tuotteen todellinen arvo on mielestäni parempi tehdä mahdollisimman selväksi mahdollisimman nopeasti. Markkinointi on mielestäni epäonnistunutta, kun se ei ole onnistunut välittämään tuotteen todellista arvoa ihmisille.

Tärkeää oikean push/pull-suhteen selvittämiseen on mielestäni etukäteen selvittää kuinka arvokas markkinnoitava asia on yhteiskunnassa ja kuinka suuren hyödyn haluaa siitä itselleen ja kuinka nopeasti. Ei mielestäni kannata lähteä myymään heti suurella pushilla huomattessaan, että se myy tehokkaammin ja välittömämmin ja toivoo, että sama nopeus ja tehokkuus jatkuu tulevaisuudessa. Toivominen on huono

strategia. Jos tietää, että tuote on oikeasti arvokas ihmisille, niin on mielestäni varaa käyttää vähäisempää pushia ja odottaa suurempaa pullia, vaikka se vaikuttaisikin aluksi hitaammalta ja tehottomammalta. Se voi maksaa itsensä moninkertaisesti takaisin myöhemmin, kun ihmiset sitoutuvat siihen, kun he näkevät itse vaivaa sen eteen.

Jos taas tietää, että tuote ei ole niin arvokas ihmisille, mutta se myy silti, niin se voi olla merkki siitä, että jokin tuotteesta riippumaton tekijä saa ihmiset kiinnostumaan siitä ja että ihmiset eivät ole vielä ymmärtäneet, että tuote ei ole niin arvokas. Mielestäni tässä vaiheessa kannattaa kuitenkin valmistautua siihen, että tuotteen myynti tulee laskemaan tulevaisuudessa, jos ei panosteta suureen markkinointibudjettiin niin kuin Coca-Cola tekee.

Ihanteellisen push/pull-suhteen tunnistaa mielestäni siitä, että käytetty push tuottaa vaikutuksen, joka tuottaa mahdollisuuden yritykselle tuottaa yhtä suuri push yhä uudestaan ja uudestaan säännöllisin väliajoin, niin että prosessi ikään kuin automatisoituu eikä yrityksen tarvitse enää käyttää resursseja sen suunnitteluun, että miten ja milloin push toteutetaan. Siinä mielessä Coca-Colan markkinoinnissa on mielestäni hyvä push/pull-suhde, vaikka se ei juuri toisikaan todellista arvoa kuluttajille. Se on kuitenkin mielestäni lyhyellä aikavälillä tasapainoinen, koska se pystyy suurella mainonnalla tuottamaan tarpeeksi resursseja pitämään yllä yhtä suurta mainontaa.

#### 4.3.2 Push-markkinoinnin vaarat

Jos käytetty push on liian suuri, se saattaa aluksi tuottaa runsaasti resursseja ja mahdollisuuden tuottaa samanlainen push. Kuitenkin johtuen sitoutuneisuuden vähäisyydestä, kun ihmiset eivät näe tuotteen eteen tarpeeksi omaa vaivaa, vaan alkavat pitää sitä itsestäänselvyytenä, pidemmällä aikavälillä resurssien virta voi alkaa ehtyä, kun uutuusarvo vähenee. Tällöin joko push-toimintojen aikaväliä pitää pidentää tai niiden voimakkuutta on pienennettävä.

Uuteen markkinarakoon kohdistettuna tämä saattaa tarkoittaa sitä, että pull-vaikutus kasvaisi, mutta jos markkina on jo tahrattu eli jos osa tuotteen uutuusarvosta on jo käytetty, yleensä näin ei kokemusteni mukaan tapahdu, koska ihmiset ovat jo saaneet tuotteesta tunkeilevan tai itsestäänselvän vaikutelman liian suuren push-määrän takia, jolloin resurssien virta saattaa ehtyä entisestään, jolloin pushia on taas vähennettävä.

Tämä saattaa johtaa kuihduttavaan kierteeseen, mikä voi tarkoittaa tuotteen tarinan loppua, jollei sille löydy tahraamatonta markkinarakoa, johon kohdistetaan tasapainoisempi push tai tuotteen todellista arvoa ei kasvateta.

