

## **Ticketmaster Suomen kriisiviestinnän kehityssuunnitelma**

Anna-Kaisa Pukkala



<b>Tekijä</b> Anna-Kaisa Linnea Pukkala	
<b>Koulutusohjelma</b> Journalismin koulutusohjelma	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Ticketmaster Suomen kriisiviestinnän kehityssuunnitelma	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 50 + 8
<p>Tämän tutkimuksen tavoite on etsiä Ticketmaster Suomen kriisiviestintämenetelmistä kohtia, jotka kaipaavat kehitystä ja tarjota niihin konkreettisia kehitysehdotuksia. Näiden kehitysehdotusten pohjalta Ticketmaster Suomi voi parantaa kriisiviestintäänsä.</p> <p>Tutkimuksessa arvioidaan Ticketmaster Suomen kriisiviestintävalmiutta yleisellä tasolla sekä tapaustutkimuksen kautta. Kriisiviestinnän yleisen tason arviointi tapahtuu yrityksen markkinointijohtajan haastatteluvastausten perusteella. Tapaustutkimus käsittelee Ticketmasterilla kesäkuussa 2018 tapahtunutta tietomurtoa ja sitä seuranneita tapahtumia, jotka täyttävät kriisin tunnusmerkit. Tietomurron kriisiviestinnässä arvioidaan, missä Ticketmaster Suomi onnistui, ja missä sillä jäi parantamisen varaa.</p> <p>Opinnäytetyö on toteutettu yhteistyössä Ticketmaster Suomen kanssa. Tutkimuksessa käytetty menetelmä on dokumenttipohjainen sisällönanalyysi, jonka tutkimusaineistona ovat Ticketmaster Suomen tietomurron kriisiviestintään liittyvät dokumentit. Lisäksi yrityksen kriisiviestintää tarkastellaan haastatteluaineiston avulla. Ticketmaster Suomen kriisiviestintävalmiutta ja tietomurron kriisiviestinnän onnistumisia ja virheitä arvioidaan kriisiviestinnän periaatteiden ja alan kirjallisuuden avulla.</p> <p>Tutkimusaineistoa analysoidessa työn aihe osoittautui erittäin ajankohtaiseksi ja tärkeäksi. Haastatteluaineiston perusteella voidaan todeta, että kriisiviestintää on Ticketmaster Suomessa mietitty suurpiirteisesti. Kriisiviestintävalmius kaipaakin kuitenkin yksityiskohtaisempaa kehittämistä. Tietomurron kriisiviestintä on toteutettu onnistuneesti, mutta kehityskohtiakin löytyy.</p> <p>Tämän työn tulos tarjoaa kehitysehdotuksia sosiaaliseen median strategiaan, viestintäkanavien valintaan, kriisiviestinnän johtamiseen, yrityksen viestinnälliseen ilmeeseen sekä maineenhallintaan ja mediayhteistyöhön. Ehdotukset ovat käytännöllisiä ja suoraan sovellettavissa Ticketmaster Suomen kriisiviestintämenetelmiin.</p> <p>Kun kriisi puhkeaa ja vaatii viestintää, Ticketmaster Suomella pitää olla valittu kriisiviestinnän vastuhenkilö, joka ottaa vastuun kriisiin liittyvän viestinnän organisoinnista. Vastuuhenkilö delegoi viestinnän työtehtävät ja pitää huolta, että jokainen osaa tehtävänsä. Vastuuhenkilön lisäksi täytyy olla tiedossa, kuka vastaa median yhteydenottoihin ja millä tavoin. Ticketmaster Suomen tuleekin suunnitella etukäteen, kuinka se aikoo viestiä ja missä kanavissa. Sillä täytyy lisäksi olla mietittynä strategia sosiaaliseen mediaan eli kuinka vastataan kyseleville asiakkaille ja missä kanavassa. Hyvin hoidettu kriisiviestintä edesauttaa Ticketmaster Suomea ylläpitämään ja kehittämään mainettaan luotettavana ja vastuullisena lipunmyyjänä.</p>	
<b>Asiasanat</b> Kriisiviestintä, viestintä, tietomurto, Ticketmaster Suomi	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Tietoperusta.....	4
2.1	Kriisiviestinnän käsitteet .....	5
2.2	Ticketmaster Suomi .....	5
2.3	Tietomurto .....	6
2.4	Kriisiviestinnän periaatteet ja toimenpiteet .....	6
3	Ticketmaster Suomen kriisiviestintä ja analyysi sen toimivuudesta .....	8
3.1	Kriisiviestinnästä yleisesti .....	8
3.2	Kriisiviestintäohjeistus kaipaa kehittämistä .....	9
3.3	Kriisiviestinnän toimintavalmius kunnossa .....	11
3.4	Mediasuhteet ja brändi kuntoon .....	11
3.5	Sosiaalisen median strategia on tärkeä .....	12
3.6	Analyysi Ticketmaster Suomen kriisiviestinnästä .....	13
4	Tietomurron kriisiviestintä ja analyysi sen onnistumisesta .....	15
4.1	Taustaa .....	15
4.2	Tietomurron julkistus.....	16
4.2.1	Verkkosivusto .....	17
4.2.2	Sähköpostiviesti.....	19
4.2.3	Sosiaalinen media .....	20
4.3	Media-aineiston esittely .....	21
4.4	Kriisi vailla päätöstä .....	24
4.5	Tietomurron kriisiviestinnän analyysi.....	25
4.6	Arvot määrittävät kriisiviestinnän .....	26
5	Tulevaisuuden kriiseihin valmistautuminen .....	28
5.1	Kriisiviestintäsuunnitelma on osa suurempaa kokonaisuutta .....	28
5.2	Sosiaalisen median strategia.....	30
5.3	Kriisiviestinnässä olennaiset viestintäkanavat .....	33
5.4	Viestinnällinen ilme .....	33
5.5	Kriisiviestinnän vastuuhenkilö.....	34
5.6	Maineenhallinta .....	35
5.7	Yhteistyö median kanssa.....	36
6	Tutkimuksen johtopäätökset .....	38
6.1	Vastaukset tutkimuskysymyksiin .....	39
6.2	Tutkimuksen hyödynnettävyys .....	41
6.3	Jatkotutkimusehdotukset .....	42
6.1	Oppiminen ja ammatillinen kehittyminen.....	42
	Lähteet .....	45

Liitteet.....	47
Liite 1. Ticketmaster Suomen markkinointijohtajan haastattelurunko .....	47
Liite 2. Kuvakaappaus Ticketmaster Suomen kriisisivustosta.....	48
Liite 3. Tutkimuksen media-aineisto .....	50
Liite 4. Ticketmaster Suomen kuluttajilleen lähettämä sähköpostiviesti tietomurrosta. .	52
Liite 5. Ticketmaster Suomen Facebook-julkaisu tietomurrosta. ....	54

# 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tavoite on koota yhteen tapoja, joilla lipunmyyntipalvelu Ticketmaster Suomi voi kehittää kriisiviestintäänsä paremmaksi. Aihe on tärkeä ja ajankohtainen, sillä kriisit voivat aiheuttaa paljon tuhoa yrityksen liiketoiminnalle, ja siksi niihin on tärkeää varautua. Hyvä kriisiviestintä auttaa minimoimaan kriisin aiheuttamat vahingot sekä yrityksen maineelle että liiketoiminnalle. Ticketmaster Suomen kriisiviestinnän kehittämiseen tähdätään yrityksen markkinointijohtajan haastattelulla sekä erään yritystä kohdanneen kriisiviestintätapauksen tutkimuksella. Aineiston analysoinnin perusteella laaditaan kehitysehdotus. Tutkimus toteutetaan Ticketmaster Suomen markkinointijohtajan pyynnöstä ja yhteistyössä Ticketmaster Suomen kanssa.

Tässä tutkimuksessa on kaksi erillistä lähestymistapaa Ticketmaster Suomen kriisiviestintään, jotka eivät ole sellaisenaan yhdistettävissä toisiinsa. Lähestymistavat kuitenkin tähtäävät samaan lopputulokseen: kuinka parantaa Ticketmaster Suomen kriisiviestintää. Ensimmäinen lähestymislinja on Ticketmaster Suomen markkinointijohtajan haastattelu kriisiviestinnän nykytilasta yrityksessä. Toinen lähestymislinja on Ticketmaster Suomea kesällä 2018 kohdanneen tietomurron kriisiviestinnässä tehtyjen valintojen analysointi. Koska tietomurto on edelleen tutkinnan alla ja arkaluontoinen aihe, markkinointijohtajan vastaukset eivät ole sovellettavissa tietomurron viestinnässä tehtyihin valintoihin. Nämä ovat kaksi eri tutkintalinjaa, jotka vain tähtäävät yhteiseen päämäärään.

Ticketmaster Suomen markkinointijohtajan haastattelussa keskitytään erityisesti yrityksen nykykäytäntöihin kriisiviestintään liittyen. Haastattelun teemoja ovat varautuminen kriisiin ja kriisiviestintäohjeistukset, toiminta kriisissä, mediasuhteet ja brändi sekä sosiaalinen media. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, mitä Ticketmaster Suomi voi tehdä paremman kriisiviestintävalmiuden saavuttamiseksi. Vastauksia analysoidaan peilaamalla niitä hyvän kriisiviestinnän periaatteisiin ja tulosten perusteella listataan kehitystapoja parempaan kriisiviestintään.

Tapaustudkimuksessa tutustutaan 28. kesäkuuta 2018 Ticketmaster Suomea kohdanneeseen tietomurtoon. Yritys joutui negatiivisen mediahuomion kohteeksi, kun se julkisti, että sen käyttäjien henkilö- ja maksutietoja oli mahdollisesti joutunut tuntemattoman kolmannen osapuolen haltuun. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, kuinka Ticketmaster Suomi onnistui kriisiviestinnässään asian julkitulon jälkeen, ja mitä se voisi jatkossa tehdä paremmin vastaavissa tilanteissa. Hyvän kriisiviestinnän periaatteiden

perusteella arvioidaan Ticketmaster Suomen kriisiviestintää tietomurron hoidossa, ja kehitetään sen kriisiviestintää paremmaksi tulevaisuuden kriisien varalta.

EU-maissa astui voimaan 25.5.2018 uusi yleinen tietosuoja-asetus, joka tunnetaan lyhyemmin kirjainyhdistelmällä GDPR (General Data Protection Regulation). GDPR on laki, joka säätelee henkilötietojen käsittelyä ja mahdollistaa henkilötiedoille paremman suojan. (Tietosuojavaltuutetun toimisto 2018.) Ticketmasterille tehty tietomurto kytkeytyy olennaisesti vain reilua kuukautta aiemmin voimaan astuneeseen GDPR:ään, sillä murron yhteydessä vaarantuivat asiakkaiden henkilö- ja maksutiedot. Uhan kohteeksi joutuneet henkilötiedot olivat nimi, osoite, sähköpostiosoite ja puhelinnumero.

Tämä tietomurron ja GDPR:n voimaantulon samanaikaisuus osaltaan lisää tutkimuksen ajankohtaisuutta ja merkityksellisyyttä. Se osoittaa, kuinka tärkeää yrityksen on nykypäivänä varautua pelkästään GDPR:n puitteissa kriisien viestintään, puhumattakaan muun aiheisista kriiseistä.

Työn tavoite on selvittää, kuinka Ticketmaster Suomi voi valmistautua paremmin kriisiviestintään ja analysoida, kuinka Ticketmaster Suomi onnistui tietomurron hoidossa kriisiviestinnän näkökulmasta. Tutkimuksessa selvitetään aiheeseen liittyvää teoriaa ja analysoidaan, kuinka hyvän kriisiviestinnän periaatteet toteutuvat yrityksen kriisiviestinnän nykytilassa, ja kuinka ne toteutuivat tietomurtoon liittyvässä kriisiviestinnässä. Analyysin perusteella luodaan kehitystapoja, joiden tarkoitus on parantaa yrityksen kriisiviestintää mahdollisissa kriisitilanteissa.

Tutkimuskysymykset ovat:

1. Mitä Ticketmaster Suomi teki oikein 28.6.2018 julki tulleen tietomurron kriisiviestinnässä, ja missä jäi parannettavaa?
2. Mitä valmisteluja Ticketmaster Suomi voi tehdä parantaakseen omaa kriisiviestintäänsä?

Tutkimuksessa käytettävä tutkimusmenetelmä on dokumenttipohjainen sisällönanalyysi. ”(Dokumenttien) sisällön analyysissä kuvataan analysoitavan materiaalin sisältöä, rakennetta tai molempia” (Metodix 2018). Tässä tutkimuksessa analysoitavia dokumentteja ovat sähköpostimateriaali, sosiaalisen median julkaisut sekä median uutisjutut. Lisäksi tutkimusaineistua on hankittu haastattelemalla. Haastattelun pohjalta analysoidaan kriisiviestintää yleisesti ja muun aineiston sisällönanalyysi keskittyy

analysoimaan tietomurron kriisiviestinnässä tehtyjä viestinnällisiä valintoja sekä niiden sopivuutta ja toimivuutta tilanteeseen.

Tutkimuksessa haastatellaan Ticketmaster Suomen markkinointijohtajaa, joka vastaa kysymyksiin Ticketmasterin yleisestä kriisiviestinnästä. Tietomurron arkaluontoisuuden vuoksi hän ei pyynnöstä huolimatta suostunut vastaamaan kysymyksiin tietomurron viestintävalinnoista, vaan vastaa ainoastaan kysymyksiin kriisiviestinnän käytännöistä yleisellä tasolla. Hänen esittämänsä näkemykset tässä tutkimuksessa eivät siis ole sovellettavissa tietomurron kriisiviestintään.

Tietomurtoon liittyneen kriisiviestinnän onnistumista tutkitaan analysoimalla lehtijuttuja, joita media julkaisi kesäkuussa tapahtuneesta tietomurrosta Ticketmasterin järjestelmään. Näistä analysoidaan, kuinka paljon Ticketmaster Suomi vastasi median tiedustelupyyntöihin ja millä tavalla. Lisäksi tutkitaan lehtijuttujen sävyä, eli oliko uutisointi positiivista vai negatiivista. Lehtijuttujen lisäksi tarkastellaan Ticketmasterin viestintäkanavia, ja kuinka se käytti niitä tietomurron kriisiviestinnässä hyödykseen. Olivatko viestintämenetelmät kuluttajan näkökulmasta onnistuneita vai eivät ja millä tavalla?

Tutkimuksessa kehitetään lopuksi Ticketmaster Suomen kriisiviestintätapoja haastattelumateriaalia, tietomurron kriisiviestinnässä tehtyjä virheitä sekä kriisiviestinnän teoriaa hyödyntäen. Tavoitteena ei ole luoda täydellistä kriisiviestintäsuunnitelmaa, vaan keskittyä Ticketmaster Suomen kannalta olennaisimpiin viestintäkanaviin ja -tapoihin, joita se voisi tehokkaasti hyödyntää mahdollisen kriisitilanteen sattuessa.

Tutkimuksen rakenne alkaa perehtymällä tietoperustaan, joka koostuu kriisiviestinnän keskeisistä käsitteistä ja toimintaperiaatteista sekä Ticketmaster Suomen ja tietomurron esittelystä. Tietoperustassa tutustutaan Ticketmaster Suomeen yrityksenä ja annetaan taustatietoa 28. kesäkuuta 2018 julkistetusta tietomurrosta.

Tietoperustan esittelyn jälkeen edetään tutkimusaineiston esittelyyn ja analysointiin, mikä on jaettu kahteen lukuun. Tutkimusaineistosta käsitellään ensimmäisenä Ticketmaster Suomen markkinointijohtajan haastattelu. Seuraavassa luvussa perehdytään Ticketmasterin eri viestintäkanavissa julkaisemiin tiedotteisiin tietomurrosta sekä tutustutaan tietomurrosta tehtyihin uutisjuttuihin.

Viides ja kuudes luku ovat tutkimuksen päätösluvut. Viidennessä luvussa esitellään tavat, joilla Ticketmaster Suomi voi parantaa kriisiviestintäänsä tulevaisuudessa. Kuudennessa

luvussa syvennyttään tutkimuksen johtopäätöksiin ja analysoidaan, saatiinko tutkimuskysymyksiin päteviä vastauksia ja pohditaan, millaisia jatkotutkimuksia aiheesta voitaisiin toteuttaa.



## 2 Tietoperusta

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen teoreettinen viitekehys eli perehdytään tämän tutkimuksen kannalta olennaisiin kriisiviestinnän käsitteisiin ja toimintaperiaatteisiin. Lisäksi esitellään tarkemmin Ticketmaster Suomi yrityksenä ja tutustutaan tietomurtoon.

### 2.1 Kriisiviestinnän käsitteet

Kriisi – Huhtalan ja Hakalan mukaan (2007, 14) kriisi on kohtalokas häiriö, äkillinen muutos tai ratkaiseva käänne. Kriisin voi nähdä elävänä tapahtumaketjuna, johon sisältyy sekä uhka että mahdollisuus. Kriisin pyörteissä yrityksen viestintä painottuu kriisin hoitoon, mutta muu päivittäinen viestintä jatkuu kuitenkin mahdollisimman normaalisti (Korpiola 2011, 13).

Viestintä – ”Viestinnällä siirretään tietoa, levitetään sanomia tai rakennetaan yhteisöllisyyttä ja identiteettiä. – – Viestintä on sosiaalisia suhteita välittävää, ja sen vuoksi viestinnän yhteisöllisyyttä luova voima näkyy selvästi tällä hetkellä mm. sosiaalisen median nousussa.” (Korpiola 2011, 85-86.)

Kriisiviestintä – Kun yhteisöä kohtaa äkillinen ja odottamaton tilanne, joka uhkaa esimerkiksi lamauttaa sen toimintaa tai vahingoittaa sen etuja, tarvitaan tehostettua viestintää, jota kutsutaan kriisiviestinnäksi (Karhu & Henriksson 2008, 29). Korpiolan (2011, 13) mukaan kriisiviestintä on oleellinen osa organisaation muuta viestintätoimintaa eikä mikään erillinen toiminto.

