



OULUN YLIOPISTO  
UNIVERSITY of OULU

OULUN YLIOPISTON KAUPPAKORKEAKOULU

**Elisa Svento**

**SOSIAALISEN MEDIAN HAASTEET BRÄNDIN, ASIAKASSUHTEIDEN JA MYYNNIN  
NÄKÖKULMASTA**

Kandidaatintutkielma  
Kauppatieteiden koulutusohjelma  
Joulukuu 2017

## SISÄLLYS

<b>1</b>	<b>JOHDANTO.....</b>	<b>4</b>
1.1.	Johdatus aiheeseen ja perustelut aiheenvalinnalle.....	3
1.2	Tutkimuskysymys ja tutkimuksen tavoite .....	5
1.3	Keskeiset käsitteet .....	5
1.4	Tutkielman rakenne .....	6
<b>2</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>8</b>
2.1	Tutkimusmetodi.....	8
2.2	Tutkimusprosessi.....	8
<b>3</b>	<b>TEORIA SOSIAALISEN MEDIAN VAIKUTUKSISTA BRÄNDIIN, ASIAKAS- SUHTEISIIN JA MYYNTIIN .....</b>	<b>10</b>
<b>4</b>	<b>SOSIAALISEN MEDIAN HAASTEITA MARKKINOINNISSA.....</b>	<b>15</b>
4.1	Brändi.....	15
4.2	Asiakassuhteet .....	18
4.3	Myynti.....	28
<b>5</b>	<b>PÄÄTELMÄ.....</b>	<b>33</b>
5.1	Teoreettiset johtopäätökset ja vastaus tutkimuskysymykseen .....	33
5.2	Liikkeenjohdolliset johtopäätökset .....	34
5.3	Tutkimuksen luotettavuus ja rajoitukset.....	36
5.4.	Jatkotutkimusehdotukset .....	37
	<b>LÄHTEET .....</b>	<b>37</b>

**KUVIOT**

<b>Kuvio 1. Keilarata markkinointiympäristönä.....</b>	<b>10</b>
<b>Kuvio 2. Pinball-peli markkinointiympäristönä.....</b>	<b>11</b>
<b>Kuvio 3. Viitekehys .....</b>	<b>31</b>

## 1 JOHDANTO

Tässä kandidaatin tutkielmassa perehdytään sosiaalisen median haasteisiin brändin, asiakassuhteiden ja myynnin näkökulmasta.

### 1.1 Johdatus aiheeseen ja perustelut aiheen valinnalle

Sosiaalinen media asettaa yrityksille sekä monenlaisia mahdollisuuksia että haasteita markkinoinnin eri osa-alueille. Haasteita tulee tarkastella uudelta näkökulmasta. Tällä hetkellä yli yksi kolmasosa internetin käyttäjistä on aktiivisia sosiaalisessa mediassa (Hofacker & Belanche 2016). Markkinoinnin digitaalinen aikakausi alkoi 2000-luvun alussa, jolloin jo suurimmalla osalla yrityksistä oli käytössä verkkosivut internetissä. Esimerkiksi vuonna 2012 Facebookilla oli jo miljardi aktiivista käyttäjää ja videopalvelu Youtubella yli neljä miljardia katsottua videota vuorokaudessa (Digital Marketing Ramblings 2012).

Sosiaalista mediaa ei alun perin tarkoitettu markkinapaikaksi vaan yhdistämään ihmisiä erilaisten kanavien kautta, mutta yritykset ja markkinoijat ovat löytäneet nämä kanavat ja kohtaavat lukuisia eri ongelmia yrittäessään hyödyntää niitä. Brändit ja markkinointi yleensäkin ei ole aina tervetullutta sosiaalisen median eri kanaville. (Fournier & Avery 2012.) Informaatiota on saatavilla suuret määrät ja tarvittavat tiedot voi olla vaikea poimia suuresta virrasta tietoa. Sosiaalinen media asettaa haasteita erityisesti asiakkaiden ostokäyttäytymisen suhteen. Asiakkaat ovat muuttuneet passiivisesta markkinoinnin kohteesta aktiiviseksi osaksi myynti- ja ostoprosessia. (Hennig-Thurau, Hofacker & Bloching 2013.)

Kandidaatin tutkielmassa tarkastellaan erityisesti asiakkaan roolin muuttumista markkinoinnin kohteesta aktiiviseksi osaksi koko markkinointiprosessia. Muutokset asiakaskäyttäytymisessä ovat suuria ja vaativat yrityksiltä uudenlaisia strategioita, nopeaa reagoimista ja sopeutumista. Aihe on tärkeä liikkeenjohdolle markkinointistrategian suunnittelun kannalta. Sosiaalisen median haasteet ovat tulleet osaksi jokaisen yrityksen ja markkinoijan ydintoimintoja viimeisen kymmenen vuoden aikana, joten aihe on erittäin ajankohtainen. Hofackerin ja Belanchen (2016) mukaan sosiaalinen media on vasta alkutaipaleellaan luoden uusia ja vielä

monimutkaisempia ongelmia tulevaisuudessa. Sosiaalisen median haasteita markkinointinäkökulmasta on tutkittu vielä suhteellisen vähän, koska ilmiö on uusi ja tilaa tulevaisuuden tutkimuksille paljon.

## 1.2 Tutkimuskysymys ja tutkimuksen tavoite

Kandidaatin tutkielma tutkimuskysymyksenä on jäsentää ja identifioida sosiaalisen median luomia haasteita markkinoinnille brändin, asiakassuhteiden ja myynnin kannalta. Tutkimuskysymyksenä on: *Mitkä ovat liikkeenjohdon, yritysten ja markkinoijien kohtaamat sosiaalisen median haasteet brändin, asiakassuhteiden ja myynnin näkökulmasta?* Haasteita tarkastellaan olemassa olevien tutkimusten perusteella ja on poimittu keskeisimmät kysymykset, joihin yritysten tulisi vastata markkinointistrategiaa luodessaan. Liikkeenjohdon tulee ottaa sosiaalinen media huomioon kaikissa toiminnoissaan, ja tavoitteena on selventää mitkä seikat ovat tärkeimmät brändin, asiakassuhteiden ja myynnin kannalta. Hennig-Thurau, Malthouse, Friege, Gensler, Lobchat, Rangaswamy ja Skiera (2010) painottavat tutkimuksessaan asiakassuhteiden vaativan erityistä huomiota sosiaalisen median ollessa mukana kuviossa, ja he ovat myös eritelleet kymmenen tärkeintä asiakassuhteisiin vaikuttavaa haastetta.

Yksi suurimpia ongelmia on se, että enemmistö yrityksistä ei ole ottanut sosiaalista mediaa huomioon liiketoimintastrategiassaan tai sen suunnittelussa ja suurin osa sosiaalisessa mediassa toteutetuista markkinointikampanjoista ovat epäonnistuneet. (Harvard Business School, 2010).

## 1.3 Keskeiset käsitteet

*Sosiaalinen media* käsittää verkkosivut ja muut digitaaliset informaatio- ja kommunikointikanavat. Aktiiviset asiakkaat voivat toimia näissä kanavissa reaaliajassa ja käyttää niiden sisältöä ajasta ja paikasta riippumatta. Sosiaalisen median piirteitä ovat digitaalisuus, proaktiivisuus, näkyvyys, reaaliaika ja verkostot. (Hennig-Thurau, Malthouse, Friege, Gensler, Lobchat, Rangaswamy & Skiera 2010.)

*Pinball-markkinointi* on kuvaus markkinoinnista modernissa ympäristössä digitaalisella aikakaudella, jossa sosiaalinen media vaikuttaa. Pinball-peli toimii vertauskuvana. Markkinointiympäristö on pelikenttä, ja erilaiset esteet kuvaavat sosiaalisen median vaikutusta. Markkinoijat toimivat pelaajina, jotka haluavat välittää viestin asiakkaille. Monimutkainen pelikenttä esteineen muokkaa välitettävää viestiä. Asiakkaat nähdään aktiivisina ja verkostoituneina. (Hennig-Thurau, Hofacker & Bloching 2013.)

*Keilaus-vertauskuva* käsittää markkinoinnin perinteisessä ympäristössä ilman sosiaalista mediaa. Keilarata toimii markkinointiympäristönä, ja keilat ovat asiakkaita, markkinoinnin kohde. Asiakkaat nähdään passiivisina markkinoinnin kohteina. (Hennig-Thurau, Hofacker & Bloching 2013.)

*Kuulopuhe verkossa/electronic word-of-mouth (EWOM)* on sosiaalisen median verkostoissa tapahtuvaa kuulopuhetta. EWOM kattaa tekstin lisäksi myös multimedian. (Hennig-Thurau & Walsh 2004)

*Vertaiskauppa* on kaupantekoon liittyvä tapahtuma, johon on vaikuttanut yksilön sosiaalinen verkosto ja välittäjinä toimivat internetin erilaiset sosiaaliset ympäristöt (Yadav, de Valck, Hennig-Thurau, Hoffman & Spann 2013)

#### **1.4 Tutkielman rakenne**

Tutkielmassa käsitellään jo heti alkuun keskeisimpiä käsitteitä lukemisen helpottamiseksi ja tueksi. Ennen kuin tutkielmassa kerrotaan brändiin, asiakassuhteisiin ja myyntiin liittyvistä haasteista, joita sosiaalinen media asettaa, selvennetään tätä asetelmaa ennen teoreettista taustaa. Teoriaosuudessa esiintyy muutamia keskeisiä käsitteitä, jotka on avattu määritelmätasolla, mutta tässä osuudessa niihin paneudutaan syvemmin. Teoriaosuus vertaiskuvineen tukee haasteiden ymmärtämistä.

Sosiaalisen median haasteet on jaettu brändin, asiakassuhteiden ja myynnin suhteen omiksi pääluvuikseen. Asiakassuhteet korostuivat luetuissa artikkeleissa, ja näin ollen niitä on tarkasteltu tutkielmassa myös syvemmin. Tutkielmassa on eritelty kymmenen

erilaista päähaasteetta, joista neljä liittyy informaatioon ja palveluihin ja kuusi teknologiaan. Myynnin haasteet on jaettu kahteen osaan: vertaiskauppaan ja tietokonepohjaisiin sosiaalisiin ympäristöihin sekä viitekehukseen, joka auttaa tunnistamaan myynnin eri osien ja vaiheiden haasteet (Yadav, de Valck, Hennig-Thurau & Spann 2013). Tutkielmaa on havainnollistettu myös kuvioin, jotta sisältö olisi mahdollisimman ymmärrettävä.

Viimeisessä pääluvussa on tehty päätelmä kolmen aiemman pääluvun haasteista ja tarkasteltu ongelmaa liikkeenjohdollisesta ja teoreettisesta näkökulmasta. Tutkimusongelmaan esitetään vastaus, tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan ja pohditaan jatkotutkimusehdotuksia. Viimeisenä tutkielmassa on lähdeluettelo eli käytetty aineisto.

## 2 METODOLOGIA

### 2.1 Tutkimusmetodi

Tutkielman tutkimusmetodinä on integroiva kirjallisuuskatsaus, jossa tutkitaan tehtyjä tutkimuksia. Metodi sopii tutkielmaan, koska aihetta on tutkittu ja tarkasteltu jo olemassa olevan tiedon pohjalta. Tietoa on etsitty ja yhdistelty erilaisten tieteellisten artikkeleiden pohjalta. Artikkeleiden luotettavuutta on arvioitu esimerkiksi julkaisufoorumien arvosteluasteikon perusteella, vertaisarvioinnilla ja tarkastelemalla viittausten määrää. Tietoa on etsitty myös artikkeleiden kirjoittajista ja heidän saavutuksistaan tieteenalan piirissä. Tutkielman tavoitteena on kehittää ja yhdistää olemassa olevaa tietoa, tunnistaa ongelmia ja rakentaa aiheesta kokonaiskuva.

### 2.2 Tutkimusprosessi

Aiheeseen liittyviä artikkeleita etsiessä selvisi nopeasti, että tutkimustyö sosiaalisen median haasteista markkinointinäkökulmasta on alkutaipaleellaan. Ensimmäisenä löytyi artikkeli pohjaamaan teoriaosuutta Scopus-tietokannan kautta.

Tietoa on etsitty myös artikkelien kirjoittajista. Thorsten Hennig-Thurau on saksalainen markkinoinnin professori, ja hänen tärkeimpänä tutkimuskohteenaan ovat digitaalisen aikakauden ja median haasteet markkinoinnissa. Hänen artikkelinsa ovat viitatuimpia artikkeleita Google Scholarissa USA:n ulkopuolisena tutkijana. Hennig-Thurau on yhtenä kirjoittajana melkein jokaisessa pääartikkelissa, jota on käytetty tutkielman pohjana. Olemassa olevat tutkimukset sosiaalisen median luomista haasteista markkinoinnissa on selkeästi jaoteltu brändiin, asiakassuhteisiin ja myyntiin. Näin ollen alkuperäinen otsikko ”sosiaalisen median haasteet markkinoinnissa” ei toiminut, sillä markkinointi on käsitteenä laaja ja tutkielman täytyi pohjautua olemassa olevaan luotettavaan tutkimukseen. Selkeä jaottelu kolmeen päälukuun helpottaa lukemista, tekee tutkielmasta johdonmukaisen ja ymmärrettävän.