Tällaisissa tilanteissa yritykset voivat myös yrittää uudelleenbrändäystä ikään kuin puhdistukseen tahran ja yrittäen palauttaa yksittäisen tuotteen tai koko yrityksen uutuusarvon. Esimerkiksi Pepsi-Cola on vuosien aikana monta kertaa muokannut omaa ilmettään huomattavasti useammin kuin Coca-Cola, jolla on mielestäni ollut tasapainoisempi push/pull-suhde.

Uudelleenbrändäys voi toimia hetkittäisesti ja palauttaa uutuusarvoa tuotteelle, mutta se myös mielestäni syö ihmisten tuttuuden tunnetta tuotetta tai yritystä kohtaan ja sitä kautta luottamusta ja sitoutuneisuutta, joka taas pitkällä aikavälillä ehdyttää resurssien virtaa ja jatkaa kuihduttavaa kierrettä, jolloin on taas yritettävä uudelleenbrändäystä. Mielestäni pitkälti tämän takia Pepsi-Cola on juuttunut toiseen sijaansa.

Jos huomaa käyttäneensä liian suurta pushia, kuihduttavan kierteen voi mielestäni välttää sillä, että äkkinäisesti kutistaa pushia ihanteellisen push/pull-suhteen toiselle puolelle yhtä kauas siitä kuin se oli sen toisella puolella. Tällöin tuote ei enää selviä push-markkinoinnin tuomien resurssien ansiota, mutta jos tuotteella on ollut todellista arvoa ihmisille, he kokemusteni mukaan alkavat kaipaamaan sitä, kun eivät voikaan enää pitää sitä itsestäänselvyytenä. Silloin on mahdollisuus, että jos tuote tai yritys pystyy sinnittelemään jonkin aikaa ilman suuren pushin tuomaa resurssivirtaa, ihmisissä syntyy pull-vaikutus, joka lopulta kasvattaa resurssien virtaa ja kompensoi aiemmin tehdyn virheen liian suuren pushin kanssa. Tällöin tuote voi vielä mielestäni saavuttaa tasapainoisen push/pull-suhteen ja jatkaa elämäänsä.

Tällainen käänteisloikka on kuitenkin riskialtis ja voi epäonnistua. Jos kompensoivaa pull-vaikutusta ei synny ajoissa tai jokin muu vie ihmisten huomion, tuotteen tarina voi loppua nopeammin kuin hitaasti kuihduttavassa kierteessä. Tämä äkkinäisen lopun pelko on kokemusteni mukaan yleensä liian suuri ihmisissä ja siksi käänteisloikkaa ei mielestäni yleensä tehdä, vaan ajaudutaan kuihduttavaan kierteeseen siinä toivossa, että jokin muuttuisi. Toivominen on kuitenkin huono strategia ja mitä kauemmin on nojautettu liiallisen pushin tuomaan resurssivirtaan, sitä pelottavampaa on tehdä käänteisloikka, koska sitä merkittävämpi resurssivirta on riskeerattava.

Ihanteellinen push/pull-suhde on kuitenkin ainut asia, mihin mielestäni voi luottaa ja turvautua, jos haluaa selviytyä. Sen sijaan, että käytettäisiin menetelmää, mikä tuo mahdollisimman suuren resurssien virran mahdollisimman nopeasti, on mielestäni tärkeää löytää ihanteellinen push/pull-suhde nopeasti, mieluiten tekemällä kattavasti taustatutkimusta ennen kuin aloitetaan markkinointi.

#### 4.3.3 Pull-markkinoinnin vaarat

Viraali-ilmiöt ovat mielestäni vaarallisia, koska niissä pull-vaikutus ei välttämättä ole peräisin tuotteen todellisesta arvosta, vaan sosiaalisesta vaikutuksesta. Ihmiset saattavat massoina kuluttaa tuotteeseen, kun monien ennustamattomien tekijöiden yhteensattuma on saanut muutkin tekemään niin ja uskovat sen takia, että sen täytyy olla hyödyllinen, vaikka se ei sitä olisikaan. Lisäksi tällöin ihmisten sitoutuneisuus ei ole mielestäni tuotetta tai yritystä kohtaan, vaan massailmiötä kohtaan. Tällöin jos muut lakkaavat käyttämästä tuotetta, niin resurssivirta uskoakseni kuihtuu, koska tuotteen todellinen arvo tai sitoutuneisuus ja luottamus yritystä tai tuotetta kohtaan ei pidä sitä yllä. Kokemusteni mukaan se yleensä se tapahtuu äkkiä ja yritys voi kaatua kokonaan, jos se on nojautunut liikaa resurssivirtaan, joka perustuu sosiaaliselle illuusiolle siitä, että tuote olisi todella arvokas. Jos haluaa brändille pitkäikäisyyttä, niin viraali-imiöissä on mielestäni ajoissa lisättävä pushia, niin että tuotteen todellinen arvo tulee selvemmäksi ihmisille, vaikka se saattaisikin heikentää heidän suosiotaan tuotetta kohtaan ja kutistaa resurssivirtaa aluksi.

