

Opinnäytetyö AMK

Liiketalous

NLIIBS12

2016

Aku Kuikka

SALIBANDYSEURA FBC TURUN MARKKINOINTISUUNNITELMA

Aku Kuikka

SALIBANDYSEURA FBC TURUN MARKKINOINTISUUNNITELMA

Opinnäytetyön aiheena on markkinointisuunnitelman luominen salibandyseura FBC Turulle. FBC Turku on vuonna 1995 perustettu seura, joka pelaa miesten toiseksi korkeimmalla sarjatasolla. Seuralla on aikuisjoukkueiden lisäksi juniorijoukkueet jokaisessa ikäluokassa niin pojissa kuin tytöissäkin. Tässä työssä keskityttiin erityisesti markkinointisuunnitelman perustan luomiseen ja pohjatyön tekemiseen. Seuralle ei ole koskaan tehty kirjallista suunnitelmaa tai luotu raameja markkinoinnin hoitamiseen, joten tavoitteena on uuden suunnitelman lisäksi siirtää jo olemassa olevat ajatukset kirjalliseen muotoon.

Työssä keskityttiin varsinkin junioritoimintaan ja sen kehittämiseen, sillä seuran tavoite on olla kasvattajana junioreille ja tarjota olosuhteet laadukkaalle pelaajapolulle aikuisikään saakka. Junioritoiminta vaikuttaa edustusjoukkueen toimintaan tuomalla uusia perheitä katsomoihin sekä lisäämällä potentiaalisten uusien pelaajien saamista kokoonpanoonsa tulevaisuudessa. Tästä syystä työssä analysoitiin myös edustusjoukkueen tilannetta ja sen markkinointia. Tarkoitus on helpottaa myös seuran markkinoinnista vastaavien henkilöiden työtehtäviä nyt ja tulevaisuudessa.

Työssä selvitetään, mitä on markkinointi ja millaisia kilpailukeinoja siihen liittyy. Teoriaosuudessa keskitytään tarkemmin myös urheilumarkkinoinnin erityispiirteisiin sekä sponsorointiin. Opinnäytetyön markkinointisuunnitelman luomisessa käytettiin Scrum-menetelmää, jossa ollaan tiiviissä yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Suunnitelmassa keskityttiin seuran toivomiin epäkohtiin ja paranneltiin vanhoja markkinointi-ideoita. Markkinointisuunnitelman teoriapohjana käytettiin Erkki Alajan luomaa urheilumarkkinoinnin ARPA-mallipohjaa. ARPA-mallissa edetään vaiheittain nykyhetken analysoinnista, tuotteen rakentamisen ja viestintäkeinojen pohdinnan kautta tulosten käsittelyyn.

Lopputuloksena on markkinointisuunnitelma, jonka avulla pystyy sekä suunnittelemaan tulevan kauden toimenpiteitä, että myös muokkaamaan kuluvan kauden kilpailukeinoja ajan tasalle. Kirjallisen suunnitelman avulla seura voi siirtää markkinointivastuuta uusille työntekijöille. Markkinointi ei ole koskaan valmista, sillä teknologia ja ympäristö kehittyvät jatkuvasti. Konkreettisia tuloksia markkinointisuunnitelman toimivuudesta saadaan, kun seura ryhtyy seuraamaan suunnitelmassa esitettyjä ohjeita ja ideoita.

ASIASANAT:

Markkinointi, salibandy, urheilumarkkinointi, sponsorointi, urheiluseura, junioritoiminta.

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Bachelor of business administration

2016 | 44 pages

Aku Kuikka

FLOORBALL CLUB FBC TURKU'S MARKETING PLAN

The aim of this thesis is to create a marketing plan for the floorball club FBC Turku. FBC Turku is founded in 1995 and plays in the second highest division in Finland. The club has teams for every age-group including boys and girls. This thesis is especially concentrated on the creation of the marketing plan. No-one has ever created a written marketing plan for FBC Turku or guidelines for the marketing. The aim of this thesis in addition to the creation of the new plan is to write down the already existing thoughts.

The project particularly focuses on improving the junior activities, because the goal of the club is to be an educator for juniors and to provide conditions for the high-quality player's career path from childhood to adulthood. Junior activity affects representative team's operations by bringing more families to audience and increasing chance to get new players for their roster in the future. For this reason, the thesis also analyzes the situation of representation team of the club and its marketing. The goal is also to help people who are responsible for the club's marketing now and in the future.

The thesis explains what marketing is and what different competitive weapons are related to it. The theoretical part of the thesis focuses on specific characteristics of sport marketing and sponsorship. The Scrum method was used when creating the marketing plan in the thesis. Scrum enabled close co-operations with the client. The plan focuses on the defects and improvements identified by the club. The ARPA model guidelines for sport marketing created by Erkki Alaja were applied when defining the marketing plan. The ARPA model was followed step by step from the analysis of current status, through the creation of the product and the communication methods to the processing the results.

The thesis result is the marketing plan, which makes it possible to both plan the upcoming season of measures but also to modify the current period to update competition weapons. The written plan will enable the club to move the marketing responsibilities for new employees. Marketing is never complete, as the technology and the environment are constantly evolving. Concrete results of the marketing plan functionality is obtained when the club will follow the instructions and ideas defined in the plan.

KEYWORDS:

Marketing, floorball, sport marketing, sponsorship, sports club, junior activity.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 MARKKINOINTI	7
2.1 Markkinoinnin tehtävät	8
2.2 Segmentointi	8
2.3 SWOT-analyysi	10
3 MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT	12
3.1 Markkinointiviestintä	13
3.2 Mainonta ja myynninedistäminen	16
3.3 Sosiaalinen media	17
4 URHEILUMARKKINOINTI	20
4.1 Urheilumarkkinoinnin erityispiirteet	20
4.2 ARPA-toimintamalli	21
4.2.1 Aistiminen	22
4.2.2 Rääätälöinti	22
4.2.3 Pilarointi	23
4.2.4 Ansaitseminen	24
5 SPONSOROINTI	25
5.1 Sponsorointiyhteistyö seuralle	26
5.2 Sponsorointiyhteistyö yritykselle	27
5.3 Sponsorointiyhteistyösopimuksen toteuttaminen	27
6 MENETELMÄ JA TAVOITTEET	31
7 MARKKINOINTISUUNNITELMAN TOTEUTTAMINEN	33
7.1 Aistiminen	33
7.2 Rääätälöinti	36
7.3 Pilarointi	38
7.4 Ansaitseminen	39
8 POHDINTA	41
LÄHTEET	43

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on selvittää vaiheittain, miten markkinointisuunnitelma laaditaan. Selvityksen tavoitteena on tarjota raamit, joiden perusteella tehokasta markkinointia voidaan toteuttaa. Raportissa keskitytään erityisesti urheiluseurojen markkinointiin, sillä toimeksiantajana on harrastesalibandyseura. Lisäksi opinnäytteessä selvitetään, mitä asioita on otettava huomioon sponsorointiin liittyen.

Alana urheilumarkkinointi on haastava, sillä taloudellisen menestyksen lisäksi myös urheilullinen puoli on saatava kuntoon. Markkinointi ei koskaan ole käytännössä valmista, vaan miljöötä ja ajankohtaista tilannetta on seurattava jatkuvasti. Markkinointikeinot sekä -kanavat muuttuvat jatkuvasti, joten laadukkaan pohjatyön päälle on helpompi tehdä erilaisia muutoksia sekä parannuksia.

Työn tavoitteena on tarjota avaimet harrastesalibandyseuran markkinointiin ja parantaa seuran taloudellista tilannetta jäsenmäärän kasvun avulla. Jäsenmäärän kasvu lisää katsojamäärää seuran edustusjoukkueen peleihin lisäten samalla tunnelmaa hallissa. Suurempi jäsenmäärä tuo myös lisää junioripelaajia luoden kovemman kilpailutilanteen, joka takaa laadukkaammat harjoitteluolosuhteet. Tätä kautta kasvaa mahdollisuus kasvattaa yhä parempia pelaajia.

Opinnäytetyö on tehty salibandyseura Floorball Club Turulle, jota tästä eteenpäin kutsutaan lyhemmin FBC Turuksi. Työn tarkoituksena on helpottaa tulevien kausien markkinointia. Seuralle ei ole aikaisemmin tehty virallista suunnitelmaa tai pohjaa, jonka ohjeiden mukaisesti markkinoinnista vastaavat henkilöt ja heidän seuraajansa voisivat markkinointia toteuttaa. Opinnäytetyön tavoitteena oli siis myös eräänlainen ajatusten dokumentointi ja siirtäminen kirjalliseen muotoon.