Sosiaalinen media – Tässä tutkimuksessa sosiaalinen media tarkoittaa verkko- tai mobiiliviestintäympäristöjä, jossa viestintä tapahtuu monelta monelle ja jokainen voi olla aktiivinen sisällöntuottaja. Sosiaalisessa mediassa yhteyttä voidaan pitää reaaliaikaisesti ja tietoa päivittää jatkuvasti nopeaan tahtiin. (Korpiola 2011, 33.)

### 2.2 Ticketmaster Suomi

Lipunmyyntipalvelu Ticketmaster Suomi Oy on osa kansainvälistä Ticketmaster-konsernia, joka toimii 30 maassa. Yrityksen perusti Sotainvalidien Veljesliitto vuonna 1945 nimellä Lippupalvelu, ja vuonna 2016 Lippupalvelu muuttui Ticketmaster Suomi Oy:ksi. Ticketmaster-konserni kuuluu maailmanlaajuiseen viihdeteollisuuden yritykseen, Live Nation Entertainment Inc:iin. (Ticketmaster Suomi Oy 2018.)

Ticketmaster Suomen liikevaihto oli vuonna 2017 12,1 miljoonaa euroa, mikä tekee siitä liikevaihdollisesti Suomen suurimman lipunmyyntiyrityksen. Toisena tulee Lippupiste 10,0 miljoonan euron liikevaihdolla ja kolmantena Tiketti 2,8 euron liikevaihdolla. (Fonecta Finder 2018.) Koska Ticketmaster Suomi Oy on suuri toimija Suomen markkinoilla, on sillä sitäkin suurempi vastuu toimia rehellisesti ja vastuullisesti kuluttajiaan kohtaan.

Ticketmaster Suomi on aktiivinen sosiaalisessa mediassa. Sillä on tili Facebookissa, Twitterissä, Instagramissa, Youtubessa sekä Snapchatissä. Näistä viidestä palvelusta päivittäin käytössä ovat Facebook, Twitter ja Instagram. Facebookissa yrityksellä on ylivoimaisesti eniten seuraajia (yli 50 000) ja seuraavaksi eniten Instagramissa (yli 10 000). Ticketmaster Suomi käyttää sosiaalisen median kanaviaan päivittäin tapahtumien markkinointiin.

### **2.3 Tietomurto**

28. kesäkuuta 2018 Ticketmaster Suomen luotettavuus joutui koetukselle, kun se julkisti tiedon, että se oli joutunut tietomurron kohteeksi. Murron kohteena oli ollut Inbenta-asiakastukijärjestelmä, jonka kautta asiakkaiden henkilötiedot mahdollisesti vaarantuivat. Vaarantuneisiin henkilötietoihin lukeutui nimi, osoite, sähköpostiosoite, puhelinnumero, maksutiedot sekä Ticketmaster-tilin kirjautumistiedot. Inbenta Technologies on Ticketmasterin käytössä ollut kolmannen osapuolen sovellustoimittaja. Yhteistyö katkaistiin tietomurron tultua ilmi. (Ticketmaster Suomi Oy 2018.)

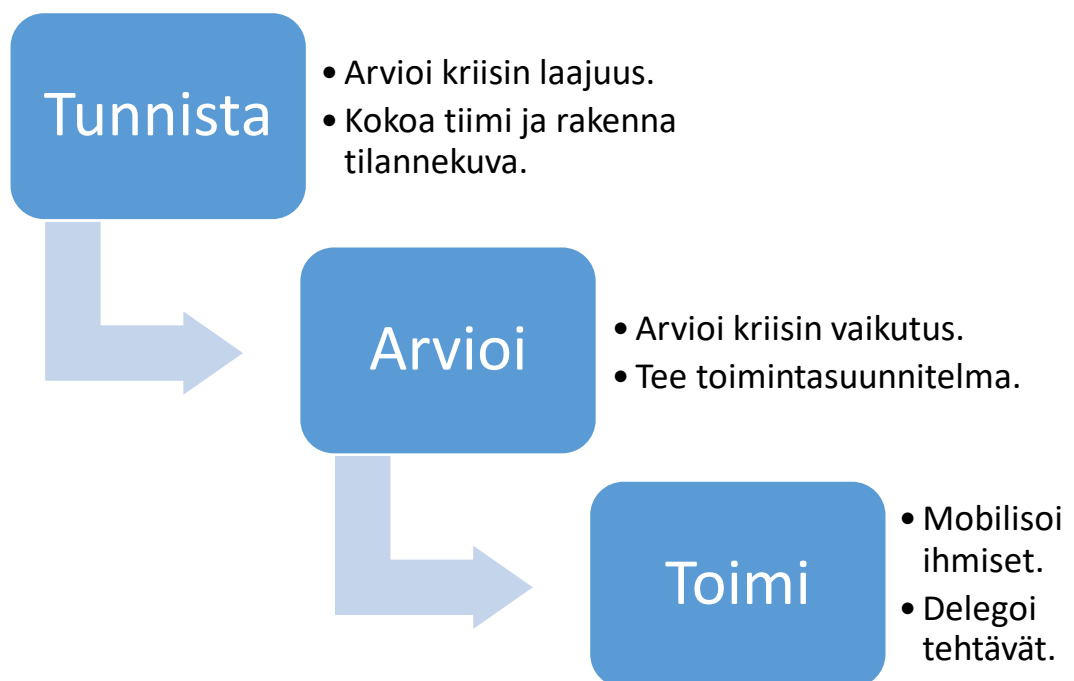
### **2.4 Kriisiviestinnän periaatteet ja toimenpiteet**

Kriisiviestinnän tulisi Korpiolan (2011, 13) mukaan olla olennainen osa yrityksen viestintäprosessia ja -valmiutta. Nykypäivän informaatioyhteiskunassa esimerkiksi mistä tahansa sosiaalisen median arvostelukomentista voi pahimmillaan kehkeytyä kriisi, joka uhkaa yrityksen mainetta ja liiketoimintaa. Tällaisiin kriiseihin täytyy varautua miettimällä etukäteen, millä kriisiviestinnän keinoilla ne selätetään mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti.

Viestintäkulttuurissamme edellytetään avoimuutta, nopeutta, tiedon saatavuutta ja läpinäkyvyyttä (Korpiola 2011, 13). Sama pätee kriisiviestintään. Mitä nopeammin kriisiin vastataan avoimella ja läpinäkyvällä viestinnällä, sitä todennäköisemmin se saadaan päätökseen mahdollisimman pienillä mainevaurioilla.

Viestintä on tänä päivänä erittäin olennainen osa kriisijohtamisen strategiaa, koska media on kärkeä tarttumaan kriiseihin ja tuomaan ne julki yleisölle (Korpiola 2011, 92). Tämä on yksi tärkeimmistä syistä, miksi yrityksen tulisi olla valmistautunut kriisiin.

Kuvassa 1 esitellään yksinkertainen kriisiviestinnän käynnistämisen kolmivaiheinen toimintasuunnitelma. Kun kriisi puhkeaa, ensin täytyy arvioida kriisin laajuus ja koota tiimi, jonka kanssa kriisiviestintää lähdetään suunnittelemaan. On rakennettava tilannekuva kriisistä eli mitä on tapahtunut. Tunnistamisvaiheen jälkeen on aika arvioida kriisin vaikutus. Mihin kriisi vaikuttaa? Mihin sidosryhmiin tulee ottaa yhteyttä ja kenelle kriisin puhkeamisesta on ilmoitettava? Kriisin arvioinnin pohjalta tehdään toimintasuunnitelma, joka määrittää tarvittavat kriisiviestinnän toimenpiteet. Kun suunnitelma on selvä, on aika toimia.



Kuva 1. Kriisiviestinnän käynnistäminen (Korpiola 2011)

### 3 Ticketmaster Suomen kriisiviestintä ja analyysi sen toimivuudesta

Jotta Ticketmaster Suomen kriisiviestintäkäytäntöjä voidaan kehittää, täytyy ensin tutustua yrityksen olemassa oleviin kriisiviestinnän toimintamalleihin. Haastattelun tavoitteena on saada vastaus toiseen tutkimuskysymykseen: Mitä valmisteluja Ticketmaster Suomi voi tehdä parantaakseen omaa kriisiviestintäänsä?

Tutkimusta varten haastateltiin Ticketmaster Suomen markkinointijohtajaa, joka yhdessä toimitusjohtajan kanssa vastaa yrityksen viestinnästä. Viestinnästä ja markkinoinnista vastaavana hän on oikea henkilö vastaamaan kriisiviestinnän kysymyksiin. Haastattelu toteutettiin yhdellä kertaa Ticketmaster Suomen toimistolla ja se nauhoitettiin, jonka jälkeen se litteroitiin eli siirrettiin tekstimuotoon. Haastattelu kesti noin 30 minuuttia.

Tähän lukuun on koottu markkinointijohtajan vastausten perusteella yhteenveto Ticketmaster Suomen kriisiviestinnän nykytilasta. Haastattelun tuloksia on peilattu kriisiviestinnän teoriaan suoraan haastattelun käsittelyosiossa, ja lisäksi luvun loppuun on koottu analyysi haastattelun tuloksista. Haastattelurunko on nähtävissä liiteluettelossa (Liite 1).

#### 3.1 Kriisiviestinnästä yleisesti

Ticketmaster Suomen markkinointijohtaja määrittelee kriisiviestinnän viestinnäksi, joka tarvitsee tehdä nopeammin kuin perinteinen viestintä.

Se on jonkinlainen erikoistilanne, josta meidän tulee viestiä. Hyvässä kriisiviestinnässä on tärkeää, että viestintä tavoittaa oikeat henkilöt oikeaan aikaan oikeassa kanavassa. (markkinointijohtaja 2019)

Myös Korpiolan (2011, 13) mielestä kriisiviestintä on tarpeellista silloin, ”kun jokin odottamaton tilanne normaalioloissa edellyttää nopeaa reagointia”.

Ticketmaster Suomella voi olla monia erityyppisiä kriisejä. Markkinointijohtajan mukaan isossa mittakaavassa erityisesti sellaiset tapahtumat, jotka voivat haitata mainetta ja luottamusta yritystä kohtaan, ovat kriisejä. Toisaalta kriisi voi koskettaa pelkästään taloudellisia asioita, tai liittyä johonkin päivittäin käytössä olevaan järjestelmään tai työkaluun.

Yrityksessä ei ole nimetty kaikesta viestinnästä vastaavaa henkilöä, vaan vastuu on jaettu. Organisaatiossa toimitusjohtaja on suurin päättävä taho, mutta hänen rinnallaan

myös johtoryhmä kantaa vastuuta. Kriisiviestinnässä nopeus on valttia, joten mitä pikemmin yrityksen kriisiviestinnän kannalta merkittävät henkilöt saadaan saman pöydän ääreen, sitä parempi. Myös Korpiolan (2011, 92) mukaan kriisi vaatii organisaatiolta välitöntä toimintavalmiutta.

Tarpeen vaatiessa johtoryhmä kutsutaan kokoon, ja päätetään, kuka on projektin vetovastuussa. Vastuuhenkilön valinta riippuu kriisin kohdalla siitä, kenen vastuualuetta kriisi koskettaa. Kukaan ei kuitenkaan kannata vastuuta yksin, vaan viestinnästä pääasiassa vastaava markkinointijohtaja on aina mukana. Myös kriisiviestintää varten kannattaa valita yksi vastuuhenkilö, joka vastaa kriisissä viestinnän kokonaisuudesta ja tekee yhteistyötä kriisin johtokeskuksen kanssa (Korpiola 2011, 94).

Toimitusjohtajan ja johtoryhmän lisäksi vastuu on myös kriisistä riippuen Ticketmasterin kansainvälisellä organisaatiolla. Kansainväliseltä puolelta on siis mahdollista saada tukea ja kriisin projektinvetäjiä.

Kriisin luonne vaikuttavaa siihen, mitkä sidosryhmät ovat kriisin kannalta oleellisia. Haastatteluaineiston perusteella tärkeitä sidosryhmiä Ticketmaster Suomelle ovat erityisesti tapahtumajärjestäjät ja lippukaupat, sillä ne ovat osa Ticketmaster Suomen ydintoimintaa. Kolmas tärkeä sidosryhmä ovat kuluttajat.

Kuluttajiinkin voidaan olla yhteydessä erilaisin tavoin eri kanavissa. Nopein kuluttajaviestinnän kanava on meille tietenkin media tai sosiaalinen media. (markkinointijohtaja 2019)

Kriisiviestintää tehdään sidosryhmiä varten, ja sen tarkoitus on rakentaa luottamusta ja korjata suhteita (Muhonen 2018, 83; Korpiola 2011, 12-13).

### **3.2 Kriisiviestintäohjeistus kaipaa kehittämistä**

Ticketmaster Suomella ei tällä hetkellä ole varsinaista kriisiviestintäohjeistusta laadittuna. Sellainen olisi haastatteluaineiston mukaan tarve, mikä on myös yksi osoitus tämän tutkimuksen tärkeydestä.

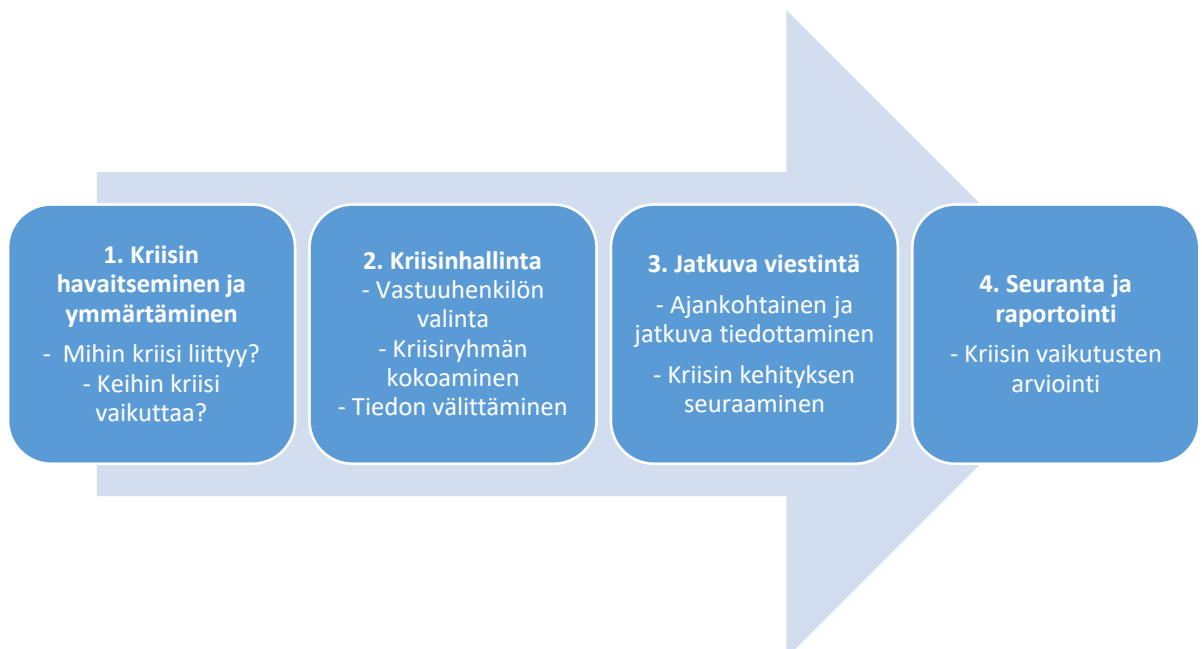
Ohjeistus on ehdottomasti lisättävä strategiseen linjaukseen, näin viestintää on pohdittu monesta eri näkökulmasta: sekä perinteisen viestinnän että kriisiviestinnän näkökulmasta. (markkinointijohtaja 2019)

Myös Korpiola (2011, 92) näkee kriisiviestinnän oleellisena osana organisaation yleistä viestintästrategiaa. Ticketmaster Suomen kriisiviestinnässä on parannettavaa eli tarvitaan valmis kriisiviestinnän prosessi, jota voisi kuitenkin muokata helposti tarpeen mukaan.

Muutamia ideointihetkiä on ollut ja yksi sellainen esitys on jo laadittu sekä kriisin ennaltaehkäisyyn että miten prosessi jalkautetaan kriisin sattuessa. (markkinointijohtaja 2019)

Kriisiin valmistautumisen näkökulmasta on myös tärkeää, että kriisin ennaltaehkäisy ja toimintatavat ovat selkeitä koko henkilöstölle. Henkilöstölle tulee myös kertoa ajantasaista tietoa kriisin etenemisestä ja antaa työntekijöille mahdollisuus osallistua kriisin hoitoon (Korpiola 2011, 110).

Yksi Ticketmaster Suomen itse laatimista kriisiviestinnän strategioista on neliaskelinen polku, jota on havainnollistettu alla kuvassa 2. Ensimmäinen askel on kriisin havaitseminen ja ymmärtäminen, mihin kriisi liittyy ja keihin se vaikuttaa. Toisena on päätöksenteko siitä, kuka on kriisinhallinnasta vastuussa ja keitä projektiin tarvitaan mukaan. Tietoa välitetään eteenpäin sidosryhmille tai muille vaativille ja välttäville tahoille. Kolmas vaihe on, että osataan ylläpitää jatkuvaa viestintää tiedottamalla tilanteesta ja sen kehittymisestä. Neljäntenä tulee seuranta ja lopuksi myös raportointi eli mitä kriisistä on aiheutunut, ja miten se on vaikuttanut siihen liittyviin osapuoliin.



Kuva 2. Ticketmaster Suomen kehittämä kriisiviestinnän prosessi

Tämä nelivaiheinen viestintämalli tarjoaa hyvän pohjan kriisin varalle, mutta toimintasuunnitelma on vain teoreettinen, kunnes kriisi koittaa ja se täytyy ottaa käyttöön.

Suunnitelmakin on turha, jos sitä ei tarkastella, harjoitella ja päivitetä säännöllisesti (Korpiola 2011, 87).

Ticketmasterin Lontoossa istuva kansainvälinen organisaatio toimii tarvittaessa tukena kriisiviestinnän suhteen, muttei kielimuurin vuoksi voi ottaa kovin suurta roolia viestinnässä.

On kuitenkin hyvin tärkeää, että he ovat tietoisia, jos jossain maassa on jokin kriisi, mihin pelkästään sen maan organisaatio ei kykene yksin reagoimaan ja tarvitsevat tukea. (markkinointijohtaja 2019)

Toistaiseksi apu tulee avoimena keskusteluna, eikä selkeää linjausta tuen hyödyntämiseen ole löydetty.

