



Open your mind. LUT.
Lappeenranta **University of Technology**

Kauppätieteellinen tiedekunta

Kandidaatintutkielma

Kansainvälinen liiketoiminta

**YHDISTYSTEN MARKKINOINTIViestintä URHEILUSEUROJEN
TAPAUKSESSA**

THE MARKETING COMMUNICATIONS OF NONPROFIT SPORTS CLUBS

5.1.2015

Tekijä: Aleks Vähäkoitti

Opponentti: Kaisa Rytlahti

Ohjaaja: Katrina Lintukangas

SISÄLLYSLUETTELO

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | JOHDANTO..... | 1 |
| 1.1 | Työn tausta..... | 1 |
| 1.2 | Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelma..... | 2 |
| 1.3 | Teoreettinen viitekehys ja rajaukset..... | 3 |
| 1.4 | Kirjallisuuskatsaus..... | 4 |
| 1.5 | Tutkimusmenetelmä..... | 5 |
| 1.6 | Yhdistys..... | 6 |
| 1.7 | Nonprofit-organisaatio..... | 7 |
| 1.8 | Tutkimuksen rakenne..... | 7 |
| 2 | MARKKINOINTIVIESTINTÄ..... | 9 |
| 2.1 | Markkinointiviestinnän tehtävä ja vaikutukset..... | 9 |
| 2.2 | Markkinointiviestintäkanavat..... | 10 |
| 2.2.1 | Henkilökohtainen vaikuttaminen..... | 10 |
| 2.2.2 | Suhdetoiminta..... | 12 |
| 2.2.3 | Mediajulkisuus..... | 12 |
| 2.2.4 | Mainonta..... | 13 |
| 2.2.5 | Menekinedistäminen..... | 15 |
| 2.2.6 | Sponsorointi..... | 16 |
| 3 | MARKKINOINNIN ERITYISPIIRTEET NONPROFIT-ORGANISAATIOIDEN JA URHEILUSEUROJEN NÄKÖKULMASTA..... | 18 |
| 3.1 | Nonprofit-organisaatioiden markkinointi..... | 18 |
| 3.2 | Urheiluseurojen markkinointi..... | 21 |
| 4 | CASE-SEUROJEN MARKKINOINTIVIESTINTÄ..... | 23 |
| 4.1 | Tutkimusaineiston keruu..... | 23 |
| 4.2 | Seurojen esittely..... | 23 |
| 4.2.1 | Liikunnan Riemu ry..... | 24 |

| | | |
|-------|---|----|
| 4.2.2 | NST-Lappeenranta ry | 24 |
| 4.2.3 | Pontuksen Nouseva Voima ry..... | 24 |
| 4.3 | Markkinointiviestinnän toteuttaminen seuroissa yleisesti..... | 25 |
| 4.4 | Käytössä olevat markkinointiviestinnän keinot | 25 |
| 4.4.1 | Henkilökohtainen vaikuttaminen | 26 |
| 4.4.2 | Suhdetoiminta..... | 26 |
| 4.4.3 | Mediajulkisuus | 27 |
| 4.4.4 | Mainonta | 28 |
| 4.4.5 | Menekinedistäminen | 30 |
| 4.4.6 | Sponsorointi..... | 31 |
| 4.5 | Markkinointiviestinnän haasteet | 31 |
| 5 | YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET | 34 |
| | LÄHTEET | 39 |

LIITTEET

Liite I. Haastattelurunko

1 JOHDANTO

Tässä kandidaatintutkielmassa tutkitaan markkinointiviestintää taloudellista voittoa tavoittelemattomien urheiluseurojen näkökulmasta. Voittoa tavoittelemattomat organisaatiot ovat niin sanottuja nonprofit-organisaatioita. Käytännössä Suomessa toimivat voittoa tavoittelemattomat urheiluseurat ovat yhdistyksiä. Yhdistykset poikkeavat jo lähtökohtaisilta toimintatavoitteiltaan voittoa tavoittelevista yrityksistä, sillä niiden tavoitteena ei ole voiton tuottaminen vaan jonkin tietyn aatteen edistäminen (Yhdistystieto, 2011). Tämä vaikuttaa myös yhdistysten toimintaan ja sitä kautta niiden markkinointiviestinnän toteuttamiseen.

Tutkimuksen teoriaosiossa käsitellään tutkimuksen kannalta keskeisiä käsitteitä ja markkinointiviestinnän keinoja tarkemmin. Teoriaosuudessa määritellään markkinointiviestintä käsitteenä ja yhdistyksen kannalta olennaiset markkinointiviestinnän keinot. Tämän jälkeen tarkastellaan nonprofit-organisaatioiden ja urheiluseurojen markkinoinnin erityispiirteitä. Yhdistysten harjoittaman taloudellista voittoa tavoittelemattoman toiminnan vaikutus markkinointiviestintään on suuressa roolissa. Yhdistysten toimintaperiaatteiden takia niiden markkinointiviestinnässä on suuria eroavaisuuksia voittoa tavoitteleviin yrityksiin verrattuna.

Empiirinen osio perustuu laadulliseen tutkimukseen, jossa haastateltiin kolmen urheiluseuran henkilöstöä seuran markkinointiviestinnän toteuttamiseen liittyen. Haastattelujen tavoitteena oli saada tarkempaa tapauskohtaista tietoa urheiluseurojen tavoista toteuttaa markkinointiviestintäänsä. Tapausten avulla saatiin selville myös yhdistysten konkreettisia haasteita markkinointiviestintään liittyen. Haastattelukysymyksillä pyrittiin myös selvittämään ketkä seuroissa toteuttavat markkinointiviestintää ja kuinka usein seurat markkinoivat itseään.

1.1 Työn tausta

Urheiluseuroilla on suuri rooli nyky-yhteiskunnassa. Ne tarjoavat mahdollisuuden sosiaaliseen kanssakäymiseen ja yhdessäoloon ihmisille aina lapsesta vanhemmalle iälle asti. Monet ihmiset kuuluvat johonkin urheiluseuraan elämänsä aikana,

esimerkiksi Saksassa voittoa tavoittelemattomien urheiluseurojen jäsenyyksiä on määrällisesti yhteensä lähes kolmasosa koko maan väestön määrästä (Wicker & Breuer, 2011). Suuri osa urheiluseuroista ei tavoittele taloudellista voittoa, vaan ne pyrkivät parantamaan ihmisten hyvinvointia harrastusmahdollisuuksia tarjoamalla. Ne toimivat siis käytännössä yhdistyksinä, joita koskevat laissa määritellyt vaatimukset.

Myös yhdistysten pitää kuitenkin toimintansa mahdollistamiseksi hankkia resursseja. Eli niiden pitää voittoa tavoittelevien yritysten tavoin markkinoida toimintaansa ja lisätä ihmisten tietoisuutta kyseisten organisaatioiden olemassaolosta pärjätäkseen. Markkinointi on kuitenkin yhdistysten osalta erilaista yrityksiin verrattuna, koska taloudellisen voiton saavuttaminen ei ole toiminnan päätarkoitus. Tässä tutkimuksessa selvitetään miten yhdistyksinä toimivat urheiluseurat markkinoivat toimintaansa ja mitä haasteita ne kohtaavat, sillä aikaisempaa tutkimusta ei juurikaan löydy.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelma

Tutkimuksen tutkimusongelmana käsitellään markkinointiviestintää yhdistyksen näkökulmasta ja sitä, millaisilla keinoilla yhdistykset markkinoivat itseään ja mitkä keinot ne kokevat tärkeimmäksi toiminnassaan. Näkökulmana ja tutkimuksen empiirisinä lähteinä käytetään urheiluseuroja. Niinpä huomion kohteena ovat myös erityisesti urheiluseurojen kannalta olennaiset markkinointiviestinnän keinot. Osaongelmat tukevat päätutkimusongelmaa ja tarkentuvat koskemaan nimenomaan urheiluseuran tärkeimpiä markkinointiviestinnän kanavia ja markkinointiviestinnän mahdollisia haasteita.

Tutkimuksen pääongelma:

Miten urheiluseurat toteuttavat markkinointiviestintäänsä?

Osaongelma 1:

Mitkä markkinointiviestinnän kanavat ovat tärkeimpiä urheiluseuran kannalta?

Osaongelma 2:

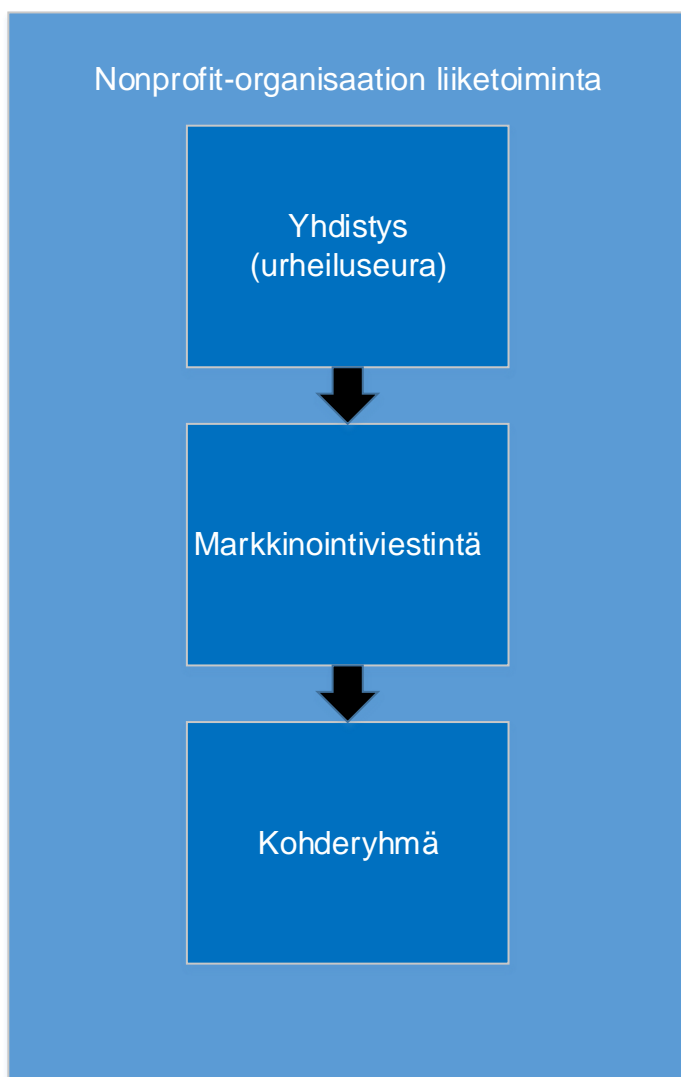
Millaisia haasteita markkinointiviestintä urheiluseuralle tuottaa?

Tutkimuksen tavoitteena on yhdistysten ja eritoten urheiluseurojen toteuttaman markkinointiviestinnän erityispiirteiden ymmärtäminen. Myös erilaisten suomalaisten

voittoa tavoittelemattomien urheiluseurojen harjoittaman markkinointiviestinnän nykytilanteen ja eri markkinointiviestinnän kanavien käyttöasteen selvittäminen on tavoitteena. Tutkimuksen teoriaosio luo pohjan empiiriselle osiolla, jossa asetettuihin tutkimusongelmiin saadaan tarkemmat vastaukset.

1.3 Teoreettinen viitekehys ja rajaukset

Tämä tutkimus käsittelee yhdistyksen toteuttamaa markkinointiviestintää urheiluseuran tapauksessa. Markkinointiviestinnän avulla yhdistys vaikuttaa kohderyhmäänsä ja pyrkii sitä kautta täyttämään tavoitteitaan. Taustalla vaikuttaa yhdistyksen voittoa tavoittelemattoman liiketoiminnan harjoittamisen erityispiirteet.



Kuva 1. Teoreettinen viitekehys

Tutkimus toteutetaan teoriatasolla yhdistysten näkökulmasta ja empiirisenä lähdeaineistona käytetään urheiluseuroja. Urheiluseurat tässä tutkimuksessa ovat voittoa tavoittelemattomia, joten niihin sovelletaan voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden eli niin sanottujen nonprofit-organisaatioiden teoriaa. Nonprofit-organisaatioihin liittyvän teorian käyttäminen on perusteltua tarpeeksi laajan teoriapohjan aikaansaamiseksi. Yhdistys on tarkasti Suomen laissa määritelty organisaatiomuoto, joten siihen liittyvää kansainvälistä tutkimusta ei juuri löydy. Tutkimus on myös rajattu koskemaan Suomen sisällä toimivia urheiluseuroja, joten kansainvälisesti toimivien tai voittoa tavoittelevien seurojen markkinointiviestinnän keinot voivat erota tutkimuksessa esitetyistä keinoista.

Tutkimuksen teoriaosuudessa käytetään siis myös nonprofit-organisaatioiden teoriaa, sillä se on maailmanlaajuisesti yhdistyksiä enemmän tutkittu aihepiiri. Yhdistyksen ja nonprofit-organisaation eroavaisuudet määritellään tarkemmin, kuten myös nonprofit-organisaatioiden erityispiirteet. Markkinointiviestinnän osalta teoriaosiossa käsitellään markkinointiviestintää ensin yleisellä tasolla ja määritelmillä. Tämän jälkeen perehdytään markkinointiviestinnän keinoihin. Empiriaosiossa tutkitaan esitetyn teorian pohjalta miten yhdistykset viestintäänsä toteuttavat, markkinointiviestinnän toteuttamisen haasteita, sekä mahdollisia havaittuja eroja ja samankaltaisuuksia teoriaan.

1.4 Kirjallisuuskatsaus

Tämän tutkimuksen yleisiin teemoihin liittyvää tutkimusta löytyy paljon eri lähteistä. Markkinointiin yleisesti ja markkinointiviestintään liittyvässä kirjallisuudessa esille nousee muun muassa Kotlerin ja Kellerin (2012) useamman vuosikymmenen aikana päivitetty perusteos, sekä Vuokon (2002) kirja markkinointiviestinnästä. Yhdistykset ovat niiden toiminnan perusluonteen takia rinnastettavissa laajemmin nonprofit-organisaatioihin, joista löytyy maailmanlaajuisesti useita tutkimuksia, kuten Popen, Sterrett Iselyn ja Asamoja-Tutun (2009) tekemä tutkimus nonprofit-organisaatioiden markkinointistrategian kehittämisestä. Myös Vuokon (2010) kirja osuu pääteemoiltaan lähellä tätä tutkimusta.

Voittoa tavoittelemattomien urheiluseurojen, jotka siis käytännössä ovat Suomessa yhdistyksiä, markkinointiviestinnän toteuttamiseen ei kuitenkaan ole tutkimuksissa juurikaan keskitytty. Tällä tutkimuksella pyritään täyttämään tätä aukkoa. Voittoa

tavoittelemattomien urheiluseurojen taloudellisista haasteista löytyy kuitenkin useita tutkimuksia, kuten Wickerin ja Breuerin (2011), sekä Corderyn, Simin ja Baskervillen (2012) tutkimukset. Sosiaalisen median tärkeydestä urheiluseurojen markkinoinnissa löytyy myös tutkimuksia, kuten Witkemperin, Limin ja Waldburgerin (2012), sekä Pronschinsken, Grozan ja Walkerin (2012) tutkimukset. Nämä ovat kuitenkin tehtyä voittoa tavoittelevien urheiluseurojen näkökulmasta, joten tällä tutkimuksella voidaan selvittää tarkemmin sosiaalisen median tärkeyttä voittoa tavoittelemattomien urheiluseurojen markkinoinnissa.

