



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

Tereza Dickson

# Yhdistyksen markkinointi yritysmaailmassa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalous

Opinnäytetyö

Toukokuu 2019

Tekijä(t) Otsikko	Tereza Dickson Yhdistyksen markkinointi yritysmaailmassa
Sivumäärä Aika	53 sivua 6.5.2019
Tutkinto	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	-
Ohjaaja(t)	Lehtori Christina Kaarni
<p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, voiko voittoa tavoittelematon yhdistys brändätä itsensä ja tuotteistaa palvelunsa sekä tuotteensa samalla tavalla kuin yritys. Projektin lähtökohtana oli markkinointisuunnitelman analysointi ja kehittäminen voittoa tavoittelemattomalle yhdistykselle.</p> <p>Opinnäytetyön muoto oli markkinointisuunnittelun kehittämishanke. Opinnäytetyössä käytettiin kirjallista tiedonkeruuta yhdistyksen kilpailu- ja markkinointikeinojen ja mahdollisuuksien ymmärtämiseen. Lähteenä käytettiin paljon englanninkielistä kirjallisuutta, vapaasti saatavilla olevia internetlähteitä sekä omia havaintoja ja kokemuksia. Pohjana käytettiin myös yhdistyksen olemassa olevaa markkinointisuunnitelmaa.</p> <p>Työn lopputuloksena oli markkinointisuunnitelman toimenpide-ehdotukset. Tämän lisäksi työssä tuli selvitettyä, että yhdistykset voivat hyödyntää ja ottaa mallia yritysten markkinointisuunnitelmista ja strategioista, mukaan lukien brändätä ja tuotteistaa palvelunsa ja tuotteensa. Vaikka yhdistys ei tavoittele voittoa, se kuitenkin tavoittelee jotakin, mikä takaa yhdistystoimijoiden on muutettava asenteensa markkinointia ja markkinointitapoja kohtaan, sillä markkinointi ei tarkoita sitä, että pitää luopua omista toimintaperiaatteista ja arvoista. Markkinoinnin on tarkoitus selkeyttää ja tukea organisaation arvoja, missiota ja visiota.</p>	
Avainsanat	Voittoa tavoittelematon yhdistys, brändääminen, tuotteistaminen

Author(s) Title	Tereza Dickson Marketing of a non-profit organisation in a business environment
Number of Pages Date	53 pages 6 May 2019
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	-
Instructor(s)	Christina Kaarni, Senior Lecturer
<p>The objective of the thesis was to find out whether a non-profit organisation is able to brand itself and productise its services and products in the same way as a for-profit company. The starting point of the project was a marketing plan analysis and development for a non-profit organisation operating in clothing industry.</p> <p>The theoretical part of the thesis focused on marketing tools and opportunities. The target organisation's existing marketing plan was also used as a basis of this project. In the empirical part, a marketing plan was created for the target organisation.</p> <p>The final result of the thesis was formed around action plan suggestions for the marketing plan. In addition, it was found out that the non-profit organisations can exploit and utilize corporate marketing plans and strategies, including branding and productising their services and products. Even though the case organization does not seek profit, it still seeks to pursue something. This means that organisations need to change their attitudes towards marketing, as marketing does not mean giving up of organizations policies and values. Marketing aims to clarify and support the organisations' values, mission and vision.</p>	
Keywords	Nonprofit organisation, branding, productising

## Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Kohdeyhdistys	1
1.2	Lähtötilanne	1
1.3	Opinnäytetyön tavoitteet	2
1.4	Tiedonkeruu ja opinnäytetyön muoto	3
2	Yritys vs. yhdistys	4
3	Markkinoinnin merkitys ja kilpailukeinot yhdistyksen näkökulmasta	6
3.1	Markkinointi pähkinäkuoressa	6
3.2	Mihin markkinointia käytetään?	7
3.3	Markkinoinnin suunnittelu	8
3.3.1	Markkinatutkimus	10
3.3.2	Organisaation tarkoitus	13
3.3.3	SMART-tavoitteet	14
3.3.4	Markkinointitoimenpiteiden suunnittelu	15
3.3.5	Markkinointimittarit ja markkinointisuorituksen arviointi	17
3.4	Brändin merkitys	18
3.4.1	Miten brändi luodaan?	20
3.4.2	Brändin kehittäminen	21
3.4.3	Kenelle brändi luodaan?	24
3.4.4	Brändiarvon muodostuminen	25
3.4.5	Brändiviestintä	25
3.4.6	Viestintäkanavat	27
3.4.7	Tarinankerronta brändin vahvistamiseksi	29
3.5	Tuotteistaminen	30
3.5.1	Tuotteistaminen markkinoinnin näkökulmasta	32
3.5.2	Innovaatiot tuotteistamisen tukena	33
3.5.3	Ilmaisen tuotteistaminen	34
3.5.4	Tuotteistamisesta kaupallistamiseen	35
3.6	Strateginen kokonaisrakenne	36
4	Toteutus ja ohjeistus	37
4.1	Yhdistyksen visio, missio ja arvot	38
4.2	Yhdistyksen tavoitteet	39
4.3	Yhdistyksen brändistrategia	40
4.4	Viestintä osana brändi- ja markkinointistrategiaa	41

4.5	Yhdistyksen tuotteistaminen	43
4.6	Yhdistyksen markkinointistrategia	44
4.6.1	Yhdistyksen vuosisuunnitelma	45
4.6.2	Yhdistyksen toimenpidekalenteri	46
5	Pohdinta ja yhteenveto	47
	Lähteet	50

# 1 Johdanto

## 1.1 Kohdeyhdistys

Pukukoodi ry on vuonna 2018 perustettu voittoa tavoittelematon yleishyödyllinen yhdistys, jonka tavoitteena on edistää vaate- ja tekstiiliteollisuuden kestävästä kehitystä ja kiertotaloutta. Yhdistyksen askeleet tavoitteiden saavuttamiseksi on herättää kuluttajissa kiinnostusta kierrättämiseen ja kierrätettyjen tuotteiden hankkimiseen, vähentää turhaa kulusta ja suosia ajatonta muotia. Yksi yhdistyksen päätavoitteista on perustaa omavarainen pientehdas vuoteen 2025 mennessä kestävä kehityksen edistämiseksi Suomessa.

Tällä hetkellä yhdistys koostuu hallituksen jäsenistä, joissa ovat vaatetusalan asiantuntijat, koneistaja ja logistiikka-alan myyntipäällikkö. Vahvalla kokoonpanolla ja sinnikkyydellä yhdistyksellä on mahdollisuus kehittää yhdistystä ja sen toimintaa. Tavoitteet yhdistyksessä ovat suuret ja kunniahimoiset. Strategisella markkinoinnilla ja viestinnällä tavoitteiden saavuttaminen ei jää haaveiluksi.

## 1.2 Lähtötilanne

Yhdistys on laatinut kuusisivuisen markkinointisuunnitelman vuodelle 2018. Suunnitelma sisältää muun muassa SMART-tavoitteet, suppean suunnitelman tavoitteiden mittaamisesta, markkinoinnin vuosikellon, sekä muutamalla lauseella tietoa yhdistyksen kohde-ryhmästä ja senhetkisistä markkinoista.

Yhdistyksen toiminta on suurimmaksi osaksi virtuaalista. Verkkosivuille luodaan sisältöä pukeutumisesta, vaateteollisuudesta, kierrättämisestä ja vastuullisuudesta. Sisällöllä yhdistys uskoo valistavansa ja sivistävänsä kohdeyleisönsä. Tämän lisäksi yhdistyksellä on Facebook-sivu ja Instagram-tili, joissa jaetaan erilaisia kuvia ja sisältöjä, jotka ohjaavat takaisin verkkosivuille.

Yhdistys järjestää myös avoimia ja maksuttomia tapahtumia, joita sponsoroivat yritykset. Saavutettavuus on yhdistykselle tärkeää ja tämän takia yhdistyksen hallitus on linjannut, että tapahtumat on pidettävä ilmaisina. Yhdistys on järjestänyt tapahtuman Ison Omenan Palvelutorilla kaupungin ja yritysysteistyön avustuksella. Kävijöillä oli mahdollisuus kierättää ja ommella (korjata/luokata) vaatteita, saada apua mittojenotossa (mm. omia kaavoja ja verkko-ostoja varten), sekä yleisesti saada tietoa vaate- ja tekstiilialan kestävästä kehityksestä.

Kokonaisuudessaan yhdistyksen markkinointisuunnitelma on hyvin vaatimaton, eikä ohjaa yhdistystä konkreettisiin toimenpiteisiin: mikä on yhdistyksen missio, ja kuinka se tavoitetaan askel askeleelta? Mitä viestiä halutaan välittää ja kenelle se on tarkoitettu? Miten ja miksi yhdistys viestii ja missä kanavissa? Milloin markkinointitoimenpiteet suoritetaan ja kuinka ne mitataan? Vaikka suunnitelma on luotu ja siihen on käytetty aikaa, se ei todellisuudessa palvele yhdistystä, eikä anna sille suuntaa markkinoinnin suhteen.

Tämä tarkoittaa, että sanonta *”jotain on aina parempi kuin ei mitään”* ei valitettavasti tässä tapauksessa pidä paikkaansa. Suunnitelmaan on todennäköisesti käytetty muutama tunti, joka olisi voitu käyttää konkreettisen viestin ja markkinointitaktiikan suunnitteluun. Sen sijaan suunnitelmaan on käytetty resursseja, eli aikaa, jo saatavilla oleviin faktoihin, joista yhdistykselle ei ole mitään hyötyä. Hyvä markkinointisuunnitelma vie paljon aikaa, vaatii analysointia, hyviä ideoita ja jatkuvaa muutosta. Sen ei tarvitse ohjata jokapäiväisiä markkinointitoimia vaan auttaa ylläpitämään yhdistyksen viestintää ja selkeyttämään sen visiota sekä missiota vahvemiksi, selkeämmiksi ja tavoittelemisen arvoisiksi.

### 1.3 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, voiko yhdistys brändätä ja tuotteistaa palvelunsa ja tuotteensa samalla tavalla kuin yritys. Projektin lähtökohtana on markkinointisuunnitelman analysointi ja kehittäminen voittoa tavoittelemattomalle yhdistykselle.

Aihe tuli vastaan kahdelta eri taholta. Yritykset ovat ottaneet mallia yhdistyksiltä ja julkiselta sektorilta ”mainostaen” vastuullisuudesta, suvaitsevuudesta, sekä ohjeistaneet kuluttajia tekemään vastuullisempia valintoja – ne myyvät brändiä, tarinaa, tavoitetta ja elämäntapaa tavoitellen asennemuutoksia kuluttajissa. Samalla omat kokemukset julkisen

sektorin työntekijänä ja yhdistyksen hallituksen jäsenenä jän pohtimaan, missä menee yhdistyksen ja yrityksen markkinointiraja tai onko sellaista edes olemassa?

Yhdistyksillä on mahdollisuus oppia yrityksiltä ja yritysten markkinointistrategioista, sillä yritysten välinen kilpailu on jatkuvaa ja markkinapaikan saavuttaminen vaatii kovaa työtä. Strategisella ja taktisella markkinoinnilla, yritykset kuitenkin onnistuvat muuttamaan kuluttajien käyttäytymistä ja ohjaamaan heitä valitsemaan tuotteitaan ja palveluitaan.

Tarvitseeko yhdistyksen taistella markkinapaikasta? Vastaus on kyllä. Harrastusyhdistykset taistelevat uusista harrastajista ja asukasyhdistykset taas asuinalueen asukkaiden mielenkiinnosta olla yhteisössä mukana. Hyväntekeväisyysjärjestöt taistelevat lahjoittajista ja melkein kaikki yhdistykset taistelevat sponsoreista. Tavalla tai toisella, joko taistellaan yrityksiä tai yhdistyksiä vastaan – tai ihmisten ajasta ja rahasta. Tämän takia yhdistyksen on hyvä tarkastella toimintaansa markkinoinnin näkökulmasta.

#### 1.4 Tiedonkeruu ja opinnäytetyön muoto

Opinnäytetyön muoto on markkinoinnin kehittämishanke yhdistykselle. Opinnäytetyössä käytettiin kirjallista tiedonkeruuta ymmärtääkseen yhdistyksen kilpailu- ja markkinointikeinoja ja niiden mahdollisuuksia. Opinnäytetyön tiedonkeruun taustana on myös muutama kysymys, johon on pyritty samaan vastaus:

1. Voiko yhdistys ottaa mallia yrityksen markkinoinnista ja brändätä itsensä?
2. Minkä takia useat yhdistykset eivät onnistu markkinoinnissa?
3. Saako yhdistys myydä ja markkinoida tuotteita ja palveluita samalla tavalla kuin yritys?

Lähteenä käytettiin paljon englanninkielistä kirjallisuutta, vapaasti saatavilla olevia internetilähteitä sekä omia havaintoja ja kokemuksia. Pohjana käytettiin myös yhdistyksen olemassa olevaa markkinointisuunnitelmaa. Työn tuloksena oli markkinointisuunnitelman toimenpide-ehdotukset.



## 2 Yritys vs. yhdistys

Suomessa on yli 270 000 yritystä (Patentti- ja rekisterihallitus 2019) ja yli 106 000 rekisteröityä yhdistystä (Yhdistysrekisteri 2019). Yhdistystoiminta on Suomessa hyvin suositua: usealta alueelta löytyvät asukas- sekä vanhempainyhdistykset ja urheiluun ja kulttuuriin keskittyviä yhdistyksiä löytyy tuhansia. Tämän lisäksi on monia aatteellisia yhdistyksiä, jotka pyrkivät yhteiseen hyvään ja ympäristöstä huolehtimiseen.

Yhdistys voi olla rekisteröity, rekisteröimätön tai laissa/asetuksessa erikseen määritelty yhdistys. Se on luonnollisten henkilöiden (ihmisten) tai oikeuskelpoisten yhteisöjen (esimerkiksi rekisteröityjen yhdistysten, osakeyhtiöiden tai kuntien) tai molempien jotakin tiettyä tarkoitusta varten perustama organisaatio. Yhdistyksellä tulee olla vähintään kolme jäsentä ja aatteellinen tarkoitus. (Alaniska ym., vuosi tuntematon). Yhdistyksen toiminnassa painotetaan yleensä missiota. Mission saavuttamiseksi yhdistys tarvitsee henkilöstön ja yhteistyökumppaneiden työpanoksen lisäksi muun muassa jäsenmaksuja, lahjoituksia ja asiakkaiden ostoja toiminnan ylläpitämiseksi.

Yritys muodostuu hyvin pitkälti samoista aineksista. Se vaatii henkilön tai organisaation toimiakseen. Se pitää rekisteröidä ja sillä on oltava jokin tarkoitus: yleisimmin tuotteen tai palvelun myynti, ja siitä saatu tuotto/voitto. Yhdistyksen ja yrityksen erona on niiden elinkeinotoiminta. Tuloverolain mukaan yleishyödyllisen yhteisön tulee toimia yksinomaan ja välittömästi yleiseksi hyväksi (Tuloverolaki 1992, § 22.2), mutta voi kuitenkin harjoittaa myös muuta kuin yleishyödyllistä toimintaa, mm. elinkeinotoimintaa (Verohallinto 2018). Eli yhdistys voi myydä tuotteita ja palveluita, kunhan se ei ole sen ensisijainen tavoite. Esimerkiksi Marttaliiton verkkosivuilla voi ostaa Martta-logolla varustettuja tuotteita (kuvio 1).



Kuvio 1. Kuvakaappaus Marttaliiton verkkosivuilta. Marttanpuodin välilehdessä on tarjolla erilaisia tuotteita (Marttaliitto 2019).

Voiko yritys tavoitella muuta kuin voittoa? Vastaus on: kyllä voi. Myös yritys voi olla yleishyödyllinen ja käyttää tuottoja asioiden edistämiseen ja kehittämiseen. Loistavana esimerkkinä on Kierrätyskeskus, joka vastaanottaa vaatteita, huonekaluja, elektroniikkalaitteita ja jopa remonttitarvikkeita. Osan lahjoituksista he myyvät, osan antavat ilmaiseksi, osan korjaavat tai luovat siitä jotakin uutta, ja loput lajittelevat oikeisiin jätteastioihin. Kierrätyskeskus tällä tavoin huolehtii ympäristöstä sekä luo uusia työpaikkoja. Mutta Kierrätyskeskus ei ole kuitenkaan ainoa yleishyödyllinen yritys. Useimmat yleishyödylliset yritykset tuovat markkinoille sellaisia tuotteita ja palveluita, joiden ensisijainen tavoite on tuottaa yhteiskunnallista hyötyä tai paikata puutteita. (Sademies 2019). Menestys voi näille yrityksille olla odottamaton bonus, jota ne eivät ensisijaisesti tavoitelleet. Tällaisten yritysten tuotteet tai palvelut lähtevät yleensä oman tai läheisen tarpeesta, esim. laite tai ohjelma, joka auttaa sairasta perheenjäsentään.

Vaikka voittoa tavoittelemattomat organisaatiot nimensä mukaisesti eivät tavoittele voittoa, ne pyrkivät silti lisäämään tuotteidensa, palveluidensa, organisaatioidensa tai ajamiensa asioiden suosiota. Tämän lisäksi se voi myös toivoa toisen suuntaista muutosta, kysynnän vähenemistä tai loppumista (Vuokko 2004, 51). Tämän takia myös yhdistykset tarvitsevat markkinointia toimiakseen asioiden puolesta tai vastaan.

### 3 Markkinoinnin merkitys ja kilpailukeinot yhdistyksen näkökulmasta

Yhdistykset harjoittavat jatkuvasti markkinointia mahdollisesti tajuamatta sitä itsekään: kertomalla aatteestaan tai tavoitteistaan, etsimällä vapaaehtoisia tai yhdistyksen tukijoita, esittämällä jäsenetujaan tai mainostamalla tapahtumistaan ja kursseistaan. Jo pelkästään Facebook-sivun perustaminen tai yhdistyksen toiminnasta kertominen pienelle yleisölle on jo markkinointiaktiiviteetti.

Yhdistyksellä on usein hyvin niukasti tai ei ollenkaan resursseja markkinointiin, saati tietoa tai kokemusta markkinoinnista, sillä usein yhdistys rakentuu harrastajista ja henkilöistä, jotka haluavat tuoda asiansa muiden tietoisuuteen tietämättä, kuinka tämä oikeastaan tapahtuu. Tässä luvussa tutustutaan markkinointiin ja markkinointisuunnitelman keskeisiin osa-alueisiin.

#### 3.1 Markkinointi pähkinäkuoressa

Markkinointi käsitteenä voi tarkoittaa monia erilaisia asioita eri ihmisille ja yhteisöille. Suurimmaksi osaksi yhdistys tarvitsee markkinointia palvelujen ja ajattelutapojen markkinoimiseen ja kehittämiseen (Vuokko 2004, 26). Sitä voidaan käsitellä myös vaihdantana, jossa jokaisella osapuolella on jotain, mitä tarjota toiselle: yhdistyksellä palvelu jäsenelle, jäsenellä jäsenmaksu, tai yrityksellä lahjoitus yhdistykselle, yhdistyksellä näkyvyys yritykselle (Vuokko 2004, 47).