### **3.3 Kriisiviestinnän toimintavalmius kunnossa**

Haastatteluaineistosta kävi ilmi, että yrityksen kriisivalmiudet ovat olemassa.

Valmiudet (kriisiviestinnän toimenpiteiden suorittamiseen) henkilöstötasolla ovat hyvät, liittyy se mihin vaan. Meillä on todella nopean toiminnan johtoryhmä ja toimitusjohtaja. Ihmiset ovat tavoitettavissa ja lähellä toisiaan. (markkinointijohtaja 2019)

Ticketmaster Suomella viestintäkanavan valintaan kriisissä vaikuttaa olennaisesti se, ketä halutaan tiedottaa, ja millainen kriisi on kyseessä. Markkinointijohtajan mukaan tapahtumajärjestäjät tavoitetaan parhaiten puhelimitse ja sähköpostitse.

Kuluttajaviestinnässä taas sosiaalinen media on nopein ja ketterin kanava, jossa ihmiset tavoitetaan. Lisäksi sähköposti on vahva ja suora linja saada viesti perille. Myös perinteinen media on yksi väylä, mutta markkinointijohtajan mukaan päätökset median kanssa toimimisesta täytyy tehdä kriisin luonteen mukaisesti.

Monikanavainen viestintästrategia on tarpeellinen, kun halutaan tavoittaa monia eri kohderyhmiä. Nykyään on paljon viestinnän sekakäyttäjiä eli niitä, jotka käyttävät sekä verkkoa että valtamediaa. (Korpiola 2011, 42.) Kattamalla kaikki viestintäkanavat varmistetaan, että viesti saavuttaa vastaanottajansa.

### **3.4 Mediasuhteet ja brändi kuntoon**

Medialle vastaamiseen on nimitetty yhteyshenkilöt, jotka ovat toimitusjohtaja ja markkinointijohtaja. Haastatteluaineistosta selvisi, että markkinointijohtaja vastaa medialle mieluiten hyvin valmistautuneena.

Jos en saa tukea johtoryhmästä tai toimitusjohtajasta, niin silloin kääntyisin ehdottomasti konsernin puoleen Lontooseen. Heiltä tulee vielä se vahvempi tuki ja ohjeistusapu. (markkinointijohtaja 2019)

Myös Korpiolan (2011, 31) mukaan medialle kannattaa vastata vasta, ”kun kaikki tieto on saatavilla helposti ja nopeasti, eikä tipoittain”.

Markkinointijohtajasta on harmillista huomata, että uutiset Ticketmaster Suomesta ovat usein negatiivisia. Hänestä olisi hyvä tehdä jonkinlaista parannusta median suuntaan ja keskittyä siihen, miten Ticketmaster Suomi näkyy mediassa.

Vahvemman luottamuksen ja brändin kasvattaminen olisi paikallaan.

Kriisiviestinnän suhteen kirjoittelu on usein negatiivista ja haluaisin, että sitä positiivistakin kirjoitettaisiin. (markkinointijohtaja 2019)

Muhosen (2018, 9) mukaan hyvä maine syntyy tekemällä oikeita asioita ja kertomalla siitä. Ticketmaster Suomen tulisi siis alkaa aktiivisesti viestimään julkisuuteen tekemistään positiivisista teoista.

Ticketmaster Suomen tämän vuoden tavoitteissa onkin PR:n parantaminen sekä sen strateginen suunnittelu ja toteutus.

Kriisiviestintä on toki aina negatiivista, mutta mahdollisuuksia on myös. Jos kriisiviestintä on hoidettu hyvin, niin se voi kääntyä jopa positiiviseksi.

(markkinointijohtaja 2019)

Markkinointijohtajasta on tärkeää, että Ticketmasterin brändiin luotetaan ja että asiat toimivat. Myös Korpiolan (2011, 12) mukaan hyvin tehty viestintä voi tuoda esiin kriisin syvimmän olemuksen, mahdollisuuden. Kaikissa kriiseissä on siis mahdollisuuksia, ne antavat mahdollisuuden osoittaa vastuuntuntoa ja rehellisyyttä sidosryhmiä kohtaan.

### **3.5 Sosiaalisen median strategia on tärkeä**

Haastatteluaineiston perusteella Ticketmaster Suomi seuraa sosiaalista mediaa ja sen trendejä valppaasti. Sosiaalinen media on viime vuosina kasvanut vahvaksi ja merkittäväksi kanavaksi, jossa Ticketmaster Suomi tekee paljon omaa markkinointia. Se seuraa trendejä sekä paikallisesti että erityisesti Pohjoismaissa ja jakaa tietoa muiden Pohjoismaiden kanssa. Lisäksi kansainvälinen Ticketmaster toimii vahvana taustaorganisaationa, joka seuraa vielä tarkemmin maailman trendejä ja välittää niitä kansallisille markkinoille.



Markkinointijohtaja sanoo sosiaalisen median eli somen olevan Ticketmaster Suomella kriisiviestinnänkin kannalta merkittävä. Kannanoton voi sosiaalisessa mediassa tehdä nopeammin ja joustavammin kuin muissa kanavissa. Sosiaalisessa mediassa on myös mahdollisuus oikaista median mahdollisia vääränlaisia tai kyseenalaisia kirjoituksia.

Markkinointijohtaja kokee some-kriisien olevan kuitenkin yksi osa-alue, jossa Ticketmasterilla on parannettavaa. Sosiaalinen media on hänen mukaansa merkittävässä roolissa kriisiviestinnässä. Joku mielensä pahoittanut voi tehdä hallaa yrityksen maineelle ja luottamukselle, ja negatiiviseen julkisuuteen täytyy osata vastata ripeästi. Sosiaalisessa mediassa aikajänne on paljon nopeampi kuin valtamediassa.

Sosiaalinen media mahdollistaa jatkuvan vuorovaikutuksen, johon Ticketmaster Suomenkin tulisi pyrkiä. Muhosen (2018, 11) mukaan ”Jatkuva vuorovaikutus on eri asia kuin somen seurantalpalveluiden käyttö ja reagointi tarpeen vaatiessa”. Nykypäivänä somessa ei riitä, että roihuavia liekkejä lähdetään sammuttamaan vedellä, vaan paikalla täytyy olla jo silloin, kun kipinät vasta sinkoilevat.

### **3.6 Analyysi Ticketmaster Suomen kriisiviestinnästä**

Ticketmaster Suomen markkinointijohtajan haastattelun perusteella voidaan todeta, että yrityksen tämän hetken kriisiviestinnässä on hyviä puolia, mutta myös asioita, jotka kaipaavat kehittämistä.

Positiivista on, että yrityksessä on jo lähdetty miettimään kriisiviestintää suunnittelemalla nelireportainen prosessi, jonka kohdat muistuttavat aikaisemmin esitellyn kaavion (Kuva 1) kohtia. Prosessi on tällä hetkellä vielä alkeellinen ja kaipaa hieman lihaa luiden ympärille, jotta sitä olisi helpompi hyödyntää mahdollisen kriisin sattuessa. Ticketmaster-konsernin tuki on ehdottomasti positiivinen asia ja sen apua tulee hyödyntää kriisiviestintäsuunnitelman kehittämisessä.

Lisäksi markkinointijohtajan kuvailema nopean toiminnan johtoryhmä on erittäin hyvä ominaisuus yrityksessä. Mitä nopeammin johtoryhmä saadaan kasaan, sitä tehokkaammin kriisiä voidaan alkaa tarkastelemaan ja arvioimaan tarvittavia toimenpiteitä. On lisäksi hyvä, että toimitusjohtaja ja markkinointijohtaja ovat viestinnästä vastuussa ja markkinointijohtaja toimii myös median yhteyshenkilönä, jolloin viestinnän vastuuhenkilö kriisiviestinnässä on etukäteen päätetty.

Markkinointijohtajan mainitsema vahvemman luottamuksen ja brändin kasvatussuunnitelma on myös positiivinen asia. Maine ei voi koskaan olla liian hyvä, ja hyvä maine auttaa mahdollisen kriisin leimahtaessa hillitsemään liekkejä.

Ticketmaster Suomen kriisiviestintävalmius kaipaa kuitenkin myös kehittämistä. Haastattelun perusteella on nähtävissä ainakin kaksi kehittämiskohdetta: kunnollinen kriisiviestintäsuunnitelma sekä sosiaalisen median strategia kriisissä.

Aikaisemmin esitelty ja kuvassa 2 havainnollistettu Ticketmaster Suomen laatima neliaskelinen polku on hyvä alku kriisiviestintäsuunnitelmalle, mutta kaipaa kuitenkin myös tarkennusta. Tässä tutkimuksessa listataan myöhemmin kohtia, joihin pureutumalla Ticketmaster Suomi voi kehittää prosessia toimivammaksi.

Sosiaalisen median strategia on epäilemättä tärkeää laatia. Monet kohut syntyvät sosiaalisessa mediassa, koska ihmisten on helppo ilmaista mielipiteitään. On tärkeää reagoida ihmisten kommentteihin oikein, jotta kohut eivät puhkeaisi kunnon kriiseiksi.

## 4 Tietomurron kriisiviestintä ja analyysi sen onnistumisesta

Tässä luvussa käsitellään, mitä 28. kesäkuuta 2018 sattuneessa tietomurrossa tapahtui ja arvioidaan, kuinka Ticketmaster Suomi onnistui kriisiviestinnässään. Kriisiviestinnän teoriaan peilaten analysoidaan, missä kohdin Ticketmaster Suomi onnistui tietomurronviestinnässään, ja missä sillä jäi parantamisen varaa.

Ticketmaster Suomi viesti kriisissä kolmea viestintäkanavaa hyödyntäen: verkkosivujaan, sähköpostia ja sosiaalista mediaa. Lisäksi uutistalot tarttuivat kriisiin ja monessa mediassa julkaistiin uutinen tietomurrosta. Tietomurtoa käsittelevä aineisto on kerätty Ticketmaster Suomen verkkosivuilta, sosiaalisen median kanavista, uutissivustoilta ja osa aineistosta saatu suoraan Ticketmaster Suomen markkinointijohtajalta. Hankittu data on käyty huolellisesti läpi hyvän kriisiviestintäperiaatteiden valossa.

Edellä mainittujen neljän viestintäkanavan sisällönanalyysin pohjalta etsitään vastausta ensimmäiseen tutkimuskysymykseen: Mitä Ticketmaster Suomi teki oikein 28.6.2018 julki tulleen tietomurron kriisiviestinnässä ja missä jäi parannettavaa?

### 4.1 Taustaa

28. kesäkuuta 2018 Ticketmaster Suomi julkisti tiedon, että se oli joutunut tietomurron kohteeksi. Murron kohteena oli ollut Inbenta-asiakastukijärjestelmä, jonka kautta asiakkaiden henkilötiedot mahdollisesti vaarantuivat. Vaarantuneisiin henkilötietoihin lukeutui nimi, osoite, sähköpostiosoite, puhelinnumero, maksutiedot sekä Ticketmaster-tilin kirjautumistiedot. Inbenta Technologies on Ticketmasterin käytössä ollut kolmannen osapuolen sovellustoimittaja. Yhteistyö katkaistiin tietomurron tultua ilmi. (Ticketmaster Suomi Oy 2018.)

Tietomurron havaitsi Iso-Britannian Ticketmaster lauantaina 23. kesäkuuta 2018. Ticketmaster käynnisti välittömästi tutkinnan, josta selvisi muun muassa, että murto kosketti alle viittä prosenttia Ticketmasterin maailmanlaajuisesta asiakastietokannasta. Murto ei kuitenkaan koskettanut Pohjois-Amerikan asiakastietoja. (Ticketmaster Suomi Oy 2018.)

Ticketmaster Suomi julkisti tiedon osallisuudestaan sitä kohdanneeseen tietomurtoon torstaina 28.6.2018. Iso-Britannian Ticketmasterin tietomurto julkistettiin jo päivää ennen, eli keskiviikkona 27.6.2018, ja siitä uutisoi esimerkiksi BBC.

Ticketmasterin tietomurto sattui yritykselle erityisen kiusalliseen aikaan, sillä EU:n yleinen tietosuojasetus (GDPR, General Data Protection Regulation) oli astunut voimaan 25.5.2018 eli vain reilu kuukausi ennen tietomurtouutisen julkituloa. Tietosuojasetus velvoittaa muun muassa, että ” – – valvontaviranomaiselle on ilmoitettava 72 tunnin kuluessa loukkauksen ilmitulosta, jos loukkauksesta todennäköisesti aiheutuu luonnollisten henkilöiden oikeuksiin ja vapauksiin kohdistuva riski” (Euroopan komissio 2018).

Valvontaviranomaiselle ilmoittamisen lisäksi asetukset velvoittavat ilmoittamaan henkilötietojen tietoturvaloukkauksesta ilman aiheetonta viivytystä myös loukkauksen kohteeksi joutuneelle yksityishenkilölle, mikäli ”henkilötietojen tietoturvaloukkaus todennäköisesti aiheuttaa korkean riskin luonnollisten henkilöiden oikeuksille ja vapauksille” (PrivazyPlan 2018). Ticketmaster Iso-Britannia ilmoitti tietoturvaloukkauksesta noin neljä päivää sen jälkeen, kun se sai itse tiedon tapahtuneesta tietomurrosta. Ticketmaster Suomi ilmoitti omasta osallisuudestaan tapahtuneeseen tietomurtoon päivä Iso-Britannian Ticketmasterin jälkeen.

Tässä kohtaa voisi spekuloida, ilmoitettiinko kuluttajille tietoturvaloukkauksesta tarpeeksi ripeästi. Luultavasti tietomurron yksityiskohtien selvittämiseen haluttiin käyttää aikaa, jotta uutisen julkistuessa kaikki mahdollinen tieto olisi selvitetty. Korpiolan (2011, 31) mukaan hyvää viestintää ja organisaation paras toimintatapa kriiseissä onkin julkistaa ”kaikki tieto heti, avoimesti, helposti saatavalla tavalla ja nopeasti – ei tipoittain”.

## 4.2 Tietomurron julkistus

Ticketmasterin tietomurtoa voidaan pitää Korpiolan (2011, 12) mukaan mainekriisinä, jossa ”organisaation tai organisaatiota edustavan henkilö maine tulee kyseenalaistetuksi julkisuudessa”. Kriisi täyttää kuitenkin myös skandaalin tunnusmerkit, sillä se aiheutti sosiaalisessa mediassa julkista pahennusta (Korpiola 2011, 12).

Ticketmaster Iso-Britannia julkisti uutisen tietomurrosta keskiviikkona 27.6.2018 ja Ticketmaster Suomi seuraavan päivän aamuna 28. kesäkuuta. Ticketmaster Suomi ei ollut ainoa maa, joka ilmoitti tietomurrosta, vaan mukana oli useita maita, kuten esimerkiksi Ranska ja Irlanti. Tämä selviää tarkastelemalla muiden Ticketmaster-maiden Twitter-tilejä, joissa julkaistiin samanlainen julkaisu kesäkuussa 2018.

Korpiolan (2011, 42) mukaan eri viestintäkanavia tulee käyttää monipuolisesti, jos tavoitteena on saavuttaa monia eri kohderyhmiä. Ticketmaster Suomi käytti kolmea

viestintäväylää tietomurrosta tiedottamiseen: sähköpostia, sosiaalista mediaa sekä omia verkkosivujaan. Myös valtamedia tarttui aiheeseen ja uutinen tietomurrosta julkaistiin lopulta yli 10 suomalaisella uutissivustolla.

Ticketmaster Suomi tiedotti kaikkia asiakkaitaan tietomurrosta julkaisuilla Facebookissa ja Twitterissä sekä sähköpostitse niitä asiakkaita, joiden tiedot olivat mahdollisesti vaarantuneet murron seurauksena. Kaikilta viestintäkanavilta ohjattiin samaan paikkaan, verkkosivulle <https://tietoturva.ticketmaster.fi/>, jonka Ticketmaster Suomi oli perustanut tietomurrosta tiedottamista varten. Verkkosivulla kerrottiin, mitä oli tapahtunut, mitä Ticketmaster tekee asian ratkaisemiseksi sekä kootusti usein kysytyjä kysymyksiä. Sosiaalisen median ja sähköpostitiedottamisen lisäksi Ticketmaster Suomi lisäsi kotisivujensa ylälaitaan suoran linkin tietoturvasivulle.

Ticketmaster Suomen voidaan sanoa onnistuneen monikanavaisen kriisiviestinnän saavuttamisessa. Se käytti sosiaalista mediaa tavoittaakseen seuraajansa sekä muut internetiä aktiivisesti käyttävät, ja sähköpostia käytettiin suorana väylänä tavoittamaan juuri ne kuluttajat, joiden tiedot olivat mahdollisesti joutuneet tietomurron kohteeksi. Myös verkkosivulle lisättiin suora linkki, joka ohjasi tietomurrosta kertovalle sivustolle.

Näiden kolmen kanavan lisäksi moni suomalainen mediatalo uutisoi tietomurrosta. Uutisointi todennäköisesti auttoi Ticketmaster Suomea tavoittamaan ainakin osan muun viestinnän ulkopuolelle jääneistä kuluttajista.

#### **4.2.1 Verkkosivusto**

Ticketmaster Suomi perusti tietomurron julkistusta varten erillisen kriisivivuston, jota kutsutaan kriisiviestinnän termein nimellä ”dark site” (Korpiola 2011, 89). Korpiolan mukaan ”dark site” on sivu, jonne kootaan kaikki olennainen tieto kriisistä. Sivun suunnitellaan ennalta, mutta se julkaistaan vasta, kun kriisi puhkeaa ja tieto kriisistä täytyy saada julki. (Korpiola 2011, 89.)

Ticketmaster Suomen ”dark site” toimi ja on edelleenkin tämän tutkimuksen julkaisuhetkellä nähtävissä osoitteessa <https://tietoturva.ticketmaster.fi/>. Ticketmaster Suomen kotisivujen ylälaitaan luotiin lisäksi erillinen linkki nimellä ”Tietomurto”, joka ohjasi klikkaajan suoraan tälle kriisivivustolle. Tämä linkki ei kuitenkaan enää ole näkyvillä.