1.5 Tutkimusmenetelmä

Tutkimuksen empiriaosuus toteutetaan laadullisella eli kvalitatiivisella menetelmällä. Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen ja mahdollisimman kokonaisvaltainen tutkimus käsiteltävästä aiheesta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2000, 152). Tässä tutkimuksessa pyritään siis saavuttaman mahdollisimman todenmukainen ja rajausten puitteissa yleistettävissä oleva kuva markkinointiviestinnän toteutumisesta käytännön tasolla.

Empiriaosuuden lähdeaineisto on kerätty haastattelemalla case-seurojen toimihenkilöitä. Case-seurojen haastattelu toteutettiin sähköpostin välityksellä käydyllä keskustelulla ja haastattelukysymyksillä. Haastattelun kysymykset olivat suurimmaksi osaksi avoimia kysymyksiä mahdollisimman todenmukaisten ja ennalta määrittämättömien tulosten saavuttamiseksi. Haastateltaville henkilöille haluttiin antaa mahdollisuus kertoa sähköpostihaastattelun puitteissa mahdollisimman vapaasti seuran toiminnasta markkinointiviestintään liittyen. Usean seuran haastattelemiseen sähköposti toimi välineenä hyvin tutkimuksen kannalta olennaisten vastausten saamiseen. Jos tutkimuksessa olisi kuitenkin käytetty vain yhtä case-seuraa, olisi haastattelu pyritty tekemään kasvotusten tarkempien tulosten saamiseksi. Haastattelun avulla saatuja tuloksia organisaatioiden käytännön markkinointiviestinnästä verrataan esitettyyn teoriaan ja tarkastellaan niiden yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia.

Case-seuroina tutkimuksessa käytetään suomalaisia urheiluseuroja, jotka ovat Liikunnan Riemu ry, NST-Lappeenranta ry, sekä Ponnistuksen Nouseva Voima ry. Kriteereinä seurojen valintaan oli edustusjoukkueen riittävän korkealla sarjatasolla pelaaminen, jotta liput ottelutapahtumaan olisivat maksullisia. Pääsylipuista saatavat

tulot ovat seuroille tärkeä taloudellisten resurssien lähde joka mahdollistaa osan seuran toiminnasta. Maksullisiin tapahtumiin on kuitenkin lähtökohtaisesti vaikeampi saada osallistujia, joten markkinointiviestintä nousee suurempaan rooliin kuin maksuttomien tapahtumien tapauksessa. Seurojen piti myös toimia yhdistyksinä ja olla siis voittoa tavoittelemattomia, jotta niihin voidaan soveltaa nonprofit-organisaatioiden teoriaa.

1.6 Yhdistys

Yhdistys on perustettu jotakin aatteellista toimintaa varten – aatteelliseksi toiminnaksi ei lasketa voiton tavoittelua tai taloudellista toimintaa. (Yhdistystieto, 2011) Toiminnan tarkoituksena on siis edistää yhdistyksen päämääräksi asettamaa tavoitetta, ei tuottaa voittoa sen jäsenille. Kuitenkin myös osakeyhtiö tai osuuskunta voi olla aatteellinen ja taloudellista etua tavoittelematon, mikä on tällöin mainittava yhtiöjärjestyksessä ja säännöissä (Perälä, 2010, 14). Tässä tutkimuksessa keskitytään kuitenkin vain yhdistyksinä toimiviin urheiluseuroihin. Urheiluseuran voidaan ajatella epäsuorasti edistävän aatesuuntaa ohjaamalla jäseniään hyödyllisen ja terveyttä edistävän harrastuksen pariin (Loimu, 2013, 24).

Yhteenliittymää pidetään käytännössä yhdistyksenä, jos seuraavat ehdot täyttyvät: vähintään kolme jäsentä, jokin aatteellinen tarkoitus ja pysyväksi tarkoitettu toiminta (Loimu, 2013, 23). Urheiluseurojen kohdalla on helppo huomata kyseisten ehtojen täyttyvän toiminnassa olevien seurojen osalta, sillä niissä on tavallisesti paljon jäseniä ja vain pysyvällä toiminnalla on mahdollista harjoittaa ja kehittää urheilullisia valmiuksia edistävää toimintaa.

Yhdistys voi olla rekisteröity tai rekisteröimätön. Rekisteröimätön yhdistys ei ole oikeuskelpoinen, se ei voi myöskään omistaa nimissään varallisuutta, tehdä sopimuksia tai muita oikeudellisia toimia, eikä olla asianosaisena oikeudenkäynneissä (Patentti- ja rekisterihallitus, 2013). Rekisteröimättömässä yhdistyksessä toimivat henkilöt ovat siis itse vastuussa yhdistyksen toiminnasta. Rekisteröimättömän yhdistyksen velka on myös käytännössä velkasopimuksen tekemisestä päättäneiden omaa velkaa, josta he ovat vastuussa (Loimu, 2013, 27).

Yhdistyksen rekisteröinnin jälkeen siitä tulee oikeushenkilö, jolloin se voi olla asianosaisena tuomioistuimessa, hankkia oikeuksia ja tehdä sitoumuksia.

Rekisteröinnin jälkeen yhdistys itse vastaa sen sitoumuksista, eivätkä sitoumusten allekirjoittajat. Patentti- ja rekisterihallitus pitää yllä yhdistysrekisteriä, mihin rekisteröidyt yhdistykset merkitään sen jälkeen, kuin viranomaisen toimesta on tarkastettu, että yhdistys täyttää määrätyt muotovaatimukset. Yhdistys voidaan poistaa rekisteristä purkautumisen tai lakkauttamisen perusteella, jolloin sen oikeuskelpoisuus lakkaa. (Loimu, 2013, 28; Patentti- ja rekisterihallitus, 2013) Kaikki tätä tutkimusta varten haastatellut urheiluseurat ovat oikeuskelpoisia rekisteröityjä yhdistyksiä.

1.7 Nonprofit-organisaatio

Kansainvälisissä tutkimuksissa ja artikkeleissa voittoa tavoittelemattomista organisaatioista puhutaan nonprofit-organisaatioina. Niiden pyrkimyksenä ei ole voiton tuottaminen, vaan jonkin tietyn mission toteuttaminen, eli se, minkä vuoksi ja ketä varten toimintaa harjoitetaan (Vuokko, 2010, 14). Yhdistykset eivät myöskään tavoittele taloudellista voittoa, mutta niitä ei voi aivan suoraan rinnastaa nonprofit-organisaatioihin, sillä yhdistys on Suomen lainsäädännössä tarkasti määritelty organisaatio, eikä se ole kansainvälisenä käsitteenä samalla lailla olemassa kuin nonprofit-organisaatio.

Sekä yhdistykset, että nonprofit-organisaatiot toimivat siis jotain määriteltyä tarkoitusta varten ja taloudellista voittoa tavoittelematta. Nonprofit-organisaatiot voivat olla joko yksityisellä tai julkisella sektorilla toimivia organisaatioita. Yhdistykset puolestaan toimivat aina yksityisellä sektorilla. (Vuokko, 2010, 14-16) Yhdistykset kuuluvat siis aina nonprofit-organisaatioihin, mutta nonprofit-organisaatio ei välttämättä ole yhdistys. Varsinkaan kansainvälisten organisaatioiden kohdalla näin ei ole. Koska yhdistykset luokitellaan nonprofit-organisaatioihin, on tässä tutkimuksessa perusteltua käyttää teoriaa nonprofit-maailmasta, koska organisaatioiden samankaltaisuuden takia ne pätevät myös yhdistyksen tapauksessa. Urheiluseurojen erityispiirteet on kuitenkin huomioitava vaikutuksia ja tuloksia esitettäessä.

1.8 Tutkimuksen rakenne

Tämä tutkimus jakautuu kahteen suurempaan kokonaisuuteen, jotka ovat teoriaosa ja empiriaosa. Teoriaosassa käsitellään markkinointiviestintä käsitteenä ja sen tavoitteet organisaation toiminnan kannalta. Määritelmän jälkeen määritellään markkinointiviestinnän keinot, sillä niillä on suuri rooli tutkimuksen empiriaosiossa.

Tämän jälkeen käsitellään nonprofit-organisaation erityispiirteitä markkinoinnin suhteen. Yleisen nonprofit-organisaatioiden tutkimisen jälkeen keskitytään vielä tarkemmin urheiluseurojen tapaukseen eli siihen, mitkä seikat niiden kannalta ovat oleellisia markkinointiviestintää toteutettaessa.

Empiriaosiossa esitellään ensin tarkemmin haastatellut case-seurat. Tämän jälkeen tutkitaan haastattelumateriaalin perusteella niiden toteuttamaa markkinointiviestintää ja sen haasteita ja pyritään muodostamaan vastaukset asetettuihin tutkimusongelmiin. Tutkimusongelmiin vastaaminen on empiriaosuudessa suurimmassa asemassa, mutta myös muita tutkimuksen aihepiiriin liittyviä havaintoja voidaan sivuta.

Lopuksi esitellään tutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset. Yhteenvedossa tiivistetään ja kerrataan tutkimustavoitteiden kannalta saadut olennaiset tulokset. Johtopäätöksissä mietitään miksi tulokset olivat tietynlaiset. Näissä kappaleissa esitetään myös mahdollisia parannusehdotuksia seurojen nykyiseen toimintaan, sekä otetaan kantaa siihen ovatko tutkimuksen tulokset luotettavia ja yleistettävissä. Myös tähän tutkimukseen liittyviä mahdollisia jatkotutkimuskohteita esitetään.

2 MARKKINOINTIVIESTITÄ

Markkinointiviestintään kuuluu kaikki viestinnän osat joiden tarkoitus on muodostaa yrityksen ja sen sidosryhmien välille vuorovaikutusta, joka vaikuttaa yrityksen markkinoinnin tuloksellisuuteen positiivisesti. Se voi kertoa asiakkaalle useita asioita, kuten miten ja milloin tuotetta tai palvelua käytetään tai mitä yritys ja brändi edustavat. Markkinointiviestinnän avulla yritys voi yhdistää brändinsä esimerkiksi tapahtumiin, tunteisiin tai paikkoihin ja luoda positiivista mielikuvaa brändistä. Tällä viestinnällä pyritään aina tietoisesti vaikuttamaan. (Kotler & Keller, 2012, 498; Vuokko, 2002, 17) Kaiken organisaation tuottaman omaan toimintaansa liittyvän materiaalin voidaan siis ajatella olevan markkinointiviestintää, riippumatta siitä kerrotaanko siinä uudesta tuotteesta tai palvelusta vai organisaation toimintaperiaatteista ylipäänsä.

2.1 Markkinointiviestinnän tehtävä ja vaikutukset

Markkinointiviestinnän avulla yritykset yrittävät joko suoraan tai epäsuorasti muistuttaa, tiedottaa tai houkuttaa asiakkaita myymiensä tuotteiden tai palveluiden pariin (Kotler & Keller, 2012, 498). Se on siis yrityksen kannalta äärimmäisen tärkeä väline tuottavan liiketoiminnan harjoittamisessa. Myös nonprofit-organisaatioiden toiminnan edellytyksenä on markkinointiviestinnän harjoittaminen, sillä vaikei niiden toiminnan tavoitteena olekaan taloudellisen ylijäämän kerryttäminen, tarvitsevat ne silti riittävän määrän resursseja toimintansa mahdollistamiseksi. Markkinointiviestinnän avulla organisaatio pystyy tavoittelemaan näitä resursseja, kuten katsojia ottelutapahtumiin tai jäseniä seuraan.

Tavoitteena on saada markkinointiviestinnän vastaanottajassa aikaan viestivän organisaation kannalta positiivista muutosta. Viestinnällä tavoiteltava muutos voi kohdistua organisaatiota tai sen tarjoamaa tuotetta kohtaan ja se voi olla joko käyttäytymisen muutosta tai tiedon lisääntymistä. Vaikutus voi kuitenkin olla myös negatiivinen ja se voi tapahtua joko välittömästi tai jonkin ajan kuluttua. (Vuokko, 2002, 36) Käyttäytymisessä tapahtuva positiivinen muutos voi olla esimerkiksi muutos viestin vastaanottavan asiakkaan ostokäyttäytymisessä, eli markkinointiviestinnän vaikutuksesta hän ostaa markkinoitavaa tuotetta.

Nonprofit-organisaatioilla ei yleensä ole varsinaista fyysistä myytävää tuotetta, vaan organisaation perustana on jokin tietty toiminta. Urheiluseuran kohdalla toiminnan tarkoituksena on tarjota yhdessäolomahdollisuuksia harrastuksen kautta ja kehittää lajia eteenpäin. Niinpä niiden markkinointiviestintä onkin usein jossain määrin erilaista kuin suoraan tuotteita tai palveluita myyvällä yrityksellä. Riittävän korkealla sarjatasolla vaikuttavat urheiluseurat myyvät kuitenkin ottelutapahtumiinsa pääsylippuja ja niillä saattaa esimerkiksi olla maksullisia fanituotteita, joita markkinoidaan seuran kannattajille.

2.2 Markkinointiviestintäkanavat

Yrityksen markkinointiviestintäkanavat jaetaan yleensä kuuteen luokkaan: henkilökohtainen myyntityö, mainonta, menekinedistäminen, suhdetoiminta, sponsorointi ja mediajulkisuus. Aiheeseen liittyvästä kirjallisuudesta löytyy myös hieman tästä jaosta eroavia markkinointiviestintäkanavien luokitteluja. Tässä tutkimuksessa päädyttiin tähän jaotteluun, koska niitä käytetään myös nonprofit-organisaatioiden markkinointiin liittyvässä kirjallisuudessa ja ne ovat näin ollen lähimpänä haastateltujen urheiluseurojen toimintaa. (Vuokko, 2002, 149; Vuokko, 2010, 171-172) Näiden kanavien kautta organisaatio jakaa kohde- ja sidosryhmilleen tietoa. Tehokkaan viestinnän takaamiseksi on valittava oikeat viestinnän kanavat, jotta viestintä saadaan kohdistettua halutulla tavalla tietyille kohderyhmälle (Danaher & Rossiter, 2011).

Uusien elektronisten kanavien yleistymisen ja leviämisen takia perinteisten kanavien kuten televisio-, posti- ja puhelinmarkkinoinnin, sekä ovelta ovelle myynnin odotetaan laskevan jossain määrin. Varsinkin sähköpostimarkkinointi on kasvanut hyvin nopeasti ja osaltaan syrjäyttänyt perinteistä postimarkkinointia. (Danaher & Rossiter, 2011) Nonprofit-organisaatioiden osalta tämän kehityksen voisi ajatella positiivisena, sillä sähköpostin ja yleisesti Internetin välityksellä tapahtuva markkinointi ei juurikaan vaadi taloudellisia resursseja.