FBC Turku on salibandyn erikoisseura. Erikoisseuralla tarkoitetaan urheilujärjestöä, joka keskittyy kokonaan tai pääosin yhden lajin toteuttamiseen (Mäenpää & Korkatti 2012, 17). FBC Turussa jäsenmäärä oli viime vuonna 625 ja ne jakautuvat ikähaarukaltaan nuorimpien lapsi - aikuinen -kerhon ja miesten sekä naisten edustusjoukkueen pelaajien välille. Seuran toiminta painottuu Turun Länsikeskuksen alueelle, jossa seuralla on oma halli nimeltään Sport Garden. Sport Garden toimii omana yhdistyksenään, joten seuran eri joukkueet maksavat normaalia vuorovuokraa hallin käytöstä. Suurin osa vuoroista on

jaettu seuran joukkueille, mutta muutamia päivä- sekä myöhäisiltavuoroja on jaettu esimerkiksi päiväkodeille ja harrastesählyryhmille. Moni FBC Turun juniorijoukkue harjoittelee Sport Gardenin lisäksi lähialueella sijaitsevissa kouluissa, joiden kanssa tehdään myös muuta yhteistyötä esimerkiksi iltapäiväkerhojen muodossa. (FBC Turku 2016.)

Opinnäytetyön rakenne koostuu yleisesti markkinoinnin analysoinnista, jonka jälkeen kerrotaan, kuinka markkinointi toimii urheiluseuran toiminnassa ja mitä asioita siinä tulee ottaa huomioon. Työssä myös esitetään useita markkinoinnin kilpailukeinoja sekä pureudutaan tarkemmin sosiaalisen median tärkeyteen harrasteurheiluseuran viestinnässä.

Suureen osan urheilumarkkinointiin ja sponsorointiin liittyvistä asioista olen hankkinut tiedon urheilumarkkinointiin erikoistuneen kirjailija Erkki Alajan teoksista. Kirjat ovat jo useamman vuoden vanhoja, mutta Alajan käyttämä mallipohja antaa edelleen hyvät raamit työskentelyn ja suunnittelun aloittamiseen. Muuten kirjallisuutena olen käyttänyt markkinointiin, urheiluun tai sosiaaliseen mediaan erikoistuneiden kirjailijoiden teoksia.

2 MARKKINOINTI

Liiketoiminnan yksi keskeisistä osista on markkinointi. Sen tarkoitus on jakaa tietoa omista tuotteista ja erottua kilpailijoista. Markkinointi on paljon muutakin kuin myyntiä ja mainontaa, sillä tavoitteena on asiakaslähtöinen harkittu toimintojen kokonaisuus. Sana markkinointi tuli virallisesti talousasioissa Suomeen vasta vuonna 1960, mutta termi on ollut käytössä jo paljon kauemmin. Aikaisemmin sillä tarkoitettiin markkinoilla käyntiä, jossa ostaja ja myyjä kohtasivat toisensa. (Bergström & Leppänen 2004, 9-10.)

Markkinointi itsessään on joukko toisistaan eroavia toimintoja, joissa tuodaan esille yrityksen myytävänä oleva tuote, joka voi olla sekä palvelua että konkreettista tavaraa. Tuotteiden on oltava ominaisuuksiltaan jotain, mikä erottuu kilpailijoista sekä tyydyttävä asiakkaiden tarpeet. Tuotteella on myös aina hinta, joka on yksi markkinoinnin kilpailukeinoista. Asetettu hinta määrittyy kilpailijoiden tarjoaman hinnan sekä asiakkaiden hintaodotuksien mukaan. Hinnan lisäksi saatavuus on tärkeä tekijä asiakkaalle. Tuotteen on oltava mahdollisimman pienellä vaivannäöllä saatavilla eli palvelun sijainti on keskeisessä asemassa. Mainonta eli markkinointiviestintä tarkoittaa tuotteiden olemassaolon ja ominaisuuksien ilmoittamista ostajille. Muu viestintä eli esimerkiksi sisustuksen ja henkilökunnan toiminta ovat kilpailukeinoja siinä missä mainonta ja hintakin. Edellä mainitut toiminnot muodostavat yhdessä yrityksen markkinointimixin. (Bergström & Leppänen 2004, 10.)

Markkinointia voi harrastaa kahdella eri tavalla. Brändi- tai mielikuvamarkkinoinnin tavoite on kasvattaa asiakkaan tietämystä ja arvostusta yrityksestä. Sillä pyritään luomaan laadukas mielikuva ihmisten tajuntaan. Tavoite ei välttämättä ole saada asiakasta juuri sillä hetkellä ostamaan tuotetta kaupasta, vaan saamaan tuote asiakkaan tietoon, jolloin ostotarpeen tullessa kyseinen brändi tulee ensimmäisenä mieleen. Toinen keino on suorapalautekanavamarkkinointi, jota on helpompi seurata ja jonka lähtökohdallinen tavoite on saada lisää klikkauksia, latauksia tai kävijöitä hetkellisesti. Suorapalautekanavamarkkinointia voi olla internetissä tai sosiaalisessa mediassa sovelluksen lataamiseen kehotava viesti, jolloin mittarina on helppo pitää latausten määrää. (Korpi 2010, 100.)

2.1 Markkinoinnin tehtävät

Yritysten tehtävä on tarjota tuotteita, joita asiakkaat haluavat ostaa. Tärkeää on myös markkinoinnin välityksellä saattaa tuotteet asiakkaisen tietoisuuteen, sekä kannustaa jälleenmyyjiä myymään ja asiakkaita pysymään tuotteen käyttäjinä. Bergström ja Leppänen (2004) ovat esittäneet markkinoinnille neljä päätehtävää:

1. *Kysynnän ennakointi ja selvittäminen*

Yrityksen tulee seurata ja hahmottaa markkinoiden tilanne sekä ostajien tarpeet uusien palveluiden lanseerauksessa kuin myös aikaisempien toimien kehittämisessä. Ennakointi on tuotekehityksen, markkinoinnin ja viestinnän pohja yritykselle.

2. *Kysynnän luominen*

Tuote tai palvelu on oltava omalle kohderyhmälle suunnattu kilpailijoistaan erottuva, jotta siitä saadaan houkutteleva. Houkuttelevuutta saadaan yksilöllisellä viestinnällä, hinnalla ja henkilökohtaisella myyntityöllä.

3. *Asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen*

Markkinoilla pysyvän yrityksen on jatkuvasti kehitettävä toimintatapojaan ja palveluitaan, mikäli mieli pysyä mukana kilpailussa. Asiakaspalaute on tärkeä osa kehittämistä ja ideaalitalanteessa jokaisen kuluttajan tarpeisiin pystyttäisiin reagoimaan yksilöllisesti. Kysynnän tyydyttämisen onnistuminen riippuu paljon myös palvelun helpposta saatavuudesta oikeaan aikaan. Asiakaspalvelun ja ongelmatilanteiden ratkaisemiset vaikuttavat lopulliseen asiakastyytyväisyyteen huomattavasti.

4. *Säätely*

Toisinaan, kun yrityksen halutuimman tuotteen kysyntä ylittää saatavilla olevan tarjonnan määrän, yritys voi säädellä asiakkaiden ostokäyttäytymistä esimerkiksi nostamalla tarjottavan palvelun hintaa tai alentamalla muiden tuotteiden hintoja tilapäisesti. Näin saadaan asiakas pidettyä tyytyväisenä vaihtoehtoisilla tuotteilla. (Bergström & Leppänen 2004, 21-22.)

2.2 Segmentointi

Segmentoinnin perusajatuksena on, ettei markkinoita kannata käsitellä kokonaisuutena, vaan on löydettävä pienempiä, homogeenisiä ryhmiä, joille on helpompaa kohdistaa tietyt

markkinointitoimet. Panostaminen kohdistetulle asiakasryhmälle on taloudellisesti kannattavampaa kuin yrittää markkinoida kaikille. Segmentoinnin katsotaan usein tarkoittavan vain markkinoiden suuntaamista, mutta segmentointia voi tehdä kehittää myös tuotekehityksen pohjalta, eli organisaatio voi kehittää erilaisia palveluita eri segmenteille. (Alaja 2000, 23.)

Yrityksen pitää valita eri segmenttilinjauksesta sopivin. Ensimmäisenä vaihtoehtona on segmenttoimaton markkinointi, joka tarkoittaa käytännössä sitä, ettei yritys erottele asiakkaitaan, vaan keskittyy yleisesti laajempiin mielipiteisiin ja yhteisiin tarpeisiin. Se joutaa yleensä kuitenkin markkinoiden kovaan kilpailuun ja ylikuumenemiseen sekä kiihdyttää pienempien markkinoiden segmentit aiheuttaen tyytymättömyyttä. (Rope 2005, 163.)

Toisena vaihtoehtona on selektiivinen markkinointi, jossa markkinat on segmentoitu pieniksi palasiksi ja jokaiselle on yksilölliset markkinointikeinot sekä suunnitelmat. Se on käytössä pääosin suuremmilla yrityksillä ja on urheilun kohdalla enemmän suurten tavaramerkkien kuin seurojen valinta. Tällä tavoin kokonaismyynnin kasvattaminen on todennäköisempää kuin segmenttoimattomalla markkinoinnilla. Haittana on vaatimus suurista panostuksista sekä rahallisesti että henkilökohtaisella tasolla. (Rope 2005, 163.)

Kolmantena vaihtoehtona toimii keskitetty markkinointi. Tässä tapauksessa yritys valitsee yhden tai kaksi mieleistään segmenttiä ja panostaa niihin. Yhteen ja ainoaan segmenttiin keskittymisessä on kuitenkin riskinsä: Kilpailija, jolla on suuremmat resurssit, saattaa saavuttaa kyseisellä segmentillä etulyöntiaseman. Seuraukset voivat olla tuhoisat, jos kaikki voimavarat on kiinnitetty yhden segmentin varaan. (Rope 2005, 164.)