Tietokantoina on käytetty pääasiallisesti kolmea tietokantaa: Scopus, Google Scholar ja EBSCO. Mahdollisena rajauksena on käytetty peer reviewed -optiota. Käytetty aineisto löytyi usein eri hakusanoin, ja artikkeleissa esiintyviä kirjoittajien nimiä on



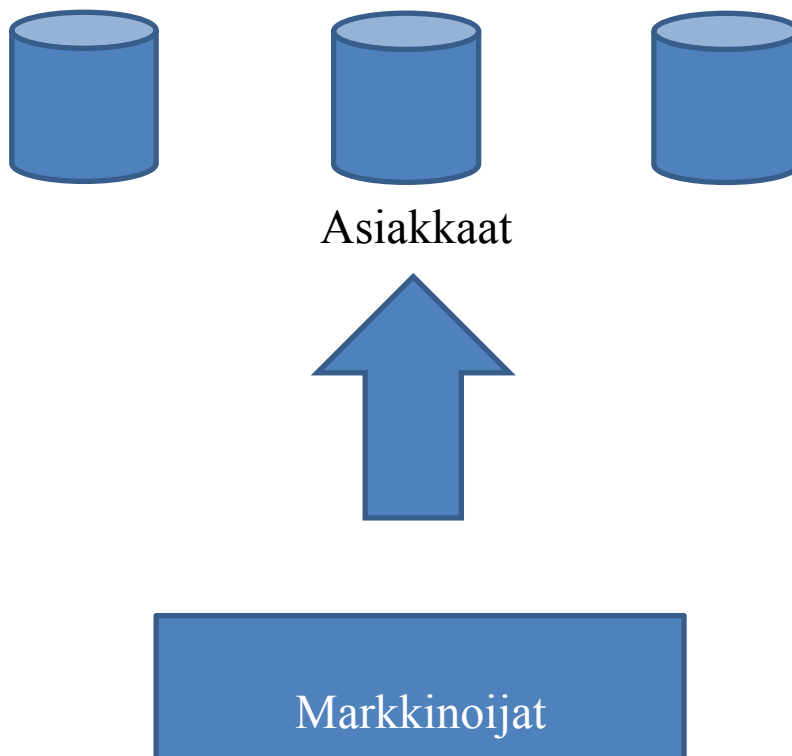
myös käytetty hakusanoina. Päähakusanoina ja hakusanayhdistelminä toimivat social media marketing, social media marketing challenges, digital marketing, pinball marketing ja new media challenges. Käytetyt hakusanat ovat englanniksi, koska artikkelit olivat englanninkielisiä. Käytetyt julkaisukanavat on myös tarkastettu julkaisufoorumista tiedonhakukurssin ohjeiden mukaan.

Aiheen valinnan jälkeen on aseteltu tutkimuskysymys, joka hioutui vielä kirjoittamisen loppuvaiheessa. Aineistosta ensimmäiseksi hankittiin teoreettinen pohja. Sen jälkeen on kerätty sitä tukevat artikkelit edellä mainituin keinoin ja tutkielmaa on lähdetty rakentamaan. Kandidaatin tutkielman lopussa esitetään hankitun aineiston perusteella tehty päätelmä ja liikkeenjohdolliset johtopäätökset. Myös tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan ja pohditaan tulevaisuuden tutkimusaiheita.

### **3 TEORIA SOSIAALISEN MEDIAN VAIKUTUKSISTA BRÄNDIIN, ASIAKASSUHTEISIIN JA MYYNTIIN**

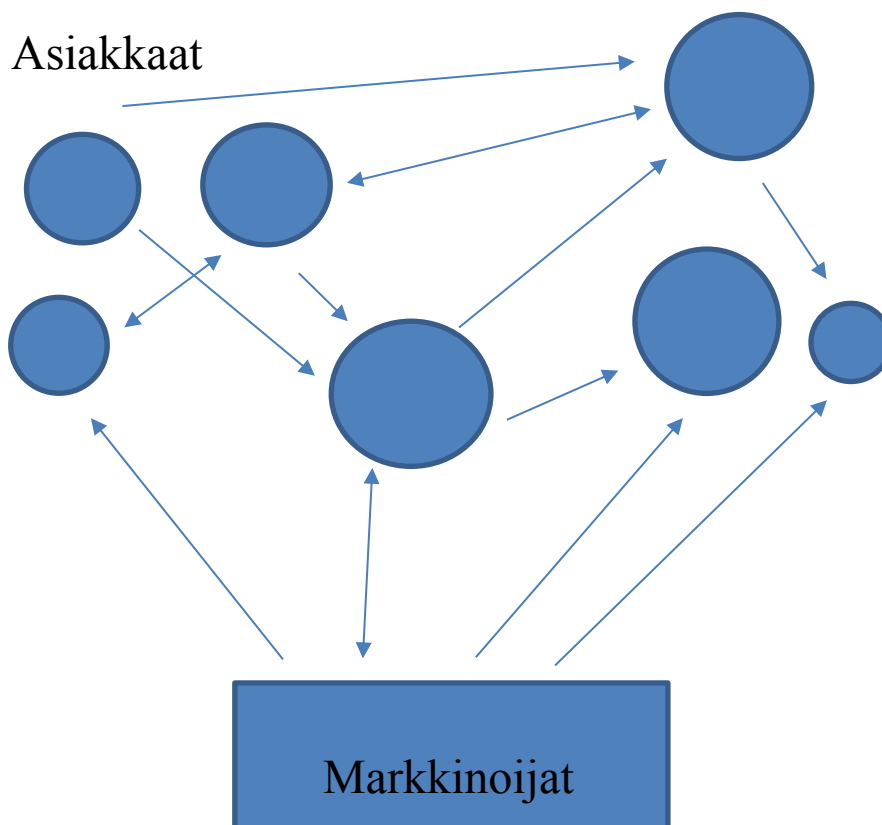
Digitaalinen aikakausi avasi yrityksille monenlaisia reittejä myyntiin, markkinointiin ja niiden prosesseihin. Sosiaalinen media luo uudenlaisia mahdollisuuksia kommunikoida asiakkaiden kanssa, luoda uusia yhteyksiä ja tarkastella niiden määrää ja laatua. Sosiaalisen median kasvu on asettanut yritykset asemaan, jossa niiden on luotava uusia prosesseja ja liiketoimintamalleja selvittääkseen muuttuneessa ympäristössä. (Henning-Thurau, Hofacker & Blochin 2013.)

Henning-Thurau, Hofacker ja Bloching (2013) ovat luoneet pinball-vertauskuvan selittääkseen sosiaalisen median luomia muutoksia markkinointiympäristössä. Perinteistä markkinointia kuvataan keilailuna. Markkinoinnin instrumentit ovat pallo, joka tähdätään keiloihin, eli asiakkaisiin. Keilarata on ympäristö jossa markkinoijat ja asiakkaat toimivat. Median tehtävänä on toimia tiedon välittäjänä ja vaikuttajana. Asiakkaat esiintyvät ”vaikutettavina”, passiivisina osapuolina, joihin markkinoijilla on valta vaikuttaa. Yritykset pystyvät hallitsemaan brändiä ja vaikuttamaan asiakkaisiin ja heidän mielikuviinsa tuotteesta tai palvelusta. Asiakkaat saavat tiedon median kautta ja kuulopuheena toisilta asiakkailta ja lähipiiriltään. Perinteinen keilaus-malli on suoraviivainen ja yksinkertainen. Tilanne muuttuu täysin, kun mukaan otetaan sosiaalinen media.



**Kuvio 1. Keilarata markkinointiympäristössä**

Sosiaalista mediaa kuvataan pinball-pelinä, jonka luonne on kaaosmainen ja vaikeasti ennustettava, vaikka pelaajat pelaisivat osaansa erittäin hyvin. Keilailu-vertauskuvan tavoin tässäkin palloina toimivat markkinoinnin instrumentit. On useita asiakkaita, jotka ovat pelin erilaisia maaleja ja kohteita, joihin pallo voi osua. Ympäristönä toimii pelikenttä, pinball-kone. Vaikka palloja yritetään tähdätä sopiviin maaleihin, ei pallo useinkaan osu sinne, minne pelaaja on suunnitellut tähtäävänsä. Peli on ennalta-arvaamaton, kaoottinen ja vaatii pelaajalta nopeita liikkeitä. Keilailusta siirtyminen pinball-peliin on aiheuttanut kaksi suurta muutosta asiakkaiden käyttäytymiseen: asiakkaat ovat erittäin aktiivisia ja verkostoituneita (Labrecque, Vor Dem Esche, Mathwick, Novak & Hofacker 2013). Asiakkaat eivät enää vain vastaanota viestejä vaan osallistuvat sosiaalisen median kautta luomalla tietoa ja jakamalla kokemuksiaan toisten käyttäjien kanssa. Yleensä tieto leviää nopeasti ja suurelle määrälle ihmisiä. Asiakkaat voivat näin ollen muuttaa pelin intensiivisyyttä ja jopa tarkoitusta monella tavoin. Pallon suunta voi muuttua hetkessä.



**Kuvio 2. Pinball-peli markkinointiympäristönä**

Sosiaalinen media ei ole muokannut vain asiakkaiden käyttäytymistä vaan koko arvonluontiprosessia. Henning-Thurau, Hofacker ja Bloching (2013) kuvaavat tapahtuneen muutoksia asiakkaiden käyttäytymisessä, myynnissä ja brändin johtamisessa.

Pinball-pelin myötä yritykset ovat menettäneet kontrollin ainakin osittain markkinointitoimissaan. Kontrollin menettäminen on kriittisintä brändin johtamisen alueella. Gensler, Völckner, Liu-Thompkins ja Wiertz (2013) katsovat, että yritysten on tärkeää hyväksyä muuttunut ilmapiiri ja yrittää käyttää muutostilaa hyödyksi ottamalla aktiiviset asiakkaat mukaan prosesseihin luomalla yhteisiä bränditarinoita. Bränditarinat tarjoavat voimakkaan keinon tuoda brändin tarkoitus esille. Tärkeää on myös tarkastella ja valvoa pinball-konetta, toimintaympäristöä ja pyrkiä säätämään bränditarinaprosessia. Tarkasteleminen ei kuitenkaan ole helppoa ja pallon liikkeitä on seurattava erittäin tarkasti. Informaatiota ja verkostoja on suuret määrät, joista voi olla vaikeaa valita merkitykselliset tiedot. On tärkeä saada selville mitkä kommunikaatiot

uhkaavat aiheuttaa kriisin tai vaihtoehtoisesti johtavat positiiviseen tulokseen. Kvantitatiivisia mittareita on toistaiseksi rajallisesti, ja niiden luotettavuus on kyseenalaista (Denning 2011). Kozinets (2002) puolestaan näkee netnografian mahdollisuutena muutosten ymmärtämiseksi.

Gensler ym. (2013) pitävät erittäin tärkeänä myös yritysten toiminnan muokkaamista kohti yhteistyötä asiakkaiden kanssa. Muokkaaminen on haastavaa, sillä asiakkaita pitää stimuloida ja ohjata kohti yrityksen tavoitteita ja brändiin sitoutumista, mutta liiallinen ohjailu on rajoittavaa ja voi johtaa vääränlaisiin tuloksiin. Tasapainon löytäminen on hienosäätöä. Pinball-pelin ohjaimia on käsiteltävä siis varoen. Yhtenä ongelmana uudella pelikentällä on se, että yhteistyöstä on toistaiseksi vähän tietoa. Toisena ongelmana Gensler ym. (2013) näkevät negatiivisen palautteen hallinnan, sosiaalisen median suurimman uhkan markkinointipäälliköille. Negatiiviset kommentit leviävät sosiaalisessa mediassa ja voivat näin ollen muuttaa pallon suuntaa. Kuinka voimakkaasti pallon suunta voi muuttua tai kuinka dramaattisia sen vaikutukset ovat, on epäselvää. Kuulopuheen vaikutusta sosiaalisessa mediassa yrityksiin nähden ei toistaiseksi vielä tunneta kunnolla. Sosiaalinen media ja aktiivinen kommunikoinnin taso ovat tuoneet asiakkaille valtaa. Pelissä on tärkeää tunnistaa esteet ja loukut, joihin pallo voi osua, ja rakentaa uudenlainen taktiikka ennakoiden ja virheistä oppien. Esteen tullessa eteen on reagoitava nopeasti.

Pinball-pelillä on vaikutuksia asiakassuhteisiin ja niiden johtamiseen. Mikäli peliä pelataan tarkasti ja oikein ottein, pallo osuu tärkeisiin puskureihin eli sosiaalisen median vaikuttajiin tai mielipidejohtajiin. Malthouse, Haenlein, Skiera, Wege ja Zhang (2013) käyttävät termiä sosiaalinen CRM (customer relationship management) kuvaamaan asiakassuhteiden johtamista pinball-aikakaudella. Sosiaalinen media on mahdollistanut henkilökohtaisen yhteyden asiakkaaseen, mikä voi olla etu, mutta myös suuri haaste erityisesti niille yrityksille, jotka eivät ole olleet henkilökohtaisella tasolla yhteydessä asiakkaisiin. Sosiaalisen median piirteitä ovatkin henkilökohtainen luonne ja informatiivisuus. Pelikentällä on paljon erilaisia esteitä, kilpailijoita, vaatimassa asiakkaan rajattua aikaa ja huomiota. Yrityksille on tärkeää valita oikeanlainen sosiaalinen CRM, joka johtaa asiakkaan sitoutumiseen (Berger 2011). Pelikentältä löytyvät myös toiset asiakkaat, jotka jakavat asiakaskokemuksiaan sosiaalisen median verkostoissa. Kokemuksien jakaminen onnistuu reaaliajassa ja

suurelle ihmismäärälle. Asiakkaat saattavat myös odottaa jotain vastineeksi positiivisten kommenttien ja arvioiden jakamisesta. Rehellinen kommunikaatio sosiaalisessa mediassa on arvokasta, mutta sosiaalisen CRM:n tarjoama lisäarvo on kyseenalaista, sillä toistaiseksi pelin henkeä varjostaa lyhytnäköisyys.