Lyhyesti markkinoinnin tehtävä on ymmärtää loppuasiakkaita ja auttaa kehittää organisaation toimintaympäristöä (Mäkinen, Kahri & Kahri 2010). Sen tarve liittyy läheisesti myös kilpailuun, jota löytyy kahdenlaista: primääristä, jossa useampi organisaatio tarjoaa samanlaista tuotetta tai palvelua, sekä sekundääristä, jossa kilpaillaan ihmisten rahoista, ajatuksista ja ajasta (Vuokko 2004, 51).

Fahy ja Jobber (2015, 189) kirjassaan *Foundations of Marketing* kertovat, että voittoa tavoittelevien (forprofit) organisaatioiden markkinointia voivat hyödyntää yhtä hyvin voittoa tavoittelemattomat (nonprofit) organisaatiot, sillä myös nonprofit-organisaatioiden on tehtävä kohdemarkkina-, erilaistumis- ja taktiset markkinointipäätökset. Yhdistyksen markkinointi eroaa yrityksen markkinoinnista ominaisuuksiltaan ja näkökulmaltaan, mutta käsittelee samoja markkinoinnin osa-alueita.

### 3.2 Mihin markkinointia käytetään?

Markkinointia käytetään muun muassa kohderyhmän määrittämiseen ja ymmärtämiseen, jotta voidaan saavuttaa organisaation tavoitteet toimittamalla ja ylittämällä asiakkaiden odotuksia paremmin kuin kilpailija (Fahy & Jobber 2015, 4). Sen avulla pyritään ymmärtämään kohderyhmän elämäntapaa, tottumuksia, arvoja ja asenteita. Sen tehtävä ei kuitenkaan ole muuttaa kohderyhmän arvoja vaan muuttaa heidän asenteitaan vaikuttamalla heidän ostokäyttäytymiseensä tai valistamalla heitä tietystä aiheesta tai asiasta. Vain koulutus ja uskonto tyypillisesti vaikuttavat ihmisten arvoihin, mutta kuten aiemmin mainittiin, markkinoinnin tehtävä on muuttaa asenteita, ei arvoja. Markkinoitavan asian tai tehtävän on oltava sellainen, joka tarjoaa ihmisille sellaista, mitä he jo arvostavat. Kun ihmiset kokevat asian heille tärkeäksi, voidaan tällä tavoin vaikuttaa heidän käyttäytymiseensä, josta he ja yhteiskunta hyötyvät. (Lee & Kotler 2016).

Kohderyhmän ymmärtämiseen voi käyttää lukuisia eri keinoja. Tätä voidaan kutsua myös kohderyhmän kuunteluverkostoksi. Kuunteluverkoston on hyvä rakentua sekä henkilökohtaisista että sähköisistä (online) työkaluista:

- muiden tuottamat tiedot (äänestystiedot, avoimet tilastot)
  - yhdistyksen kerätyt tiedot (arviointilomakkeet, kyselyt, omat tilastot)
  - sosiaalinen media ja keskustelupalstat (mikä puhututtaa ja miksi)
- (Miller Leroux 2010, 24.)

Käyttämällä hyväksi olemassa olevaa avointa tietoa tai verkossa saatua sisältöä yhdistyksellä on mahdollisuus oppia enemmän kohderyhmästään. Vaikka tietojen analysointi ja kerääminen vaatii osaamista ja asiantuntijuutta, pohjalle on hyvä kerätä edes yksinkertaista tietoa, mikä auttaa suunnittelemaan markkinointistrategiaa: ketkä kuuluvat kohderyhmään? Kuinka monta heitä on? Missä he sijaitsevat? Millä tavalla heidät tavoittaa parhaiten? Vastaamalla edellä esitettyihin kysymyksiin on parempi mahdollisuus tulla kuulluksi oikeassa paikassa, oikealla tavalla, oikealle ihmisryhmälle.

Kohderyhmän määrittämisessä kerätään väestö- ja käyttäytymistietoja, jolloin potentiaaliset asiakkaat voidaan jakaa pienempiin, selkeästi erottuviin asiakasryhmiin (segmentteihin). Ilman kohderyhmän määrittelyä on mahdoton laatia markkinointiviesti tai valita oikea viestintäkanava. (Helikoski 2016). Kohderyhmän määrittämistä voidaan kutsua

myös kohderyhmätutkimukseksi, jossa tutkitaan kuluttajien käyttäytymisiä ja luonteenpiirteitä. Kohderyhmän väestötiedot kertovat kenestä on kyse kuten ikä, sukupuoli, siviilisääty, tulot, ammatti, etnisyys ja sijainti. Kohderyhmän käyttäytyminen tutkitaan taas ostotottumusten, asenteiden, arvojen, motiivien, mieltymysten, persoonallisuuden ja vapaa-ajan aktiviteettien perusteella. (Burns 2016, 131–132).

Yritykset markkinoivat eri sisältöä eri kohderyhmille, esimerkiksi tuotteista ja palveluista kuluttajille, kun taas liiketoiminnan kannattavuudesta sijoittajille. Yhdistyksillä on tapana markkinoida ensisijaisesti ajamaansa asiansa puolesta kohderyhmästä riippumatta. Resurssien niukkuus kuitenkin vaatii sen, että markkinointi kohdistetaan mission kannalta parhaisiin mahdollisiin kohteisiin ja kohderyhmiin. (Vuokko 2004, 25). Tässä tapauksessa yhdistyksen on mietittävä, miten viesti ja sen sisältö kannattaa pukea ja mitä kanavaa pitkin viesti välitetään kohderyhmälle.

Loppujen lopuksi markkinoinnin avulla voidaan saavuttaa seuraavia etuja:

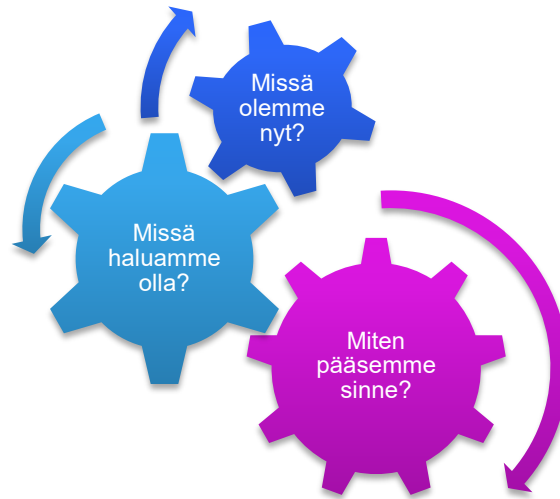
- toimintojen koordinoinnin helpottuminen
- aikataulujen tekeminen
- viestinnän helpottuminen
- tarvittavien kehitystoimeenpiteiden tunnistaminen
- mahdollisiin muutoksiin valmistautuminen
- toimintojen kohdistaminen ja priorisointi
- toiminnan ohjauksen ja valvonnan helpottaminen
- organisaation oikean suunnan ja mission säilyttäminen.

(Lovelock & Weinberg 1989, 100–102; Vuokko 2004, 115–116).

### 3.3 Markkinoinnin suunnittelu

Kun yritykset analysoivat ympäristöään ja omia valmiuksia, ja näiden perusteella tekevät markkinoinnin toimintapäätöksiä, kutsutaan markkinoinnin suunnitteluksi. Suunniteltaessa markkinointia, oli kyse mistä tahansa organisaatiosta, voidaan aloittaa vastaamalla kysymyksiin: missä olemme nyt, missä haluamme olla ja miten sinne pääsemme? (kuvio 2) (Fahy & Jobber 2015, 12). Inspiraatiota suunnitteluun voi hakea alan ulkopuolelta. Esimerkiksi Apple ei ottanut mallia muista tekniikka-alan yrityksistä, vaan viiden tähden hotelleista. Tämä on hyvä muistisääntö niin yhdistyksille kuin yrityksille, sillä tällä tavoin

onnistuu erottumaan muista samantyyppisistä toimijoista ja voi verrata toimintaansa muihin huippuosaajiin.



Kuvio 2. Markkinoinnin suunnittelu on jatkuva prosessi (Fahy & Jobber 2015, 12).

Markkinatutkimus, joka on markkinointistrategian ja -suunnitelman tukipilari, koostuu kolmesta osa-alueesta: kohderyhmä-, tuote- ja markkina-analyysistä. Kerätyt tiedot auttavat päätöksenteossa ja sisältävät tärkeää tietoa markkinoista, trendeistä ja kohderyhmästä. (Burns 2016, 130–131). Tämän avulla luodaan markkinointisuunnitelma, joka on markkinasuunnitelman ydin. Markkinointisuunnitelma on kirjallinen asiakirja, joka kuvaa organisaation markkinointitoimia tulevana vuonna (Entrepreneur 2019). Se on organisaation työkalu, joka ohjaa strategisten tavoitteiden käytännön toteutusta. Sen avulla huolehditaan, että valitut markkinointitoimenpiteet ovat tehokkaita, oikein kohdistettu ja mitattavissa (Markkinointisuunnitelma 2019). Markkinointisuunnitelma sisältää mm. organisaation tarkoituksen kartoituksen, markkinointitavoitteiden asettamisen, markkinointitoimenpiteiden suunnittelun, markkinointimittarit ja markkinointisuorituksen arvioinnin (Fahy & Jobber 2015, 12).

Suunnittelua tarvitaan myös pysymiseksi yleisesti markkinointistrategian trendeissä mukana. 1900-luvun alussa tuotteet ja palvelut vielä markkinoitiin niiden ominaisuuksien perusteella, eli kuinka tuote erosi kilpailijasta. Vuodesta 1925 markkinointitaktiikka muuttui ja ominaisuuksien sijaan alettiin puhumaan ominaisuuksien hyödyistä, kuten sanomalla ”käyttämällä tuotetta säästät aikaa”. Vuodesta 1975 lähtien taas tapahtui muutos:

alettiin markkinoimaan elämyksiä, joita saatiin tuotteen tai palvelun käytöstä. Vaikka ominaisuuksista, hyödyistä ja elämyksistä vieläkin puhutaan, kuluttajille tämä ei valitettavasti riitä. Tänä päivänä markkinoinnin tehtävä on antaa ihmisille tarkoitus: ”jos ostan tämän tuotteen, minkä se tekee minusta?” (Neumeier 2016, 19–20). Tämä tarkoittaa, että yhdistyksillä on mahdollisuus kasvaa ja kehittyä, sillä ihmiset janoavat merkitystä elämäänsä. Ihmisillä on mahdollisuus osoittaa, millaisia he ovat muun muassa vapaaehtoistyöllä, lahjoittamalla yhdistykselle tai ostamalla yhdistyksen tuotteita tai palveluita.

### 3.3.1 Markkinatutkimus

Edellisessä luvussa mainittiin, että markkinatutkimus koostuu kolmesta osa-alueesta, jotka ovat kohderyhmä-, tuote- ja markkina-analyysi. Markkinatutkimuksessa nimenmukaisesti tutkitaan ja tutustutaan tämänhetkisiin ja tuleviin markkinoihin. Yhdistykset voivat hyödyntää olemassa olevien tutkimuksien tuloksia ymmärtääkseen olemassa olevia markkinoita.

Kohderyhmäanalyysiä varten Tilastokeskuksesta voi löytää omasta segmentistä kerättyjä tietoja. Tämän lisäksi yhdistys voi suorittaa omia tutkimuksia kuten haastatteluita, kyselyitä tai tarkkailemalla kohderyhmän jäseniä. Koska yhdistyksillä on usein samaan aikaan useita hyvin erilaisia kohderyhmiä (jäsenet, avustajat, valistuksen kohteet, vapaaehtoiset jne.), kannattaa niistä laatia omat määrittelyt ja ominaisuudet. Tämä helpottaa markkinoinnin kohdentamista ja viestinnän suunnittelua.

Kohderyhmäanalysointia voidaan myös käyttää rekrytoidessa vapaaehtoisia tai käynnistäessä keräyksiä, sillä näissäkin tapauksissa voidaan hyödyntää erilaisten tutkimusten tuloksia, kuten ”hyväntekeväisyys ja lahjoittaminen kasvattaa ihmisen onnellisuutta” (Miller Leroux 2013, 154; Tilastokeskus, 2010). The Greater Good Science Center (GGSC) Kalifornian yliopistossa teki vuonna 2013 tutkimuksen, jossa myös vahvistettiin se, että hyväntekeväisyyttä ja vapaaehtoisuutta ei tehdä vain tunteiden takia – se on myös biologista. Hyväntekeväisyys ja vapaaehtoistyö aktivoi aivojen alueita, jotka liittyvät iloon, yhteiskunnalliseen yhteyteen ja luottamukseen, joka todennäköisimmin laukaisee endorfiinien vapautumisen aivoissa, mikä taas johtaa auttajan euforiaan (engl. ”helpers high”). Kun autamme muita, se tuo meidät yhteen, ja yhteydentunne sekä yhteiskunnallisten muutosten saavuttaminen koetaan tärkeäksi. Jotkin tutkimukset viittaavat myös siihen, että muille antaminen saa aikuisen onnellisemmaksi kuin rahan käyttö itseensä. (Miller

Leroux 2013, 76). Tämä tarkoittaa, että yhdistyksen on suunniteltava vapaaehtoistyö ja rahankeräys sellaiseksi, että siitä syntyy auttamisen- ja yhteydentunne konkreettisiin asioihin.

Kun kohderyhmä on analysoitu, siirrytään katsomaan tarjontaa: mitä on tarjolla nyt ja kenelle? Mitä puuttuu? Tuoteanalyysin tavoitteena on selvittää, millaisia tuotteita suositaan: ominaisuudet, design, tyyli, tuotepakkaukset jne. Tiedolla voidaan ennustaa, mitä kuluttajat haluavat ostaa ja miten tuotteita käytetään. (Burns 2016, 132–133). Tutkimus voidaan toteuttaa haastattelemalla kohderyhmän jäseniä tai yhteistyökumppaneita, tarkkailemalla trendejä, tyylejä ja asiakkaiden valintoja, seuraamalla kohderyhmän keskusteluja ja kommentteja sosiaalisessa mediassa tai keräämällä palautteita tuotteista ja palveluista.

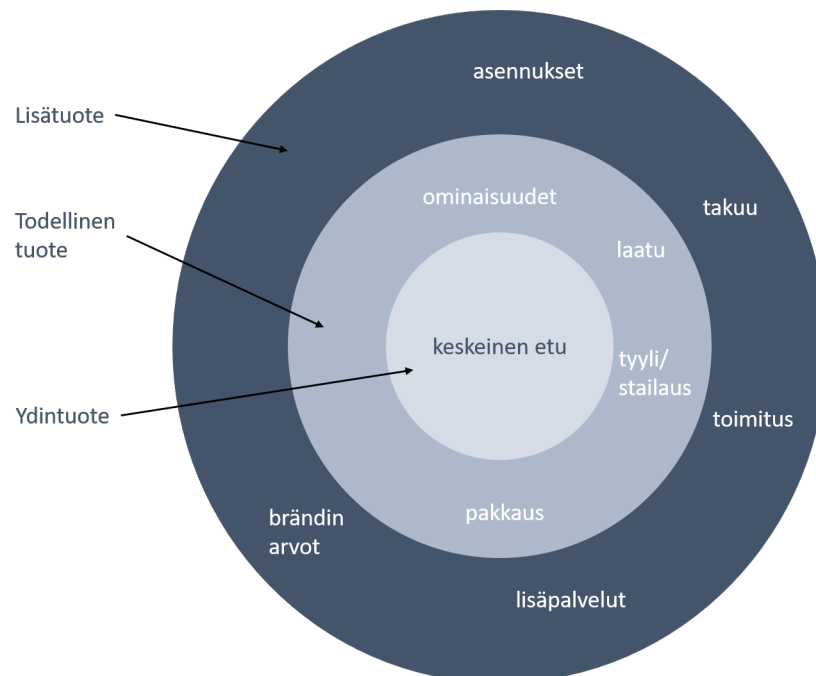
Tarjonnan analysoinnilla pysytään myös mahdollisen tuotekehityksen mukana. Saatujen tuloksien perusteella tuote voidaan räätälöidä vastaamaan asiakkaiden odotuksia ja toiveita. Pitää kuitenkin muistaa Steve Jobsin sanoja: ”Ei ole kuluttajan tehtävä tietää mitä hän haluaa”.

Tuote voi olla fyysinen tuote, palvelu ja jopa brändi. Se voi olla käynti huvipuistossa tai hyväntekeväisyyskeräys. Markkinoinnin näkökulmasta, mikä tahansa arvo, joka tarjotaan rahan, äänen tai ajan vastineeksi – on tuote. (Fahy & Jobber 2015, 146). Yritykset usein tarjoavat tuotteita, jossa asiakaspalvelu on osana tuotetta tai sen jatkeena. Tämä voi myös koskea palvelua, jossa sisustus on osa kokonaistuotetta (esim. kampaamo tai psykiatrin vastaanottohuone). Sisustusta voidaan myös hyödyntää organisaation brändin vahvistamisessa. Aihetta käsitellään lisää luvussa 3.4.

Tuotetta voidaan analysoida eri tasoissa (kuvio 3) ymmärtääkseen täysin tuotetarjonnan luonteen ja sen, miten se voidaan erottaa kilpailijoista, (Fahy & Jobber 2015, 147). Tuotteen ytimessä on tuotteen perustaso, eli tuotteen perusfunktio ihmiselle: yhdistyksen vetämä kurssi on oppimista varten, vapaaehtoistyö on auttamista varten tai yhdistyksen logolla varustettu muki on juomista varten. Toinen taso on itse tuote: sen tyyli, ominaisuudet, laatu jne. Tuotteen toisen tason tarkoitus on vastata kohderyhmän tarpeisiin. Kolmas taso tuo tuotteelle lisäominaisuuksia, kuten takuut, lisäpalvelut, toimitukset sekä brändin arvot. Yritykset usein keskittyvät tuotteen erilaistamisessa tälle tasolle, vaikka erilaistuminen voi tapahtua millä tasolla tahansa. Esimerkiksi ydintasossa tämä olisi tek-



nologinen läpimurto. Syy, miksi yritykset keskittyvät viimeiseen tasoon, on se, että aineettomia asioita on vaikeinta kopioida, ja nämä aineettomat elementit liitetään yleensä brändiin. (Fahy & Jobber 2015, 150).



Kuvio 3. Tuotteen kolme tasoa (Fahy & Jobber 2015, 147).

Markkinatutkimuksen viimeinen osa on markkina-analyysi, jonka tavoitteena on arvioida kokonaismarkkinoiden koko, kehitys ja koostumus. Sen avulla voidaan tarkastella yleisesti markkinakehityksiä ja -potentiaaleja sekä arvioida etukäteen kuluttajien tulevia tarpeita. Se on systemaattisesti ja säännöllisesti kerättyä tietoa, jota hyödynnetään tiettyihin markkinointitilanteisiin. Markkina-analyysin avulla organisaatio voi arvioida tulevaisuus ja menestysmahdollisuuksiaan, sekä suunnitella ja tehdä markkinointitoimeenpiteisiin liittyviä päätöksiä. (Burns 2016, 130–131; Fahy & Jobber 2015, 94).

