

**Marita Jylhä**

## **NUORTEN YSTÄVÄT RY:N BRÄNDIUUDISTUS**

**Henkilöstön käsityksiä uudistuksesta**

**Opinnäytetyö  
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Toukokuu 2017**

**TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ**

<b>Centria-ammattikorkeakoulu</b>	<b>Aika</b> Toukokuu 2017	<b>Tekijä/tekijät</b> Marita Jylhä
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalouden koulutusohjelma		
<b>Työn nimi</b> NUORTEN YSTÄVÄT RY:N BRÄNDIUUDISTUS Henkilöstön käsityksiä uudistuksesta		
<b>Työn ohjaaja</b> Eija Huotari	<b>Sivumäärä</b> 64 + 20	
<b>Työelämäohjaaja</b> Jori Nissinen / Mari Kiirikki		
<p>Toimeksiantaja opinnäytetyölle oli suunnittelutoimisto Työmaa, joka vastasi Nuorten Ystävät ry:n visuaalisen ilmeen suunnittelusta ja toteutuksesta.</p> <p>Opinnäytetyö käsittelee kansalaisjärjestö Nuorten Ystävien brändiuudistusta viestinnän ja visuaalisen ilmeen muutoksen kautta. Opinnäytetyön teoreettisessa osiossa tarkastellaan brändiä, sen markkinointiviestintää ja vaikutusta henkilöstöön. Lisäksi tarkastellaan brändin vaikutusta voittoa tavoittelemattoman organisaation järjestömielikuvaan sekä henkilöstön rekrytointiin ja sitouttamiseen.</p> <p>Nuorten Ystävien brändiuudistusta edelsi muutokset järjestön organisaatorakenteessa. Nykytila-analyysilla selvitettiin millainen mielikuva henkilöstöllä ja yhteistyökumppaneilla oli Nuorten Ystäväistä. Samalla tutkittiin sidosryhmien kokemus järjestön imagosta ja toiminnasta sekä järjestön verkkosivujen ongelmat käyttäjäryhmien palautteiden kautta. Opinnäytetyössä avataan näiden tutkimusten tuloksia sekä uudistusprosessin vaiheita ja lopputulosta.</p> <p>Tehdyn kyselyn tarkoituksena oli selvittää, miten henkilöstö oli kokenut järjestön visuaalisen ja viestinnällisen uudistuksen. Lisäksi kyselyllä selvitettiin, miten henkilöstö oli sisäistänyt uudet toimintaperiaatteet ja asiakaslupauksen. Tutkimuksella pyrittiin lisäksi selvittämään, oliko nykytila-analyysissa esiin tulleisiin ongelmiin löydetty ratkaisut.</p> <p>Tutkimuksesta selvisi, että suurin osa kyselyyn vastanneista 55 henkilöstä, oli tyytyväisiä uudistukseen. Asiakaslupauksen ja toimintaperiaatteiden sisäistäminen oli keskimäärin hyvällä tasolla. Kuitenkin henkilöitä, jotka eivät olleet sisäistäneet näitä, oli jopa 25%. Tästä vastausprosentista heijastui järjestön uudistuksen jalkauttamisen ja perehdytyksen ongelmat. Henkilöstön asiakkailta ja sidosryhmiltä saamia palautteita tarkastellaan myös tutkimuksessa.</p>		
<b>Asiasanat</b> Brändi, brändimuutos, henkilöstö, voittoa tavoittelematon järjestö		

## ABSTRACT

<b>Centria University of Applied Sciences</b>	<b>Date</b> May 2017	<b>Author</b> Marita Jylhä
<b>Degree programme</b> Business Administration		
<b>Name of thesis</b> THE REBRANDING OF NUORTEN YSTÄVÄT RY ORGANIZATION The staff perceptions of the reform		
<b>Instructor</b> Eija Huotari	<b>Pages</b> 64 + 20	
<b>Supervisor</b> Jori Nissinen / Mari Kiirikki		
<p>The assignment for this thesis was given by the advertising company Työmaa. Työmaa was responsible for planning and carrying out the visual image.</p> <p>This thesis includes the reformation of the Nuorten Ystävät -organization's brand through the change of communication and the change of the visual image. The brand, the marketing communication of the brand and the influence of the brand on the staff are central in the theoretical part of this thesis. The theoretical part also introduces how the brand influences image, recruiting and commitment in a non-profit organization.</p> <p>Before the reformation of the brand, there was a change in the organizational structure of Nuorten Ystävät. A current state analysis was used to understand the image that the staff and the stakeholders had about Nuorten Ystävät. The analysis also demonstrates the stakeholder experiences about the organization's image and action. It also discovers the problems of the organization's website through the stakeholders' feedback. This thesis opens the results of the analysis. It also opens the phases and the result of the reformation process.</p> <p>The goal of the questionnaire was to find out how the organization's staff had experienced the visual and communicational reform. The goal was also to find out how the staff assimilated the new principles and the customer promise. This thesis clarified whether the problems discovered in the current state analysis were solved.</p> <p>As a result of the analysis, most of the 55 persons answering the questionnaire were happy with the change. The assimilation of the customer promise and the principles were on average in a good state. On the other hand, 25 % of the staff still hadn't assimilated the changes. This percentage tells about the problems of the orientation and the spreading about the reform inside the organization. The staff was also given feedback from the customers and other stakeholders.</p>		

### Key words

Brand, the change of brand, staff, non-profit organization

## KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY

Opinnäytetyössä esiintyviä käsitteitä:

*Brändi* on nimi, asia tai tuote ja kohteen herättämä mielikuva (Sounio 2010, 24). Brändi on nimi, symboli, muoto tai näiden yhdistelmä, jolla yritys pyrkii erottautumaan kilpailijoistaan (Vuokko 2003, 210).

*Voittoa tavoittelematon organisaatio*

on järjestö, seura tai yhdistys, joka toimii julkisella tai yksityisellä sektorilla. Niiden tarkoitus ei ole tuottaa toiminnallaan voittoa, vaan niiden toiminnan taustalla on yhteinen missio, oman toiminnan laajentaminen ja ylläpito. (Vuokko 2003, 16.)

*Sidosryhmät*

ovat henkilöitä, ryhmiä tai tahoja, joilla on halu tai mahdollisuus vaikuttaa organisaatioon tai sen toimintaan tai niillä on muita kiinnostuksen kohteita organisaatioon. Sidosryhmäesimerkkejä ovat asiakkaat, henkilöstö, rahoittajat, päättäjät, tiedostusvälineet, yhteistyökumppanit ja omistajat. (Juholin 2009, 88.)

*Slogan*

on yrityksen, tuotteen tai palvelun yhteydessä käytettävä lyhyt lause, jossa tiivistyy kohteen ydinlupaus tai kuluttajaetu. Hyvä slogan on omaperäinen ja auttaa erottautumaan kilpailijoista. (Iskulauserekisteri.)

*Brändi-identiteetti*

on sellainen brändiin liitettyjen miellelyhtymien kokonaisuus, jonka brändistrategian laatija haluaa luoda tai ylläpitää. Näihin miellelyhtymiin sisältyy organisaation asiakkaille antama lupaus. Brändi-identiteetin tarkoitus on rakentaa brändin ja asiakkaan välille suhde luomalla arvoväittämä, jolla on asiakkaalle merkitystä ja arvoa. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 71.)

*Visio*

kertoo, mihin yrityksessä pyritään tai millainen se haluaa tulevaisuudessa olla. Sen tärkein ominaisuus on haluttavuus omassa kohderyhmäs-

sään. Visio on päämäärä, johon kaikki organisaatiossa työskentelevät pyrkivät. (Puohiniemi 2010.)

*Missio* on yrityksen olemassa olon peruste ja vastaa kysymykseen ”miksi yritys on olemassa?” (Puohiniemi 2010).

*Arvot* ohjaavat yrityksen toimintaa haluttuun suuntaan. Arvot ovat periaatteita, jotka ohjaavat valintoja. Yrityksen toiminnasta tulee heijastua sen arvo-  
maailma. (Laaksonen & Rainisto 2008, 65.)

*Validiteetti* Validiteetissa on kyse siitä, onko tutkimus pätevä. Onko tutkimus tehty perusteellisesti ja ovatko siitä saadut tulokset sekä tehdyt päätelmät oikeita. (KvaliMOTV.)

*Reliabiliteetti* Reliabiliteetti kuvaa mittaustuloksen luotettavuutta ja sillä viitataan tutkimusmenetelmän kykyyn antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia (Virtuaali ammattikorkeakoulu.)

TIIVISTELMÄ  
ABSTRACT  
KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY  
SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	1
1.1 Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet.....	2
1.2 Opinnäytetyön vaiheet ja rakenne .....	4
2 BRÄNDI JA MARKKINOINTIVIESTINTÄ .....	6
2.1 Brändin määritelmiä.....	6
2.2 Miten brändiä kehitetään .....	7
2.3 Brändin arvon muodostuminen .....	9
2.4 Brändi-identiteetti .....	10
2.5 Markkinointiviestinnän keinot brändimielikuvan luojana .....	11
2.6 Brändin ja henkilöstön välinen yhteys .....	13
3 VOITTOA TAVOITTELEMATON JÄRJESTÖ .....	15
3.1 Järjestö toimintaympäristönä .....	15
3.2 Brändin ja markkinoinnin rooli järjestössä.....	17
3.3 Brändin merkitys henkilöstön rekrytointiin ja sitouttamiseen .....	19
3.4 Case-organisaatio: Nuorten Ystävät ry .....	21
3.5 Brändiuudistuksen toteuttajan esittely .....	23
4 BRÄNDIMUUTOKSEN CASE-KUVAUS.....	25
4.1 Haastateltujen henkilöiden esittely lyhyesti .....	25
4.2 Muutoksen lähtökohdat ja alun toimenpiteet .....	25
4.3 Nuorten Ystävien strategia 2015–2018.....	26
4.4 Brändimuutosta edeltäneet tutkimukset .....	27
4.4.1 Imagotutkimuksen yhteenveto .....	27
4.4.2 Verkkosivujen käyttäjäkyselyn tulosten koonti.....	28
4.4.3 Henkilöstökyselyn tulosten koonti.....	29
4.5 Uudistettu viestintä sosiaalisen median kanavissa .....	32
4.6 Kohderyhmät sekä viestinnän kärjet ja äänensävy.....	33
4.7 Visuaalisen ilmeen uudistus .....	35
4.8 Verkkosivuston ilmeen, rakenteen ja sisältöjen uudistaminen.....	38
4.9 Uuden brändin julkistus, jalkautus ja henkilöstön perehdytys .....	40
4.10 Yhteistyö Työmaan kanssa .....	42
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	44
5.1 Tutkimuksen toteutus ja kulku.....	44
5.2 Kysymysten taustat .....	45
5.3 Tutkimusaineiston käsittely .....	46
6 TUTKIMUKSEN TULOKSET JA YHTEENVETO .....	48
6.1 Henkilökunnan mielipide järjestön uudesta ilmeestä .....	48
6.2 Asiakslupauksen ja toimintaperiaatteiden sisäistäminen .....	49
6.3 Henkilökunnan suhtautuminen järjestöön.....	51
6.4 Verkkosivujen palveluiden sisältö ja laajuus.....	52
6.5 Henkilöstön saama palaute .....	53

6.6 Henkilöstön ehdotukset some-julkaisuiden sisällöistä .....	53
6.7 Yhteenveto kyselyn tuloksista .....	54
6.8 Vastausten vertailu nykytila-analyysiin .....	54
<b>7 YHTEENVETO TUTKIMUKSESTA .....</b>	<b>56</b>
7.1 Pohdinta kyselyn vastauksista tutkimusongelmiin .....	56
7.2 Ehdotuksia toimenpiteistä ja jatkotutkimusaihe .....	58
<b>8 POHDINTA .....</b>	<b>60</b>
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>62</b>
<b>LIITTEET</b>	
<b>KUVIOT</b>	
KUVIO 1. Opinnäytetyön viitekehys .....	3
KUVIO 2. Brändi-identiteetin rakentuminen .....	11
KUVIO 3. Hyvä imago hyvän toiminnan edellytyksenä ja seurauksena .....	19
KUVIO 4. Hyvän imagon kaksi elementtiä .....	20
KUVIO 5. Nuorten Ystävät järjestökonsernin rakenne .....	21
KUVIO 6. NYn palvelut .....	23
KUVIO 7. Asiakslupauksen tunteminen .....	50
KUVIO 8. Asiakslupauksen sisäistäminen .....	50
KUVIO 9. Toimintaperiaatteiden sisäistäminen.....	51
KUVIO 10. NYn palveluiden laajuuden esittäminen järjestön verkkosivuilla .....	52
KUVIO 11. NYn palveluiden sisällön esittäminen järjestön verkkosivuilla.....	53
<b>KUVAT</b>	
KUVA 1. Nuorten Ystävät -järjestön aikaisemmat merkit.....	36
KUVA 2. NYn uudistettu merkki .....	37
KUVA 3. NYn päätason brändikuva.....	37
KUVA 4. Asiakas- ja työntekijätarina-kuva.....	38

## 1 JOHDANTO

Tämän hetken yhteiskunnalliset muutokset näkyvät voimakkaasti sosiaali- ja terveysalan eri toimialoilla, järjestöissä ja sektoreilla. Hallituksen leikkaukset, sote-uudistus ja RAY:n yhdistyminen Veikkaukseen luovat epävarmuutta palveluntarjoajien tulevaisuudesta. Epävarmuutta esiintyy muun muassa toiminnan laajuuden ja laadun sekä rahoituksen suhteen. Kunnissa päättäjät ovat yhä useammin tilanteessa, jossa joudutaan miettimään, mistä palvelut ostetaan tai voidaanko kyseistä palvelua tarjota kuntalaisille lainkaan. Kuntien ahdinko uhkaa supistaa palveluiden ostoa. Toisaalta lisääntynyt maahanmuutto, eriarvoistuminen ja syrjäytyminen kasvattavat tarvetta laajaa osaamista tarjoaville sosiaali- ja terveysalan tahoille.

Yhteiskunnan tiukassa taloudellisessa tilanteessa myös järjestöt joutuvat pohtimaan, miten ne saavat viestitettyä omasta osaamisestaan ja tarpeellisuudestaan. Järjestöt pyrkivät herättämään päättäjien ja rahoittajien luottamuksen juuri heidän tuottamiaan palveluita kohtaan. Järjestöissä pohditaan toimintatapojen tarkistamista, omien arvojen esiintuomista ja brändin kirkastamista oman tunnettuuden ja ihmisten mielenkiinnon kasvattamiseksi. Suunnitelmallinen ja pitkäjänteinen brändiviestintä kasvattaa järjestön tunnistettavuutta, ja mission sekä arvojen viestiminen nostaa luottamusta järjestöä kohtaan.

Yksi tärkeä osa brändiviestintää on organisaation työntekijät. Järjestön on osattava kertoa myös henkilöstölle mitä se edustaa, sillä työyhteisön jäsenet ovat tärkeässä roolissa tiedon tuottajina ja välittäjinä. Henkilöstön kautta kollegat, asiakkaat ja sidosryhmät saavat yhteyden organisaatioon. Jotta henkilöstö kommunikoi organisaation brändiä oikein, on sen itse oltava siihen sitoutunut ja nähdä työyhteisönsä perustehtävä, tavoitteet ja visiot itselleen merkityksellisiksi. (Juholin 2009, 45, 156.)

Järjestön sisäinen imago ja sidosryhmien mielikuva organisaatiosta ovat keskeinen ja tärkeä tekijä, kun haetaan uusia työntekijöitä: hyvä mielikuva tuo määrällisesti enemmän tasokkaita työnhakijoita. Hyvä brändi-imago on sekä lähtökohta että tulos. Vahvan brändin perusta lähtee aina järjestön sisältä, henkilöstöstä – mikään sisältä huono järjestö ei voi olla hyvä ulospäin. Hyvien mielikuvien elementtien, järjestön toiminnan sekä viestinnän on oltava yhtenäistä. Lisäksi niiden tulee antaa samaa viestiä organisaatiosta sisään- ja ulospäin. Hyvä sisäinen ja ulkoinen imago tukevat toisiaan. (Vuokko 2004, 196.)



Opinnäytetyön case-kohde on valtakunnallisesti toimiva kansalaisjärjestö Nuorten Ystävät ry, joka on voittoa tavoittelematon yhteiskunnallinen hyvän tekijä. Nuorten Ystävien palveluita ovat lastensuojelu, erityisryhmien asuminen, sosiaalinen kuntoutus ja työllistyminen, Vanhempien Akatemia sekä koulut. Nuorten Ystävien toimintaa rahoittaa pääasiallisesti Veikkaus, Sosiaali- ja terveysministeriö sekä ELY-keskus.