Korpiolan (2011, 89) mukaan kriisisivuston tulisi tarjota keskeinen materiaali kriisiin liittyen sekä yleisölle että medialle, ennen kaikkea toimintaohjeet kriisissä. Lisäksi hän listaa hyvän kriisisivuston ominaisuuksiksi muun muassa seuraavat asiat:

- sivun yleisilme, jonka tulee olla yksinkertainen, kevyt ja selkeä
- palautekanavat
- sosiaalisen median linkitykset
- toimintakyky mobiililaitteissa
- tarvittavat kieliversiot

Ticketmaster Suomen kriisisivusto (Liite 2) sisältää tietoa tapahtuneesta tietomurrosta kolmessa kappaleessa, jotka on otsikoitu ”Mitä Tapahtui?”, ”Mitä Teemme” sekä ”Usein Kysytyt Kysymykset”. Tarkastellessa Iso-Britannian Ticketmasterin samanlaista ”dark sitea” osoitteessa <https://security.ticketmaster.co.uk/> huomaa, että teksti on sama, se on vain eri kielellä. Todennäköisesti samaa tekstipohjaa on käytetty kaikilla markkinoilla, kieli on vain vaihdettu maan mukaiseksi. Käännös suomen kielelle on kuitenkin tehty luontevasti.

Ticketmaster Suomen kriisisivusto tarjoaa toimintaohjeet yleisölle, mutta ei medialle. Toimintaohjeet tilinsä salasanan vaihtamiseen ja tilitapahtumien tarkkailuun mainitaan otsikon ”Mitä Teemme” alla, mikä voi olla hieman harhaanjohtavaa. Paras tapa antaa ohjeet yleisölle olisi otsikoida ne selkeästi esimerkiksi ”Mitä toivomme sinun tekevän”. Medialle sen sijaan ei ole minkäänlaista ohjeistusta, kuten esimerkiksi yhteystietoja lisätietojen pyytämistä varten.

Korpiolan (2011, 89) yllä mainitsemia asioita tarkastellessa voidaan todeta, että sivuston yleisilme on onnistunut. Se on yksinkertainen, kevyt ja selkeä. Fontti on tarpeeksi kookas ja sivu on jaettu alaotsikoiden avulla selkeiksi kokonaisuuksiksi. Lisäksi sivu on mahdollista lukea kaikilla oleellisilla kieliversioilla (suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi) ja se on optimoitu mobiililaitteelle.

Palautekanavakin on mainittu, tosin vain kerran. Yleisöllä on todennäköisesti jäänyt jonkin verran kysymyksiä, joten palautekanavan olisi voinut mainita useaankin otteeseen esimerkiksi heti tiedotteen alussa ja lopussa. Sen sijaan linkityksiä sosiaaliseen mediaan ei ole ollenkaan.

Kaiken kaikkiaan Ticketmaster Suomi on onnistunut hyvin kriisisivuston toimivuudessa ja tiedonvälityksessä. Sivulta löytyy tarpeellinen tieto tapahtuneesta ja toimintaohjeet

selkeästi jäseneltynä. Muutamalla hienosäädöllä sivusta olisi kuitenkin saanut entistä paremman: varsinkin toimintaohjeet medialle ja linkitys sosiaalisen median kanaviin olisivat olleet hyödylliset.

Tällaisia sivustoja voisi luoda valmiiksi ennalta mietittyjen kriisimahdollisuuksien pohjalta, jotta itse kriisitilanteessa voitaisiin säästää mahdollisesti paljon aikaa.

#### **4.2.2 Sähköpostiviesti**

Ticketmaster Suomi lähetti sähköpostitse viestin (Liite 3) kaikille, joita tietomurto oli mahdollisesti koskettanut eli asiakkaille, jotka ”ovat ostaneet tai yrittäneet ostaa lippuja syyskuun 2017 ja kesäkuun 23. 2018 välisenä aikana” (Tiedote koskien kolmannen osapuolen tietomurtoa 2018).

Sähköpostiviesti sisälsi tiedot siitä, mitä oli tapahtunut ja milloin, miksi asiakkaaseen otetaan yhteyttä, mitä Ticketmaster on tehnyt asian hoitamiseksi ja mitä toimenpiteitä kuluttajan suositellaan tekevän. Lisäksi sähköpostiviestistä ohjattiin Ticketmaster Suomen perustamalle kriisisivustolle, joka esiteltiin edellisessä kappaleessa. Kuluttaja ohjattiin mahdollisten lisäkysymystensä kera sinne tai ottamaan yhteyttä Ticketmasterin asiakaspalvelulomakkeella, johon sähköpostiviestissä oli suora linkki.

Korpiola (2011, 80-82) mainitsee neljä tapaa vastata kriisiin: kieltäminen, vähättely, vahvistaminen ja vastuunotto. Vastuunotto on erittäin toimiva tapa, varsinkin suomalaisessa kulttuurissa, jossa arvostetaan rehellisyyttä, vastuullisuutta ja oikeudenmukaisuutta. Vastuunottomalleja on monenlaisia ja tämän tutkimuksen kannalta niistä olennaisimmat ovat anteeksipyyntö ja pahoittelu. Anteeksipyyntö voi olla myös vain osittainen, jolloin pyrkimys saattaa olla välttää mahdolliset kriisin hyvittämiset, joita täydestä vastuunotosta saattaa seurata. (Korpiola 2011, 80-82.)

Sähköpostiviestiä analysoimalla huomaa, ettei Ticketmaster Suomi ota varsinaisesti vastuuta tapahtuneesta. Se ei suoraan pahoittele tietomurron tapahtumista, vaan sähköpostiviestin lopussa on virke ”Olemme pahoillamme, että joudumme olemaan sinuun yhteydessä tästä asiasta”. Ticketmaster pahoittelee, että asiasta joudutaan olemaan yhteydessä, muttei sitä, että näin on käynyt. Tämä antaa sellaisen kuvan, että Ticketmaster Suomi ei ota vastuuta tietomurron tapahtumisesta, vaan jopa hieman alentuvasti on harmissaan siitä, että tällaisesta joutuu kuluttajalle ilmoittamaan.

Yksi syy tällaiseen osittaiseen anteeksipyyntöön voi olla hyvittämisen välttäminen, kuten aikaisemmin mainittiin. Lisäksi sekä kriisisivuston tiedotteesta että sähköpostiviestistä ilmenee, että Ticketmaster syyttää Inbentaa eli kolmannen osapuolen sovellustoimittajaa tapahtuneesta. Syyttämällä kolmatta osapuolta Ticketmaster kääntää syyn tapahtuneesta pois päin itsestään ja samalla onkin järkeenkäypää, miksei yritys ota täyttä vastuuta tietomurrosta.

#### **4.2.3 Sosiaalinen media**

Ticketmaster Suomi käytti kahta sosiaalisen median kanavaa tietomurrosta viestimiseen, Facebookia ja Twitteriä. Facebookissa Ticketmaster Suomella on seuraajia noin 56 700 ja Twitterissä noin 2 500. Vaikka Ticketmaster Suomella on Instagramissa huomattavasti enemmän seuraajia (n. 10 200) kuin Twitterissä, on Twitter sopivampi kanava tämän tyyppisestä aiheesta tiedottamiseen. Instagramissa Ticketmasterin sisältö on visuaalista, kevyttä ja sopivampaa markkinointitarkoituksiin, kun taas Twitter on tiedonvälitykseen soveltuvampi alusta, jossa muut käyttäjät voivat helposti jakaa muiden käyttäjien sisältöä ja kommentoida julkaisuja.

Molempien kanavien julkaisussa käytettiin vain samaa lyhyttä tekstinpätkää (Liite 4).

”Olemme luoneet verkkosivuston koskien tapahtunutta tietomurtoa. Lue lisää osoitteesta <https://tietoturva.ticketmaster.fi/>” (Facebook. Ticketmaster Suomi 2018.)

Kun Ticketmaster Suomen Facebook- ja Twitter-sivua tarkastelee lähemmin, voi huomata, ettei se julkaissut kumpaankaan kanavaan minkäänlaista markkinointisisältöä pariin päivään tietomurtojulkaisujen jälkeen. Myös Muhonen (2018, 68) kehottaa yrityksiä tarkastelemaan omaa toimintaansa kriisin tapahtuessa esimerkiksi markkinoinnin suhteen. Olisi ollut tökeröä ensin tiedottaa tapahtuneesta tietomurrosta ja heti perään julkaista markkinointijulkaisu, jossa ohjataan ostamaan lippuja tapahtumaan.

Sosiaalisen median käyttö oli kriisiviestinnän näkökulmasta hyvä ratkaisu. Twitterissä ja Facebookissa lyhyet sanomat toimivat parhaiten ja sosiaalisen median on tarkoitus ohjata vastaanottaja oikean tiedon lähteelle (Korpiola 2011, 35, 40). Julkaisussa mainittiin olennaisin, eli tapahtunut tietomurto, ja ohjattiin suoraan kriisisivustolle, jonne oli koottu kaikki tarpeellinen lisätieto aiheeseen liittyen.

Sekä Twitterin että Facebookin julkaisut keräsivät paljon huomiota sosiaalisessa mediassa. Esimerkiksi Facebook-julkaisu keräsi kommentteja 27 kappaletta, reaktioita 18



ja jakoja 11. Suurin osa kommenteista oli negatiivisia. Erityisen paljon kommentoivat kuluttajat, joilla oli vaikeuksia vaihtaa tilinsä salasanaa, vaikka Ticketmaster oli kehottanut tekemään niin.

Sosiaalisen median huono puoli onkin siinä, että siellä ihmiset voivat vapaasti tuoda ilmi vihansa ja turhautumisensa (Korpiola 2011, 40). Sosiaalisella medialla on myös ihmisiä yhdistävä voima, joka näkyi tietomurto-julkaisun kommenteissa. Kun yksi uskaltaa kirjoittaa suunsa puhtaaksi, rohkaisee se muitakin tekemään niin ja pian kirjoittajat ovat yhdistyneet ilmaisemaan kaikki negatiiviset mielipiteensä.

Ticketmaster Suomi vastasi negatiivisiin kommentteihin hyvin vähäisesti. Kenenkään kommenttiin ei vastattu suoraan. Koska suurin osa kommentoijista valitti salasanan vaihdon vaikeuksista, vastasi Ticketmaster Suomi kaikille yhteisesti ohjeistamalla tarkemmin salasanan vaihdossa. Korpiolan (2011, 40) mukaan viestinnän puuttuminen tai vähäisyys kriisissä antaa kuvan siitä, että ihmisistä ei välitetä.

Voi olla, että Ticketmaster Suomen olisi näin vakavan julkistuksen takia kannattanut vastata kaikille kommentoijille suoraan. Todennäköisesti yritys vastasi kuitenkin jokaiseen saamaansa yksityisviestiin, mutta vielä paremman kuvan se olisi antanut vastaamalla myös julkisiin kannanottoihin henkilökohtaisesti jokaiselle kommentoijalle. Toimimalla näin Ticketmaster Suomi olisi mahdollisesti jopa välttynyt joiltain vihaisilta kommenteilta, sillä reagoimalla välittömästi ja vastaamalla vihaisiin kommentteihin, se olisi alusta asti voinut hallita paremmin keskustelun tyyliä ja rytmiä (Korpiola 2011, 15).

### **4.3 Media-aineiston esittely**

Alla olevaan taulukkoon (Taulukko 1) on koottu suomalaisessa mediassa ilmestyneet uutisjutut liittyen Ticketmasterin tietomurtoon. Uutisjuttuja julkaistiin yhteensä 18, mutta jotkut mediat ovat julkaisseet jutun samalla otsikolla ja leipätekstillä esimerkiksi kopioimalla jutun suoraan STT:ltä. Median kirjoittamat jutut tietomurrosta olivat pääosin melko neutraaleja ja niissä kopioitiin suurilta osin Ticketmaster Suomen perustamaa kriisisivustoa tietomurrosta tiedottamiseen. Toimittajat eivät esimerkiksi hakeneet ”taviksia”, joiden kautta juttuja olisi elävöitetty (Korpiola 2011, 57). Tähän yksi syy voi olla se, ettei tietomurron uutisarvo tai skandaalisuus ollut niin suuri, että olisi ollut vaivan arvoista kuulla kokijan näkökulmaa tai dramatisoida kerrontaa.

Uutisjuttujen joukossa on myös pari negatiivissävytteistä juttua, jotka on julkaissut Aamulehti ja Iltalehti. Ero neutraaliin ei ole suuri, ja negatiivisuus on huomattavissa

oikeastaan vain otsikkoja vertailemalla. Neutraalit otsikot keskittyvät informatiivisuuteen, kun taas näissä kahdessa negatiivissävytteisessä otsikossa käytetään ilmaisua ”jättimäinen tietoturvakandaali” ja tärytetään suoraan, että maksutietoja on saattanut päätyä ”rikollisille”, vaikka näyttöä tästä ei varsinaisesti ole, vain epäilyjä. Leipätekstien osalta negatiiviset uutisjututkin rauhoittuvat, eikä vastaavia ilmaisuja enää käytetä.

Aamulehti ja Iltalehti ovat Helsingin Sanomien ohella ainoat, jotka mainitsevat yrittäneensä tavoittaa Ticketmaster Suomelta edustajaa kommentoimaan tapahtunutta tietomurtoa. Ticketmasterilta ei kuitenkaan ole juttua kommentoitu, vaan yrityksen edustaja on ohjannut toimittajan tutustumaan tietomurtoa varten perustettuun kriisisivustoon, jolta löytyy kaikki tarvittava tieto.

On totta, että kriisisivustolta löytyy kaikki tarvittava tieto, mutta viisaampaa olisi toimia median kanssa yhteistyössä, kuten myös Korpiola (2011, 71) ohjeistaa. Yritys herättää paljon enemmän luottamusta yleisössä, jos yrityksen edustaja kommentoi ja pahoittelee omin sanoin tapahtunutta mediassa.

Jutun sävy	Positiivinen	Negatiivinen	Neutraali
<b>Uutisjutun otsikko ja ilmestymismedia</b>			
Lipunmyyntipalvelu Ticketmasterissa tietomurto – vaihda salasanasi pikaisesti ja tarkkaile luottokortin maksutapahtumia (IS 28.6.2018 11:28)			x
Ticketmaster vakavan tietomurron kohteena – asiakkaiden maksutiedot voivat olla vuotaneet rikollisille (MTV 28.6.2018 11:26)			x
Haittaohjelma pääsi Ticketmasterin tietoihin kiinni – yhtiö kehottaa asiakkaitaan vaihtamaan salasanan ja tarkkailemaan tilitapahtumia (Yle 28.6.2018 11:26)			x
Ticketmasterin asiakkaiden henkilö- ja maksutietoja on saattanut joutua rikollisten käsiin (Lapin Kansa 28.6.2018 11:24)			x

Suomalaistenkin suosima lippuverkkokauppa joutui tietomurron kohteeksi – Vaihda salasana heti (Nurmijärven Uutiset, Vantaan Sanomat, Tamperelainen, Helsingin Uutiset 28.6.2018 10:43)			x
Ticketmasterille tehtiin tietomurto, asiakkaiden tiedot vaarantuivat (Keskisuomalainen, Kaleva, Karjalainen 28.6.2018 11:16)			x
Ticketmaster joutui tietomurron kohteeksi (Länsi-Suomi 28.6.2018 11:10)			x
Ticketmasterin palveluissa jättimäinen tietoturvakandaali – Haittaohjelma saattoi välittää maksutietoja rikollisille (Aamulehti 28.6.2018 11:07)		x	
Ticketmaster: asiakkaiden tietoja joutunut ehkä väärin käsiin, tietomurron jäljet ulottuvat viime syksyyn (ESS 28.6.2018)			x
Ticketmasterin palveluissa jättimäinen tietoturvakandaali – haittaohjelma vaikutti järjestelmässä vuoden, saattoi välittää maksutiedot rikollisille (Iltalehti 28.6.2018 10:55)		x	
Suomalaisten suosimasta lippupalvelusta vuotanut henkilötietoja (Verkkouutiset 28.6.2018 10:58)			x
Ticketmasterin asiakastietoihin suuri tietomurto – lipunostajia suositellaan tarkkailemaan tilitapahtumia (Turun Sanomat 28.6.2018 10:43)			x
Lippuja myyvä Ticketmaster joutui tietomurron kohteeksi – Asiakkaiden henkilö- ja maksutietoja on voinut joutua väärin käsiin (Helsingin Sanomat 28.6.2018 10:33)			x

Taulukko 1. Tietomurtoon liittynyt uutisointi Suomen mediassa 28.6.2018

Kaiken kaikkiaan median suhtautumista tietomurtoon voi kuvailla rauhalliseksi, neutraaliksi ja tietoa välittäväksi. Uutisjutut eivät keskity dramatisoimaan tapahtunutta, vaan ne pyrkivät pikemminkin välittämään hyödyllistä tietoa lukijoille. Uutisjutuissa nojataan Ticketmaster Suomen antamaan tiedotteeseen ja sen tekstiä lainataan paljon.

#### **4.4 Kriisi vailla päätöstä**

Ticketmaster Suomen tietomurtokriisi ei ole saanut varsinaisesti minkäänlaista ratkaisua vielä. Yritys julkaisi 28. kesäkuuta 2018 sosiaalisen median tileillään tiedon tapahtuneesta tietomurrosta ja lähetti sähköpostitse tiedon asiakkaille, joiden tiedot olivat mahdollisesti vaarantuneet. Syntyi some-myräkkä, kun ihmiset ilmaisivat pettymystään ja turhautumistaan sosiaalisessa mediassa ja Ticketmaster Suomi sai varmasti paljon yhteydenottoja tuottuneilta kuluttajilta. Pian myräkkä kuitenkin vain hiipui hiljalleen pois.

Korpiolan (2011, 106) mukaan kriisit vaativat kuitenkin aina ratkaisua. ”Kriisiviestinnässä on ensiarvoisen tärkeää, että viestintä on avointa, ongelman ratkaisemiseksi on valjastettu kaikki mahdolliset voimavarat ja että luvataan hoitaa asiaa eteenpäin” (Korpiola 2011, 106).

Ticketmaster Suomi sanoo kriisisivustonsa tiedotteessa, että ”tietoturvatimimme ja tekniset asiantuntijamme työskentelevät kellon ympäri selvittääkseen, kuinka tietomurto on vaikuttanut asiakastietoihin”. Tämä viittaisi siihen, että tutkimustyö on vielä kesken, koska mitään ratkaisua ei ole ilmoitettu.