Markkina-analyysi voi myös sisältää oletuksia kuluttajakäyttäytymisistä, kun poliittiset, sosiaaliset, psykososiaaliset tai maailmanlaajuiset trendit, ilmiöt tai muutokset syntyvät, kehittyvät ja kasvattavat suosiota (Burns 2016, 133). Suomessa harvoin syntyy uusia trendejä tai ilmiöitä, sillä usein suomalaiset ”seuraavat” perässä, mutta tähänkin on tulossa muutoksia, sillä internetin, kilpailun ja avoimien rajojen ansiota vauhti on nopeutunut ja saavutettavuus on parantunut.

### 3.3.2 Organisaation tarkoitus

Miksi yhdistys on perustettu? Mikä on yhdistyksen missio? Miksi kenenkään pitäisi välittää siitä, mitä yhdistys tekee? Koska yhdistys ei pyöri ainoastaan markkinoinnin ympärillä vaan sen toimintaan tarvitaan myös arkisia toimenpiteitä, kuten verkkosivujen ylläpito, myynti, hallituksen kokoukset, toiminnan suunnittelu jne., kaikkien toimenpiteiden takana on yhdistyksen missio, joka tuo kokonaisvaltaisesti kaikki toiminnot yhteen. Missio antaa organisaatiolle tarkoituksen ja syyn olemassaololle. (Fahy & Jobber 2015, 94). Kun on olemassa selkeä päämäärä, strategia päämäärän tavoittelemiseksi on helpompi suunnitella ja määritellä.

Gallo (2012) painottaa useaan otteeseen, että organisaatioiden tulisi ensimmäisenä keskittyä asiakkaaseen ja luoda toimintansa siten, että se palvelee asiakasta mahdollisimman hyvin. Tämän takia hän myös kirjoittaa, että ”organisaation missio kertoo meistä”, vastaten kysymykseen ”mitä me teemme?”, kun taas visio kertoo ”heistä” (asiakkaista), antaen organisaatiolle suunnan ja tarkoituksen, vastaten kysymykseen ”ketä ja mitä innostamme muutoksiin?”.

Riittää, että missio ja visio ovat tarpeeksi rohkeita, täsmällisiä, ytimekkäitä ja jatkuvasti kommunikoitavissa niin sisäisessä kuin ulkoisessa viestinnässä. Sen ei tarvitse olla kuin Twitter-viestin pituinen, eli yhteensä 140 merkkiä. (Gallo 2012; Fahy & Jobber 2015, 12). Twitter on yksi sosiaalisen median kanavista, jossa on rajoitettu viestimerkkimäärä 140-merkkiin.

Mission ja vision lisäksi organisaation tulisi asettaa itselleen arvot. Arvot ohjaavat organisaation toimintaa, esimerkiksi jos organisaatio kertoo olevansa vastuullinen, pitää tämän näkyä niin organisaation sisäisissä toiminnoissa kuin ulospäin sidosryhmille. Lähtökohtaisesti arvot ovat työyhteisössä omaksuttuja tärkeitä pidettyjä toimintaperiaatteita, sillä ne auttavat ja tukevat organisaation toiminta-ajatusta (Opetushallitus 2019), visiota, sekä muotoilevat organisaatiokulttuuria (Pat Fong 2013).

Toisaalta organisaatio voi arvoja asettamatta täyttää kohderyhmän mielessä tiettyjä arvoja. Joidenkin brändien tuotteet ja palvelut saattavat tuntua kuluttajan mielestä laadukailta, vastuullisilta tai luotettavilta, vaikka näitä arvoja ei organisaatio olisi itselleen asettanut (Yrityksen perustaminen 2019).

### 3.3.3 SMART-tavoitteet

Asettamalla yksityiskohtaiset tavoitteet, yhdistys ymmärtää mikä on se päämäärä, mihin halutaan päästä ja miten se tapahtuu. SMART-tavoitteiden luominen on hyvä tapa luoda suunnitelma, jolla toteutetaan tietyt, mitattavat, saavutettavat, merkitykselliset ja aikarajoitetut muutokset ja kohokohdat.

SMART koostuu viidestä periaatteesta, jotka muodostavat englanninkielisen smart-sanan, joka tarkoittaa suomennettuna fiksua. SMART-tavoitteen ensimmäinen kirjain S tarkoittaa **selkeästi määritettyä**, eli tavoitteiden pitää olla erityisen yksityiskohtaisia ja vastata kysymyksiin kuten kuka, mitä, milloin ja missä. Tavoitteen pitää olla niin selkeä, että siinä tulee esille mahdollinen toimenpide – mitä sinun pitää tarkkaan ottaen tehdä, jotta se toteutuu. (Miller Leroux 2013, 68–70; Fahy & Jobber 2015, 15).

Toinen kirjain M tarkoittaa, että tavoite on **mitattavissa**, eli vastaa kysymyksiin, kuinka paljon tai kuinka monta, ja mistä tiedät, että olet saavuttanut tavoitteen? Kun tavoite on asetettu, pitää olla tiedossa tapa kerätä tietoja, jotta voi seurata edistystä. Näitä voivat olla erilaiset määrät ja mittarit. (Miller Leroux 2013, 68–70).

Kolmas kirjain A tarkoittaa, että tavoite on **aikaan sidottu**. Eli tavoitteelle on asetettava määräaika (deadline) ja aikataulu tavoitteelle. Pitkäaikaiset tavoitteet, kuten vuotuiset tavoitteet voi hajottaa esimerkiksi neljännesvuosittaisiin tai kuukausittaisiin tavoitteisiin. (Miller Leroux 2013, 68–70).

Neljäs kirjain R tarkoittaa **realistista**. Onko tavoite tarpeeksi haastava mutta silti saavutettava? Tämä yhdistää tavoitteet suoraan käytettävissä oleviin resursseihin, mukaan lukien aika, osaaminen ja varat. (Miller Leroux 2013, 68–70).

Viimeinen kirjain T tarkoittaa, että tavoite on **tavoittelemisen arvoinen**. Tavoitteen pitää olla organisaation mission kannalta järkevä. Yhdistyksen näkökulmasta pitää mitata asioita, joilla on merkitys yhdistyksen menestykselle. Vain koska jokin on mitattavissa, ei tee siitä relevanttia. (Miller Leroux 2013, 68–70).

SMART-tavoitteita voidaan käyttää kaikissa organisaation tavoitteissa, ei pelkästään markkinoinnissa. Nämä voivat olla yhdistyksen missioon, liiketoimintaan tai tiettyyn kampanjaan liittyvät tavoitteet. Lee ja Kotler (2016, 157) ehdottavat suurempien tavoitteiden

piikkomista pienempiin ns. kampanjan tavoitteisiin. Koska yhdistysten markkinointi perustuu hyvin pitkälti kampanjointiin, esimerkiksi tupakoinninvastainen kampanja tai vaalikampanja, jonka tarkoitus on kerätä ääniä, ne voidaan määritellä selkeämpiin toimenpiteisiin ja sisäisiin tavoitteisiin, jotka ovat:

1. Käyttäytymiseen liittyvät tavoitteet, mitä haluat kohderyhmäsi tekevän
  2. Tietämykseen liittyvät tavoitteet, mitä haluat kohderyhmäsi tietävän
  3. Uskomukseen liittyvät tavoitteet, mitä haluat, että kohderyhmäsi uskoo tai tuntee.
- (Lee & Kotler 2016, 157).

Yhdistys voi pilkkoa oman kampanjan pienempiin tavoitteisiin, jos päätavoitteena on olla uskottava ja luotettava, joka kampanjan lopputulos (taulukko 1). Tällöin käyttäytymiseen, tietämykseen ja uskomukseen liittyvät tavoitteet tulevat myös huomioitua, jotka saattavat jäädä SMART:n ulkopuolelle. Tässä pystytään seuraamaan päätavoitteen edistymistä monesta eri näkökulmasta. Kaikki tavoitteet voidaan erikseen määritellä SMART-tavoitteiksi, mutta taulukon avulla suuremmat tavoitteet saavat enemmän syvyyttä.

Taulukko 1. Esimerkki lyhytaikaisesta kampanjasta (Lee & Kotler 2016, 159).

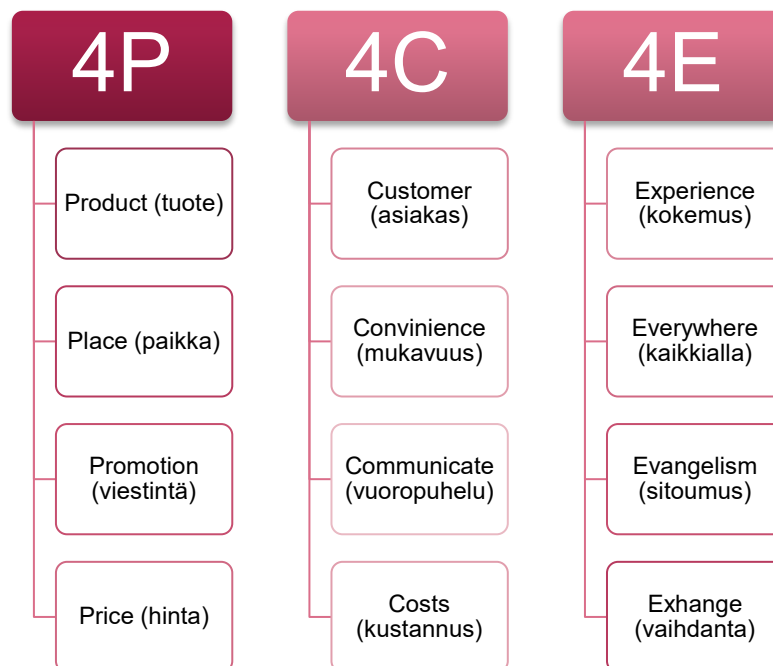
<b>Kampanjan tarkoitus</b>	Saada yhdistykselle näkyvyyttä
<b>Fokus</b>	Nimen ja logon yhdistäminen ja tunnistaminen
<b>Kampanjan tavoitteet</b>	Saada lisää seuraajia ja vierailijoita
<b>Käyttäytymiseen liittyvät tavoitteet</b>	Saada ihmiset jakamaan kuvia ja videoita
<b>Tietämykseen liittyvät tavoitteet</b>	Yhdistää brändi kiertotalouteen
<b>Uskomukseen liittyvät tavoitteet</b>	Brändi tavoittelee yhteistä hyvää
<b>Päätavoite</b>	Olla uskottava ja luotettava

### 3.3.4 Markkinointitoimenpiteiden suunnittelu

Todennäköisesti jokainen on jossain vaiheessa kuullut markkinointimixistä. Se on yksi yleisimmistä markkinointimalleista, mikä on perinteisesti tarkoittanut markkinoinnin kilpailukeinojen kokonaisuutta. Markkinointimixistä on olemassa erilaisia versioita: 4P:n malli eli product (tuote), price (hinta), place (paikka tai saatavuus) ja promotion (markkinointiviestintä), sekä laajennettu versio, eli 7P:n malli, johon 4P:n lisäksi kuuluu people,

participants ja personnel (henkilöstö ja asiakkaat), process (toimintatavat ja prosessit, palvelumenetelmät), physical evidence ja layout (palveluympäristö, myymäläjärjestelyt, nettisivut tms.). (Tulos 2019).

Uusia P-kirjaimia kehitetään ja määritetään aina organisaation tarpeiden mukaan. Esimerkiksi ”provision of customer service” eli asiakaspalvelu tai ”publicity” eli mielikuvat. Markkinointimixista on myös olemassa C- ja E-kirjain -malleja (kuvio 4). Ne ovat yksityiskohtaisempia tiettyihin markkinointitoimeenpiteisiin ja niiden osa-alueisiin, esimerkiksi asiakaskokemukseen, asiakkaan ongelman ratkaisemiseen ja pitkäaikaisen suhteen kehittämiseen (Poteet 2017). Nämä uudet ja päivitettyt viitekehykset tarkastelevat tuotteita, palveluita ja yritystä asiakasnäkökulmasta (Karjaluoto 2013). 4C-malli koostuu sanoista customer (asiakas), convinience (mukavuus), communicate (vuoropuhelu) ja costs (kustannus). 4E-malli taas koostuu sanoista experience (kokemus), everywhere (kaikkiialla), evangelism (sitoumus) ja exchange (vaihdanta).



Kuvio 4. Markkinointimix-mallit (Poteet 2017).

Yhdistyksen markkinointimix eroaa hieman yrityksen markkinointimixistä näkökulmillaan ja koostuu erikoisemmasta 5P:n mallista:

- Product (tuote): Miten haluat ihmisten käyttäytyvän ja mitä asioita tarvitset toivotun käyttäytymisen tueksi? Toisin sanoen, mitä haluat ihmisten tekevän ja mitä asioita he tarvitsevat voidakseen tehdä sen.
- Price (hinta): Mitä toivottu käyttäytyminen maksaa? Rahallisesti, ajallisesti, statuksena, sosiaalisena stigmana, rasitteena ja niin edelleen. Hintaan vaikuttaa myös kohderyhmän arvot: onko se sen arvoinen?
- Place (paikka): Missä muutos tapahtuu? Koska ihmiset ajattelevat siitä? Miten ympäristö helpottaa tai hankaloittaa tilannetta?
- Promotion (markkinointiviestintä): Mitkä viestit ovat järkeviä kohderyhmälle ja miten ne tulisi toimittaa?
- Policy (politiikka): Mitkä käytännöt, säännöt tai vaatimukset auttavat tai loukkaavat pyrkiessä muuttamaan käyttäytymistä?  
(Miller 2010, 14).

Yhdistys voi kuitenkin käyttää hyväkseen mitä tahansa markkinointimix-mallia. Omasta mielestäni kaikkia malleja voidaan hyödyntää sekä jakaa kohderyhmittäin. 4P- tai 5P-mallia voidaan hyödyntää yhdistyksen aatteen ja missioon markkinoimiseen, 4C-mallia uusien jäsenten ja kannattajien tavoittamiseen, sekä 4E-mallia olemassa olevien suhteiden ylläpitämiseen.

### 3.3.5 Markkinointimittarit ja markkinointisuorituksen arviointi

Mittareiden ja arvioinnin avulla seurataan tavoitteiden täyttymistä sekä kokonaisstrategian vaikutusta, ja kuinka hyvin pyrkimyksissä on onnistuttu (Fahy & Jobber 2015, 16). Numeroita tarvitaan, jotta oikeita kilpailukeinoja osataan hyödyntää organisaation kasvun tai mission mahdollistamiseksi. (Laaksonen 2017). Mittareita ei tarvitse olla montaa, kunhan ne kertovat jostain tärkeästä ja relevantista (Mäkinen ym. 2010, 57).

Laaksonen (2017) mukaan, tunnettuus on markkinoinnin tärkein mittari. Se kertoo, kuinka moni organisaation kohderyhmästä tunnistaa brändin, miten voimakkaita mieliku-

via heillä on brändistä, sekä sen missä tuote- tai palvelukategoriassa brändi toimii. Tämän lisäksi on hyvä mitata lojaliteetti (brändiuskollisuus), eli kuinka suuri osa kohderyhmästä valitsee mieluummin sinun brändisi kuin kilpailevan brändin, sekä suosittelu, jossa mitataan, kuinka suuri osa brändin käyttäjistä olisivat valmiita suosittelemaan brändiä muille. (Mäkinen ym. 2010, 49, 57).

Näiden mittareiden perusteella markkinointistrategian pitäisi keskittyä vahvasti brändin kehittämiseen, josta kerrotaan luvussa 3.4. Pitää kuitenkin muistaa pitää liiketoiminnan mittarit, kuten myynti ja kannattavuus, erillään markkinointitoimenpiteiden mittareista (Mäkinen ym. 2010, 167). Yhdistys voi mitata, kuinka paljon ihmiset sitoutuvat ja jakavat yhdistyksen tuottamaa sisältöä, kuten blogikirjoituksia tai tiedotteita. Myös mahdolliset maininnat muiden tuottamissa sisällöissä ovat helposti mitattavia tietoja, jotka voi suorittaa muun muassa Google Alertsillä avulla. Google Alerts on työkalu, joka ilmoittaa sähköpostitse, kun verkkoon ilmestyy sisältöä ilmoittamallasi hakusanalla.

### 3.4 Brändin merkitys

Brändi on paljon enemmän kuin pelkkä logo tai nimi. Aaker (2014, 1) kuvailee, että se on organisaation lupaus toimittaa asiakkaalle brändin ajaman tarkoituksen toiminnallisten, emotionaalisten, itsensä ilmaisevien ja sosiaalisten etujen ja hyötyjen kautta. Eli miksi brändejä luodaan? Koska mitä tahansa myydään – tuote, kokemus, syy tai asia, täytyy sen olla sellainen, joka vangitsee ja merkitsee jotakin, jotta ihmiset voivat puhua siitä, tunnistaa sen ja ostaa sen. (Maandag & Puolakka 2014, 9.) Tämä tekee brändistä kaikkein tehokkaimman koskaan keksityn liiketoimintatyökalun, laskutuksen ja hinnoittelun jälkeen (Motee 2013, ix). Brändin tehtävä on auttaa organisaatiota kasvamaan kannattavasti, sillä sen avulla luodaan lojaalisuus ja pitkäaikainen suhde kohderyhmän kanssa (Mäkinen ym. 2010, 14). Sen avulla myös tarjotaan ja parannetaan asiakaskokemuksia (Motee 2013, ix). Brändi on strateginen näkökulma, eikä valikoima markkinointitoimia. Se on keskeinen tekijä asiakkaan arvon luomisessa ja avainasemassa kilpailuetujen kasvattamisessa ja ylläpitämisessä. Brändit saavat identiteettinsä merkityksensä ja se rakentuu niin loogisuuden kuin emotionaalisten tunteiden varaan. Se on luotamukseen perustuva, arvoa tuottava suhde organisaation sidosryhmiin (Motee 2013, 9, 27). Tämän takia myös yhdistysten pitää osata brändätä itseään ja missiotaan, jotta se olisi kohderyhmälle merkityksellinen ja puhumisen arvoinen.

Brändin avulla tuote tai palvelu erottuu muista kilpailijoista ja tuo organisaatiolle arvoa. Koska tuotteiden funktionaaliset erot ovat entistä pienemmät (sillä suurimmaksi osaksi tuotteet valmistetaan samoissa tehtaissa, tai koska palvelu toteutetaan vain tiettyjen raamien mukaan, kuten rahankeräys) brändin merkitys on kasvanut. Arvo ei tule enää itse tuotteesta vaan brändistä. (Fahy & Jobber 2015, 147; Mäkinen ym. 2010, 14). Myös markkinointistrategiat ovat loppujen lopuksi kopioitavissa ja menestys yleensä riippuu kyvystä toteuttaa strategia kilpailijaa paremmin. Tämä onnistuu rakentamalla erottuvuutta kilpailijoista tavoitemielikuvan avulla, eli miltä organisaatio näyttää asiakaskunnan keskuudessa. (Mäkinen ym. 2010, 35). Tavoitemielikuva ei ole missio, visio tai markkinointitavoite, vaan se, mitä organisaatio haluaa asiakkaan muistavan brändistä (Mäkinen ym. 2010, 39).