2.2.1 Henkilökohtainen vaikuttaminen

Henkilökohtainen vaikuttaminen (henkilökohtainen myyntityö) on kasvotusten tai puhelimen välityksellä tapahtuvaa vuorovaikutusta yhden tai useamman mahdollisen asiakkaan kanssa. Vuorovaikutus ja sanoman yksilöinti tilannekohtaisesti tiettyä

asiakasta varten mahdollistavat viestinnän ja palvelun räätälöinnin joukkoviestintää tehokkaammin. Kun asiakkaan kanssa ollaan suorassa vuorovaikutuksessa, on sanomaa mahdollista kohdistaa tilanne- ja asiakaskohtaisesti kokoajan enemmän palautteen mukaan, mikä onkin henkilökohtaisen vaikuttamisen suurin vahvuus. Sanoma voi siis muotoutua viestintäsuhteen edetessä, eikä sen välttämättä tarvitse olla valmis viestinnän alkaessa. (Kotler & Keller, 2012, 500; Vuokko, 2002, 169) Henkilökohtaisella vaikuttamisella ei siis voida samaan aikaan saavuttaa niin suurta kohderyhmää kuin esimerkiksi mainonnalla, mutta markkinointiviestinnän voi silloin muokata mahdollisimman vetoavaksi tietyn asiakkaan näkökulmasta. Markkinointiviestintää voi siis kokoajan parantaa ja kohdistaa enemmän viestintäsuhteen edetessä, mikä parantaa mahdollisuuksia onnistuneeseen viestintään.

Henkilökohtainen vaikuttaminen vaatii kuitenkin organisaatiolta paljon resursseja, joten se ei välttämättä ole kannattavaa jos kohderyhmä on iso, jolloin resurssit eivät riitä henkilökohtaisen myyntityön vahvimman ominaisuuden, eli viestinnän räätälöinnin käyttöön. Nonprofit-organisaation tapauksessa henkilökohtainen vaikuttaminen on erityisen tarpeellista tapauksissa, joissa päätös on kohderyhmän kannalta merkittävä, räätälöidään toimintaa ja palvelua, myydään uutta ja monimutkaista tuotetta tai palvelua, kohderyhmä on pieni, kohderyhmän tarpeet ovat yksilöllisiä tai siihen on vaikeaa vaikuttaa muulla tavoin. (Vuokko, 2010, 172-173) Ennen henkilökohtaiseen vaikuttamiseen ryhtymistä organisaation pitäisi siis varmistaa resurssien riittävyys ja henkilökohtaisen vaikuttamisen tarpeellisuus kyseissä tilanteissa mahdollisimman tehokkaan viestinnän mahdollistamiseksi.

Myyntityötä tekevällä henkilöllä on suuri lopputulos henkilökohtaisen vaikuttamisen onnistumisen suhteen. Viestinnän henkilökohtaisuuden takia myyjän pitää olla mahdollisimman hyvin perillä kohdeorganisaation tarpeista ja toiminnoista, sekä siitä kuinka päätöksentekoprosessi tapahtuu kohdeorganisaatiossa. Myös myyjän omilla ominaisuuksilla voi olla ratkaiseva vaikutus. Nämä voidaan jakaa henkilökohtaisiin ominaisuuksiin, joihin kuuluu kyky ja halu toimia erilaisten ihmisten kanssa, sekä myyjän tietoihin ja taitoihin, joihin kuuluu vuorovaikutustaidot, myyntitaidot, sekä tekniset tiedot tuotteeseen tai palveluun liittyen. Myyntitaidoilla on myös suuri yhteys myyjien työtyytyväisyyteen, organisaatioon sitoutumiseen ja vähäisiin aikomuksiin

vaihtaa työpaikkaa. (Kotler & Keller, 2012, 583; Pettijohn, Pettijohn & Taylor, 2007; Vuokko, 2002, 178)

2.2.2 Suhdetoiminta

Suhde- ja tiedotustoiminnalla pyritään parantamaan tai suojelemaan yritysimagea tai tuotetta ja se voi kohdistua sekä organisaation sisä-, että ulkopuolelle. Määritelmällisesti sen voidaan ajatella olevan yrityksen kannalta tärkeiden sidosryhmien ylläpitämistä ja kehittämistä. Suhdetoiminnan määritelmistä on kuitenkin ollut jonkin verran erimielisyyksiä ja se voidaankin myös jakaa kahteen luokkaan, jotka ovat Corporate Public Relations (CPR, yrityskuvan luomiseen ja ylläpitoon liittyvää suhdetoimintaa), sekä Marketing Public Relations (MPR, tuotteen tai palvelun markkinointiin liittyvää suhdetoimintaa). (Kotler & Keller, 2012, 549; Vuokko, 2002, 280) Ulkoinen suhdetoiminta kohdistuu organisaation ulkoisille sidosryhmille ja sisäinen omaan henkilöstöön. Suhdetoiminta on organisaation imagon muodostamisen ja parantamisen kannalta tärkeää toimintaa ja yhdistämällä ulkoista ja sisäistä suhdetoimintaa voidaan yrityskuvaan vaikuttaa kokonaisvaltaisesti.

Papasolomoun, Thrassoun, Vrontisin ja Sabovan (2014) mukaan strategisesti oikein toteutettu tuotteeseen ja palveluun liittyvä suhdetoiminta ei ole enää kilpailullinen etu, vaan vaatimus organisaation selviytymisen kannalta. McDonalidin ja Harrisonin (2002) tekemässä tutkimuksessa suhdetoiminnan yleisesti todettiin olevan resurssien vähyydestä kärsiville organisaatioille tehokkain ja yleisin tapa harjoittaa markkinointiviestintää. Kaikki tutkimukseen osallistuneet organisaatiot olivat nonprofit-organisaatioita, joten suhdetoiminnan voidaan ajatella olevan niille yksi hyvin tärkeä markkinointiviestinnän keino. Tutkimus on kuitenkin tehty Australiassa esittävää taidetta tarjoavien organisaatioiden näkökulmasta, joten sen tulokset eivät välttämättä vastaa suomalaisten urheiluseurojen markkinointia.

2.2.3 Mediajulkisuus

Organisaation markkinointiviestinnän keinona mediajulkisuus (julkisuus) tarkoittaa pyrkimystä olla esillä mediassa positiivisessa mielessä ”maksuttomasti”. Maksuttomuus tarkoittaa tässä tapauksessa sitä, että mediatilaa vastaan ei anneta taloudellisia suoritteita. Mediajulkisuuden tavoittelemisen kuitenkin vaatii organisaation resursseja, sillä sitä tavoitellessaan niiden pitää aktiivisesti olla

yhteydessä mediaan, lähettää tiedotteita tai antaa haastatteluja. Mediajulkisuudella tavoitellaan siis positiivista uutisointia organisaatioon liittyen, jota kohderyhmät eivät miellä mainonnaksi. Markkinointiviestinnän keinona se on siis lähtökohtaisesti uskottavampaa kohderyhmän silmissä, sillä viestijänä on media eikä organisaatio itse. Huonona puolena on kuitenkin se, ettei organisaatio pysty kontrolloimaan millainen lopullinen viesti on ja missä ja milloin se esitetään. (Vuokko, 2002, 291; Vuokko, 2010, 174-175) Onnistuessaan mediajulkisuudella voidaan siis saavuttaa ”maksutonta” positiivista mainosta, jota kohderyhmä pitää uskottavana ja objektiivisena.

Mediajulkisuuden hyödyntäminen osana markkinointiviestintää tuottaa kuitenkin organisaatiolle haasteita myös siinä mielessä, että sen tehokkuus riippuu myös organisaation maineesta. Skardin ja Thorbjørnsenin (2014) julkisuuteen ja mainostamiseen liittyvän tutkimuksen mukaan huonomaineisten yritysten kannattaa suosia yrityksen omaa mainostamista julkisuuden tavoittelun sijaan, kun taas hyvämaineiset yritykset voivat hyötyä julkisuudesta mainostamista enemmän. Kimin, Yoonin ja Leen (2010) mainostamisen ja julkisuuden yhdistämistä käsittelevän tutkimuksen mukaan negatiivista julkisuutta ei kannata yrittää kääntää positiiviseksi mainoskampanjalla, sillä se voi johtaa vielä suurempaan vahinkoon brändille, kun taas positiivisen julkisuuden yhteydessä mainostaminen puolestaan vahvistaa positiivista kuvaa entisestään. Organisaation pitää siis mediajulkisuutta tavoitellessaan ottaa useita asioita huomioon siihen itseensä ja toimintaympäristöönsä liittyen.

2.2.4 Mainonta

Richardsin ja Curranin (2002) määritelmän mukaan mainonta on maksettua, ei-henkilökohtaista joukkoviestintää jonka lähettäjä on tunnistettavissa ja sen tarkoituksena on vaikuttaa kohdeyleisöön. Erilaisia mainontaan soveltuvia joukkoviestintäkanavia ovat esimerkiksi lehti-, televisio-, radio-, ulko-, verkko- ja elokuvamainonta (Vuokko, 2002, 200). Mainonnan tavoitteena voi olla tiedottaa, suostutella, muistuttaa tai vahvistaa tehtyä ostopäätöstä. Mainonnan tavoitteen pitää pohjautua vallitsevaan markkinatilanteeseen ollakseen tehokasta. (Kotler & Keller, 2012, 526-527) Viestivällä organisaatiolla on siis mainontaa suunnitellessaan runsaasti huomioon otettavia asioita, sillä mainonnan mahdollistavia joukkoviestintäkanavia on huomattava määrä. Viestintäkanavaa valitessa

organisaation pitää ottaa huomioon sen mainonnan tavoitteet ja se, millaista tuotetta tai palvelua se markkinoi, millaisessa tilanteessa ja mille kohderyhmälle.

Mainonnan suunnittelu pitää sisällään kaksi tärkeää päätösaluetta, jotka ovat mainossanomapäätös (mitä ja miten sanotaan) sekä mediapäätös (missä ja miten sanotaan). Mainossanomapäätöstä tehtäessä on olennaista tuntea kohderyhmä, jotta osataan kertoa omasta organisaatiosta niiden ominaisuuksien pohjalta, joita sen kohderyhmä pitää tärkeänä. Kohderyhmän kannalta olennaisten asioiden kertominen on tärkeämpää kuin yrittää kertoa kaikki mahdollinen. Mainossanomapäätökseen kuuluu myös mainonnassa hyödynnettävien tehokeinojen käyttö, kuten vertailujen, värien ja käyttäjien kokemusten. Mediapäätöksessä olennaista on hyödyntää sellaisia viestintäkanavia, joita sen kohderyhmä käyttää, jotta mainonta olisi mahdollisimman tehokasta. (Vuokko, 2010, 177)

Joukkoviestinnässä on kuitenkin viimeisimpien vuosien aikana tapahtunut suuria muutoksia ja perinteiset markkinoinnin mallit ovat putoamassa kehityksestä. Kuluttajien käytöksen ja käytettyjen kanavien muutos vaatii muutoksia myös organisaatioiden markkinoinnilta. Verkkomainonta ja varsinkin sosiaalisen median käyttö (esimerkiksi Facebook, YouTube, Twitter ja erilaiset blogit) on lisääntynyt huomattavasti ja sillä on suuria vaikutuksia yritysten taloudelliseen menestykseen. Sosiaalinen media mahdollistaa tiedon välittömän levityksen suurelle määrällä ihmisiä esimerkiksi Facebookin välityksellä ja sitä kautta on helpompi pysyä selvillä kuluttajien haluista reaaliajassa. Sosiaalisen median käyttö viestintäkanava tuottaa kuitenkin myös haasteita, vaikka se onkin nopea ja suhteellisen vähän taloudellisia resursseja vaativa. Markkinoijan näkökulmasta yksi pahimmista uhista sosiaalisen median käytössä on turvallisuus, koska ne ovat alttiita verkkomurroille, huijauksille ja häirinnälle. (Hensel & Deis, 2010; Tiago & Veríssimo, 2014)

Sosiaalisen median käyttö ei kuitenkaan ole niin yksinkertaista kuin miltä se voi vaikuttaa. Erilaisilla sosiaalisen median kanavilla voi olla erilaisia ominaisuuksia ja vaikutuksia kohderyhmään. Paniaguan ja Sapeinan (2014) tutkimuksessa sosiaalisen median ja taloudellisen suoriutumisen tuloksista esitetään, että kanavat joissa käyttäjät itse tuottavat sisältöä vaikuttavat positiivisesti yrityksen taloudelliseen suoriutumiseen. Heidän mukaansa Twitter-seuraajilla on suurempi positiivinen yhteys yrityksen taloudelliseen arvoon kuin Facebook-tykkäyksillä. Daon, Len, Chengin ja Chenin

(2014) tutkimuksessa puolestaan todettiin että sosiaalisen median kanavat, jotka perustuvat käyttäjien sisällöntuottoon (esimerkiksi YouTube) ovat sosiaaliseen verkostoitumiseen perustuviin kanaviin (esimerkiksi Facebook) nähden parempi valinta mainontakäytössä, koska niillä voi tehokkaammin muodostaa informatiivista ja viihdyttävää sisältöä. Tutkimuksen tulokset eivät kuitenkaan ole suoraan käyttökelpoisia länsimaisissa olosuhteissa, sillä tutkimuksen kohteena olivat Kaakkois-Aasian siirtymätaloudet.

Organisaatioilla on siis nykypäivänä käytössään useita mainonnan kanavia perinteisten kanavien lisäksi. Verkkomainonta sosiaalisen median avulla voi olla hyvinkin isossa roolissa yhdistyksen markkinointiviestinnässä, sillä sitä voi jossain määrin toteuttaa ilman taloudellisia resursseja. Facebook-, YouTube-, Twitter- tai Instagram-tilien perustaminen ei lähtökohtaisesti vaadi muita resursseja kuin aikaa ja osaamista, mutta suurempaa näkyvyyttä tavoitellessa nousevat myös taloudelliset resurssit suureen rooliin ostetun näkyvyyden muodossa.