Yritysten ja seurojen on kuitenkin tarkkailtava markkinoita ja valittava itselleen segmentointitavoista se sopivin. Jokaisen markkina-alueen sisällä on analysoitava kohderyhmä ja määriteltävä, mikä on se perusta, jolle toimia kannattaa painottaa. (Rope 2005, 153.) Se on itsessään markkinoinnin päätehtävä. Se on tukipilarina kaikille kilpailukeinoille ja aina yrityksen oma päätös: Jostain on sillä hetkellä luovuttava, jotta voidaan rajata segmentit mahdollisimman tiukasti. (Alaja 2000, 23.)

Ropen (2005) mukaan segmentin tulisi olla niin suppea, että sen rajaaminen tekee pahaa. Tämän jälkeenkin segmenttiä tulisi vielä kaventaa reilusti. On kuitenkin ymmärrettävä mikä on asiakkaan ja segmentin eroavaisuus. Asiakas voi olla yritykselle tuttu, mutta silti täysin tavoitellun segmentin ulkopuolelta. Tavoiteltu segmentti voi olla sellainen ihmisryhmä, joka ei vielä tunne yrityksen tuotteita. Segmentoinnin suhteen on riskinsä ja

päätös rajattavasta alueesta vaikea. Harvoin on yhtä ja ainoaa oikeaa segmenttiä, johon kannattaa panostaa. (Rope 2005, 155-156.)

Segmentoinnin valintaan liittyy monia tekijöitä ja niitä täytyy tarkastella ennen varsinaista päätöstä. Valintaan voi vaikuttaa esimerkiksi läheisyys, niin alueellinen kuin henkinenkin läheisyys. Mitä lähempänä tavoiteltu joukko on, sitä helpompi sille on markkinoida. Tämä pätee myös henkisessä läheisyydessä, eli mitä paremmin tavoiteltu joukko on samalla henkisellä ajatustasolla, sitä helpompi heille on markkinoida. Toinen suuri tekijä on segmentin suuruus. Pienyrityksen ei kannata ruveta markkinoimaan tuotteitaan liian suurelle alueelle tai joukolle, mikä johtaisi ongelmiin ja resurssien puutteeseen. Segmentin suuruuteen liittyy myös tuoton maksimoiminen, eli toiselta yhtä isolta segmentiltä voi saada huomattavasti enemmän kate-euroja riippuen kohderyhmän tuomasta tuottopotentiaalista. (Rope 2005, 156-157.)

Segmentin valintaa tehdessä on huomioitava, että mahdollinen ostajakunta sopii yhteen yrityksen vahvuuksien kanssa. Esimerkiksi korkealaatuisten ja kalliimpien tuotteiden markkinoiminen edullisuutta etsiville asiakkaille ei ole kovin kannattavaa, vaan tulisi löytää tässä tapauksessa asiakkaat, joilla varallisuutta lähtökohtaisesti on hieman enemmän. Sellaiselle segmentille ei myöskään kannata pyrkiä, jolla on jo vastaavanlainen ja hintaluokaltaan samanlainen tuote tai todella kova kilpailutilanne. (Rope 2005, 157.)

Toimiakseen segmentti tarvitsee kyllin suuret markkinat, sillä jos markkina-alue on todella pieni, segmentointia ei kannata lähteä tekemään. Mittarina voi pitää yleisesti tuotosten ja kustannusten suhdetta. Jos kustannukset ovat suuremmat kuin tuotot, ei segmentointia kannata tehdä. Segmenttien avulla asiakkaiden saavuttamisen on oltava lisäksi tarpeeksi tehokasta. Jokaiselle segmentille täytyy pystyä kohdistamaan ja informoimaan sille tarkoitettu viesti selkeästi, eivätkä segmentit saa mennä keskenään ristiin. (Rope 2005, 160.)

2.3 SWOT-analyysi

SWOT-analyysi tehdään, kun halutaan jalostaa saatu tieto helposti käsiteltävään muotoon. SWOT-analyysi jakautuu sisäiseen analyysiin seuran tai yrityksen vahvuuksista (*strengths*) ja heikkouksista (*weaknesses*) sekä ulkoiseen ympäristöanalyysiin, jossa selvitetään tulevaisuuden mahdollisuudet (*opportunities*) ja uhat (*threats*). (Alaja 2000, 61.) Analysointimenetelmää voi käyttää moneen eri käyttötarkoitukseen, mutta tärkeintä

on kohteen rajaaminen, eli halutaanko tietoa itsestä vai esimerkiksi analysoidaanko suurimman kilpakumppanin toimia. Analysointia tehtäessä samat asiat voi usein nähdä sekä uhkana että mahdollisuutena kuin myös vahvuutena ja heikkoutena. Tämä johtuu subjektiivisesta katselukulmasta. Yksittäinen vahvuus voi olla samalla heikkous tulevaisuudessa, joten SWOT-analyyseja voi tehdä myös kaksi samalla kertaa. Toinen tehdään käsittelemään nykyhetkeä ja toinen tutkailemaan tulevaisuuden näkymiä. Analyysin perusteella pystytään vertailemaan, tarkastelemaan ja erottelemaan vahvuudet heikkouksista, jonka jälkeen pyritään muuttamaan heikkoudet vahvuuksiksi. (Lindroos & Lohivesi 2010, 219-220.)

Analysoitavia asioita on loputtomia, mutta esimerkiksi markkinoiden suuruus ja alueella toimivan ihmisjoukon analysointi tulee tehdä. Myös ympäristössä, eli yhteiskunnassa, tapahtuvia muutoksia täytyy tarkkailla ja pohtia mihin suuntaan palkkatasot tai työllisyys-tilanteet ovat menossa. Kilpailijoiden kohdalla tärkeimpiä analysoitavia kriteerejä ovat imago- ja brändikuvat sekä taloudelliset ja toiminnalliset resurssit. Kilpailijoiden markkina-asema täytyy myös selvittää ja analysoida, millä alueilla he ovat vahvimillaan. Tärkeintä on kuitenkin oman seuran tai yrityksen toiminnan analysointi. Mitkä ovat resurssit, mitkä seuran tuotteet ovat tai miten erotutaan kilpailijoista? Yrityksen on eriteltävä myös, mitä tehdään hyvin ja missä on puutteita. (Rope 2005, 466-467.)

3 MARKKINOINNIN KILPAILUKEINOT

Markkinoinnin kilpailukeinoja on useita, mutta perinteinen on 4P-malli, joka tulee sanoista tuote (*product*), hinta (*price*), markkinointiviestintä (*promotion*) ja saatavuus (*place*). Malli on saanut myös kritiikkiä, että se edustaisi enemmän tarjoajan kuin ostajan ajatusmaailmaa. Myyjien tulisi ensisijaisesti käyttää ennen 4P:tä 4C:tä, jotka ovat asiakkaan saama arvo (*customer value*), kulut (*customer costs*), mukavuus (*convenience*) sekä viestintä (*communication*). Kun tuote on läpikäyty asiakkaan näkökulmasta, on helpompi aloittaa 4P:n työstäminen. (Kotler 2005, 92.)

Urheilumarkkinoinnissa on näiden neljän pääkeinoon lisäksi huomioitava yhtenä suurena kilpailukeinona sponsorointiyhteistyö. Sponsoroinnin kautta tulevan avustuksen turvin saadaan helpommin kehitettyä seuran toimintaa ja pienennettyä riskiä markkinoinnin näkökulmasta. Urheilun kautta usein sponsoroiva yritys pystyy luomaan itselleen positiivista mielikuvaa. (Alaja 2000, 30.)

4P:n listasta puuttuu useita toimintoja, jotka kuitenkin sisältyvät joihinkin näistä neljästä edellä mainitusta. Yksi markkinointialan tunnetuimmista asiantuntijoista, Philip Kotler (1999), on ehdottanut, että niin sanottuun markkinointimixiin voisi lisätä kaksi uutta P:tä, joiden merkitys kasvaa jatkuvasti globaalissa markkinoinnissa. Ensimmäinen on politiikka (*politic*), joka näkyy esimerkiksi hyvin ympäristönsuojelun toimenpiteissä, tupakanteollisuudessa ja tupakoinnin mainostamisen kieltämisessä. Toisena Kotler lisäisi yleisen mielipiteen (*public opinion*), sillä se voi vaikuttaa äkillisesti jonkin tietyn alan tai tuotteen kiinnostavuuteen. Tärkeintä ei kuitenkaan ole, montako P:tä mallissa on, vaan auttavatko ne omaa markkinointistrategiaa myynnin maksimoimisessa. (Kotler 1999, 130.)

Markkinoinnin kilpailutyökalut on valittava tuotteen elinkaaren mukaan. Mikäli tuote on esittelyvaiheessa, tärkeimmäksi työkaluksi muodostuu mainonta ja julkisuus, jotta saadaan tuote kuluttajien tietoisuuteen ja mielenkiinto kasvamaan tuotetta kohtaan. Tuotteen kypsyessä nousevat viestintä sekä henkilökohtainen myyntityö avainasemiin, sillä niiden avulla saadaan tuotteen olemassaolosta tietävät kuluttajat ymmärtämään paremmin edut. (Kotler 2005, 94.)