Mitä enemmän tuotteen suosio perustuu sosiaaliselle arvolle suhteessa siihen kuinka paljon todellista arvoa se tuottaa ihmisille, sitä alttiimpi se on mielestäni sosiaalisten verkostojen ennustamattomille tekijöille. Jos tuotteella on pelkästään sosiaalista arvoa, niin tuote kokemusteni mukaan kuihtuu, kun sen sosiaalinen arvo kuihtuu. Vaikka sosiaalinen vaikutus on tärkeä brändinrakentamisessa, ihmiset on mielestäni saatava sitoutumaan tuotteeseen tai yritykseen myös yksilöinä, mikä onnistuu saamalla heidät tekemään tuotteen eteen jotain, josta ei saa sosiaalista palkintoa.

Vaikka tuote selviäisi pitkäänkin sosiaalisen arvon ansiota, ihmiset ovat kokemusteni mukaan pitkällä aikavälillä orientoituneita löytämään todellisen arvon kaikesta. Mitä enemmän ikää haluaa brändilleen, sitä enemmän se on mielestäni rakennettava todelliselle arvolle. Jos ei ymmärrä, mistä tuotteen suosio on peräisin, se on mielestäni joko selvitettävä nopeasti ja varmistettava näiden kanavien kestävyys, otettava hyöty

pois ennen kuin jotain odottamatonta tapahtuu tai sitten kuvainnollisesti ammuttava haulikolla kaikkialle lisäämällä pushia.

#### 4.4 Pohdintaa menestyksestä

Ihmismieli on kokemusteni mukaan taipuvainen ennalta-arvaamattoman hyvän olon tunteen kuten menestyksen sattuessa turvautumaan siihen ja haluamaan sitä lisää, vaikka hänellä olisi surkea ymmärrys sen lähteestä, mekanismeista tai haittavaikutuksista. Yritykset, jotka haluavat viraaliutta, haluavat uskoakseni usein menestyä äkkiä, mutta uskon, että näillä yrityksillä on pienemmät mahdollisuudet menestyä ja uskon sen johtuvan siitä, että kun menestystä tavoitellaan, kokemusteni mukaan mietitään usein, mitä ihmiset haluavat (tai mitä itse haluaa) ja mikä heitä kiinnostaa, mikä on mielestäni heikko lähtökohta, koska mitä ihmiset haluavat ja mikä heitä kiinnostaa on kokemusteni mukaan usein eri asia kuin mitä he tarvitsevat ja mikä on heille todellisuudessa arvokasta.

Ihmiset haluavat helppoja mielihyvänlähteitä, kuten Coca-Colaa, mutta usein näillä on vähemmän todellista arvoa ihmisille, mikä vähentää mielestäni mahdollisuuksia suosioon. Mitä ihmiset tarvitsevat on hivenaineita, kuituja, proteiinia ja pitkäkestoisia hiilihydraatteja ja näitä ihmiset eivät yleensä halaja. Siksi kestävämpi lähtökohta on mielestäni miettiä, mitä ihmiset eivät halua, mutta tarvitsevat ja yrittää keksiä keino, miten ihmiset saadaan ottamaan vastaan näitä asioita. Mielestäni mitä vastenmielisemmän ja huomiota herättävämmän asian onnistuu saamaan hyväksytyksi ihmisten keskuudessa, sitä pitkäkestoisempi on sen menestys. Esimerkiksi Eiffel-torni oli valmistuttuaan Pariisilaisten taiteen ja arkkitehtuurin ystävien inhokki, mutta kun sitä ei purettu, niin se ajan myötä hyväksyttiin ja lopulta sitä alettiin rakastaa (EiffelTower 2016).