2.2.5 Menekinedistäminen

Menekinedistäminen tarkoittaa niitä keinoja, joilla kohderyhmälle tarjotaan jotain rahallista tai muuta etua, jonka tarkoituksena on lisätä tuotteen tai palvelun menekkiä, eli myyntiä. Kohderyhmänä voi olla kuluttajat, jakeluketjun jäsenet tai oma myyntiorganisaatio. Etu voi olla esimerkiksi näyte, alennuskuponki, palkinto tai myyjälle onnistuneista kaupoista tarjottu bonus. Menekinedistäminen on yleensä lyhyen aikavälin markkinointiviestinnän keino, jolla pyritään lisäämään tuotteen tai palvelun myyntiä nopeasti ja tekemään siitä sitä kautta tunnetumman. Lyhyen aikavälin vaikutusten takia menekinedistämisen onnistumista on usein helppoa arvioida. Kun mainonnalla pyritään viestimään kuluttajille syy ostaa tuotetta, menekinedistäminen tarjoaa yllykkeen tuotteen ostoon. Menekinedistämässä ongelmia voi syntyä, jos tarjotusta edusta tulee ainoa syy tuotteen ostoon ja sitä ei osteta muulloin kuin edun saannin yhteydessä. (Kotler & Keller, 2012, 541; Vuokko, 2002, 246-247; Vuokko, 2010, 179-180)

Dubeyn (2014) mukaan menekinedistäminen on mainontaa tehokkaampaa paremman markkinatilanteen saavuttamisessa lyhyellä aikavälillä, koska kuluttajat vastaavat paremmin menekinedistämisen tarjoamiin suoriin ja aineellisiin hyötyihin. Hänen mukaansa mainonta on myös yleisesti ottaen menettämässä tehoaan mediasoitinten

nopean lisääntymisen ja siitä seuranneen kohderyhmän hajoamisen takia. Kannettavien tietokoneiden sekä tablettien eli taulutietokoneiden ja älypuhelimien määrän kasvun myötä mainoksilta on vaikea nykyaikana välttyä missään ympäristössä, joten niiden suuri määrä voi huonontaa niiden tehoa.

Kuluttajan näkökulmasta menekinedistämällä voi olla vaikutusta ostopäätökseen tilanteessa, jossa tehdään päätöstä kahden brändin välillä, jotka ovat molemmat kuluttajan kannalta yhtä houkuttelevia. Vaikka menekinedistämiskeinoja on useita, yleisin ja tehokkain keino on tuotteen hinnan suora alentaminen. Tämä ei kuitenkaan välttämättä toimi tapauksissa, joissa kuluttajalla on uskollinen tiettyä brändiä kohtaan. Organisaation kannalta on haitallista investoida menekinedistämiskeinoon joka ei ole asiakkaan kannalta houkutteleva, sillä siihen kuluvat resurssit voisi käyttää joko tehokkaampaan menekinedistämiseen tai johonkin muuhun markkinointiviestinnän keinoon. (Alvarez & Casielles, 2005)

2.2.6 Sponsorointi

Sponsorointi tarkoittaa määritelmällisesti markkinointiviestinnän keinoa, joka rakentuu yhteistyösopimuksentarjoamiin oikeuksiin ja näiden oikeuksien käyttämiseen markkinointiviestinnän keinoin. Sponsorointiyhteistyö eroaa muista markkinointiviestinnän keinoista, koska muut keinot ovat suoraa vaikuttamista ja sponsorointi puolestaan välillistä vaikuttamista kohteeseen. Sponsorointikohteen toiminta on yleensä erillään sponsoroivan yrityksen liiketoiminnasta, joten se viestii sidosryhmilleen epäsuorasti kohteensa kautta. Usein sponsorointi sekoitetaan hyväntekeväisyyteen. Tämä ei kuitenkaan pidä paikkaansa, sillä sponsorointiyhteistyö perustuu molemminpuoliseen vastikkeellisuuteen. Hyväntekeväisyydessä lahjoittaja ei edellytä kaupallista hyötyä tai julkisuutta lahjoitustaan vastaan, eikä se edellytä keskinäisiä sopimuksia, toisin kuin sponsorointiyhteistyö. (Alaja & Forssell, 2004, 25-26)

Yleensä nonprofit-organisaatiot ovat sponsorointisuhteessa sponsoritukea saavana osapuolena. Kuitenkin myös nonprofit-organisaatio voi harjoittaa sponsoritoimintaa olemalla itse sponsorin asemassa. Usein sponsorin asemassa toimimista rajoittaa kuitenkin organisaation taloudellisten resurssien niukkuus, sillä se tarvitsee usein itse muiden organisaatioiden, kuten yritysten tukea toimintansa mahdollistamiseksi. Myös organisaation aatteellinen toiminta voi estää sitä jonkin kohteen sponsoroinnista, jos

sponsoroinnin kohde ei vastaa nonprofit-organisaation aatteellisen tarkoituksen mukaista arvomaailmaa. (Vuokko, 2010, 180-181)

Renardin ja Sitzin (2011) mukaan sponsorointi voi olla erittäin tehokasta suhdetoiminnan parantamisessa, uusien liiketoimintamahdollisuuksien luomisessa ja sponsorin oman näkyvyyden lisäämisessä. Sponsoroinnin kohteena olevalle organisaatiolle on kuitenkin tärkeää rakentaa omasta brändistään mahdollisimman vahva lisätäkseen houkuttelevuuttaan sponsorien näkökulmasta. Vahvan brändin ja suuren näkyvyyden avulla se saa sponsorilta tarvitsemiaan taloudellisia tai muunlaisia resursseja. Biscaian, Correian, Rosadon, Rossin ja Marocon (2013) tutkimuksessa sponsoroinnin vaikutuksesta jalkapallokannattajien ostokäyttäytymiseen kävi kuitenkin ilmi, että pelkästään näkyvyyden lisääminen kannattajien keskuudessa ei riitä ostokäyttäytymisen muutokseen, vaan siihen vaaditaan myös suotuisa asenne sponsorivaa brändiä kohtaan. Heidän mukaansa kannattajien asennetta brändiä kohtaan voi parantaa esimerkiksi sponsorioimalla joukkueen lisäksi jotain sen sellaista pelaajaa, jota pidetään yleisesti luotettavana joukkueelle ja yhteisölle.

Jensenin ja Hsun (2011) tutkimuksen mukaan sponsorointiin keskimääräistä enemmän sijoittavat yritykset pärjäsivät myös taloudellisesti keskimääräistä paremmin. Heidän mukaansa parempi taloudellinen pärjääminen ei johtunut suoraan sponsorointiin käytetyistä resursseista, vaan siitä että sponsorointiin panostavat yritykset ovat keskimäärin kiinnittäneet enemmän huomiota brändinsä rakentamiseen. Jo valmiiksi paljon brändiarvoa omaava yritys hyötyy siis mahdollisesti sponsoroinnin antamasta näkyvyydestä sellaista yritystä enemmän, jonka brändi ei ole yhtä arvokas ja tunnettu.

3 MARKKINOINNIN ERITYISPIIRTEET NONPROFIT-ORGANISAATIOIDEN JA URHEILUSEUROJEN NÄKÖKULMASTA

Seuraavissa kappaleissa käydään läpi sitä, millaisia erityispiirteitä nonprofit-organisaatioiden toimintaperiaatteet luovat niiden harjoittamaan markkinointiin. Myös urheiluseurojen harjoittaman markkinoinnin erityispiirteitä tarkastellaan erikseen.

3.1 Nonprofit-organisaatioiden markkinointi

Nonprofit-organisaatioiden harjoittama markkinointi on jo lähtökohtaisesti erilaista kuin voittoa tavoittelevien organisaatioiden johtuen niiden erilaisista toiminnan tavoitteista. Usein nonprofit-organisaatioissa työskentelevä henkilöstö vastustaa markkinointia, sillä monen mielestä se kuuluu vain taloudellisen voiton takia pyörivien organisaatioiden toimintaan. Markkinointi pelkästään sanana saattaa aiheuttaa vastareaktioita nonprofit-organisaation työntekijöissä. (Chad, Kyriazis & Motion, 2014) Markkinointia saatetaan siis usein pitää tarpeettomana ja varsinkin hyväntekeväisyyttä tai puhtaasti aatteellista toimintaa harjoittavissa organisaatioissa sitä saatetaan jopa pitää kyseenalaisena ja organisaation mission vastaisena.

Markkinointi eroaa nonprofit-organisaatioiden osalta voittoa tavoittelevien organisaatioiden markkinoinnista myös siinä mielessä, että nonprofit-organisaatioiden toiminnassa on mukana, sekä kohteena ryhmiä, joilla on muita kuin taloudellisia intressejä organisaatiota kohtaan (Espy, 1993, 53). Taloudellisia suoritteita voi siis nonprofit-organisaatiolle tulla eri henkilöiltä, kuin niiltä jotka käyttävät organisaation palveluita ja hyötyvät siitä. Nonprofit-organisaatio joutuu siis markkinoimaan itseään useammalle kohderyhmälle kuin voittoa tavoitteleva organisaatio. Nonprofit organisaatioiden toiminnan luonteen takia niiden kohderyhmien luottamus organisaatiota kohtaan on erittäin tärkeää (Bryce, 2007). Tärkeimmät kohderyhmät nonprofit-organisaation toiminnan ja markkinoinnin kannalta ovat asiakkaat, vapaaehtoiset, sekä lahjoittajat ja rahoittajat (Pope et al. 2009).

Kuitenkin myös eri nonprofit-organisaatioiden välillä on suuria eroja sen suhteen, miten suuri yhteys organisaation palveluita käyttävällä ja toimintaa rahoittavalla kohderyhmällä on. Tämä koskee myös työntekijöitä – suuri osa nonprofit-

organisaatioiden työvoimasta voi olla vapaaehtoista, eli he eivät saa taloudellista vastinetta työpanoksestaan. Kuitenkin myös palkattua työvoimaa voi olla, mutta vapaaehtoistyö on erittäin suuressa roolissa. Tästä syystä markkinointi on tärkeä väline nonprofit-organisaatiolle myös työvoiman hankinnassa. Vapaaehtoisia työntekijöitä voi kuitenkin olla vaikea hallita, eikä heidän tavoitteensa organisaatiossa ole välttämättä yhtä lailla kilpailukyvyn parantamiseen tähtäävää kuin voittoa tavoittelevissa organisaatioissa, vaan he haluavat ”tehdä hyvää”. Tämä voi vähentää heidän pyrkimyksiään siirtää markkinointiin liittyvää osaamista non-profit-maailmaan. (Andreasen, Goodstein & Wilson, 2005; Pope et al. 2009)

Nonprofit-organisaatioiden markkinoinnin toteuttamiseen liittyviä ongelmia kuvaa hyvin Yhdysvalloissa, läntisessä Michiganin osavaltiossa Popen et al. tekemä tutkimus (2009). Siinä haastateltiin henkilökohtaisesti paikallisten nonprofit-organisaatioiden toimitusjohtajia tai hallituksen puheenjohtajia, sekä lähetettiin organisaation markkinointiin liittyvä kysely usealle non-profit-organisaatiolle. Haastateltuja oli 38 ja tämän lisäksi kyselyyn vastasi yli sata organisaatiota. Alla olevissa taulukoissa on tutkimuksen keskeisiä tuloksia.

Taulukko 1 (Pope et al. 2009) Haastateltujen organisaatioiden tulokset

| Väittämä | Vastanneista samaa mieltä |
|---|---------------------------|
| Piti markkinointia tärkeänä | 100 % |
| Ei pystynyt määrittämään kohdemarkkinoita | 82.4 % |
| Ei pystynyt erottamaan markkinointia rahankeräyksestä tai tiedotus- ja suhdetoiminnasta | 65.8 % |
| Käytti markkinointisuunnitelmaa | 57.9 % |
| Liian vähän resursseja markkinointiin | 100 % |
| Tunnisti suorat kilpailijat | 64.8 % |
| Ei ongelmia asiakkaiden löytämisessä | 73.7 % |
| Käytti vapaaehtoisia työntekijöitä | 92.1 % |
| Käytti vapaaehtoista hallitusta | 100 % |
| Omisti Internet-sivut | 100 % |
| Keräsi lahjoituksia verkossa | 21.0 % |

Taulukko 2 (Pope et al. 2009) Kyselyyn vastanneiden organisaatioiden tulokset

| Väittäjä | Vastanneista samaa mieltä |
|---|---------------------------|
| Piti markkinointia tärkeänä | 62.1 % |
| Piti markkinointia jokseenkin tai ei ollenkaan tärkeänä | 23.4 % |
| Ei markkinoinut | 13.7 % |
| Käytti markkinointisuunnitelmaa | 34.6 % |
| Liian vähän rahaa markkinointiin | 36.3 % |
| Liian vähän henkilökuntaa markkinointiin | 13.4 % |
| Liian vähän aikaa markkinointiin | 12.1 % |
| Liian vähän osaamista markkinointiin | 11.3 % |
| Ongelmia saavuttaa näkyvyyttä | 8.1 % |
| Tunnisti suorat kilpailijat | 44.9 % |
| Käytti vapaaehtoisia työntekijöitä | 86.0 % |
| Omisti Internet-sivut | 77.6 % |

Tutkimuksen tuloksista käy hyvin ilmi, kuinka tärkeää vapaaehtoinen osallistuminen on nonprofit-organisaatiolle (haastatteluun vastanneista 92.1 prosenttia käytti vapaaehtoisia työntekijöitä ja kaikkien organisaatioiden hallitus koostui vapaaehtoisista, kyselyyn vastanneista 86 prosenttia sanoi käyttävänsä vapaaehtoista työvoimaa). Tästä syystä organisaatioiden pitää myös markkinoida itseään potentiaalisten vapaaehtoistyöntekijöiden suuntaan toimintansa mahdollistamiseksi. (Pope et al. 2009)

Suuri osa organisaatioista piti markkinointia tärkeänä (haastatelluista 100 ja kyselyyn vastanneista 62.1 prosenttia). Kuitenkin haastatteluun vastanneista organisaatioista vain 57.9 prosenttia ja kyselyyn vastanneista 34.6 prosenttia ilmoitti jonkinlaisen markkinointisuunnitelman olemassaolon. Myös organisaatioiden resurssien vähäisyys rajoittaa niiden mahdollisuuksia markkinoida, tutkimuksessa haastatelluista kaikki olivat sitä mieltä että resursseja ei yleisesti ottaen ole tarpeeksi. Kyselyssä eri resurssit oli tarkemmin eritelty, 36.3 prosenttia piti rahan puutetta ongelmana, 13.4 prosenttia henkilökunnan puutetta, 12.1 prosenttia ajan puutetta, 11.3 prosenttia markkinointiin vaadittavien taitojen puutetta ja 8.1 prosenttia piti ongelmana tarpeeksi ison

näkyvyyden saavuttamista. Voidaan siis ajatella yleisesti nonprofit-organisaatioiden tiedostavan markkinoinnin tärkeyden, mutta resurssit eivät usein riitä sen tehokkaaseen toteuttamiseen. (Pope et al. 2009)

Nonprofit-organisaatiot kohtaavat siis useita haasteita harjoittamassaan markkinointiviestinnässä. Kohderyhmiä on useita ja huomioon täytyy ottaa muitakin kuin taloudellisia seikkoja. Myös eri nonprofit-organisaatioiden välillä on suuria eroja, koska ne voivat poiketa toimintamalleiltaan hyvinkin paljon toisistaan. Esimerkiksi organisaation resurssienhankintamallilla voi olla vaikutusta niiden markkinointikäyttäytymiseen (Stater, 2009). Esimerkiksi suurimmaksi osaksi rahoitusta lahjoituksilla keräävä organisaatio eroaa toimintaperiaatteiltaan voittoa tavoittelevasta organisaatiosta enemmän kuin rahaa palveluksia vastaan saava organisaatio. Niinpä jokaisen voittoa tavoittelemattoman organisaation pitäisi pyrkiä löytämään omaa toimintamalliaan parhaiten tukevat markkinointikeinot.