Syy siihen, miksei kunnollista päätöstä tunnu tapahtuneen, johtuukin siis todennäköisesti siitä, ettei kriisi ole varsinaisesti vielä päättynyt. Akuuttivaihe on toki ohi, kuluttajat ovat vaihtaneet salasanansa ja Ticketmaster Suomi on katkaissut yhteistyönsä Inbentan kanssa, mutta tietomurron syyllistä ei ole vielä saatu kiinni. Ainakaan siitä ei ole tiedotettu julkisesti.

Koska Ticketmaster Suomi ei suostunut antamaan haastattelua tietomurtoon liittyen, voi vain spekuloida, millaisia kriisin jälkihoidon toimenpiteitä yrityksessä on suoritettu. Tietomurron selvitystyö on luultavasti vielä kesken, mutta koska kriisin akuuttivaihe on ohi, todennäköisesti jonkinlaisia jälkihoidollisia toimenpiteitä on tehty.

Korpiolan (2011, 107) mukaan kriisin jälkihoito on jälleenrakennusta, maineenhallintaa ja organisaation toimintakyvyn palauttamista. Ticketmaster Suomen kohdalla jälkihoidoksi voidaan mieltää maineenhallinta. Kriisi kolhaisi Ticketmaster Suomen julkisuuskuvaa ja imagoa turvallisena ja vastuullisena lipunmyyjänä, joten hyvä maine täytyy ansaita

takaisin. Kriisin jälkeen voidaan orientoitua uuteen ja nähdä kriisin tuomat mahdollisuudet (Korpiola 2011, 107).

Ticketmaster Suomi on todennäköisesti hyödyntänyt kriisistä oppimaansa ja nähnyt sen tuoman mahdollisuudet kehittää yrityksen toimintaa nyt, kun kriisin akuuttivaihe on päättynyt. Se teki virheitä kriisiviestinnässään, mutta virheet auttavat sitä kehittämään kriisiviestintäänsä paremmaksi seuraavan kriisin varalle. Parempi kriisiviestintä taas osoittaa vastuullisuutta ja rehellisyyttä, mikä kasvattaa hyvää mainetta.

#### **4.5 Tietomurron kriisiviestinnän analyysi**

Tässä luvussa analysoidaan kriisiviestinnän periaatteiden avulla, mitä Ticketmaster Suomi olisi voinut tehdä paremmin tietomurron kriisiviestinnässä. Kriisinä tietomurto jää luultavasti ainutlaatuiseksi tapaukseksi Ticketmaster Suomessa tietosuoja-asetuksen ajankohtaisuuden vuoksi. Tähän lukuun on koottu neljä kohtaa, joissa Ticketmaster Suomi olisi voinut toimia paremmin.

Ensimmäinen korjaamista kaipaamaan jäänyt asia on Ticketmaster Suomen ”dark site” eli kriisisivusto. Kriisisivuston puitteet olivat päällisin puolin kunnossa, mutta se jäi kaipaamaan kuitenkin muutamia ominaisuuksia. Näitä ovat yhteystiedot medialle, selkeämpi palautekanavan sijoittelu sekä sosiaalisen median linkit.

Toiseksi, Ticketmaster Suomi ei pyytänyt julkisesti kunnolla anteeksi tietomurron tapahtumista. Kuluttajille lähetetyssä sähköpostissa anteeksipyyntö oli asetettu muotoon ”Olemme pahoillamme, että joudumme olemaan sinuun yhteydessä tästä asiasta”. Ticketmaster-konserni ohjasi vastuun tietomurrosta yhteistyökumppanilleen Inbenta Technologies:lle, mikä oli luultavasti osasy siihen, ettei Ticketmaster Suomi antanut kunnollista anteeksipyyntöä. Kortesuso (2018, 160) ohjeistaa kuitenkin pyytämään anteeksi silloinkin, kun syyllinen kriisiin on yhteistyökumppani.

Kolmas asia koskee Ticketmaster Suomen aktiivisuutta sosiaalisessa mediassa. Julkaisut tietomurrosta Twitterissä ja Facebookissa kirvoittivat paljon ihmisiä kommentoimaan tapahtunutta. Suurin osa kommenteista oli negatiivisia, ja ihmiset olivat huolissaan omien maksukorttiansa väärinkäytöstä ja muiden henkilökohtaisten tietojen paljastumisesta. Ticketmaster Suomi ei vastannut julkisiin kommentteihin muuten kuin parilla kommentilla, joista yhdessä ohjeistettiin ottamaan yhteyttä yksityisviestillä ja toisessa neuvottiin yksityiskohtaisemmin salasanan uusimisessa.

Korpiolan (2011, 39) mukaan kriisiviestinnässä virheitä tehdään usein vastatessa yleisön reaktioihin. Median kautta tulisi osoittaa myötätuntoa ja olla läsnä kriisin keskellä kamppailevien tukena. Ticketmaster Suomen olisi kannattanut vastata henkilökohtaisesti myös julkisiin kommentteihin sen sijaan, että jättää ne huomiotta. Vastaamalla kommentteihin myötätuntoisesti yritys olisi voinut auttaa itseään säilyttämään paremman ja vastuullisen brändikuvan huolestuneiden kuluttajien keskuudessa.

Vastatessa julkisiin kommentteihin kannattaa kuitenkin olla tarkkana, miten vastaa. Suhtautuminen väärin julkisiin kommentteihin voi pahimmillaan johtaa ”Streisand-ilmiöön”. Ilmiö syntyy, kun internetissä yritetään vaietaa jokin keskustelu, mikä johtaakin päinvastaiseen lopputulokseen: julkisuus kasvaa vain suuremmaksi, kun ihmiset nostavat aiheen sananvapauden nimissä esiin kahta kauheammin. (Greenberg 2007.)

Neljäntenä ja viimeisenä on medialle vastaaminen. Ticketmaster Suomen päätös olla kommentoimatta tietomurtoa medialle ei varsinaisesti aiheuttanut vahinkoa, mutta olisi herättänyt luottamusta yleisössä. Yhteistyö median kanssa antaa aina positiivisemmän kuvan, olivat olosuhteet kuinka ikävät tahansa, kuin täysi vaikeneminen. Ticketmaster Suomen olisi kannattanut kommentoida tietomurtoa edes muutamalla sanalla, jotta toimittaja olisi saanut jonkinlaisia vastauksia, mitä välittää yleisölle.

#### **4.6 Arvot määrittävät kriisiviestinnän**

Korpiolan (2011, 13) mukaan kriisiviestintä ei ole uskottavaa, jos se ei noudata organisaation yleisiä arvoja. Ticketmaster Suomen arvot ovat sen yritysestrategian mukaan avoimuus, erinomainen palvelu, henkilöstö, innovatiivisuus, intohimo, tekemisen ilo, vastuu, viestintä ja yhteistyö.

Ticketmaster Suomi hoiti tietomurron kriisiviestinnän avoimesti ja vastuullisesti. Se tiedotti kuluttajia kattavasti sosiaalisessa mediassa ja sähköpostitse ja perusti informatiivisen kriisisivuston, josta löytyi tarpeellinen tieto kriisiin liittyen sekä yhteystiedot yhteydenottoa varten. Sosiaalisessa mediassa Ticketmaster Suomen palvelualltius ja viestintä kuitenkin horjuivat hiukan, kun pettyneiden lipunostajien kommentteihin ei vastattu aktiivisesti. Median kanssa ei ollut minkäänlaista yhteistyötä, vaan pelkästään passiivista ohjaamista kriisisivustolle.

Kriisi haastoi monia Ticketmaster Suomen arvoja, mutta se kuitenkin selvisi kriisistä pitäen samalla kiinni arvoistaan. Oletettavasti kriisi ei ole kokonaisuudessaan vielä ohi, mutta

sen akuuttivaihe on. Kaiken kaikkiaan voidaan siis todeta, että Ticketmaster Suomi selviytyi tietomurron kriisiviestinnästä kohtalaisen hyvin.

## 5 Tulevaisuuden kriiseihin valmistautuminen

Kahdessa edellisessä luvussa perehdyttiin tutkimusaineistoon ja sen perusteella tehtäviin arvioihin Ticketmaster Suomen kriisiviestinnästä. Tässä luvussa käsitellään, kuinka Ticketmaster Suomi voi hyödyntää markkinointijohtajan haastattelun sekä tietomurron kriisiviestinnän analysoinnin tuloksia ja valmistautua entistä paremmin tulevaisuuden kriiseihin.

Tämä luku vastaa molempiin tutkimuskysymyksiin, mutta painotus on ennen kaikkea toisessa kysymyksessä eli pohditaan, mitä valmisteluja Ticketmaster Suomi voisi tehdä parantaakseen omaa kriisiviestintäänsä tulevaisuudessa. Tämän luvun tarkoitus on hahmottaa ja mainita tärkeitä kriisiviestinnän osa-alueita ja toimintoja, joita suunnittelemalla ja harjoittelemalla, Ticketmaster Suomi voi tulevaisuudessa paremmin valmistautua kriiseihin ja kriisiviestintää vaativiin tilanteisiin.

Seuraavissa kappaleissa tehtyjä ehdotuksia hyödyntäen Ticketmaster Suomi voi luoda itselleen sopivan kriisiviestintäsuunnitelman.

### 5.1 Kriisiviestintäsuunnitelma on osa suurempaa kokonaisuutta

Kriisiviestintäsuunnitelman tulisi olla osa yrityksen laajempaa kriisinhallintasuunnitelmaa, jonka avulla koko kriisi selätetään (Coombs 2012, 100). Suositeltavaa olisikin, että Ticketmaster Suomi kokoaisi lopulta kunnollisen kriisinhallintasuunnitelman, jonka yksi osa olisi luonnollisesti kriisiviestintä.

Valmis kriisiviestintäsuunnitelma tulisi säilyttää paikassa, jossa se on helposti saatavilla (Coombs 2012, 100). Kun suunnitelman pitää näkyvillä esimerkiksi tietokoneen työpöydällä, tulee sitä ajateltua useammin ja sen toimenpiteet säilyvät myös paremmin muistissa. On myös tärkeää muistaa, että suunnitelmasta ei ole hyötyä, jos sitä ei säännöllisesti päivitetä ja harjoitella (Korpiola 2011, 87). Teknologia kehittyy huimaa vauhtia ja viestintävälineet sen mukana, joten kriisiviestintäsuunnitelmaan kannattaa päivittää tärkeimmät viestintäkanavat tasaisin väliajoin.

Ticketmaster Suomen haastattelusta kävi ilmi, että yritys on hahmotellut neliportaisen kriisiviestintäohjeistusohjan. Ohjeistukseen sisältyy kriisin havaitseminen ja ymmärtäminen, kriisiviestintäryhmän kokoaminen, jatkuva viestintä ja tilanteen etenemisestä tiedottaminen sekä lopuksi raportointi.



Ticketmaster Suomen kannattaisi ehdottomasti laatia täydellinen kriisiviestintäsuunnitelma, sillä suunnitelmasta on hyötyä sekä kriisissä että jopa ennen sitä. Frandsen ja Johansen (2017, 78) mainitsevat, että erään tutkimuksen mukaan yrityksissä, jotka ovat etukäteen suunnitelleet kriisinhallinnan toimintoja, kuten kriisiviestinnän, henkilöstön hyvinvointi on paremmalla tasolla kuin yrityksissä, joissa kriisiin ei ole valmistauduttu.

Kriisiviestintäsuunnitelman tulisi sisältää lyhyesti ja ytimekkäästi kriisiviestinnän kannalta olennaisimmat asiat (Coombs 2012, 99). Jos suunnitelma on liian pitkä, ei sitä malta kriisitilanteessa selata läpi. Kriisiviestintäsuunnitelman tulisi Korpiolan (2011, 87-88, 110) mukaan sisältää esimerkiksi seuraavanlaisia asioita:

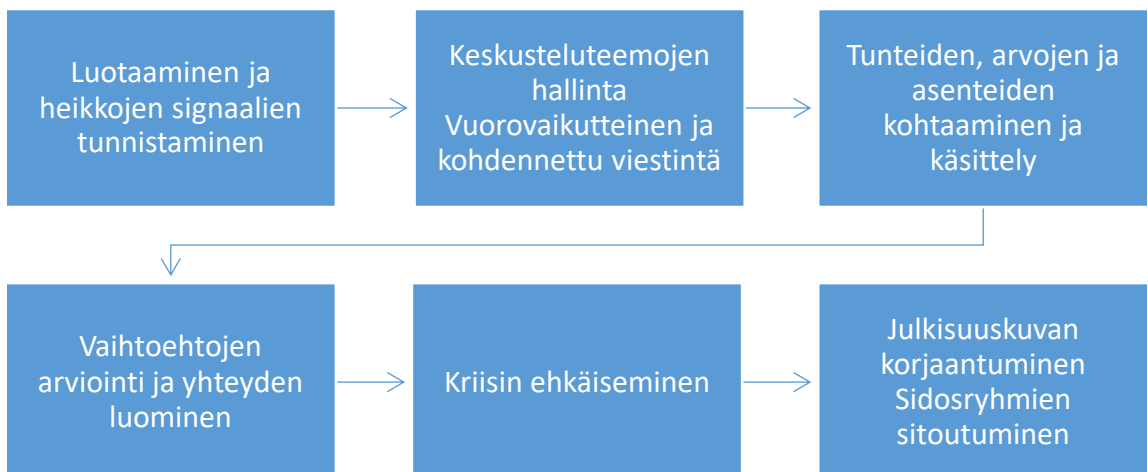
- Laadukkaan kriisiviestinnän tavoitteet
  - Mikä tekee kriisiviestinnästäämme laadukasta?
  - Mitä haluamme kriisiviestinnällä saavuttaa?
- Kriisiviestinnän olennaiset tiedotuskanavat
  - Mitä kanavaa pitkin tavoitamme parhaiten tietyn kohderyhmän?
- Kielteisen ja myönteisen mediajulkisuuden kanssa toimiminen
  - Kuinka suhtaudumme kielteiseen mediajulkisuuteen?
- Sosiaalisen median strategia
  - Kuka hoitaa sosiaalisen median kriisiviestinnän?
  - Miten viestimme sosiaalisessa mediassa?
- Vuorovaikutus- ja palautekanavat
  - Toimivatko palautekanavat kuten pitää?
  - Onko ylikuormittumisen vaara olemassa ja kuinka siihen varaudutaan?
- Viestinnällinen ilme kriisissä
  - Täytyykö jotain sisältöä muokata tai poistaa kriisin sattuessa?
- Verkkopalvelun toimivuus
- Nopean akuuttivaiheen viestintä
- Viestinnän laadun ja virheettömyyden varmistaminen
  - Jos yleisölle vuotaa väärää tietoa, kuinka tilanne korjataan?
- Tiedotustavat
  - Mitkä tavat tiedottaa ovat toimivimmat?
  - Voiko tiedotteen sisällön käsittää väärin?
- Sisäinen viestintä
  - Kuinka henkilöstö pidetään ajan tasalla kriisin etenemisestä?

Pohtimalla toimintatapoja ja vastauksia näihin kohtiin Ticketmaster Suomi pystyy tehokkaasti aloittamaan kriisiviestintäsuunnitelman laadinnan. Kohtien alle on lisätty apukysymyksiä, joiden vastauksia pohtimalla voi lähteä koostamaan suunnitelmaa. Seuraavissa kappaleissa on yksityiskohtaisemmin perehdytty osaan yllä olevan listan kohdista ja mietitty tarkemmin, millaisia asioita kunkin osa-alueen kohdalla on hyvä suunnitella. Valinnat kohtien poimimiseksi on tehty kahdessa aikaisemmassa luvussa tehtyjen havaintojen pohjalta. Erityisesti nämä kohdat ovat analyysin perusteella kehittämisen tarpeessa.

## 5.2 Sosiaalisen median strategia

Ticketmaster Suomi osoitti tietomurron kriisiviestinnässä, että sen sosiaalisen median strategia kaipaa kehittämistä. Lisäksi myös haastatteluaineistosta selvisi, että yritys haluaa kehittää toimintaansa sosiaalisessa mediassa. Tässä luvussa annetaan ehdotuksia, joiden avulla Ticketmaster Suomi toimii paremmin sosiaalisessa mediassa ja samalla parantaa yrityskuvaansa kuluttajien keskuudessa.

Korpiola (2011, 85) määrittelee viestinnän sidosryhmäsuhteiden hoitamiseksi. Alla olevassa kuvassa (Kuva 3) esitetään askeleet onnistuneeseen teemojen hallintaan ja varhaiseen puuttumiseen, joita noudattamalla voidaan esimerkiksi estää mainekriisin puhkeaminen (Korpiola 2011, 85). Tämä kaavio on sovellettavissa sosiaaliseen mediaan, jossa nykypäivän kriisit saattavat helposti puhjeta, jos niihin ei puutu ajoissa.



Kuva 3. Luotaaminen ja keskusteluteemojen hallinta (Korpiola, 2011)

Prosessi alkaa heikkojen signaalien tunnistamisella ja luotaamisella, joka voidaan nähdä mediaseurantana. Ticketmaster Suomen markkinointijohtaja sanoo haastattelussaan, että mediaseuranta on osa-alue, jossa yrityksellä on parantamisen varaa. Kriisiviestinnän näkökulmasta mediaseurantaan kannattaisi ehdottomasti panostaa, sillä monelta kriisiltä tai pelkältä mielipahalta voidaan välttyä, kun mediaseuranta on tehokasta ja aktiivista.

Mitä enemmän sosiaalista mediaa seuraa aktiivisesti, sitä enemmän siellä voi hallita keskusteluteemoja ja harjoittaa vuorovaikutteista viestintää. Muhosen (2018, 47) mukaan esimerkiksi VR kannustaa johtoa käyttämään itse sosiaalisen median palveluita ja seuraamaan niiden toimintaa. Näin jo johtotasolla pysytään tietoisina siitä, mitä sosiaalisessa mediassa tapahtuu, ja pystytään paremmin tunnistamaan hälyttävät signaalit.