### **1.1 Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet**

Nuorten Ystävät ry:ssä tehtiin TOPAKKA-hankkeen myötä organisaatiomuutos. Muutos mahdollisti myös järjestön brändiuudistuksen, joka julkistettiin maaliskuussa 2016. Ennen uudistusta järjestössä haluttiin selvittää, mitkä ovat ongelmakohdat järjestön viestinnässä ja millainen mielikuva henkilökunnalla ja yhteistyökumppaneilla oli Nuorten Ystävistä. Samalla tutkittiin myös sidosryhmien imago- ja toimijamielikuva järjestöstä. Järjestössä pohdittiin miten organisaatiolähtöinen viestintä voitaisiin muuttaa asiakaslähtöiseksi. Samalla haluttiin uudistaa järjestön visuaalinen ilme sekä jäsenellä uudelleen verkkosivujen hierarkia ja tuoda siellä järjestön palvelut selkeästi esiin. Tämä viestinnän muutos lähti oman strategian ja järjestön kohderyhmien määrittelystä. Tätä brändiuudistusta Nuorten Ystävät rakensivat yhdessä suunnittelutoimisto Työmaan kanssa, jossa työskentelen tuotanto-AD:na.

Opinnäytetyöni on case-kuvaus sekä vertaileva case-tutkimus, jossa vertaillaan brändiuudistusta edeltäneiden tutkimusten tuloksia uudistuksen jälkeen tehdyn kyselyn tuloksiin. Kyselyllä pyrittiin selvittämään, oltiinko tutkimuksissa esiin tulleisiin ongelmiin löydetty ratkaisut ja miten Nuorten Ystävien henkilökunta koki uudistuksen. Opinnäytetyössäni tutkin, miten järjestön brändiuudistuksessa luodut toimintaperiaatteet ja asiakaslupaus ovat viestitty henkilöstölle, ja miten henkilöstö kokee järjestön uuden ilmeen. Lisäksi tutkimuksessa selvitettiin, millaista palautetta brändiuudistuksesta henkilöstö on saanut asiakkailta ja sidosryhmiltä. Tärkeänä osana tutkimusta oli myös verkkosivujen uudistus, koska ne ovat olennainen osa järjestön sisäistä ja ulkoista viestintää.

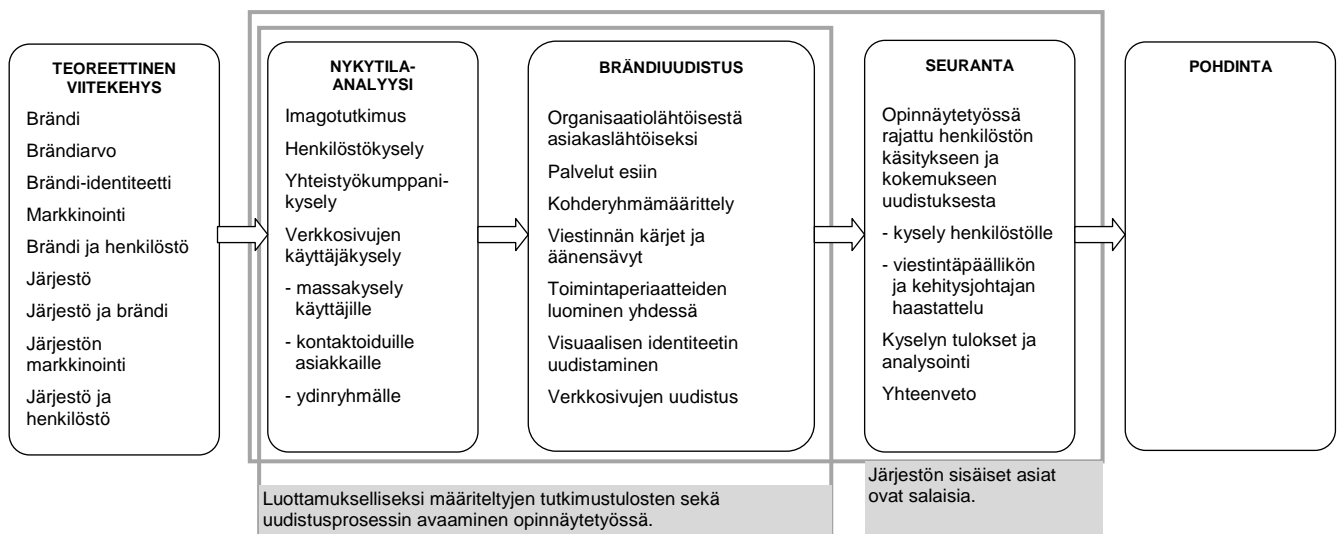
Tutkimusongelma:

- Millainen käsitys henkilöstöllä on järjestön brändiuudistuksesta?

Alaongelmat:

- Miten henkilöstö on sisäistänyt yhdessä luodut toimintaperiaatteet?
- Miten henkilöstö on sisäistänyt järjestön asiakaslupauksen?
- Millaisia ajatuksia visuaalinen ilme on henkilöstössä herättänyt?
- Miten henkilöstö toimii järjestön palautekanavana?
- Millaista osaamista henkilöstö haluaa tuoda esiin sosiaalisessa mediassa?

Vastausten objektiivisen tarkastelun varmistamiseksi avaan opinnäytetyössäni myös uudistusta edeltäneen nykytila-analyysin kyselyiden ja tutkimusten tulokset. Lisäksi esitän case-kuvauksena brändiuudistuksen viestinnän ja ilmeen muutoksen. Opinnäytetyön rakenne ilmenee viitekehyskuviosta (KUVIO 1.) Nykytila-analyysi, uudistuksen prosessi ja tutkimus ovat salaisia, koska ne käsittelevät Nuorten Ystävien sisäiseen käyttöön tarkoitettuja tietoja.



KUVIO 1. Opinnäytetyön viitekehys

Teoreettiseen osioon olen hakenut näkökulmia muun muassa Vuokon kahdesta kirjasta: Markkinointiviestintä (2003) ja Nonprofit-organisaatioiden markkinointi (2004), sekä Drukerin kirjasta Voittoa tavoittelemattoman organisaation johtaminen (2008). Heidän kirjoissaan käsitellään voittoa tavoittelemattomien järjestöjen ja organisaatioiden johtamista sekä brändi-

identiteetin tärkeyttä mielikuvan luojana. Kirjoissa käsitellään myös henkilökunnan sitoutumista työhönsä, kun he jakavat yhteisen mission yrityksen kanssa. Markkinointiviestintään hain tietoa Isohookanan (2001) kirjasta Yrityksen markkinointiviestintä.

## 1.2 Opinnäytetyön vaiheet ja rakenne

Opinnäytetyön aihe syntyi tarpeesta saada seurantatietoa työpaikassani tehdystä brändiuudistustyöstä. Seuranta on tärkeä osa asiakkaille tehtyä suunnittelu- ja toteutustyötä. Nuorten Ystäville tehty brändiuudistus oli ollut käytössä vuoden, joten aika seurannan suorittamiselle oli hyvä. Yhteistyö alkoi ottaessani yhteyttä Nuorten Ystävien viestintäpäällikkö Jarno Kinnuseen, tiedustellakseni onko kyselyn teettäminen heidän henkilöstölleen mahdollista. Ehdotukseni otettiin hyvin vastaan, sillä järjestössä oltiin jo pohdittu henkilöstökyselyn toteuttamista viestinnän uudistuksen pohjalta. Kyselyn tekeminen rajattiin henkilöstöön, koska valtakunnallisesti toimivan järjestön sidosryhmä- ja asiakaskysely olisi ollut opinnäytetyön tutkimuskohteeksi liian laaja. Kyselyn toteuttamisajankohdaksi sovittiin maaliskuu 2017.

Saadakseni järjestön viestinnän muutosprosessin sisäiset vaiheet syvemmin esiin, haastatelin Nuorten Ystävien viestintäpäällikkö Jarno Kinnusta sekä kehitysjohtaja Mikko Orasta. Haastatteluiden pääsisällöksi olin rajannut järjestön sisäisen ja ulkoisen viestinnän muutokset brändiuudistuksessa ja havaittujen viestinnän ongelmien parannukset. Haastattelut laajenivat kuitenkin koko prosessin kuvaamiseen: sain haastatteluiden avulla paljon tärkeää materiaalia työhöni. Case-esittelyn lomassa on otteita haastatteluista, joista ilmenee taustoja tehdyille uudistuksille. Kysely ja haastattelut toteutettiin samaan aikaan, kun kirjoitin teoreettista viitekehystä, alkuvuodesta 2017.

Opinnäytetyö rakentuu kuudesta luvusta, jotka sisältyvät kolmeen pääosioon. Osiot muodostuvat johdannosta ja teoreettisesta viitekehuksesta, case-kuvauksesta ja haastatteluista sekä empiirisestä tutkimuksesta, sen tuloksista ja pohdinnasta. Teoreettisen viitekehysten sisällön tavoitteena on avata tutkimusongelmaan nimettyjen käsitteiden sisältöjä ja kertoa laajemmin niiden merkityksistä.

*Luvussa kaksi* tarkastellaan lähemmin brändiä, sen arvon muodostumista, brändi-identiteetin rakentumista ja miten siihen voidaan markkinointiviestinnällä vaikuttaa. Lisäksi esitetään mil-

lainen yhteys henkilökunnalla on brändiin. Lisäksi luvussa käsitellään case-kuvauksessa esiintulevia prosessin osia teoreettisesta näkökulmasta. *Luvussa kolme*, voittoa tavoitteilemattoman järjestö, käsitellään järjestöä yleisesti toimintaympäristönä ja miten brändi siinä ilmenee. Koska järjestö on rekrytoijana poikkeavassa asemassa verrattuna voittoa tavoitteleviin yrityksiin, nostetaan esille brändin merkitys rekrytoinnissa ja miten sillä voidaan sitouttaa henkilöstöä. Lisäksi tässä luvussa esitellään case-organisaatio, sekä brändiuudistuksessa mukana ollut suunnittelutoimisto. *Luvussa neljä* esitellään case-organisaation brändiuudistus viestinnällisen ja visuaalisen muutoksen osalta. Muutosten esittelyn lomassa on otteita haastattelusta, joilla esitetään, miten muutos järjestön sisällä prosessin eri vaiheissa nähtiin. *Luvussa viisi* avataan tutkimuksen toteutus ja kerrotaan kyselyn suorittamisen vaiheet sekä tarkastellaan kysymysten sisältöjä ja taustoja. *Luvussa kuusi* avataan kyselyn vastaukset ja havainnollistetaan tuloksia pylväskuvioin sekä esitetään yhteenveto tuloksista. *Luku seitsemän* on yhteenveto ja pohdinta opinnäytetyöstä. Lisäksi luvussa arvioidaan tutkimuksen onnistumista.

## 2 BRÄNDI JA MARKKINOINTIVIESTITÄ

Tässä luvussa avataan brändiä ja markkinointiviestintää käsitteinä sekä luodaan yleiskuvaa niiden merkityksestä organisaatiolle. Lisäksi kerrotaan brändin ja brändiarvon rakentumisesta sekä brändi-identiteetin merkityksestä. Luvussa avataan myös markkinointiviestinnän keinoja kohderyhmän mielikuvien muokkaajana. Voittoa tavoittelemattoman järjestön brändi rakentuu monilta osin samalla tavalla kuin yrityksen, mutta järjestön pääasiallinen tavoite ei ole tuottaa rahallista voittoa.

### 2.1 Brändin määritelmiä

Brändi on nimi, tunnus, symboli tai muoto, jonka avulla tuote tai palvelu tunnistetaan ja erotetaan kilpailijoistaan. Tämän lisäksi brändi on mielikuva ja sen arvo – brändi mielletään lisäarvona asiakkaalle. (Vuokko 2003, 20.) Brändi on lupaus jostain. Se jokin on aineeton: se voi olla kuluttajalle laadun tae, tunne, mielikuva tai arvo. Brändi toimii myös erottavana tekijänä, joka helpottaa valitsemaan kahden kilpailevan tuotteen välillä. Brändi kattaa sekä visuaaliset ja konkreettiset tiedot, että emotionaaliset ja aineettomat mielikuvat ja lupaukset, jotka luovat yhteyden brändin ja kuluttajan välillä. (Davis 2005, 12–14.) Brändi on perinteisesti ymmärretty merkkinä, tuotteena tai yrityksenä, nykyisin brändi mielletään olevan ensisijaisesti mielikuvia ja merkityksiä (Malmelin & Hakala 2007, 41).

Kuluttajalle brändi ilmenee ensisijaisesti havaintoina ja mielikuvina, jotka koostuvat visuaalisesta ilmentymästä ja viestinnän henkilökohtaisesta tulkinnasta sekä kohteen merkityksellisyydestä kuluttajalle. Brändikäsitys on kuluttajalle alati muuttuva ja uudistuva, joten myös brändin arvo kuluttajalle muuttuu. (Malmelin & Hakala 2007, 39, 126.) Brändikäsitys syntyy ja muuttuu kuluttajan mielessä jatkuvien brändikontaktien tuloksena. Brändisuhde syntyy, kun yritys pystyy juurruttamaan paikkansa asiakkaan mielessä ja sydämessä. Brändiin sitoutunut asiakas toimii osaltaan yrityksen markkinoijana kertoessaan palveluista muillekin. (Grönroos 2009, 390.)

## 2.2 Miten brändiä kehitetään

Brändin kehittäminen on investointi organisaation tulevaisuuteen. Se on organisaation arvonmuodostumisen ja menestymisen kannalta tärkeä tekijä, vaikka se käsitteenä on hyvin moniulotteinen ja vaikeasti määriteltävissä oleva kokonaisuus. Brändi tiivistää arvot ja visiot ymmärrettävään muotoon niin, että se kiinnittää sekä sidosryhmien että organisaation työntekijöidenkin huomion siihen mielikuvaan, mitä organisaatio pyrkii olemaan. (Malmelin & Hakala 2007, 27, 61.) Organisaation brändiä ja mainetta ei voi muuttaa vain ulkoisia viestinnän prosesseja muuttamalla tai kampanjoiden avulla. Kohderyhmän mielikuvaan organisaatiosta voidaan vaikuttaa ensisijaisesti toiminta- ja viestintätapoja muuttamalla, muutosten pohjautuessa tutkimusanalyysiin. (Vuokko 2004, 208.)

Organisaation brändin kehittäminen on suunnitelmallinen ja sen strategiaan pohjautuva prosessi, johon kuuluu viisi vaihetta:

1. nykytila-analyysi
2. tavoitetilan määrittely
3. organisaation sisäisen toiminnan ja viestinnän kehittäminen
4. organisaation ulkoisen toiminnan ja viestinnän kehittäminen
5. muutosten seuranta ja analysointi sekä jatkotoimenpiteiden pohdinta. (Vuokko 2014, 205.)

Jokaisella organisaatiolla on oma sisäinen maailmankuva, joka ei aina vastaa sitä mielikuvaa, joka kohderyhmällä siitä on. Sisäistä maailmankuvaa vääristävät toivetta organisaation tulevaisuudesta ja aiemmin tehdyt linjaukset, jotka eivät vastaa nykytilannetta. Lisäksi saavutettu asema sekä omalla mukavuusalueella pysyminen vääristävät sisäistä maailmankuvaa. Organisaation on hyvä määritellä oma kilpailuasemansa järjestön ulkopuolelta kartoittamalla sitä asiakkaiden, kilpailijoiden, sidosryhmien ja koko toimialan näkökulmasta. (Uusitalo 2014, 151.)

Nykytila-analyysillä saadaan selvitettyä sidosryhmien sekä asiakkaiden mielikuva yrityksestä, ja voidaan tarkastella, poikkeako se organisaation omasta käsityksestä itsestään. Jos mielikuvat poikkeavat toisistaan, on syytä pohtia miksi niin on. Onko organisaation viestintä ja toiminta olleet ristiriidassa toisiinsa tai onko organisaatiolla itsellään pinttynyt mielikuva itsestään? Nykytila-analyysissä voidaan nostaa esille sidosryhmien mielikuvien luomat odotukset

yritykselle ja mitä sidosryhmät pitävät yrityksessä tärkeinä. Nykytila-analyysissä kartoitetaan myös sidosryhmien mielikuvat kilpailijoista ja miten ne peilautuvat oman organisaation mielikuvaan. (Vuokko 2004, 206.)