Kuinka pinball-konetta voidaan käyttää hyväksi myynnissä, asiakassuhteiden hallinnan ja brändiin sitoutumisen ohella? Yadav, de Valck, Henning-Thurau, Hoffman ja Spann (2013) vastaavat kysymykseen termillä vertaiskauppa (social commerce). Vertaiskauppa tarkoittaa kaupankäyntiin liittyvää tapahtumaa, johon on vaikuttanut yksilön sosiaalinen verkosto ja välittäjinä ovat internetin erilaiset sosiaaliset ympäristöt. Kaupantekokeskeinen vertaiskauppa tapahtuu käyttämällä suoraan sosiaalista mediaa. Voiko pinball-kone siis muuttua digitaaliseksi ostoskeskukseksi? Osa yrityksistä on kokeillut myyntiä suoraan Facebookin kautta, mutta kokeilut ovat olleet pääasiallisesti epäonnistuneita.

Informaatioon perustuva vertaiskauppa puolestaan on osoittautunut paremmaksi työkaluksi. Asiakkaat ja asiakkaiden lähipiiri tekevät tuotearvioita, joiden sosiaaliset vaikutukset ovat positiivisia. Esimerkiksi asiakkaan säilyttäminen on yksi tärkeistä menestystekijöistä, joihin tuotearviot vaikuttavat. (Haenlein 2013, Nitzan & Libai 2011.) Yadav ym. (2013) määrittelevät tärkeäksi erotella sosiaalisen kuulopuheen ja muun kuulopuheen, esimerkiksi standardisoitujen anonyymien tuotearvioiden, informaatioon perustuvan vertaismyynnin vaikutusten ymmärtämiseksi.

## 4 SOSIAALISEN MEDIAN HAASTEITA MARKKINOINNISSA

### 4.1 Brändi

Asiakkaan sitouttaminen brändiin on ollut haastava tehtävä jo ennen sosiaalisen median aikakautta. Ennen sosiaalista mediaa brändiin sitouttaminen tarkoitti pääasiallisesti sitä, että ”sitoutuja” kokeili tuotetta tai palvelua. Mikäli asiakas piti brändistä tarpeeksi, hänestä tuli tuotteen tai palvelun lojaali ostaja. Asiakas kertoi brändistä ystävilleen ja lähipiirilleen oman sosiaalisuutensa ja persoonansa puitteissa. Tieto brändistä levisi kuulopuheena. (Cheema & Kaikati 2010.)

Bergerin (2013) ja LaPointen (2011, 2012) mukaan nykyään markkinoinnin ammattilaiset näyttävät luoneen uuden jaetun osallistumisen muodon, joka jättää huomioimatta suuren osan aiemmin opitusta. Vaikka uudet sosiaalisen median innovaatiot tuovat monenlaisia mahdollisuuksia, suurin osa tiedosta siirtyy edelleen perinteisiä reittejä pitkin kuulopuheen kautta. Sosiaalisen median uutuudenviehätys sokaisee helposti ammattilaisenkin.

Toinen suuri haaste on ymmärtää, mitä asiakkaan sitouttaminen brändiin ja jaettu osallistuminen tarkoittavat. Sosiaalisen median innovaatiot eivät ole helpottaneet käsitteiden syvempää ymmärtämistä. Harvoilla markkinoinnin ammattilaisilla on täysin tiedossa, mitä asiakkaan sitouttaminen brändiin on, kuinka se toimii ja mitä se tarkoittaa. (Van Doorn ym. 2010, Vivek ym. 2010.)

Lisäksi sitoutumisen ja osallistumisen mittaaminen luovat ongelmia. Toistaiseksi markkinoinnin ammattilaiset ja tutkijat väittelevät siitä, kuinka sitoutumisen tasoa mitataan ja voidaanko mittausta ylipäänsä suorittaa. Mittaamisen ongelma ei rajoitu yksin sosiaalisessa mediassa markkinointiin, mutta sen ongelmallisuus korostuu. Hyötyjen odotus on suuri, vaikka harva yritys ymmärtää sosiaalisen median vaikutuksen asiakkaan sitouttamiseen ja brändiin. (Chirstodoulides ym. 2012.) Erilaisia mittaamistyökaluja on pyritty kehittämään, mutta niiden luotettavuuteen tulee suhtautua kriittisesti. Esimerkiksi yksi suosituimmista mittaustekniikoista NPS (net promoter score) mittaa henkilöiden määrän, jotka suosittelisivat brändiä ystävilleen. Tulosta verrataan henkilömäärään, jotka eivät suosittelisi brändiä. Mikäli

suosittelijoiden määrä on suurempi kuin niiden, jotka eivät suosittelisi, tulos on positiivinen. Positiivisen tuloksen saaneiden brändien odotetaan kasvavan ja menestyvän tulevaisuudessa. NPS katsoo, että kuulopuhe sosiaalisessa mediassa on vaikuttavin tekijä kasvua ja menestystä ajatellen. Kuitenkin huomiotta jää, että tehokas NPS-mittaaminen edellyttää selkeää ymmärrystä siitä, että avaintoimintojen mittarit havainnoivat oikein asiakastyytyvää ja ovat sellaisia, joilla on vakiintuneet mittaamisen perustat ja jotka jäljittävät totuudenmukaisesti tapahtuneet muutokset. (Denning 2011.)

Kotlerin ja Leen (2008) mukaan nykypäivän markkinoinnin ammattilaiset ovat luoneet uudelleen yhden vanhoista markkinoinnin työkaluista asiakkaan sitoutumisesta puhuttaessa, myynninedistämisen. Perinteisessä myynninedistämässä pyritään muuttamaan asiakkaan käyttäytymistä lyhyellä aikavälillä tuotteen tai palvelun hintalaatusuhteen muokkaamisella. Yleensä tavoitteeseen päästään hintaa alentamalla, erilaisilla tarjouksilla ja kampanjoilla. Sosiaalinen media mahdollistaa henkilökohtaisen tarjousten ja julkisten mainosten leviämisen tehokkaasti ja nopeasti. Haasteena on toiminnan lyhytnäköisyys. Asiakas ei tosiasiallisesti sitoudu brändiin vaan tekee ehkä kertaluontoisen ostoksen käyttääkseen tarjousta hyväksi. Myynninedistämiseen on useita eri tekniikoita, mutta kaikkia yhdistää se, että tapahtumalla on selkeä alku ja loppu. Esimerkiksi tarjouskampanja alkaa ja päättyy tiettyinä päivinä. Vaikka lyhytnäköiset ratkaisut soveltuvat sosiaalisen median markkinoinnin pitkän ajan tavoitetta vastaan asiakkaan sitouttamisessa brändiin, moni yritys käyttää strategianaan sosiaalisessa mediassa myynninedistämistä. (Valette-Florence et al. 2011; Sriram & Kalwani 2007.)

Nykyinen taktiikka sosiaalisessa mediassa vetää asiakkaan huomion enemmän yksittäisiin tarjouksiin kuin tunnesiteen luomiseen tuotetta tai palvelua kohtaan. Tavoitteena kuitenkin on saada lojaaleja ja pitkäaikaisia asiakkaita. Myynninedistämistaktiikat harvoin tuottavat haluttuja tuloksia. Jotta voidaan sanoa myynninedistämisen tuoneen tulosta, tarjouksen on vähintään katettava tuotannosta syntyneet kulut joko myynnillä, uusilla sitoutuneilla asiakkailla tai joillain muilla keinoilla. Tutkimusten mukaan nämä perusteet ovat unohtuneet monelta sosiaalisessa mediassa toimijalta. Itse asiassa lojaaleimmat asiakkaat käyttävät brändin sosiaalisen median alustoja eniten, jolloin myynninedistämistarkoituksessa tehdyt tarjoukset,



kampanjat ja alennukset voivat kääntyä operaatiota vastaan laskemalla brändin arvoa. Haasteena on saada uusien asiakkaiden huomio ja saada heidät sitoutumaan tuotteeseen tai palveluun, ja saada pidettyä myös olemassa olevat asiakkaat. (Nelson-Field ym. 2012.)

Schultz ja Peltier (2013) ovat tutkineet asiakkaan sitoutumista brändiin ja osallistuneet useisiin konferensseihin ja huomanneet samojen haasteiden toistumisen. Markkinoinnin ammattilaiset sekoittavat brändiin sitoutumisen ja myynninedistämiseen reagoimisen. Usein mahdolliselle asiakkaalle luvataan jonkinlainen palkkio esimerkiksi kirjautumisesta sosiaalisen median palveluun tai uuden verkkotyökalun kokeilemisesta. Saadulla palkkiolla on harvoin todellinen yhteys itse brändiin. Nousevat asiakasluvut eivät kerro brändiin sitoutuneiden henkilöiden määrästä vaan tarjouksen tai palkkion hyödyntäneiden henkilöiden määrän. Markkinoinnin ammattilaiset usein kutsuvat brändistä kiinnostuneita, palkkion tai tarjouksen hyödyntäneitä asiakkaita sitoutuneiksi, vaikka tosiasiasa nämä ovat reagoineet myynninedistämiseen. Yleensä tarjouskampanjan tai kertaluontoisen palkkion antamisen tuloksena brändiin sitoutuneiden asiakkaiden määrä pysyy samana.

Schultz ja Peltier (2013) korostavat, että brändiin sitoutuminen tarkoittaa pitkäaikaisuutta ja arvon jakautumista niin myyjälle kuin asiakkaalle. Molemmat osapuolet osallistuvat arvonluontiprosessiin. Sitoutumisella katsotaan olevan useita ulottuvuuksia, joista yleisimmät ovat tunnetasolla kiintyminen (Welfald & Downey 2009), aktiivisuus (Kumar ym. 2010), lojaalisuus (Kerr 2009) ja osallistuminen (Sawhney ym. 2005).

Sosiaalinen media tarjoaa monenlaisia mahdollisuuksia markkinoinnin ammattilaisille, mutta ennen kuin kyetään ymmärtämään syvemmin, miksi ihmiset käyttävät sosiaalista mediaa, mitä he sieltä etsivät ja erityisesti miten sosiaalinen media kytkeytyy markkinoihin ja brändeihin, on haasteena määrittää, mikä sen arvo todellisuudessa on. Schultz ja Peltier (2013) kyseenalaistavat sosiaalisen median arvon asiakkaan sitouttamisessa brändiin myöntäen kuitenkin, että onnistuneitakin tapauksia on ja jättäen tilaa tulevaisuudelle.

## 4.2 Asiakassuhteet

Viime vuosien aikana sosiaalisen median kanavien kasvu on mahdollistanut asiakkaan rooliin muuttumisen aktiivisemmaksi. Asiakas on myös helpommin tavoitettavissa, melkein missä vain ja milloin vain. Teknologia osaltaan auttaa reaaliaikaiseen toimintaan. Nämä uuden median aikakauden piirteet uhkaavat perinteisiä liiketoimintamalleja ja strategioita mutta samaan aikaan luovat uudenlaisia mahdollisuuksia. (Henning-Thurau, Malthouse, Friege, Gensler, Lobschat, Rangaswamy & Skiera 2010.)

Hennig-Thurau ym. (2010) ovat tunnistaneeet kymmenen sosiaaliseen mediaan liittyvää piirrettä ja haastetta markkinoinnin ammattilaisille asiakassuhteisiin kohdistuen. Neljä ensimmäistä liittyy informaatioon ja palveluihin, seuraavat kuusi teknologiaan.

### Uudet multimediaspalvelut

Sosiaalinen media on tuonut markkinoille lukuisia erilaisia multimediaspalveluita. Suurimmalla osalla niistä on yhteys eri yrityksiin ja brändeihin. Asiakkaat käyttävät paljon aikaa sosiaalisen median verkostoissa. He voivat luoda ja jakaa videoita, kirjoittaa tuotearvioita, pelata erilaisia pelejä virtuaalimaailmoissa ja niin edelleen. Kuitenkin asiakkaan käyttäytymisestä näissä erilaisissa verkostoissa tiedetään toistaiseksi hyvin vähän. Asiakkaan käyttäytymistä on näin ollen vaikea ennustaa. Muutamia tutkimuksia on tehty virtuaalipelimaailmoista (Bakshy, Karrer & Adamic 2009).

Mainostaminen toimii usein selkärankana asiakkaiden suhtautumisessa brändiin. Haasteena on arvioida, kuinka uusi media vaikuttaa perinteisen median kulutukseen kuten televisioon tai lehtiin. Waldfogel (2009) toteaa tutkimuksessaan perinteisen median kulutuksen vähentyneen ja asiakkaiden käyttävän aikaansa uuden median verkostoissa. Hän nostaa esille erityisesti videopalvelu Youtuben, joka kerää asiakkaita television ääreltä. Myös muut tutkimukset (OECD 2007) tukevat Waldfogelin (2009) väitettä. Uuden median noustessa tärkeäksi markkinointikanavaksi on tärkeä tiedostaa, mitä asiakkaat oikeastaan haluavat.