Hyvänä merkinä on ruotsalainen brändi Oatly ja heidän tunnettu kauramaitojuomansa. Tuotteena se ei ole mitenkään uusi tai mullistava ja Oatly ovat olleet Ruotsin markkinoilla jo yli kaksikymmentä vuotta. Kauramaitoa on saanut kaupanhylllyiltä jo monilta muilta merkeiltä, mutta miksi ja miten Oatly menestyi? Vahvan brändin, skandinaavisuuden ja hyvän markkinointistrategian avulla (Time 2018). Brändi vetoaa mm. siihen, että heidän tuotteissa ei ole mitään eläinperästä (*"Wow, no Cow!"*) ja että heidän tuotteensa ovat maapallolle parempia (The Original Oatly 2019). Uudet tutkimukset myös osoittivat, että kauramaito on vaihtoehtoisista maitojuomista terveellisin, mikä herätti kuluttajissa halua kokeilla tuotetta. Hyvin nopeasti ihmiset siirtyivät juomaan enemmän kaurajuomia: miten tämän voi todistaa? Tilastoja tähän ei välttämättä tarvita, koska tämän näkee kaupanhylllyistä - maitohyllyt ovat kutistuneet, sillä kuluttajat ovat vaihtaneet muihin vaihtoehtoihin. Myös vegaani- ja kasvisruuat ovat saaneet nykyistä enemmän näkyvyyttä ja tilaa supermarketissa. (Nieminen, 2016). Tämä merkitsee sitä, että aivan kuten yritysten, yhdistysten on hyvä luoda ja rakentaa itselleen brändi, ja kehittää brändille imago, jotta ihmiset oppivat tunnistamaan yhdistyksen ja sen merkityksen. Se on organisaatiolle arvokkain omaisuus (Mäkinen ym. 2010, 66).

Brändi koostuu organisaation monista osista – se ei ole pelkästään logo tai nimi, eikä myöskään tietty tyylisuunta, vaan se on kokonaisuus, joka syntyy imagon ja maineen summana (Brandnews 2018). Se on aineetonta omaisuutta, ja sijaitsee aina vastaanottajan päässä (Mäkinen ym. 2010, 15). Brändejä käytetään, kun halutaan puhutella tiettyjä ihmisiä, inspiroida, motivoida, ja tärkeimpänä löytää paikka ihmisten muistista ja sydämeistä. Fahy ja Jobber (2015, 140) toteavat, että brändin rakentaminen on vaikeaa, kallista ja vie paljon aikaa.



Imago on se, mitä ihmiset ajattelevat brändistä. Se on vahvasti sidoksissa heidän kokemuksiinsa ja vuorovaikutukseen brändin kanssa. Eri ihmisillä voi olla eri mielikuva samasta brändistä, joten tämän takia organisaation pitää suunnitella linjaus millainen brändi se on ja miten se viestii. Se ei kuitenkaan ole brändin identiteetti. Tämä onkin brändin kehittämisen haaste, miten saadaan imago ja identiteetti kohdistettua keskenään. (Motee 2013, 199).

Voimme ottaa esimerkiksi tunnettu brändi Coca-Cola. Kuka tahansa voi todennäköisesti tunnistaa logon, värit, hyräillä tunnusbiisin tai jopa kertoa miltä Coca-Colan joulumainos näyttää. Jos henkilö ostaa Coca-Cola-juoman, hän tietää, mitä hän on ostamassa, vaikka etiketin kieli on hänelle tuntematon. Pitää kuitenkin muistaa, että kuluttajan mielestä brändi, joka tekee yhden asian erittäin hyvin, on uskottavampi kuin sellainen, mikä tekee kaiken. Tämän takia myös Coca-Cola Company on luonut ympärilleen eri brändejä eri tuotteille, joilla on myös eri kuluttajaryhmiä. Tätä voidaan toteuttaa joko brändilaajennuksella, jossa siirrytään täysin uusiin tuote- tai palvelukategorioihin, tai linjalaajennuksella, jossa taas pysytään samoissa tuote- ja palvelukategorioissa, mutta laajennetaan eri kohderyhmiin. (Fahy & Jobber 2015, 157; Meriläinen 2018).

Arvelisin, ettei monikaan haluaisi ostaa Coca-Cola-merkkistä muropakettia, mutta saman yrityksen eri brändillä toimiva tuote on sitten täysin eri asia. Coca-Cola-brändin arvo oli vuonna 2017 yli \$78 miljardia, vaikka sen liikevaihto oli \$35 miljardia, mikä tarkoittaa, että brändi on yksi tärkeimmistä ja arvokkaimmista yrityksen voimanvaroista (Statista 2018).

#### 3.4.1 Miten brändi luodaan?

”Brändi on entisen, nykyisen ja tulevan asiakkaan kokemus yrityksestä” (Waroma 2017). Brändin maine syntyy saadusta kokemuksesta. Kokemus voi syntyä tuotteen käytöstä, saadusta palvelusta tai siitä, miten toiset siitä puhuvat. Organisaatio ei voi vaikuttaa siihen, mitä ihmiset ajattelevat brändistä, joten organisaation tehtävä on tuoda haluttu imago esille viestinnän, sen sisällön, visuaalisen materiaalin, markkinoinnin ja PR:n kautta. Tämän avulla organisaatio ja tuotteet saavat oman uniikin identiteetin (Walker Sands Communications 2018). Pitää huomioida, että brändi rakentuu hitaasti, ja sen rakentaminen edellyttää jatkuvuutta (engl. continuity), samankaltaisuutta (engl. consis-

tenty) ja uskottavuutta (engl. credibility). Englanninkielisessä kirjallisuudessa tämä tunnetaan myös kolmen C:n mallina. Nämä kolme elementtiä auttavat asiakkaita ja kohdeyhmää oppimaan brändistä. Esimerkiksi samankaltaisuudella voidaan tarkoittaa viestien sisältöä. Asiakkaat sisäistävät organisaation tärkeimmät viestit hitaasti, joten on erittäin tärkeää, että viestit pysyvät samankaltaisina, esimerkiksi äänensävyltään tai tyyliältään useiden vuosien ajan. Jatkuvuudella varmistetaan, että tavoitemielikuvaan perustuvat viestit toistuvat ja uskottavuudella vahvistetaan brändin vahvuudet. (Mäkinen ym. 2010, 101).

Brändi on myös jotain suurempaa kuin tuote tai palvelu, koska ihmiset eivät koskaan rakastu tavarahan tai asiaan, vaan he rakastuvat ihmisiin, jotka tekevät heistä erityisiä. Tämän takia myös koko henkilöstön sitouttaminen brändin strategiaan ja arvon lupaukseen on oleellista, sillä henkilöstö rakentaa brändiä niin töissä kuin vapaa-ajallakin. (Gallo 2012).

Brändin rakentamisessa käytetään usein tarinankerrontaa. Kertomalla tarinaa ajamaan asiastaan kannattajille ja yleisölle toimii hyvin. Näin toteavat Chip ja Dan Heath (2007), sillä tarinat ovat tarttuvia, niitä on helpompi seurata ja jakaa muiden kanssa. (Miller & Leroux 2010, 77).

### 3.4.2 Brändin kehittäminen

Menestyneen brändin rakentaminen on erityisen haastava markkinointitehtävä, koska se vaatii ihmisten mielenkiinnon herättämistä, eli tulevista ihmisten tietoisuuteen, brändiarvojen viestimistä ja asiakasuskollisuuden rakentamista, mikä usein vie vuosia (Fahy & Jobber 2015, 154). Hyvät ja hyvin johdetut brändit tarvitsevat selvästi vähemmän rahaa markkinointiin. Ne saavat enemmän hyllytilaa kaupoista ja pystyvät neuvottelemaan parempia yhteistyösopimuksia (Mäkinen 2010, 32). Aaker ja Joachimsthaler (2000, 139) kuvaavat, että kehitetyn brändi-identiteetin on oltava iskevä, mieleenjäävä, tarkoin kohdennettu ja motivoiva.

Brändiä voidaan kehittää hyödyntäen sen asemointia. Brändin asemointia tarkastellaan kuuden elementin kautta, jotka ovat (kuvio 5) (Fahy & Jobber 2015, 156):



Kuvio 5. Brändi-asemoinnin anatomia (Fahy & Jobber 2015, 156)

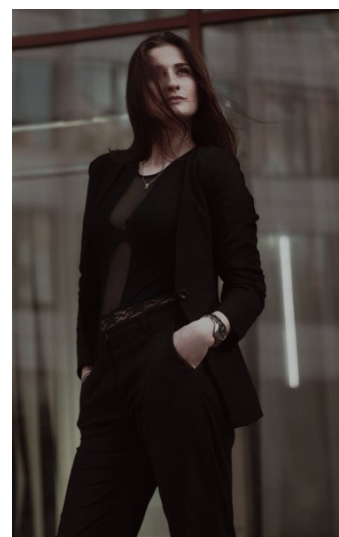
- brändin ala, eli kohdemarkkinat ja markkinapaikka
- brändin perintö, eli sen tausta ja kulttuuri. Kuinka se on menestynyt ja epäonnistunut.
- brändin arvo, eli sen ydinarvot ja brändin luonteenpiirteet
- brändin edut, eli miten se erottautuu muista, kuten symbolit, ominaisuudet, suhteet jne.
- brändin persoonallisuus, eli kuinka brändin luonnetta kuvaillaan ihmisten, eläinten tai esineiden kautta. Esimerkiksi ottamalla brändille julkisuuden henkilö keulakuvaksi.
- brändin kuva, eli kuinka brändi sulautuu sen identiteettiin ja mitä ihmiset tuntevat, kun ostavat/käyttävät kyseistä brändiä. (Fahy & Jobber 2015, 155-156).

Brändiä voidaan myös kehittää siitä näkökulmasta, jos brändi olisi ihminen (Ahonen & Luoto 2015, 51; Mäkinen ym. 2010, 200). Tällöin voidaan kysyä seuraavia kysymyksiä: millainen ihminen hän olisi? Millainen äänensävy hänellä? Mikä on hänen tyylinsä? Millainen on hänen elämäntapansa? Missä hän asuu? Ketkä ovat hänen ystäviään?

Kuviossa 6 on kolme erilaista ihmistä. Niistä voi syntyä ajatuksia siitä, millainen tämä henkilö saattaa olla. Kuvan ensimmäinen henkilö on nuori nainen, joka vaikuttaa iloiselta ja maanläheiseltä matkailijalta. Jos hänellä olisi oma verkkosivu tai sosiaalisen median profiili, olisi se täynnä kuvia maailmalta, teksti rentoa ja hauskaa. Hänen ystävänsä ovat todennäköisesti 18–30-vuotiaita, joilla on aktiivinen ja seikkailunhaluinen elämä. Tällainen brändi varmasti uppoisi nuorekkaaseen kohderyhmään (brändiesimerkki Sailor Jerry).

Toinen henkilö on tyylikäs ja värikäs herrasmies. Hän varmasti osaisi kertoa kaiken miehistä sekä naisista, pukeutumisesta, tyylistä ja designista. Hän myös näyttää siltä, että kaikkea ei tarvitse ottaa vakavasti ja leikkimielisyyttä pitää olla. Häntä ympäröivät todennäköisesti 25–40 vuotiaat naiset ja miehet, jotka ovat kiinnostuneita tyylistä ja huumorista. Tällainen brändi olisi varmasti monen henkilön mieleen (brändiesimerkki IKEA).

Kolmas henkilö on vakavanoloinen ja tyylikäs businessnainen, eli hän on kiinnostunut klassisesta ja tyylikkäästä pukeutumisesta, ja todennäköisesti työskentelee vaikutusvaltaisessa yrityksessä. Hän puhuu asiat suoraan, miten ne ovat ja miten niiden pitäisi olla. Häntä ympäröivät niin lakimiehet kuin erilaiset asiantuntijat. Jos hän olisi brändi, hän olisi todennäköisesti kallis, minimalistinen, erittäin moderni ja keskellä suurta kaupunkia (brändiesimerkiksi MaxMara).



Kuvio 6. Kolme erilaista henkilöä, jotka voivat olla kolme erilaista brändiä. (Pxhere 2019a; Pxhere 2019b; Pxhere 2019c).

Näiden kolmen esimerkkien pohjalta yhdistys voi löytää itselleen oman henkilöhahmonsansa, jonka avulla se voi lähteä suunnittelemaan brändinsä ja viestintätyyliänsä. On kuitenkin huomioitava, että brändin luonteenpiirteet (rehellisyys, vastuullisuus, kiltteys, yms.) ovat eri asia kuin persoonallisuuspiirteet. Luonteenpiirteet ovat tärkeitä, mutta brändiä ostaessaan kuluttaja ostaa ajatusta persoonasta (Ahonen & Luoto 2015, 42).

### 3.4.3 Kenelle brändi luodaan?

Brändi rakentuu lupauksesta, maineesta, tuotteesta, suhteesta kohderyhmän kanssa ja heidän oletuksistaan organisaatiosta (Neumeier 2016, 22). Se vaatii pitkäjänteisyyttä, sillä brändi rakentuu hitaasti. Neumeier (2016, 41) kirjoittaa, että brändit rakentuvat heimoista eikä segmenteistä. Heimot (engl. tribe) rakentavat brändiä organisaation puolesta, sillä heimo koostuu joukosta ihmisiä, joilla on samoja kiinnostuksen kohteita ja tietoa asiasta ja he luokittelevat itsensä tiettyihin ryhmiin: ”olen kissaihminen”, ”olen lumilautailija”, ”olen urheilija” jne. Brändin tehtävänä ei ole kohdistaa markkinointitoimia heimoon, vaan tukea sitä, kasvattaa sitä, tehdä sen kanssa yhteistyötä ja pitää sitä koossa (Neumeier 2016, 41). Eli brändi luodaan ja suunnitellaan kohderyhmää varten.

Ihmiset, jotka kuuluvat näihin heimoihin, tuottavat vapaaehtoisesti sisältöä brändeistä verkossa kertomalla kokemuksistaan, jakamalla niitä ja kommentoimalla muiden tuottamia sisältöjä (Mäkinen ym. 2010, 24). Organisaatiolla on mahdollisuus käydä vuoropuhelua kohderyhmänsä kanssa tai osallistua keskusteluun esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Näin organisaatiolla on mahdollisuus sekä tuoda esille että vahvistaa brändinsä.

Brändiä luodaan myös jäseniä ja työntekijöitä varten. Tarpeeksi haluttu brändi houkuttelee parempia työnhakijoita ja uusia jäseniä. Ihmiset ovat valmiita työskentelemään pienemmällä palkalla, kunhan ovat päässeet töihin haluttuun organisaatioon – ja tämäkin on brändin ansiota (Mäkinen ym. 2010, 33). Esimerkiksi Google vastaanottaa vuosittain noin 2 miljoonaa työhakemusta (Schneider 2017), eli noin 5 500 hakemusta päivässä.

Kun mietitään kohtaako brändi kohderyhmänsä, voidaan etsiä vastauksia seuraaviin kysymyksiin: puhutteleeko brändi kohderyhmää? Erottavatko he brändin kilpailijoista? Entä

haluavatko yritykset sponsoroida tämän tyyppistä brändiä? Ovatko ihmiset valmiita antamaan lahjoituksen uudelleen samalle brändille myös seuraavana vuonna? Organisaation pitää tehdä strategisia valintoja siitä, millä tavalla se tuo merkityksellistä arvoa ja erottuvuutta kilpailijoista (Mäkinen ym. 2010, 76).

#### 3.4.4 Brändiarvon muodostuminen

Brändin arvo koostuu kokonaismielikuvasta, joka muodostuu siitä, mitä sidosryhmät ajattelevat brändistä. Brändiin liittyvä varallisuus koostuu neljästä osa-alueesta, jotka ovat brändin koettu laatu, uskollisuus, miellelyhtymät ja tunnettuus (Aaker & Joachimsthaler 2000). Siinä heijastuu brändin lupaus siitä, miten sidosryhmien fyysiset ja emotionaaliset tarpeet tulevat huomioiduksi. Tämä lupaus voi tulla yksittäisestä tuotteesta tai koko organisaatiosta, ja brändin on tarkoitus viestiä ja toimia lupauksen mukaisesti. Tällöin brändin ja henkilön välille syntyy suhde, jota brändin on ylläpidettävä esimerkiksi tuottamalla kohderyhmälleen hyödyllistä ja ajankohtaista sisältöä (Rowles 2014, 15). Toisin sanoen arvo muodostuu brändin kokonaisuudesta, miten kohderyhmä kokee brändiä ja sen onnistumista. Se antaa syyn valita kyseisen brändin tuotteita ja palveluita, pysyä sille uskollisena sekä suositella sitä muille.

Rowles (2014, 17) myös kirjoittaa, että hyväntekeväisyysjärjestöjen kannattaa selvittää lahjoittajien motiivit sekä ymmärtää arvon vaihdannan – hyväntekeväisyysjärjestö voi vahvistaa lahjoittajan minäkuvaa kertomalla, kuinka antelias tai huolehtiva henkilö on. Henkilö voi kokea, että tämä on hänelle tärkeää, sillä brändit myös mahdollistavat itsensä ilmaisemiseen, kun yksilöt ostavat ja käyttävät niitä.

#### 3.4.5 Brändiviestintä

Viestinnällä rakennetaan ja ylläpidetään organisaation mainetta ja brändiä muun muassa mainonnan, myynnin, verkkosivujen, sosiaalisen median sekä muun sisäisen, että ulkoisen viestinnän kautta. Viestintään kuitenkin harvoin kiinnitetään markkinointiaktiiviteeteissä huomiota, vaikka juuri markkinointi ja viestintä yhdessä ovat erittäin tärkeitä brändin kehittämisen kannalta (Mäkinen ym. 2010, 121).

Viestintä on aktiviteetti, jossa tieto välittyy yhdeltä toiselle. Viesti voi olla esimerkiksi kirjallinen, visuaalinen, verbaalinen tai digitaalinen. Sanoma (tai viesti) on itse sisältö, joka välitetään ja jää vastaanottajalle tulkittavaksi. Ihmisten voivat tulkita saman viestin monella eri tavalla, minkä takia viestintään kannattaa panostaa. ”Onnistunut viestintä on aina kahden välistä yhteistyötä” (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo & Lohtaa 2012, 33.)

Organisaatio viestii koko ajan, vaikka sillä ei olisi viestintäsuunnitelmaa. Henkilöstö puhuu työstään ystäville töiden jälkeen, työkaverit jakavat ajatuksiaan toisilleen ja verkkosivuille luodaan sisältöä kohderyhmille luettavaksi. Tämän takia on hyvin tärkeää, että henkilöstö pysyy ajan tasalla organisaation asioista ja organisaatio osaa valita itselleen oikeat viestintäkanavat, jotta henkilöstön voi sitouttaa yhteisiin arvoihin, tavoitteisiin ja strategiaan. Tämä tarkoittaa, että jokainen organisaatiossa, roolistaan riippumatta, vastaa brändin rakentamisesta (Mäkinen ym. 2010, 50, 122).