3.2 Urheiluseurojen markkinointi

Urheiluseurat käyttävät nykypäivänä markkinoinnissaan useita sosiaalisen median kanavia markkinoidakseen itseään. Yleisimmät kolme urheiluseurojen käyttämää sosiaalisen median kanavaa ovat Facebook, YouTube ja Twitter. Facebookin avulla seurat tiedottavat, jakavat kuvia ja videoita, sekä mainostavat tulevia tapahtumia. YouTubessa puolestaan jaetaan fanien kanssa videoita joukkueesta ja organisaatiosta. Facebook ja YouTube ovat kuitenkin fanien seuraamisen kannalta Twitteriä enemmän aikaa vieviä. Twitterin avulla seuraajat saavat nopeasti uutiset ja tiedotukset ilman vaivannäköä. Twitterin käytön suuri kasvu onkin huomattu urheilualalla, sillä urheilu-uutiset lähtevät nykyään usein liikkeelle Twitteristä ja yhä useampi yksittäinen urheilija ”tweettailee”. (Witkemper et al. 2012)

Urheiluseurojen Facebook-sivujen suosion kannalta on tärkeintä luoda kuva siitä, että sivu on seuran tekemä ja virallinen. Tämä onnistuu muun muassa laittamalla seuran kotisivuille suora linkki Facebookiin, sekä mainostamalla seuran virallisia sivuja ottelutapahtumien aikana. Suosion kannalta on tärkeää myös hyödyntää sosiaalisen median vuorovaikutteisuus julkaisemalla erilaisia kyselyitä ja keskusteluja joihin kannattajat voivat osallistua. Juuri sosiaalisen median mahdollistama seurojen ja kannattajien vuorovaikutus tekee siitä tehokkaan markkinointikeinon. (Pronschinske et al. 2012) Myös Arganin, Arganin, Kösen ja Gökalin (2012) tutkimuksen mukaan

Facebook sopii hyvin urheiluseurojen markkinointikanavaksi, sillä sitä kautta seuran tapahtumia ja lisensoituja tuotteita voidaan markkinoida suoraan kuluttajille.

Nonprofit-organisaatiot käyttävät useita varainhankintakeinoja samaan aikaan (Wicker, Breuer & Henning, 2012). Tärkein varainhankintakeino urheiluseuroille on kuitenkin seuran jäsenmaksut (Taylor, Barrett & Nichols, 2009). Varainhankinta voi kuitenkin tuottaa ongelmia ja taloudellinen haavoittuvuus on seuroille suuri ongelma (Cordery, Sim & Baskerville, 2012). Myös taloudellista voittoa tavoittelemattomat urheiluseurat kärsivät siis muiden nonprofit-organisaatioiden tapaan resurssien vähyydestä. Resurssien vähyyksy rajoittaa myös mahdollisuuksia markkinointiviestinnän toteuttamiseen. Tämä tuottaa monelle urheiluseuralle vaikeuksia, sillä markkinointiviestinnän tehokkaan toteuttamisen mahdollistamiseksi seuran talouden pitää olla riittävällä tasolla. Seuran taloudellista tilannetta on kuitenkin hankalaa saada riittävälle tasolle ilman resurssien muodossa tukea tarjoavia yhteistyökumppaneita, joita hankitaan suureksi osaksi tehokkaan markkinointiviestinnän avulla.

Myös urheiluseurojen tapauksessa vapaaehtoistyöntekijät ovat organisaation kannalta tärkeä resurssi. Varsinkin sellaisten henkilöiden rekrytoiminen, jotka ovat valmiita sitoutumaan pitkäksi aikaa seuran toimintaan, on organisaatioiden menestymisen kannalta olennaista. Ilman vapaaehtoistyötä tekeviä työntekijöitä moni urheiluseura joutuisi lopettamaan toimintansa. Vapaaehtoistyöntekijöiden hankkimisesta ja toimintaan sitouttamisesta on kuitenkin tullut entistä haastavampaa. (Schlesinger, Klenk & Nagel, 2014) Taylorin et al. (2009) Isossa-Britanniassa tehdyn tutkimuksen mukaan vapaaehtoisten rekrytointi ja heidän pitäminen organisaatiossa oli urheiluseurojen mainitsemista ongelmista kolmanneksi yleisin. Tästä syystä urheiluseurojen on tärkeää yrittää kerätä tarpeeksi resursseja markkinointiviestinnän tehokkaan toteuttamisen mahdollistamiseksi. Seuran parempi markkinointiviestintä voi parantaa henkilöstön sitouttamista ja uusien vapaaehtoistyöntekijöiden rekrytoimista.

4 CASE-SEUROJEN MARKKINOINTIVIESTITÄ

Tässä työn osiossa käydään tutkimuksen teoriaosuuden pohjalta läpi haastateltujen case-urheiluseurojen harjoittamaa markkinointiviestintää ja sen haasteita. Pääpainona on yrittää vastata tutkimuksen alussa esitettyihin tutkimusongelmiin haastattelujen vastausten pohjalta. Jokainen markkinointiviestinnän keino käydään läpi urheiluseurojen näkökulmasta niiden erityispiirteet huomioiden mahdollisimman tarkan tuloksen saamiseksi. Ennen haastattelutulosten läpikäyntiä käydään läpi aineistonkeruu ja esitellään tutkimuksessa käytetyt case-urheiluseurat.

4.1 Tutkimusaineiston keruu

Tämän tutkimuksen case-seurojen haastattelu tapahtui sähköpostin välityksellä käydyillä keskusteluilla. Haastateltaville henkilöille lähetettiin kyselylomake (Liite I), joka sisälsi avoimia kysymyksiä seuran markkinointiviestintään liittyen. Kyselylomakkeen kysymykset asetettiin niin, että niihin suoraan vastaamalla saatiin tarvittava informaatio tutkimuksen tutkimusongelmiin vastaamiseksi. Tarvittaessa haastateltaville lähetettiin tarkentavia kysymyksiä riittävän informaation saamiseksi. Sähköpostin välillä käydyt keskustelut haastateltavien kanssa ajoittuivat aikavälille 24.10.2014 -28.11.2014.

4.2 Seurojen esittely

Tutkimukseen osallistuneet urheiluseurat olivat Pontuksen Nouseva Voima ry, NST-Lappeenranta ry, sekä Liikunnan Riemu ry. Vaatimuksena seurojen valintaan oli edustusjoukkueen riittävän korkealla sarjatasolla pelaaminen, jotta näihin tapahtumiin olisi pääsymaksu. Kaikki seurat ovat myös rekisteröityjä yhdistyksiä, sillä tutkimuksen tavoitteena oli yhdistysten markkinointiviestinnän tutkiminen urheiluseurojen näkökulmasta. Maksullisiin tapahtumiin yleisön kerääminen on lähtökohtaisesti hankalampaa kuin maksuttomiin, joten yhdistysten markkinointiviestinnän tarve korostuu. Pääsymaksulliset tapahtumat ovat myös yhdistyksen kannalta tärkeä väline taloudellisten resurssien hankkimiseen, mikä tekee yleisön ja kannattajien paikalle saamisesta myös taloudellisessa mielessä tärkeää.

4.2.1 Liikunnan Riemu ry

Liikunnan Riemu on pääosin Jyväskylän yliopiston liikuntatieteiden opiskelijoista koostuva vuonna 2011 perustettu urheiluseura. Seuran tarkoituksena on tarjota sen jäsenille mahdollisuus harrastaa mieleisiä urheilulajeja niin kilpailu- kuin harrastusmielessäkin, sekä liikunnan ilosanoman levittäminen. Seuran kautta voi esimerkiksi perustaa joukkueen uuteen lajiin. Tämän hetken lajivalikoimaan kuuluu esimerkiksi jääkiekko, lentopallo, jalkapallo, futsal ja koripallo. Liikunnan Riemun futsal-edustusjoukkue pelaa korkeimmalla sarjatasolla Futsal-liigassa. (Liikunnan Riemu, 2014) Liikunnan Riemun osalta kyselyyn vastasi joukkueen markkinointivastaava Mikko Laitinen ja vastaukset keskittyvät nimenomaan Futsal-liigassa pelaavan edustusjoukkueen markkinointiviestintään.

4.2.2 NST-Lappeenranta ry

NST-Lappeenranta on keväällä 1994 perustettu lappeenrantalainen salibandyn erikoisseura. Seuraan kuuluu noin 600 aktiivista salibandyn pelaajaa ja harrastajaa. Sekä miesten, että naisten edustusjoukkueet pelaavat korkeimmalla sarjatasolla salibandyliigassa. Nuorten sarjoissa seuralla on joukkue kaikissa ikäluokissa A-nuorista F-junioreihin niin tyttöjen, kuin poikienkin sarjoissa. Muun toiminnan lisäksi seura järjestää myös ala-asteikäisille lapsille salibandykoulu. (NST, 2014) NST:n osalta haastattelukysymyksiin vastasi seuran myynti- ja markkinointipäällikkö Otto Valavuo.

4.2.3 Pontuksen Nouseva Voima ry

Pontuksen Nouseva Voima ry (eli PoNoVo) on salibandyn erikoisseura Lappeenrannasta. Seuralla on ollut toimintaa Pontuksen kaupunginosassa 1970-luvulta lähtien ja yhdistykseksi se on rekisteröity vuonna 1996. Kaudella 2014-2015 seuralla on Suomen Salibandyliiton alaisissa sarjoissa kahdeksan joukkuetta juniorisarjoista seniorisarjaan asti ja noin 160 lisenssipelaajaa. Seuran edustusjoukkue pelaa miesten II-divisioonassa. PoNoVo järjestää joka vuosi useamman salibandyturnauksen ja osallistuu aktiivisesti muihin tapahtumiin. (PoNoVo, 2014) Haastattelukysymyksiin vastasi seuran edustusjoukkueen joukkueenjohtaja Mikko Markkanen.

4.3 Markkinointiviestinnän toteuttaminen seuroissa yleisesti

Saatujen vastausten perusteella markkinointiviestinnän käytännön toteuttamisessa on eroja seurojen välillä. Liikunnan Riemussa markkinointiviestinnästä vastaa noin viidestä henkilöstä koostuva markkinointitiimi, joiden kesken on jaettu eri vastuualueita markkinointiviestintään liittyen. Osa tiimin jäsenistä käyttää esimerkiksi tiettyjä sosiaalisen median kanavia samalla kuin jotkut keskittyvät esimerkiksi sähköpostiviestintään. NST:n osalta seuran markkinointiviestinnästä vastaa myynti- ja markkinointipäällikkö, kun taas PoNoVo:n osalta markkinointiviestintää toteuttaa seuran puheenjohtaja, hallituksen jäsenet ja joukkueista vastaavat henkilöt. Jokaisessa seurassa markkinointiviestintää suunnitellaan etukäteen jossain määrin. (Laitinen, 2014; Markkanen, 2014; Valavuo, 2014)

Urheiluseurojen halua ja vaikutusta ihmisten liikuntamahdollisuuksien lisäämiseen kuvaa hyvin se, että kaikki case-seurat mainitsivat tärkeiksi kohderyhmikseen kaikki lajista kiinnostuneet iästä riippumatta. Myös seuran jäsenet ja yhteistyökumppanit mainittiin kohderyhmistä puhuttaessa. Kuitenkin myös tarkempia kohderyhmämääritelmiä löytyi, kuten Liikunnan Riemulta, josta mainittiin tärkeimmäksi kohderyhmäksi jäsenten lisäksi Jyväskylän yliopistossa liikuntatieteellisessä tiedekunnassa opiskelevat. Case-seurat vaikuttavat tunnistavan kohderyhmänsä huomattavasti paremmin kuin nonprofit-organisaatiot teoriaosuudessa esiteltyssä Popen et al. (2009) tutkimuksessa, jossa haastatelluista organisaatioista 82.4 prosenttia ei pystynyt määrittämään kohdemarkkinoita. Tutkimukseen oli kuitenkin osallistunut paljon tavoitteiltaan erilaisia organisaatioita, joten voi olla että urheiluseuroilla on toiminnan luonteen takia lähtökohtaisesti helpompaa tunnistaa kohderyhmänsä. Kohderyhmätietoisuuden lisäksi urheiluseurat vaikuttavat olevan aktiivisia markkinointiviestinnässään. NST ja Liikunnan Riemu markkinoivat itseään jollain tapaa päivittäin, PoNoVo puolestaan vähintään viikoittain. (Laitinen, 2014; Markkanen, 2014; Valavuo, 2014)

4.4 Käytössä olevat markkinointiviestinnän keinot

Seuraavissa kappaleissa tarkastellaan haastattelujen perusteella sitä, miten case-seurat käyttävät teoriaosuudessa esiteltyjä markkinointiviestinnän keinoja hyväkseen. Tämän jälkeen perehdytään haastatteluissa ilmi tulleisiin mahdollisiin

markkinointiviestinnän haasteisiin. Myös mahdollisiin samankaltaisuuksiin ja eroavaisuuksiin urheiluseurojen toiminnan ja esitetyn teorian välillä otetaan kantaa.

4.4.1 Henkilökohtainen vaikuttaminen

Kaikki case-seurat käyttävät henkilökohtaista vaikuttamista jossain määrin toteuttaessaan markkinointiviestintäänsä. Kuten Vuokko (2010, 172-173) toteaa, henkilökohtainen vaikuttaminen on erityisen tärkeää muun muassa silloin kuin kohderyhmä on pieni. Tämä toteutuu myös käytännössä seurojen markkinointiviestinnässä, sillä kaikissa seuroissa mainittiin, että vanhoja yhteistyökumppaneita tavatessa, uusia yhteistyökumppaneita hankittaessa ja seuraa esiteltäessä asiat hoidetaan kasvotusten. Kaikki seurat mainitsivat vaikuttamisen tapahtuvan suurimmaksi osaksi nimenomaan kasvotusten, puhelimen välityksellä tehtävää viestintää ei juuri toteuteta. Kuitenkin myös suuremmalle kohderyhmälle viestitään henkilökohtaisesti, esimerkiksi Liikunnan Riemun edustajat vaikuttavat päivittäin omien opiskelujen ohella muihin opiskelijoihin yliopistossa liikkueensa mainostaen ottelutapahtumiaan ja hankkimalla niihin katsojia. (Laitinen, 2014; Markkanen, 2014; Valavuo, 2014)

4.4.2 Suhdetoiminta

Suhdetoiminnan käyttämisessä markkinointiviestinnässä on jonkin verran eroja seurojen välillä. NST ja PoNoVo käyttävät organisaation sisäistä suhdetoimintaa tiedottaessaan oman seuran asioista pääasiallisesti sähköpostin kautta. Liikunnan Riemu puolestaan käyttää ulkoista suhdetoimintaa pyrkimyksenään parantaa ”yrityskuvaansa” kohderyhmiensä silmissä sisältöä tuottamalla. Markkinointivastaava kuitenkin mainitsee, että yhteistyökumppaneihin voisi varsinkin kauden aikana pitää enemmän yhteyttä ja että se on tulevaisuudessa hyvä kehityskohde. (Laitinen, 2014; Markkanen, 2014; Valavuo, 2014)

Papasolomoun et al. (2014) sekä McDonaldin ja Harrisonin (2002) tutkimuksiin suhdetoiminnan tärkeydestä markkinointiviestinnässä verrattuna case-seurat käyttävät suhdetoimintaa melko vähän. Suurempi panostaminen suhdetoimintaan voisi esitetyn teorian perusteella tehostaa seurojen markkinointiviestintää. Erityisesti ulkoiseen suhdetoimintaan voisi panostaa enemmän, sillä se sopii hyvin yhteistyökumppaneiden kanssa kommunikointiin ja positiivisen kuvan antamiseen.