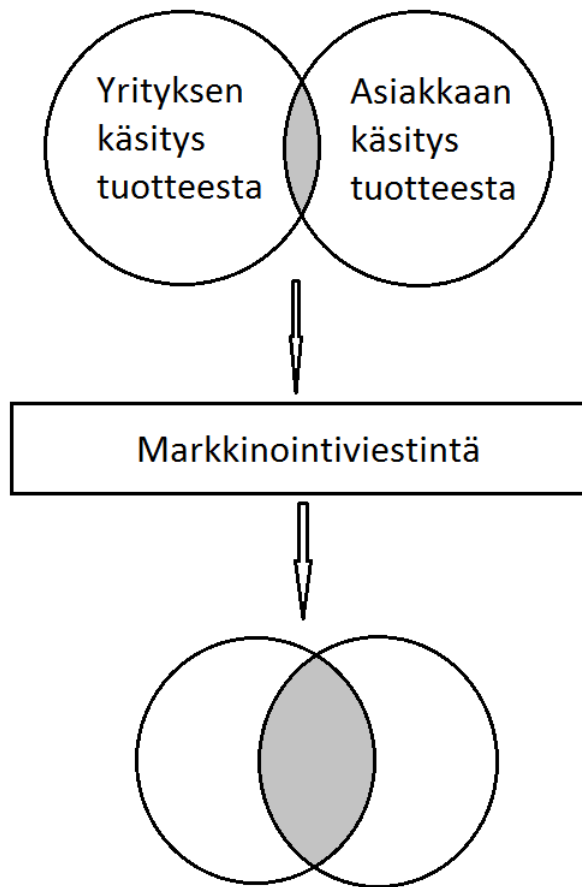
Yrityksen koko on yksi merkittävä tekijä työkalun valinnassa, sillä esimerkiksi suurella ja varakkaalla yrityksellä on käytettävissä enemmän resursseja mainontaan, kun taas pienemmän yrittäjän on oltava aggressiivisempi myynninedistämässä. Markkinoinnin tehokkaaseen hyödyntämiseen on hallittava koko kokonaisuus ja osattava käyttäytyä tilanteen mukaisella tavalla. (Kotler 2005, 94.)

Urheilussa tuote on se, mitä organisaatio tarjoaa asiakkaille. Tuote voi olla seurasta riippuen joko pääsylippu ottelutapahtumaan tai vaikka kausikortti kuntoilukeskukseen. Tuote on koko urheilumarkkinoinnin keskeisin kilpailukeino, jonka varaan muut kilpailukeinot rakentuvat. (Alaja 2001,17.)

3.1 Markkinointiviestintä

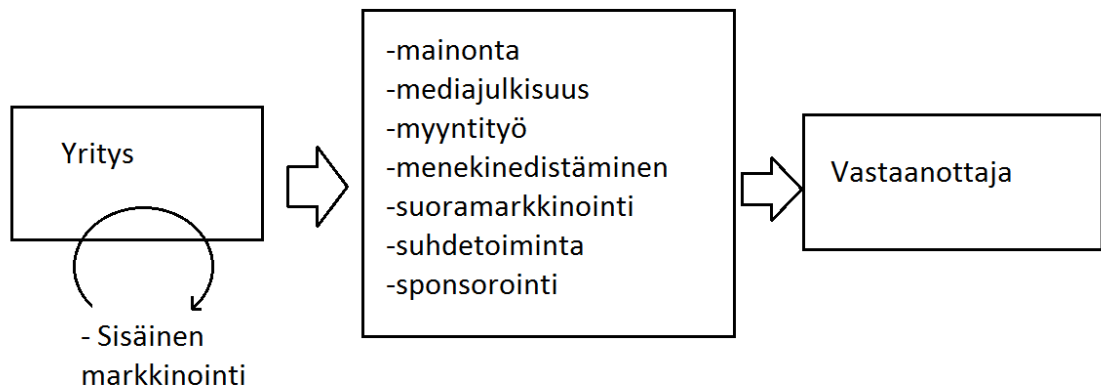
Markkinointiviestinnän tehtävänä on tehdä yritys näkyväksi. Sen avulla luodaan tunnettuutta, kerrotaan uusista tuotteista sekä pyritään vaikuttamaan kysyntään. Markkinointiviestinnän tavoitteena on luoda mielenkiintoa ja myönteinen kuva yrityksestä, sekä ennen kaikkea saada aikaan lisää myyntiä. (Bergström & Leppänen 2004, 273.)

Markkinointiviestintään kuuluu neljä päämuotoa, joista tärkeimpinä ovat mainonta sekä henkilökohtainen myyntityö. Myynninedistäminen (*Sales Promotion eli SP*) sekä PR-toiminta antavat hyvää lisätukea ja täydennystä. Markkinointiviestinnän pitää löytää asiakkaan käyttämä viestintäkanava ja saada sanoma ymmärrettävään muotoon. Viestinnällä yritetään saavuttaa yhteysymmärrys tuotteesta tai palvelusta asiakkaan kanssa. Pelkäämään asiakkaan ymmärryksen parantaminen tuotteen suhteen ei riitä, vaan on myös toimittava toisin päin, eli saatava yritys lähemmäs asiakkaan tarpeita. (Bergström & Leppänen 2004, 273, 332.)



Kuva 1. Markkinointiviestinnän tarkoitus (Vuokko 1997, 14).

Kuvassa 1 osoitetaan tilannetta, jossa asiakkaan ja yrityksen käsitykset kohtaavat hieman, mutta markkinointiviestinnän avulla ne saadaan lähemmäs toisiaan. Lähtötilanteessa ympyrät voivat olla kuinka kaukana tahansa toisiaan, jolloin markkinointiviestinnän merkitys ja tarvittavan työn määrä lisääntyvät. Mikäli lähtötilanteessa ympyrät eivät koske toisiaan lainkaan, osoittaa se tilannetta, jossa asiakas ei ole kuullutkaan koko tuotteesta tai yrityksestä. Viestintä ei saisi olla itse tarkoitus, vaan yrityksen tulee lähteä liikelle omista tavoitteistaan ja miettiä, mitä viestintäkeinoja niiden saavuttamiseen tarvitaan. (Vuokko 1997, 13-14, 31.)



Kuva 2. Viestinnän muodot (Vuokko 1997, 33).

Kokonaisviestintään kuuluu ulkoisen viestinnän lisäksi myös sisäinen markkinointiviestintä. Yrityksen tuodessa uutta tuotetta markkinoille, on sen ensisijainen tehtävä vakuuttaa ja osoittaa tuotteen ominaisuudet omille työntekijöilleen, jotta he osaavat sitä myydä ja markkinoida kuluttajille. Hyvä ulkoinen viestintä edellyttää ensisijaisesti myös laadukasta sisäistä viestintää. Kuvassa 2 osoitetaan yrityksen ensin hoitavan sisäisen markkinointiviestinnän, jonka jälkeen ulkoinen viestintä hoidetaan esimerkiksi kuvan osoittamalla tavalla viestin vastaanottajalle. (Vuokko 1997, 33.)

Tiedotus- ja suhdetoiminnan periaatteena on kaksi suurempaa käsitettä, joiden perusteella kokonaisuutta käsitellään. Nämä ovat suhteiden muodostuminen ja näkyvyys. Suhteiden muodostumisella tarkoitetaan sitä, mikä saa ihmiset tekemään tietyt päätöksensä tietyissä olosuhteissa. Näkyvyys taas on tapa saada tämä analysoitu tieto toimitettua asiakkaiden nähtäville. (Rope 2005, 353). Tavoitteena on, ettei kuluttaja erittele, mistä lähteestä tieto tuotteesta on tullut vaan huomioi kokonaisuutena tuotteesta saamansa mielikuvan. Tähän pääseminen edellyttää viestintäkeinojen olevan yhteydessä toisiinsa ja jokaisen keinon tulee tukea toinen toistaan. Lopputuloksena viestintäkokoaisuuteen vaikuttaa neljä asiaa. Minkä takia halutaan viestiä (*tavoite*), mistä aiheesta aiotaan viestiä (*sanoma*), kenelle viesti suunnataan (*kohderyhmä*) ja missä tilanteessa viestitään (*viestintäympäristö*). (Vuokko 1997, 33.)

3.2 Mainonta ja myynninedistäminen

Mainonnan ensisijaisena tavoitteena on saada aikaan ostokiinnostusta, luoda positiivisia mielikuvia tuotteista ja antaa yleistä tietoa (Vuokko 1997, 30). Se on usein yrityksen tärkein viestintäkeino ja se kohdistetaan nykyään yhä useammin ja henkilökohtaisemmin tietyille kohderyhmälle. Mainonnassa on tärkeää löytää keinot, jotka parhaiten tavoittavat halutun kohderyhmän. Kiristynvä kilpailu ja uusien tuotteiden lanseeraus lisäävät tarvetta mainostaa, jotta markkinaosuus on mahdollista säilyttää. Tästä syystä suurten yritysten mainospanostukset ovat todella suuria, vaikkei yksittäisiä tuotteita mainostettaisiinkaan voimakkaasti, vaan halutaan pitää tuotteen mielenkiinto korkealla. (Bergström & Leppänen 2004, 280, 283.)