Vappu Aro (2018) kirjoittaa blogikirjoituksessaan, että vieläkin monessa yrityksessä viestintä ja markkinointi toimivat itsenäisesti ilman toisen tukea. Aron (2018) sanoja lainaten: ”Markkinointi on viestintää”. Mitään markkinointitoimenpidettä ei pitäisi toteuttaa ilman konkreettista viestiä tai asiaa, joka on tarkoitus välittää kohderyhmälle. (Aro 2018).

Samalla tavalla viestintäkin on markkinointia. Enää ei julkaista pelkkiä tiedotteita, vaan ajatellaan kohderyhmiä, sanomaa, sisältöä ja viestintäkanavia yksityiskohtaisemmin. Viestinnällä houkutellaan ja hyvällä viestillä kiinnitetään huomiota. (Aro 2018). Viestiminen on helppoa, mutta on todella vaikeaa viestiä hyvin (Kreps 1990, 25).

Viestinnän avulla voidaan luoda organisaatiolle ja brändille uskottavuutta ja lojaalisuutta mm.:

- räätälöidyllä sisällöllä
  - määrittämällä asiakasarvo uudelleen yhdistelemällä tarjontaa, palveluita tai tuotteita
  - palkitsemalla asiakkaita
  - pitämällä asiakkaat ajan tasalla tiedotteilla ja uutisilla
  - räätälöimällä kokemukset
  - mahdollistamalla verkostoituminen
- (Hall 2017, 63–64.)

### 3.4.6 Viestintäkanavat

Valitessa viestintäkanavia on hyvä pohtia, miksi kanava on valittu. Jos yrittää olla läsnä ja näkyvillä useissa paikoissa, luoda vuorovaikutusta osallistujien ja kannattajien kanssa monin eri tavoin, voi helposti päätyä viestinnälliseen sekasortoon ja siihen, millaiselta organisaatio vaikuttaa. Henkilö voi tulkita sisällön täysin eri tavoin, jolloin markkinointi menettää ensisijaisen tarkoituksena. (Miller & Leroux 2010, 109). Tämä tarkoittaa, että viestinnän on lähdettävä vastaanottajan tarpeesta.

Nykyään on tarjolla satoja viestintäkanavia digitaalisista perinteisiin, sisäisistä ulkoisiin. Alla olevassa taulukossa 2 on listattuna yleisimmät ja hyödyllisimmät viestintäkanavat yhdistyksen tarpeisiin sekä lyhyesti kerrottuna, kuinka näitä viestintäkanavia voi käyttää brändin vahvistamiseen. Pitää ottaa huomioon, että jopa yksinkertaiset asiakirjat kuten tarjoukset tai tiedotteet tulisi heijastaa yhdistyksen brändiä. Nokkonen-Pirttilammen (2014) mielestä ei riitä, että isketään paperiin logo ja tällä tavoin dokumentti olisi brändätty. Koko asiakirja on suunniteltava sellaiseksi, että organisaation identiteetti tulee esille.

Digitaaliset viestintäkanavat antavat myös mahdollisuuden mitata organisaation viestintäonnistumista. Kuinka monta kävijää käy sivustolla? Kuinka moni kommentoi ja jakaa yhdistyksen sisältöjä? Kuinka monta kertaa on ladattu yhdistyksen lomakkeita tai asiakirjoja? Entä kuinka moni on avannut lähetetyn sähköpostin? Nämä mittarit auttavat kehittämään paremman viestintäsuunnitelman ja sisällön. Verkossa on olemassa ilmaisia ja maksullisia ohjelmia, joilla voidaan mitata ja tilastoida kyseistä tietoa yhdistyksen käyttöön.



Taulukko 2. Viestintäkanavien käyttö ja tarkoitus brändinäkökulmasta (Nokkonen-Pirttilampi 2014, 771–115).

Viestintäkanava	Käyttö ja tarkoitus brändinäkökulmasta
Verkkosivut	Verkkosivuja kutsutaan myös ”digitaaliseksi käyntikortiksi”. Nykyään verkkosivujen ulkoasut, toiminnot ja käytöt ovat laajentuneet, sillä samalla sivulla voi olla mm. verkkokauppa, blogi ja foorumi. Verkkosivu voi kuvastaa organisaation ilmettä, jolloin värit, tunnelma ja identiteetti tulevat vahvasti esille.
Tiedotteet ja julkaisut	Organisaatio voi julkaista oman (jäsen)lehtensä, vuosikertomuksen, vastuuraportin ja lähettää tiedotteita lehdistölle, radioille ja verkkomediaa. Tiedotteilla ja julkaisuilla organisaatio voi vahvistaa asemansa asiantuntijana ja tämän myötä vahvistaa brändiään.
Esitteet	Tämä on yksi perinteisimmistä markkinointikeinoista, ja nykyään esite voi olla myös sähköinen. Se voi olla yritys-, tuote- tai palveluesite, jossa on vaihteleva määrä sivuja. Näillä herätetään kiinnostusta ja pyritään luomaan lukijalle mielikuvia organisaatiosta kuvien, värien ja tekstin avulla. Jos esite painetaan, myös paperin laatu vaikuttaa mielikuvaan.
Esitykset	Esitykset toimivat tukimateriaalina palavereissa, yritysesittelyissä ja myyntitilanteissa. Esityksen diat luovat tunteita ja tunnelmia, jotka vahvistavat puhujan sanomaa. Organisaation on hyvä suunnitella oma esityspohja, joka on organisaation ilmeen mukainen. Tällöin henkilö, joka on nähnyt esityksen, tunnistaa samoja elementtejä muista organisaation markkinointikanavista.
Seminaarit ja koulutukset	Näissä tilanteissa organisaation puhuja toimii asiantuntijaroolissa. Tapa, jolla koulutus tai seminaari pidetään, vaikuttaa vastaanottajan saamaan mielikuvaan. Esityksen luontevuus, kieli ja äänensävy vaikuttavat siihen, mitä yleisö ajattelee organisaatiosta ja sen brändistä.
Sosiaalinen media	Sosiaalinen media ei ole pelkästään seuraajia ja kavereita varten. Se voi toimia erinomaisena työkaluna imagon ja brändin vahvistamiseen, uskottavuuden rakentamiseen ja viestin välittämiseen suuremmallekin joukolla. Sosiaalinen media on keskustelukanava, jossa luodaan henkilökohtaisempia suhteita.
Asiakirjat	Myös lasku, sopimus ja tarjous voi vaikuttaa asiakaskokemukseen, joskus jopa enemmän kuin mainos tai esite. Organisaation asiakirjat on hyvä laatia sellaisiksi, että ne kuvastavat organisaation identiteettiä.
Blogit	Blogit voivat käsitellä esilaisia aiheita. Niissä voidaan vastata kohdeyhmän kysymyksiin, kertoa ajamastaan asiastaan sekä julkaista mielenkiintoista sisältöä ihmisille jaettavaksi. Brändin kannalta blogit voivat käsitellä organisaation visiota, missiota ja arvoja eri näkökulmista, tai niissä voi kirjoittaa organisaation ajankohtaisista aihealueista ja tapahtumista.
Sähköpostiviestit ja uutiskirjeet	Sähköposteja lähetetään niin organisaation sisäisille kuin ulkopuolisille henkilöille. Jotta brändiä voidaan vahvistaa, tulee myös organisaation ilmeen tulla esille mm. henkilökunnan allekirjoituksessa. Uutiskirjeet ovat taas sähköpostitse lähetettyjä sisältömarkkinointimateriaaleja, joissa on usein otteita ajankohtaisimmista organisaation uutisista. Tällä keinolla voidaan ylläpitää organisaation brändiä ja mielikuvia.

### 3.4.7 Tarinankerronta brändin vahvistamiseksi

Miller (2010, 83–84) ohjeistaa voittoa tavoittelemattomia yhdistyksiä käyttämään viestinnässään kuutta ominaisuutta tukemaan hyvää tarinaa. Ensimmäinen ominaisuus on olla lyhyt ja ytimekäs. Jos on kirjoittamassa blogikirjoitusta, sen kannattaa olla noin 500 sanan mittainen – kun taas videon maksimissaan kaksi minuuttia. Pitää huomioida, että nykyään ihmiset käyttävät entistä enemmän älypuhelimia lukemiseen, joten tekstin pitää olla helposti ja nopeasti luettavissa.

Toinen ominaisuus on olla suora, rehellinen ja selkeä. Pitää osata pysyä tarinan ytimessä, eikä harhailla epäolennaisiin asioihin, vaikka ne olisivat kuinka mielenkiintoisia. Tässä on riskinä se, että juuri se epäolennainen asia jää vastaanottajan mieleen, ja tarinan ensisijainen tarkoitus unohtuu.

Kolmanneksi, tarinan on oltava henkilökohtainen ja kertoa tietyistä henkilöhahmoista eikä massasta. Miller lisää tähän kohtaan, että tarinassa olevien ihmisten määrää kannattaa rajoittaa.

Neljäs ominaisuus on tarinan autenttisuus (todellisuus). Pidämme tarinoista, jotka kertovat samanlaisista ihmisistä kuin itse olemme – inhimillisistä, epätäydellisistä ja jotka tekevät virheitä, mutta myös oppivat niistä.

Viidenteen ominaisuuteen kuuluvat ristiriidat ja vastoinkäymiset. Nämä ominaisuudet tuovat tarinat eloon ja herättävät huolenpitoa lopputulokseen. Tämä tarkoittaa, että joskus on kerrottava hyvinkin raa'at yksityiskohdat, jotta voi havaita, miten hämmästyttävä muutos on tapahtunut.

Tarinan viimeinen ominaisuus on se, että päättyy viestiin. Vaikka tarinankerronta on non-profit-markkinoinnille loistava työkalu, se toimii vain silloin, kun on tietty tavoite olemassa. Viestin on oltava tarpeeksi selkeä. Lukijan tai kuuntelijan pitäisi ymmärtää, mitä hänen pitäisi tuntea tai mitä hänen kuuluisi tehdä seuraavaksi.

Vaikka tarina olisi ominaisuuksiltaan täydellinen, viiden minuutin kuluttua tarinan kuulija on voinut jo unohtaa sen täysin. Chip ja Dan (2007, 16) kertovat kuusi sääntöä, jotka tekevät tarinasta sellaisen, joka muistetaan:

- Yksinkertaisuus: yksi perusteellinen lause, jota yksilön on helppo muistaa ja seurata.
- Odottamattomuus: olla yllätyksellinen, luoda kiinnostusta ja uteliaisuutta. Rikkoa ihmisten odotukset ja näin saada heidän huomionsa.
- Konkreettisuus: miten olemme mahdollisimman selkeitä? Tarinassa on selitettävä asiat kuvilla ja asioilla, jotka ovat tuttuja, konkreettisia ja aistittavia.
- Uskottavuus: Miten saada ihmiset uskomaan? Tämän filosofian takana on antaa ihmisille mahdollisuus kokeilla asioita itse, tai verrata niitä jo olemassa oleviin kokemuksiin. Näin syntyy myös uskottavuus asiaan.
- Tunteet: Ihmiset pitää saada tuntemaan. Tunteet voivat olla sekä positiivisia että negatiivisia.
- tarinat: tarinat opettavat ihmisiä kohtaamaan erilaisia tilanteita. Ne auttavat reagoimaan nopeammin ja tehokkaammin.

### 3.5 Tuotteistaminen

Mäkinen ym. (2010, 55) ovat sitä mieltä, että markkinoinnin tärkein tehtävä on kaupallistaminen, eli tarpeiden tunnistaminen, tarpeisiin vastaaminen ja kilpailijoiden sekä trendien tunteminen. Gallon (2012) mielestä ydin on taas asiakkaan kokemuksessa, eli kuinka tuote tai palvelu on suunniteltu, jotta asiakkaalle jäisi mahdollisimman positiivinen kokemus. Molemmat ovat tuotteistamiseen liittyviä elementtejä. ”Tuote tai palvelu pitäisi suunnitella alun perin sellaiseksi, että se herättää myönteisiä tunteita” (Nokkonen-Pirttilampi 2014, 26.)

Huono käyttökokemus voi heikentää mielikuvaa brändistä ja vahingoittaa henkilön ja brändin välistä luottamusta. Tuotteistamisella luodaan asiakkaan ympärille organisaation tuottama kokonaispalvelu, jotta organisaation lupaus ja asiakkaan odotukset kohtaavat. Siinä keskitytään asiakaskokemukseen, joka muodostaa palvelupolun ja jossa on sopivasti yhdistettynä tuotteet ja palvelut keskenään. (Nokkonen-Pirttilampi 2014, 34-25; Parantainen 2013, 37). Palvelupolku muistuttaa osittain LEAN-ajattelumallia, jossa pyritään ratkaisemaan ongelmat ja saamaan prosessit virtaamaan mahdollisimman sujuvasti.

Tuotteistaminen voi olla joko sisäistä tai ulkoista. Sisäinen tuotteistaminen tarkoittaa organisaation sisäisten palvelujen ja tuotannon tehostamista ja yhdenmukaistamista, kun taas ulkoinen tuotteistaminen on asiakkaille näkyvien elementtien kuvaamista ja kehittämistä. (Terkkonen 2013).

Sekä tuotetta että palvelua voi tuotteistaa. Jos organisaatio dokumentoi suunnitelmat, myyntivaiheet, markkinointimateriaalit, hinnoittelut, graafisen ilmeen ym. mahdollisimman yksityiskohtaisesti, voi jopa sanoa, että koko organisaatio on tuotteistettu (Parantainen 2007). Jos tuotteistaa tuotteensa tai palvelunsa, niitä on helpompi myydä, markkinoida ja tuottaa. Lisäksi tuotteen tai palvelun on oltava ominaisuuksiltaan, kuten kestävyydellään tai muotoilullaan yliveräinen. (Parantainen 2013, 9).

Tuotteistamisessa on tärkeää, että omat uniikit ominaisuudet tulevat esille ruohonjuuritason, jotta ne ovat helposti ymmärrettävissä ja selitettävissä. Oma palveluprosessi kannattaa vakioda ja jos se on erittäin toimiva – niin patentoida. Tämän lisäksi pitää myös huomioida, että omat oletukset asiakkaiden tarpeista ja ajatuksista saattavat olla täysin erilaiset kuin mitä ne todellisuudessa ovat, joten kohderyhmäajatteluun on syytä panostaa. Tuotteen, palvelun tai ominaisuuksien yksityiskohdat, joita asiakas ei arvosta tai ei ymmärrä, kannattaa jättää kokonaan pois tai avata selkokielelle. (Parantainen 2007; 2013).

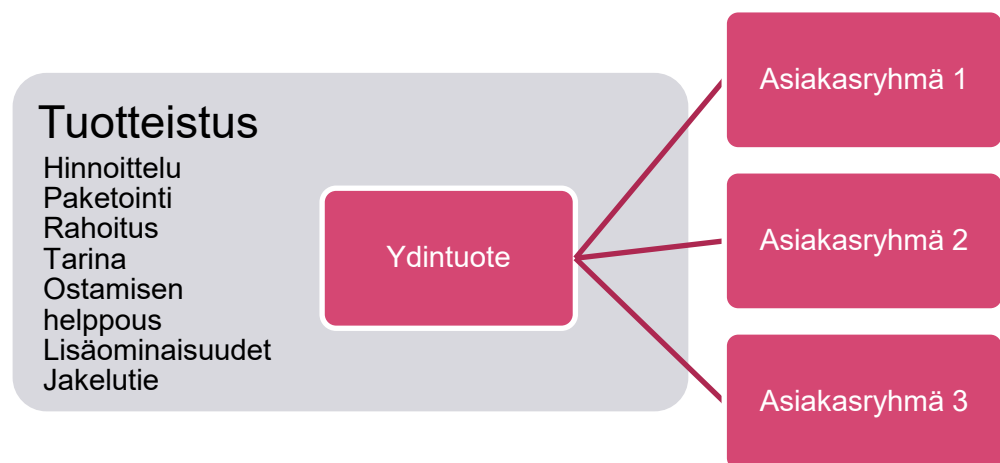
Syy, miksi hyvinkin markkinoitu organisaatio saattaa kaatua, on tuotteistamisen puute tai väärä asenne tuotteistamiseen. Tämä johtuu siitä, että joko matkitaan muita (otetaan mallia saman alan toimijoista), yritetään tyydyttää kaikkien tarpeita, ollaan liian kunniahiimoisia (vaikka asiakkaat tarvitsevat jotain yksinkertaista) tai että organisaatiolla on liian paljon tuotteita. (Parantainen 2013, 22).

Tuotteistamiseen liittyy myös riskintunteen minimoiminen. Jos organisaatio aloittaa keräyskampanjan tai aikoo solmia sponsorisopimuksen, on täysin ymmärrettävää, että toinen osapuoli saattaa epäroidä, mihin perustuu organisaation toiminta tai mitkä ovat sen aiheet. Tuotteistamisella pystytään selkeyttämään, mihin raha käytetään ja mitä sillä oikeasti saa. (Parantainen 2013, 38).

### 3.5.1 Tuotteistaminen markkinoinnin näkökulmasta

Tuotteistamisen lähtökohta on antaa asiakkaalle lupaus, että hänen ongelmansa ratkaistaan sekä muokata tuote tai palvelu markkinointi- ja myyntikelpoiseksi. Tuotteistetun tuotteen kohdeasiakas voi olla jäsen, sponsori, vapaaehtoinen tai valistuksen kohde. Organisaation tuotteet ja palvelut on kuvattava, hinnoiteltava ja selitettävä. Markkinoinnin tehtävä on monistaa tuotteistajan antama lupaus mahdollisille asiakasehdokkaille ja viestiä siitä. (Parantainen 2013, 59, 61).

Tuotteistamisessa ei ole kyse ydintuotteen kehittamisestä tai pohtimisesta. Siinä on tarkoitus etsiä jatkuvasti uusia tapoja tuoda tuote asiakasryhmän tietoisuuteen kilpailijasta erottuvalla tavalla, kirkastaa tuotteen tai palvelun käyttötarkoitus, sekä tehdä siitä mahdollisimman mielenkiintoinen ja ymmärrettävä. Lisäksi ydintuotteesta saadaan tuotteistuksen avulla erilaisia tuotekokonaisuuksia, jotka palvelevat eri asiakasryhmiä (kuvio 7). Esimerkiksi koulutukset ja seminaarit voi paketoida omille kohderyhmille. Koska asiakkailla on tapana valita paras mahdollinen asiantuntija, johon varat riittävät, on tämän takia erityisen tärkeää kertoa selkeästi, minkä alan asiantuntija organisaatio on. (Parantainen 2013, 45; Parantainen 2007).



Kuvio 7. Tuotteistamisella voidaan markkinoida sama tuote eri asiakasryhmille (Parantainen 2007).