Television suhteen kysyntää on selvitetty muutamilla tutkimuksilla (Hennig-Thurau, Houston & Walsh 2006, Litman 1979), mutta toistaiseksi on epäselvää, mikä tekee esimerkiksi videopalvelu Youtubessa videosta suosittua. Perustuuko suosio itse videon sisältöön vai onko kyseessä sosiaalisen verkoston prosessi?

Hennig-Thurau ym. (2010) nostavat esille myös muutaman tärkeän lisäkysymyksen. Keitä ovat ne asiakkaat, jotka ovat motivoituneita tekemään videoita eri palveluihin? Suositut videot nostavat tietoisuutta brändeistä, mutta asiakkaat voivat vaikuttaa videoillaan myös brändin imagoon. Onko tietoisuuden lisääntyminen brändistä voimakkaampaa kuin mahdolliset muutokset brändin imagoon? Näiden haasteiden perusteella muodostuu tärkeäksi ratkaista, millaisia liiketoimintamalleja tulisi laittaa käytäntöön, jotta markkinointi sosiaalisen median verkostoissa olisi mahdollisimman tehokasta. Hyvä alku olisi tarkastella asiakkaiden maksuhalukkuutta uudessa mediassa ja mainosten sijoittelua eri verkostoihin. Gallagher, Foster ja Parsons (2001) ovat tutkimuksessaan todenneet, että mainostus internetin verkostoissa voi olla yhtä tehokasta kuin internetin ulkopuolella perinteisessä mediassa. Mainostaminen uudessa ympäristössä tarkoittaa myös uudenlaista budjetointia (Hennig-Thurau ym. 2010).

Qui ja Malthouse (2009) esittävät myös tärkeäksi haasteeksi pitkäaikaisten vaikutusten vaalimisen brändiin sitoutumisessa ja asiakassuhteiden rakentamisessa. Sosiaalisen median kautta tapahtuva toiminta on yleensä lyhytnäköistä, ja tarjolla onkin paljon yhden klikkauksen kautta tapahtuvia toimintoja. Hennig-Thurau ym. (2010) asettavat esille pohdittavaksi myös olemassa olevat asiakassuhteet. Uuden median vaikutuksista ei ole vielä tietoa.

#### Digitaalinen kuluttajan artikulaatio

Hennig-Thurau ym. (2004) käyttävät termiä EWOM (electronic word of mouth), elektroninen kuulopuhe kuvaillessaan sosiaalisen median verkostoissa tapahtuvaa kuulopuhetta. EWOM ei rajoitu vain tekstiin, vaan siihen sisältyy myös multimedia. Asiakkaat luovat ja etsivät tietoa yrityksistä, brändeistä, tuotteista ja palveluista ja kommunikoivat keskenään erilaisten teknologisten laitteiden välityksellä. EWOM:n tärkeitä piirteitä ovat sen tehokkuus, reaaliaikainen toiminta, joka ei rajoitu tiettyyn paikkaan ja yleensä asiakkaiden luomalla tiedolla ei ole myöskään päättymisaikaa,

vaan tieto on saatavilla sosiaalisen median verkostoissa rajoittamattoman ajan. Esimerkiksi asiakas voi ravintolaan mennessään tarkastaa ovelta tiedot ravintolasta ja muiden asiakkaiden antamat arviot ja palautteet. Toisten asiakkaiden antaman palautteen perusteella asiakas voi muuttaa mielensä ja suunnata toiseen ravintolaan, mikäli palaute oli negatiivista. Yritysten yksi suurista haasteista on EWOM:n tehokkuus. Negatiivisen palautteen vastaanottamiseen on löydettävä oikeanlainen strategia (Roehm & Tybout 2006). Myös asiakkaat suhtautuvat toisten asiakkaiden arvioihin luottavaisemmin (Chevalier & Mayzlin 2006). On tärkeää ymmärtää asiakkaiden motivaatio EWOM:n luomiseen ja kuluttamiseen. Tutkimusten mukaan EWOM:n luomiseen vaikuttavat sosio-psykologiset, identiteettiin liittyvät ja utilitaariset motiivit (Brown, Broderick & Lee 2007, Hennig-Thurau ym. 2004) ja kuluttamiseen pääasiassa utilitaariset motiivit, joihin kuuluu esimerkiksi tuotteiden ja palveluiden ostoon ja kuluttamiseen liittyvää informaatiota (Hennig-Thurau & Walsh 2004).

Aika luo myös omat haasteensa. Kaikkea EWOM:a ei luoda tuotteen tai palvelun ollessa markkinoilla, vaan osa luodaan jopa vuosia aikaisemmin. Kuinka aikainen EWOM vaikuttaa asiakkaiden päätöksentekoon ja lopulta tuotteen tai palvelun suosioon? Hyvänä esimerkkinä toimivat elokuvat, pelit ja musiikki. (Hennig-Thurau ym. 2010.)

Hennig-Thurau ym. (2010) asettavat haasteita tulevaisuudelle EWOM:n tutkimisen suhteen. EWOM tarvitsee paremmat työkalut tehokkuuden mittaamiseen, joiden puuttuminen rajoittaa sen hyödyntämistä tällä hetkellä. Toinen tärkeä tulevaisuuden haaste on pohtia, kuinka paljon yritysten kannattaisi investoida EWOM:n johtamiselle. Jotta investointiratkaisut olisivat toimivia, yritysten täytyy ymmärtää EWOM:n vaikutus asiakassuhteiden hallinnassa.

### Asiakkaat myyjinä

Sosiaalisten verkostojen laajeneminen ja yleistyminen ovat mahdollistaneet asiakkaiden roolin muuttumisen myös myyjiksi. Perinteiset kirpputorit eivät ole uhanneet uusien tavaroiden myyntiä. Asiakkaiden on täytynyt olla paikalla fyysisesti ostamassa ja kuljettamassa myytävä tuote. Sosiaalisten verkostojen kautta tapahtuva

käytettyjen tavaroiden myynti on laajentanut sekä osto- että myyntimahdollisuuksia. Koko maailma on auki sosiaalisen median verkostojen myötä, ja käytetyn tavaran voi ostaa melkein mistä vain. Verkossa myytävät käytetyt tuotteet ovat uhka yrityksille, mutta toisaalta ne voivat nostaa sellaisen tuotteen arvoa joilla on pitkä elinkaari. (Hennig-Thurau ym. 2010.)

Tärkeiksi kysymyksiksi muodostuvat seuraavat: Missä tilanteessa asiakas valitsee käytetyn tuotteen? Vaikuttaako asiakkaiden ostokäyttäytymiseen, jos tuotteita on helppo myydä sosiaalisen median kanavien kautta eteenpäin? Vaikuttavatko käytettynä myydyt tuotteet asiakkaan mielikuvaan brändistä? Millaista asiakassuhteen hallinta tulisi olla, jos asiakas toimii myös myyjänä? Haasteena on myös ymmärtää kuinka asiakkaan moninainen rooli vaikuttaa asiakastyytyvyyteen ja sitoutumiseen. (Hennig-Thurau ym. 2010.)

Verkossa toimivat sosiaaliset yhteisöt

Hennig-Thurau ym. (2010) mukaan asiakkaat kuluttavat paljon aikaa sosiaalisissa yhteisöissä kuten Facebookissa. Dholakia, Bagozzi ja Klein Pearo (2004) määrittelevät sosiaaliset yhteisöt kuluttajien tai asiakkaiden ryhmiksi, jotka kommunikoivat verkossa saavuttaakseen henkilökohtaisia ja jaettuja päämääriä. Schau, Munitz ja Arnould (2009) lisäävät määritelmään sosiaalisten yhteisöjen toimivan oikean elämän täydentäjinä, joissa osalliset voivat vaihtaa ajatuksia ja ideoita.

Aikaisemmat tutkimukset ovat lähinnä keskittyneet tarkastelemaan syitä, miksi asiakkaat liittyvät sosiaalisiin yhteisöihin ja kuinka aktiivista osallistumista tuetaan (Koh, Kim, Butler & Bock 2007). Vähemmän huomiota on kiinnitetty siihen, miten aktiivinen osallistuminen sosiaalisiin yhteisöihin muuttaa asiakaskäyttäytymistä (Ansari, Koenigsberg & Stahl 2008). Vaikuttaako sosiaalisten yhteisöjen suuri osallistujamäärä henkilökohtaisen kommunikaation tärkeyteen ja kuinka tämä vaikuttaa osaltaan asiakkaiden sitoutumiseen ja panokseen sosiaalisen median ulkopuolisissa verkostoissa? Hennig-Thurau ym. (2010) mukaan yrityksille olisi tärkeää tietää, kuinka paljon päällekkäisyyttä asiakkaiden toiminnoissa on sosiaalisen median verkostoissa ja sen ulkopuolella. Haastava kysymys on, onko asiakkaan rooli ja identiteetti samanlainen näissä verkostoissa? Jansen, Zhang, Sobel ja Chowdhury

(2009) mukaan verkossa toimivat sosiaaliset yhteisöt voivat vaikuttaa asiakkaiden mielikuvaan brändistä EWOM:n kautta. Haastena on tarkentaa, millaisilla sosiaalisilla yhteisöillä on mahdollisuus vaikuttaa asiakkaan mielikuvaan.

Yritykset ja markkinoinnin ammattilaiset osoittavat kiinnostusta sosiaalisten yhteisöjen järjestämiseen ja hallintaan (Bagozzi & Dholakia 2002). Ne asettavat lukuisia haasteita yrityksille. Yleisten sosiaalisten yhteisöjen, joilla on valtaa muuttaa asiakkaiden mielikuvaa brändistä, valjastaminen brändin hallintaan on vaikea operaatio. Millaista kommunikaation laadun on oltava, jotta asiakkaista saataisiin brändin niin sanottuja virtuaalisia ystäviä? Millaisia etuja yrityksen täytyy tarjota asiakkailleen? Asiakastuen rooli ja yleisten käytäntöjen ymmärtämisen korostuu erityisesti silloin, kun asiakkaat jakavat vääränlaista tai jopa loukkaavaa tietoa. Tutkimustietoa kaivataan lisää yrityksen roolista vastaavissa tilanteissa. (Hennig-Thurau ym. 2010.)

Hennig-Thurau ym. (2010) mukaan sosiaaliset yhteisöt sisältävät paljon informaatiota, ja sitä on suhteellisen helppo kerätä. Haasteena onkin löytää hyödyllinen tieto suuresta informaatiojoukosta ja mitata hyötyjä. Sosiaalisten verkostojen analyysiä pidetään yhtenä lupaavana mittarina (Berkowitz 1982). Ongelmana tiedon keräämisessä on myös asiakkaiden halukkuus jakaa henkilökohtaista informaatiota (Peltier, Milne & Phelps 2009). Viimeisenä haasteena nähdään informaation integraatio. Sosiaalisista yhteisöistä peräisin oleva tieto on yleensä eri lähteistä kuin liiketoimista peräisin oleva. Nämä kaksi lähdettä olisi tärkeä sulauttaa. (Hennig-Thurau ym. 2010) Trusov, Bucklin ja Pauwels (2009) ovat tutkimuksessaan todenneet sosiaalisten yhteisöjen edistävän asiakkaiden hankintaa.

### Hakukoneet

Sähköpostin jälkeen hakukoneiden käyttö on suosituin verkossa tapahtuva toiminto. Hakukoneet ovat markkinointia ajatellen erittäin hyvä väline niiden suuren käyttöasteen ja edullisuuden vuoksi. Hakukoneita ja asiakkaiden käyttäytymistä on tutkittu, esimerkiksi Degeratu, Rangaswamy ja Wu (2000), mutta lisätutkimuksia tarvitaan määrittämään, kuinka haku vaikuttaa asiakkaan päätöksentekoprosessiin. On myös epäselvää, kuinka asiakkaat valitsevat hakutermit. (Hennig-Thurau ym. 2010.)

Ghose ja Yang (2009) kuvailevat yritysten haasteeksi kehittää strategioita hakukoneisiin liittyen, jotta asiakkaat löytäisivät helposti yritysten tarjoamat tuotteet ja palvelut. Onnistuakseen yritysten tulee ymmärtää hakukoneiden monimutkaiset vuorovaikutussuhteet järjestäytyneiden listausten ja kohdennettujen mainospaikkojen välillä ja ymmärtää, kuinka hakukoneet ja niiden kautta mainostaminen vaikuttavat asiakkaiden käyttäytymiseen. Myös budjetointi hakukoneiden ja muun verkossa tapahtuvan markkinoinnin välillä asettaa omat haasteensa. Ghose ja Yang (2009) ovat tutkineet mainospalkkien ja avainsanojen käytön vaikutuksia asiakkaiden ostokäyttäytymiseen. Vastaamattomiksi kysymyksiksi silti jäävät, kuinka erilaiset markkinointitavat vaikuttavat asiakkaiden mielikuvaan brändistä ja miten jo olemassa olevat asiakkaat kokevat potentiaalisille asiakkaille tarkoitetut markkinointitoimet. Kuinka huomioida molemmat asiakas-segmentit ja saattaa hakukoneiden välityksellä tapahtuva markkinointi tasapainoon kummankin ryhmän välillä? (Hennig-Thurau ym. 2010.)