Myynninedistämisen, joka tunnetaan myös menekinedistämisenä, keskeisin tavoite on saada kuluttajat ostamaan tiettyä tuotetta. Myynninedistämisessä on ensin määriteltävä, kuinka se auttaa yritystä ja mihin sillä tavoitellaan. Myynninedistämistä kohdennetaan kuluttajien lisäksi myös jakelutien jäseniin, kuten jälleenmyyjiin, joten molemmille ryhmille on omat keinonsa, kuinka parantaa osto- ja myyntimotivaatiota. Jälleenmyyjiin kohdistuvien keinojen tavoite on antaa lisätietoja tuotteista ja saada myyjä vakuuttuneeksi tuotteen laadusta. (Bergström & Leppänen 2004, 390.)

Tilanteissa, joissa asiakas halutaan saada tekemään ostopäätöksensä heti, on asiakkaalle annettava houkutin. Tällainen houkutin voi olla esimerkiksi ilmaisanäyte, pakettitarjous, asiakkaiden välinen kilpailu tai alennuskuponki. Mainontaa käytetään pitkän aikavälin työkaluna, mutta kun tavoitteena on nopeasti saada yrityksen myyntiluvut budjetoitujen lukujen tasalle, on myynninedistäminen erinomainen työkalu. (Kotler 2005, 114.) Urheilussa myynninedistäminen voi tarkoittaa esimerkiksi ottelulippujen tarjoushintoja tai kuntosalikortin kuukausilataustarjousta.

Vaikka myynninedistäminen lisää asiakasmäärää, useimmiten se tuottaa yritykselle tappiota. Myynninedistämisen päätarkoitus onkin saada uusia asiakkaita kokeilemaan tuotetta ja näin vaihtamaan aikaisempia tottumuksiaan. Valmistajat, joilla on pienempi budjetti tai vähemmän tunnetut tuotteet, käyttävät myynninedistämistä saadakseen ihmiset kokeilemaan tavaroitaan tai palveluitaan. Myynninedistämistä ei kannata käyttää kuitenkaan liikaa, sillä jatkuvat alennukset voivat vahingoittaa tuotteen brändiarvoa. Myynnin-

edistämisen tueksi onkin suunniteltava tehokas mainonta. Mainonta perustelee kuluttajalle, miksi ostaa tuote ja myynninedistämisen tehtävänä on rohkaista asiakasta kokeilemaan sitä. (Kotler 2005, 115.)

Tarjousten ja tuoteyhdistelmien kohdalla on kuitenkin haasteensa, jollei uusia asiakkaita saada tarpeeksi. Varsinkin kulutustavaroiden kohdalla myynninedistämisessä piilee aina riski. Tuoteyhdistelmäkampanjan aikana asiakkaat saavat kaksi tuotetta yhden hinnalla ja näin saattavat ostaa varastoon ylimääräisiä tuotteita. Jollei yritys saa kampanjan aikana kokeilijoita sekä uusia asiakkaita riittävästi, vähenee seuraavan kuukauden myynti entisestään, sillä vakioasiakkaat ovat ostaneet varastoon jo seuraavan kuukauden tarpeensa normaalia edullisemmin. (Bergström & Leppänen 2004, 391.)

3.3 Sosiaalinen media

Sosiaalinen media käsittää monta eri digitaalista mediaa, joissa on kanssakäymistä muiden ihmisten kanssa. Medioista keskityn erityisesti Facebookiin, sillä opinnäytetyön toimeksiantaja käyttää tätä pääasiallisena kanavanaan. Facebook-markkinointi on monesta eri Facebookissa sijaitsevassa markkinointivälineestä koottu mainonnan keino, jota käyttämällä markkinoija saa aikaan parhaat tulokset sosiaalisessa mediassa. Tärkeää on yhdistää asiakassuhteiden luominen sekä Facebook-mainonta. Tavoitteena on luoda verkosto, jossa on mahdollisimman paljon eri kontakteja ja samalla pitää kulut mahdollisimman pieninä. Facebookissa markkinoija voi käyttää Facebook-sivuaan ilmaiseksi ja hallita sitä mieleisellään tavalla, mutta vaihtoehtona on myös maksullinen Facebook-mainonta. Kolmantena keinona voidaan pitää niin sanottua ansaittua mediaa, jossa Facebookissa jaetut päivitykset tai sisällöt ovat niin mielenkiintoisia, että seuraajat jakavat niitä itse eteenpäin tykkäämällä ja kommentoimalla ystäviensä nimiä. (Juslen 2013, 28.)

Facebook on panostanut erilaisiin markkinointi- ja mainostyökaluihin enemmän kuin yksikään toinen sosiaalisen median palvelusivusto. Facebook on kehittänyt palveluunsa keinon yrityksille, jolla he voivat pitää vaihtoehtoista kotisivua Facebook-sivuilla. Tällä tavoin yritykset pystyvät tavoittamaan helpommin ihmiset, jotka liikkuvat tietyillä alueilla tai ovat kiinnostuneita tietyistä asioista. (Juslen 2013, 21.)

Facebook-sivun ylläpitäjä pystyy luomaan mielenkiintoista sisältöä ja tällä tavoin saada päivityksiinsä tykkäyksiä ja jakoja, jolloin myös sivustoa seuraamattomat näkevät tilapäivityksen. Facebook on luonut ilmaisella liittymisellään jäsenmääränsä todella suureksi, mikä on taas houkuttanut markkinoijat mainostamaan tuotteitaan Facebookiin. Facebook kuitenkin säätelee toimintaansa jatkuvasti esimerkiksi muuttamalla sääntöjään, jotka määrittävät, mitkä ilmoitukset kenenkin etusivulle tulevat. Facebook on alkanut hiljalleen karsia ja suodattaa liian tehokkaita ilmaisia viestintäkeinoja. Tästä syystä yhä useampi markkinoija maksaa Facebookille valittuja summia, joiden avulla saa välitettyä haluamalleen joukolle tietyn viestin. Ennen sivun ylläpitäjä pystyi lähettämään haluamansa päivityksen jokaiselle seuraajalleen tavoittaen valtavan joukon ihmisiä, mutta Facebookin sääntöjen muuttuessa se ei enää ole mahdollista. (Juslen 2013, 22.)

Facebook-markkinointiin liittyy keskeisesti hyvät tilapäivitykset. Ne ovat myös ongelma-kohta, sillä milloinkaan ei voi varmasti tietää minkälaisen vastaanoton päivitys tulee saamaan. Toisena ongelmana on halutun kohderyhmän saavuttaminen. Tämän helpottamiseksi Facebook on luonut maksullisia päivityksen korostuksia, joiden avulla markkinoija pystyy keskittämään haluamalleen alueelle ja tietyille ikäryhmälle kyseisen uutisen, vaikei henkilö itse seuraisikaan yritystä. Ilmaisen sosiaalisen markkinoinnin tuomat vaikeudet tulevat helposti ilmi jatkuvassa Facebookin käytössä. Markkinoija voi joskus sattunnaisesti osua kultasuoneen ja luoda päivityksen, joka herättää niin suurta mielenkiintoa, että päivitystä jaetaan eteenpäin käyttäjältä toiselle. Tällaisten viestien tuottaminen on kuitenkin todella harvinaista ja vaikeaa, varsinkin toistuvasti. Lisäksi päivityksen olisi oltava jollain tapaa yhteyksissä markkinoivaan yritykseen, jolloin he saisivat myytyä tiettyä tuotettaan. (Juslen 2013, 24-25.)

Alkuvaiheessa seuraajien määrää voi olla vaikea kasvattaa, mutta erilaisten aloituskampanjojen avulla pystyy pienellä panostuksella hankkimaan suuremman tykkääjämäärän. Tykkääjämäärien kasvattaminen ja suuren jäsenmäärän saaminen luovat uskottavuutta seuran sosiaaliselle kanssakäymiselle. Tämä vaikuttaa positiivisesti varsinkin tavoiteltuihin sponsoreihin, kun voi osoittaa seuran sivuilla olevaa isoa tykkääjämäärää. Tätä kautta myös ilmaisen viestinnän mahdollisuus kasvaa. (Juslen 2013, 40.)

Facebook toimii mallikkaasti tilanteissa, joissa uusi yritys pyrkii saamaan itsensä ihmisten tietoisuuteen. Sosiaalinen media onkin erittäin pätevä väline tunnettavuuden kasvattamisessa. Kohderyhmän on kuitenkin oltava myös samassa mediassa, sillä muuten haluttu viesti ei tavoita oikeaa käyttäjäjoukkoa. (Korpi 2010, 98-99.)

Yhteenvetona voidaan todeta, että Facebookia pystyy hyödyntämään monella eri tavalla. Ensimmäinen tehtävä on hankkia mahdollisimman suuri jäsenmäärä potentiaalisista käyttäjistä. Yhteisön kokoamisen jälkeen seuralla on mahdollisuus jakaa haluamiaan videoita, uutisia sekä tapahtumia jäsenilleen kohtalaisen pienellä vaivalla. Pelkän mainonnan lisäksi Facebook on oiva asiakaspalautekanava, jonka kautta yritys tai seura voi hankkia haluamaansa dataa ja käyttää palvelua myös keskustelukanavana. (Juslen 2013, 29.)