Lähtökohtatilannetta voidaan määritellä myös mittaamalla tunnettuutta, asenteita ja tietämystä. Tunnettuuden mittaamisella pyritään selvittämään, kuinka hyvin brändi tunnetaan ja asennemittauksella saadaan selville, onko brändin maine markkinoilla positiivinen vai negatiivinen. Tietämysmittauksen tarkoitus on kartoittaa, osataanko brändi sijoittaa oikeaan liiketoiminta-alaan tai tuotteisiin, tai mitä tutkimuskohderyhmä tietää brändistä. (Gad 2001, 183.)

Tavoitetilan määrittelyssä lähtökohtana on terävöittää ajatus siitä, mikä on organisaation ydintoimintaa, eli missä sen pitäisi olla erityisen hyvä. Tämän jälkeen voidaan selvittää yksityiskohtaisesti, mitä organisaatiossa pitäisi kehittää ja mitä pitäisi muuttaa, jotta kohderyhmälle syntyvä mielikuva vastaisi organisaation omaa mielikuvaa itsestään ja sen toiminnasta. (Vuokko 2004, 207.) Tavoitetilan määrittelyn tarkoituksena on ohjata organisaation toimintaa. Se toimii johdon toiminnan ohjausvälineenä ja ulkoisen markkinoinnin lähtökohtana, jotta viestintä ohjautuisi pitkän aikavälin tavoitteiden mukaisesti. (Rope & Methner 2001, 232.)

Seuraavaksi henkilöstö sitoutetaan mielikuvatavoitteeseen informoimalla ja motivoimalla. Henkilöstölle tulee viestiä muutoksen lähtökohdat, parantamistarpeet ja -kohteet. Lisäksi tulisi informoida muutoksen tuoma hyöty sekä yritykselle, että henkilöstölle itselleen. Sisäisen viestinnän avulla voidaan vaikuttaa yritysidentiteettiin ja -kulttuuriin. Ulkoisen imagon ja yritysmielikuvan muutos tarvitsee aina myös sisäisen toiminnan ja viestinnän muutoksen. Sisäinen viestintä ja henkilöstön yhteinen ymmärrys toimintatavoista heijastuvat ja tukevat organisaation ulkoisen viestinnän tavoitteiden toteutumista. Ulkoisessa viestinnässä ei voida luvata sellaista, mitä yrityksen sisäinen toiminta ei voi täyttää. (Vuokko 2004, 207.)

Organisaation ulkoista viestintää ei voi tuloksellisesti toteuttaa, jos ei ole tutkittu, mikä kohderyhmää todella kiinnostaa ja mikä on sille merkityksellistä (Vuokko 2004, 207). Viestinnän avulla voidaan vaikuttaa kohderyhmän käsityksiin ja tietoihin, ja sitä kautta organisaatiosta syntyvään mielikuvaan. Viestinnän tavoitteena on saada kohderyhmän ja organisaation välille yhteneväinen käsitys organisaatiosta. (Vuokko 2003, 12.) Ulkoisen viestinnän keinoja ovat markkinointi, mainonta, tiedottaminen, verkkosivut, toimitilat sekä visuaaliset elementit kuten logo, värit ja kirjasintyypit (Isohookana 2011, 215).

Analyysin ja toiminnan sekä viestinnän muutosten jälkeen suoritetaan vaikutusten arviointi. Seuranta-analyysi toteutetaan samalla tavoin kuin nykytila-analyysikin tulosten vertailukelpoisuuden vuoksi. Myös kohderyhmien suora kuuntelu tai kyselyn tekeminen on hyvä tapa arvioida, millainen mielikuva heillä on organisaatiosta. (Vuokko 2004, 208.) Edellä esitetty brändin kehittämisen polku ilmenee hyvin luvun neljä case-esittelyn haastatteluosuuksissa.

### **2.3 Brändin arvon muodostuminen**

Organisaation tärkein tehtävä on tuottaa arvoa asiakkailleen. Olennaista on ymmärtää, mitkä järjestön ominaisuudet ovat asiakkaille tärkeimpiä ja panostaa niihin. Brändi on arv lupaus siitä, että organisaation palvelut eroavat kilpailijoiden palveluista sen organisaation ja henkilöstön osaamisella asiakasta hyödyttävällä ja kiinnostavalla tavalla. (Uusitalo 2014, 61–63.) Pystyäkseen viestimään brändinsä arvosta, organisaation on ymmärrettävä, millaisia aineettomia voimavaroja sillä on. Aineettomia voimavaroja ovat muun muassa työntekijöiden osaaminen ja sitoutuminen, organisaation resurssit, toimintatavat, asiakas- ja sidosryhmäsuhteet sekä kaikki aineeton pääoma. (Malmelin & Hakala 2007, 23.)

Organisaation brändin arvoa voidaan kehittää tunnettuutta ja imagon tasoa nostamalla. Tunnettuutta voidaan nostaa näkyvyyden systemaattisella ja pitkäjänteisellä laajentamisella – tunnettuus lisää perusluotettavuutta. Imagon tasoa voidaan nostaa korostamalla yrityksen sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä niitä vahvuuksia, yrityksen arvoja, jotka kuvaavat sen missiota. (Rope & Mether 2001, 206–207.) Yksi osa brändin arvon muodostumisesta syntyy siitä, missä viiteryhmissä brändi esiintyy ja mihin se samaistetaan sekä millaisissa kanavissa se näkyy (Uusitalo 2014, 82). Koska brändiarvo muodostuu mielikuvista ja kokemisesta, sen todellista arvoa on vaikea mitata. Brändin arvoa voidaan kuitenkin tarkastella sen tunnettuudella ja siihen liittyvillä positiivisilla mielikuvilla ja arvostuksella, jonka brändi on markkinoilla saavuttanut. (Rope & Mether 2001, 205.) Myös brändiuskollisuutta voidaan pitää yhtenä arvon mittarina. Se ilmenee asiakkaiden ja sidosryhmien ymmärryksenä, käsityksenä ja kokemuksena organisaation brändistä. (SurveyMonkey 2017.)

Vahva brändi luo arvoa myös organisaatiolle. Vahva brändi tuo uskollisempia asiakkaita ja laajemmat rahoitusmahdollisuudet, luo kiinnostavamman työnantajakuvaan sekä tekee yrityksestä haluttavamman yhteistyökumppanin. Brändin arvo näkyy myös organisaation tuotehin-

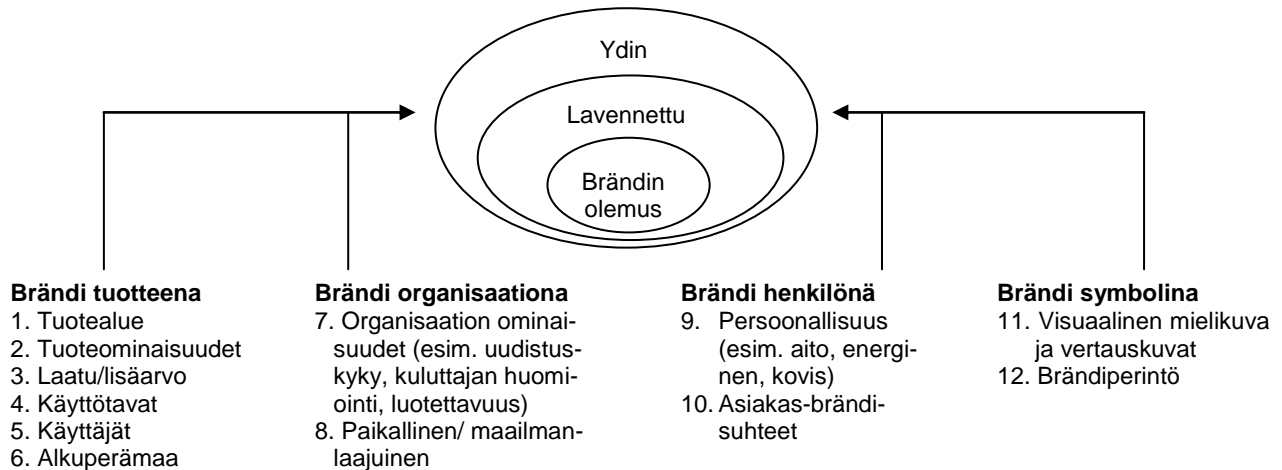


noittelussa ja uusien tuotteiden lanseeraamisen helppoutena sekä sidosryhmien luottamuksena organisaatiota kohtaan. (Malmelin & Hakala, 2007 27.)

## **2.4 Brändi-identiteetti**

Brändi-identiteetti on organisaation ominaisuuksien yhdistelmä, se rakentuu kaikista niistä miellelyhtymistä, joita ylläpidetään ja joita siihen toivotaan liitettävän. Identiteetti muodostuu siitä, mitä organisaatio on, sen liiketoiminnan ytimeistä, ydinosamisalueesta ja miten henkilöstö on sisäistänyt organisaation arvot ja sen olemassa olon perusteen. Kysymys ei ole pelkästään siitä, mitä yritys tekee, vaan myös siitä, miten henkilöstö peilaa yrityksen arvoja ja miten asiat tehdään. Identiteettiä ei rakenneta pelkästään sidosryhmiä varten vaan myös henkilöstöä varten – henkilöstön käsitys organisaatiosta rakentaa sisäistä brändiä, josta ulkoiset mielikuvat muodostuvat. (Isohookana 2011, 21–25.)

Isohookana (2011, 25) määrittelee Aakerin & Joachimsthalerin mukaan brändin identiteetin rakentumisen kolme tasoa: brändin syvin olemus eli sielu, sekä ydinidentiteetti ja laajennettu identiteetti (KUVIO 2). Brändin syvin olemus on sen ydinlupaus ja sen tiivistetty olemassa olon tarkoitus – miksi organisaation on olemassa ja mitä se voi tarjota kohderyhmälleen. Yleisesti tämä ydinlupaus kuvataan organisaation sloganissa. Esimerkkeinä: Atria: Hyvä ruoka, parempi mieli. Nike: Just Do It. Bosch: Invented for life. Neste: Ainoa suunta on eteenpäin. Nuorten Ystävät: Huomista varten.



KUVIO 2. Brändi-identiteetin rekentuminen (mukaillen Aaker & Joachimsthaler 2000, 69)

Brändin ydinidentiteetti muodostuu tekijöistä, jotka heijastavat organisaation arvoja ja strategiaa. Näitä dimensioita on kahdesta neljään ja ainakin yhden niistä tulisi kertoa miten luodaan yhteys asiakkaaseen ja miten organisaatio erottautuu sen kilpailijoista. Nämä dimensiot ohjaavat organisaation toimintaa, ja ne ovat merkityksellisiä sekä organisaatiolle että sen asiakkaille. Laajennettu brändi-identiteetti rakentuu lisäksi brändin visuaalisesta ilmeestä, ja sen esiintymisen rajaavasta ohjeistuksesta. (Isohookana 2011, 25.) Nuorten Ystävät ry:n slogan on ”Huomista varten”, ja sen työtä ohjaavat toimintaperiaatteet ovat erityisen osaaja, kokenut, periksiantamaton, yhteiskunnallisen hyvän tekijä (Nuorten Ystävät 2017).

Aunolan (2014) mukaan organisaatio voi brändi-identiteetillään viestiä, miten se haluaa sidosryhmiensä sen näkevän. Tämän vuoksi brändiä tulee johtaa pitkäjänteisesti ja suunnitelmallisesti. Palvelubrändin imagoa rakennettaessa henkilöstön rooli on merkittävä, sillä siinä brändikokemus syntyy ihmiskontaktissa. Siksi palvelubrändin pohja rakentuu henkilöstön kannustamisesta, innovoinnista ja motivoinnista. Henkilöstön tulee peilata yrityksen arvoja ja ajatella samansuuntaisesti organisaation mission kanssa.

## 2.5 Markkinointiviestinnän keinot brändimielikuvan luojana

Organisaatio ei voi täysin päättää sen brändi-imagon synnystä, koska se rakentuu mielikuvista, uskomuksista, asenteista, ennakkoluuloista, kokemuksesta ja kuulopuheista. Näihin kaik-

kiin tekijöihin ei organisaatio voi vaikuttaa, mutta kohderyhmän kokemukseen ja tietoihin järjestön palveluista se voi vaikuttaa. (Vuokko 2003, 111.) Markkinointiviestinnän kohderyhmiä ovat organisaation asiakkaat ja ostoprosesseihin vaikuttavat tahot (Isohookana 2011, 190). Markkinointiviestinnän tehtävänä on kehittää ja ylläpitää vuorovaikutusta organisaation kohderyhmän kanssa, ja sen tavoitteena on nostaa organisaation ja sen palveluiden tunnettuutta ja sitä kautta myyntiä. Markkinointiviestinnällä pyritään pitämään jatkuvaa suhdetta asiakkaisiin ja ylläpitämään pitkäaikaisia asiakassuhteita. Sillä voidaan myös vaikuttaa kohderyhmän mielikuvaan, jakaa tietoa ja luoda brändikokemusta. (Isohookana 2011, 62.) Kun brändi ohjaa koko organisaation viestintää, se näyttäytyy johdonmukaisesti kaikissa kanavissa. (Malmelin & Hakala 2007, 40).

Markkinointiviestintä koostuu neljästä pääosa-alueesta: henkilökohtaisesta myynnistä ja asiakaspalvelusta, mainonnasta, myynninedistämisestä sekä PR:stä ja tiedottamisesta. Lisäksi voimakkaasti kasvaneet verkko- ja mobiiliviestintä voidaan nostaa perinteisten markkinointiviestinnän osa-alueiden rinnalle. Muita markkinointiviestinnän alueita ovat suoramarkkinointi, markkinointiprosessi ja brändi. (Isohookana 2011, 63–64.)

Markkinointiviestintä kytkeytyy kiinteästi yrityksen toimintaan ja muihin markkinoinnin kilpailukeinoihin. Markkinointiviestinnän osa-alueista henkilökohtainen myyntityö ja asiakaspalvelu ovat välitöntä kanssakäymistä suoraan asiakkaan kanssa. Tässä kohtaamisessa henkilöstön rooli brändimielikuvan luojana on erittäin suuri. Mainonnalla pyritään tavoittamaan organisaation määrittelemiä kohderyhmiä massaviestinnällä, joko kohdennetulla tai laajalla näkyvyydellä. Myynninedistämällä pyritään vaikuttamaan myyntihenkilökuntaan ja jakelukanaviin sekä loppukäyttäjiiin. Myynninedistämisen tarkoitus on toimia mainonnan tukena. Tiedottamista tarvitaan erityisesti silloin, kun tavoitellaan suurta mediajulkisuutta, esimerkiksi muutostilanteissa. Tiedottamisen kanavina voivat olla asiakaslehdet tai sähköiset asiakaskirjeet. (Isohookana 2011, 63–64.)

Markkinoinnin strategisissa päätöksissä tehdään organisaation mission pohjalta päätöksiä olennaisista asioista, kuten millaista arvoa kohderyhmälle halutaan tarjota ja kenelle sitä tarjotaan. Tällöin organisaatiossa tulee pohtia kolmea arvoa määrittävää asiaa: segmentointia, fokusointia ja positiointia. (Vuokko 2004, 139.) Segmentointi on kohderyhmämäärittelyä, mutta niin, että ryhmät jaetaan vielä pienempiin osiin. Näistä joukkioista etsitään määrääviä tekijöitä, jotka ovat organisaatiolle merkityksellisiä. Segmentointi on siis markkinoinnin kohde-

ryhmän jakamista toisistaan erottuviin ryhmiin, joita voidaan toiminnallisesti kohdata eri tavoin. Fokusointi markkinointistrategiassa tarkoittaa sitä valittua ryhmää kohderyhmästä, johon markkinointi kohdennetaan. Fokusoinnin tarkoitus on, että organisaatio voi panostaa rajalliset resurssit sille tärkeimpään ryhmään tai ryhmiin. Näin ollen markkinoinnin resurssit eivät jakaannu moneksi pieneksi osaksi, joilla ei voida saavuttaa haluttua vaikutusta. Positioinnilla organisaatio määrittelee sen aseman, missä se haluaa kohderyhmän mielessä olla ja millaisen mielikuvan se haluaa itsestään luoda. Positiointi määrittellään yleisesti oman toimintaympäristön muiden toimijoiden positioita vasten. (Vuokko 2004, 140–143.)