Kokemusteni mukaan mitä vilpittömämpi ja avoimempi epämiellyttävien asioiden tarjoamisessa on, sitä enemmän luottamusta se herättää ihmisissä ja sitä valmiimpia he ovat ottamaan epämiellyttäviä asioita vastaan. Kokemusteni mukaan jos provosoinnin sijasta haluaa tarjota ihmisille epämiellyttäviä asioita aidosti sen takia, että haluaa tarjota jotain hyödyllistä ja tietää sen olevan loppujen lopuksi hyväksi heille, he yleensä huomaavat vilpittömyyden ja ovat luottavaisempia. Ongelma tässä on kuitenkin mielestäni se, että harva yrittäjä uskoo sisimmässään voivansa vilpittömästi tarjota epämiellyttäviä asioita ja uskoo siitä olevan oikeasti hyötyä ihmisille.

Uskoakseni yleensä ne asiat, millä on eniten todellista arvoa, ovat niitä, mitä vähiten ajatellaan. Muuten joku olisi jo hyödyntänyt ne. Siksi niistä on mielestäni vaikea rakentaa liikeideoita. Uskoakseni syy, miksi niitä ei ajatella, on se, että niihin liittyy pelottavia, epämielisiä tai vastenmielisiä tunteita ja me alitajuntaisesti sivuutamme ne tai suljemme ne nopeasti pois ennen kuin ne koskaan kasvavat liian suureksi tajunnassamme, jolloin ne järkyttäisivät tunnemaailmaamme ja saisivat meidät tuntemaan olomme haavoittuvaiseksi. Toisin sanoen, mielestäni suurin este menestyksen tiellä on itsesuojeluvaisto.

Siksi mielestäni on olemassa korrelaatio menestyksen ja vaikeiden kokemusten välillä. Kun ihmiset vastentahtoisesti kokevat jotain hyvin vaikeaa, silloin epämielilyttävät ajatukset valtaavat tajunnan eikä mieli enää pysty sulkemaan niitä pois, koska ne ovat liian vahvoja. Ne ovat mielestäni parasta raaka-ainetta liikeideoille, jotka perustuvat todelliselle arvolle. Kun epämielilyttävät ajatukset valtaavat tajunnan eikä ihminen voi paeta niitä, hän kokemusteni mukaan alkaa ymmärtää niitä paremmin, oppii käsittelemään niitä, pystyy tarjoamaan ratkaisuja itselleen ja myös muille ja keksimään asiasta liikeideoita. Se voi antaa myös motivaatiota toimia asian eteen, koska siitä on tullut itselle tärkeää kokemusten myötä. Tällaisen prosessin läpikäyneillä ihmisillä on mielestäni suurempi todennäköisyys menestyä kuin yrittäjällä, joka vain haluaa menestyä. Todellinen menestys on mielestäni sivutuote, jolla ei ole itseisarvoa, jota ei tarvitse tavoitella ja josta ei tarvitse pitää kiinni, vaan se perustuu asioille, jotka ovat mahdollisimman vakaita, eli todelliselle arvolle ja sen markkinoinnille ihanteellisella push/pull-suhteella.

Suoramyyntiä tekevät yritykset käyttävät mielestäni suurempaa pushia, koska he saavat torjuvaa palautetta useammin. Se uskoakseni muokkaa heidän myyntitaktiikkaansa siihen suuntaan, että sitä tulisi vähemmän, mikä voi johtaa siihen, että he yrittävät tulla enemmän ja enemmän asiakasta vastaan tehden ostamisesta mahdollisimman helppoa asiakkaalle. Tämä johtaa suureen pushiin ja siihen, että tuote yritetään näyttää mahdollisimman hyvässä ja helppossa valossa, milloin pull-vaikutukselle voi jäädä vähemmän tilaa.

Kun taas yrityksillä, joilla on tila, jossa tuotteet ovat esillä asiakkaiden tarkasteltavissa ja tutkittavissa, pull-vaikutukselle jää mielestäni enemmän tilaa. Jos asiakas päättää ostaa tuotteen, hän voi olla tarkastellut tuotetta, harkinnut päätöstään enemmän ja



selvittänyt tuotteesta enemmän. Jos taas asiakas torjuu tuotteen, voi olla, että hän ei todennäköisesti anna siitä palautetta yritykselle. Tällaiset yritykset eivät tiedä, milloin asiakkaat ovat torjuneet tuotteen ja siksi eivät saa helppoa palautetta, joka saattaisi muokata heidän taktiikkaansa niin, että he kasvattaisivat pushia.