4 URHEILUMARKKINOINTI

4.1 Urheilumarkkinoinnin erityispiirteet

Urheilumarkkinointiin pätee samat lainalaisuudet ja perustehtävät kuin markkinointiin yleisestikin. Sen tehtävänä on luoda haluttavia tuotteita asiakkaille ja tuoda ne ihmisten tietoisuuteen. Urheilu nykypäivänä ei ole enää pelkästään urheilua, vaan kaupallistumisen myötä siitä on tullut viihdettä. Urheilumarkkinoijan näkökulmasta urheilutapahtumalta vaaditaan paljon samoja elementtejä kuin viihdetapahtuman tekemisestä. Viihdetäkään ei tehdä pelkästään viihteen vuoksi, vaan siinä on mukana iso osa kaupallisuutta ja bisnestä. Kaikesta huolimatta suurin osa suomalaisesta urheilutoiminnasta kuuluu pieniin, ei-kaupallisiin seuroihin, joiden tavoite ei ole tuottaa voittoa. Urheilumarkkinoinnilla pyritään ensisijaisesti toteuttamaan ja tyydyttämään urheilukuluttajien tarpeet. Päätehtäviä ovat urheilutuotteiden markkinoinnin lisäksi myös sponsoreiden tuotteiden markkinointi urheilijoiden kautta. (Alaja 2000, 20, 27.)



Kuva 3. Urheilumarkkinoinnin sektorit (Alaja 2000, 28).

Urheilumarkkinointi pystytään erittelemään kahteen eri sektoriin (Kuva 3). Harrastajamarkkinoiden tehtävänä on saada kuluttaja säännölliseksi harrastajaksi seuraan tai järjestöön. Tavoitteena on myös saada asiakas käyttämään aktiivisesti tiettyjen välinevalmistajien tuotteita. Yleisömarkkinoinnin pääpaino on saada kuluttaja urheilutapahtumaan seuraajan rooliin. Urheilu on henkilökohtainen kokemus, joka vetoaa eri ihmisten tunneperäisiin tekijöihin eri tavalla. Kuluttajan tunteisiin vetoaminen ja elämysten tarjoaminen ovat urheilumarkkinoinnin tavoite, joka vaatii herkkyyttä sekä runsaasti taitoa. (Alaja 2000, 28.)

Urheilun valttikorttina on kuitenkin yllätyksellisyys. Vaikka samat joukkueet pelaisivat vastakkain kuukauden välein, ei pelin lopputulos tai elämys katsojille tule olemaan sama. Ottelut ovat tuotteina erilaisia, sillä urheilussa ja pelissä eri tekijöitä on monia. Sää, loukkaantumiset, tuomari, henkilökohtaiset ratkaisut sekä moni muu tekijä vaikuttavat tuotteen lopputulokseen ja katsojien viihtyvyyteen. (Alaja 2000, 28.)

4.2 ARPA-toimintamalli

Urheilumarkkinoinnissa tarvitaan huolellista suunnitelmaa. Se on nähtävä kokonaisuutena, jossa jokaisella toiminnalla on oma tehtävänsä laadukkaan lopputuloksen saavuttamiseksi. Eheän kokonaisuuden luominen edellyttää järjestelmällistä etenemistä perustietojen keruusta palkinnon saamiseen. (Alaja 2000, 50.)

Urheilusta on puuttunut selkeä punainen lanka, jonka ohjeiden mukaan seurat pystyvät toimimaan. Alaja (2000) on luonut mallin, joka helpottaa tätä käytännön markkinointia. Lopputuloksena on looginen ja markkinoijaa auttava nelivaiheinen ARPA-toimintamalli (Kuva 4). Mallia on kuitenkin aina muistettava käyttää luovasti, sillä jokainen tapaus on erilainen. (Alaja 2000, 51.) Seuraavissa kappaleissa esitellään tarkemmin urheilumarkkinoinnin eteneminen tämän toimintamallin mukaisesti.

A	R	P	A
Aistiminen	Räätälöinti	Pilarointi	Ansaitseminen
1. Perustietojen keruu	1. Tuotteen rakentaminen	1. Sitouttaminen Tiedottaminen	1. Tulosten mittaus
2. Mieli-pidebongaa-minen	2. Hinnoittelu	➤ Mainonta	2. Tulosten analysointi
3. Avaruusaistin herkistäminen	3. Saatavuuden järjestäminen	➤ Henkilökohtainen myyntityö	3. Raportointi
4. Analysointi	4. Sponsorointiyhteistyö	➤ Suhdetoiminta	4. Kiittäminen
5. Tavoiteasettelu	5. Budjetointi	➤ Myynninedistäminen	
6. Kohdistaminen			



Kuva 4. ARPA-toimintamalli (Alaja 2000, 51).

4.2.1 Aistiminen

ARPA-toimintamallin ensimmäisenä vaiheena on hankkia kaikki mahdollinen tieto markkinatilanteesta ja saada käsitys kuluttajien tarpeista. On otettava huomioon vallitseva ympäristö, eli millainen mielikuva kyseisellä hetkellä lajista on. Tämänhetkisen mielipiteen lisäksi on myös osattava katsoa tulevaan ja analysoitava kaikki mahdollinen tieto, jonka perusteella voidaan tehdä johtopäätöksiä tulevaisuuden suhteen. Aistimiseen kuuluu myös segmentointi, eli on löydettävä sopiva kohderyhmä, jolle tuotetta markkinoidaan. Sitä kautta täytyy luoda sopivat sekä realistiset markkinointitavoitteet. Perustiedot sisältävät kaiken aikaisemmin saadun informaation, kuten kannattavuuslaskelmat, asiakkaiden tarpeet, aikaisempien kampanjoiden tulokset ja kilpailutilanteet, eli niin sanotut kovat faktat. Mielipidebongaaminen taas tarkoittaa ympäristön ja yleisen mielipiteen tunnistamista. Tämä on niin sanotusti pehmeää faktaa, eli johtuu pitkälti ihmisten henkilökohtaisista mielipiteistä. Mielipiteiden tiedostaminen on tärkeää, koska usein organisaation sisällä tuotetta tai seuraa ei arvioida riittävän kriittisesti. (Alaja 2000, 52, 59.)

Avaruusaistilla viitataan kuluttajien mielipiteiden muuttumiseen, eli yritetään hahmottaa muoti-ilmiöiden nousut ja laskut, taloudelliset tilanteet sekä vallitseva arvomaailma. Hahmottelun jälkeen saatua tietoa analysoidaan, jonka perusteella pystytään erittelemään vahvuudet ja heikkoudet. Nykytilanne analysoidaan useimmiten käyttäen jo aikaisemmin esiteltyä SWOT-analyysia. Lopuksi asetetaan tavoitteet, joita pystytään mittaamaan realistisesti, sekä kohdennetaan markkinointi tietyille kohderyhmälle. Tällöin joudutaan tekemään päätöksiä, joissa rajataan, kenelle tuotetta pyritään tarjoamaan. Aistimisen pitää olla aktiivista, jolloin sillä saadaan hyvät lähtökohdat markkinoinnille. Aistimisella luodaan realistinen kuva tuotteesta, jotta se pystytään sovittamaan ympäröivään maailmaan. Aistimiselle kannattaa antaa sopivasti aikaa ja on muistettava olla ennakkoluuloton, nöyrä ja avomielinen. (Alaja 2000, 52, 61.)

4.2.2 Räätelöinti

Räätelöinnin tavoitteena on muodostaa tuote, joka kohtaa halutun asiakasryhmän mielenkiinnon. Tuotteen hinnan on oltava sopiva, koska hinnoittelulla luodaan mielikuva tuotteesta asiakkaalle. Se ei saa olla liian kallis muttei myöskään liian edullinen. Tuotteen

on oltava mahdollisimman helposti saatavilla, eli seuran on tehtävä siitä mahdollisimman helposti harrastettava tai seurattava. Tuote pyritään kohdistamaan tietyille ryhmälle: Mitä paremmin asiakkaan tarpeet ja tarjolla olevan tuotteen ominaisuuden kohtaavat, sitä todennäköisemmin hän kyseisen palvelun valitsee. Tuotteesta pitää saada asiakkaan elämää koskeva ja tunteita herättävä. (Alaja 2000, 53.)

Sponsorointiyhteistyö ARPA-toimintamallissa (Kuva 4) on yksi tärkeistä kilpailukeinosta. Se ei ole pakollista, mutta urheilussa lähes aina kuitenkin välttämätöntä. Sponsorointiyhteistyön avulla pyritään saamaan niin taloudellista kuin myös imagollista hyötyä seuralle. Budjetoinnin tehtävänä on kirjata markkinointikulut selkeiksi ja realistisiksi luvuiksi. (Alaja 2000, 53.)

Räätälöinnin tarkoituksena on luoda tuotteen, hinnoittelun, saatavuuden ja sponsorointiyhteistyön avulla hyvä kokonaisuus. Räätälöinnissä tulevat esille neljä viidestä urheilumarkkinoinnin kilpailukeinosta, mutta mikään niistä ei ole pakollinen. Viidenteen, eli markkinointiviestintään, keskitytään vasta seuraavassa vaiheessa, pilaroinnissa. (Alaja 2000, 53.)