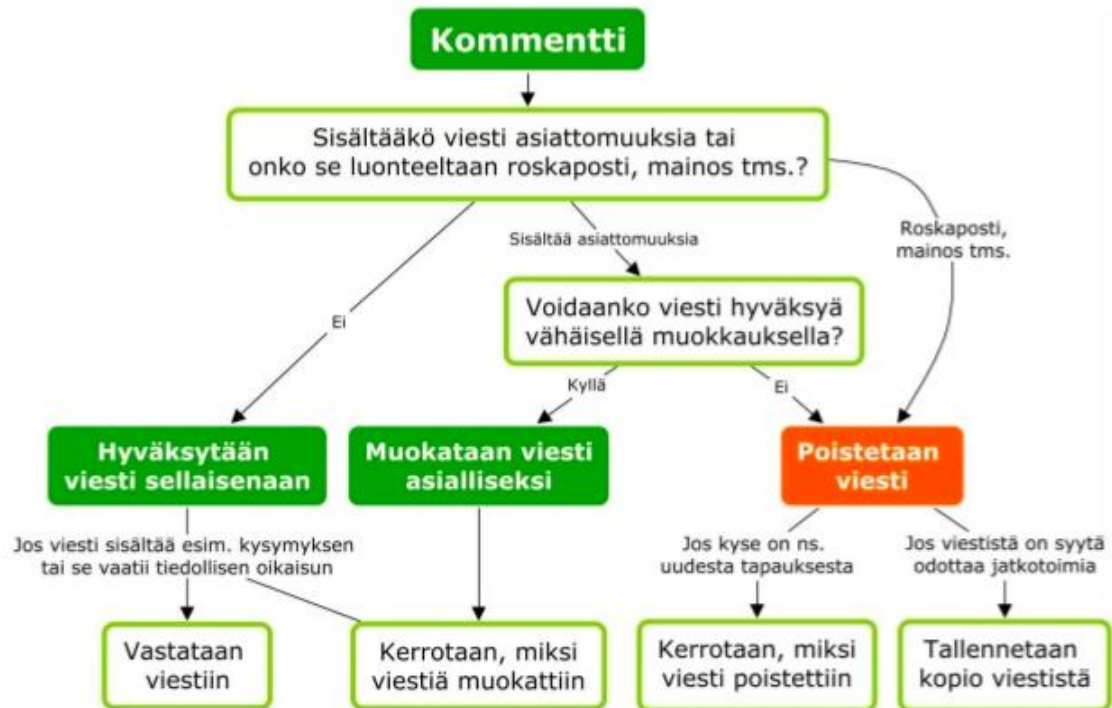
Moni kommentoija haluaa todennäköisesti vain jonkinlaista tunnustusta mielipahalleen julkaistessaan arvostelevan kommentin sosiaalisessa mediassa. Kun hänen tunteensa kohdataan ja niille annetaan arvostusta, tulee hänelle olo, että hänellä ja mielipiteellään on merkitystä.

Kriisien ehkäisemisen kannalta onkin ensiarvoisen tärkeää, että kommentteihin vastataan ja niille annetaan arvoa. Samalla parannetaan yrityksen julkisuuskuvaa ja sitoutetaan sidosryhmiä. Kun kommentoija kokee saaneensa hyvää palvelua ja hänelle jää hyvä mieli, jatkaa hän todennäköisemmin asiointia yrityksen kanssa tulevaisuudessakin.

Mediaseurannan lisäksi Ticketmaster Suomen tulisi nimetä kriisiviestintäsuunnitelmaansa sosiaalisen median vastuhenkilö, joka osaa viestiä medialle relevantilla tyyllillä ja käyttää teknologiaa sujuvasti (Korpiola 2011, 40). Sosiaalisen median kanavatkin eroavat toisistaan, joten täytyy muistaa, että se mikä toimii Instagramissa, ei välttämättä toimi Facebookissa. Sosiaalisen median vastuhenkilö voi olla vastuussa mediaseurannasta sekä toimia kriisinhallintaryhmän sosiaalisen median vastuhenkilönä, jos jokin kriisi syttyy.

Ticketmaster Suomi ei tietomurron käsittelyssä syllistynyt negatiivisten kommenttien poistamiseen, mikä on hyvä asia. Tulevaisuuden kriiseihin voisi kuitenkin valmistautua asettamalla kommentoinnille selkeät säännöt, joiden puitteissa mahdolliset asiattomat kommentit voisi luvan kanssa poistaa näkyvistä (Kortesuo 2018, 160-161). Säännöt voisi julkaista ainakin yrityksen Facebook-sivulla, jossa kommentointia esiintyy runsaasti.

Kuvassa 4 alla on esitetty selkeä menettelytapa erilaisten kommenttien varalta. Jos kommentti sisältää asiattomuuksia, ei heti ensimmäinen reaktio siihen ole poisto, vaan mahdollinen muokkaus asialliseksi, minkä jälkeen kommentti voikin olla täysin julkaisukelpoinen. Monet kommentit voivat kuitenkin olla sisällöltään sellaisia, että ne päätyvät saman tien roskakoriin. Poistaminen on helppo perustella, jos nähtävissä ovat kommentointisäännöt, joiden perusteella kommentti joudutaan poistamaan.



Kuva CC-BY

Kuva 4. Sosiaalisen median kommentteihin reagoiminen (Pönkä, H. 2016. Maineriskit ja kriisiviestintä sosiaalisessa mediassa)

Kriisiviestinnän kannalta olennaista olisi miettiä myös ohjeet vastaamiseen ja vastaamatta jättämiseen eli millaiset kommentit jätetään täysin huomiotta (Korpiola 2011, 4). Jos lähettäjän viesti on täysin ala-arvoinen, eikä sisällä minkäänlaista kysymystä tai huolta, joka kaipaa vastausta, vaan on pelkästään raivon purkamista, voi viisainta olla jättää vain vastaamatta.

### **5.3 Kriisiviestinnässä olennaiset viestintäkanavat**

Ticketmaster Suomen kannattaa kriisiviestintäsuunnitelmaa tehdessään pohtia, mikä viestintäkanava on paras kunkin kohderyhmän tavoittamiseen. Yrityksen markkinointijohtaja mainitsi haastattelussaan tavat, joilla Ticketmaster Suomi kriisin yllättäessä viestisi sidosryhmilleen, kuten kuluttajille ja tapahtumajärjestäjille. Nämä tavat kannattaa laittaa kirjallisesti kriisiviestintäsuunnitelmaan.

Hän mainitsi, että nopeimmat tavat tavoittaa tapahtumajärjestäjät ovat puhelimitse ja sähköpostilla. Puhelin on helppo ja toimiva ratkaisu, kun tarvitsee tavoittaa vain yksi tai muutama henkilö. Kun kohderyhmän suuruus nousee vaikka kymmeneen, ei puhelimitse jokaiselle erikseen soittaminen olekaan enää kovin hyvä ajatus. Sähköposti on silloin parempi tapa viestiä kriisistä, koska saman viestin voi lähettää monelle yhtä aikaa.

Sähköpostiin on järkevää tehdä etukäteen erilaisia lähetyslistoja kriisin varalta. Kun miettii etukäteen mahdollisia kriisin aiheita, voi sen perusteella koota vastaanottajat lähetyslistoiksi, jotta kriisin sattuessa ei tarvitse käyttää aikaa listan kokoamiseen. Voi valita jo ennalta valmiin listan ja muokata sitä tarvittaessa.

Ticketmaster Suomi käytti tietomurron kriisiviestinnässä itse kolmea viestintäkanavaa kuluttajille, ja valtamediasta tuli lopulta neljäs kanava. Yrityksen käyttämät kanavat olivat sosiaalinen media, sähköposti ja yrityksen omat kotisivut. Viestintäkanavien tavoitavuutta on hankala mitata, varsinkin kun Ticketmaster Suomi ei voi vastata kysymyksiin tietomurron viestinnästä, mutta voisi olettaa, että tieto saavutti kohderyhmänsä näitä kolmea kattavaa kanavaa pitkin. Luultavasti viimeistään median uutisjutut tavoittivat loput pimention jääneet.

Olennaisten viestintäkanavien suunnittelemisen lisäksi on hyvä arvioida etukäteen, kuinka vastaanottajat tulkitsevat viestin (Korpiola 2011, 49). On täysin yhdentekevää, mikä kriisiviestinnän tavoite on, jos vastaanottaja tulkitsee sen väärin. Tällöin kriisiviestintä on automaattisesti epäonnistunut.

### **5.4 Viestinnällinen ilme**

Mahdollisen kriisin viestinnän kannalta on hyvä miettiä myös yrityksen viestinnällistä ilmettä. Viestinnällisellä ilmeellä tarkoitetaan sitä, miltä yritys näyttää esimerkiksi kuluttajan silmin kriisin pyörteissä. Kriisin luonteen mukaisesti on hyvä tarkkailla ainakin kotisivujen ja sosiaalisen median viestinnällistä ilmettä. Sisältö kannattaa kriisin iskiessä

tarkistaa ja mahdollisesti tilanteeseen sopimattomat kuvat ja muu sisältö vaihtaa sellaiseksi, joka sopii tilanteen vakavuuteen ja luonteeseen (Korpiola 2011, 87).

Ticketmaster Suomi toimi oikein tietomurron viestinnässä, kun se ei julkaissut tietomurto-julkaisun jälkeen mitään markkinoinnillista sisältöä sosiaalisessa mediassa pariin päivään. Viestinnällisen ilmeen muuttamiseen tarvittavia toimenpiteitä voisi pohtia etukäteen ja kriisiviestintäsuunnitelmaan laatia selkeät ohjeet siitä, mikä sisältö täytyy tarkistaa kriisin sattuessa ja mitä poistetun sisällön tilalle laitetaan.

Hyvän viestinnällisen ilmeen tavoittelu pätee myös ”dark siteen” eli kriisisivustoon, jonne kootaan kaikki olennainen tieto kriisistä (Korpiola 2011, 89). Ticketmaster Suomi perusti tietomurrosta tiedottamiseen oman kriisisivuston, jonka viestinnällinen ilme oli onnistunut.

Viestinnällisen ilmeen kannalta hyvän kriisisivuston ominaisuuksia ovat yksinkertaisuus, keveys ja selkeys (Korpiola 2011, 89).

## **5.5 Kriisiviestinnän vastuhenkilö**

Korpiolan (2011, 94) mukaan on erittäin tärkeää, että yrityksessä on nimetty kriisiviestinnän vastuhenkilö. Tämän henkilön vastuulla on kriisiviestinnän kokonaisuus ja hänen tehtävänään toimia yhteistyössä kriisin johtokeskuksen ja strategisen johdon kanssa. Ticketmaster Suomen tulevaisuuden kriisien kannalta olisi siis suositeltavaa, että yritys valitsisi kriisiviestinnän vastuhenkilön, joka on vastuussa kriisiviestinnän kokonaisuudesta.

Haastatteluaineistosta selvisi, että Ticketmaster Suomella on nopean toiminnan johtoryhmä, joka saadaan tarvittaessa kokoon lyhyelläkin varotusajalla. Johtoryhmä päättää kriisin aiheen mukaisesti, kuka on vastuussa kriisin hallinnasta. Kriisinhallinnan vastuhenkilö voi olla järkevää päättää kriisin luonteen perusteella, mutta kriisiviestinnän vastuhenkilö voisi olla aina sama henkilö.

Korpiolan (2011, 95) mukaan kriisiviestinnän johtajan täytyy nähdä kriisi kokonaisuutena ymmärtää sen laajat yhteiskunnalliset vaikutukset. Johtajan odotetaan osaavan arvioida kriisin vaikutukset, keille täytyy viestiä ja millä keinoin.

Kriisiviestinnän vastuhenkilön vastuulla voisi olla kriisistä riippumatta esimerkiksi mediasuhteet ja lausuntojen antaminen, sosiaalinen media sekä kriisi-informaatiota sisältävien tiedotteiden tarkistaminen ja julkaiseminen. Hänen ei tarvitse itse olla

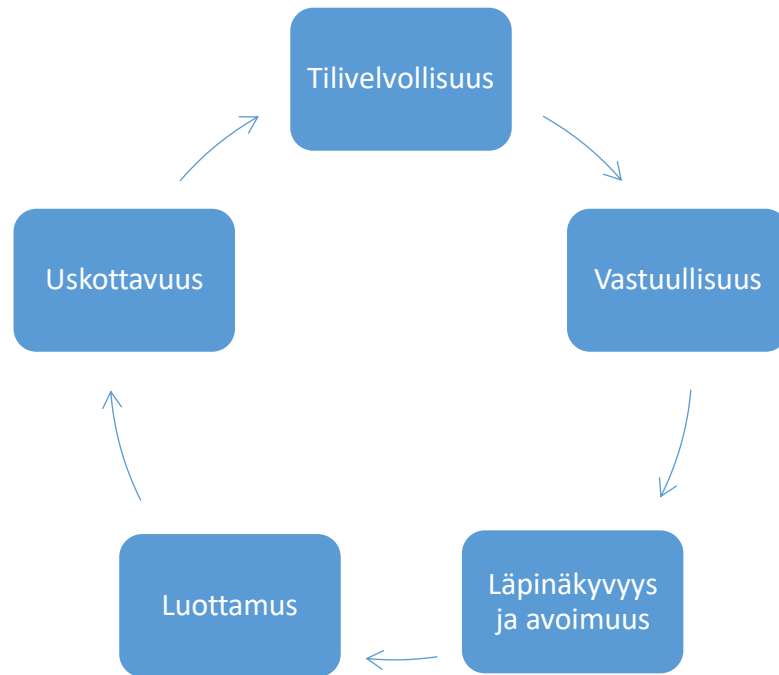
kuitenkaan sosiaalisen median päivitysten tekijä, jos yrityksestä löytyy siihen soveltuvampi henkilö, mutta hän olisi vastuussa kokonaisuuden hallinnasta ja pitäisi huolta, että yhtenäinen linja säilyy viestintäkanavasta riippumatta.

## 5.6 Maineenhallinta

Maineella on suuri merkitys kriisiviestinnän kannalta. Korpiolan (2011, 49) mukaan ”hyvä maine toimii myös puskurina kriisiviestinnässä, sillä hyvämaineisesta ei uskota pahaa ainakaan heti”. Maineenhallinta onkin tärkeä ennalta ehkäisevä elementti kriisiviestinnässä. Jos yrityksellä on luotettava ja rehellinen maine, on helpompi olla ymmärtäväisempi sitä kohtaan kriisissä. Hyvän maineen rakentaminen vaatii kärsivällisyyttä, mutta se on palkitsevaa, jos se auttaa kriisin keskellä yritystä selviämään paremmin. (Korpiola 2011, 49.)

Tietomurto aiheutti kolauksen Ticketmaster Suomen maineeseen, mutta on vaikea arvioida, kuinka pahasti yrityksen maine tahrui. Vaatisi kunnollista tutkimustyötä selvittää, millä tasolla yrityksen maine oli ennen kriisiä ja mikä tilanne on kriisin jälkeen. Voidaan kuitenkin todeta, että maine on varmasti huonompi kuin se oli ennen kriisiä.

Kuvassa 5 on nähtävillä maineen jälleenrakennuksen mahdollistavat elementit, joita on viisi. Kaikki lähtee tilivelvollisuudesta ja vastuun ottamisesta. Jos on tehnyt jotain väärin, täytyy se myöntää ja ottaa vastuu tehdyistä virheistä. Tämä osoittaa läpinäkyvyyttä ja avoimuutta, mikä osaltaan johtaa suurempaan luottamukseen ja uskottavuuteen, jotka ovat hyvän maineen perustuksia.



Kuva 5. Maineen jälleenrakennuksen keskeiset komponentit (Korpiola 2011)

Ticketmaster Suomen markkinointijohtaja sanoo yrityksen keskittyvän PR:n eli tiedotus- ja suhdetoiminnan parantamiseen, mikä luonnollisesti auttaa hyvän maineen rakentamisessa. PR:n parantaminen auttaa varmasti pehmustamaan tulevaisuuden mahdollisten kriisien aiheuttamia lommoja maineeseen.

### 5.7 Yhteistyö median kanssa

Ticketmaster Suomen kannattaa miettiä, kuinka se toimii parhaiten yhteistyössä median kanssa tulevaisuuden kriiseissä. Markkinointijohtajan suunnitelma tiedotus- ja suhdetoiminnan parantamisesta voidaan laajentaa koskemaan myös yksityiskohtaisemmin mediasuhteita. Kriisiviestinnän kannalta on olennaista suunnitella, kuinka kriisissä onnistuttaisiin rakentamaan toimivaa mediayhteistyötä (Korpiola 2011, 65).

Kriisistä tärkeää on tiedottaa nopeasti ja totuudenmukaisesti. Toimittaja haluaa saada juttunsa ulos mahdollisimman nopeasti, joten hän kaipaa tietoa heti kriisin käynnistyttyä. Yrityksen kriisiviestinnän vastuuhenkilön tulisi olla valmistautunut vastaamaan median kysymyksiin rehellisesti ja antamaan kaikki mahdollinen tieto, joka voidaan siinä vaiheessa luovuttaa julkisuuteen. (Korpiola 2011, 66.)

Lisäksi kriisin edetessä on oltava tavoitettavissa. Median yhteyshenkilön täytyy pysyä ajan tasalla kriisin kehittymisestä ja kyettävä vastaamaan median yhteydenottoihin. Korpiolan



(2011, 67) mukaan organisaatiolla olisi hyvä olla jopa ympärivuorokautinen mediapuhelinpäivystys kriisin akuuttivaiheessa. Tässä voidaan toki käyttää maalaisjärkeä ja suhteuttaa päivystys kriisin suuruuden ja vakavuuden suhteen.

Kriisi on joka tapauksessa tila, joka vaatii organisaatiossa poikkeuksellisia toimenpiteitä. Hyvin hoidettu yhteistyö median kanssa kasvattaa median edustajien luottamusta organisaatioon ja auttaa osaltaan myös hyvän maineen rakentamisessa. (Korpiola 2011, 67.)