### Ostorobotti

Ostorobotit ovat verkossa toimivia sivustoja, jotka vertailevat eri yritysten samojen tuotteiden tai palvelujen hintoja. Asiakas saa selville helposti ja nopeasti, mikä yritys tarjoaa edullisimman hinnan. Aikaisemmat tutkimukset väittävät ostorobottien säätelevän hinnat samalle tasolle (Bakos 1997, Brynjolfsson & Smith 2000), mutta käytännössä hintojen hajonta on ollut pysyvää markkinoilla (Ancarani & Shankar 2004).

Ostorobotit tai hintavertailijat käyttävät yleensä jaoteltuja hintoja. Hinta jakaantuu tuotteen nettohintaan ja lähetyskuluihin. Asiakkaat ymmärtävät sijoittaa jaotellut ja ei-jaotellut hinnat eri kategorioihin, mutta selkää kuvaa ei ole, kuinka ne vaikuttavat ostokäyttäytymiseen. (Hamilton & Srivastava 2008) Hintavertailussa on verrattavina samat tuotteet, mutta eri hintaan. Erottavina tekijöinä ovat tuotteita myyvät yritykset ja niiden brändit. Asiakkaat voivat myös arvioida yrityksiä muun kuin hinnan perusteella ja esimerkiksi antaa tietyn arvosanan kuvaamaan omaa mielipidettä yrityksen toiminnasta ja brändistä. Haasteena on selvittää, kuinka paljon positiiviset asiakaskokemukset painavat vaakakupissa verrattuna edullisiin hintoihin. (Hennig-Thurau ym. 2010.)

Hintavertailu asettaa yrityksille myös haasteen pohtia omaa hintapolitiikkaa. Mikä on optimaalinen hinta, joka johtaa ostotapahtumaan? Mikäli tuotteen hinta on jaoteltu, mikä on toimituskulujen osuus? Yritykset joutuvat yleensä myös maksamaan ostoroboteille asiakkaiden klikkauksista. Ostorobotit keräävät paljon informaatiota. Yritysten haasteena on hyödyntää saatua dataa hinnoittelupolitiikan suhteen ja kannattavuuden kasvuun. Tärkeimpiä kysymyksiä yritykselle ovat kuitenkin: Kuinka pitää asiakkaista kiinni, kun haastajana ovat halvemmat hinnat. Kuinka tärkeä on hyvä asiakassuhde ja kuinka pitkälle suhteen vaaliminen voi estää asiakkaita ostamasta edullisempaa hintaa tarjoavalta yritykseltä? (Hennig-Thurau ym. 2010.)

### Mobiililaitteet

Mobiililaitteiden saatavuus ja käyttö ovat lisääntyneet viime vuosina huomattavasti. Niillä on myös lukuisia käyttötarkoituksia. Mobiililaitte voi toimia yhteydenpitovälineenä, kamerana, videokamerana tai navigaattorina. Mobiililaitteet tuovat siis lukemattomia mahdollisuuksia yrityksille ja markkinoinnin ammattilaisille. (Hennig-Thurau ym. 2009) Tutkimukset ovat osoittaneet monitoimilaitteiden suosion johtuvan hedonistisista ja utilitaristisista syistä sekä niiden tuomasta sosiaalisesta arvosta. Uusimpien laitteiden mahdollisuuksien ja Applen iPhoneen supersuosioon liittyy yhä useita vastaamattomia kysymyksiä. (Sultan, Rohm & Gao 2009.)

Tärkeät markkinointiin liittyvät applikaatiot mobiililaitteissa ovat yleensä palveluita, jotka vaativat asiakkaalta luvan. Esimerkiksi ravintoloiden applikaatiot joutuvat kysymään asiakkaalta luvan selvittääkseen asiakkaan sijainnin, jotta ne voivat markkinoida sopivan etäisyyden päässä sijaitsevia ravintoloita. Suurimpana haasteena on houkutella asiakkaat antamaan henkilökohtaista informaatiota markkinointia varten. Sijainnin mukaan tapahtuva markkinointi, viivakoodit ja QR-koodit ovat markkinoijille suhteellisen uusia keinoja. Sijainnin mukaan tapahtuva markkinointi on nähty taloudellisesti potentiaalisena, mutta haasteena on tarkentaa, millä palveluilla ja applikaatioilla on eniten arvoa. (Hennig-Thurau ym. 2010.)



## Automatisoidut suosittelujärjestelmät

Yritysten on mahdollista käyttää niin sanottua yhteistoiminnallista suodattamista eli automatisoituja suosittelujärjestelmiä. Ne ovat verkossa toimivia työkaluja, jotka tarjoavat asiakkaalle yksilöityjä tuotteita ja palveluita sen perusteella, mitä samankaltaiset asiakkaat ovat käyttäneet. Tutkimukset automatisoiduista suosittelujärjestelmistä ovat keskittyneet lähinnä ymmärtämään ja ennustamaan asiakkaiden preferenssejä. (Hennig-Thurau ym. 2010) Tilastollisia lähestymistapoja ovat kehittäneet esimerkiksi Ansari, Essegaijer ja Kohli (2000). Nykyisissä malleissa asiakkaiden preferenssit on päätelty pitkälti asiakkaiden arvioista ja ne jättävät huomiotta muun mahdollisen informaation tuotteeseen ja asiakkaiden suosimiin tuotteisiin liittyen. Nämä tiedot antaisivat syvempää ymmärrystä ja ennustamisvarmuutta asiakkaiden preferensseistä. (Adomavicius & Tuzhilin 2005.)

Lisää syvempää tietoa kaivataan myös siitä, kuinka asiakkaat hyväksyvät suosittelun. Aiheesta on tehty useita tutkimuksia, ja esimerkiksi Leino ja Rähä (2007) osoittavat, että asiakkaiden omat arviot osana suosittelujärjestelmää nostavat luottamusta ja antavat sosiaalista arvoa. Lisäksi suositusjärjestelmien rooli asiakkaan päätöksenteossa on tärkeä. Häubl ja Trifts (2004) ovat todenneet, että suosittelujärjestelmillä on potentiaalia muuttaa radikaalisti tapaa, jolla asiakkaat etsivät tietoa tuotteista ja tekevät ostopäätöksiä. Nykytutkimukset pohjautuvat kaikki yksilöiden kulutukseen, mutta monet tuotteet kuitenkin kulutetaan ryhmissä, esimerkiksi elokuvat. Kuinka suosittelujärjestelmät voivat maksimoida tyydytyksen niiden tuotteiden palveluiden osalta, jotka kulutetaan joukossa? (Hennig-Thurau ym. 2010.)

Leino ja Rähä (2007) osoittavat, että suosittelun muoto ja ulkonäkö vaikuttavat asiakkaiden päätöksentekoon. Haasteena on siis suosittelujärjestelmien käytettävyys ja suunnittelu.

Suosittelujärjestelmien kautta saa paljon informaatiota, mutta sitä on käytetty erittäin rajatusti muuhun kuin järjestelmien kehittämiseen. Analyyseillä voitaisiin kuitenkin kartoittaa toivottuja tuotteiden piirteitä ja näin ollen lisätä tarjontaa. Informaatiota olisi mahdollista käyttää myös mainostamiseen ja ennustamaan ostostrendejä ja tulevaa

kysyntää. Mittaamisen haasteisiin kuuluu myös uusien käyttäjien kohtelu. On myös epäselvää, kuinka toimivia ja kannattavia suosittelujärjestelmät todellisuudessa ovat verrattuna muihin markkinointitoimiin, kuten mainostamiseen tai kuulopuheeseen. (Hennig-Thurau ym. 2010.)

### Vertaisverkostot ja piratismi

Digitaalinen aikakausi on helpottanut multimedian saatavuutta internetissä. Aktiiviset kuluttajat käyttävät vertaisverkostoja, jossa he voivat jakaa digitaalista sisältöä ja tuotteita ohittamalla lailliset ostotapahtumat ja maksut. (Hennig-Thurau ym. 2010) Vertaisverkostojen kautta laittomasti jaettu multimedia ei tule valtioille halvaksi; The Recording Association of America arvioi pelkän musiikkipiratismiin kustantavan keskimäärin 12,5 miljoonaa dollaria vuodessa, ja tutkimukset tukevat tätä väitettä (De Vany & Walls 2007, Hennig-Thurau, Henning & Sattler 2007). Yrityksille on tärkeää ymmärtää, miksi asiakkaat haluavat käyttää vertaisverkostoja ja osallistua multimedian avulla tapahtuvaan laittomaan jakamiseen. Hennig-Thurau, Henning ja Sattler (2007) ovat tutkineet asiakkaiden käytöstä vertaisverkostoissa ja erittelevät viisi tärkeintä syytä asiakkaiden halukkuuteen kuluttaa ja jakaa laitonta multimediaa: tuotteen korvattavuuden taso, alkuperäisen tuotteen hinta, tuotteen haun hinta, asiakkaan kyky jakaa tiedostoja ja moraalikäsitys. On tärkeää myös selvittää, miksi muuten lainkuuliaiset asiakkaat ovat valmiita rikkomaan lakia. Kuinka he perustelevat laittoman käyttäytymisensä vertaisverkostoissa? Samat asiakkaat kuitenkin usein maksavat osasta käyttämästään multimedialta. Kuinka he tekevät päätöksen, mistä kannattaa maksaa ja mistä ei?

Yritykset ovat pyrkineet vähentämään vertaisverkoston ja piratismiin voimaa erilaisin keinoin, esimerkiksi tekemällä kanteen oikeuteen. Toinen strategia on käyttää Digital Rights Management (DMR) -teknologiaa, joka vähentää kuluttajien mahdollisuuksia jäljentää ja levittää esimerkiksi musiikkitiedostoja. (Sinha, Machado & Snellman 2009) Lisäksi on haaste ymmärtää, mitä estostrategiat voivat tehdä niin kutsutuille terveille asiakassuhteille. Esimerkiksi DVD-elokuvaan lisätty video piratismiin haitoista, joka asiakkaan on pakko katsoa, voi toimia strategiaa vastaan. Asiakas voi kokea, että hänen valinnanvapauteensa on puututtu, ja se uhkaa asiakassuhteen luottamusta. (Hennig-Thurau ym 2010.)

Hennig-Thurau ym (2010) olettavat, että vertaisverkot ja piratismi ovat tulleet jäädäkseen. Kuinka yritykset voisivat käyttää hyväkseen näitä laittomia verkostoja? Voidaanko laittomat tuotteet muuttaa lailliseksi? Tämä vaatisi vahvasti asiakkaiden herkistymistä digitaalisten tuotteiden tekijänoikeusasioille. Tutkimusten taloudellisten haittojen tulokset vaihtelevat, ja asiakkaiden herkistämiseksi ja tietoisuuden nostattamiseksi olisi tärkeä saada yhteneviä lukuja piratismiin haitallisuudesta.

### Internethuutokaupat

Internetin ulkopuolella toimivat huutokaupat ovat olleet toiminnassa jo yli kaksi vuosisataa. Digitaaliset huutokaupat ovat puolestaan suhteellisen uusi ilmiö, ja niiden käyttö ja toiminta ovat olleet suuressa kasvussa sosiaalisen median aikakautena. Yhtenä suurimpana internethuutokauppana voidaan mainita eBay. (Krishna 2002) Bapna, Goes ja Gupta (2003) perustelevat, että tutkimustietoa internetin ulkopuolisista huutokaupoista ei voida verrata suoraan digitaalisiin huutokauppoihin.

Asiakaskäyttäytymiseen liittyviä tutkimuksia digitaalisista huutokaupoista on useita. Esimerkiksi Haws ja Bearden (2006) tulkitsevat, että asiakkaat pitävät huutokaupan kautta saatuja hintoja reilumpina kuin kiinteitä hintoja. Brown ja Morgan (2006) puolestaan arvioivat luottamuksen ja myyjän maineen olevan tärkeitä menestystekijöitä, ja esimerkiksi eBay:n palautesysteemi on ollut yksi avaintekijöistä sen menestymiselle. Internethuutokaupat yleensä tarjoavat tuotteita huutokauppahinnoin ja kiintein hinnoin. Haasteeksi jää selvittää, kuinka asiakas valitsee näiden kahden vaihtoehdon väliltä. Huutokauppahinnat vaativat asiakkaan aktiivista osallistumista hinnoitteluprosessissa. Lukevatko asiakkaat vaivan näkemisen osaksi hintaa? Lisätutkimuksia kaivataan hinnoittelumekanismista ja sen johtamisesta tehokkaisiin markkinoihin. (Hennig-Thurau ym. 2010.)

### 4.3 Myynti

Yksi suurimpia haasteita sosiaalisen median myötä markkinoinnin ammattilaisille on arvon luominen yrityksille. Siinä missä brändin johtamista ja asiakassuhteiden tärkeyttä on tutkittu ja jopa korostettu sosiaalisen median aikakaudella, on edelleen epäselvää, voivatko yritykset markkinoida ja myydä tuotteita sosiaalisen median verkostojen kautta. Vertaiskauppaa (social commerce) pidetään tällä hetkellä yhtenä ratkaisuna myynnin haasteisiin, mutta ydinongelma sosiaalisen median kautta tapahtuvaan myyntiin on edelleen ratkaisematta. Haasteen asettaa myös kirjallisuus, jossa vertaiskaupalle ei ole yhtenäistä määritelmää. Yadav, de Valck, Hennig-Turau, Hoffman ja Spann (2013) pyrkivät tutkimuksessaan selventämään vertaiskaupan määritelmää sekä antamaan suppean ja laajan analyysin vertaiskaupan sisällöstä. Suppeassa analyysissä painotetaan itse ostotapahtumaa ja laajassa analyysissä otetaan huomioon kaikki asiakkaan päätöksenteon vaiheet. Yadav ym. (2013) tarjoavat myös viitekehysten pohjautuen edellä mainittuihin analyyseihin, jonka avulla voidaan määritellä vertaiskaupan potentiaalia yrityksille.