4.2.3 Pilarointi

Pilarointi alkaa oman henkilökunnan sitouttamisella. Heidät on saatava ymmärtämään, mitkä ovat organisaation tavoitteet, kuinka sinne päästään ja millä markkinointikeinoin. Kun sisäinen markkinointi on tukevalla pohjalla, on vasta aika alkaa viestiä ulospäin. Tiedottaminen, myynninedistäminen, henkilökohtainen myyntityö, suhdetoiminta sekä mainonta ovat pilaroinnin peruselementtejä, jotka tukevat toinen toistaan. Toisinaan toiset elementit ovat tärkeämpiä kuin toiset, jolloin on osattava painottaa oikeita alueita, mikä vaatii täsmällistä pohdintaa. Budjetti, jonka laskeminen on osa räätälöintiä, antaa raamit sille, mitä kaikkea ja kuinka paljon voidaan resursseja käyttää mainontaan ja muuhun viestintään. (Alaja 2000, 54.)

Tiivis yhteistyö monen eri tahon kanssa on tärkeää hyvälle urheilumarkkinoijalle ja suhteiden luominen muodostaa laajan yhteistyöverkon. Yhteistyöverkko luo pieniä pilareita markkina-alueelle, jolloin tulevaisuudessa uusia yhteistyökumppaneita ei tarvitse etsiä enää kovalla työllä. Pilaroinnilla myös ylläpidetään asiakkaan ostuskokollisuutta ja varsinkin urheilussa vakioikävijät ovat erittäin tärkeitä. (Alaja 2000, 54.)

4.2.4 Ansaitseminen

Kun työ on tehty ja markkina-arvoa kasvatettu, on aika nauttia työn tuomista hedelmistä. Alkuun pitää tutkia, millä mittareilla voidaan tutkia onnistumisia. Esimerkiksi kaupallinen menestys, pääsylippujen myyntimäärä, uudet jäsenet, mediajulkisuus tai fanituotteiden myynti ovat kaikki oivia mittareita. Kaikkia voi yrittää parantaa, mutta näin voi myös pyrkiä saamaan jotain tiettyä osa-aluetta suuremmaksi. Mittauksia voi tehdä myös erilaisten tutkimusten avulla. Kuinka organisaation imago on muuttunut jonkin kampanjan aikana tai toisaalta urheilullisin mittarein, eli miten seura alkaa menestyä sekä pelaajat pelaamaan paremmin täpötäyden yleisön edessä. (Alaja 2000, 55.)

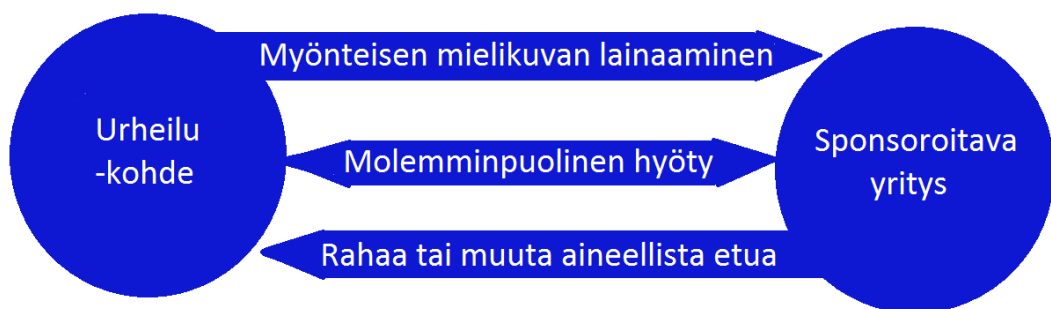
Tuloksia on osattava verrata myös tavoitteisiin. Jos tuloksissa on suuria heittoa tavoitteisiin verrattuna, pitää pyrkiä löytämään järjelliset syyt, mistä ne johtuvat. Analysoidessa on tärkeä ottaa mukaan projektissa mukana olleita avainhenkilöitä, jolloin saadaan yhteistä pohdintaa. Analyysin jälkeen kiitos tulee osoittaa sen ansaitseville henkilöille, niin organisaation sisälle kuin myös yhteistyökumppaneille, jotka ovat lopputuloksen mahdollistaneet. Kiittämisen muistaminen on tärkeää hyvän yhteistyön jatkumisen kannalta. (Alaja 2000, 55.)

5 SPONSOROINTI

Sponsorointiyhteistyön toimivuus edellyttää, että toimintaa käsitellään molempien osapuolten suhteen tasaisesti. Itse sponsorin kuin myös sponsoroitavan kohteen on tarkoitus hyötymä yhteispeleistä. Sponsorointi mielletään usein joko hyväntekeväisyydeksi tai mainonnaksi. Jos yritys tarjoaa ilman vastinetta rahaa, on se hyväntekeväisyyttä, mutta jos vastineeksi saadaan näkyvyyttä seuran toiminnassa, muuttuu se sponsorointiyhteistyöksi. Yksittäiset laitamainokset tai maininta ottelulehdessä voi taas olla pelkkää mainontaa, mutta yhdessä niistä sekä yrityksen ja seuran keskeisistä palveluista tulee osa sponsorointiyhteistyötä. (Alaja 2001, 23, 29.)

Alaja (2001) on määritellyt sponsorointiyhteistyön seitsemän peruselementtiä:

1. Yhteistyö on vastikkeellista molempiin suuntiin yrityksen sekä kohteen välillä.
2. Se on sponsoroivalle yritykselle yksi markkinointiviestinnän keinoista.
3. Se tarjoaa sponsoroivalle kohteelle kilpailuetuja.
4. Sponsoriosapuoli saa sponsoroitavan kohteen kautta positiivista mielikuvaa omalle liiketoiminnalle.
5. Kohde hyötymä rahallisesti tai aineellisesti.
6. Hyötysuhde on tasapuolinen.
7. Toteutus käytännössä hoidetaan eettisesti kestäväällä tavalla. (Alaja 2001, 23.)



Kuva 5. Sponsorointiyhteistyön peruselementit (Alaja 2001, 23).

Kuvassa 5 Alaja kuvaa, kuinka yhteistyön tulisi toimia käytännössä. Tasapuolisen lopputuloksen saamiseksi molempien osapuolten on ymmärrettävä toisen näkökulmia. Sponsorin taustojen omaksunta auttaa sponsoroitavaa kohdetta räätälöimään omaa markkinointisuunnitelmaansa. (Alaja 2001, 23.)

5.1 Sponsorointiyhteistyö seuralle

Urheiluorganisaation on muistettava, ettei sponsorointi saa olla koko markkinoinnin pää tavoite. Sillä on suuri rooli varainhankinnassa, mutta sponsoroinnin avulla on yritettävä saavuttaa taloudellisesti turvallinen sekä laadukkaampi tilanne seuran toimintaa varten. Yhdellä isolla sponsorilla saattaa olla suuri vaikutus seuran budjetin keräämiseen, mutta seuran tulee ottaa huomioon, ettei kaikki rahallinen tuki tule yhdestä paikasta. Sponsorin vetäytymisen riski on tunnettava, joten seuraan täytyy saada myös muu tulonlähde. Vakaampaa rahavirtaa edustaa seuran jäseniltä, kannattajilta ja muilta harrastajilta tulevat maksut. Tämän toteutumisen edellytys on luonnollinen kysyntä. (Alaja 2001, 42.)

Sponsoroiva yritys on organisaatiolle tärkeä kumppani. Nöyrä asenne ja tehokas yhteistoiminta tuottavat aina parhaan lopputuloksen molemmille. Yrityksellä on rahaa, mutta seuralla on aina jotain muuta arvokasta, jonka he pystyvät jakamaan yrityksen kanssa. Yritys ja seura pystyvät yhdessä kasvattamaan kummankin taloudellista sekä imagollista kuvaa ja näin pääsemään molemmille suotuisampaan tilanteeseen. (Alaja 2001, 43.)

Yleensä aloite yhteistyölle on urheilujärjestön tekemä. Mitä suurempi yritys, sitä useampia yhteydenottoja he saavat yhteistyön ehdottamiseksi. Yritysten välillä on paljon eroja siinä, millaisia seuroja he haluavat tukea. Osa haluaa olla mukana suurissa valtakunnallisissa projekteissa, kun taas osa mieltää pienet paikalliset seurakokoukset tärkeämmiksi. Osa yrityksistä tukee nuorisourheilua ja toiset välttelevät väkivaltaisia lajeja. Monelle yritykselle eettiset kysymykset ovatkin tärkeitä ja ne vaikuttavat sponsoroitavien kohteiden valintaan. Yleensä kohteen imagollinen yhtenäisyys korostuu valinnassa, mutta toisinaan suuri kontrasti voi avata uusia portteja. Kuitenkin lähtökohta on lähes aina sama: Yritykset haluavat luoda yhteistyön avulla positiivista mielikuvaa toiminnastaan urheilukohteen kautta. (Alaja 2001, 26.)