Mielestäni monet yritykset pyrkivät parantamaan välitöntä voittoa välittämättä siitä, että kanavoiko se todellisen arvon tuolloin tehokkaammin. Mielestäni voitontavoittelu hidastaa yrityksen ja brändin kasvua, koska mitä enemmän voittoa ihmismieli haluaa, sitä taipuvaisempi se on kokemusteni mukaan tavoittelemaan lyhyen tähtäimen voittoja pitkän tähtäimen voittojen kustannuksella. Se johtaa todennäköisemmin suuren pushin käyttöön, koska se tuottaa yleensä suurempia voittoja lyhyellä aikavälillä.

Lisäksi mielestäni mitä enemmän motivaatio myydä asioita syntyy voitontavoittelusta, sitä epätodennäköisemmin myytävällä tuotteella tai palvelulla on todellista arvoa, koska kun tuotetta tai palvelua aletaan myymään, yrityksen pitää ylittää tietty motivaatiokynnys, että se tekee niin. Tämä motivaatio perustuu mielestäni siihen, kuinka paljon todellista arvoa yritys itse uskoo saavansa suhteessa siihen kuinka paljon resursseja tuotteen myymisen uskotaan kuluttavan.

Niin kuin aikaisemmin pohdin, tuote, jota ihmisten uskotaan haluavan paljon, tuskin on se mitä he todella tarvitsevat ja jolla on eniten todellista arvoa, mutta tuote, jota ihmiset haluavat, myy aluksi paremmin ja sen myymiseen tarvitsee käyttää vähemmän resursseja. Yritys yleensä ymmärtää sen, minkä takia yrityksen motivaatiokynnys ylittyy helpommin tällaisten tuotteiden kohdalla, jolloin vähemmän todellista arvoa omaavia tuotteita tulee markkinoille uskoakseni helpommin ja useammin kuin enemmän todellista arvoa omaavia tuotteita.

Mielestäni tällaiset tuotteet kuitenkin todennäköisemmin kuihtuvat markkinoilla arvaamattomammin todellisen arvon puutteen takia. Mitä enemmän yritys on turvautunut tällaisiin epävakaisiin tulonlähteisiin, sitä todennäköisemmin se mielestäni joutuu organisoimaan toimintaansa uudelleen tai varautumaan ongelmiin, mikä syö resursseja, estää suuntautumista ulospäin, tekemästä voittoa ja kasvamasta. Yrityksiä perustetaan tekemään voittoa, mutta mielestäni voitontavoittelu on sen suurin este. Uskoakseni yleensä suuret menestysyritykset ja -tuotteet ovat syntyneet siitä, että jollakulla on ollut vahva visio, jonka on halunnut toteuttaa, vaikka se ei olisikaan ollut kaiken järjen tai vallitsevien sääntöjen mukainen.

Vaikeat elämäkokemukset ovat mielestäni parasta raaka-ainetta menetyksille ja kun niistä on päässyt yli, siirtyy ikäänkuin seuraavalle tasolle, jota ei enää leimaa voitontavoittelu vaikeuksien kompensoimiseksi niinkään, vaan enemmänkin intohimo ja halu nähdä oman visionsa toteutuvan. Mitä suurempi osa motivaatiosta koostuu intohimosta ja mitä vähemmän voitonhalusta, sitä todennäköisemmin yritys mielestäni menestyy.

Jos yritys huomaa olevansa tilanteessa, missä sen ajurina ei ole intohimoa, sen kannattaa mielestäni kääntyä sisänpäin ja kysyä itseltään, mikä sen ajurina on. Mielestäni on yrityksen itsensä kannalta parasta, että se on rehellinen itselleen ja kysyy itseltään, miksi se tekee, mitä tekee.