## **2.6 Brändin ja henkilöstön välinen yhteys**

Henkilöstön osaaminen on laaja kokonaisuus, se rakentuu jokaisen yksilön pätevydestä, tiedoista, taidoista, kokemuksesta ja kyvykkyydestä – henkilökohtaisesta osaamisesta (Malmelin & Hakala 2007, 33). Brändiin tiivistyy ajatus siitä, mitä organisaatio on ja mitä se edustaa. Sen avulla voidaan viestiä yrityksen arvot ja visiot. Näiden viestiminen henkilökunnalle on tärkeä sitouttamisen väline. Hyvin johdettu brändi ohjaa henkilökunnan toimintaa ja sitä, miten he viestivät asiakkaille ja sidosryhmille. Henkilökunta, joka tuntee organisaation missiön omakseen ja on sitoutunut siihen, viestii yrityksen arvoja vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. (Malmelin & Hakala 2007, 65, 67.) Lojaali henkilöstö on organisaation yksi arvokkaimmista markkinoijista ja brändimielikuvan rakentajista (Kujala & Kuvaja 2002, 90).

Brändin jalkauttaminen henkilöstölle perehdytyksen kautta on olennainen osan brändin rakentamista. Henkilöstön tulee ymmärtää organisaation brändistrategiaa, jotta se voi toimia asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Jalkauttamisen tarkoituksena on viestiä, mitä brändin mukainen toiminta on ja miten se ilmenee jokaisen työssä. Hyvä keino henkilöstön sitouttamiseen ja brändin jalkauttamiseen on ottaa henkilöstö mukaan brändin määrittelyyn ja kehittämiseen. Näin brändin mukaiset toimintatavat tuntuvat henkilöstöstä ymmärrettäviltä ja niitä noudatetaan paremmin. Brändi tulee ensin jalkauttaa oman organisaation sisällä ennen kuin se voidaan viestiä ulospäin. Johdon on tiedostettava, ettei pelkkä tiedottaminen riitä, koska sillä ei saavuteta sitoutumista. (Laaksonen & Rainisto 2008, 110, 114.) Organisaation sisäinen viestintä ei ole vain tiedon siirtämistä, vaan myös pyrkimystä luoda yhteistä ymmärrystä sen tavoitteista ja toimintatavoista (Malmelin & Hakala 2007, 70).

Sisäisen viestinnän onnistuminen näkyy välittömästi ulospäin organisaatiosta henkilökunnan asiakaskohtaamisissa. Näin myös sisäinen viestintä vaikuttaa sidosryhmien brändimielikuvaan organisaatiosta. (Isohookana 2011, 235.) Henkilöstön tavasta viestiä sidosryhmille välittyy nopeasti myös yrityksessä vallitseva henki. Henkilöstö on ulkoisen sidosryhmän tärkein tietolähde, ja siksi on tärkeää, että he viestivät yrityksen brändin mukaisella tavalla oikeita asioita. Henkilöstölle voidaan ohjeistaa, miten organisaatiosta tai sen palveluista voidaan kertoa, mutta tärkeämpää on, että he todella arvostavat yritystä. (Malmelin & Hakala 2007, 168.)

Organisaation tulisikin pyrkiä siihen, että työntekijät ovat ylpeitä työnantajastaan, ymmärtävät oman työpanoksensa arvon yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi ja että he viihtyvät työpaikallaan. Sitoutuneet ja innostuneet sekä arvostusta kokevat työntekijät ovat merkittäviä brändilähettiläitä rakentaen samalla itse brändiä. Lisäksi henkilöstö koetaan luotettavampana ja uskottavampana viestinviejänä kuin mikään maksettu tai virallinen media. (Fredriksson 2015.) Jokainen organisaation luoma kontakti asiakkaaseen on tilaisuus viestiä. Siksi erityisesti asiakaspalvelussa työskentelevät vaikuttavat asiakkaan brändimielikuvan luomiseen. Asiakaskohtaamisessa brändi henkilöityy juuri organisaation työntekijän kautta. (Malmelin & Hakala 2007, 67.)

### 3 VOITTOA TAVOITTELEMATON JÄRJESTÖ

Tässä luvussa tarkastellaan voittoa tavoittelematonta, nonprofit-organisaatiota käsitteenä, sen toimintaympäristöä ja -tapaa. Luvussa tutustutaan brändin ja markkinointiviestinnän sekä henkilöstön kautta tapahtuvan viestinnän merkitykseen järjestössä. Luvun lopussa kerrotaan myös opinnäytetyön tutkimuskohteena olevasta kansalaisjärjestöstä, Nuorten Ystävät ry:stä.

#### 3.1 Järjestö toimintaympäristönä

Voittoa tavoittelematonta järjestöä kutsutaan nonprofit-organisaatioksi, jonka tarkoitus ei ole rahallisen voiton tuottaminen omistajilleen. Olemme elämämme aikana tekemisissä useiden eri nonprofit-organisaatioiden kanssa, joista yleisimpiä ovat esimerkiksi neuvola, seurakunnan päiväkerho, koulu, ammatti-instituutti tai kaupungin sairaala. (Vuokko 2004, 9.) Opinnäytetyön tutkimuskohteena oleva Nuorten Ystävät ry on kansalaisjärjestö, joka toimii niin sanotulla kolmannella sektorilla, yksityisen ja julkisen sektorin sekä perheiden väliin jäävällä yhteiskunnallisella sektorilla. Nuorten Ystävät ry ei ole voittoa tavoitteleva organisaatio, vaan sen tavoitteena on olla yhteiskunnallinen hyvän tekijä. Se tarjoaa palveluja lapsille, nuorille ja perheille sekä yhteiskunnan heikoimmassa asemassa oleville ihmisille. **Jatkossa Nuorten Ystävät kirjoitetaan tässä opinnäytetyössä lyhenteellä NY, joka on myös uudistuneen brändin mukainen kirjoitusasu.** (Nuorten Ystävät 2017.)

Yhteiskunnalliset järjestöt ovat syntyneet tilanteissa, joissa sen hetkisten yhteiskuntasektoreiden mahdollisuus vastata kaikkiin haasteisiin on vaikeutunut. Tällaisten järjestöjen periaatteena on sekä ylläpitää toimivaa ja tuottavaa yritystoimintaa että vaikuttaa yhteiskunnan tilaan. Liiketoiminnasta mahdollisesti syntyneet voitot käytetään järjestön toimintaan ja kehittämiseen. (Bergström & Leppänen 2009, 501.)

Yhteiskunnallisten sosiaali- ja terveysjärjestöjen palvelutuotannon keskiössä on kohderyhmän ihmisten etujen valvominen, asiakaslähtöinen ajattelu sekä palvelun laadun taso. Järjestöt ovat huolestuneet palvelun ostajien ostojen keskittymisestä yksityiselle sektorille, jossa palveluntuottajan hinta koetaan tärkeämmäksi kuin laatu. Järjestöissä palvelutuotannosta saadut tuotot palautuvat järjestön toimintaan sekä sen palveluiden kehittämiseen. (Tervonen,

2016.) Sosiaali- ja terveysjärjestöjen toiminta rakentuu mission ympärille, joka toteutuakseen vaatii panostuksia sidosryhmiltä rahoituksen ja vapaaehtoistyön muodossa. Järjestöt saavat rahoitusta muun muassa jäsenmaksuilla, vuokratuotoilla sekä lahjoituksilla rahoittajilta ja yhteistyökumppaneilta. (Vuokko 2004, 9.)

Järjestöbarometrin mukaan Suomessa toimii tällä hetkellä lähes tuhat sosiaali- ja terveystalveta palveluja tuottavaa järjestöä (Lindholm 2016, 6). Sosiaali- ja terveysalan järjestöjen toimintaympäristö käy läpi murrosta. Järjestöjen itse perustama ja järjestötoimintaa rahoittava RAY yhdistyi Veikkauksen ja FinToton kanssa vuoden 2017 alussa. Yhdistymisen vaikutusta järjestöjen rahoitukseen tulevaisuudessa ei vielä tiedetä. Järjestöjen epävarmuutta lisää myös sote-uudistus, jonka myötä palveluntuotannon ostopalvelut muuttuvat. Nämä suuret muutokset tulevat vaikuttamaan järjestöjen toimintaan lähitulevaisuudessa. Näitä muutoksia sekä kuntayhteistyön näkymiä Suomen sosiaali ja terveys ry:n järjestöbarometri seuraa järjestöjen johdolle ja henkilöstölle teettämillään kyselyillä. (Kiukas 2016, 6.)

Järjestöbarometrin mukaan sosiaali- ja terveysjärjestöt pyrkivät reagoimaan yhteiskunnan muuttuviin tilanteisiin, kuten väestön ikääntymiseen, maahanmuuton ja monikulttuurisuuden lisääntymiseen sekä kasvavaan syrjäytymiseen ja eriarvoistumiseen. Etenkin isoissa järjestöissä koettiin, että toiminta tulee muuttumaan paljon seuraavan 10 vuoden aikana. Suurimpana haasteena koettiin eriarvoisuuden kasvu ja lisäksi rahapelifuusio nähtiin järjestöissä jopa uhkana. Digitalisaatio ja monikulttuurisuus olivat muutoksia, jotka järjestöt näkivät mahdollisuuksina. (Peltosalmi, Eronen, Litmanen, Londen & Ruuskanen 2016, 132–133.)

Hyvinvointikunnalle on vahva tilaus ja sen toteuttamisessa järjestöistä tulee viisaille kunnille entistäkin tärkeämpi kumppani ja asukkaitensa arjen edustaja. (Kiukas 2016, 6).

Nonprofit-järjestöissä ei taloudellinen tulos voi olla ensisijainen arvioinnin mittari, vaan tärkeintä on saada toteutettua järjestön missiota. Palvelujen tuottaminen tulee kuitenkin toteuttaa kustannustietoisesti ja tarkan taloudellisen ohjauksen alla. Järjestöjä arvioidaan usean eri toimijan näkökulmasta. Tarkastelijoina voivat olla rahoittajat, kohderyhmä, poliittiset päätöksentekijät, media ja yhteistyökumppanit. Arvioinnin kannalta on tärkeää, että järjestön päämäärät ja tavoitteet on asetettu tarkkaan ja että toiminta on avointa. (Vuokko 2004, 27.)

### 3.2 Brändin ja markkinoinnin rooli järjestössä

Järjestön brändi on yhteisökuva, jonka se haluaa itsestään luoda. Yhteisökuva vastaa yrity maailman yrityskuvaa, mutta kattaa organisaatiomielikuvien lisäksi myös palvelujen, aatteiden ja ajattelutapojen imagot, joista järjestöissä usein on kyse. Järjestön brändi on sen persoonallisuus, ominaispiirteiden kokonaisuus ja maine. Brändin tarkoituksena on viestiä järjestön vahvuudesta ja uskottavuudesta varteenotettavana kilpailijana omassa toimintaympäristössään. Hyvä kilpailukyky on osoitus toimivasta organisaatiosta sekä positiivisesta imagosta. Positiivinen imago saa kilpailijatkin tekemään yhteistyötä järjestön kanssa. (Vuokko 2004, 191–196.)

Voittoa tavoittelematon organisaatio saa tulonsa osittain tai kokonaan sellaisilta tahoilta, jotka eivät käytä kyseisen organisaation palveluita. Tämän vuoksi organisaatio markkinoi itseään sekä rahoittajille että palvelun käyttäjille (Vuokko 2004, 25). Markkinoinnilla pyritään vaikuttamaan sekä yksilöihin että kohderyhmiin. Hyvät asiakkuudet sekä sidosryhmä- ja yhteistyösuhteet ovat järjestöille tärkeitä, siksi järjestömarkkinoinnin kohderyhmäajattelu on laajaa. (Vuokko 2004, 30.) Myös julkisen rahoituksen epävarmuus ohjaa järjestöjä tuomaan toimintaansa esille yksityisiä lahjoittajia puhuttelevalla tavalla. Järjestöt markkinoivat ammattimaisemmin itse tai yhteistyössä ulkopuolisten toimijoiden, kuten mainos- ja viestintätoimistojen kanssa. (Kuvaja 2011.)

Nonprofit-organisaation markkinoinnin kohderyhmät ovat perinteistä yritystoimintaa laajemmalla. Niihin kuuluvat asiakaskohderyhmän lisäksi myös päätöksentekijät, rahoittajat, tukijat, järjestön jäsenet ja potentiaalinen työvoima sekä muut sidosryhmät (Vuokko 2004, 30). Näille ryhmille järjestön brändi-imagolla ja organisaation toimintatavoista muodostuneella mielikuvalla on suuri merkitys, sillä mielikuvat vaikuttavat päätöksentekoon. Jokaisessa organisaatiossa tulisikin pohtia millaisia mielikuvia siitä on syntynyt eri sidosryhmissä, ovatko mielikuvat järjestön oman näkemyksen kanssa yhteneväiset ja millaiset vaikutusmahdollisuudet järjestöllä on vaikuttaa omaan imagoon. (Vuokko 2004, 189.)

Vuokko viittaa Aulan ja Heinosen (2002) listaamaan viiteen sidosryhmiin vaikuttavaan seikkaan, jotka määrittelevät järjestöstä syntyvän mielikuvan. Nämä seikat ovat:

- yhteisöjen moninaisuus ja kiinnostus
- läpinäkyvyys ja yksityisyyden puute



- julkisuus
- muutos
- tarinoiden kulkunopeus.

Järjestöjä tukevien sidosryhmien ja yhteisöjen määrän kasvaessa järjestön toimintaa tarkastellaan yhä erilaisimmista kulmista. Järjestöjen toiminta on oltava mahdollisimman avointa. Nonprofit-organisaatiolle kaikki sidosryhmät ovat tärkeitä, siksi järjestön on tärkeää viestinnällään luoda positiivinen imago itsestään kaikissa sidosryhmissä. (Vuokko 2004, 192.)

Yleisesti järjestöissä ei päde samat markkinoinnin syyt kuin yrityksissä, kuten kysynnän synnyttäminen, lisääminen ja kohdistaminen. Järjestöjen lähtökohtana on saada lisää resursseja, rahoitusta ja lahjoittajia. Nonprofit-organisaatioiden olemassaolo perustuu yleisesti palveluiden tuottamiseen ja mission toteuttamiseen. Markkinoinnin tavoitteena on puolestaan viestiä näistä palveluista sekä organisaation ajattelutavasta. Markkinointiviestinnän kohderyhmille perustellaan, miksi toiminnassa kannattaa olla mukana, miksi sitä kannattaa rahoittaa ja voisiko organisaatio olla mahdollinen yhteistyökumppani. Viestinnän tarkoituksena on myös viestittää, että organisaation toiminta on julkisuuden kestävä. (Vuokko 2004, 26–27.)

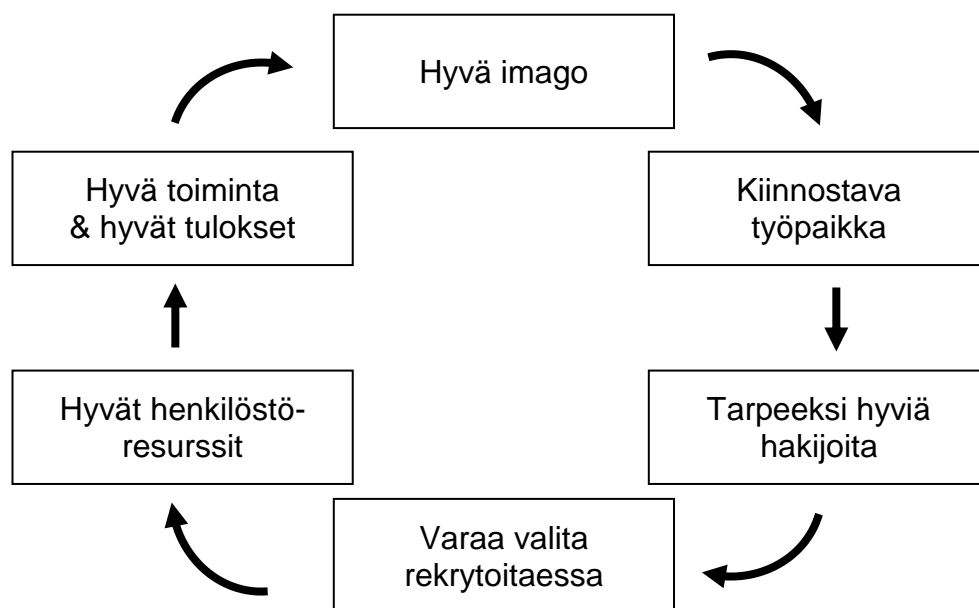
Nonprofit-organisaation markkinoinnilla on erityispiirteensä. Järjestön toiminnan tavoitteet eivät ole kaupallisia eikä toiminnalla pyritä taloudellisen tuloksen nousuun. Järjestön markkinoinnissakaan ei keskitytä vain taloudellisesti kannattaviin toimenpiteisiin ja asiakkaisiin. Markkinoinnin kohteena voi olla järjestön missio tai ajattelutapa, jolla pyritään vaikuttamaan rahoittajiin, päättäjiin, sidosryhmiin ja loppukäyttäjiin. Markkinointi voidaan nonprofit-organisaatiossa kokea vain kulueräksi, joka kustannetaan julkisilla tai lahjoitetuilla varoilla ja minkä vuoksi sitä kohtaan voidaan olla kriittisiä. (Bergström & Leppänen 2009, 495.) Markkinoinnin perusidea on erottua kilpailijoista. Järjestöissäkin erottuvuutta voidaan nostaa valikoiman, hinnan sekä tarjotun tuotteen tai palvelun avulla ja rakentaa niillä kilpailuetua muihin järjestöihin nähden. Markkinoinnilla voidaan luoda etua, vaikka tuotteet olisivat kilpailijan kanssa samanlaiset. (Tolvanen 2013.)