## 6 Tutkimuksen johtopäätökset

Ticketmaster Suomi kohtasi kriisin kesäkuussa 2018 ja hoiti sen kriisiviestinnän onnistuneesti, mutta jätti myös parannettavaa seuraavaan kriisiin. Tutkimusta varten haastateltiin Ticketmaster Suomen markkinointijohtajaa, joka vastasi kysymyksiin Ticketmaster Suomen kriisiviestinnän yleisestä tasosta yrityksessä. Hänen vastaustensa perusteella voidaan todeta, että Ticketmaster Suomen kriisiviestinnän tilassa on hyvää, mutta myös kehitettävää. Molempien tutkimuslinjojen avulla kriisiviestinnästä löydettiin kohtia, joita kehittämällä yrityksen kriisiviestintää voidaan parantaa.

On yllättävää, että Ticketmaster Suomen kaltaisessa kansainvälisessä yrityksessä kriisiviestintään ei ole varauduttu paremmin. Ticketmaster Suomi on kuitenkin Suomessa tunnettu lipunmyyjä, ja sillä on myös vastuu kriisin kohdatessa hoitaa viestintä avoimesti ja tehokkaasti. Kriisiviestinnän hoitaminen kunnolla on helpompaa, kun on olemassa valmis prosessi, jota muokkaamalla kriisiä voidaan ryhtyä taltuttamaan.

Ticketmaster Suomen nykyinen kriisiviestinnän tila voi johtua siitä, ettei kunnolliselle kriisiviestintäsuunnitelmalle ole yksinkertaisesti nähty tarvetta. Jos ei ole sattunut kriisiä, joka kaipaa suunnitelmallista hoitamista, ei sitä varten ole tarvinnut varautua.

Lisäksi on mahdollista, että Ticketmaster Suomi luottaa kriisiviestinnässä konsernin tarjoamaan tukeen. Ticketmaster-konserni on maailmanlaajuinen yritys, joten oletettavasti sillä on valmiit toimintaohjeet kriisiviestinnän varalle. Mahdollisesti kun Ticketmaster Suomi oli vielä itsenäinen yritys Lippupalvelu ennen liittymistä Ticketmaster-konserniin vuonna 2016, sillä oli oma kriisiviestintäsuunnitelma, jota hyödyntää kriisin kohdatessa.

Tämä tutkimus ja sen antamat tulokset ovat kuitenkin askel oikeaan suuntaan kriisiviestinnän kehittämisessä. Analysoimalla tietomurron kriisiviestintää sekä kriisiviestintävalmiutta Ticketmaster Suomessa yleisellä tasolla saatiin selville paljon kehityskohtia, joihin onnistuttiin tarjoamaan ratkaisuehdotuksia.

Tutkimustulokset tarjoavat kehittämis ehdotuksia sosiaaliseen mediaan, viestintäkanavien valintaan ja ilmeeseen, kriisiviestinnän organisoimiseen, maineenhallintaan sekä yksityiskohtaisen kriisiviestintäsuunnitelman laatimiseen.

## 6.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

Tämän tutkimuksen tavoite on löytää dokumenttipohjaisen sisällönanalyysin perusteella tapoja, joilla Ticketmaster Suomen kriisiviestintää voitaisiin parantaa.

Tutkimuksen tavoitetta lähestytään kahden tutkimuskysymyksen kautta:

1. Mitä valmisteluja Ticketmaster Suomi voisi tehdä parantaakseen omaa kriisiviestintäänsä?
2. Mitä Ticketmaster Suomi teki oikein 28.6.2018 julki tulleen tietomurron kriisiviestinnässä ja missä jäi parannettavaa?

Analyysin perusteella voidaan todeta, että Ticketmaster Suomi voisi parantaa omaa kriisiviestintäänsä usealla eri tavalla. Markkinointijohtajan haastattelun perusteella on selvää, että yrityksessä on mietitty kriisiviestinnän keinoja mahdollisen kriisin varalta, ja että halukkuutta vielä parempaan valmistautumiseen on. Ticketmaster Suomi on laatinut kriisin varalta neliportaisen kriisinhallintasuunnitelman, joka kaipaa kuitenkin vielä tarkennusta.

Tietomurron kriisiviestinnässä Ticketmaster Suomen voidaan todeta onnistuneen kohtalaisen hyvin. Yritys käytti monikanavaista viestintää tavoittaakseen kuluttajat ja tiedotti tietomurrosta selkeästi ja avoimesti. Se jäädettiin markkinointisisällön julkaisemisen muutamaksi päiväksi sosiaalisessa mediassa tietomurron jälkeen, mikä osoitti hyvää kriisin tilannetajua.

Parantamisen varaa kuitenkin jäi. Sosiaalisessa mediassa aktiivisempi ote olisi herättänyt suurempaa luottamusta. Kunnollinen anteeksipyyntö tietojen vaarantumisesta ja kuluttajille aiheutuneesta murheesta olisi ollut lohdullisempi kuin osittainen ja välttelevä. Lisäksi Ticketmaster Suomen kriisisivusto jäi kaipaamaan yhteystietoja medialle, palautekanavan parempaa sijoittelua sekä sosiaalisen median linkkejä.

Lisäksi Ticketmaster Suomen olisi pitänyt toimia yhteistyössä median kanssa. Yhteistyö median kanssa olisi pitänyt langat Ticketmaster Suomen omissa käsissä ja antanut luotettavamman kuvan yrityksestä. Tietomurto ei aiheuttanut suurta mediakohua, mutta siitä julkaistiin kuitenkin uutinen monella eri uutissivustolla. Tietomurto-kriisissä huono mediayhteistyö ei kaatanut laivaa, mutta tulevaisuuden kriisissä sillä voi olla suurempi merkitys yrityksen maineenhallinnan kannalta.

Kriisiviestintäänsä kehittääkseen Ticketmaster Suomen tulisi laatia tarkka kriisiviestintäsuunnitelma. Markkinointijohtajan haastattelun, tietomurron analysoinnin ja alan kirjallisuuden perusteella suunnitelmaan kannattaisi sisällyttää muun muassa seuraavat asiat (Korpiola 2011, 87-88) yksityiskohtaisesti mietittynä:

- Laadukkaan kriisiviestinnän tavoitteet
- Kriisiviestinnän olennaiset tiedotuskanavat
- Kielteisen ja myönteisen mediajulkisuuden kanssa toimiminen
- Sosiaalisen median strategia
- Vuorovaikutus- ja palautekanavat
- Viestinnällinen ilme kriisissä
- Verkkopalvelun toimivuus
- Nopean akuuttivaiheen viestintä
- Viestinnän laadun ja virheettömyyden varmistaminen
- Tiedotustavat
- Sisäinen viestintä

Ticketmaster Suomen tulisi kriisin ennaltaehkäisemiseksi seurata erityisesti sosiaalista mediaa ja mitä ihmiset puhuvat yrityksestä sekä aktiivisesti osallistua keskusteluun ja luoda positiivista yrityskuvaa itsestään. Muhonen (2018, 10) täsmentää, ettei sosiaalisen median hallinta tarkoita ympärivuorokautista valvontaa, vaan ”toimintatapaa, jossa eletään mukana sosiaalisen median merkitysten synnyttämisessä ja muuntumisessa”. Olennaista onkin siis ottaa itse aktiivinen rooli sosiaalisessa mediassa ja näin samalla ehkäistä kriisien syntymistä.

Kun Ticketmaster Suomi seuraavan kerran kohtaa kriisin, sillä täytyy olla etukäteen valittuna kriisiviestinnän vastuuhenkilö. Tämän henkilön vastuulla on organisoida kriisiviestintä sellaiseksi, että kaikki toimii. Kriisiviestinnän vastuuhenkilö voi toimia myös median yhteyshenkilönä. Tärkeintä on kuitenkin, että vastuuhenkilö on perillä kaikesta, mitä viestinnän suhteen tapahtuu ja vastaa viestinnän kokonaisuudesta (Korpiola 2011, 94).

Kriisiviestinnän suhteen täytyy olla selkeä suunnitelma siitä, missä kanavassa sidosryhmille viestitään ja miten. Kriisiviestinnän vastuuhenkilön tehtävä on päättää, mitkä kanavat ovat kriisin kannalta olennaiset ja mitä kriisistä viestitään eteenpäin. Tärkeää on osoittaa, että ihmisistä välitetään kriisin keskellä viestimällä tapahtuneesta selkeästi ja laajasti (Korpiola 2011, 40).

Viestintäkanavien ilme täytyy myös muokata kunnioittamaan kriisitilannetta. Sopimaton sisältö kannattaa poistaa tai piilottaa ja pidättäytyä julkaisemasta markkinointisisältöä kriisin ajan tai heti sen jälkeen (Korpiola 2011, 87; Muhonen 2018, 68). Tämä osoittaa kunnioitusta tilanteen vakavuutta ja sidosryhmiä kohtaan.

Median kanssa toimiessa Ticketmaster Suomen on hyvä muistaa, että kriisistä on tärkeää tiedottaa nopeasti ja totuudenmukaisesti. Median yhteyshenkilön tulee olla tavoitettavissa kriisin ajan ja pystyttävä vastaamaan median yhteydenottoihin rehellisesti ja kattavasti. (Korpiola 2011, 66-67.)

Yrityksessä voi olla etukäteen valittu sosiaalisen median vastuhenkilö, joka myös kriisissä ottaa ohjat sosiaalisen median viestinnässä. Kriisiviestinnän vastuhenkilö voi myös kriisistä riippuen nimittää sopivan henkilön tehtävään. Sosiaalisessa mediassa on tärkeää kriisin pyörteissä välittää ajankohtaista tietoa jatkuvasti tilanteen edetessä ja osata vastata ihmisten vihaisiinkin kommentteihin myötätuntoisesti ja rakentavasti (Korpiola 2011, 39). Kaikki sosiaalisen median kriisiviestintään liittyvä ohjeistus tulisi koota sosiaalisen median strategiaan, joka Ticketmaster Suomen tulisi laatia mahdollisimman pian ja liittää osaksi kriisiviestintäsuunnitelmaa.

Kriisiviestintäsuunnitelmaa laatiessa on myös tärkeää muistaa, että kriisiviestintä kannattaa suunnitella Ticketmaster Suomen arvojen mukaiseksi, jotta se on uskottavaa. Arvot toimivat yrityksen viestintää ohjaavana ruorina poikkeustilanteissa, joihin ei voi ikinä täysin valmistautua. (Korpiola 2011, 13.)

## **6.2 Tutkimuksen hyödynnettävyys**

Tutkimuskysymyksiin saatiin uskottavia ja laadukkaita vastauksia tutkimusaineiston analysoinnin perusteella. Ticketmaster Suomen kriisiviestintää olisi voitu analysoida pelkästään tietomurron kriisiviestinnässä tehtyjen valintojen perusteella, mutta markkinointijohtajan haastatteluvastaukset tuovat tutkimukseen lisää monipuolista näkökulmaa. Nämä kaksi Ticketmaster Suomen kriisiviestinnän elementtiä yhdessä toimivat laajana tutkimusaineistona, jonka pohjalta onnistuttiin laatimaan kriisiviestinnän ratkaisuehdotuksia.

Ticketmaster Suomen markkinointijohtaja vastaa yrityksessä viestinnästä, joten hänen antamiaan vastauksia yrityksen viestintäkäytännöistä voidaan pitää luotettavina. Tietomurron kohdalla analysoitiin yrityksen käyttämiä viestintäkanavia ja viestintää niissä.

Kanavien lisäksi arvioitiin mediassa ilmestyneiden uutisjuttujen sävyä ja niiden merkitystä. Tietomurron tutkimusaineisto on monipuolinen, mikä mahdollistaa kattavan analyysin kriisiviestintäratkaisuksista.

Tutkimuksessa saatiin tuloksellisia vastauksia tutkimuskysymyksiin, ja niiden avulla onnistuttiin antamaan kehitysehdotuksia Ticketmaster Suomen kriisiviestintään. Näitä ehdotuksia hyödyntämällä Ticketmaster Suomi voi luoda toimivan kriisiviestintäsuunnitelman tulevaisuuden kriisien varalta.

Koska Ticketmaster Suomella ei ole kunnollista kriisiviestintäsuunnitelmaa, tämän tutkimuksen tulokset ovat sille erittäin tarpeellisia. Tutkimus on myös ajankohtainen, sillä moni sosiaalisen median kohu voi helposti kehittyä kriisiksi, joten kriisien ennaltaehkäisy on erittäin tärkeää.

Koko tutkimus ja sen tulos ovat kohdistettu Ticketmaster Suomelle, mutta kriisiviestintä on tärkeä osa minkä tahansa yrityksen viestintää ja toimintaa. Tästä syystä tämän tutkimuksen kriisiviestinnän kehitysehdotukset ovat sovellettavissa muidenkin yritysten kriisiviestinnän parantamiseen, mikä kasvattaa tutkimuksen merkitystä.

### **6.3 Jatkotutkimusehdotukset**

Yksi tässä tutkimuksessa nousseista ajatuksista on, että tietomurrosta oli Ticketmaster Suomen maineelle haittaa. Maineenhallinnan ja maineen parantamisen kannalta olisi tuloksellista tutkia tarkemmin tietomurron vaikutusta Ticketmaster Suomen maineeseen. Korpiolan (2011, 43) mukaan ”Maineriski johtaa paitsi maineen huonontumiseen, luottamuksen ja uskottavuuden menetykseen sekä konkreettisiin taloudellisiin tappioihin”. Voisi olla kannattavaa tutkia, kärsiikö Ticketmaster Suomi yhä tietomurron aiheuttaman kriisin vaikutuksista maineeseen ja miettiä tarkemmin, mitä maineen korjaamiseksi tulisi tehdä.

Lisäksi mahdollinen jatkotuotosaihe olisi tietenkin täydellisen ja valmiin kriisiviestintäsuunnitelman luominen Ticketmaster Suomelle. Tässä tutkimuksessa annetut tavat parantaa yrityksen kriisiviestintää ovat vain kehitysehdotuksia, ennen kuin ne sisällytetään lopulliseen suunnitelmaan.

### **6.1 Oppiminen ja ammatillinen kehittyminen**

Lähdin tekemään tätä opinnäytetyötä suurella mielenkiinnolla, sillä yritys- ja yhteisöviestintä ovat opintojeni aikana alkaneet kiinnostaa enemmän ja enemmän.

Kriisiviestintä on erityisesti todella kiehtova osa viestintää, koska se voi olla yritykselle uhka, mahdollisuus tai kaikkea siltä väliltä!

On ollut opettavainen kokemus sukeltaa kriisiviestinnän maailmaan ja päästä analysoimaan yrityksen kriisiviestintää ja sen kriisissä tekemien valintojen onnistumista. Onnistunut kriisiviestintä ei ole hankalaa, mutta sen saavuttaminen vaatii todella tarkkaa ja ahkeraa työtä. Pienenkin yksityiskohdan aliarvioiminen voi koitua yritykselle kohtalokkaaksi.

Opinnäytetyöprosessi kasvatti itseluottamustani ja uskon, että hyödyn tutkimuksesta ja sen tuloksista myös työelämässä. Tuntuu, että tämän opinnäytetyön valmistumisen jälkeen olen valmis taklaamaan tulevaisuuden työnantajaani kohtaavat pahimmatkin kriisit onnistuneen kriisiviestinnän (ja tietysti kokeenempien ammattilaisten) avulla.

Tätä opinnäytetyöprosessia voi kuvailla melkoiseksi vuoristoradaksi. Työn aloittamisen ajankohta sijoittuu syksyyn 2018, jolloin työn alkuperäinen aihe oli keskittyä pelkästään Ticketmaster Suomen tietomurron kriisiviestinnän onnistumisten ja virheiden analysointiin. Työtä lähdettiin toteuttamaan yhteistyössä Ticketmaster Suomen markkinointijohtajan kanssa. Yhteistyö ei ollut ongelmaton. Suuri osa tietomurron viestintämateriaaleista oli julkisesti saatavilla internetissä, mutta markkinointijohtaja sanoi tiedustelewansa lisämateriaalia yrityksen sisällä. Lopulta kävi ilmi, ettei lisämateriaalia saataisi.

Syksyn aikana selkeni myös, että tietomurron tutkinta on vielä kesken ja se hankaloittaisi opinnäytetyön tekemistä. Oli sovittu, että markkinointijohtaja ja tietomurron kriisiryhmän johtaja antaisivat haastattelun tietomurron kriisiviestintään liittyen, mutta nämä haastattelut jouduttiin aiheen arkaluontoisuuden vuoksi perumaan.

Haastattelut olisivat olleet olennainen osa opinnäytetyön tutkimusaineistoa, joten tämä takapakki iski kovaa. Päädyttiin lopulta ratkaisuun, että markkinointijohtaja antaa haastattelun liittyen Ticketmaster Suomen kriisiviestintään yleisellä tasolla, muttei kommentoi tietomurron kriisiviestinnässä tehtyjä valintoja. Tutkimusaineisto laajeni pelkän tietomurron analysoinnista koskemaan myös yrityksen yleisiä kriisiviestintäkäytäntöjä. Opinnäytetyön tavoite pysyi kuitenkin samana: Ticketmaster Suomen kriisiviestinnän parantaminen.

Loppuvuosi meni Ticketmaster Suomen kanssa neuvottelemiseen, joten opinnäytetyön edistyminen tyssäsi hetkeksi siihen. Yrityksessä oli kiireistä, mutta haastattelu saatiin

sovittua tammikuun puoliväliin. Tämän jälkeen työ lähti taas rullaamaan ja valmistui kevään aikana.

Prosessin edistymisen kannalta synkin aika oli vuodenvaihde, kun tuntui, ettei opinnäytetyö valmistu ikinä. Tieto siitä, ettei haastatteluja voidakaan järjestää suunnitellusti, harmitti kovasti ja pakotti muokkaamaan opinnäytetyötä. Ticketmaster Suomen vaatimukset tietomurron kriisiviestinnän käsittelystä aiheuttivat myös harmaita hiuksia. Oli löydettävä jonkin ratkaisu, jolla yhdistää tietomurron käsittely ja markkinointijohtajan haastattelu samaan työhön ilman, että niitä yhdistetään toisiinsa.

Opinnäytetyöprosessi oli monella tapaa opettavainen kokemus. Tutkimusta tehdessä suunta voi matkan varrella muuttua monta kertaa, ja saattaa joutua miettimään uudelleen tutkimuksen tavoitteet. Vaikka paikallaan junaaminen harmittaa ja uuden suunnan löytäminen voi tuntua vaikealta, lopulta tajuaa, kuinka paljon enemmän oppi juuri noiden muutosten vuoksi.