#### 4.5 Työntekijöiden ja heidän välisen luottamuksen merkitys

Uskoakseni kaiken tuloksen moottorina on yrityksen työntekijät, ja jos yrityksen työntekijät tekevät työtä tai yrittävät innovoida sen takia, että he saisivat pitää työpaikkansa ja saisivat palkkaa, millä pystyvät elämään tai sen takia, että he nousisivat korkeampiin, parempipalkkaisiin tai parempiin asemiin tai työtehtäviin niin silloin yritystä ajaa vähemmän intohimo itse tehtyä työtä kohtaan, mikä näkyy mielestäni myös heikompana brändin kasvuna.

Jos yritys huomaa, että sen työntekijöillä ei ole oikeaa intohimoa tai mielenkiintoa työhönsä, mutta yritys kuitenkin haluaa menestyä paremmin, se voi ottaa asian puheeksi työntekijöidensä kanssa ja kysyä, mikä heillä on ongelmana. Kokemukseni mukaan mielenkiinnon puute työhön korreloi yleensä töistä riippumattomien ongelmien kanssa. Vaikka työtehtävä ei vastaisikaan työntekijän intohimoa, niin työntekijä on silti mielestäni kykenevä tekemään sitä mielenkiinnolla, jos hänellä ei ole ongelmia, jotka veisivät hänen ajatuksiaan muualle tai söisivät hänen yleistä mielenkiintoa asioihin.

Yritys on englanniksi company, mikä tarkoittaa seuruetta. Yritykset ovat joukko ihmisiä ja niiden tehokkuus heikkenee keskinäisillä konflikteilla ja muureilla tai paranee avoimemmalla ja sulavemmalla kommunikaatiolla. Yritys voi joko turvata työntekijöitään myös ongelmassa, jotka eivät riipu itse työstä tai sitten erottaa heidät ja palkata tilalle työntekijöitä, joilla on enemmän mielenkiintoa tai intohimoa työhön. Näitä ihmisiä

kuitenkin haluavat kaikki yritykset ja yleensä niitä ei löydy niin paljon kuin yritys haluaisi.

Jos yritys kuitenkin ottaa puheeksi työntekijän ongelmat, se voi törmätä tilanteeseen, missä työntekijä ei halua avautua omista ongelmistaan työnantajalle, mikä johtuu mielestäni siitä, että työntekijä ei luota työnantajaan tunnetasolla. Kokemusteni mukaan sitä on monesti myös vaikea huomata, koska ihmiset yleensä antavat jonkin syyn, joka on helppo kuitata lopulliseksi, vaikka se ei sitä olisi. Samalla tavalla kuin kysymys ”mitä kuuluu?” saa usein vastaukseksi ”ihan hyvää”, vaikka se ei olisi todellinen tilanne, ja tilanne jää siihen ja puheenaiheet pysyvät arkisina.

Jos yritys kuitenkin havaitsee luottamuspuutteen ja että työntekijällä on ongelmia, tällaisessa tilanteessa yritys voi lähettää työntekijän terapiaan käsittelemään ongelmiaan, mikä on kallista eikä takaa, että työntekijä kiinnostuisi työstään enemmän. Mielestäni halvempi ratkaisu on yrittää rakentaa luottamusta työntekijän ja työnantajan välille.

Kokemusteni mukaan ihmisten on avauduttava muille ja kerrottava molemminpuolisesti itsestään arkaluontoisia asioita tai asioita, joita on vaikea kertoa, jotta luottamus voi kasvaa merkittäväällä tasolla. Kuitenkin, arkaluontoiset asiat ovat kuin hammastahna. Kun ne on kerran saatu ulos, niitä ei voi työntää takaisin sisään. Tämän takia niistä yleensä pelätään puhua.

Jonkun on oltava aloitteen tekijä ja avauduttava ensin ja jos se ei ole yrityksen autoritäärinen henkilö niin se on uskoakseni harvoin kukaan, jolloin yritys mielestäni jää jorraamaan samalle intohimottomalle linjalle ja strategiaan, missä se sen pyrkimykset juontuvat ainoastaan menestyksen halusta tai pelkojen välttelystä ja toivoo pyrkimystensä tuottavan menestystä.

Tällöin työntekijät yrittävät löytää kanavan haluilleen yrityksen ulkopuolelta ja itse työpaikka jää työntekijälle vain pakolliseksi pahaksi selviytymisen varmistamiseksi eikä työntekijöitä ajavat suuremmat halut pääse yrityksen hyötykäyttöön, kun työntekijät kieltäytyvät tuomasta niitä esille yrityksen sisällä yrittäen pysyä ammattimaisena ja turvassa. Ihminen ei kuitenkaan ole robotti. Vaikka kuori olisi ammattimainen, taustalla ovat kokemusteni mukaan aina epäammattimaiset ja primitiiviset halut ja tarpeet kuten yhteisöllisyys ja hyväksynnän tarve.