Unicef on onnistunut tuotteistamaan verkkosivuillaan lahjoituksen kertomalla yksityiskohtaisesti mitä siihen sisältyy (kuvio 8). Lahjoittajalla on myös mahdollisuus lukea lisätietoja lahjoituksesta, sen toimituksesta tai ottaa yhteyttä asiakaspalveluun. (Unicef 2019). Koska tuotteesta löytyy paljon tietoa siitä, mitä se sisältää, ja minne ja miten paketti lähetetään, on tuote hyvin tuotteistettu niin sisäisesti kuin ulkoisesti.



**Ystäväsi**  
saa lahjasta  
kertovan  
kortin.

Ostamasi lahja  
toimitetaan  
**apua**  
**tarvitsevalle**  
**lapselle.**

[Kysymykset ja vastaukset](#) | [Mihin tuotteet toimitetaan](#) | Ota yhteyttä puhelimella: 09 584 50 290, sähköpostilla: [asiakaspalvelu@unicef.fi](mailto:asiakaspalvelu@unicef.fi)

Etusivu » UNICEF-lahja » Tuote

## Iso lahjakori

50 €

Iso lahjakori antaa monelle lapselle mahdollisuuden kasvaa terveenä sekä oppia uutta. Yksi kori sisältää 45 annosta polio- ja tuhkarokkorokotetta, 100 suolakeriseospussia, 30 pussia maapähkinätahnaa ja 4 malariaverkkoa.



Kuinka monta Isoa lahjakoria haluat ostaa?

kpl á 50 € jaettuna  kortille

Osta

Kuvio 8. Kuvakaappaus Unicefin verkkosivuilta (Unicef 2019)

### 3.5.2 Innovaatiot tuotteistamisen tukena

Innovaatioiden avulla organisaatiot voivat menestyä toimialalla kilpailijoita paremmin, sillä se mahdollistaa luovuuden ja ketteryyden käyttämistä, varsinkin kun voimavaroja on vähemmän käytettävissä (Mäntyneva 2012, 15). Innovaatio tarkoittaa sitä, että idea on

aidosti saatu hyödynnettyä ja otettua käyttöön esimerkiksi palvelussa, tuotteessa, prosessissa tai liiketoimintamallissa (Mäntyneva 2012, 17). Toisin sanoen organisaation eri osa-alueita voidaan suunnitella, luoda ja kehittää innovoinnin avulla ja näin ollen vastata asiakkaiden tarpeisiin entistä paremmin. Tämä tarkoittaa, että yhdistys voi ideoida ja innovoida tuotteistamiseen liittyvät seikat ja tämän avulla sekä erottautua että tuoda lisäarvoa mahdollisilla parannuksilla ja uudistuksilla. Mäntyneva (2012, 45) kirjoittaa, että innovaation ei välttämättä tarvitse olla täysin uusi, kunhan se on uusi jollekin alaryhmälle, kuten toimialalle, organisaatiolle tai maalle. Kuten luvussa 3.3 mainittiin, Apple ei ottanut mallia muilta IT-alan yrityksistä vaan viiden tähden hotellista ja tuotteisti organisaation sisäiset prosessit ja asiakkaalle näkyvät palvelut vastaamaan huippuhotellien toimintatapoja. Mäntyneva myös painottaa, että ”jatkuva innovaatiotoiminta on välttämätöntä, koska tuotteiden ja palveluiden elinkaaret näyttävät lyhenevän jatkuvasti” (Mäntyneva 2012, 92).

### 3.5.3 Ilmaisen tuotteistaminen

Tuotteistamisessa on tarkoitus myös tuottaa hyötyä organisaatiolle. Jos tavoitteena on tuottaa palveluita ilmaiseksi, organisaatio voi saada tuloja muuttamalla palveluiden rakenteita. (Parantainen 2013, 15). Yhdistykset tyypillisesti tarjoavat jäsenilleen tai kannattajilleen jotakin ilmaiseksi, kuten ilmaistapahtumat, jäsenlahjat tai -lehdet, tai tarjoamalla eri jäsenyystyyppejä. Jos vertaillaan jäsenyystyyppejä, niin esimerkiksi ilmaisella jäsenyydellä pääsee jäsensivustolle tai henkilö saa jäsenkortin (klubikortin), jolla saa jäsenpäivinä alennuksia yhdistyksen tuotteista tai tapahtumista. Henkilölle annetaan kuitenkin mahdollisuus päivittää jäsenyytensä, jonka oli saanut ilmaiseksi (freemium) parempaan ja kattavampaan premium-versioon. Tätä mallia käytetään usein ohjelmistoissa ja puhelinsovelluksissa. (Parantainen 2013, 15). Päivittämällä ilmaisen jäsenyytensä maksulliseen yhdistys voi tarjota esimerkiksi parempia ja laajempia palveluita ja alennuksia tai antaa äänioikeuden.

Ristiinmyynti on toinen keino. Henkilölle tarjotaan ostettavaksi oheistuotteita tai muita yhteensopivia tuotteita saadun ilmaisen tuotteen lisäksi (Parantainen 2013, 15). Jos yhdistys tarjoaa ilmaiseksi jonkin tuotteen tai palvelun, tätä voidaan täydentää muilla maksullisilla tuotteilla tai palveluilla. Yhdistys voi esimerkiksi tarjota ilmaisen kurssin, jonka yhteydessä myy tarvittavia välineitä. Toinen esimerkki on järjestää ilmaistapahtuma,

jossa on kuitenkin maksullinen tarjoilu. Jos organisaatiolla ei ole laajaa tuotevalikoimaa, ristiinmyyntiä voidaan harjoittaa yhteistyönä muun toimijan kanssa (Parantainen 2013, 15).

Kolmansien osapuolien laskutus on ehkä suosituin organisaatioiden keskuudessa. Tällä tavoin voidaan tarjota kattavasti tuotteita tai palveluita ilmaiseksi, sillä syntyneet kulut katetaan laskuttamalla muita toimijoita, kuten yrityksiä. (Parantainen 2013, 15). Yhdistys voi esimerkiksi tarjota jäsenlehden ilmaiseksi, mutta myymällä lehden mainospaikkoja yrityksille, yhdistys voi kattaa mainospaikkojen tuotoilla jäsenlehden liittyvät kustannukset. Toisena vaihtoehtona on tarjota yrityksille näkyvyyttä yhdistyksen tapahtumissa maksua vastaan ja näin kattaa syntyneet tapahtumakustannukset. Yhdistys voi myös hyödyntää laajempia yhteistyösopimuksia, jolloin yritys lupautuu maksamaan kaikki tai osan kuluista, jotka saattavat liittyä toimitiloihin, asiantuntijapalveluihin, materiaaleihin ja muihin resursseihin.

Ilmaisen tuotteen tai palvelun voi myös liittää maksulliseen tuotteeseen tai palveluun. Tässä tapauksessa ilmainen tuote tai palvelu tulee maksullisen yhteydessä, mitä näkee eniten auto- ja vakuutusliikkeissä, jossa esimerkiksi auto yritetään myydä ”ilmaisilla” lisävarusteilla. (Parantainen 2013, 15). Yhdistys voi esimerkiksi tarjota ilmaiseksi tuotteen tai palvelun, kun henkilö on lahjoittanut tai ostanut jotakin yhdistykseltä. Tämä voi olla ilmainen kirja tai välineet, jotka asiakas saa maksullisen kurssin yhteydessä.

Asiakkaan näkökulmasta tuotteen tai palvelun pitää olla mahdollisimman selkeästi selitetty, jotta hän pystyy ymmärtämään, mitä hyötyä se tuottaa. Jos yhdistys kerää jäsenmaksuja ylläpitääkseen toimintansa, nämä toiminnot pitää selittää yksityiskohtaisesti. Myös sponsoreiden näkökulmasta on tärkeää tuoda esille organisaation tuottamat hyödyt yritykselle, sillä yrityksille raha on tärkeä mittari. (Parantainen 2013, 42).

#### 3.5.4 Tuotteistamisesta kaupallistamiseen

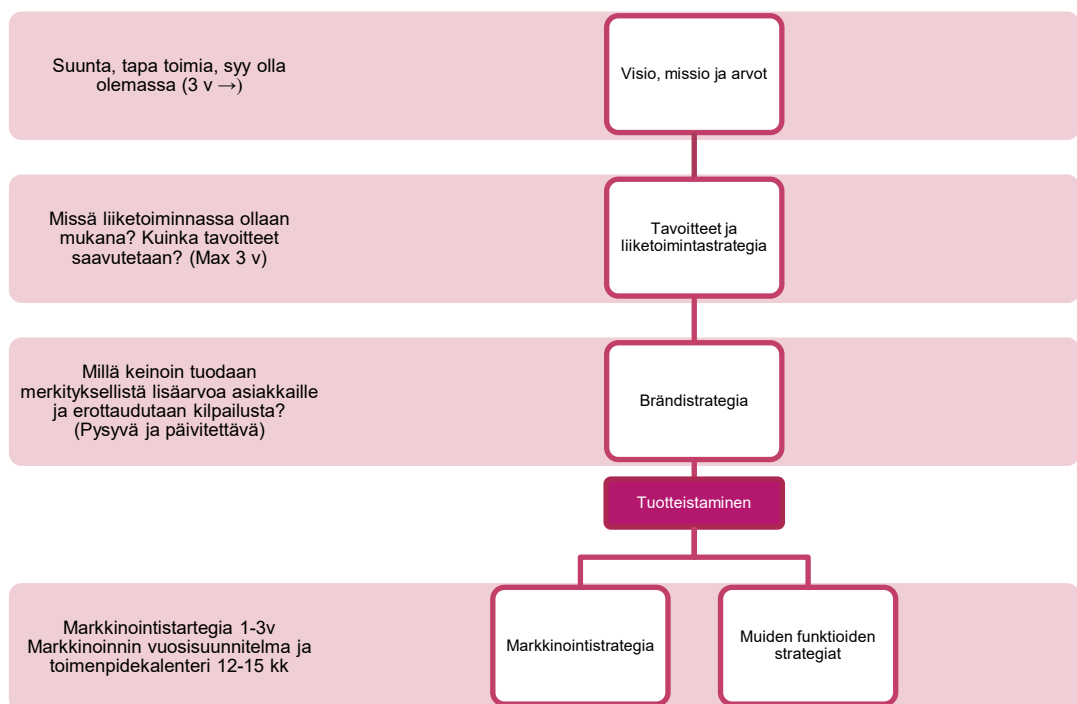
Jos tuotteistamisella kehitetään idea kilpailukykyiseksi ja erottuvaksi tavaraksi tai palveluksi, niin kaupallistamisella tarkoitetaan asian viemistä loppuun asti markkinoille. Kaupallistamisessa huomioidaan mm., että kaikki tarvittavat lisenssit, luvat, tuotepakkaukset, tuotemerkinnät, markkinointiin ja myyntiin liittyvät seikat sekä mahdolliset patentit on



huomioitu. (Suomi.fi 2019). Kaupallistaminen tässä yhteydessä tarkoittaa viimeisten prosessien suunnittelua ja toteuttamista, esimerkiksi tuotepakkauksien muotoilu tai verkkosivun suunnittelu kaupallistetaan, jotta ne vastaavat kohderyhmän odotuksia. Yhdistyksen on huomioitava kaupallistamisen yhteydessä, mitä tietoja yhdistys tarvitsee asiakkailta, millä tavalla maksut suoritetaan ja mitä tietoja yhdistys taas lähettää asiakkaille, kuten tilausvahvistus tai kuitti.

### 3.6 Strateginen kokonaisrakenne

Mäkinen ym. (2010, 77, 96) visualisoivat organisaation strategisen toimintarakenteen (kuvio 9) siten, että ensimmäisenä organisaation tulisi asettaa visio, missio ja arvot. Nämä ovat organisaation pitkäjänteisempiä, yli kolmen vuoden mittaisia päätöksiä ja nämä ohjaavat liiketoimintastrategiaa. Myös organisaation tavoitteet on helpompi määrittellä, kun syyt olemassaololle ovat selvät. Kun tavoitteet on määritetty, siirrytään tavoitteiden ja liiketoimintastrategian suunnitteluun. Strategia on yleensä maksimissaan kolmen vuoden mittainen, sillä jos tavoitteet on saavutettu tai toimintakulttuuri muuttuu, voidaan pysyä mahdollisissa muutoksissa mukana. (Mäkinen ym. 2010, 77)



Kuvio 9. Mukautettu organisaation strateginen toimintarakente (Mäkinen ym. 2010, 77)

Kaiken suunnittelun keskellä on brändistrategia, joka johdetaan liiketoimintastrategiasta. Brändin tarkoitus on määrittää lisäarvot, erottautuminen sekä ohjata markkinointitoimia. Mäkisen ym. (2010, 77) kuvioon lisäksi tuotteistamisen heti brändistrategian jälkeen, koska tuotteistamista ei ole kuvattu, mihin se sijoittuisi strategisessa toimintarakenteessa. Parantainen (2011) on kuitenkin kuvannut, että tuotteistaminen helpottaa markkinointistrategian suunnittelua ja toteuttamista, sillä tuotteistamisen tulos on helposti ymmärrettävä ja ostettava kohde.

Tuotteistamisen avulla luodaan tuote- ja palvelukokonaisuuksia organisaatiosta, asiantuntijapalveluista ja tuotteista. Omat prosessit ja oppaat luodaan sekä sisäisille että ulkoisille toimijoille, eli asiakasryhmille, joita ovat jäsenet, lahjoittajat, sponsorit, valistuksen kohteet, yhteistyökumppanit ym. yhdistyksen sidosryhmät.

Vaikka organisaation tavoite ei ole myydä tuotteita tai palveluita, itse organisaation tuotteistaminen helpottaa sponsoreita ja yhteistyökumppaneita ymmärtämään, mitkä ovat yhdistyksen tavoitteet, lupaukset ja toiminnot, ja mihin sponsoroinnilla saadut resurssit (esim. raha, tila, aika tai työvälaineet) käytetään. Viimeisenä suunnitellaan ja määritetään organisaatiolle markkinointistrategia, joka voi olla 1–3 vuoden mittainen ja sisältää korkeintaan 15 kuukauden toimenpidekalenterin ja vuosisuunnitelman (vuosikalenterin).

Mäntynevan (2012, 93) mielestä myös innovaatio tulisi määritellä omaksi pääprosessiksi muiden rinnalle, mutta mielestäni innovaatiotoiminnan tulisi olla jokaisen prosessin sisällä, jotta prosessi säilyisi ajankohtaisena ja muutосkykyisenä.

#### **4 Toteutus ja ohjeistus**

Aiemmissa luvuissa kuvatun tiedon pohjalta voidaan todeta, että markkinointisuunnitelma, brändäys ja tuotteistus vaativat strategisia päätöksiä ja paneutumista aiheeseen. Omasta mielestäni strategisen rakenteen ei tulisi kulkea lineaarisesti vaan kehässä. Tällöin visio, missio ja arvot ohjaavat kaikkia strategisia ja toiminnallisia prosesseja samanaikaisesti. Strategiset suunnitelmat ja valinnat vaativat kaikkien osa-alueiden välistä yhteistyötä. Tämä tarkoittaa, että jokaisen laaditun strategian, kuten esimerkiksi liiketoimin-

tastrategian, tulisi heijastua myös toisessa strategiassa, kuten brändistrategiassa. Jokaisen valinnan ja päätöksen pitäisi kulkea jokaisen osa-alueen ja strategian läpi. Näin voidaan varmistaa, että sisäiset tavoitteet ja yhteinen missio kohtaavat.

#### 4.1 Yhdistyksen visio, missio ja arvot

Yhdistyksen kannattaa aloittaa markkinointisuunnitelma puhtaalta pöydältä. Kuten aiemmin on todettu, organisaatiolla pitää olla selkeä visio, missio ja arvot, sillä vasta näiden jälkeen voidaan lähteä rakentamaan ja suunnittelemaan organisaatiotoimintaa, brändiä ja markkinointitoimenpiteitä.

Tällä hetkellä Pukukoodi ry:n tavoitteena (missio) on "edistää ja kehittää kiertotaloutta sekä vaatteiden ja tekstiilituotteiden kierrätystä Suomessa, ja tukea kestävästä kehitystä paikallisesti ja maailmanlaajuisesti". Mission suositellaan olevan selkeä eli siinä käytetään yksinkertaisia sanoja, tiivis eli maksimissaan 20 sanaa ja hyödyllinen eli se informoi, fokusoi ja ohjaa (Topnonprofits 2019). Yhdistys voi ilmaista missionsa selkeämmin, kuten "Pidentää vaatteiden käyttöikä, helpottaa kierrättämistä ja turvata tuleville sukupolville parempi elämä".

Sekä Pukukoodi ry:n verkkosivuilla että markkinointimateriaaleissa ei ole määriteltynä yhdistyksen visiota tai arvoja. Vision tarkoitus on kuitenkin ohjata tulevaisuuden toimintaan liittyviä valintoja antaen sille suunnan ja tarkoituksen. Yhdistyksen visio voi olla esimerkiksi "jokainen vaate ansaitsee pitkän ja merkityksellisen elämän" tai "muoti kuuluu kaikille paitsi kaatopaikalle". Molemmat esimerkit ajavat samaa asiaa, mutta ne voivat sisältää hyvin erilaisia lähestymistapoja. Ensimmäisessä esimerkissä visio painottuu ihmisten suhtautumiseen vaatteita kohtaan, kun taas toinen esimerkki kannustaa kierrättämiseen. Molemmille visioille voidaan tämän tiedon pohjalta laatia myös mittarit: ensimmäisessä visiossa voidaan laskea vaatteen käyttöiän ja toisessa tekstiilijätteen mukaan.

Yhdistyksen arvot ovat lupauksia. Nämä lupaukset voivat esimerkiksi olla vastuullinen, innovatiivinen ja helposti ymmärrettävä. Nämä arvot eivät kuitenkaan kuulosta sellaisilta, jotka motivoisivat työntekijöitä, vapaaehtoisia tai potentiaalisia lahjoittajia. Arvoissa on myös hyvä esiintyä missioon ja visioon liittyvät tekijät. Arvoja voidaan täydentää läpinäkyvyydellä, luottamuksella ja kunnioittamisella.

## 4.2 Yhdistyksen tavoitteet

Aiemmin mainittiin, että tavoitteet voidaan mitata liiketoiminta- tai markkinointitasolla. Liiketoimintaan liittyvät tavoitteet voivat koostua myynneistä tai muista liiketoimintaan liittyvistä prosesseista, kuten paljonko aikaa on käytetty tuotteen paketoimiseen ja lähettämiseen. Markkinointitavoitteet taas liittyvät siihen, miten organisaatio vaikuttaa brändilään ja viestinnällään ihmisiin ja heidän käyttäytymiseensä. Tällaiset tavoitteet voivat liittyä yhdistyksen tunnettavuuteen, eli kuinka moni ihminen löytää yhdistyksen verkkosivut, jakaa niiden sisältöjä tai suosittelee yhdistystä ystävälleen.