Aktiivinen suhdetoiminta pitää myös sidosryhmät ajan tasalla organisaation toiminnasta. Varsinkin positiivisen organisaatiokuvan ja imagon luomisessa suhdetoiminta on suuressa roolissa.

4.4.3 Mediajulkisuus

Liikunnan Riemulle mediajulkisuus on tärkeä markkinointiviestinnän keino ja seura onkin saanut paljon julkisuutta erilaisissa medioissa. Esimerkiksi seuran vuosittain toteuttamasta poikakalenterista on ollut positiivista valtakunnallista uutisointia. Seura on saanut myös erityisesti futsal-piireissä tunnustusta ottelutapahtumiinsa luodusta hyvästä tunnelmasta. Liikunnan Riemu on myös palkittu Palloliiton Keski-Suomen piirin toimesta vuoden markkinointiteko- palkinnolla laadukkaan markkinointiviestinnän toteutuksen johdosta. (Laitinen, 2014)

NST:n ja PoNoVo:n tapauksessa mediajulkisuus ei toteudu aivan samalla tavalla. Molemmat seurat mainitsivat pyrkivänsä ”tarjoamaan” itseään uutisoinnin kohteeksi paikalliseen mediaan. NST:n myynti- ja markkinointipäällikkö kuitenkin mainitsi että salibandyyn liittyvä uutisointi on ylipäättään paikallisessa mediassa vähäisessä roolissa, mikä voi johtua muun muassa siitä että salibandy on suhteellisen nuori laji. PoNoVo:n joukkueenjohtaja mainitsi myös, että paikallislehti Etelä-Saimaa ei juuri ole noteerannut joukkuetta, vaikka se tarjoaa paljon liikuntamahdollisuuksia lapsille ja nuorille. Molemmat joukkueet ovat lappeenrantalaisia salibandyjoukkueita, joten voi olla että mediajulkisuuden hyödyntämismahdollisuuksiin vaikuttaa alue- tai lajikohtaiset erot. (Markkanen, 2014; Valavuo, 2014)

Urheiluseuroille mediajulkisuuden voidaan lähtökohtaisesti ajatella olevan erittäin hyvä markkinointiviestinnän keino pohjautuen Skardin ja Thorbjørnsenin (2014) tutkimukseen mediajulkisuuden sopimisesta hyvämaineisten organisaatioiden markkinointiin. Urheiluseuroilla on usein hyvä maine paikallisten keskuudessa, koska ne tarjoavat heille mahdollisuuksia harrastaa liikuntaa ja sosiaalista kanssakäymistä. Kun positiivista mediajulkisuutta on saavutettu, voidaan sen vaikutusta tehostaa sen jälkeen organisaation omalla mainonnalla, kuten Kimin et al. (2010) tutkimuksessa esitetään. Seurojen haasteena on kuitenkin positiivisen julkisuuden saavuttaminen, mikä voi olla hankalaa myös seurasta riippumattomien syiden takia.

4.4.4 Mainonta

Kaikki haastatellut case-seurat käyttävät mainonnassaan sekä sähköistä, että painettua mediaa. Painetun median osalta kaikki seurat käyttivät sanomalehtijulkaisuja markkinointiviestinnässään. Sanomalehtijulkaisujen määrää rajoittaa kuitenkin niiden hinta, NST käyttää lehtimainontaa kuitenkin viikoittain otteluihinsa liittyen, Liikunnan Riemu muutaman kerran kaudessa ja PoNoVo epäsäännöllisin väliajoin. Muun painetun median osalta käytössä on ulkomainontaa, kuten tienvarsitauluja (NST ja PoNoVo), sekä Liikunnan Riemun osalta kampukselle levitettäviä ottelujulisteita ja jokaiseen kotiotteluun tehtävä ottelulehtinen. Myös ulkomainonnan kohdalla taloudelliset resurssit mainittiin rajoittavaksi tekijäksi. (Laitinen, 2014; Markkanen, 2014; Valavuo, 2014)

Sosiaalisen median lisäksi seurat käyttävät myös muuta sähköistä mainontaa. Sekä NST että Liikunnan Riemu käyttävät radiomainontaa yhteistyökumppaninsa kautta. Radion kautta seurat saavat myös esitettyä lyhyitä pelaajien, kannattajien tai taustajoukkojen haastatteluita. Televisiomainontaan ei riitä resursseja, mutta sitä pidetään varsin tehokkaana keinona. Liikunnan Riemulla onkin tavoitteena saada olla osana Ylen Urheiluviikonloppuun liittyvää TV-ottelua. PoNoVo käyttää sosiaalisen median lisäksi sähköpostia osana tiedotustoimintaansa ja markkinointiviestintäänsä. Kaikilla seuroilla on tämän lisäksi omat verkkosivut. (Laitinen, 2014; Markkanen, 2014; Valavuo, 2014)

Vaikka Richardsin ja Curranin (2002) määritelmän mukaan mainonta on maksettua joukkoviestintää, mahdollistaa verkkomainonnan ja sosiaalisen median kehittyminen suurelle yleisölle mainostamisen myös ilman taloudellisia resursseja. Tästä syystä edellä mainittujen tutkijoiden vanhan määritelmän vaatimus mainonnan maksullisuudesta ei välttämättä toteudu nykyisen verkkomainonnan kohdalla. Kuitenkin myös verkkomainonnan ja sosiaalisessa mediassa esilläolon tehokkuutta voi parantaa ostamalla suurempaa näkyvyyttä ja mainosaikaa suosituilta verkkosivuilta ja –medioilta. Haastatelluista Liikunnan Riemu on käyttänyt tätä mahdollisuutta ja tehostanut Facebookin käyttöä viestinnässä pienellä rahasummalla (Laitinen, 2014). Mahdollisuus suureen näkyvyyteen ilman taloudellisia resursseja on varsinkin yhdistysten tapauksessa houkutteleva, sillä kuten aikaisemmista vastauksista ja

tutkimuksista on huomattu, taloudelliset resurssit ovat yksi rajoittava tekijä nonprofit-organisaatioiden markkinoinnissa.

Sosiaalinen media on seurojen tärkein käytettävissä oleva markkinointiviestinnän keino ja sitä pidetään myös tehokkaimpana, kuten seuraavista kysymyksistä ja vastauksista käy ilmi:

Kuinka suuri rooli sosiaalisella medially on markkinointiviestinnässä?

”Todella suuri johtuen pitkälti nuoresta kohderyhmästämmme. Meillä on seuramme kokoon nähden paljon seuraajia eri kanavissa. Pyrimme olemaan sosiaalisessa mediassa aktiivisia.” (Laitinen, 2014)

”Todella merkittävä rooli. Ehdottomasti suurin tiedostus/markkinointikanava.” (Valavuo, 2014)

”Sosiaalinen media on pääasiallinen markkinointikanava eli suuri.” (Markkanen, 2014)

Mikä on koettu tehokkaimmaksi markkinointiviestintäkanavaksi?

”Kohderyhmästämmme johtuen sosiaalinen media. Reagoititaso (tykkäykset, jaot jne.) ovat korkealla. Lisäksi saatavuus on kohtalaisen hyvää tämän kokoiselle seuralle.” (Laitinen, 2014)

”Emme ole tehneet tästä tutkimusta, mutta väittäisin että sosiaalinen media on toistaiseksi vahvin kanavamme. Vanhemmalle kansalle lehtimainonta / lehtijutut ovat tehokkain.” (Valavuo, 2014)

”Facebook.” (Markkanen, 2014)

Sosiaalisella medially on siis erittäin suuri rooli voittoa tavoittelemattomien urheiluseurojen markkinointiviestinnässä. Se on vastausten perusteella selvästi käytetyin, vaivattomin ja tehokkain kanava. Kaikkien seurojen edustajat vastasivat Facebookin olevan sosiaalisen median kanavista tärkein ja Twitterin toiseksi tärkein. Liikunnan Riemulle kolmanneksi tärkein kanava on YouTube ja neljänneksi tärkein Instagram, kun taas NST:lle Instagram oli kolmanneksi tärkein. PoNoVo ei käytä Facebookin ja Twitterin lisäksi tällä hetkellä aktiivisesti muita sosiaalisen median kanavia. (Laitinen, 2014; Markkanen, 2014; Valavuo, 2014)

Tulokset sosiaalisen median tärkeydestä vastaavat Witkemperin et al. (2012), Pronschinsken et al. (2012), sekä Arganin et al. (2013) tutkimusten tuloksia. Edellä mainitut tulokset olivat tehty voittoa tavoittelevien ammattiuurheiluseurojen näkökulmasta, joten tutkimuksen perusteella näyttää siltä, että sosiaalinen media on kaikenlaisille urheiluseuroille nykypäivänä erittäin oleellinen markkinoinnin kanava. Instagram vaikuttaa olevan myös case-seuroille tärkeä kanava, vaikkei siitä edellä mainituissa tutkimuksissa puhuttu. Witkemperin et al. (2012) tutkimuksessa mainittiin Twitterin tärkeys ja kasvu urheiluseurojen markkinoinnissa. Tällä hetkellä Facebook on case-seuroille tärkein sosiaalisen median kanava, mutta voi olla että tulevaisuudessa kanavat kuten Twitter ja Instagram nousevat Facebookia suurempaan suosioon.

4.4.5 Menekinedistäminen

Haastatelluista seuroista Liikunnan Riemu ja NST käyttävät markkinointiviestinnässään menekinedistämistä (Laitinen, 2014; Valavuo, 2014). Liikunnan Riemu tarjoaa esimerkiksi opiskelijoille ja paikalliskilpailijansa Kampuksen Dynamon kausikortin omistajille etuja. Tarjouksiin liittyvää kampanjointia on kuitenkin vähän, mutta sitäkin on, kuten marraskuun viimeisessä kotipelissä, jossa jokaisesta ottelulipusta maksetaan yksi euro Movember-kampanjaan. (Laitinen, 2014) Tämä on hyvä esimerkki menekinedistämisestä, jossa kuluttajalle ei tarjotakaan aineellista, vaan aineetonta etua ottelutapahtumaan osallistumisen yhteydessä. Maksamalla pääsylipun hinnan osallistuu samalla hyväntekeväisyyteen ilman ylimääräisiä kustannuksia, mikä voi tuoda monelle lisäarvoa tapahtumaan osallistumiseen ja näin ollen kasvattaa myyntiä.

NST puolestaan käyttää fanituotteiden myynnissä ja ottelutapahtumien markkinoinnissa hyväkseen tarjouksia. Esimerkiksi joka kautena järjestetään vähintään yksi täysin ilmainen ottelu, jolla yritetään rikkoa yleisöennätyksiä. (Valavuo, 2014) Ilmaisella ottelulla suuren katsojamäärän hankkiminen sopii Dubeyn (2014) kuvaukseen menekinedistämisen tehokkuudesta lyhyen aikavälin kysynnän lisäämiseen. Ilmaisessa ottelussa käyneitä katsojia on mahdollisesti helpompi saada paikalle myös maksullisiin tapahtumiin tulevaisuudessa, jos kokemus on ollut positiivinen. Vaarana tässä on kuitenkin Vuokon (2010, 179-180) mainitsema tilanne, jossa tuotetta ei osteta (eli ottelua ei tulla katsomaan) muulloin kuin edun saadessaan.

Menekinedistäminen on siis tehokas, mutta haastava markkinointiviestinnän keino organisaation näkökulmasta. Urheiluseuralla se sopii hyvin juuri ottelutapahtumien markkinoinnissa, joista Liikunnan Riemun ja NST:n toiminta ovat hyviä esimerkkejä.

4.4.6 Sponsorointi

Kaikilla seuroilla on yhteistyötä yritysten kanssa, joilta he saavat erilaista sponsoritukea sopimuksesta riippuen. Liikunnan Riemu saa esimerkiksi paikalliselta Radio Jyväskylältä radiomainoksia tarjottua näkyvyyttä vastaan. PoNoVo:lla on puolestaan useita yhteistyökumppaneita joilta he saavat sponsoritukea taloudellisten resurssien muodossa. Sponsoritukien määrää kuitenkin rajoittaa se, että seuran edustusjoukkue pelaa II-divisioonassa, joten seuralla ei ole tarjolla yhtä suurta näkyvyyttä kuin isoimmilla seuroilla. NST puolestaan tarjoaa sponsoreilleen näkyvyyttä esimerkiksi peliasuissaan ja otteluissaan edullista hintaa vastaan. Salibandyn liigajoukkueena sillä on mahdollisuus tarjota näkyvyyttä Suomen laajuisesti. (Laitinen, 2014; Markkanen, 2014; Valavuo, 2014)

Kuten Vuokko (2010, 180-181) toteaa, myös nonprofit-organisaatio voi olla sponsorisuhteessa itse sponsorin asemassa. Tämä on kuitenkin harvinaista taloudellisten resurssien takia. Haastatelluista yrityksistä NST oli ainoa, joka toimi myös itse sponsorin asemassa esimerkiksi hyväntekeväisyyteen menevien otteluiden ja tapahtumien järjestäjänä. Tämä toiminta on kuitenkin suhteellisen vähäistä juurikin taloudellisten resurssien asettamien rajojen takia. (Valavuo, 2014) Urheiluseura voi siis käyttää sponsorointiyhteistyötä sekä sponsorin, että sponsoroitavan roolissa. Sponsorin roolissa toimimista rajoittaa kuitenkin resurssien rajallisuus, kuten NST:n esimerkissä. Kaiken kaikkiaan sponsorointiyhteistyö on urheiluseurojen kannalta tehokas ja käytetty keino sekä markkinointiviestinnän toteuttamiseen, että varainhankintaan.

4.5 Markkinointiviestinnän haasteet

Kuten Cordery et al. (2012) tutkimuksessaan toteavat, varainhankinta ja taloudellinen haavoittuvuus ovat urheiluseuroille ongelma. Popen et al. (2009) nonprofit-organisaatioiden markkinointiin liittyvässä tutkimuksessa kaikki haastatteluun osallistuneiden organisaatioiden edustajat ilmoittivat että taloudellisia resursseja ei riitä tarpeeksi markkinointiin ja kyselylomakkeeseen, jossa eri resurssiluokat olivat

eriteltyinä, vastanneista 36.3 prosenttia ilmoitti rahan vähyden, 13.4 prosenttia henkilökunnan vähyden, 12.1 prosenttia ajan vähyden ja 11.3 prosenttia osaamisen puutteen olevan ongelma markkinoinnin toteutuksessa. Teorian pohjalta yhdistyksinä toimivien urheiluseurojen yhtenä suurena haasteena markkinointiviestinnän toteuttamiseen näyttäisi siis olevan erilaisten resurssien puute, joista taloudelliset resurssit ovat suurimmassa roolissa.