Markkinointiviestinnän, ulkoisen ja sisäisen viestinnän tulisi olla yhtenäisiä, toisiinsa integroituja. Näin ne tukevat toisiaan ja edistävät organisaation viestinnän tavoitteita. Niin organisaation sisäisen kuin ulkoisenkin viestinnän tulisi olla tunnistettavissa. Kaikilla viesteillä tulisi olla sama ilme ja ääni (one voice), joka rakentaa samaa mielikuvaa organisaatiosta ja sen toiminnasta (Isohookana 211, 17.) Kotler toteaa Drunckerin (2008, 88–90) haastattelussa, että

yhteisöt kohtaavat yhä enemmän kilpailua, ja se taas kannustaa markkinoimaan. Hyvä markkinointi kasvattaa tietoisuutta, lojaaliutta tai sitoutumista. Se voi viedä vuosia aikaa ja vaatii koko henkilöstön mukanaoloa. Nonprofit-organisaatiossa markkinointi tuottaa tulosta, jos organisaatio on selvillä siitä, mitä se haluaa saada aikaan ja kun koko henkilökunta on samaa mieltä tästä päämäärästä.

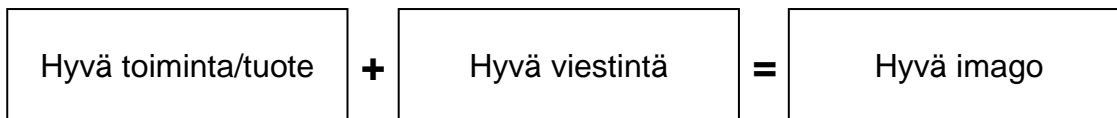
### 3.3 Brändin merkitys henkilöstön rekrytointiin ja sitouttamiseen

Nonprofit-organisaatioissa hyvän työvoiman saaminen voi olla haasteellista, koska ne voivat harvoin kilpailla yritysten kanssa hyvillä palkoilla. Siksi on tärkeää, että järjestöllä on mission lisäksi hyvä työnantajamielikuva ja vahva brändi. Potentiaalista henkilökuntaa puhutteleva brändiviestintä rakentaa organisaatiosta kuvaa haluttavana työpaikkana. Järjestö pyrkii olemaan vetovoimainen, luotettava ja työnhakijan ensimmäinen valinta. (Vuokko 2004, 198.) Järjestön on osattava kertoa, mitä se edustaa. Kun se sopii hyvin yhteen työntekijän odotusten kanssa, henkilö tuntee itsensä motivoituneeksi ja sitoutuneeksi (Gad 2001, 190). Hyvän imagon perusta on, millainen mielikuva henkilöstöllä on omasta organisaatiostaan. Järjestön strategiaan sitoutunut ja osaava henkilökunta saa aikaan tasokasta toimintaa (KUVIO 3).



KUVIO 3. Hyvä imago hyvän toiminnan edellytyksenä ja seurauksena (Vuokko 2004, 197)

Järjestön sisäinen imago ja sidosryhmien mielikuva organisaatiosta on keskeinen ja tärkeä tekijä, kun haetaan uusia työntekijöitä: hyvä mielikuva tuo määrällisesti enemmän tasokkaita työnhakijoita. Hyvä brändi-imago on sekä lähtökohta että tulos. (Vuokko 2004, 196.) Kun organisaation toiminta on moitteetonta, sen tekemä tulos on hyvää ja sen viestintä toimii, syntyy imago. Maine syntyy tekemisen ja puhumisen kokonaisuudesta. Hyvä maine puolestaan nostaa brändi-imagoa. (Juholin 2009, 47.) Hyvä toiminta ja tulos täytyy lisäksi osata viestiä oikein, näiden yhteistuloksena organisaation imago muokkautuu halutulla tavalla (KUVIO 4). Järjestön sisäisen toiminnan ja viestinnän tulee kertoa samaa kieltä, jotta sidosryhmän kokemus ja mielikuva vastaavat toisiaan. (Vuokko 2004, 204.)



KUVIO 4. Hyvän imagon kaksi elementtiä (Vuokko 2004, 203)

Järjestön työnantajamaine syntyy teoista, strategioista, viestinnästä, visuaalisuudesta sekä kohtaamisista organisaation kanssa. Tämä maine heijastuu myös jokaiseen työyhteisön jäseneseen – organisaatio kuvastuu henkilöstä ja toisin päin. Järjestön hyvä maine vetää puoleensa resursseja ja vahvistaa järjestön menestystä. Se näkyy myös henkilöstön sitoutumisena ja ylpeytenä työskennellä järjestössä. (Juholin 2009, 159, 188.)

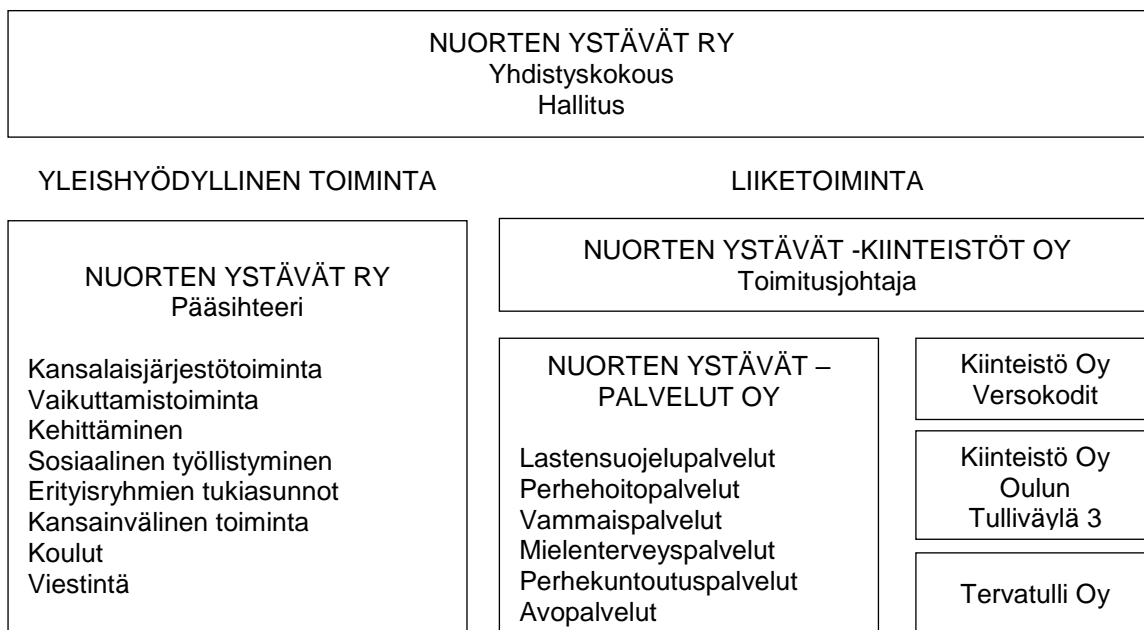
Sitoutumisen lähtökohta on perehdyttäminen. Sen onnistumisella luodaan pitkävaikutteista pohjaa henkilön mielikuvaan järjestöstä. Kun uudelle työntekijälle esitellään henkilöt, tilat, tavat ja rutiinit, tulisi työntekijä aina perehdyttää myös yhteisön tavoitteisiin, arvoihin ja toimintaperiaatteisiin. Perehdytys kuuluu olennaisena osana yrityksen viestintään. Sitoutuminen on erityisen tärkeää järjestöissä, jotka kilpailevat työntekijöistä ja asiantuntijoista kaupallisten yritysten kanssa. Sitoutuminen on osa työhyvinvointia ja osapuolten vuorovaikutteista palautetta. (Juholin 2009, 46–47.)

Sitoutuneella työntekijällä on usko järjestön missioon, sen tavoitteisiin ja työyhteisön arvoihin. Hän on halukas yhdessä muiden työntekijöiden kanssa parantamaan järjestön toiminnallisuutta ja tuloksellisuutta. Tunneperustainen sitoutuminen on rationaalista sitoutumista voimak-

kaampaa tuottaen tehokkuutta ja hyvää ilmapiiriä. Tunnepohjainen sitoutuminen rakentuu työntekijän huomioonottamisesta, osallistamisesta, kehittymisen mahdollisuudesta, kuulumisen ja arvostuksen tunteesta. Sitoutuminen on kaksisuuntaista työntekijän ja työnantajan välillä. (Leppänen, 2013.)

### 3.4 Case-organisaatio: Nuorten Ystävät ry

Nuorten Ystävät (NY) järjestökonserni on yli 100-vuotias kansalaisjärjestö, jonka missiona on tehdä työtä heikommassa asemassa olevien sekä apua ja tukea tarvitsevien lasten, nuorten ja perheiden hyväksi. NY ylläpitää kansalaisjärjestö- ja vaikuttamistoimintaa, kahta yksityistä koulua, nuorten erityisryhmien tukiasuntoja sekä kehittämishankkeita (KUVIO 5.) Hankkeita toteutetaan yhteistyössä kuntien, toisten järjestöjen ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa. Järjestö toimii valtakunnallisesti 17 paikkakunnalla ja sillä on yli 40 yksikköä tai toimipistettä eri puolilla Suomea. Sen toiminnan piirissä on vuosittain jopa 3 200 lasta, nuorta ja aikuista. Henkilöstöä koko konsernilla on keskimäärin 500. NYn toimintaa rahoittaa muun muassa Sosiaali- ja terveysministeriö, Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus (ELY) ja Veikkaus. Järjestö saa rahoitusta myös kannattajajäseniltä, jotka voivat olla yksityisiä henkilöitä tai oikeustoimikelpoisia yhteisöjä. (Nuorten Ystävät 2017.) Brändiuudistus toteutettiin Nuorten Ystävät ry:lle, pois lukien kiinteistöliiketoiminta.



KUVIO 5. Nuorten Ystävät järjestökonsernin rakenne (Nuorten Ystävät 2014)

NY on asiantuntija- ja vaikuttajajärjestö, tukea tarvitsevien ryhmien etujen valvoja ja osallisuuden mahdollistaja sekä palvelujen kehittäjä. NYn toimintaperiaatteena on olla lasten, nuorten ja tukea tarvitsevien perheiden tukena kaikissa ongelmissa ja tarttua kaikkiin haasteisiin. NYn asiakaslupaus on: Me osaamme hoitaa vaikeimmatkin erityisryhmät siten, että hoito ja kuntoutus tuottavat tulosta. (Nuorten Ystävät 2017.)

NYn työntekijät ovat yhdessä luoneet työskentelyä ohjaavat periaatteet, joihin ovat sitoutuneet. He kutsuvat näitä periaatteita arjen kivijalaksi, joita ovat:

- *Eriyisen osaaja.* Tausta-ajatus on, että kaikilla on oikeus apuun eikä toivotonta tapautusta ole. NY hyväksyy jokaisen omana itsenään, yksilönä ja uskoo iloiseen, voimaannuttavaan arkeen.
- *Kokenut.* Kokemus antaa NYn henkilökunnalle rohkeutta tehdä ja kehittää uusia asioita yhdessä asiakkaiden kanssa ja jokainen asiakaskohtaaminen kasvattaa asiantuntemusta. Kokemus tulee jo yli 100 vuoden työskentelystä erityisryhmien parissa.
- *Periksiantamaton.* Henkilökunta on sitoutunut asiakkaisiin ja heidän arkeensa, eikä luovuta missään tilanteessa. Periksiantamattomuus tuo voimaa työhön.
- *Yhteiskunnallisen hyvän tekijä.* NY toimii eettisesti kestäväällä tavalla ja tavoittelee työssään paikallisten yhteisöjen ja koko yhteiskunnan hyvää (Nuorten Ystävät 2017.)

NYn palveluita ovat lastensuojelu, erityisryhmien asuminen, sosiaalinen kuntoutus ja työllistyminen, Vanhempien Akatemia ja koulut. Lisäksi NY vetää hankkeita, joiden kautta luotuja toimintamalleja ja työskentelymenetelmiä voidaan hyödyntää koko sosiaali- ja terveysalalla. Kehittämishankkeissa järjestö pyrkii löytämään ratkaisuja muun muassa osatyökykyisten työllistymisen edistämiseen sekä koulupudokkuuden ja syrjäytymisen ehkäisemiseen. Näitä erityishankkeita rahoittaa pääasiassa Veikkaus, Euroopan sosiaalirahasto (ESR) ja ELY. Hankkeissa syntyneistä toimintamalleista osa on vakiinnuttanut paikkansa myös järjestön palveluntarjonnassa. Näitä ovat esimerkiksi valmennuspajat, klubitalot ja Työetsivä-toiminta. (Nuorten Ystävät 2017.) Seuraavassa taulukossa (KUVIO 6) järjestön palveluiden sisällöt ovat lyhyesti avattuna.

<b>Lastensuojelu</b>	NYn lastensuojelun palveluihin kuuluvat muun muassa perhekodit, tukiasuminen, perhekuntoutus ja jälkihuolto.
<b>Erityisryhmien asuminen</b>	Erityisryhmille tarjotaan tuettua asumista, asumisvalmennusta ja tehostettua palveluasumista sekä useita muita erilaisia asumiseen liittyviä ohjaavia palveluita.
<b>Sosiaalinen kuntoutus ja työllistyminen</b>	Sosiaalisella kuntoutus- ja työllistymispalvelulla NY tukee asiakkaidensa elämänhallintaa sekä osallistumista yhteiskunnan ja yhteisöjen toimintaan. Tämän kuntoutuksen tavoitteena on parantaa osallistuvien mahdollisuuksia työllistyä avoimilla työmarkkinoilla.
<b>Koulut</b>	NY ylläpitää kahta perusopetusta antavaa koulua, jotka tarjoavat erityistä tukea ja yksilöllisiä ratkaisuja oppimisen tueksi. Kouluissa huomioidaan jokaisen oppilaan yksilölliset tarpeet.
<b>Vanhempien Akatemia</b>	Vanhempien Akatemia on tutkittuun tietoon, verkostoyhteistyöhön sekä vanhempien ja perheiden osallisuuteen pohjautuva 3-portainen toimintamalli vanhemmuuden tukemiseksi. Vanhempien Akatemiaan voi tulla keskustelemaan ja etsimään ratkaisuja lasten kasvatukseen ja vanhemmuuteen liittyvissä kysymyksissä sekä parisuhteen, eropohdintojen ja yhteistyövanhemmuuden aiheuttamiin arjen haasteisiin.

KUVIO 6. NYn palvelut (Nuorten Ystävät 2017)

### 3.5 Brändi uudistuksen toteuttajan esittely

Vuonna 1998 perustettu Mainonnan Työmaa (Työmaa) on mainos- ja suunnittelutoimisto, joka suunnittelee ja toteuttaa kokonaisvaltaista markkinoinnin suunnittelua strategiasta myynnin rajapintaan asti. Työmaa tekee markkinointiviestinnän ratkaisuja kaikkiin markkinoinnin kanaviin printtituotteina tai diginä. Työmaa suunnittelee myös tapahtumia, käyttöliittymiä sekä strategisia yritysilmkeitä. Työmaan slogan on ”Luovaa työtä.” Työmaa on yksi Suomen kokeneimmista koulutusorganisaatioviestinnän ja yhteiskunnallisen markkinoinnin asiantuntijoista. Työmaalla on tarjota laaja-alaista tietotaitoa valtakunnallisesta sekä kansain-

välisestä markkinoinnista, ja sen suunnittelutiimeillä on kokemusta muun muassa seuraavista asiakkuuksista: Oulun kaupunki, Ammattiopisto Luovi, Oulun Diakonissalaitos, Oulun seudun ammattiopisto (OSAO), Työ- ja elinkeinoministeriö, Neste Oyj, Pohjolan Design-Talo, Elektrobot Oyj, Kaskipuu Oy, Jot Automation ja Suomen Hoivatilat Oy. (Työmaa 2016.) Työmaalla on toimistot sekä Oulussa että Helsingissä ja niissä työskentelee yhteensä 26 työntekijää.