Kokemusteni mukaan mitä suurempi on luottamus, sitä syvemmältä ihmiset ovat valmiimpia ilmaisemaan itseään, mistä paras raaka-aine menestykselle kumpuaa niin kuin aiemmin pohdin. Mielestäni jos yritys onnistuu voittamaan työntekijöidensä itsesuojeluvaiston, se pystyy kuvainnollisesti valjastamaan työntekijän vaikeat kokemukset ja vahvat halut yrityksen moottoriksi. Mitä enemmän näihin perustuvaa raaka-ainetta yritys onnistuu hyödyntämään työntekijöistään, sitä todennäköisemmin se menestyy. Mielestäni mitä suuremmaksi kanavaksi halujensa toteuttamiselle työntekijä kokee yrityksen, sitä enemmän yritys hyötyy työntekijän ajavasta voimasta.

Uskon, että emotionaalisesti tasapainoinen työntekijä on merkittävin tekijä tasapainoisen brändistrategian ja ihanteellisen push/pull-suhteen kannalta. Koko yrityksen tasapainoisuus ja kestävä kasvu on mielestäni pitkälti sidottu siihen kuinka tasapainoisia sen työntekijät keskimäärin ovat.

Kokemusteni mukaan kun työntekijä tai työntekijöiden joukko on tasapainoinen, se ei kehittele lyhyen tähtäimen helppoja ideoita tai haluja, jotka johtavat liian suuren pushin käyttöön. Uskon, että se johtuu siitä, että tasapainoisen ihmisen on helpompi hyväksyä pettymyksiä ja tappioita sen sijaan, että hän yrittäisi kieltää ne, vältellä niitä ja yrittää kompensoida niitä voitoilla, mikä johtaa suurempaan orientoitumiseen voittoja kohtaan, mikä johtaa mielestäni helpompien ja varmempien voittojen tavoitteluun, suurempaan pushiin ja epätasapainoiseen brändistrategiaan, niin kuin aiemmin pohdin.

Työntekijä on mielestäni tasapainoinen, kun sen biologiset perustarpeet on hyvin turvattu ja sillä on kestävä tukiverkosto, johon se luottaa niin paljon, että työntekijän ei tarvitse pitää sisällään mitään, vaan se voi tuoda esiin kaikki vaikeat asiansa ja suurimmat halunsa verkolleen. Kokemusteni mukaan harvalla ihmisillä on näin vahvaa tukiverkostoa, mutta sille on kysyntää ja jos jokin yritys onnistuu sellaisen luomaan työntekijöilleen, tuo yritys tulee mielestäni menestymään. Näiden asioiden ymmärtämiseen vaaditaan kuitenkin kokemusteni mukaan tunneälyä.

## 5 Päätäntö

Voidaan päätellä, että monet yritykset hyötyisivät taloudellisesti, jos sekä heidän sidosryhmiensä että heidän työntekijöidensä kesken vallitsisi suurempi luottamus.

Yritykset, joissa vallitsi suurempi keskinäinen luottamus, olivat keskimäärin innovatiivisempia ja tekivät enemmän voittoa kuin yritykset, joissa vallitsi heikompi keskinäinen luottamus.

Useimmat yritykset ja työntekijät ymmärtävät luottamuksen hyödyt yrityksen sisällä, mutta eivät panosta paljoa sen kasvattamiseen. Työntekijät luottivat keskimäärin enemmän kollegoihinsa kuin esimiehiinsä. Luottamuksen kasvattamiseksi johtajien olisi hyvä pyytää palautetta ja mielipiteitä alaisiltaan, niin että vuorovaikutus olisi mahdollisimman molemminpuolista ja hyväksyä annettu palaute, vaikka se sisältäisikin virheitä ja puutteita. Lisäksi yritysten on luottamuksen kasvattamiseksi ja säilyttämiseksi sidosryhmiinsä hyvä tarjota yhteneväistä markkinointia.