Kun yhdistys on asettanut ja määritellyt itselleen mission, vision ja arvot, voi näiden pohjalta asettaa myös päätavoitteet. Pukukoodi ry on asettanut itselleen yhden tavoitteen, joka on omavaraisen pientehtaan perustaminen vuoteen 2025 mennessä. Yhdistys uskoo, että kyseisellä tavoitteella edistetään kestäväää kehitystä ja kiertotaloutta, sillä pientehdas pystyisi luomaan uusia työpaikkoja ja vaatteiden raaka-aineina käytettäisiin kierrätettyjä tai Suomessa valmistettuja kankaita ja lisätarvikkeita. Tämän tavoitteen suunnittelussa voidaan hyödyntää Leen ja Kotlerin (2016) kampanjamallia:

Taulukko 3. Pukukoodi ry:n päätavoite (Lee & Kotler 2016, 159)

<b>Kampanjan tarkoitus</b>	Saada ihmiset suosimaan ”lähivaatetta”, eli vaateen raaka-aineet ja/tai tuotanto tulevat suurimmaksi osaksi Suomesta tai naapurimaista.
<b>Fokus</b>	Lähivaate on muodikasta, eettistä ja ekologista
<b>Kampanjan tavoitteet</b>	Saada tukea sponsoreilta, yhteistyökumppaneilta ja kuntalaisilta
<b>Käyttäytymiseen liittyvät tavoitteet</b>	Saada kuluttajat valitsemaan lähivaatteita
<b>Tietämykseen liittyvät tavoitteet</b>	Pientehtaan merkitys kestäväälle kehitykselle
<b>Uskomukseen liittyvät tavoitteet</b>	Tehtaan ja lähivaateen merkitys ympäristölle ja kuluttajille
<b>Päätavoite</b>	Perustaa omavarainen pientehdas 2025

Yhdistys pystyy kampanjamallin kautta suunnittelemaan viestintästrategiansa ja asettamaan pienemmille tavoitteille omat mittarit. Esimerkiksi kampanjan tavoitteena on saada tukea sponsoreilta, yhteistyökumppaneilta ja kuntalaisilta, joten mittarina voi toimia rahausuma, jota yhdistys tavoittelee.

Yhdistys oli myös laatinut markkinointisuunnitelmaansa SMART-tavoitteet. Tavoitteet ja mittarit olivat seuraavat:

1. Kasvata verkkosivun kävijämäärää 20 % 31.12.2018 mennessä  
Verkkosivujen perustamisesta lähtien kävijöitä on 800/kk. Vuoden loppuun mennessä kävijöitä pitää olla 960/kk. Tavoite mitatetaan verkkosivun analyytikan kautta.
2. Myy 20 tuotetta 1.1.2018 mennessä  
Tavoitetta voidaan mitata seuraamalla varastotietoja.
3. Kasvata sosiaalisen median seuraajia 15% 1.11.2018 mennessä (Facebook ja Instagram)  
Facebook sivulla on 35 seuraajaa, Instagramissa 192. 1.11.2018 mennessä Facebookissa pitää olla 40 seuraajaa, Instagramissa 220.

Ensinnäkin, kohta 2 ei ole markkinointitavoite, vaan ns. liiketoimintatavoite niin kuin luvussa 3.3.5 otettiin esille. Mitä tulee tavoitteisiin 1 ja 3, niin ne ovat selkeästi määritettyjä, aikaan sidottuja, realistisia ja mitattavissa, mutta en sanoisi, että ne olisivat yhdistyksen markkinoinnin kannalta tavoittelemisen arvoisia.

Kehitysehdotuksena yhdistyksen kannattaisi ensisijaisesti asettaa ja määritellä itselleen arvot, visio ja missio, jotka ovat selkeitä ja tukevat toisiaan. Vasta tämän jälkeen yhdistys voi keskittyä brändin rakentamiseen näiden pohjalta. Ensimmäinen tavoite voikin olla yhdistyksen vision määrittäminen kuvilla ja tekstillä 1.6.2019 mennessä. Sen tuloksena olisi yhden lauseen selkeä ja mitattava visio. Tavoitteiden ei aina tarvitse liittyä ulkoisiin tekijöihin, vaan ne voivat olla myös yhdistyksen sisäisiä tavoitteita.

#### 4.3 Yhdistyksen brändistrategia

Yhdistyksen on löydettävä heimonsa vahvimmat tekijät ja annettava heidän kertoa muille siitä, millainen yhdistys on ja mitä asiaa se ajaa, ja tämän kautta vahvistaa yhdistyksen brändiä. Yhdistys kuitenkin luo raamit brändille, esimerkiksi määrittelemällä, millainen se on, jos se olisi ihminen. Tämä tarkoittaa, että yhdistys päättää, miltä se näyttää, kuulostaa ja miten se käyttäytyy (visuaalinen materiaali, ääni ja luonne). Kohderyhmän jäsenet

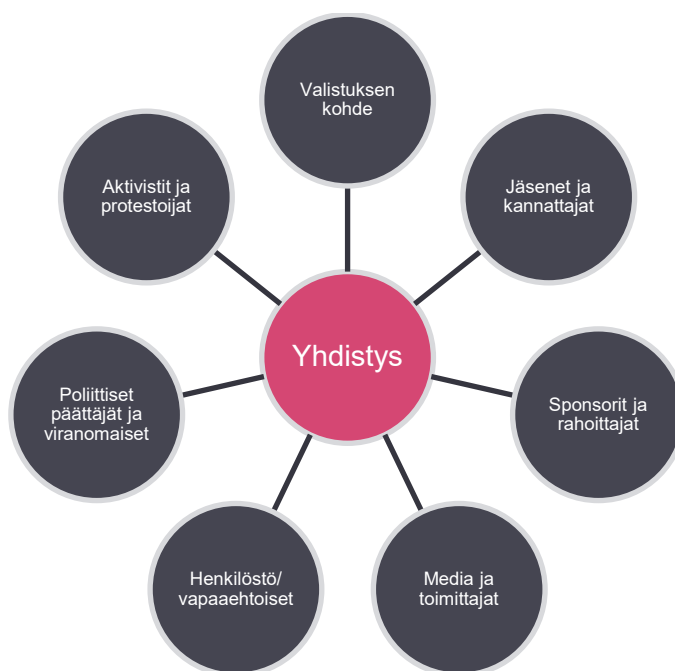
(heimo) itse päättävät ja määrittelevät, millainen yhdistys on heidän mielestään ja millainen sen pitää olla, sillä jokainen yksilö haluaa olla mukana päättämässä ja kehittämässä organisaation rakennetta, joka on suunniteltu heitä varten. Tämä on osallisuutta, jota ihmiset nykyisin odottavat brändeiltä.

Yhdistys on määritellyt itselleen hyvän ja erottuvan visuaalisen ilmeen, mutta brändistrategiaan kuuluu paljon muutakin. Kehitysideana yhdistys voisi määritellä, millainen yhdistys on, jos olisi ihminen niin kuin luvussa 3.4.2 oli kuvattu. Tämä muun muassa antaa yhdistykselle persoonallisuuden, mikä on tärkeää viestinnän kannalta, sillä se määrittelee viestintätyylin.

#### 4.4 Viestintä osana brändi- ja markkinointistrategiaa

Kun lähdetään suunnittelemaan yhdistyksen viestintää, on hyvä tarkastella, mitä on tähän asti tehty ja arvioida viestinnän onnistuminen. Tekemällä erilaisia testejä yhdistys voi saada hyvinkin tärkeää tietoa siitä, millainen sisältö kiinnostaa kohdeyleisöä, minkä pituista sisältöä tulisi tuottaa ja missä kanavissa se saavuttaa kohderyhmän parhaiten (Miller & Leroux 2010, 127). Sama sisältö voidaan editoida sopimaan erilaiselle kohderyhmälle ja muuttamalla tyyliä tai vaihtamalla tarinan näkökulmaa, voidaan selvittää, millaista sisältöä kannattaa tulevaisuudessa luoda ja työstää.

Samalla tavalla kuin yritykset viestivät kaikille sidosryhmilleen, yhdistyksen kannattaa myös panostaa viestintäänsä jäsenten, yhteistyökumppaneiden ja lahjoittajien suuntaan. Koska kohderyhmäviestintä saattaa viedä suurimman osan ajasta ja resursseista, pienimuotoiselle suunnitelmalle ja toimintatavalle kannattaa antaa mahdollisuus – tällä tavoin voidaan vahvistaa yhdistyksen ja tietyn sidosryhmän välistä suhdetta.



Kuvio 10. Mukailtu yhdistyksen kohderyhmärakenne (Fahy & Jobber 2015, 266).

Yhdistyksen kohderyhmään kuuluu monia tekijöitä (kuvio 10). Valistuksen kohteena ovat ne henkilöt, jotka eivät toimi yhdistyksen aatteen mukaisesti, eli tässä tapauksessa henkilöt, jotka eivät kierrätä, ostavat vaatteita ilman syytä, eivätkä tunne vaatetus- ja tekstiilialan vaikutusta ympäristöön ja muihin ihmisiin.

Jäsenet ja kannattajat ovat niitä, jotka ovat yhdistyksen jäseniä tai muuten kannattavat yhdistyksen aatetta. He ovat jo ns. ”valistuneita”. Nämä henkilöt ovat aktiivisia kertomaan ja jakamaan aiheesta tietoa ja ovat yhdistyksen kannalta tärkeimmät tukijat (promootorit).

Sponsorit ja rahoittajat voivat olla yrityksiä, yksityishenkilöitä tai muun tyyppisiä organisaatiota. Yleensä yhdistyksiä tukevat sellaiset sponsorit ja rahoittajat, jotka uskovat aatteeeseen ja sen tavoitteeseen, mutta he saattavat myös hyötyä yhdistyksen tukemisesta, sillä yhdistys voi parantaa heidän mainettaan ja luoda heille paremman julkisuuskuvan. Yhdistyksen kannattaa valita itselleen sponsorit hyvin tarkkaan, sillä sponsori saattaa myös pilata brändin maineen tai uskottavuuden. Esimerkiksi tässä tapauksessa yhdistyksen ei kannata valita sponsorikseen sellaista yritystä, joka ei välitä kiertotaloudesta ja ympäristövaikutuksista.

Media ja toimittajat voivat tuoda yhdistykselle enemmän näkyvyyttä esimerkiksi sanomalehdissä, radiossa tai erilaisilla verkkosivuilla. Yhdistyksen kannattaa panostaa kyseisiin medioihin, sillä silloin yhdistyksen mielenkiintoiset tarinat ja uutiset saavat enemmän julkisuutta heidän kauttaan. On myös suositeltavaa luoda hyvät suhteet toimittajiin.

Yhdistys pyörii henkilöstön ja vapaaehtoisten voimin. Viestintä on tässä erittäin tärkeässä asemassa, sillä jos sisäinen viestintä ei toimi, mitään ei myöskään tapahdu. Yhdistykset voivat myös vaikuttaa viestinnällä poliitikoihin ja viranomaisiin. Useat lakimuutokset ja säädökset tulevat liittojen, säätiöiden ja yhdistysten aloitteesta.

Aktivistit ja protestoijat vastustavat yhdistyksen aatteita ja pyrkivät kaatamaan yhdistyksen toiminnan. Kohderyhmänäkökulmasta aktivistit ajavat yhdistyksen vastakkaisia tavoitteita, eli tässä tapauksessa suosivat turhaa kulutusta tai tuottavat sitä. Tämä voi olla esimerkiksi iso vaateyritys tai jokin järjestö. Protestoijat taas ovat niitä ihmisiä, jotka tietävät ja tiedostavat, mitä vaateteollisuus on, mutta eivät näe tarvetta muutokseen ja vastustavat muuttumista. Tämä tarkoittaa, että myös tällaiselle kohderyhmälle on laadittava oma strategiansa, sillä he saattavat levittää valeuutisia, jättää ilkeitä kommentteja ja palautteita, tai muuten käyttäytyä hyökkäävästi yhdistystä tai yhdistyksen henkilöstöä kohtaan.

Kaikki kohderyhmät ovat kuitenkin tavalla tai toisella tärkeitä. Heidät harvoin löytää samoista viestintäkanavista ja heille kohdistetun viestinnän tyyli voi olla hyvin erilainen. Esimerkiksi jäsenille viestinnän tyyli voi olla rennompaa, kun taas poliittisille päättäjille viestin kannattaa olla asiallista. Yhdistyksen ei tarvitse viestiä päivittäin, mutta jopa yhdellä lauseella voi olla suuri merkitys, kunhan tietää, miten ja miksi viestitään, ja kuinka tavoittaa mahdollisimman laaja yleisö.

#### 4.5 Yhdistyksen tuotteistaminen

Kun yhdistys on kerännyt tarpeeksi tietoa omista asiakasryhmistä (jäsenet, avustajat, sponsorit, ym.), yhdistys voi tuotteistaa asiantuntijuuttansa palvelemaan näitä asiakasryhmiä. Esimerkiksi verkkoon voi luoda jokaiselle asiakasryhmälle omat sivut, joilta löytyy heille relevanttia tietoa. Tapahtumissa ja seminaareissa saman asian voi kertoa eri asiakasryhmille sopivalla tavalla ja luoda materiaalit vastaamaan heidän odotuksiaan.



Mitä tulee sisäiseen tuotteistamiseen, yhdistyksen on mietittävä, mitkä ovat tärkeimmät toiminnot strategian, markkinoinnin ja yhdistystoiminnan kannalta. Onko siellä prosesseja, joita voisi helpottaa, selventää ja kenties yhdistää? Mitkä ovat niitä sisäisiä toimintoja, joiden osa-alueet näkyvät asiakasryhmille? Esimerkiksi monet aatteelliset yhdistykset kertovat avoimesti, mitä jonkin tavoitteen saavuttaminen on vaatinut resurssien, toimintojen ja panostuksen suhteen askel askeleelta.

Mikään ei myöskään estä esimerkiksi vapaaehtoistyön tuotteistamista. Jos yhdistys keskittyy vapaaehtoisten rekrytointiin, heidän kiinnostuksensa voi herättää verkkosivuilla tai sosiaalisessa mediassa kysymällä tai pyytämällä yksinkertaisia asioita, kuten ”haluaisitko lahjoittaa yhden tunnin yhdistystoiminnalle?” tai ”tue toimintaamme jakamalla tapahtumamme omassa sosiaalisessa mediassa”. Tällaiset pyynnöt ovat helposti ymmärrettäviä ja henkilö tietää, mihin on sitoutumassa. Yhdistyksen myös kannattaa rakentaa omille verkkosivuille omat sivut, joilla kerrotaan, miten vapaaehtoiset vaikuttaa yhdistystoimintaan ja mitä yhdistys voi antaa vastineeksi. Vapaaehtoisille voi kertoa konkreettisesti, mitä vapaaehtoistyö sisältää yhdistyksessä, millaisia tehtäviä se sisältää, miten yhdistys valitsee ja jakaa tehtävät, sekä millaisia kokemuksia vapaaehtoisilla on yhdistyksestä ja sen toiminnasta. (Miller 2013, 83).

#### 4.6 Yhdistyksen markkinointistrategia

Markkinointistrategia sisältää mm. markkinoinnin vuosisuunnitelman ja toimenpidekalenterin. Suunnitelma ja valinnat pohjautuvat markkinatutkimuksen tuloksiin ja yhdistyksen tavoitteisiin. Koska yhdistys ei ole tehnyt syvällisempää markkinatutkimusta, pohjautuvat kehitysehdotukset ja ideat oletuksiin, joilla voi olla kuitenkin hyötyä vuosisuunnitelman ja toimenpidekalenterin laatimisessa.

Kehitysehdotuksena yhdistykselle suositellaan tekemään syvällisempi markkinatutkimus. Vaikka yhdistys on kerännyt tietoa muodin kuluttajista, kierrätyksestä ja kilpailijoista, markkinatutkimus on loppujen lopuksi hyvin suppea eikä markkinointisuunnitelman tietojen perusteella pysty tekemään perusteltuja strategisia päätöksiä.

#### 4.6.1 Yhdistyksen vuosisuunnitelma

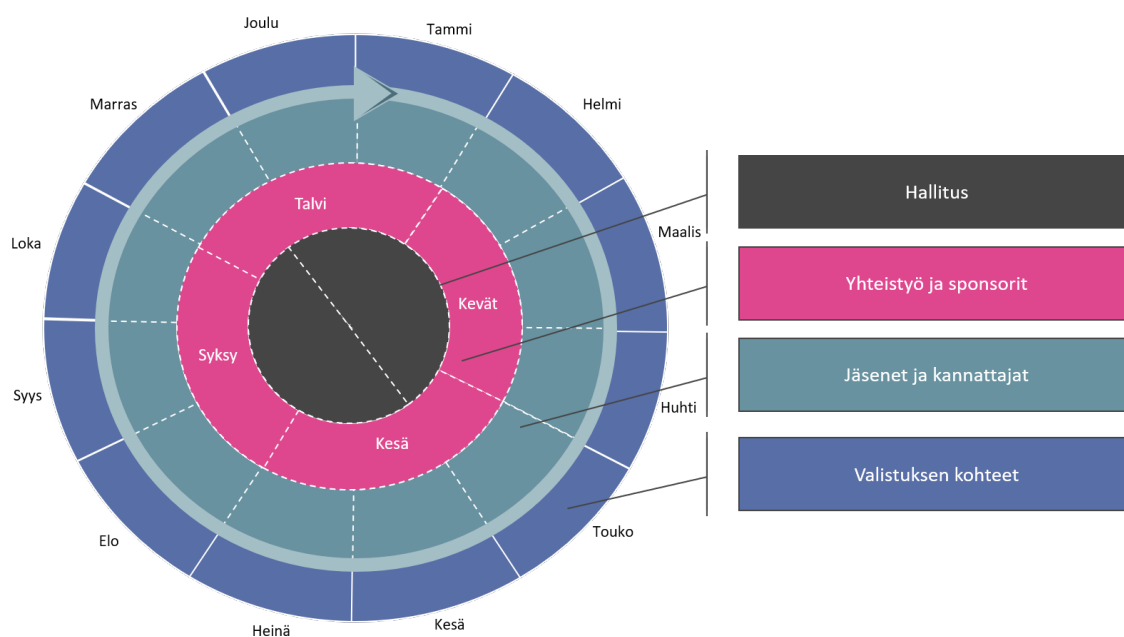
Yhdistyksellä oli vuoden 2018 markkinointisuunnitelmassaan käytössä markkinoinnin vuosikello (kuvio 11). Vuosikellon tarkoitus on auttaa markkinointitoimien aikatauluttamisessa ja toteuttamisessa (Nokkonen-Pirttilampi 2014, 59). Jokaiselle kuukaudelle on merkitty jonkin näköinen markkinointitoimenpide. Yhdistyksellä ei kuitenkaan ollut vuosikelloa tarkempaa suunnitelmaa markkinointitoimenpiteistä, niiden mittareista tai sisällöistä. Vuosikellosta ei myöskään selviä, mille kohderyhmälle markkinointitoimenpide on tarkoitettu.