## **4 BRÄNDIMUUTOKSEN CASE-KUVAUS**

Tässä luvussa tarkastellaan brändiuudistuksen lähtökohtia, uudistusta edeltäneiden tutkimusten tuloksia, muutosprosessia ja uudistuksen lopputulosta. Tämä case-kuvaus pohjautuu NYn ja Työmaan tekemiin nykytila-analyyseihin sekä Työmaan presentaatiomateriaaleihin ja toteutuneisiin uudistuksiin. Nykytila-analyysi-tutkimusten tulokset on avattu rajatusti niiden laajuuden vuoksi. Lisäksi NYn viestintäpäällikön Jarno Kinnusen ja kehitysjohtaja Mikko Orasen haastatteluista poimituilla otteilla avataan järjestön näkökulmaa muutoksen vaiheisiin.

Haastattelut suoritettiin NYn tiloissa ja niihin osallistuivat molemmat henkilöt yhdessä. Kysymykset toimitettiin heille etukäteen, jotta he voivat valmistautua haastatteluihin käymällä läpi jo yli kolme vuotta aikaisemmin alkaneen muutosprosessin vaiheet. Haastattelut nauhoitettiin ja otteita siitä on litteroitu case-kuvauksen yhteyteen. Haastatteluiden tarkoituksena oli tutkittavan aiheen taustan selventäminen ja syventäminen. Heidän puheenvuoroistaan avautuu hyvin koko muutoksen kaari. Niistä välittyy myös teoriaosuudessa käsitelty brändin kehittämisen vaiheet. Haastatteluista on otteita suorina lainauksina ja pidemmät haastatteluiden sisällöt on kirjoitettu sisältökuvauksina.

### **4.1 Haastateltujen henkilöiden esittely lyhyesti**

Tämä osio on salattu.

### **4.2 Muutoksen lähtökohdat ja alun toimenpiteet**

Tämä osio on salattu.



### **4.3 Nuorten Ystävien strategia 2015–2018**

Tämä osio on salattu.

#### **4.4 Brändimuutosta edeltäneet tutkimukset**

Tämä osio on salattu.

##### **4.4.1 Imago tutkimuksen yhteenveto**

Tämä osio on salattu.

#### **4.4.2 Verkkosivujen käyttäjäkyselyn tulosten koonti**

Tämä osio on salattu.

#### **4.4.3 Henkilöstökyselyn tulosten koonti**

Tämä osio on salattu.

#### **4.5 Uudistettu viestintä sosiaalisen median kanavissa**

Tämä osio on salattut.

#### **4.6 Kohderyhmät sekä viestinnän kärjet ja äänensävy**

Tämä osio on salattu.

## 4.7 Visuaalisen ilmeen uudistus

Tämä osio on salattu.

## **4.8 Verkkosivuston ilmeen, rakenteen ja sisältöjen uudistaminen**

Tämä osio on salattu.



#### **4.9 Uuden brändin julkistus, jalkautus ja henkilöstön perehdytys**

Tämä osio on salattu.

#### **4.10 Yhteistyö Työmaan kanssa**

Tämä osio on salattu.

## **5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS**

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen tutkimusmenetelmä, toteuttamisen tapa ja miten tutkimus eteni. Luvussa kuvataan myös, miten kysymykset muodostettiin ja mitkä olivat niiden taustat. Lisäksi kysymykset avataan kokonaisuudessaan.

### **5.1 Tutkimuksen toteutus ja kulku**

Tämä osio on salattu.

## 5.2 Kysymysten taustat

Tämä osio on salattu.

### **5.3 Tutkimusaineiston käsittely**

Tämä osio on salattu.

## **6 TUTKIMUKSEN TULOKSET JA YHTEENVETO**

Tämä osio on salattu.

### **6.1 Henkilökunnan mielipide järjestön uudesta ilmeestä**

Tämä osio on salattu.

## **6.2 Asiakaslupauksen ja toimintaperiaatteiden sisäistäminen**

Tämä osio on salattu.

### **6.3 Henkilökunnan suhtautuminen järjestöön**

Tämä osio on salattu.



## **6.4 Verkkosivujen palveluiden sisältö ja laajuus**

Tämä osio on salattu.

## **6.5 Henkilöstön saama palaute**

Tämä osio on salattu.

## **6.6 Henkilöstön ehdotukset some-julkaisuiden sisällöistä**

Tämä osio on salattu.

## **6.7 Yhteenveto kyselyn tuloksista**

Tämä osio on salattu.

## **6.8 Vastausten vertailu nykytila-analyysiin**

Tämä osio on salattu.

## **7 YHTEENVETO TUTKIMUKSESTA**

Tämä osio on salattu.

### **7.1 Pohdinta kyselyn vastauksista tutkimusongelmiin**

Tämä osio on salattu.

## **7.2 Ehdotuksia toimenpiteistä ja jatkotutkimusaihe**

Tämä osio on salattu.

## 8 POHDINTA

Tässä opinnäytetyössä tarkoitukseni oli tutkia, miten Nuorten Ystävät ry:n brändiuudistus on henkilöstössä koettu. Taustalla oli halu saada palautetta työpaikallani tehdystä NYn visuaalisen ja viestinnällisen uudistuksen toimivuudesta. Tutkimus rajattiin koskemaan henkilöstön mielipiteitä ja kokemuksia uudistuksesta. Olisi ollut mielenkiintoista tehdä tutkimus yhtä laajasti, kuin nykytila-analyysi, mutta se olisi ollut opinnäytetyön tutkimusosioksi liian laaja. Lisäksi järjestössä on edelleen käynnissä muutoksia, joten tutkimuksen tekeminen ei olisi ollut järkevää.

Aloitin työn teoriaosuuden sisällön pohtimisen alkuvuodesta 2017 ja hankin lähdekirjallisuutta osiota varten. Teoriaosiossa pyrin avaamaan niitä käsitteitä ja brändiuudistukseen liittyviä prosessin osia, joita opinnäytetyössäni esiintyy. Brändiä voi käsitellä laajasti monesta eri kulmista, mutta tässä työssä pyrin rajaamaan sen esittämisen tutkimuksen sisältöä tukevalla tavalla. Voittoa tavoittelemattoman järjestön brändin ja markkinointiviestinnän merkitys avautui itsellenikin uudella tavalla opinnäytetyötä kirjoittaessani. Brändistä ja nonprofit-organisaatioiden viestinnästä löytyi kiitettävän paljon lähdemateriaalia. Kirjalähteet on julkaistu useita vuosia sitten, mutta tämän aihealueen sisältö on edelleen ajanmukaista. Muutamista kirjoista oli uudempia painoksia olemassa mutta ei saatavilla.

Henkilöstökyselyn kysymysten miettiminen ja lopulliseen muotoon saattaminen oli yllättävän vaikeaa. Kysymysten asettelun teki haasteelliseksi se, että termejä brändi, brändiuudistus ja minbrandbook ei voinut kysymyksissä käyttää. Nämä ovat termejä, joiden sisältö ei ole kaikille selvä. Vaikeiden termien käyttö kysymyksissä laskee vastaamishalukkuutta, pienentää vastausten määrää tai kysymykset ymmärretään väärin. Kysymykset täytyi muotoilla vastajakohderyhmää ajatellen ja termit auki kirjoittaen, mikä lisäsi kysymysten määrää, joita sitten jouduin rajusti karsimaan. Käydessäni kysymyksiä läpi NYn viestintäpäällikön kanssa kysymyksiä muotoiltiin vielä uudelleen. Järjestössä oli tutkimuksen kyselyn aikaan käynnissä organisaatiouudistus ja aiemmin läpikäytyt yt-neuvottelut. Tämä rajoitti osaltaan kysymysten asettelua, koska haluttiin varmistaa, ettei henkilöstö kokisi kyselyn koskevan organisaation muutoksia.

Edellä mainituista syistä johtuen en voinut esittää suoraa kysymystä henkilöstön sitoutumisesta tai ylpeyden tunteesta kuuluessaan järjestöön. Henkilöstön sitoutumista tarkasteleva kysymys on lisäksi liian monisäikeinen esitettäväksi kyselyssä, ja se olisi vaatinut henkilökunnan haastattelemista. Näiden taustatekijöiden vaikutuksesta muokkasin tutkimusongelmaa ja alaongelmia useaan kertaan. Kysymysten tiukasta aiherajauksesta ja matalasta vastausmäärästä johtuen, en saanut tutkimuksesta irti aivan niin paljon, kuin olin opinnäytetyön aihetta valitessani ajatellut.

Viestintäpäällikön ja kehitysjohtajan haastattelu oli erittäin positiivinen kokemus. Oli hienoa huomata, että he olivat halukkaita jakamaan tietoja järjestön muutosprosessista, jotta saisin opinnäytetyöhöni lisää syvyyttä. Haastateltavat olivat tietoisia työni case-esittelyn ja tutkimusosion salassapitovelvollisuudesta. Siksi sain työhöni laajemmaltikin tietoa järjestön näkemyksistä uudistusprosessissa. Vaikka työn tutkimusosio jäi hieman odotuksia ohuemmaksi, koen, että haastattelu syvensi uudistuksen esittelyn erittäin kattavaksi ja useasta suunnasta avatuksi kokonaisuudeksi.

Opinnäytetyön kirjoittaminen on ollut minulle tiivis prosessi. Kaikkineen se on vienyt aikaa hieman yli kolme kuukautta, kokopäivätyön ohella. Kirjoitin opinnäytetyötä aina, kun siihen oli mahdollisuus. En halunnut pitää taukoja kirjoittamisessa, jotta ajatus ei katoaisi käsiteltävästä aiheesta. Olen tyytyväinen työni sisältöön, vaikka tutkimustulokset eivät antaneetkaan järjestölle ja opinnäytetyön tilanneelle työnantajalleni niin kattavia vastauksia, kuin olin toivonut.

## LÄHTEET

Aaker, D & Joachimsthaler, E. 2000. Brandien johtaminen. WS Bookwell Oy, Porvoo.

Aula, P & Heinonen, J. 2002. Maine. Menestystekijä. WSOY, Helsinki.

Aunola, E. Palvelubrändi rakentuu kohtaamisissa. Julkaistu 9.4.2014. Saatavissa: <http://www.silab.fi/tag/brandi-identiteetti/>. Viitattu 6.2.2017.

Bergström, S & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Publishing Oy, Helsinki. Uudistettu painos.

Davis, M. 2005. More than a name. AVA Publishing SA.

Fredriksson, S. Työntekijäkokemus brändin vahvistajana tai vapisuttajana. Saatavissa: <http://www.psycon.fi/fi/blogi/tyontekijakokemus-brandin-vahvistajana-tai-vapisuttajana>. Viitattu 12.2.2017.

Gad, T. 2001. 4D brandimalli. Kauppakaari.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 5. painos. Talentum, Vantaa.

Iskulauserekisteri. Millainen on hyvä iskulause? Saatavissa: <http://www.mark.fi/iskulauserekisteri/-millainen-on-hyva-iskulause/>. Viitattu 12.2.2017

Isohookana, H. 2011. Yrityksen markkinointiviestintä. WSOYpro Oy.

Juholin, E. 2009. Viestintä strategiasta käytäntöön. Uudistettu painos. WS Bookwell Oy, Porvoo.

Kinnunen, J. 2017. Henkilökohtainen tiedonanto. 21.2.2017.

Kujala, J & Kuvaja, S. 2002. Sidosryhmät eettisen liiketoiminnan kirittäjinä. Talentum, Helsinki.

Kuvaja, S. Markkinointiosaamista järjestöihin. Julkaistu 7.3.2011. Saatavissa: [http://www.kansalaisyhteiskunta.fi/tietopalvelu/jarjesto\\_ja\\_yhdistystoiminta/markkinointiosaamista\\_jarjestoihin](http://www.kansalaisyhteiskunta.fi/tietopalvelu/jarjesto_ja_yhdistystoiminta/markkinointiosaamista_jarjestoihin). Viitattu 30.1.2017.

KvaliMOTV. Validiteetti. 2017. Saatavissa: [http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3\\_3\\_1.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_1.html). Viitattu 30.4.2017

Laaksonen, S. & Rainisto, S. 2008. Brändin tarina. Kymenlaakson ammattikorkeakoulu. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Leppänen, S. 2013. Sitoutuminen työhön ja miten työnantaja voi vaikuttaa henkilöstön sitoutumiseen. Saatavissa <http://kilta.sovelto.fi/front/yleinen/sitoutuminen-tyohon-ja-miten-tyonantaja-voi-vaikuttaa-henkiloston-sitoutumiseen/>. Viitattu 5.4.2017.



Lindholm, L. Selvitys järjestöjen tuottamista sosiaali- ja terveystalviteista. SOSTE Suomen sosiaali- ja terveys ry. Helsinki 2016. Saatavissa: [http://www.soste.fi/media/selvitys\\_jarjestojen\\_palveluista\\_15082016.pdf](http://www.soste.fi/media/selvitys_jarjestojen_palveluista_15082016.pdf). Viitattu 28.1.2017.

Malmelin, N. & Hakala, J. 2007. Radikaali brändi. Talentum. Helsinki. (Karisto Oy)

Myllymäki, T. 2013. Nuorten Ystävät – Palvelut Oy. Imagotutkimus 2013. Taloustutkimus Oy. Aineisto kirjoittajan hallussa.

Måndag. Kumppanuudella virtaa järjestöjen markkinointiviestintään. Julkaistu 27.1.2016. Saatavissa: <http://www.mandag.fi/kumppanuudella-virtaa-jarjestojen-markkinointiviestintaan-2/>. Viitattu 9.3.2017

Nuorten Ystävät. Saatavissa: [www.nuortenystavat.fi](http://www.nuortenystavat.fi). Viitattu 11.2.2017.

Nuorten Ystävät. Vuosikertomus 2014. Saatavissa: [https://issuu.com/kinnuja/docs/nuorten\\_ysta\\_\\_va\\_\\_t\\_ry\\_vuosikertomu](https://issuu.com/kinnuja/docs/nuorten_ysta__va__t_ry_vuosikertomu). Issuu. Viitattu 11.2.2017.

NY. Strategiaesitys. 15.06.2015. Kirjoittajan hallussa.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro, Helsinki 3. uudistettu painos.

Oranen, M. 2017. Henkilökohtainen tiedonanto. 21.2.2017.

Peltosalmi, J., & Eronen, A., & Litmanen, T., Londén, P., Ruuskanen, P. 2016. Järjestöjen tulevaisuus. Järjestöbarometri 2016. SOSTE Suomen sosiaali- ja terveys ry. Helsinki. Saatavissa: <http://www.soste.fi/ajankohtaista/julkaisut/jarjestobarometri.html>. Viitattu 1.2.2017

Puohiniemi, M. 2010. Arvot, missio, visio ja strategia. Saatavissa: <http://www.puohiniemi.fi/palvelut/arvot-missio-visio-ja-strategia.html>. Viitattu 12.2.2017.

Rope, T. & Mether, J. 2001. Tavoitteena menestysbrandi – onnistu mielikuvamarkkinoilla. WS Bookwell Oy, Porvoo.

Sitra. Sirtran persoonakuvausten käyttöohje. Saatavissa: [https://sitrapersonas.files.wordpress.com/2010/05/sitrapersonat\\_fin.pdf](https://sitrapersonas.files.wordpress.com/2010/05/sitrapersonat_fin.pdf). Viitattu 30.3.2017.

Sounio, L. 2010. Brändikäs. Talentum. Hämeenlinna.

SurveyMonkey. 2017. 5 tärkeintä mittaria brändiuskollisuuden mittaamiseen. Saatavissa: <https://fi.surveymonkey.com/mp/5-key-metrics-measuring-brand-loyalty/>. Viitattu 8.2.2017.