Lisäksi uskon, että luottamuksen rakentaminen sille tasolle, että ihminen uskaltaa avautua estottomasti tunne-elämän ongelmistaan on edellytys kestäväälle menestykselle. Mielestäni menestys ei tule tavoittelemalla sitä, vaan menestys on sivutuote, joka tulee, kun ihminen on käsitellyt menneisyyteen vaikeat asiat tunne-elämässään, jolloin hänen yleiset käyttäytymismallinsa muuttuvat.

Kaikki edellä mainitut ovat asioita, joihin liittyy tunteita ja joissa tunneälyllä on roolinsa. Voidaan väittää, että tunneälyllä on yleisesti suuri merkitys liiketaloudessa.

## Lähteet

ARS Technica 2008

<http://arstechnica.com/gaming/2008/06/gaming-expected-to-be-a-68-billion-business-by-2012/>

Luettu 2.6.2016

Business2Community 2015

<http://www.business2community.com/consumer-marketing/market-research-fail-new-coke-became-worst-flub-time-01256904>

Luettu 19.9.2016

Business Balls 2000

<http://www.businessballs.com/emotionalintelligenceexplanation.pdf>

Luettu 6.11.2016

Business News Daily 2014

<http://www.businessnewsdaily.com/7058-disappointed-customers.html>

Luettu 11.9.2016

Changing Minds 2016

[http://changingminds.org/explanations/theories/ben\\_franklin\\_effect.htm](http://changingminds.org/explanations/theories/ben_franklin_effect.htm)

Luettu 2.8.2016

Choudhury, M. D 2010 ""Birds of a feather": Does user homophily impact information diffusion in social media"

<https://arxiv.org/abs/1006.1702>

Luettu 30.7.2016

EI Consortium 2003

[http://www.eiconsortium.org/reprints/ei\\_issues\\_and\\_common\\_misunderstandings.html](http://www.eiconsortium.org/reprints/ei_issues_and_common_misunderstandings.html)

Luettu 6.11.2016

EiffelTower 2016

<http://www.eiffeltower.co.in/controversies-of-eiffel-tower.htm>

Luettu 12.7.2016

Eisenberg J., Eisenberg B. 2006. "Waiting for Your Cat to Bark?" Thomas Nelson, Nashville

Fishbach, Eyal Finkelstein 2010

<https://faculty.chicagobooth.edu/ayelet.fishbach/research/FEF%20Compass%202010.pdf>

Luettu 20.8.2016

Forbes 2011

<http://www.forbes.com/sites/jimblasingame/2011/09/15/beware-of-the-concorde-fallacy/>

Luettu 14.9.2016

Forbes 2014

<http://www.forbes.com/sites/travisbradberry/2014/01/09/emotional-intelligence/#ef38133ecb1c>

Luettu 6.11.2016

Helliwell, John F., Haifang Huang and Robert D. Putnam 2009 "How's the Job? Are Trust and Social Capital Neglected Workplace Investments?"

<http://faculty.arts.ubc.ca/jhelliwell/papers/Helliwell-Huang-Putnam-2009.pdf>

Luettu 10.8.2016

Helsingin Sanomat 2014

<http://www.hs.fi/talous/a1412234795011>

Luettu 9.7.2016

Interaction Associates 2015

[http://interactionassociates.com/sites/default/files/research\\_items/Trust%20Report\\_2014\\_15IA\\_0.pdf](http://interactionassociates.com/sites/default/files/research_items/Trust%20Report_2014_15IA_0.pdf)

Luettu 29.6.2016

Marketing Schools 2016

<http://www.marketing-schools.org/types-of-marketing/pull-marketing.html>

Luettu 10.10.2016

Marketing Schools 2016b

<http://www.marketing-schools.org/types-of-marketing/push-marketing.html>

Luettu 11.10.2016

NCBI 2013

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4085815/>

Luettu 5.11.2016

NCBI 1992

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/1375602>

Luettu 18.8.2016

NewZoo 2014

<https://newzoo.com/insights/articles/global-games-market-will-reach-102-9-billion-2017-2/>

Luettu 11.6.2016

PsychCentral 2015

<http://psychcentral.com/news/2014/02/15/the-power-of-a-first-impression/65944.html>

Luettu 5.7.2016

Sage Journals 2016

<http://rer.sagepub.com/content/77/1/81>

Luettu 13.6.2016