Liang ja Turban (2011-2012) totesivat, että vertaiskaupalle ei ole olemassa määritelmää. Tosin he määrittivät kaksi vertaiskaupan olennaista elementtiä: sosiaalisen median ja kaupalliset toiminnot. Yadav ym. (2013) näkevät, että epäselvyyttä määrittelemisessä aiheuttavat hämmennys, onko kyseessä asiakkaisiin, yrityksiin vai molempiin liittyvät toiminnot ja mitä nämä toiminnot ylipäänsä ovat.

Yadav ym. (2013) määrittelevät vertaiskaupan seuraavasti: vertaiskauppa viittaa kaupallisiin toimintoihin, joihin vaikuttavat yksilön sosiaaliset verkostot tietokonepohjaisessa sosiaalisessa ympäristössä. Toiminnot pohjautuvat tarpeen tunnistamiseen, ostoa edeltävään vaiheeseen, itse ostoon ja oston jälkeiseen vaiheeseen.

Yadav ym. (2013) määritelmä pohjautuu kahteen tärkeään seikkaan. Ensinnäkin kaupalliset toiminnot eivät rajoitu ainoastaan itse kauppaan, transaktioon. Määritelmässä mainittu kaupallinen toiminto on sisällöltään laaja. Siihen lukeutuu mukaan myös internetin ja tietokoneen ulkopuolella tapahtuvat toiminnot. Toiminnot tapahtuvat niin asiakkaiden kuin yritystenkin puolelta. Myös asiakkaan toiminnot,

jotka tapahtuvat ennen ostoa, sen aikana ja sen jälkeen, on luettu mukaan vertaiskaupan määritelmään. Toinen tärkeä seikka on tietokonepohjaisen ympäristön määritelmä. Hoffman ja Novak (1996) määrittelevät tietokonepohjaisen ympäristön dynaamiseksi jaetuksi verkostoksi, laadultaan mahdollisesti kansainväliseksi, johon kuuluu siihen liittyvä laitteisto ja ohjelmistot. Yadav ym. (2013) mukaan vertaiskauppa tapahtuu tietokonepohjaisen ympäristön osajoukoissa; kaikki mikä on luettavissa sosiaalisiksi. Esimerkiksi Twitter, Facebook ja Pinterest ovat luettavissa vastaaviksi.

Viitekehys pohjautuu kahteen väittämään. Ensinnäkin tietokonepohjaiset sosiaaliset ympäristöt tarjoavat asiakkaalle arvoa informaation muodossa, joka on sosiaalista. Tässä on kyse kahden elementin kombinaatiosta, joka motivoi ihmisiä käyttämään mediaa. (Katz, Blumler & Gurevitch 1974-1975) Toiseksi yrityksen rooli tietokonepohjaisissa sosiaalisissa ympäristöissä voi vaikuttaa lopputulokseen asiakkaan päätöksenteon kautta. Yrityksen roolin vaikutus riippuu tuotteesta ja sovellusalustan piirteistä. (Yadav ym. 2013) Molemmat argumentit ovat johdonmukaisia sen teorian kanssa, että tietokonepohjaiset sosiaaliset ympäristöt voivat luoda arvoa niin asiakkaalle kuin yritykselle. Viitekehys tukee yrityksiä myynnin haasteiden kanssa ja auttaa ymmärtämään, kuinka arvoa on mahdollista luoda ja missä määrin. (Varadarajan & Yadav 2002.)

## Viitekehys

Viitekehyksessä analyysin kohteena on yritys, joka tarjoaa tuotetta tai palvelua. Ensimmäisessä vaiheessa tarkastellaan yrityksen läsnäoloa ja aloitteellisuutta tietokonepohjaisissa sosiaalisissa ympäristöissä. (Yadav ym. 2013) Godes ym. 2005 jaottelevat neljä erilaista yrityksen roolia sosiaalisten suhteiden johdossa. Ensimmäiseksi yritykset ottavat osaa sosiaalisen mediaan, esimerkiksi luomalla sivun Facebookiin. Tätä kautta yritys voi kerätä informaatiota asiakkaistaan heidän kirjoitustensa perusteella. Toiseksi yritykset voivat käyttää sosiaalisen median kanavia edistääkseen keskustelua asiakkaiden välillä. Kolmanneksi yritykset voivat aktiivisesti johtaa sosiaalisia kanssakäymisiä. Viimeiseksi yrityksillä voi olla osaaottava rooli sosiaalisissa kanssakäymisissä antamalla oman panoksensa olemassa oleviin keskusteluihin tietokonepohjaisissa sosiaalisissa ympäristöissä.

Toisessa vaiheessa viitekehystä tarkastellaan lopputulosta. Lopputulokseen vaikuttaa neljä vaihetta, jotka liittyvät ostotoimenpiteeseen. Nämä neljä vaihetta ovat tarpeen tunnistaminen, ennen ostoa tapahtuvat toiminnot, ostopäätös ja oston jälkeiset toiminnot. (Yadav ym. 2013) Nämä neljä vaihetta pohjautuvat alkaen aikaisiin teoreettisiin malleihin asiakaskäyttäytymisestä (Howard & Sheth 1969) ja jatkuen moderneihin kuvailuihin asiakkaan päätöksenteosta (Hoyer & MacInnis 2010). Nämä neljä vaihetta ovat yleisesti hyväksytyt päänäkökulmat asiakkaan ostoprosessissa. Aina vaiheet eivät mene lineaarisessa järjestyksessä ja jokainen vaihe ei edes toteudu, hyvänä esimerkkinä heräteostokset. (Yadav ym. 2013.)

Yadav ym. (2013) mukaan ensimmäinen vaihe on tarpeen tunnistaminen. Asiakas tunnistaa tarpeen sisäisen signaalin kautta (esimerkiksi nälkä) tai ulkoisen signaalin kautta (esimerkiksi signaali markkinoilta). Sosiaalinen ympäristö vaikuttaa usein asiakkaan tarpeen määrittelyssä. Ihmiset oppivat tuotteista ja palveluista tarkastelemalla toisia ja näin ollen voivat omaksua samoja tapoja kuluttaa tiettyjä tuotteita tai palveluita (Rogers 1962). Internetissä toimivat sosiaaliset ympäristöt mahdollistavat informaation saannin lukuisista tuotteista ja palveluista. Sosiaaliset signaalit näissä ympäristöissä toimivat myös informatiivisina vaikuttajina. Informaatio toisilta kuluttajilta lisää asiakkaan tietoisuutta omasta ympäristöstään. (Park & Lessig 1977) Ihmisten välinen vaikuttaminen sosiaalisissa verkostoissa näkyy myös normatiivisella tasolla. Se voi olla luonteeltaan arvoa välittävää. Asiakas voi haluta samaistua tai korostaa imagoaan tuotteiden tai brändien kautta. (Deutsch & Gerard 1955) Tutkimukset osoittavat joidenkin tuotteiden ja brändien olevan herkempiä kantamaan normatiivisen tason vaikutusta (Bearden & Etzel 1982). Bournen (1957) mukaan sosiaalinen vaikutus on suurempi julkisesti kulutetuilla tuotteilla verrattuna yksityisesti kulutettuihin. Sosiaalinen vaikutus on suurempi myös luksus-tuotteilla, joita voivat hankkia vain harvat asiakkaat. De Bruyn ja Lilien (2008) lisäävät, että siteiden vahvuus eri sosiaalisissa verkoissa antaa oman vaikutuksensa. Verkostot, jossa ihmisillä on vahvat siteet, ovat herkempiä sosiaaliselle vaikutukselle.

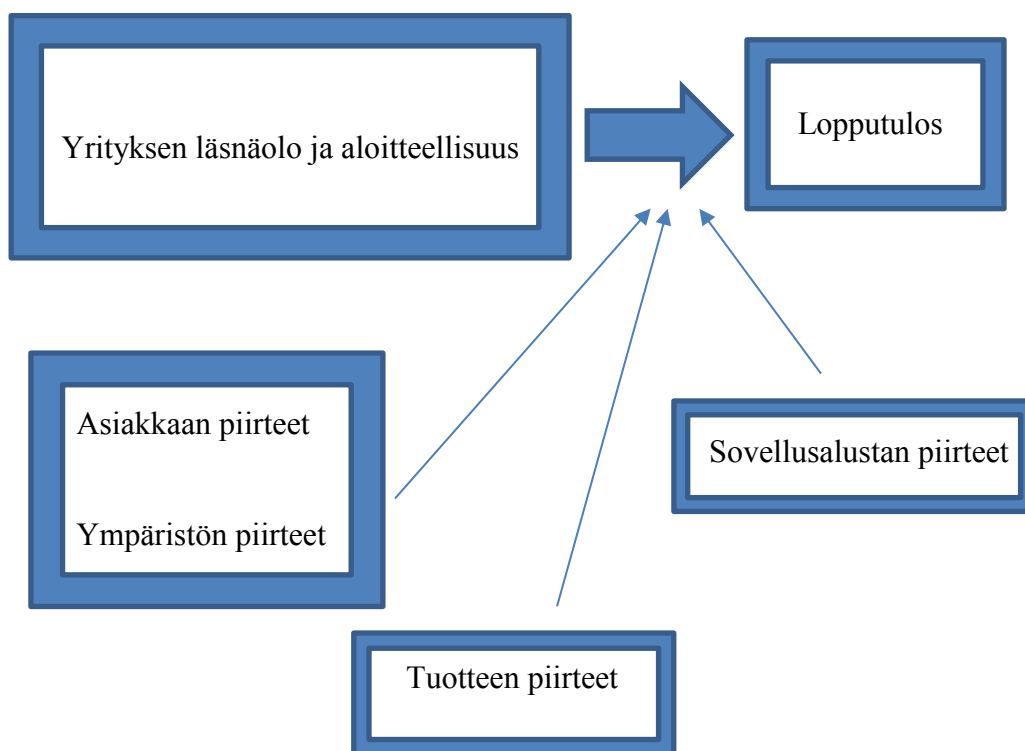
Ennen ostopäätöstä asiakkaat yleensä etsivät informaatiota ja vertaavat vaihtoehtoisia tuotteita. Tietokonepohjaisten sosiaalisten ympäristöjen avulla asiakkaat löytävät tietoa nopeasti niin yritysten kuin toisten asiakkaiden kautta ja yleensä kokevat toisten asiakkaiden antamat arviot luotettaviksi. (Yadav ym. 2013) Sosiaalisten verkostojen

vaikutus riippuu myös tuotteesta. Asiakkaat konsultoivat toisia kuluttajia oston riskin perusteella. Riskit voivat olla taloudellisia, toimintaan liittyviä, psykologisia, sosiaalisiin tai aikaan liittyviä. (Peter & Ryan 1976) Asiakkaat konsultoivat erilaisia ihmisiä riippuen tuotteen ostoon liittyvästä riskistä (Goldenberg, Lehmann, Shidlovski & Barak 2006). Jos tuotteella on korkea toimivuuteen liittyvä riski, asiakkaat konsultoivat todennäköisesti asiantuntijaa, jolla on tuotteeseen liittyvää tietoa (Rogers 1962). Kun tuotteella on korkea sosiaalinen tai psykologinen riski, asiakkaat kääntyvät puolestaan mielipidejohtajien puoleen (GfK Roper Consulting 2012), ja taloudellisten riskin tuotteissa asiakkaat konsultoivat markkinoiden asiantuntijoita (Feick ja Price 1987). Haasteena yrityksille on tunnistaa riskin laatu ja auttaa asiakasta löytämään sopiva taho konsultointiin (Yadav ym. 2013).

Yadav ym. (2013) mukaan itse ostovaiheessa asiakkaat tekevät tärkeitä päätöksiä. He valitsevat tuotteen, myyjän keneltä tuotteen ostavat, oston ajankohdan ja muut ehdot tuotteen ostolle. Tässä vaiheessa asiakkaat arvioivat, paljonko vaivaa (rahaa, aikaa tai energiaa) tuotteen ostoa vaatii (Murphy & Enis 1986). Jos asiakas kokee vaivan olevan suuri hyötyyn nähden, tuote saattaa jäädä ostamatta. Tietokonepohjaiset sosiaaliset ympäristöt voivat auttaa asiakasta löytämään helpompia tapoja tai auttaa asiakasta tekemään paremman päätöksen. Verkostojen rooli korostuu, kun kyseessä on tuote, jonka ostamiseen joutuu näkemään enemmän vaivaa. Verkostojen rooli korostuu myös ostotilanteissa, joihin liittyy sosiaalinen komponentti. Joukossa ostettava tuote on yksi esimerkki. Asiakkaat joutuvat tekemään päätökset ostoksesta yhdessä ja sovittamaan halunsa ja tarpeensa. (Yadav ym. 2013.)