Haastatteluissa sekä NST, että PoNoVo ilmoittivat isoimmaksi haasteekseen ja rajoittavaksi tekijäksi taloudellisten resurssien puutteen. Tämä näkyy käytännössä esimerkiksi televisiomainonnan puutteena ja lehti-, radio-, sekä ulkomainonnan määrää rajoittavana tekijänä. Liikunnan Riemu puolestaan ilmoitti suurimmaksi markkinointiviestintään vaikuttavaksi haasteekseen ajan. Heillä on haastattelun perusteella toiminnan laajuuteen nähden tarpeeksi taloudellisia resursseja markkinointiin, muttei aikaa käyttää niitä niin tehokkaasti kuin mahdollista. Haastattelussa markkinointivastaava kuitenkin mainitsee, että taloudelliset resurssit ovat rajalliset ja niiden määrää pyritään korvaamaan nimenomaan omalla ajankäytöllä ja vaivannäöllä. Taloudelliset resurssit siis tuottavat jossain määrin haasteita kaikille case-seuroille. Empiiriset tulokset vastaavat hyvin teoriaosiossa esille nousseita resurssien puutteesta johtuvia markkinoinnin haasteita.

Seuroilla ei kuitenkaan ole vaikeuksia kohderyhmiensä tunnistamisessa ja usealle eri kohderyhmälle samanaikaisesti viestimisessä, vaikka se teoriaosion perusteella saattaakin aiheuttaa vaikeuksia nonprofit-organisaatioille. Kaikki seurat mainitsivat markkinoinnin olevan jossain määrin erilaista kohderyhmästä riippuen, eli markkinointia siis kohdistetaan sen tavoitteiden mukaan (Laitinen, 2014; Markkanen, 2014; Valavuo, 2014). Esimerkiksi seuran jäsenille viestiminen eroaa yhteistyökumppaneille viestimisestä tai ottelutapahtuman mainostamisesta. Markkinoinnin kohdistaminen auttaa seuroja tärkeiden tavoitteiden saavuttamisessa, koska erilaiset markkinointiviestinnän keinot toimivat paremmin joihinkin kohderyhmiin. Esimerkiksi mainontaa käytetään enemmän suuren yleisön huomion kiinnittämiseen ja henkilökohtaista vaikuttamista yhteistyökumppanuuksia solmittaessa.

Teoriassa käytiin lyhyesti läpi myös vapaaehtoistyöntekijöiden roolia ja vapaaehtoisuuteen liittyviä haasteita nonprofit-organisaation ja urheiluseuran näkökulmasta (Andreasen et al. 2005; Pope et al. 2009; Schlesinger et al. 2014; Taylor

et al. 2009). Haastattelukysymyksillä ei kuitenkaan pyritty hakemaan vastauksia aiheeseen, jotta markkinointiviestinnän keinoja voitiin käsitellä tarkemmin. Kuitenkin myös tämän haastattelun perusteella toiminnan vapaaehtoinen luonne on Liikunnan Riemulle tärkeää ja myös PoNoVo:n toiminta perustuu täysin vapaaehtoisuuteen. Ainoa tässä tutkimuksessa ilmennyt vapaaehtoisuuteen liittyvä haaste on se, että aika nousee vapaaehtoistyöntekijöiden kohdalla rajoittavaksi tekijäksi, koska vapaaehtoistyötä tehtäessä se pitää sovittaa muihin opiskelu- ja työtehtäviin, kun taas palkattu henkilöstö voisi keskittyä tehtäviin täyspäiväisesti. (Laitinen, 2014; Markkanen, 2014)

Kaikilla seuroilla on samoista kohderyhmistä kilpailevia organisaatioita, mikä luo haasteita saada kohderyhmät kiinnostumaan juuri omasta seurasta. Kilpailijat kuitenkin tunnistetaan ja haastatteluiden perusteella kilpailijoiden markkinointiviestintää myös seurataan aktiivisesti, muttei sen tarkemmin tutkita. Kaikkiin markkinointiin liittyviin haasteisiin seurat ovat pyrkineet vastaamaan muun muassa uusia markkinointikeinoja jatkuvasti kehittämällä ja suunnittelemalla, sekä varainhankintaa tehostamalla. Liikunnan Riemu on myös kokeillut koko seuran markkinointia hoitavan markkinointivastaavan palkkaamista, mutta tulokset eivät olleet riittäviä siihen nähden, että seura haluaisi poiketa arvoistaan, joissa työn vapaaehtoisuudella on suuri merkitys. (Laitinen, 2014; Markkanen, 2014; Valavuo, 2014)

5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä kandidaatintutkielmassa pyrittiin selvittämään yhdistyksinä toimivien urheiluseurojen harjoittamaa markkinointiviestintää. Erityisesti haluttiin selvittää mitä esitellyistä markkinointiviestinnän keinoista urheiluseurat käyttävät ja mitkä keinot ne kokevat tehokkaimmiksi. Myös urheiluseurojen kohtaamat markkinointiviestintään liittyvät haasteet haluttiin selvittää. Asetetuista tutkimustavoitteista muodostettiin tutkimuksen pääongelma ja kaksi osaongelmaa. Näihin ongelmiin vastaamiseksi tutkimuksen kannalta olennaiset käsitteet ja teemat määriteltiin teorialähteiden avulla. Teoriaosuuden jälkeen seurasi tutkimuksen empiirinen osio, jossa selvitettiin miten urheiluseurojen markkinointiviestintä käytännössä toteutuu kolmea urheiluseuran edustajaa haastatteleamalla.

Teoriaosuudessa määriteltiin ensin markkinointiviestintä käsitteenä ja ne markkinointiviestinnän keinot, joiden käyttöä haluttiin tutkia urheiluseurojen näkökulmasta. Tämän jälkeen käsiteltiin nonprofit-organisaatioiden markkinoinnin ja toiminnan erityispiirteitä yleisesti ja sen jälkeen tarkemmin urheiluseuran erityispiirteitä toiminnassa ja markkinoinnissa. Empiirinen osio perustui kolmen yhdistyksinä toimivan urheiluseuran haastatteluihin, jotka olivat: Liikunnan Riemu ry, NST-Lappeenranta ry, sekä Pontuksen Nouseva Voima ry. Seurojen haastatteluissa tärkeimpänä tavoitteena oli selvittää markkinoinnin yleinen toteuttaminen, käytössä olevat markkinointiviestinnän keinot, sekä markkinoinnin haasteet ja sitä rajoittavat tekijät.

Tutkimuksessa pyrittiin vastaamaan päätutkimusongelmana esitettyyn kysymykseen, joka oli: Miten urheiluseurat toteuttavat markkinointiviestintäänsä? Kysymykseen saatiin empiirisen osan pohjalta vastattua hyvin. Urheiluseurat markkinoivat itseään lähes päivittäin erilaisia markkinointiviestinnän keinoja käyttämällä. Markkinointiviestinnän käytännön toteuttamisessa oli eroja, sillä yhdessä seurassa sitä toteutti viidestä henkilöstä koostuva markkinointitiimi, toisessa myynti- ja markkinointipäällikön asemassa oleva yksittäinen henkilö ja kolmannessa vaihtelevasti seuran puheenjohtaja, hallituksen jäsenet ja joukkueiden vastaavat. Käytännön toteutuksessa ilmeni siis jonkin verran eroja seurojen välillä. Kaikissa seuroissa markkinointiviestintää myös suunnitellaan jossain määrin etukäteen.

Kaikki seurat käyttivät markkinoinnissaan teoriaosiossa esiteltyjä markkinointiviestinnän keinoja. Liikunnan Riemu ja NST käyttivät niistä kaikkia, eli henkilökohtaista vaikuttamista, suhdetoimintaa, mediajulkisuutta, mainontaa, menekinedistämistä ja sponsorointia. PoNoVo:n joukkueenjohtaja ei maininnut suoraan seuran käyttävän suhdetoimintaa ja menekinedistämistä, mutta suhdetoiminnan määritelmään sisältyvää tiedottamista se kuitenkin harrasti, mikä selvisi muista kysymyksistä. Seurat käyttävät siis monipuolisesti eri markkinointiviestinnän keinoja toimintaansa markkinoidessaan. Keinojen käyttöä on myös kohdistettu jonkin verran eri kohderyhmille hyvien tulosten saavuttamiseksi, kuten henkilökohtaista vaikuttamista yhteistyökumppaneiden kanssa neuvotellessa ja sitä kautta esimerkiksi sponsorointiyhteistyötä tarjoamalla. Suhdetoimintaa käytetään sekä seuran sisäiseen tiedottamiseen, että yhteyden pitämiseen yhteistyökumppaneiden välillä. Mainonnan eri keinoilla ja menekinedistämällä seurat puolestaan yrittävät houkutella seuran toiminnasta kiinnostuneita katsomaan ottelutapahtumia ja mahdollisesti liittymään mukaan seuran toimintaan jäsenyyden myötä.

Päätutkimusongelman tueksi muodostettiin kaksi osaongelmaa, jotka olivat seuraavat: Mitkä markkinointiviestinnän kanavat ovat tärkeimpiä urheiluseuran kannalta? Millaisia haasteita markkinointiviestintä urheiluseuralle tuottaa? Kaikki seurat käyttivät eri markkinointiviestinnän keinoja paljon ja monipuolisesti, mutta mainonnan eri keinot olivat suurimmassa käytössä, kuten ulko-, lehti-, radio- ja verkkomainonta (mainitut verkkomainonnan keinot olivat seuran omat verkkosivut, sähköposti ja sosiaalinen media). Mainonnan kanavista selkeästi käytetyin ja seurojen kannalta tärkein markkinoinnin kanava on verkkomainontaan kuuluvan sosiaalisen median käyttö. Kaikki seurat pitivät sitä tärkeimpänä ja tehokkaimpana yksittäisenä viestintäkanavana. Sosiaalisen median kanavista seurojen mielestä tärkein on Facebook ja toiseksi tärkein Twitter. Näiden lisäksi markkinointiin käytetään myös Instagramia ja YouTubea.

Toiseen osaongelmaan eli markkinointiviestinnän haasteisiin saatiin myös vastaus. Suurin rajoittava tekijä ja haaste urheiluseurojen markkinointiviestinnässä on erilaisten resurssien puute. Kaikilla seuroilla taloudellisten resurssien puute rajoittaa markkinointia jossain määrin. Kahdella seuralla (NST ja PoNoVo) taloudellisten resurssien puute oli isoin rajoittava tekijä ja Liikunnan Riemulla puolestaan aika.

Empiirisen osion perusteella seurojen rajalliset resurssit ovat siis suurin haaste markkinointiviestinnän toteutukselle, mikä tukee myös aiemmin teoriaosuudessa esitettyjä huomioita. Resurssien puutetta pienempiä haasteita seuroilla aiheuttavat muun muassa samasta kohderyhmästä kilpailevat organisaatiot ja uusien markkinointikeinojen kehittäminen ja käyttöönotto markkinoinnin monipuolistamiseksi ja tehokkuuden parantamiseksi.

Tutkimuksen päätutkimusongelmaan ja osaongelmiin saatiin siis vastattua tavoitteiden mukaisesti. Vastaukset ja tutkimuksen keskeiset tulokset voidaan tiivistää seuraavalla tavalla: 1. Yhdistyksinä toimivat urheiluseurat käyttävät markkinoinnissaan monipuolisesti hyväkseen erilaisia markkinointiviestinnän keinoja ja näitä eri keinoja käytetään erilaisiin tarkoituksiin ja kohderyhmiin vaikuttaessa. 2. Sosiaalisen median käyttö on urheiluseurojen näkökulmasta tehokkain ja käytetyin markkinointiviestinnän keino. 3. Suurimmat haasteet markkinoinnin toteuttamiseen aiheuttaa erilaisten resurssien puute, joista taloudellisten resurssien puutteella on suurin vaikutus.

Sosiaalisen median tärkeyteen markkinointiviestinnässä on useita syitä. Sosiaalinen media on noussut todella suureen rooliin ihmisten jokapäiväisessä elämässä ja monet käyttävätkin jonkinlaista sosiaalisen median kanavaa päivittäin. Sosiaalinen media myös aktivoi kohderyhmää, sillä seurojen jakamia uutisia ja sisältöä voi itse jakaa eteenpäin, kommentoida, sekä niistä voi tykätä. Tämä tekee markkinoinnista vuorovaikutteista ja tehokasta. Niinpä sosiaalisen median avulla voi saavuttaa todella suurta näkyvyyttä jopa ilman taloudellisia resursseja. Myös juuri resurssien vähyys yhdistysten tapauksessa kannustaa niitä käyttämään sellaisia viestinnän keinoja, joiden avulla saadaan mahdollisimman paljon näkyvyyttä ja vaikutusta kohderyhmään mahdollisimman pieniä resursseja vastaan.

Eniten kehitettävää markkinointiviestinnän osa-alueista seuroilla vaikuttaisi olevan ulkoisessa suhdetoiminnassa. Seurat käyttävät suhdetoimintaa paljon sisäiseen asioista tiedottamiseen, mutta vain yhdessä seurassa suhdetoiminta on käytössä myös organisaation ulkopuoliseen tiedottamiseen. Mediajulkisuus on myös tutkimuksen perusteella tärkeä kehityskohde. Kuitenkin organisaation itsensä voi olla hankala saada positiivista huomiota, jos paikallisessa mediassa ei yleensä huomioida urheiluseuroja tai tietyn lajin edustajia. Alueelliset ja lajien väliset erot voivat vaikuttaa

paljonkin. Kuitenkin pitkäjänteisellä ja onnistuneella markkinointiviestinnällä positiivista mediahuomiota on mahdollista saavuttaa, kuten Liikunnan Riemun tapauksessa.

Tulevaisuudessa verkkoviestinnän ja erityisesti sosiaalisen median rooli tulee todennäköisesti edelleen kasvamaan mobiililaitteiden jatkuvasti lisääntyessä. Ne ovat jo nyt korvanneet osittain mainonnan perinteisiä keinoja, kuten lehtimainontaa. Siksi urheiluseurojen on myös tärkeää pitää tämä markkinointiviestinnän kanava aktiivisesti käytössä ja pyrkiä jatkuvasti kehittämään sitä kautta tuotettavaa viestintää. Tällä hetkellä Facebook vaikuttaisi olevan tärkein sosiaalisen median kanava. Facebook on kuitenkin ollut käytössä jo melko pitkään, joten voi hyvinkin olla että tulevaisuudessa jokin tuoreemmista kanavista saavuttaa sitä isomman suosion (kuten Twitter tai Instagram). Teknologian ja sovellusten kokoajan kehittyessä on myös mahdollista että jokin täysin uusi verkkoviestinnän tai sosiaalisen median kanava osoittautuu tulevaisuudessa tehokkaimmaksi. Muiden markkinointiviestinnän keinojen kehitystä tulevaisuudessa on vaikea arvioida, mutta ne tulevat kuitenkin olemaan todennäköisesti vielä pitkään markkinoinnin tehokkaan toteuttamisen kannalta olennaisia. Tällä hetkellä näyttää kuitenkin siltä, että verkkoviestintä korvaa tulevaisuudessa yhä enemmän perinteisiä markkinointikanavia.