Tervonen, M-R. 2017. Järjestöjen tuottamat palvelut. Saatavissa: <http://www.soste.fi/elinvoimaiset-jarjestot/jarjestojen-tuottamat-palvelut.html>. Viitattu 27.1.2017

Tolvanen, V. 2017. Mitä eroa on myynnillä ja markkinoinnilla. Saatavissa: <http://www.villetolvanen.com/fi/2013/02/24/mita-eroa-on-myyynnilla-ja-markkinoinnilla/>. Viitattu 26.2.2017.

Työmaa. 2016. Luottamukselliset presentaatiomateriaalit. Kirjoittajan hallussa.

Uusitalo, P. 2014. Brändi & Business. Mainostajien liitto.

Virtuaali ammattikorkeakoulu. 2017. Tutkimuksen reliabiliteetti. Saatavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413792643/1194415307356.html>. Viitattu 30.4.2017.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. Merkitys, vaikutus ja keinot. WS Bookwell Oy, Porvoo.

Vuokko, P. 2004. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. WS Bookwell Oy, Porvoo.

Yrjölä, T. 2014. Mikä on oikeasti verkkosivuston merkitys B-to-B yritykselle. 21.11.2014. Saatavissa: <https://www.salescommunications.fi/blog/mik%C3%A4-on-oikeasti-verkkosivuston-merkitys-b2b-yritykselle>. Viitattu 6.4.2017.







Yhteystiedot Sivukartta In English Nyrinet

# Nuorten Ystävät

Huomista varten

Järjestökonserni

Arvot  
Organisaatio  
Konsernin hallinto  
Sponsoroituyhteistyö  
Viestintä

**Nuorten Ystävät**  
Torikatu 28  
90100 Oulu  
p. 044 7341 500

Etsi...

Palvelut Järjestötoiminta Työpaikat Järjestökonserni



Järjestökonserni

## Nuorten Ystävät - Huomista varten!

Nuorten Ystävät on valtakunnallinen sosiaali- ja terveysalan asiantuntija- ja vaikuttajajärjestö, jonka omistama liiketoimintakonserni tuottaa sosiaali- ja terveysalan erityispalveluja, joilla kunnat täydentävät palvelutarjontaansa.

Nuorten Ystävät -järjestökonserni jakaantuu Nuorten Ystävät yhdistykseen ja sen kokonaan omistamaan liiketoimintakonserniin. Liiketoimintakonsernin muodostavat emoyhtiö Nuorten Ystävät -kiinteistö Oy sekä sen tytäryhtiöt Nuorten Ystävät -palvelut Oy, Kiinteistö Oy Versokodit, Kiinteistö Oy Oulun Tulliväylä 3 ja Tervatulli Oy (tällä hetkellä Tervatullilla ei ole liiketoimintaa).

Palveluliiketoiminnalla hankittava tuotto palautuu omistajapolitiikan mukaisesti kokonaan Nuorten Ystävät ry:lle, joka käyttää tuoton sääntöjensä mukaan yleishyödylliseen toimintaan ja kehittämistyöhön.

Järjestökonsernin tehtävänä on vaikuttaa ja edistää lasten, perheiden, nuorten, nuorten aikuisten sekä vammaisten hyvinvointia ja oikeuksia ylläpitämällä myös vahvan kehittämistoimintaa.

Nuorten Ystävät -järjestökonsernin tehtävänä on toimia

- julkisen sektorin, muiden järjestöjen ja toimijoi
- toimintojen kehittäjänä
- merkittävänä alan vaikuttajana, toimijana ja pa

Järjestökonserni työllistää noin 5500 työntekijää, jotka mielenterveys- ja päihdekuntoutujien, vammaisten sel

NUORTEN YSTÄVÄT  
Torikatu 28  
90100 Oulu  
p. 044 7341 500

PALVELUT  
Lastensuojelupalvelut  
Vammalspalvelut  
Mielenterveyspalvelut  
Perhekuntoutuspalvelut  
Sosiaalinen työllistyminen  
Opetuspalvelut

TILAA UUTISKIRJEEMME  
LAHJOTA!  
KANNATTAJAJÄSENYS  
YHTEYSTIEDOT  
OSTOLASKUOSITTEET

Yhteystiedot Sivukartta In English Nyrinet

# Nuorten Ystävät

Huomista varten

Palvelut

Palvelut Järjestötoiminta Työpaikat Järjestökonserni



Palvelut • Lastensuojelupalvelut

## Lastensuojelupalvelut

Valtakunnallisesti tuotetut lastensuojelupalvelut tarjoavat vaikuttavia ja tehokkaita lastensuojelun, perheyön ja perhehoidon palveluita lasten ja perheiden tukemiseksi. Palveluiden vahva resursointi, moniammatillinen henkilökunta sekä tutkitut ja toimivat työmenetelmät tukevat lasten ja perheiden kasvusta, hoitoa ja kuntoutusta.

Asiakkaiden osallisuus sekä jatkuva arviointi ja kehittäminen varmistavat laadukkaan palvelun. Palvelu toteutetaan aina yhteistyössä asiakkaan perheen ja lähiverkoston kanssa.

Muhoksella sijaitseva koulukoti Pohjolakoti tarjoaa kattavat puitteet lasten, nuorten ja perheiden sosiaaliseen kuntoutukseen. Pohjolakoti sisältää kolme perhekotia, kaksi sijaishuollon yksikköä, kaksi sijaishuollon erityisyksikköä, kriisi- ja erityisen huolenpidon yksikön, perhekuntoutuksen yksikön sekä moniammatillisen työntekijäverkoston.

Eriyistä huolenpitoa Pohjolakodissa järjestetään sijaishuoltoyksikkö Salorinteen EHO-osastolla. Erityisen huolenpidon tavoitteena on estää lasta itseään vahingoittava käyttäytyminen ja mahdollistaa hänelle kokonaisvaltainen huolenpito ja moniammatillinen tuki. Pohjolakodin palvelukeskuksessa tehostettua ja erityistä tukea perusopetuksen oppimäärän suorittamisessa tarjoaa kouluopettaja Pohjolan koulu.

Eri puolilla Suomessa sijaitsevia yksiköissämme tarjoamme lähellä lasta ja perhettä olevia monimuotoisia avo- ja sijaishuollon palveluita. Perhehoidon monipuolinen osaaminen mahdollistaa tukea tarvitsevien lasten perheestoitukseen.

NUORTEN YSTÄVÄT  
Torikatu 28  
90100 Oulu  
p. 044 7341 500  
info@nuortenystavat.fi

PALVELUT  
Lastensuojelupalvelut  
Vammalspalvelut  
Mielenterveyspalvelut  
Perhekuntoutuspalvelut  
Sosiaalinen työllistyminen

TILAA UUTISKIRJEEMME  
LAHJOTA!  
KANNATTAJAJÄSENYS  
YHTEYSTIEDOT  
OSTOLASKUOSITTEET

REILU  
PILKKAUS  
KUNTOILU  
KUNTOILU

[Yhteystiedot](#)
[Sivukarta](#)
[In English](#)

[Nyrnget](#)

# Nuorten Ystävät

*Huomista varten*

🏠 **Palvelut**

🌸 **Palvelut**
📅 **Järjestötoiminta**
📍 **Työpaikat**
🏢 **Järjestökonserni**

**Lastensuojelupalvelut**

Koulukoti Pohjolakoti, Muhos  
Moniammatillinen työryhmä

Opetus

Sijaishuoltopalvelut

Perhehoitopalvelut

Jälkihuolto- ja tukiasumispalvelut

Asiakaspalkkiedustelut ja palvelunohjaus

**Vammaispalvelut**

Avopalvelut

Mielenterveyspalvelut

Perhekuntoutuspalvelut

Sosiaalinen työllistyminen

Opetuspalvelut

## Koulukoti Pohjolakoti

Muhoksella sijaitseva koulukoti Pohjolakoti tarjoaa monipuolisia lastensuojelu- ja opetuspalveluja sijoitetuille nuorille. Muhos sijaitsee Pohjois-Pohjanmaalla, 35 kilometrin päässä Oulusta.

Pohjolakoti sisältää kolme perhekotia, kaksi sijaishuollon yksikköä, kaksi sijaishuollon erityisyksikköä sekä kriisi- ja erityisen huolenpidon yksikön, Pohjolan koulun sekä moniammatillisen työntekijäverkoston. Yksiköissä tehtävää kasvatustyötä tukevat psykiatrin sairaanhoitaja/psykoterapeutti, psykologi, sosiaalityöntekijä, erityistyöntekijä ja päihdepsykiatri.

Pohjolakodilla on mahdollista rakentaa sijaishuolto- ja tukiasumisen erityisen huolenpidon jaksoita kohti pitkäaikaisempaa, kuntouttavaa sijaishuollon tukea perhekodissa. Pohjolakodilla on valmiudet vastata erityisesti niiden nuorten tuen tarpeisiin, joilla on taustallaan useita sijaishuoltopaikan muutoksia.

### Koulu ja opiskelu

Pohjolakodilla tehostettua ja erityistä tukea perusopetuksen oppimäärän suorittamisessa tarjoaa koulukotikoulu Pohjolan koulu. Koulussa annetaan perusopetusta sekä perusopetuksen lisäopetusta (10.lk). Ammattiopetuksen ja ammatillisen erityisopetuksen kumppanit tarjoavat mahdollisuuksia jatko-opintoihin. Erityisen tiivistä yhteistyötä teemme ammattiopisto Luovin kanssa.

### Erityinen huolenpito Pohjolakodissa

Pohjolakodilla erityisen huolenpidon tavoitteena on estää lasta itseään vahingoittava käyttäytyminen ja mahdollistaa hänelle kokonaisvaltainen huolenpito ja moniammatillinen tuki. Erityistä huolenpitoa järjestetään sijaishuoltoyksikkö Salorinteen EHO-osastolla.

### Jälkihuolto

Pohjolakodin perhekotien ja erityisyksiköiden mahdollisuus harjoitella itsenäistä elämää palveluina jokaisen nuoren kotiutumisen kanssa. Pohjolakodilla on mahdollisuus saattamista jälkihuollon palveluilla.

### Yhteydenotto

Lisätietoja palveluista ja hakeutuminen sosiaalityöntekijään.

👤 **Palvelut**

**Lastensuojelupalvelut**

Koulukoti Pohjolakoti, Muhos  
Moniammatillinen työryhmä

Opetus

Sijaishuoltopalvelut

Perhehoitopalvelut

Jälkihuolto- ja tukiasumispalvelut

Asiakaspalkkiedustelut ja palvelunohjaus

**Vammaispalvelut**

Avopalvelut

Mielenterveyspalvelut

Perhekuntoutuspalvelut

Sosiaalinen työllistyminen

Opetuspalvelut

**Sosiaalityöntekijä**  
Evelina Markus

**Päihdetyöntekijä, ART-kouluttaja**  
Teija Lampinen

**Perhekotien erityistyöntekijä**  
Kaarina Kokkonen

**Erityistyöntekijä, työsuojelupäällikkö**  
Pekka Häikiö

**Asiakaspalkkiedustelut ja palvelunohjaus**

Sosiaalityöntekijä  
p. 044 7341 627  
[Yhteydenottolomake](#)

**Koulukoti Pohjolakoti**

Pohjolantie 50  
91500 Muhos  
p. 044 7341 636  
fax. 08 5331 350  
etunimi.sukunimi@nuortenystavat.fi

**Päivystys virka-ajan ulkopuolella**

p. 044 7341 616

**Perhekodit**

[Kachula](#)  
[Kavela](#)  
[Metsola](#)

**Sijaishuollon yksiköt**

[Kuusela](#)  
[Salorinne](#)

**Sijaishuollon erityisyksiköt**

[Koivulehto](#)  
[Toukola](#)

**Kriisi- ja erityisen huolenpidon yksiköt (EHO)**

[Salorinne EHO-osasto](#)

[Yhteystiedot](#)
[Sivukarta](#)
[In English](#)

[Nyrnget](#)

# Nuorten Ystävät

*Huomista varten*

🏠 **Palvelut**

🌸 **Palvelut**
📅 **Järjestötoiminta**
📍 **Työpaikat**
🏢 **Järjestökonserni**

**Lastensuojelupalvelut**

Koulukoti Pohjolakoti, Muhos  
Moniammatillinen työryhmä

Opetus

Sijaishuoltopalvelut

Perhehoitopalvelut

Jälkihuolto- ja tukiasumispalvelut

Asiakaspalkkiedustelut ja palvelunohjaus

**Vammaispalvelut**

Avopalvelut

Mielenterveyspalvelut

Perhekuntoutuspalvelut

Sosiaalinen työllistyminen

Opetuspalvelut

## Moniammatillinen työryhmä

Lastensuojelupalvelut toteutetaan moniammatillisena tiimiyönä, johon osallistuvat perhekotivanhempien, ohjajien ja koulun henkilökunnan lisäksi erityistyöntekijät sekä konsultoivat asiantuntijat. Tiimin kokoonpano vaihtelee lapsen, nuoren tai perheen palvelutarpeiden ja -kokonaisuuden mukaan.

**Psykologi** tarjoaa psykologista asiantuntemusta konsultoinnin muodossa eri yksiköille ja osallistuu verkosto- ja tiimityöhön. Psykologin toimenkuvaan kuuluu nuorten arviointi ja tarvittaessa psykologisten tutkimusten tekeminen sekä tukea antava terapia lyhyesteisessä. Pidempikestoisiin terapioihin ja kuntoutukseen ohjautuminen tapahtuu psykologin kautta. Erilaisten ryhmien vetäminen ja järjestäminen kuuluu psykologin työhön.

**Psykiatrin erikoislääkäri** (päihdelääketieteen erityispätevyys) vastaa nuoren lääkeasioista, psyykkisen voimien arviosta ja tarvittavan jatkohoidon järjestämisestä. Toimii osana moniammatillista työryhmää erityisen huolenpidon jaksolla ja kirjoittaa tarvittavat lääkirinlausunnot.

**Psykiatrin sairaanhoitaja/ratkaisukeskeinen psykoterapeutti** vastaa Pohjolakodilla nuorten kokonaisvaltaisesta terveyden/sairaanhoidosta tehdyn tulovaiheessa nuorille terveydentilaan liittyvät tulotarkeatukset ja tarpeen mukaan hoidon tarpeen arviointeja. Psykiatrin sairaanhoitaja/ratkaisukeskeinen psykoterapeutti osallistuu terveydenhuollon tiimin jäsenenä nuoren hoidon suunnitteluun ja organisoituihin yhdessä psykologin, psykiatrin erikoislääkärin sekä yksikön työntekijöiden kanssa sekä tekee myös yksilöterapiatyötä nuorten tarpeiden mukaan.

**Sosiaalityöntekijä** vastaa lastensuojelupalveluiden laitospuolen asiakaspalkka-asiosta, viranomaisyhteistyöstä, asiakastyön suunnittelusta ja koordinoimisesta sekä työmuotojen kehittämistä yhdessä moniammatillisen tiimin/työntekijäverkoston kanssa. Sosiaalityöntekijän vastuualueeseen kuuluu lisäksi alan lainsäädännön seuraminen, arviointi- raportointi- ja tutkimustehtävät.

**Erityistyöntekijät** työskentelevät yksiköiden ja perhekotien arjessa tulden perustimien työtä. Toimenkuvaan kuuluu kaikkien työmuotojen suunnittelu ja kehittäminen.

**Sosiaalityöntekijä**  
Evelina Markus

**Päihdetyöntekijä, ART-kouluttaja**  
Teija Lampinen

**Perhekotien erityistyöntekijä**  
Kaarina Kokkonen

**Erityistyöntekijä, työsuojelupäällikkö**  
Pekka Häikiö

**NUORTEN YSTÄVÄT**  
Torikatu 28  
90100 Oulu  
p. 044 7341 500  
info@nuortenystavat.fi

Ota yhteyttä!

**PALVELUT**  
Lastensuojelupalvelut  
Vammaispalvelut  
Mielenterveyspalvelut  
Perhekuntoutuspalvelut  
Sosiaalinen työllistyminen

Avopalvelut  
Opetuspalvelut

**TILAA UUTISKIRJEEMME LAHJOITA! KANNATTAJAJÄSENYS YHTEYSTIEDOT OSTOLASKUSOITTEET**











NYRYNET

PALVELUT YKSIKÖT NY REKRY YHTEYSTIEDOT HAKU

## Tällä työllä on merkitystä

Maija Kohvakka on työskennellyt kuusi vuotta ohjaajana NYn Muihoksella sijaitsevassa lasten tehostetun palveluasumisen yksikössä Fantissa. "Päivääkään en vaihtaisi pois. Työni on todella monipuolista ja sillä on merkitystä". Fantissa lasten kuntoutus tähtää toimintakyvyn ja omaoimisuuden lisäämiseen sekä sosiaalisten taitojen kehittämiseen. "Työni kantava voima on, että saan työskennellä pitkäjänteisesti lasten kanssa ja kokea huikeita kasvutarinoita."