Ostotilanteen jälkeen asiakas voi kommunikoida useissa tietokonepohjaisissa sosiaalisissa verkostoissa. Tuotteen ostamisen jälkeen asiakas vertaa ostokokemusta omiin odotuksiinsa. (Churchill & Suprenant 1982) Asiakkaat voivat jakaa tyytyväisyytensä tai tyytymättömyytensä esimerkiksi antamalla tuotteesta arvion, kertomalla kokemuksistaan tai painamalla Facebookissa ”tykkää” -painiketta (Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh & Gremler 2004). Yadav ym. (2013) mukaan asiakkaat voivat myös suositella tuotteita lähipiirilleen tai yksinkertaisesti kertoa ostokokemuksestaan ilman erityistä tarkoitusta suositella tuotetta. Berger ja Schwartz (2011) toteavat, että asiakkaiden haluun tuoda ostokokemustaan julki on monia syitä. Henkilökohtaisella tasolla asiakkaat voivat haluta saada mielipiteelleen ja

päätökselleen tukea, he voivat haluta jakaa tietoa muille tai ilmaista ylpeyden tunnetta, joka voi liittyä tuotteeseen. Yleensä asiakkaan halu jakaa ostokokemus liittyy tiettyihin tuotteisiin. Holt (2004) toteaa identiteetti-arvoltaan korkeiden tuotteiden tuovan erityistä sitoutumista asiakkaiden välille ja halua jakaa ostokokemuksia. Nämä tuotteet kertovat jotain sen käyttäjästä tai siitä, millaista kuvaa itsestään tuotteen käyttäjä halua antaa. Nämä tuotteet ovat yleensä teknologiaa, autoja, viihdettä, muotia tai muita elämäntapoihin liittyviä asioita. Kozinet, de Valck, Wojnicki ja Wilner (2010) ovat tutkineet verkossa toimivissa blogeissa tapahtuvaa kuulopuhetta. Sen mukaan kuluttajat haluavat keskustella vain tuotteista, jotka sopivat heidän imagoonsa, jonka he ovat blogissaan luoneet. Tuotteen identiteetti-arvo ei siis ole sama joka asiakkaalle. Yrityksille on haaste esittää tuotteille sopiva sosiaalinen identiteetti eri tietokonepohjaisissa sosiaalisissa ympäristöissä. (Yadav ym. 2013.)



**Kuvio 3. Viitekehys**



## 5 PÄÄTELMÄ

### 5.1 Teoreettiset johtopäätökset ja vastaus tutkimuskysymykseen

Sosiaalinen media on luonut muutosten aikakauden. Teoreettisesta näkökulmasta markkinoinnin on siirryttävä keilailusta pinball-kentälle. Asiakkaiden uudenlainen aktiivisuus ja valta, bränditarinoiden yhdessä luominen, vertaiskaupan käsitteen kehittyminen ja sosiaalinen CRM asettavat yrityksille haasteita, tarpeen luoda uusia toimintamalleja ja sopeutumista pinball-ympäristössä. Sosiaalisen median luomat haasteet yltyvät yritysten ulkopuolelle koko markkinoinnin tieteenalalle. Haasteiden tunnistaminen on tärkeää, jotta niihin voidaan löytää ratkaisu.

Yritysten ensimmäisenä haasteena on yksinkertaisesti hyväksyä muuttunut toimintaympäristö. Pinball-ympäristössä brändin kontrollointi on hyvin pitkälle menetetty, ja menestyäkseen aktiiviset asiakkaat tulisi ottaa mukaan luomaan bränditarinaa. Asiakkaita kuitenkin pitäisi pyrkiä ohjaamaan toiminnoissaan, mutta tasapainon löytäminen liiallisen ohjailun ja asiakkaiden vapaan toiminnan välillä on haastavaa. Pinball-ympäristö rohkaisee yhteistyöhön, mutta yhteistyöstä sosiaalisen median aikakaudella on hyvin vähän tutkimustietoa. Informaation määrä on myös valtava, ja yritysten tulisi valikoida tärkeät ja hyödylliset hiekanjyvät tiedon valtamerestä.

Pinball-ympäristö on täynnä esteitä ja loukkuja, jotka voivat muuttaa pallon suuntaa. Kentällä on asiakkaiden ja kilpailijoiden lisäksi myös toiset asiakkaat. Enää ei riitä, että huomioi vain olemassa olevat asiakkaat. Asiakassuhteiden hallinnassa pinball-ympäristössä haasteena on sosiaalinen CRM. Sosiaalisen CRM:n tämänhetkisenä haasteena on sen lyhytnäköisyys. Asiakas ei sitoudu brändiin tai luo pitkää ja luottamuksellista asiakassuhdetta tarjouskampanjoiden tai kertaluontoisten palkintojen perusteella.

Pinball-ympäristöä kuvaa myös sen henkilökohtainen luonne. Pallon voi tähdätä yksittäisiin asiakkaisiin. Erityisen haastavaksi tämä muodostuu yrityksille, jotka eivät ole olleet henkilökohtaisessa yhteydessä asiakkaisiin aikaisemmin. Sopivan

kommunikointityylin löytäminen ei ole helppoa ja erilaisten tapojen hallitseminen on haastavaa.

Vertaiskauppaa on ehdotettu yhdeksi ratkaisuksi vastaamaan pinball-ympäristön luomiin haasteisiin myynnin osalta. Teoriassa ratkaisu kuulostaa toimivalta, mutta käytännön tasolla asia ei ole aivan niin yksinkertainen. Suora myynti sosiaalisen median kanavien kautta on toistaiseksi osoittautunut epäonnistuneeksi lukuun ottamatta muutamia onnistujia. Kuulopuhe on pinball-ympäristössä tärkeä tekijä, jonka vaikutusta yritysten ei tulisi aliarvioida. Kuulopuheen välityksellä pallon suunta voi muuttua nopeasti ja vaihtaa suuntaa aivan eri kulmaan. Asiakkaat tekevät tuotearvioita, ja ne ovat helposti saatavilla sosiaalisten verkostojen kautta. Negatiiviset kommentit ovat pinball-ympäristössä toimiville yrityksille suuri riski, johon tulisi tarttua nopeasti ja hallitusti. Asiakkailla on suuri luotto lähipiirinsä arvioihin, ja näin ollen haasteena on myös erotella kuulopuheen lajit. Anonyymeillä arvioilla on vähemmän vaikutusvaltaa asiakkaisiin kuin henkilökohtaisilla arvioilla.

## **5.2 Liikkeenjohdolliset johtopäätökset**

Brändin johtaminen ja asiakkaan sitouttaminen brändiin ovat erityisen haasteellisia sosiaalisen median aikakaudella. Liikkeenjohdolla on tavoitteita ja odotuksia sosiaalisen median mahdollisuuksien myötä. Mahdollisuuksia on toistaiseksi osattu käyttää erittäin rajallisesti. Asiakkaan sitouttaminen brändiin ja luottamuksellisen asiakassuhteen luominen ovat usein liikkeenjohdollisia tavoitteita, mutta aina ei ole selvää, mitä asiakkaan sitouttaminen tarkoittaa. Sitoutumisen merkitys korostuu sosiaalisessa mediassa. Sosiaalisen median kautta on nopeaa ja edullista tavoittaa asiakkaita. Liikkeenjohdon voi olla vaikea erottaa, milloin kyseessä on asiakkaan sitoutuminen ja milloin asiakkaan reagointi myynninedistämiseen. Myynninedistäminen on markkinointistrategia, joka on elänyt jo pitkään ennen sosiaalista mediaa, mutta sen toimintaa vaivaa lyhytnäköisyys. Sosiaalinen media innostaa helposti liikkeenjohtoa innovaatioihin, ja helposti jo opitut asiat unohtuvat. Liikkeenjohdon haasteena on saada toiminnasta pitkäjänteistä ja ymmärtää, mitä asiakkaan sitoutuminen tarkoittaa. Mittaaminen asettaa myös haasteita, sillä asiakkaan sitoutumiseen ei ole olemassa täysin luotettavaa mittaustekniikkaa. Liikkeenjohdon tulisi myös vastata kysymykseen, mikä on sosiaalisen median arvo yritykselle.

Asiakassuhteissa liikkeenjohdolla on korostettu määrä haasteita. Sosiaalisen median kaaosmainen luonne ja asiakkaan rooliin muuttuminen asettavat liikkeenjohdon suurien haasteiden eteen. Asiakkaista on tullut aktiivisia ja vahvasti verkostoituneita, ja heillä voi olla useita rooleja. Asiakas voi toimia esimerkiksi myyjänä tai tuottajana. Asiakkaiden roolin muuttumisen lisäksi liikkeenjohto kohtaa teknologisia haasteita. Asiakkailla on käytössään tietokoneita ja älylaitteita, joiden käyttö ei ole sidottu aikaan tai paikkaan. Teknologia mahdollistaa asiakkaalle informaatiotulvan, joiden joukosta löytyvät niin kilpailevat yritykset, tuotteet, palvelut ja toiset asiakkaat. Asiakas löytää nopeasti tietoa hakukoneitten kautta, saa tuote-arvioita arviointisysteemien kautta ja ostoprobottien esittämiä hintavertailuja eri yritysten myymästä samasta tuotteesta. Liikkeenjohto joutuu tasapainoilemaan uuden teknologian ja sen tuomien applikaatioiden ja ohjelmien haasteiden verkostoissa. Lisäksi vertaisverkot ja piratismi uhkaavat erityisesti multimediatuotteita. Liikkeenjohdon keinot niiden välttämiseksi ovat suhteellisen vähäiset.

Myynnin suhteen liikkeenjohdon tulee pohtia, voiko sosiaalinen media tuoda lisäarvoa. Vertaiskauppaa on ehdotettu yhdeksi ratkaisuksi arvon lisäämiseksi, mutta se asettaa liikkeenjohdolle haasteita. Vertaiskaupan määritelmä ei ole selkeä. Haasteena on ymmärtää vertaiskaupan merkitys ja sen mahdollisuudet. Sen tueksi on tarjottu viitekehys, jossa liikkeenjohdolle on eritelty myyntiin liittyviä mekanismeja ja haasteita. Asiakkaan päätöksentekoprosessilla on suuri merkitys tuotteen myynnissä. Sosiaalinen media mahdollistaa asiakkaan saavan tietoa, tukea ja vaikutteita verkostoissa. Päätöksentekoprosessin täydellinen syvälinen ymmärtäminen vaatii yksilön psykologisten ja sosiaalisten tarpeiden tunnistamisen. Myyntiin vaikuttavat myös monet muut tekijät, joihin liikkeenjohdon tulee kiinnittää huomiota. Näitä tekijöitä ovat yrityksen läsnäolo ja sen toiminta sosiaalisessa mediassa, itse tuote ja sen ominaisuudet sekä sovellusalustan piirteet. Sosiaalinen media mahdollistaa tuotteiden näkyvyyden verkostoissa ja melkein koko maailma on avoinna myynnin ja ostamisen suhteen. Vaikka myynnin suhteen sosiaalisesta mediasta tutkimustuloksia on hyvin rajoitetusti ja tutkimuksia kaivataan lisää erityisesti arvonluonnin osalta, mahdollisuuksia on olemassa, kun liikkeenjohto oppii niitä hyödyntämään. Maailmanpolitiikka on asia, joka pitäisi huomioida myynnissä. Tuotteita on myynnissä verkossa ympäri maailman, mutta USA:n uuden presidentin purkamiset kauppasopimukset, Iso-Britannian ero Euroopan Unionista ja konfliktit voivat

vaikuttaa tuotteiden liikkumista maasta toiseen ja aiheuttaa veropoliittisia haasteita esimerkiksi tariffien muodossa.

### **5.3 Tutkimuksen luotettavuus ja rajoitukset**

Tutkielmassa käytettyjen artikkeleiden luotettavuutta on tarkastelu usein eri tavoin, esimerkiksi julkaisufoorumin arvosteluasteikon perusteella, katsomalla viittausten määrää ja käyttämällä vertaisarviointia hakukoneissa. Myös usein esiintyvien kirjoittajien osaamista ja tietoa heidän saavutuksissaan tieteenalalla on tarkastelu. Luotettavuutta rajoittaa tutkimusten vähäinen määrä ja tutkijoiden määrän rajallisuus. Aihe on suhteellisen tuore ja tutkimuksia ei ole julkaistu vielä kovin paljoa, mutta lisätutkimuksia voi odottaa julkaistavan reilusti tulevien vuosien aikana. Käytetyissä pääartikkeleissa esiintyy kirjoittajina myös paljon samoja henkilöitä, joten tieto ei perustu laajaan kirjoittajapiiriin.

### **5.4 Jatkotutkimusehdotukset**

Sosiaalisen median haasteet brändin, asiakassuhteiden ja myynnin näkökulmasta ovat tutkimusaiheena vielä tuore, joten lisätutkimuksia kaivataan runsaasti jokaisen toiminnon osalta. Jatkotutkimusehdotuksiin on poimittu neljä aihetta, jotka esiintyivät myös artikkeleissa useaan otteeseen.

Brändi: 1. Sitoutumisen mittaaminen ja kauaskantoiset ratkaisut

Asiakassuhteet: 2. Olemassa olevien asiakkaiden huomiointi sosiaalisessa mediassa.  
3. Asiakkaiden käytöksen muutos sosiaalisten verkostojen myötä.