Kuvio 11. Pukukoodi ry:n vuosikello vuoden 2018 markkinointisuunnitelmasta

Vuosisuunnitelman kehittämisehdotukseksi suosittelen kirjattavaksi ylös sellaisia toimenpiteitä, jotka auttavat brändin rakentamisessa ja mission edistämisessä. Kannattaa myös pohtia, millä tavalla eri kohderyhmät tulevat huomioituksi missäkin markkinointitoimessa. Uudistettu vuosisuunnitelma voi ulkoasultaan auttaa ymmärtämään eri toimenpiteiden tasoa yhdellä silmäyksellä (kuvio 12). Yhdistys näkee, onko suunniteltu markkinointitoimenpide tarkoitettu hallitukselle, joka kokoontuu vähintään kaksi kertaa vuodessa, yhteistyökumppaneille ja sponsoreille, joille markkinoidaan kausittain, vai

onko markkinointitoimenpiteet tarkoitettu jäsenille tai valistuksen kohteille, joille luodaan erilaisia toimenpiteitä vuoden jokaiselle kuukaudelle. Tällä tavoin yhdistys pystyy helpommin kohdentamaan resurssinsa ja voimanvaransa, mikä on erittäin tärkeää yhdistystoiminnan kannalta. Tämän lisäksi yhdistys näkee, onko markkinointisuunnittelussa otettu huomioon tärkeimmät kohderyhmät, sekä kuinka usein ja millaisella sisällöllä yhdistys markkinoi.



Kuvio 12. Uudistettu markkinoinnin vuosisuunnitelma -pohja yhdistyksen käyttöön.

#### 4.6.2 Yhdistyksen toimenpidekalenteri

Toimenpidekalenterin kannattaa olla hyvinkin yksityiskohtainen, jotta sen seuraaminen ja toteuttaminen olisi mahdollisimman helppoa. Tämä tarkoittaa, että jos vuosikalenteriin on merkitty blogikirjoitus, pitää olla selkeät ohjeet, mistä kirjoitetaan ja miksi, kenelle viesti on tarkoitettu, milloin alkaa sisällön työstö, koska se on tarkoitus julkaista, kuka sen kirjoittaa, miten se markkinoidaan jne. Tällä hetkellä yhdistyksellä ei ole toimenpidekalenteria, jonka takia myös yhdistyksen markkinointitoimet ovat olleet hyvin vähäiset.

Selvitysteni perusteella voidaan todeta, että jokaisen toimenpiteen tulisi olla yhdistyksen kannalta merkittävä ja kohderyhmälle suunniteltu, eli toimenpiteet tulevat ensisijaisesti

vision, mission ja arvojen pohjalta, mutta heimo ja kohderyhmä määräävät tahdin ja tyylin. Esimerkkinä on yhdistyksen verkkosivujen päivittäminen, jossa on pohdittava kohderyhmän näkökulmasta sitä, mikä on se ensimmäinen asia, joka halutaan näyttää tai kertoa. Miller (2013, 96) painottaa, että ihmisiä ei kiinnosta organisaation missio tai toiminta-ajatus, kun he vierailevat sivustoilla, vaan he etsivät vastauksia kysymyksiinsä.

## 5 Pohdinta ja yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, voiko yhdistys brändätä itseään ja tuotteistaa palvelunsa samalla tavalla kuin yritys, sekä tutustua yhdistyksen markkinointisuunnitelmaan ja antaa siihen kehitysideoita opinnäytetyön pohjalta.

Lopputuloksena voidaan todeta, että yhdistykset voivat hyödyntää ja ottaa mallia yritysten markkinointisuunnitelmista ja strategioista, esimerkiksi brändätä ja tuotteistaa palvelunsa ja tuotteensa samalla tavalla kuin yritykset. Yhdistyksen pitää vain muuttaa näkökulmat kaupallisista tavoitteista yleishyödyllisiin, sillä vaikka yhdistys ei tavoittele voittoa, se kuitenkin tavoittelee jotakin.

Brändäys auttaa yhdistystä löytämään paikkansa markkinoilla sekä kohderyhmänsä. Sen avulla yhdistys voi säästää aikaa ja resursseja suunniteltaessa mainoskampanjoita, blogitekstejä, visuaalisia materiaaleja tai viestien sisältöjä, sillä brändi antaa yhdistykselle suunnan ja äänensävyn. Brändäyksellä pystytään erottautumaan ja brändi antaa ihmisille mahdollisuuden vaikuttaa ja osallistua yhdistyksen brändin ja toiminnan rakentamiseen, eli vaikuttaa siihen, miltä yhdistys näyttää ja mitä se merkitsee kyseiselle henkilölle ja kohderyhmälle.

Tuotteistamisella yhdistys taas selkeyttää toimintansa ja asiantuntijuutensa. Ihmisten on helpompaa asioida yhdistyksen kanssa, kun he ymmärtävät, mistä on kyse ja mitä he ovat saamassa. Tuotteistaminen myös helpottaa yhteistyö- ja sponsorisopimuksien tekoa.

Suurin haaste, jonka yhdistys kohtaa, on huomion saaminen, mikä on yhdistystoiminnan ja brändin rakentamisen kannalta tärkein ensiaskel. Haaste syntyy siitä, että se vaatii suunnittelua ja toimintastrategian, mikä taas vaatii niin osaamista kuin paljon muita resursseja, joita harvoin aloittavalla yhdistyksellä on. Varsinkin, kun taloudellista tukea on

vähän, oikea kohdentaminen on yhdistykselle erityisen tärkeää, sillä ei ole varaa tehdä vääriä tai huonoja valintoja. Yhdistys voi kuitenkin pyytää apua yritys yhteistyön kautta yrityksen markkinointiasiantuntijan osaamista tai rekrytoida vapaaehtoisia, jotka ovat valmiita lahjoittamaan asiantuntijuuttaan.

Viestintään on myös erityisesti panostettava, sillä vaikka yhdistyksellä ei olisi viestintäsuunnitelmaa, joku jossain kuitenkin puhuu yhdistyksestä, esimerkiksi hallitus, jäsenet, yhteistyökumppanit tai sponsorit. Viestinnällä rakennetaan brändiä ja luodaan yhdistykselle mielikuvia. Pahimmassa tapauksessa yhdistyksestä ei puhu kukaan, jolloin yhdistyksen sanoma kannattaa hioa, jotta se olisi mahdollisimman helposti ymmärrettävä ja jaettava. Myös viestintäkanavien valinta kannattaa tehdä strategian kautta, jotta voidaan tavoittaa oikeat kohderyhmät oikeita kanavia pitkin. Viestintäkanavia ei tarvitse olla monta, eikä kaikkialla tarvitse ollakaan samaan aikaan, vaan aloittaa konkreettisesta ryhmästä (heimosta) tietyssä kanavassa, ja kasvaa heimon kanssa suuremmaksi yhteisöksi.

Syy, miksi yhdistyksen markkinointi jää usein vajaaksi, on se, että yhdistyksissä harvoin työskennellään kokoaikaisena, ellei kyseessä ole hyvin organisoitunut yhdistys, jolla on suuri jäsenmäärä tai monia sponsoreita. Tämän takia pienemmät tai vasta-aloittavat yhdistykset eivät löydä aikaa verkossa viestimiseen, vaikka viestittävää olisi. Luomalla ja suunnittelemalla viestintäkalenteri yhdistys pystyisi ajastamaan jopa kokonaiseksi vuodeksi erilaisia viestejä ja kommentteja. Viestintää voi myös tehdä yhteistyönä muiden ihmisten tai organisaatioiden kanssa, jotka ajavat samaa asiaa.

Tämän lisäksi missään ei ole kieltoa, että yhdistys ei saisi myydä ja markkinoida tuotteitaan ja palveluitaan. Yhdistyksen haasteena on yleensä myytävien tuotteiden ja palveluiden tuotteistaminen ja oikeanlainen esillepano. Jos yhdistyksen tavoitteena on edistää kiertotaloutta, yhdistys voi myydä luentoja tai kursseja, jotka liittyvät kyseiseen aiheeseen. Tällä tavoin yhdistys voi myös valistaa osallistujia, jotka voivat viedä yhdistyksen sanomaa eteenpäin.

Loppujen lopuksi markkinointi on laaja käsite, joka rakentuu monista erilaisista, joskus haastavistakin osa-alueista. Tulevaisuutta on vaikea ennustaa, mutta ihmisiin ja heidän käyttäytymiseen yhdistys voi vaikuttaa markkinoinnin avulla.

Omasta mielestäni yhdistyksien on otettava hieman kaupallistava asenne, jos he haluavat saada näkyvyyttä ja saada aikaan muutoksia. Tämä ei tarkoita ollenkaan sitä, että niiden pitäisi luopua arvoistaan vaan että niiden tulisi muuttaa suhtautumisensa markkinoihin ja sen mahdollisuuksiin.

## Lähteet

Aaker, David 2014. Aaker On Branding: 20 Principles That Drive Success. Morgan James Pub, New York.

Aaker, David & Joachimsthaler, Erich 2000. Brandien Johtaminen. Suom. Pirkko Niinimäki. WSOY, Helsinki.

Ahonen, Laura & Luoto, Sampo 2015. Markkinointi boksen ulkopuolelta. Talentum, Helsinki.

Alaniska, Hanna & Ilvonen, Anne & Kestilä, Mervi & Ketola, Tarja & Laukkanen, Pekka & Leskinen, Liisa & Nummi, Arja & Päivike, Maarit & Rantanen, Ulla & Viitala, Anne. Mitä yhdistystoiminta on? Opintokeskus Sivis. <https://www.ok-sivis.fi/media/ryhdistayhdistysta/treffit1.pdf>. Luettu 21.2.2019.

Aro, Vappu 2018. Viestintä=Markkinoinnin paras ystävä. Viestijät. <https://viestijat.fi/viestintamarkkinoinnin-paras-kaveri/>. Luettu 3.3.2019.

Brandnews 2018. Mikä on brändi? <http://brandnews.fi/mika-on-brandi/>. Luettu: 3.3.2019.

Burns, Leslie Davis 2016. The Business of Fashion: Designing, Manufacturing, and Marketing. 5. Painos. Fairchild Books, New York.

Entrepreneur 2019. Marketing plan. <https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/marketing-plan>. Luettu 16.3.2019.

Fahy, John & Jobber, David 2015. Foundations of marketing. 5. painos. McGraw-Hill Higher Education, Lontoo.

Gallo, Carmine 2012. The Apple Experience: Secrets to Building Insanely Great Customer Loyalty. McGraw-Hill Education, Lontoo.

Hall, Simon 2017. Innovative B2B marketing: New models, processes and theory. Kogan Page, New York.

Heath, Chip & Heath, Dan 2007. Made to stick: Why some ideas survive and others die. Random House, New York.

Helikoski, Jonna 2016. Segmentoinnilla asiakkaan iholle. Sitra. <https://www.sitra.fi/blogit/segmentoinnilla-asiakkaan-iholle/>. Luettu 7.3.2019.

Karjaluo, Heikki 2013. 4P → 4C – markkinoinnin uusi ajatusmalli. Asiakkaiden ehdoilla. <https://amt.fi/static/tietovarasto/42.pdf>. Luettu 4.4.2019.

Kreps, Gary 1990. Organizational Communication. 2. painos. Longman, New York.

Laaksonen, Panu 2017. Usko tai älä - tunnettuus on markkinoinnin tärkein mittari. Markkinointi & Mainonta. [https://www.marmai.fi/blogit/lammolla\\_laaksonen/usko-taiala-tunnettuus-on-markkinoinnin-tarkein-mittari-6669285](https://www.marmai.fi/blogit/lammolla_laaksonen/usko-taiala-tunnettuus-on-markkinoinnin-tarkein-mittari-6669285). Luettu 8.3.2019.

Lee, Nancy & Kotler Philip 2016. Social marketing: Changing behaviors for good. 5. painos. SAGE Publications, Kalifornia

Leroux Miller, Kivi 2013. Content Marketing for Nonprofits: A Communications Map for Engaging Your Community, Becoming a Favorite Cause, and Raising More Money. Wiley, San Francisco.

Lohtaja-Ahonen, Sirke & Kaihovirta-Rapo, Minna 2012. Tehoa työelämän viestintään. 2. uudistettu painos. Sanoma Pro, Helsinki.

Maandag, Michiel & Puolakka, Liisa 2014. The only brand book you will ever need. Suomen Liikekirjat, Helsinki.

Marttaliitto 2019. <https://www.martat.fi/martanpuoti/>. Luettu 7.3.2019.

Markkinointisuunnitelma 2019. <http://www.markkinointisuunnitelma.fi/>. Luettu 4.4.2019.

Miller, Kivi Leroux 2010 The Nonprofit Marketing Guide: High-Impact, Low-Cost Ways to Build Support for Your Good Cause. John Wiley & Sons, San Francisco. ProQuest Ebook Central. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/metropolia-ebooks/detail.action?docID=533975>. Luettu 4.4.2019.

Meriläinen, Inna 2018. Tuotekehitys – Tuotelaajennukset. Ammattijohtaja. <https://www.ammattijohtaja.fi/tuotekehitys-tuotelaajennukset/>. Luettu 8.3.2019.

Mootee, Idris 2013. 60-Minute Brand Strategist. Hoboken: John Wiley & Sons, New Jersey.

Mäkinen, Marco & Kahri, Anja & Kahri, Tuomas 2010. Brändi kulmahuoneeseen. Sanoma Pro Oy, Helsinki

Mäntyneva, Mikko 2012. Kasvua innovaatioista. Kauppakamari, Helsinki.

Neumeier, Marty 2016. The Brand Flip. New Riders, San Francisco.

Nieminen, Elina 2016. Kasvisruuan suosio yllätti kaupan: "Kasvu on ollut niin valtavaa, ettei olla aina pysytty perässä". Yle. <https://yle.fi/uutiset/3-8936323>. Luettu 7.3.2019.

Nokkonen-Pirttilampi, Mari 2014. Pienyrittäjän markkinointiviestinään käsikirja. Keurus-kopio Oy, Keuruu.



Opetushallitus 2019. Arvo, visio ja strategia. [https://www.oph.fi/saadokset\\_ja\\_ohjeet/laadunhallinnan\\_tuki/leonardo\\_quality\\_in\\_vet\\_schools/balanced\\_score-card/bsc\\_prosessi/arvot\\_visiot\\_ja\\_strategiat](https://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/leonardo_quality_in_vet_schools/balanced_score-card/bsc_prosessi/arvot_visiot_ja_strategiat). Luettu 19.3.2019.

Pat Fong, W. 2013. Company Core Values: Why to Have Them and How to Define Them. 7Geese. <https://7geese.com/benefits-of-having-core-values-and-how-to-setthem-in-your-organization/>. Luettu 4.4.2019.

Parantainen Jari 2010. Tuotteistaminen – rakenna palvelusta menestystuote 10 päivässä. Alma Talent, Espoo. <https://www.ellibslibrary.com/helmet/978-952-14-1562-3>. Luettu 4.4.2019.

Parantainen, Jari 2013. Tuotteistamisen perusteet. Ediste Oy, Helsinki.

Patentti- ja rekisterihallitus 2019. Yritysten lukumäärät kaupparekisterissä. <https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/yritystenlkm/lkm.html>. Luettu 3.3.2019.

Poteet, Jessica 2017. The Next Evolution of Marketing Mix: Growing our Company in the Me Generation. Medium Corporation. <https://medium.com/tradecraft-traction/thenext-evolution-of-marketing-mix-growing-our-company-in-the-me-generationd3e98779a21d>. Luettu 2.3.2019.

Pukukoodi ry 2017. Sales and marketing. Markkinointisuunnitelma.

Pxhere 2019a. <https://pxhere.com/en/photo/1164213>. Luettu: 4.3.2019.

Pxhere 2019b. <https://pxhere.com/en/photo/115425>. Luettu: 4.3.2019.

Pxhere 2019c. <https://pxhere.com/en/photo/548395>. Luettu: 4.3.2019.

Rowles, Daniel 2014. Digital Branding. Kogan Page, Lontoo.

Sademies, Jenni 2019. Vapaaehtoiset yleishyödyllisen yrityksen tukena. Kansalaisareena. <http://kansalaisareena.fi/verkkoareena/vapaaehtoiset-yleishyodyllisen-yrityksen-tukena/>. Luettu 7.3.2019.

Schneider, Michael 2017. Google Gets 2 Million Applications a Year. To Have a Shot, Your Resume Must Pass the '6-Second Test'. Inc. <https://www.inc.com/michaelschneider/its-harder-to-get-into-google-than-harvard.html>. Luettu 4.4.2019.

Statista 2018. Coca-Cola's brand value from 2006 to 2017. <https://www.statista.com/statistics/326065/coca-cola-brand-value/>. Luettu 2.1.2019.

Suomi.fi 2019. Tuotteen kaupallistaminen. <https://www.suomi.fi/yritykselle/tuotteidenja-palveluiden-kehittaminen/kaupallistaminen/opas/tuotteen-kaupallistaminen>. Luettu 26.3.2019.

Terkkonen, Terho. 2013. Palvelun tuotteistaminen. <https://terhotirkkonen.com/2013/12/12/palvelun-tuotteistaminen/>. Luettu 10.3.2019.

Tilastokeskus 2010. Onnelliset antavat. [https://www.stat.fi/artikkelit/2010/art\\_2010-12-22\\_001.html?s=0](https://www.stat.fi/artikkelit/2010/art_2010-12-22_001.html?s=0). Luettu 7.3.2019.

Time 2018. How Oat Milk Could Change the Way You Drink Coffee. <http://time.com/5190977/how-oat-milk-could-change-the-way-you-drink-coffee/>. Luettu 7.3.2019.

The Original Oatly 2019. About Oatly. <https://www.oatly.com/fi/about-oatly>. Luettu 20.1.2019.

Topnonprofits 2019. 50 example mission statements. <https://topnonprofits.com/examples/nonprofit-mission-statements/>. Luettu 10.3.2019.

Tulos 2018. Markkinointimix. <https://www.tulos.fi/markkinointimix/>. Luettu 2.3.2019.

Tuloverolaki 30.12.1992/1535.

Unicef 2019. Iso lahjakori. <https://www.unicef.fi/lahja/tuote/iso-lahjakori-2/>. Luettu: 10.3.2019.

Verohallinto 2018. Esimerkkitalanteita yhdistysten ja säätiöiden verotuksesta. [https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48337/esimerkkitalanteita\\_yhdistysten\\_ja\\_saat/](https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48337/esimerkkitalanteita_yhdistysten_ja_saat/). Luettu 21.2.2018.

Vuokko, Pirjo 2004. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. WSOY, Helsinki

Walker Sands Communications 2018. How to Build A Strong Brand Image. <https://www.walkersands.com/How-To-Build-A-Strong-Brand-Image>. Luettu 3.4.2019.

Waroma, Pauli 2017. Brändi muodostuu kohtaamisista. Markkinointi & mainonta. <https://www.marmai.fi/blogit/vierasblogi/brandi-muodostuu-kohtaamisista-6678967>. Luettu 4.4.2019.

Yhdistysrekisteri 2019. Yhdistysnetti. Patentti- ja rekisterihallitus. <http://yhdistysrekisteri.prh.fi/othaku.htx?kieli=1&oskori=NEW>. Luettu 3.3.2019.

Yrityksen perustaminen 2019. Yrityksen arvot, missio ja visio. <https://yrityksen-perustaminen.net/yrityksen-arvot/>. Luettu 19.3.2019