[Lue kokotarina](#) →

[Lue muita tarinoita](#)

1 2 3

## Palvelunohjaus

Jos tarvitset apua palvelukokonaisuuden räätälöinnissä, haluat tiedustella asiakaspaikkoja tai tarvitset lisätietoja, hae palvelua.

Yksikköjä voit selata palveluhaun alta.

Valitse palvelu  → Valitse alue  →



### Yksiköt

Valitse yksikkö

## Pönnkä

Klubitalo Pönnkä on matalan kynnyksen kohtaamispaikka osatyökykyisille ihmisille.

[Yksikön sivut](#)

#### AJANKOHTAISTA

Nuorten  
Ystävien  
korkein  
huomionosoitus  
Oulun  
poliisilaitoksen  
koulupoliisi  
Merja  
Rasinkankaalle



JUKKA-  
PEKKA  
HIRVIMÄKI

OPPILAANOHTAJA

Kirjoitettu  
01.03.2017

#### NY BLOGI

## Putoamisvaarasta kohti ammattia ja työelämää

Tänäkin keväänä noin 60 000 peruskoulunsa päättävää nuorta ovat opintojensa tähän asti vilkkaimmassa risteyksessä. Hakeako ammatillisiin opintoihin, lukioon, kaksioistutkintoon,





PALVELUT YKSIKÖT NY REKRY YHTEYSTIEDOT HAKU



NYRYNET



YKSIKÖT

### Koulukoti Pohjolakoti Sijaishuoltoyksiköt

Hiekkarinne  
Mäntyrinne  
Kuusela  
Salorinne

### Sijaishuollon erityisyksiköt

Koivulehto  
Toukola  
Utanen-Nuojua  
Jokeri-Kunnari  
Komsio  
Salorinne

### Perhekodit

Ainola  
Kavela  
Karhula  
Metsola  
Jokirinne

### Aikuisien tehostetun palveluasumisen yksiköt

Kotipesä  
Kotiranta

Niittytupa  
Nuutinranta  
Rantakoti  
VillaKapteeni  
VillaKarelia  
VillaVantaa

### Lasten tehostetun palveluasumisen yksiköt

PikkuKarelia  
Fantti

### Työ- ja päivätoiminta

Työ- ja päivätoiminta Muhos  
Työ- ja päivätoiminta Imatra

### Ryhmäkodit

Rantapirtti

### Perhekuntoutus

Polokka

### Avopalvelukeskukset

Avopalvelut Oulu  
Avopalvelut Pääkaupunkiseutu  
Avopalvelut Turku  
Avopalvelut Tampere  
Avopalvelut Jyväskylä

Avopalvelut Pohjois-Savo  
Avopalvelut Lappi

### Mielenterveys- ja päihdekuntoutus

Kintas Oulu  
Kintas Turku  
Mieppä

### Työhönvalmennus

Työetsivä

### Ammatillinen kuntoutus

Resiina Oulu  
Resiina Rovaniemi

### Klubitalot

Pönkkä  
Tonäri

Roihula

### Valmennuspajat

Mahis  
Tärppi

### Koulut

Nuorten Ystävien koulu  
Pohjolan koulu

### Vanhempien Akatemia



PALVELUT YKSIKÖT NY REKRY YHTEYSTIEDOT HAKU



NYRYNET



PALVELUT

### Lastensuojelu

Koulukoti Pohjolakoti  
Perhekodit  
Sijaishuolto  
Polokka-perhekuntoutus  
Perhehoito  
Perhetyö  
Jälkihuolto  
Tukiasuminen  
Teinivanhemmuuden tuki  
Ammatillinen tukihenkilö  
Sosiaalitoimen asiantuntijapalvelut

### Kuntapalvelut, Posio

Sosiaalipalvelut  
Mielenterveys- ja päihdepalvelut  
Perhepalvelut  
Päivätoiminta Poiju

### Erityisryhmien asuminen

Tehostettu palveluasuminen  
Tuettu asuminen  
Ohjattu asuminen  
Lyhytaikainen asuminen  
Asumisvalmennus  
Alaikäiset turvapaikanhakijat  
Ikäihmisten perhehoito  
Erityisryhmien tukiasunnot

### Vanhempien Akatemia

### Sosiaalinen kuntoutus ja työllistyminen

Mielenterveys- ja  
päihdekuntoutus  
Työhönvalmennus  
Asunnottomuuden ehkäiseminen  
Neuropsykiatrinen valmennus  
Toimintaterapia  
Klubitalot  
Valmennuspajat  
Ammatillinen kuntoutus  
Työ- ja päivätoiminta  
**Koulut**  
Nuorten Ystävien koulu  
Pohjolan koulu

Valitse palvelu



Valitse alue



Hae



## Perhehoito



### Perhehoito

Perhehoitamme on laadittu ja suunnattu ensisijaisesti lasten pitkäaikaisin perhehoitajiksi, mutta myös kriisiperheiksi ja lyhytaikaiset sijaishuollot ovat mahdollisia. Sijaishuoltoa annamme tuki voi mahdollistaa toivon sijoitusratkaisun myös silloin, kun lapsen sijoitusta harkitaan perhehoidon ja loppuun valmiassa. Tukipalveluitamme on mahdollista ostaa räätälöityä kuntien omille

sijaisperheille.

Perhehoitossamme painopiste on sijaisperheille tarjottavassa monipuolisessa ammatillisessa tuessa. Tuki sisältää säännölliset kotikäynnit, puhelinneuvonnan ja ohjauksen, vertaistuen, työnohjauksen, koulutuksen ja asiantuntijakonsultointia. Sijaisperheet voivat pitää loppuajan vapaan kotin tulevaa perhehoitajaa tai lomaperheiksi käyttäen.

Uusien perheiden rekrytointissa käytämme PRIDE-valmennusta.

### Sijaisperheeksi?

Esimme jatkuvasti perheitä, jotka ovat halukkaita ja kiinnostuneita tarjoamaan kodin traumaattisista olosuhteista tulevalle lapselle ja valmiita sitoutumaan tavallisen arjen lisäksi myös vaativaan, mutta tuettuun työskentelyyn lapsen kanssa – tarvittaessa aikuisuuteen asti.

Sijoitettavien lasten erityistarpeita ajatellen on toivottavaa, että perheellä olisi aiempaa, omakohtaista tai ammatillista kokemusta lasten hoitamisesta tai kasvattamisesta eri ikävaiheissa ja toisella varttamalla mahdollisuus jäädä ainakin sijoituksen alkuvaiheesta kotiin.

Ohjeella videolla perhehoidon erityisohjajamme ja sijaisperheen äiti Piriko Teir kertoo lisää sijaisperheistä.




## Sijaishuoltoyksiköt



### Kuusela, Muhos


Sijaishuoltoyksikkö Kuusela toimii Muhoksella osana koukukoti Pohjois-Kotia. Kuuselassa on selkeä paikka 13–17-vuotiaalle tytölle ja pojalle, jotka tarvitsevat sosiaalista kuntoutusta ja vahvaa ammatillista tukea ajansa.





**Kuusela**  
Nilttytie 13  
99500 Muhos  
p. 044 7341 573  
Asiakaspalkkiedustelut  
p. 044 7341 627

Viestivä ohjaja  
Heikki Viironen  
p. 044 7341 539





### Perhehoito

**Palvelupäällikkö**  
 Pirjo Vähämäa  
 p. 044 7341 553  
 Huhtalanie 2, 60220 Seinäjoki  
 etunimi.sukunimi@nuortenystavat.fi



**Perhehoito Oulu**  
 Saunaranta 12  
 90100 Oulu

Perhehoidon johtava  
 sosiaalityöntekijä  
 Tuja Majanen  
 p. 044 7341 421

Perhehoidon  
 sosiaalityöntekijä  
 Tarja Kujju  
 p. 050 5685 484

Perhehoidon  
 sosiaalityöntekijä  
 Tarja Kolvunen-Kangas  
 p. 044 7341 422



**Perhehoito Seinäjoki**  
 Huhtalanie 2  
 60220 Seinäjoki

Perhehoidon  
 sosiaalityöntekijä  
 Miia Vuorela  
 p. 044 7341 410

Perhehoidon  
 sosiaalityöntekijä  
 Jaana Haukkala  
 p. 050 522 4845

Perhehoidon  
 sosiaalityöntekijä  
 Sirkka Luoma  
 p. 044 7341 512



**Perhehoito Turku**  
 Yliopistonkatu 16 B  
 20100 Turku

Perhehoidon johtava  
 sosiaalityöntekijä  
 Riitta Laasi  
 p. 050 5263 968

Perhehoidon  
 sosiaalityöntekijä  
 Essi Vahala  
 p. 044 7768 811

Perhehoidon erityisohjaja  
 Piriko Teir  
 p. 044 7341 815



PALVELUT YKSIKÖT NY REKRY YHTEYSTIEDOT



NYRYNET

HAKU

Blogiarkisto

2017 2016

← Etusivu

## NY Blogi



**JUKKA-PEKKA HIRVIMÄKI**

OPPILAANOHJAAJA

Kirjoitettu

01.03.2017

### Putoamisvaarasta kohti ammattia ja työelämää

Tänäkin keväänä noin 60 000 peruskoulunsa päättävää nuorta ovat opintojensa tähän asti viikkaimmassa risteyksessä. Hakeako ammatillisiin opintoihin, lukioon, kaksioistutkintoon, valme  
[Lue kirjoitus](#) →



**KATI KURVI**

KUNTOUTUSOHJAAJA

Kirjoitettu

09.02.2017

### Oma asunto on ensimmäinen askel kohti yhteiskunnallista osallisuutta

*Olen kävellyt kovalla pakkasella koko yön, jotta pysyisin lämpimänä ja pysyisin hengissä. Sinä yönä kerrostalon rappujen ovet eivät auenneet.*

Ajatus siitä, ettei ole avaint

[Lue kirjoitus](#) →



**EVELIINA MARKUS**

SOSIAALITYÖNTEKIJÄ

Kirjoitettu

13.01.2017

### "Miksi kysyt mun mielipiteen kun ei sillä kuitenkaan ole mitään merkitystä"

Lastensuojelulaki velvoittaa vahvasti meitä alan toimijoita mahdollistamaan lapsen osallisuus häntä koskevia asioita hoidettaessa. Lapsen mielipiteen selvittäminen muodostaa yhden osan hänen oikeudestaan olla osallinen oma  
[Lue kirjoitus](#) →



NUORTEN YSTÄVÄT

Torikatu 28  
90100 Oulu

puh. 044 7341 500  
info@nuortenystavat.fi





# HUOMISTA VARTEN

WWW.NUORTENYSTAVAT.FI

## YHTEINEN ÄÄNI KUULUU KAUEMMAS

Kun kohtaat uuden henkilön, teet muutamassa sekunnissa hänestä analyysin vaikka vain osa tulkinnastasi perustuu sanalliseen viestintään. Viestintä onkin kokonaisuus, jossa yhtä osaa ei voi erottaa toisesta. Jokainen meistä Nuorten Ystävien työntekijöistään on yhä tärkeä käyttökortti toiminnastamme.

Jotta tärkeä työme olti entistä näkyvämpää, meidän on kaikkien kerrottava

yhteisellä tavalla NY:stä. Siksi olemme keränneet tähän viestintään kokonaisuutensa keskeisen annin. Viestintän kokonaisuus on toteutettu osana TCPAKKA-hanketta. Apulistemme sparraajana ja muotoilijana olemme käyttäneet Mainostoinnista Työmaata.

Ole hyvä! Toivomme, että otat omaksesi saapovilla sivulla esitetyn. Olemmehan myös eet sen yhdessä!

## JÄRKÄHTÄMÄTTÖMYTTÄ, TOIVOA JA LEMPEYTTÄ

Aiemmin olemme käyttäneet nimeämme yhteydessä herättäviä silmua kuvaavaa logoa. Uudessa logossamme voit nähdä heijastuksia samasta kasusta ja kehitystä suojaavasta symbolista.

Logomme eriskyvät, tukevat vihrät palkit muistuttavat työmme perustusta, periksiantamattomuudesta, Turvallisuuden ja toivon vihrin eri sävyt taas kuvastavat työmme monipuolisuutta ja kohtaamiemme ihmisten kirjoa.

Nimestämme käytämme jatkossa rinnakkain muotoja Nuorten Ystävät ja NY. Muista ensimmäisenä mainintana käyttää pidempää. Sen jälkeen lyhennetään riittävä, kuten tuttuun kesken lemppeyttä.

NY nimen kanssa logomme muoto muodostaa sydämen, jonka löydät kurottavat ylläpäin ovinoino kuin sydän tarjoavan kädet. Seloitena me haluamme itsestämme kertoa:

## TARINA JA TOIMINTAPERIAATTEET

Kun tiedät, mistä olet tuossa ja mihin tähtäät voit käyttää energiiasi itse malliin. Siksi mekin haluamme siivittää NY:n tarinan luettavan mittaan.

Nuorten Ystävät ry on yli 100 vuotias kansalaisjärjestö, joka on perustamistensa lähtien tehnyt ensikokous, luottamassa asemassa ja tukea tarvitsevien ja perheiden hyväksi.

Ja hyvällä tekemällä kansalaisveljellä tarjoavan liike-

toimintakonseptin toiminta nivoutunut NY:stä suuntautuvaksi yhteisöksi, mikä ansioita NY kehittää yhä uusia toimintatapoja ja -malleja erityisryhmien kuntouttamiseen.

Seuraavien sivujen huoneentaulut sisältävät arkisen työmme henkilön perustan, mikä arjen sivujutus nimitämme toimintaperiaatteet että näitä seuraavan toivomme sisällä vahvana elävän asiakaspauksemme olemme luoneet yhdessä työntekijöidemme kesken.

## ERITYISTEN OSAAJA

**KAIKILLA ON OIKEUS APUUN - TOIVOTONTA TAPAUSTA EI OLE.** Hyväksymme jokaisen yksilönä, omana itsenään. Uskomme iloiseen, voimaantumisen arkeen.

## KOKENUT

Kokemuksemme antaa meille rohkeutta tehdä ja kehittää uusia asioita yhdessä asiakkaidemme kanssa. Jokainen asiakaskohtaminen kasvattaa asiantuntijustamme. **OLEMME TYÖSKENNELLEET ERITYISRYHMÄN PARISÄÄ JO YLI 100 VUOTTA.**

## PERIKSIANTAMATON

Stouduimme asiakkaissamme ja heidän arkeensa. **EMME LUOVUTA MISSÄÄN TILANTEESSA.** Periksiantamattomuudesta saamme voimaa työhömmme.

## YHTEISKUNNALLISEN HYVÄN TEKIJÄ

Toimimme eettisesti kestävällä tavalla ja tavoitteleme työssämme paikallisen yhteisöjen ja **KOKO YHTEISKUNNAN HYVÄÄ.**

**ME OSAAMME HOITAA VAIKEIMMATKIN ERITYISRYHMÄT SITEN, ETTÄ HOITO JA KUNTOUTUS TUOTTAVAT TULOSTA.**

## HISSIPUHE

Olemme halunneet luoda yhteisen hissipuheen helpottamaan meidän kaikkien tekemää NY:n esittelytyötä. Sitä sinun ei tarvitse osata sanasta sanaan ulkoa. Päämäärinen hissipuhe on muistilista asioista, jotka ainakin on hyvä muistaa kertoa.

**JA KOSKETTAVAT TARINAT OMINAISUUSISTA OVAT KUITENKIN NIITÄ, JOTKA KUUNTELIJAT MUISTAVAT PISIMPÄÄN!**

## HISSIPUHE

Nuorten Ystävät tekee ennakkoluulottomasti töitä tukea tarvitsevien hyväksi

NY:llä on pitkä historia yhteiskunnallista hyvää tekemänä kansalaisjärjestönä ja erityisryhmien palvelujen tuottajana.

Kokemuksensa nojaten NY haastaa olullaan lehtävän työn ja kehittää aktiivisesti uusia toimintatapoja.

ORTENYSTAVAT.FI



Tämä osio on salattu.