Myynti: 4. Mahdollinen lisäarvo sosiaalisesta mediasta

## LÄHTEET

- Adomavicius, G. & Tuzhilin, A. (2005). Toward the next generation of recommender systems: A survey of the state-of-the-art and possible extensions. *IEEE Transaction on Knowledge and Data Engineering* 17(6), 734-749.
- Ancarani, F. & Shankar, V. (2004). Price levels and price dispersion within and across multiple retailer types. *Journal of the Academy of Marketing Science* 32(2), 176-187.
- Ansari, A., Essegai, S. & Kohli, R. (2000). Internet recommendation systems. *Journal of Marketing Research* 37(august), 363-375.
- Ansari, A., Koenigsberg, O. & Stahl, F. (2008). Modeling multiple relationships in online social networks. Working paper, Columbia University, New York City.
- Bagozzi, R. & Dholakia, U. (2002). International social action in virtual communities. *Journal of Interactive Marketing* 16(2), 2-21.
- Bakos, J. (1997). Reducing buyer search costs: Implications for electronic marketplaces. *Management Science* 43(12), 1676-1692.
- Bakshy, E., Karrer, B. & Adamic, L. (2009). Social influence and the diffusion of user-created content. *Proceedings of Electronic Commerce Conference*, Stanford, CA.
- Bapna, R., Goes, P. & Gupta, A. (2003). Analysis and design of business-to-consumer online auctions. *Management Science* 49(1), 85-101.
- Bearden, W. & Etzel, M. (1982). Reference group influence on product and brand purchase decisions. *Journal of Consumer Research* 9(2), 183-194.
- Berger, J. (2011). Arousal increases social transmission of information. *Psychological Science* 22(7), 891-893.
- Berger, J. (2013). *Contagious: Why things catch on*. Simon & Schuster, New York.
- Berkowitz, S. (1982). *An introduction to structural analysis: The network approach to social research*. Toronto: Butterworth.
- Fournier, S. & Avery, J. (2011). The uninvited brand. *Business Horizons* 54(3), 193-207.

- Bourne, F. (1957). Group influence in marketing and public relations. In *Some Applications of Behavioral Research*, Rensis Likert, Samuel P. Hayes, editors. Basil, Switzerland : UNESCO.
- Brown, J. & Morgan, J. (2006). Reputation in online auctions: The market for trust. *California Management Review* 49(19), 61-81.
- Brown, J., Broderick, A. & Lee, N. (2007). Word of mouth communication within online communities: Conceptualizing the online social network. *Journal of Interactive Marketing* 21(3), 2-20.
- Brynjolfsson, E. & Smith, M. (2000). Frictionless commerce? A comparison of internet and conventional retailers. *Management Science* 46(4), 563-585.
- Cheema, A. & Kaikati, A. (2010). The effect of need for uniqueness on word to mouth. *Journal of Marketing Research* 47, 553-563.
- Chevalier, J. & Mayzlin, D. (2006). The effect of word of mouth on sales: Online book reviews. *Journal of Marketing Research* 43(3), 345-354.
- Christodoulides, G., Jevons, C. & Bonhomme, J. (2012). Memo to marketers: Quantitative evidence for change how user-generated content really affects brands. *Journal of Advertising Research* 52(1), 53-64.
- Churchill, G. & Suprenant, C. (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of Marketing Research* 19(4), 491-504.
- De Bruyn, A. & Lilien, G. (2008). A multi-stage model of word-of-mouth influence through viral marketing. *International Journal of Research in Marketing* 25(3), 151-163.
- Degeratu, A., Rangaswamy, A. & Wu, J. (2000). Consumer choice behavior in online and traditional supermarkets: The effects of brand name, price and other search attributes. *International Journal of Research in Marketing* 17(1), 55-78.
- Denning, S. (2011). The essential metric of customer capitalism in customer outcome. *Strategy and Leadership* 39(4), 12-18.
- Deutsch, M. & Gerard, H. (1955). A study of normative and informational influence upon individual judgment ???. *Journal of Abnormal and Social Psychology* 51(3), 629-636.
- De Vany, A. & Walls, W. (2007). Estimating the effects of movie piracy on box-office revenue. *Review of Industrial Organization* 30(4), 291-301.

- Digital Market Ramblings (2012). Dec 2012 update: How many people use the top social media? Saatavilla: <http://expandedramblings.com/index.php/ressource-how-many-people-use-the-top-social-media/>. Viitattu: 13.12.2012.
- Feick, L. & Price, L. (1987). The market maven: A diffuser of marketplace information. *Journal of Marketing* 51(1), 83-97.
- Gensler, S., Völckner, F., Liu-Thompkins, Y. & Wiertz, C. (2013). Managing brands in the social media environment. *Journal of Interactive Marketing* 27(4), 242-256.
- GfK Roper Consulting (2012). Influentials market analysis 2.0. Saatavilla [GfKAmerica.com](http://GfKAmerica.com).
- Ghose, A. & Yang, S. (2009). An empirical analysis of search engine advertising: Sponsored search in electronic markets. *Management Science* 55(10), 1605-1622.
- Godes, D., Mayzlin, D., Chen, Y., Das, S., Dellarocas, C., Pfeiffer, B., Libai, B., Sen, S., Shi, M. & Verlegh, P. (2005). The firm's management of social interactions. *Marketing Letters* 16(3/4), 415-428.
- Goldenberg, J., Lehmann, D., Shidlovski, D. & Barak, M. (2006). The role of experts versus social opinion leaders in the new product adoption. MSI Working Paper Series p. 6-124.
- Haenlein, M. (2013). Social interactions in customer churn decisions: The impact of relationship directionality. *International Journal of Research in Marketing* 30(3), 236-248.
- Hamilton, R. & Srivastava, J. (2008). When 2+2 is not the same as 1+3: Variations in price sensitivity across components of partitioned prices. *Journal of Marketing Research* 45(4), 450-561.
- Harvard Business School (2010). The new conversation: Taking social media from talk to action. *Harvard Business Report*. Harvard Business Publishing, Boston.
- Haws, K. & Bearden, W. (2006). Dynamic pricing and consumer fairness perceptions. *Journal of Consumer Research* 33(3), 304-311.
- Hennig-Thurau, T. & Walsh, G. (2004a). Electronic word-of-mouth: Consequences of and motives for reading customer articulations on the internet. *International Journal of Electronic Commerce* 8, 51-74.

- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K., Walsh, G. & Gremler, D. (2004b). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates customers to articulate themselves on the internet? *Journal of Interactive Marketing* 18(1), 38-52.
- Hennig-Thurau, T., Houston, M. & Walsh G (2006). The differing roled of success drives across sequential channels. *Journal of Academy of Marketing Science* 34(4), 559-575.
- Hennig-Thurau, T., Henning, V. & Sattler, H. (2007). Consumer file sharing of motion pictures. *Journal of Marketing* 71(4), 1-18.
- Henning-Thuarau, T., Malthouse, E., Friege, C., Gensler, S., Lobschat, L., Rangaswamy, A. & Skiera, B. (2010). The impact of new media on customer relationships. *Journal of Service Research* 13(3), 311-330.
- Henning-Thurau, T., Hofacker, C. & Bloching, B. (2013). Marketing the Pinball Way: Understanding how social media change the generation of value for customers and companies. *Journal of Interactive Marketing* 27, 137-141.
- Hofacker, C. & Belanche, D. (2016). Eight social media challenges for marketing managers. *Spanish Journal of Marketing –ESIC* 20, 73-80.
- Hoffman, D. & Novak, T. (1996). Marketing in hypermedia computer-mediated environments: Conceptual foundations. *Journal of Marketing* 60(3), 50-68.
- Holt, D. (2004). How brands become icons: The principles of cultural branding. Boston, MA: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Howard, J. & Sheth, J. (1969). The theory of buyer behavior. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Hoyer, W. & MacInnis, D. (2010). Consumer behavior. Mason, OH: South-Western.
- Häubl, G. & Trifts, V. (2000). Consumer decision making in online shopping environments: The effects interactive decision aids. *Marketing Science* 19(1), 4-21.
- Jansen, B. Zhang, M. Sobel, K. & Chowdhury A. (2009). Twitter power: Tweets as electronic word of mouth. *Journal of the American Society for Information Science and Technology* 60(11), 2169-2188.
- Katz, E., Blumler, J. & Gurevitch, M. (1974-1975). Uses and gratifications research. *Public Opinion Quarterly* 37, 509-523.



- Kerr, B. (2009). Shopping for loyalty: A executive's wish list. *Journal of Consumer Marketing* 26(1), 49-51.
- Koh, J., Kim, Y., Butler, B. & Bock, G. (2007). Encouraging participation in virtual communities. *Communications of the ACM* 50(2), 68-73.
- Kotler, P. & Lee, N. (2008). *Social Marketing: Influencing Behaviors for Good*.
- Kozinets, R. (2002). The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research* 39(1), 61-72.
- Kozinets, R., de Valck, K., Wojnicki, A. & Wilner, S. (2010). Networked narratives: Understanding word-of-mouth marketing in online communities. *Journal of Marketing* 74(2), 71-89.
- Krishna, V. (2002). *Auction theory*, San Diego, USA. Academic Press.
- Kumar, V. & Mirchandani, R. (2012). Increasing the ROI of social media marketing. *MIT Sloan Management Review* 54(1), 54-61.
- LaPointe, P. (2011). The rock on the pond: How online buzz and offline WOM can make a strong message even more powerful. *Journal of Advertising Research* 51(3), 456-457.
- LaPointe, P. (2012). Measuring Facebook's impact on marketing: The proverbial hits the fan. *Journal of Advertising Research* 52(3), 286-287.
- Lavrecque, L., Vor Dem Esche, J., Mathwick, C., Novak, T. & Hofakcer, C. (2013). Consumer power: Evolution in the digital age. *Journal of Interactive Marketing* 27(4), 257-269.
- Leino, J. & Rähkä, K. (2007). Case Amazon: Ratings and reviews as part of recommendations. Proceedings of the 2007 ACM Conference on Recommender Systems, Minneapolis, October 2007.
- Liang, T. & Turban, E. (2011-2012). Introduction to the special issue on social commerce: A research framework for social commerce. *International Journal of Electronic Commerce* 16(2), 69-90.
- Litman, B. (1979). Predicting TV ratings for theatrical movies. *Journalism Quarterly* 56(3), 590-594, 694.

- Malthouse, E., Haenlein, M., Skiera, B., Wege, E. & Zhang, M. (2013). Managing customer relationships in the social media era: Introducing the social CRM house. *Journal of Interactive Marketing* 27(4), 270-280.
- Murphy, P. & Enis, B. (1986). Classifying products strategically. *Journal of Marketing* 50(July), 24-42.
- OECD (2007). Participative web: User-created content. Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris.
- Park, C. & Lessig, P. (1977). Students and housewives: Differences in susceptibility to reference group influence. *Journal of Consumer Research* 4(2), 102-110.
- Peltier, J., Milne, G. & Phelps, J. (2009). Information privacy research: Framework for integrating multiple publics, information channels, and responses. *Journal of Interactive Marketing* 23(2), 191-205.
- Qui, D. & Malthouse, E. (2009). Estimating indirect effects of a marketing contact. *Expert Systems with Applications* 36, 6449-6452.
- Roehm, M. & Tybout, A. (2006). When will a brand scandal spill over, and how should competitors respond? *Journal of Marketing Research* 43(3), 366-373.
- Rogers, E. (1962). Diffusion of innovations. Glencoe: Free Press.
- Sawhney, M., Verona, G. & Prandelli, E. (2005). Collaborating to create: The internet as a platform for customer engagement in product innovation. *Journal of Interactive Marketing* 19(4), 4-17.
- Schau, Jensen, H., Munitz, A. & Arnould, E. (2009). How brand community practices create value. *Journal of Marketing* 73(september), 30-51.
- Sinha, R., Machado, F. & Snellman, C. (2009). Digital rights management or discard restrictions on music? DRM, peer-to-peer piracy and the pricing of digital music. *Journal of Marketing* 74(2), 40-54.
- Sultan, F., Rohm, A. & Gao, T. (2009). Factors influencing acceptance of mobile marketing: A two-country study of youth markets. *Journal of Interactive Marketing* 23(november), 308-320.
- Trusov, M., Bucklin, R. & Pauwels, K. (2009). Estimating the dynamic effects of online word-of-mouth on member growth of a social network site. *Journal of Marketing* 73(september), 90-102.

- Valette-Florence, P., Guizani, H. & Merunka, D. (2011). The impact of brand personality and sales promotions on brand equity. *Journal of Business Research* 64(1), 24-28.
- Van Doorn, J., Lemon, K., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P. & Verhoef, P. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of Service Research* 31(3), 253-266.
- Varadajaran, P. & Yadav, M. (2002). Marketing strategy and the internet: An organizing framework. *Journal of the Academy of Marketing Science* 30(4), 296-312.
- Vivek, S., Beatty, S. & Morgan, R. (2012). Customer engagement: Exploring customer relationships beyond purchase. *Journal of Marketing Theory and Practice* 20(2), 127-145.
- Welfald, A. & Downey R. (2009). Construct dimensionality of engagement and its relation with satisfaction. *Journal of Pyschology* 143(1), 91-111.
- Yadav, M., de Valck, K., Hennig-Thurau, T., Hoffman, D. & Spann, M. (2013). Social commerce: A contingency framework for assessing marketing potential. *Journal of Interactive Marketing* 27(4), 311-323.