Tutkimuksen tuloksia voidaan pitää luotettavina. Esitetty teoria pohjautuu monipuolisesti artikkeleihin, joista suurin osa on tehty viimeisen viiden vuoden sisällä. Ne ovat siis varsin ajankohtaisia. Käytettyjä kirjallisuuslähteitä voidaan myös pitää tutkimuksen teemoihin sopivina ja luotettavina, sillä ne ovat arvostettujen asiantuntijoiden kirjoittamia. Haastateltujen urheiluseurojen edustajat antoivat haastattelukysymyksiin monipuolisia vastauksia ja niiden voidaan olettaa olevan totuudenmukaisia. Empiirisen osion ja teoriaosion välillä ei myöskään ole suuria ristiriitoja, vaan ne tukevat pääsääntöisesti toisiaan.

Tuloksia yleistettäessä on huomioitava, että tutkimus on tehty urheiluseurojen näkökulmasta. Tutkimuksen tuloksia sovellettaessa muunlaista toimintaa harjoittaviin yhdistyksiin tai nonprofit-organisaatioihin tulee ottaa huomioon, että urheiluseurojen toiminta voi poiketa suurestikin esimerkiksi hyväntekeväisyyttä harjoittavan organisaation toiminnasta. Varsinkin julkiset nonprofit-organisaatiot voivat erota paljonkin toiminnaltaan yksityisistä urheiluseuroista. Tästä syystä tutkimuksen tulokset yhdistysten harjoittamasta markkinointiviestinnästä eivät ole suoraan yleistettävissä

urheiluseurojen ulkopuolelle. Muihin yhdistyksinä toimiviin suomalaisiin urheiluseuroihin tutkimustuloksia voi kuitenkin yleistää, sillä haastateltujen seurojen välillä ei ilmennyt suuria eroja markkinointiviestinnän toteuttamisessa ja seurojen kohtaamat haasteet olivat samankaltaisia. Liikunnan Riemu poikkeaa NST:stä ja PoNoVo:sta niin alueellisesti kuin toiminnaltaankin. NST ja PoNoVo puolestaan eroavat toisistaan kooltaan ja sarjatasoltaan. Erilaisuus seurojen välillä parantaa tulosten yleistettävyyttä muihin urheiluseuroihin. Kuitenkin vielä paremman yleistettävyyden saavuttaisi, jos haastateltujen seurojen määrää lisäisi. Varsinkin vielä useampaa eri lajia edustavaa seuraa eri puolelta Suomea haastatteleamalla saavuttaisi todella hyvän yleistettävyyden urheiluseurojen markkinointiviestinnästä.

Tuloksien kannalta mielenkiintoisia jatkotutkimuskohteita löytyy useita. Saman tutkimuksen voisi tehdä laajemmalla otannalla eri alueella vaikuttavista ja eri lajeja edustavista urheiluseuroista. Tutkimuksen voisi tehdä myös sellaisten seurojen näkökulmasta, joilla ei ole maksullisia ottelutapahtumia ja tutkia eroaako sellaisten seurojen markkinointiviestintä maksullisia ottelutapahtumia järjestävistä seuroista. Myös voittoa tavoittelevien urheiluseurojen ja voittoa tavoittelemattomien seurojen markkinoinnin välillä olevia mahdollisia eroavaisuuksia olisi kiinnostavaa tutkia tarkemmin. Koska sosiaalinen media on niin suuressa roolissa urheiluseurojen markkinoinnissa, voisi sitä tutkia yksityiskohtaisemmin. Esimerkiksi mahdollisia sosiaaliseen mediaan liittyviä haasteita voisi tutkia, sillä niihin ei tämän tutkimuksen empiirisessä osiossa otettu kantaa.

LÄHTEET

Kirjallisuus ja artikkelit:

Alaja, E. & Forssel, C. (2004) *Tarinapeliä – Sponsorin käsikirja*. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy

Alvarez, B. & Casielles, R. (2005) Consumer evaluations of sales promotion: The effect on brand choice. *European Journal of Marketing*, Vol. 39 Issue 1/2, 54-70

Andreasen, A., Goodstein, R. & Wilson, J. (2005) Transferring "marketing knowledge" to the nonprofit sector. *California Management Review*. Vol. 47 Issue 4, 46-67, 22p.

Argan, M., Argan, M. T., Köse, H. & Gökalp, B. (2013) Using Facebook as a sport marketing tool: A content analysis on Turkish soccer clubs. *Journal of Internet Applications & Management / İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*. Vol. 4 Issue 1, 25-36. 12p.

Biscaia, R., Correia, A., Rosado, A. F., Ross, S. D. & Maroco, J. (2013) Sport sponsorship: The relationship between team loyalty, sponsorship awareness, attitude toward the sponsor, and purchase intentions. *Journal of Sport Management*. Vol. 27 Issue 4, 288-302. 15p.

Bryce, H. (2007) The public's trust in nonprofit organizations: The role of relationship marketing and management. *California Management Review*. Vol. 49 Issue 4, 112-131. 20p.

Chad, P., Kyriazis, E. & Motion, J. (2014) Bringing marketing into nonprofit organisations: A managerial nightmare! *Australasian Marketing Journal (AMJ)*. In press, DOI: 10.1016/j.ausmj.2014.09.003

Cordery, J., Sim, D. & Baskerville F. (2012) Three models, one goal: Assessing financial vulnerability in New Zealand amateur sports clubs. *Sport Management Review*, Vol. 16, Issue 2, 186-199

Danaher, P. & Rossiter, J. (2011) Comparing perceptions of marketing communications channels. *European Journal of Marketing*, 45, 1/2, 6-42

Dao, W., Le, A., Cheng, J. & Chen, D. (2014) Social media advertising value. *International Journal of Advertising*. Vol. 33 Issue 2, 271-294. 24p.

- Dubey, J. (2014) Personal care products: Sales promotion and brand loyalty. *Journal of Contemporary Management Research*. Vol. 8 Issue 1, 52-71. 20p.
- Espy, S. (1993) *Marketing strategies for nonprofit organizations* Chicago, Lyceum Books
- Hensel, K. & Deis, M. H. (2010) Using social media to increase advertising and improve marketing. *Entrepreneurial Executive*. Vol. 15, 87-97. 11p.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2000) *Tutki ja kirjoita*. 6.p. Helsinki, Tammi
- Jensen, J. A. & Hsu, A. (2011) Does sponsorship pay off? An examination of the relationship between investment in sponsorship and business performance. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*. Vol. 12 Issue 4, 352-364
- Kim, J., Yoon, H. J. & Lee, S. Y. (2010) Integrating advertising and publicity. *Journal of Advertising*. Vol. 39 Issue 1, 97-113, 17p.
- Kotler, P. & Keller, K. (2012) *Marketing management* 14. p. Harlow, Pearson Education Limited
- Loimu, K. (2013). *Yhdistystoiminnan käsikirja*. 6.p. Helsinki, Sanoma Pro Oy
- McDonald, H. & Harrison, P. (2002) The marketing and public relations practices of Australian performing arts presenters. *International journal of nonprofit and voluntary sector marketing*. Vol. 7, 2. 107
- Paniagua, J. & Sapena, J. (2014) Business performance and social media: Love or hate? *Business Horizons*, Vol. 57, Issue 6, 719-728
- Papasolomou, I., Thrassou, A., Vrontis, D. & Sabova, M. (2014) Marketing public relations: A consumer-focused strategic perspective. *Journal of Customer Behaviour*. Vol. 13 Issue 1, 5-24, 20p.
- Perälä, S., Lilja, M. & Salmi, J. (2010) *Yhdistyksen ja säätiön tilinpäätösmalli*. 9.p. Helsinki, KHT-yhdistys – Föreningen CGR ry
- Pettijohn, C. E., Pettijohn, L. S. & Taylor, A.J. (2007) Does salesperson perception of the importance of sales skills improve sales performance, customer orientation, job satisfaction, and organizational commitment, and reduce turnover? *Journal of Personal Selling & Sales Management*. Vol. 27 Issue 1, 75-88

- Pope, J., Sterrett Isely, E. & Asamoah-Tutu, F. (2009) Developing a marketing strategy for nonprofit organizations: An exploratory study. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 21, 184-201
- Pronschinske, M., Groza, M. D. & Walker, M. (2012) Attracting Facebook fans: The importance of authenticity and engagement as a social networking strategy for professional sport teams. *Sport Marketing Quarterly*. Vol. 21 Issue 4, 221-231. 11p.
- Renard, N. & Sitz, L. (2011) Maximising sponsorship opportunities: A brand model approach. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 20 Issue 2, 121 - 129
- Richards, J. & Curran, C. (2002) Oracles on "advertising": searching for a definition. *Journal of Advertising*. Vol. 31, 2, 63-77
- Schlesinger, T., Klenk, C. & Nagel, S. (2014) How do sport clubs recruit volunteers? Analyzing and developing a typology of decision-making processes on recruiting volunteers in sport clubs. In press, DOI: 10.1016/j.smr.2014.04.003
- Skard, S. & Thorbjørnsen, H. (2014) Is publicity always better than advertising? The role of brand reputation in communicating corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*. Vol. 124 Issue 1, 149-160, 12p.
- Stater, K. (2009) The impact of revenue sources on marketing behavior: Examining web-promotion and place-marketing in nonprofit organizations. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*. Vol. 21 Issue 2, 202-224, 23p.
- Tiago, M. & Veríssimo, J. (2014) Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, Vol. 57, Issue 6, 703-708
- Vuokko, P. (2002) *Markkinointiviestinä – merkitys, vaikutus ja keinot*. 1. p. Porvoo, WSOY
- Vuokko, P. (2010) *Nonprofit-organisaatioiden markkinointi*. Helsinki, WSOYpro Oy
- Wicker, P. & Breuer, C. (2011) Scarcity of resources in German non-profit sport clubs. *Sport Management Review*, Volume 14, Issue 2, 188-201
- Wicker, P., Breuer, C. & Henning, B. (2012) Understanding the interactions among revenue categories using elasticity measures evidence from a longitudinal sample of non-profit sport clubs in Germany. *Sport Management Review*, 15(3), 318-329

Witkemper, C., Lim, C. H. & Waldburger, A. (2012) Social media and sports marketing: Examining the motivations and constraints of Twitter users. *Sport Marketing Quarterly*. Vol. 21 Issue 3, 170-183. 14p.

Elektroniset lähteet:

Liikunnan Riemu (2014) Seura. [verkkodokumentti]. [viitattu 20.11.2014] Saatavilla:

<http://www.liikunnanriemu.com/seura/>

NST-Lappeenranta (2014) Seurainfo / yleistä. [verkkodokumentti]. [viitattu 20.11.2014] Saatavilla:

<http://www.nst-lappeenranta.net/10>

Patentti- ja rekisterihallitus (2013a) Rekisteröimätön yhdistys. [verkkodokumentti]. [viitattu 27.10.2014] Saatavilla:

http://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/rekisteroity_ ja_rekisteroimaton_yhdistys/rekisteroimatonyhdistys.html

Patentti- ja rekisterihallitus (2013b) Rekisteröity yhdistys. [verkkodokumentti]. [viitattu 27.10.2014] Saatavilla:

http://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/rekisteroity_ ja_rekisteroimaton_yhdistys/rekisteroity_ ja_rekisteroimaton_yhdistys.html

Pontuksen Nouseva Voima (2014) Seura. [verkkodokumentti]. [viitattu 20.11.2014] Saatavilla:

<http://www.ponovo.fi/seura/>

Taylor, P., Barrett, D. & Nichols, G. (2009). *Survey of sports clubs 2009*. London: CCPR. [verkkodokumentti]. [viitattu 8.11.2014]. Saatavilla:

http://www.sportandrecreation.org.uk/sites/sportandrecreation.org.uk/files/web/documents/pdf/2009%20CCPR%20Sports%20club%20survey%20full_final.pdf

Yhdistystieto (2011) Yhdistys – Mikä se on? [verkkodokumentti]. [viitattu 21.10.2014].

Saatavilla:

<http://yhdistystieto.fi/wiki/63-yhdistys-mika-se-on>

Haastattelu

Mikko Laitisen (Liikunnan Riemu ry), Mikko Markkasen (Pontuksen Nouseva Voima ry) ja Otto Valavuon (NST-Lappeenranta ry) haastattelut sähköpostilla aikavälillä 24.10.2014 – 28.11.2014.

Liite I.

Haastattelurunko

1. Mikä on roolisi seuran toiminnassa?
2. Millaista seuran toiminta on?
3. Kuka toteuttaa seuran markkinointiviestintää?
4. Suunnitellaanko markkinointiviestintää etukäteen?
5. Mitkä ovat seuran tärkeimmät kohderyhmät?
6. Onko markkinointiviestintä eri kohderyhmille erilaista?
7. Miten paljon seuran resursseja markkinointiviestintään menee?
8. Onko resursseja tarpeeksi tehokkaaseen markkinointiviestintään?

Mitä seuraavia keinoja käytetään tällä hetkellä ja miten?

9. Henkilökohtainen vaikuttaminen (kasvotusten tai puhelimitse):
10. Suhdetoiminta (esimerkiksi tiedottamalla tai uutisoimalla omaan yrityskuvaan vaikuttaminen, kohteena voi olla oman organisaation jäsenet tai ulkoiset kohderyhmät):
11. Mediajulkisuus (tietoinen pyrkimys olla positiivisen uutisoinnin kohteena):
12. Käytetäänkö painettua mediaa mainontaan (lehti- ja ulkomainonta)?
13. Käytetäänkö muuta sähköistä mediaa kuin sosiaalinen media (televisio, radio)?
14. Kuinka suuri rooli sosiaalisella medially on markkinointiviestinnässä?
15. Mitkä kaikki sosiaalisen median kanavat seuralla on käytössä?
16. Sosiaalisen median kanavat tärkeysjärjestyksessä (tärkein ensin)?
17. Menekinedistäminen (myynnin lisäämistä esimerkiksi tarjouksilla):
18. Sponsorointi:
19. Onko käytössä jotain muita markkinoinnin keinoja?
20. Onko mietitty jotain uusia keinoja nykyisten lisäksi?
21. Mikä on koettu tehokkaimmaksi markkinointiviestintäkanavaksi?
22. Onko seuralla kilpailijoita jotka kilpailevat samasta kohderyhmästä?
23. Onko kilpailijoiden markkinointiviestintää tutkittu?
24. Kuinka usein seura markkinoi itseään?
25. Millaisia haasteita markkinointiviestinnän toteutus aiheuttaa?
26. Onko näihin haasteisiin pyritty löytämään ratkaisuja?