Toimivan ratkaisun löytäminen tämän opinnäytetyön toteuttamiseksi vaati paljon suunnittelua, hiomista ja jopa unettomia öitä, mutta lopulta ratkaisu kuitenkin löytyi. Sen ansiosta voit lukea tätä valmista opinnäytetyötä, joka auttaa Ticketmaster Suomea parantamaan kriisiviestintäänsä.

Muutokset suunnitelmiin opettivat, että monesta töyssystä matkassa selviää kyllä, kun pysähtyy hetkeksi tien varteen tekemään uuden suunnitelman. Täytyy hidastaa vauhtia tai jopa pysähtyä, ja ottaa askel taaksepäin nähdäkseen projektin kokonaisuutena. Muutokset suunnitelmiin saattavat parhaimmillaan jopa tehdä työstä paremman kuin se alun perin oli. Täytyy vain jaksaa uskoa lopputulokseen ja nähdä kärsivällisesti vaivaa sen toteuttamiseksi.



## Lähteet

Coombs, W. T. 2012. Ongoing Crisis Communication. Sage Publications, Inc., Lontoo.

Euroopan komissio 2018. Komission tiedonanto Euroopan parlamentille ja neuvostolle. Luettavissa: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/HTML/?uri=CELEX%3A52018DC0043&qid=1517578296944&from=EN>. Luettu: 25.10.2018.

Fonecta Finder 2018. Lippupiste Oy. Luettavissa: <https://www.finder.fi/Lippupalvelu/Lippupiste+Oy/Helsinki/yhteystiedot/2357783>. Luettu: 17.10.2018.

Fonecta Finder 2018. Ticketmaster Suomi (Lippupalvelu). Luettavissa: <https://www.finder.fi/Lippupalvelu/Ticketmaster+Suomi+Lippupalvelu/Helsinki/yhteystiedot/349192>. Luettu: 17.10.2018.

Fonecta Finder 2018. Tiketti Oy. Luettavissa: <https://www.finder.fi/Lippupalvelu/Tiketti+Oy/Helsinki/yhteystiedot/348306>. Luettu: 17.10.2018.

Frandsen, F. & Johansen, W. 2017. Organizational Crisis Communication. Sage Publications, Inc., Lontoo.

Greenberg, A. 2007. The Streisand Effect. Forbes. Luettavissa: [https://www.forbes.com/2007/05/10/streisand-digg-web-tech-cx\\_ag\\_0511streisand.html#2965e412278b](https://www.forbes.com/2007/05/10/streisand-digg-web-tech-cx_ag_0511streisand.html#2965e412278b). Luettu: 23.2.2019.

Huhtala, H. & Hakala, S. 2007. Kriisi ja viestintä, Gaudeamus

Karhu, M. & Henriksson, A. 2008. Skandaalit ja katastrofit. Käytännön kriisiviestintäopas, Otavan Kirjapaino Oy.

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

Kortesuo, K. 2018. Sano se someksi (1 + 2 = 3). Meedia Zone OÜ, Viro.

Muhonen, S. 2018. Somekohut ja mainekriisit. Mainostajien Liitto. Joon O Ü, Tallinna.

PrivazyPlan 2018. Artikla 34 EU:n yleinen tietosuoja-asetus. Luettavissa:  
<http://www.privacy-regulation.eu/fi/34.htm>. Luettu: 25.10.2018.

Ticketmaster Suomi Oy 2018. Luettavissa: <https://www.ticketmaster.fi/feature/about>.  
Luettu: 17.10.2018.

Ticketmaster Suomi Oy 2018. Tiedote koskien kolmannen osapuolen tietomurtoa.  
Luettavissa: <https://tietoturva.ticketmaster.fi/>. Luettu: 17.10.2018.

Tietosuojavaltuutetun toimisto 2018. Usein kysyttyä EU:n tietosuoja-asetuksesta.  
Luettavissa: <https://tietosuoja.fi/gdpr>. Luettu: 21.11.2018

Åberg, L. 2000, Viestinnän johtaminen, Otavan Kirjapaino Oy.

## **Liitteet**

### **Liite 1. Ticketmaster Suomen markkinointijohtajan haastattelurunko**

- 1) Mitä kriisiviestintä on? Millaista on hyvä kriisiviestintä?
- 2) Mikä on kriisi?
- 3) Kenellä on vastuu viestinnästä organisaatiossa?
- 4) Mitä parannettavaa viestinnän suhteen mahdollisesti on?
- 5) Millaisia ohjeita mediaan vastaamiselle on?
- 6) Miten suhtaudut mediassa ilmestyneisiin juttuihin yrityksestä?
- 7) Mitkä sidosryhmät koet oleellisiksi kriisin kannalta?
- 8) Millaista konserniohjausta on kriisiviestinnän suhteen?
- 9) Miten kriisiviestintään on valmistauduttu?
- 10) Minkälainen kriisiviestintäohjeistus Ticketmaster Suomella on?
- 11) Oletko tyytyväinen nykyiseen ohjeistukseen?
- 12) Minkälaiselle ohjeistukselle olisi vielä tarvetta?
- 13) Millaiset valmiudet teillä on suorittaa kriisiviestinnän toimenpiteet?
- 14) Kuka koordinoi kriisiviestintää kriisin sattuessa?
- 15) Miten kriisin sattuessa toimitaan?
- 16) Mitkä viestintäkanavat ovat kriisin kannalta olennaisia?
- 17) Mihin kiinnitätte huomiota sopivaa viestintäkanavaa valitessanne?
- 18) Seuraatteko sosiaalista mediaa ja sen trendejä?
- 19) Kuinka tärkeänä pidät sosiaalista mediaa kriisiviestinnän näkökulmasta?

### TIEDOTE KOSKIEN KOLMANNEN OSAPUOLEN TIETOMURTOA

Tämä sivu on luotu Ticketmasterin asiakkaille, joiden henkilötiedot ovat saattaneet vaarantua Inbenta-järjestelmän tietomurron yhteydessä. Meillä Ticketmasterilla asiakkaiden tietojen turvaaminen ja suojaaminen on ensisijaisen tärkeää. Ticketmaster on ryhtynyt välittömästi toimenpiteisiin kolmannen osapuolen tietomurron tultua ilmi suojatakseen asiakkaidensa mahdollisesti vaarantuneet tiedot.

### Mitä Tapautui?

Lauantaina 23. kesäkuuta 2018, Ticketmaster UK havaitsi haittaohjelman Inbenta Technologiesin ylläpitämässä asiakastukijärjestelmässä. Inbenta Technologies on Ticketmasterin käyttämä kolmannen osapuolen sovellustoimittaja.

Olemme sulkeneet Inbenta-tuotteet kaikilta Ticketmasterin verkkosivuilta välittömästi haittaohjelman havaitsemisen jälkeen.

Tietomurto on koskettanut alle viittä prosenttia (5%) maailmanlaajuisesta asiakastietokannasta. Tietomurto ei ole koskettanut Pohjois-Amerikan asiakastietoja.

Osa asiakkaidemme henkilö- ja maksutiedoista on saattanut joutua tuntemattoman kolmannen osapuolen haltuun Ticketmasterin kansainvälisillä verkkosivuilla käytössä olleen Inbenta -järjestelmän kautta.

Olemme ottaneet yhteyttä asiakkaisiimme, joita tietomurto on saattanut koskea. Iso-Britanniassa tämä on koskenut asiakkaita, jotka ovat ostaneet tai yrittäneet ostaa lippuja helmikuun 2017 ja kesäkuun 23. päivä 2018 välisenä aikana sekä kansainvälisiä asiakkaita, jotka ovat ostaneet tai yrittäneet ostaa lippuja syyskuun 2017 ja kesäkuun 23. 2018 välisenä aikana.

**Mikäli et ole saanut sähköpostia aiheeseen liittyen, tutkimustemme perusteella emme usko tietojesi vaarantuneen tämän tietomurron seurauksena.**

Tietoturvatiihimme ja tekniset asiantuntijat työskentelevät kellon ympäri selvittääkseen, kuinka tietomurto on vaikuttanut asiakastietoihin.

Teemme yhteistyötä asiaankuuluvien viranomaisten ja luottokorttiyhtiöiden sekä pankkien kanssa.

### Mitä Teemme

Ticketmaster on perustanut tämän verkkosivun vastatakseen Inbentan tietomurtoa koskeviin kysymyksiisi. Voit myös olla yhteydessä <https://apua.ticketmaster.fi> -sivuston kautta.

Varotoimenpiteenä suosittelemme kaikkia asiakkaitamme vaihtamaan Ticketmaster-tilinsä salasanan seuraavan kirjautumiskerran yhteydessä.

Suosittellemme, että tarkkaillet tilitapahtumiasi väärinkäytön tai identiteettivarkauden varalta. Jos olet huolissasi tai huomaat tavanomaisesta poikkeavaa toimintaa tililläsi, otathan yhteyttä pankkiisi ja luottokorttiyhtiösi.

## Usein Kysytyt Kysymykset

### **Miten vaihdan salasananani?**

Kun seuraavan kerran olet kirjautumassa tilillesi, paina "Unohtuiko salasana?" -painiketta vaihtaaksesi salasananasi.

### **Mitä maita tietomurto koskee?**

Tämän hetken käsityksen mukaan tietomurto koskettaa vain tiettyä osaa Iso-Britannian asiakkaista, jotka ovat ostaneet tai yrittäneet ostaa lippuja. Ilmoitamme kaikille kansainvälisille asiakkaille Iso-Britannian ulkopuolella varoimenpiteenä, että heidän on syytä vaihtaa salasana seuraavan kirjautumiskerran yhteydessä. Tietomurto ei ole koskettanut Pohjois-Amerikan asiakastietoja.

### **Miten tämä tapahtui?**

Lauantaina 23. kesäkuuta 2018, Ticketmaster UK havaitsi haittaohjelman Inbenta Technologiesin ylläpitämässä asiakastukijärjestelmässä. Inbenta Technologies on Ticketmasterin käyttämä kolmannen osapuolen sovellustoimittaja.

Osa asiakkaidemme henkilö- ja maksutiedoista on saattanut joutua tuntemattoman kolmannen osapuolen haltuun Ticketmasterin kansainvälisillä verkkosivuilla käytössä olleen Inbenta -järjestelmän kautta. Tietoturvatimimme ja tekniset asiantuntijat työskentelevät kellon ympäri selvittääkseen, kuinka tietomurto on vaikuttanut asiakastietoihin.

### **Mitkä tiedot ovat vaarantuneet?**

Tiedot, jotka ovat mahdollisesti vaarantuneet: nimi, osoite, sähköpostiosoite, puhelinnumero, maksutiedot ja Ticketmasterin kirjautumistiedot.

### **Mihin verkkosivuihin tietomurto on vaikuttanut?**

Sivustot, joissa Inbenta-järjestelmä on ollut käytössä: Ticketmasterin kansainväliset verkkosivut sekä Ticketmaster UK, GETMEIN! ja TicketWeb -sivustot. Otamme yhteyttä kaikkiin asiakkaisiin, joiden tiedot ovat mahdollisesti vaarantuneet. Tietomurto ei ole koskettanut Pohjois-Amerikan asiakastietoja.

### **Mistä tiedän, ovatko tietoni vaarantuneet?**

Suosittellemme, että tarkkaillet tilitapahtumiasi väärinkäytön tai identiteettivarkauden varalta. Jos olet huolissasi tai huomaat tavanomaisesta poikkeavaa toimintaa tililläsi, otathan yhteyttä pankkiisi ja luottokorttiyhtiösi.

Varoimenpiteenä suosittellemme kaikkia asiakkaitamme vaihtamaan Ticketmaster-tilinsä salasanan seuraavan kirjautumiskerran yhteydessä.

### **Liite 3. Tutkimuksen media-aineisto**

British Broadcasting Corporation (BBC) 27.6.2018 Ticketmaster admits personal data stolen in hack attack

Ilta-Sanomat 28.6.2018 Lipunmyyntipalvelu Ticketmasterissa tietomurto – vaihda salasanasasi pikaisesti ja tarkkaile luottokortin maksutapahtumia

MTV 28.6.2018 Ticketmaster vakavan tietomurron kohteena – asiakkaiden maksutiedot voivat olla vuotaneet rikollisille

Yle 28.6.2018 Haittaohjelma pääsi Ticketmasterin tietoihin kiinni – yhtiö kehottaa asiakkaitaan vaihtamaan salasanan ja tarkkailemaan tilitapahtumia

Lapin Kansa 28.6.2018 Ticketmasterin asiakkaiden henkilö- ja maksutietoja on saattanut joutua rikollisten käsiin

Nurmijärven Uutiset, Vantaan Sanomat, Tamperelainen & Helsingin Uutiset 28.6.2018 Suomalaistenkin suosima lippuverkkokauppa joutui tietomurron kohteeksi – Vaihda salasana heti

Keskisuomalainen, Kaleva & Karjalainen 28.6.2018 Ticketmasterille tehtiin tietomurto, asiakkaiden tiedot vaarantuivat

Länsi-Suomi 28.6.2018 Ticketmaster joutui tietomurron kohteeksi

Aamulehti 28.6.2018 Ticketmasterin palveluissa jättimäinen tietoturvakandaali – Haittaohjelma saattoi välittää maksutietoja rikollisille

ESS 28.6.2018 Ticketmaster: asiakkaiden tietoja joutunut ehkä väärin käsiin, tietomurron jäljet ulottuvat viime syksyyn

Ilta-lehti 28.6.2018 Ticketmasterin palveluissa jättimäinen tietoturvakandaali – haittaohjelma vaikutti järjestelmässä vuoden, saattoi välittää maksutiedot rikollisille

Verkkouutiset 28.6. 2018 Suomalaisten suosimasta lippupalvelusta vuotanut henkilötietoja  
Turun Sanomat 28.6.2018 Ticketmasterin asiakastietoihin suuri tietomurto – lipunostajia suositellaan tarkkailemaan tilitapahtumia

Helsingin Sanomat 28.6.2018 10:33 Lippuja myyvä Ticketmaster joutui tietomurron kohteeksi – Asiakkaiden henkilö- ja maksutietoja on voinut joutua väärin käsiin

**Liite 4. Ticketmaster Suomen kuluttajilleen lähettämä sähköpostiviesti tietomurrosta.**

**ticketmaster**®

Lue kirje selaimesta

## Kolmannen osapuolen sovellustoimittajan tietomurto

Lauantaina 23. kesäkuuta 2018, Ticketmaster UK havaitsi haittaohjelman Inbenta Technologiesin ylläpitämässä asiakastukijärjestelmässä. Inbenta Technologies on Ticketmasterin käyttämä kolmannen osapuolen sovellustoimittaja. Olemme sulkeneet Inbenta-tuotteet kaikilta Ticketmasterin verkkosivuilta välittömästi haittaohjelman havaitsemisen jälkeen.

Osa asiakkaidemme henkilö- ja maksutiedoista on saattanut joutua tuntemattoman kolmannen osapuolen haltuun Ticketmasterin kansainvälisillä verkkosivuilla käytössä olleen Inbenta-järjestelmän kautta.

Otamme sinuun yhteyttä, koska olet ostanut tai yrittänyt ostaa lippuja syyskuun 2017 ja kesäkuun 23. 2018 välisenä aikana. Vaikka meillä ei ole näyttöä tietojesi väärinkäytöstä, ilmoitamme sinulle tästä asiasta varoimenpiteenä.

Tietoturvatimimme ja tekniset asiantuntijat työskentelevät kellon ympäri selvittääkseen, kuinka tietomurto on vaikuttanut asiakastietoihin.

Teemme yhteistyötä asiaankuuluvien viranomaisten ja luottokorttiyhtiöiden sekä pankkien kanssa.

Mitä teemme:

- Ticketmaster on perustanut aiheeseen liittyvän verkkosivun, [tietoturva.ticketmaster.fi](https://tietoturva.ticketmaster.fi) vastatakseen Inbentan tietomurtoa koskeviin kysymyksiisi. Voit myös olla yhteydessä [apua.ticketmaster.fi](https://apua.ticketmaster.fi) -sivuston kautta.
- Varoimenpiteenä olemme resetoineet salasanasi, ja suosittelemme kaikkia asiakkaitamme vaihtamaan Ticketmaster-tilinsä salasanan seuraavan kirjautumiskerran yhteydessä "Unohtuiko salasana?" -painikkeen kautta.



Suosittelimme, että tarkkailet tilitapahtumiasi väärinkäytön tai identiteettivarkauden varalta. Jos olet huolissasi tai huomaat tavanomaisesta poikkeavaa toimintaa tililläsi, otathan yhteyttä pankkiisi ja luottokorttiyhtiöösi.

Ticketmaster tiedostaa asiakastietojesi tärkeyden. Tietoturva on meille ensisijaisen tärkeää ja suhtaudumme asiaan vakavasti. Olemme pahoillamme, että joudumme olemaan sinuun yhteydessä tästä asiasta.

Ystävällisesti,  
Ticketmaster Suomi

***ticketmaster***<sup>®</sup>

Päätet kirjautumaan Ticketmaster-tilillesi [tästä](#).

Tähän viestiin ei voi vastata. Voit olla meihin yhteydessä [tästä](#).

Ticketmaster Suomi, Keskuskatu 6, 00100 Helsinki, Y-tunnus 0110928-6.

© 2018 Ticketmaster Suomi. Kaikki oikeudet pidätetään.

Ticketmasterin [tietosuojakäytäntö](#).

## Liite 5. Ticketmaster Suomen Facebook-julkaisu tietomurrosta.

**Ticketmaster Suomi**28. kesäkuu · 🌐...

Olemme luoneet verkkosivuston koskien tapahtunutta tietomurtoa. Lue lisää osoitteesta <https://tietoturva.ticketmaster.fi/>

TIETOTURVA.TICKETMASTER.FI

### TIEDOTE KOSKIEN KOLMANNEN OSAPUOLEN TIETOMURTOA

Tämä sivu on luotu Ticketmasterin asiakkaille, joiden henkilötiedot ovat saattaneet vaarantua Inbenta-järjestelmän tietomurron yhteydessä. Meillä Ticketmasterilla asiakkaiden tietojen turvaaminen ja suojaaminen on...

 18 27 kommenttia 11 jakoa

---

 Tykkää Kommentoi Jaa