5.2 Sponsorointiyhteistyö yritykselle

Jotta urheiluseura pystyy optimoimaan mahdollisimman hyvin, mitä yrityksiä tulisi kosiskella sponsoreiksi, on myös tunnettava ja tiedettävä yrityksen syyt ja näkökulmat sponsoroitavan seuran valintaan. Yrityksen näkökulmasta tunnettuuden kasvattaminen on yksi suurimmista syistä sponsorointiyhteistyön aloittamiseen. Myös yhteiskunnallisen vastuun näyttäminen on usein taustalla. Yhteiskunnallisen vastuun kantaminen auttaa yritystä parantamaan brändikuvaa ja luomaan positiivista mielikuvaa. Yritysten tavoitteena on kehittää heidän yrityskuvaansa mahdollisimman paljon ja he pystyvät kehittämään sitä valitsemalla tietyn tapaisia kohteita. (Alaja 2001, 24.)

Tunnettuuden lisäämiseksi moni yritys tavoittelee saavansa nimensä sponsoroitavan kohteen seuranimeen tai harjoittelupaikkaan. Kun yritys valitsee huolella ja tietyillä kriteereillä sponsoroitavan kohteen, on onnistumisen mahdollisuus suurempi. Sponsorin on oltava tietoinen sponsoroitavan kohteen asiakasprofiileista, jotta he tavoittavat tietyn kohderyhmän. Näin pystytään haluttu kohderyhmä tavoittamaan huomattavasti edullisemmin kuin perinteisin viestintäkeinoin. Yhteistyön kautta voi myös avautua uusia merkittäviä liiketoimintamahdollisuuksia. Ottelutapahtumat tai suuret kisaprojektit mahdollistavat yrityksen tuotteiden mainostamisen tapahtumassa. Myöskin yhteistä kohdetta sponsoroivien yritysten mahdollisuus yhteiseen liiketoimintaan tai –ideaan kasvaa. (Alaja 2001, 24-25.)

Sponsorointi on yksi markkinointiviestinnän keinoista muiden ohella. Yleisesti ottaen mainonta tai sponsorointi eivät ole hyviä keinoja yksinään, vaan ne auttavat toinen toistaan ja tukevat koko markkinointiviestintää. Yritys pystyy viestimään arvoistaan sponsoroitavan kohteen kautta, mikäli kohde on tarkkaan valittu. Sponsoroivien yritysten tavoite onkin medianäkyvyys ja myönteisten ajatusten tuottaminen. (Alaja 2001, 25-26, 42.)

5.3 Sponsorointiyhteistyösopimuksen toteuttaminen

Sponsorointi muodostuu neljästä vaiheesta. Suunnittelu, myynti, mahdollistaminen ja ansaitseminen (*SUMMA*) luovat selkeän kokonaisuuden helpottamaan parhaan mahdollisen lopputuloksen aikaansaamista. Yhdestä vaiheesta tinkiminen voi heikentää lopputuloksen kokonaisuutta. (Alaja 2001, 43.)

Seuran alkaessa suunnitella sponsorointiyhteistyötä yrityksen kanssa täytyy jokaista sopimusta tarkastella erikseen ja eri näkökulmista. Yhteistyötä tarkastellessa tulisi ottaa huomioon, mikä tulee olemaan yrityksen rooli tai millä aktiivisuudella yhteistyöyritys toimii. On pohdittava palautteenantoa seuran ja yrityksen välillä, ennakoitava mahdollisia yhteistyön ongelmia sekä selvennettävä, mikä on yhteistyön sisältö, korvaus, työllistyvyys ja seuralle jäävä kate. Yleisesti on tarkasteltava myös kaikkia osa-alueita kokonaisuutena. Jokaisen yksittäisen sopimuksen analysoinnin jälkeen täytyy yhteistyösopimukset käsitellä yhtenä kokonaisuutena: Onko määrä sopiva tai toimiiko kategorisointi, mikä on yritysten laatu, imago sekä maine? Yhteistyökonseptin on oltava kokonaisuutena toimiva ja tarjottavat vastineet riittäviä ja seuran omiin resursseihin sopivia. (Alaja 2001, 49.)

Analysoinnin päätyttyä kannattaa muodostaa yhteistyöstä SWOT-analyysi, jossa eritellään jokainen yhteistyöhön liittyvä seikka ja jaotellaan ne nelikenttäkaavioon. Nelikentän osat jaotellaan sisäisiin (*vahvuudet sekä heikkoudet*) ja ulkoisiin (*mahdollisuudet ja uhat*) seikkoihin. (Alaja 2001, 50.) Analysoinnin päätyttyä tulee kartoittaa, mitä seura aikoo myydä eteenpäin yhteistyökumppanille. Olivat ne sitten tuotteita tai palveluita, täytyy organisaation toiminta käsitellä läpikotaisin, jotta löydetään mahdollisimman paljon tarkoituksenmukaisia elementtejä. On kuitenkin otettava huomioon säännöt ja eettiset seikat. Näistä elementeistä tehdään selkeä lista asioista, jotka ovat myyntikelpoisia yritykselle. Tämä auttaa löytämään asioita seuran toimintaan liittyen, joita ei muuten tule huomioida. (Alaja 2001, 51-53.)

Kartoituksen jälkeen määritetään yhteistyön tavoitteet. Tavoitteiden pitää olla realistisesti mietittyjä. Ne voidaan eritellä sekä laadullisiin että taloudellisiin. Taloudellisiin tavoitteisiin kuuluu sponsorilta saatu pääoma, laadullisten tavoitteiden pääominaisuuksia ovat imago, maine ja maantieteellinen peitto. (Alaja 2001, 54.)

Yhteistyöyritykset eivät voi kaikki olla yhtä suuria, vaan on kategorioitava yritykset yhteistyömäärän suhteen. Pääyhteistyökumppaneita on hyvä olla yhdestä neljään, sillä liian suuri määrä vaikeuttaa kumppaneille luvattujen vastineiden hoitamista. Mitä pienempi pääyhteistyökumppaneiden määrä on, sitä helpompaa yhteistyö on. Pienempien sponsorien vastinepaketin taas ei kuulu olla yhtä suuri kuin pääyhteistyökumppanilla, mutta mitään sponsoria ei saa myöskään jättää huomioimatta ja näin laiminlyödä yhteistyötä. (Alaja 2001, 55.)

Seuroilla saattaa olla myös omia toimittajia, joiden kanssa yhteistyö ei yleensä ole mikään korvattava rahasumma. Toimittaja pääsee ensimmäisenä julkaisemaan uudet tiedotettavat julkistukset ja seura saa taas tätä kautta haluamansa asiat esille. Toimittajalla on vastuullinen rooli, sillä hän pääsee seuran sisäpiiriin, mutta väärin asioiden julkaiseminen voi lopettaa tämän yhteistyön. Mainittavana ryhmänä ovat vielä mainostajat, joiden yhteistyö rajoittuu kenttämainoksiin, ilmoitustaululle tai erinäköisiin käsiohjelmiin. Jos yhteistyösopimukseen ei tämän mainoksen lisäksi liity muuta toimintaa, se ei ole varsinaista sponsorointiyhteistyötä vaan ainoastaan mainontaa. (Alaja 2001, 55.)

Vasta huolellisen suunnittelun jälkeen voi alkaa myydä sekä tarjota sponsorisopimuksia valituille yrityksille. Oli tapa sitten mikä tahansa, on tarjouksen tekemisen oltava harkittua ja myyntipuheen houkutteleva, lyhyt ja ytimekäs, jossa hyödyt kohdeyrityksen kannalta tulevat positiivisesti sekä selkeästi esille. Ensivaikutelma on aina tärkein. Negatiivisen vastauksen sattuessa kohdalle on asia käsiteltävä tyyneästi hammasta purren. Tyylikkäästi asian hoitaminen saattaa avata tulevaisuudessa uusia mahdollisuuksia yrityksen suhteen, jos tämänhetkinen tilanne on syystä tai toisesta yritykselle huono. (Alaja 2001, 77, 83.)

Kun sopimustarjous on saatu myytyä yritykselle, on seuraavana vaiheena sopimuksen mahdollistaminen, eli tarvittavien papereiden hankkiminen ja lakipykäliden tiedostaminen. Sopimukseen sisällytetään kaikki tarvittavat yksityiskohtaiset tiedot, kuten juridiset osapuolet, yhteistyön kesto (aloitus- sekä päättymispäivämäärä), vastineet ja oikeudet, korvaussumma sekä mahdolliset riitatilanteiden ratkaisumenetelmät. Viimeisenä ja erittäin tärkeänä kohtana on sopimuksessa aina oltava kummankin osapuolen allekirjoitukset sekä allekirjoituspäivämäärät. (Alaja 2001, 87.)

Yhteistyön mahdollistamiseen kuuluu myös sopimuksen ylläpitäminen. Sopimuksen aikaansaamisen yhteydessä on luvattu erinäisiä seikkoja, joista on myöhemmin pidettävä kiinni. Paita- ja laitamainokset on pidettävä ajan tasalla sekä mahdolliset seuran pelaajien puolesta tulevat edustustehtävät on hoidettava kunnialla. Näitä asioita varten on saatava koko seura sitoutumaan yhteistyöhön ja luotava yhteishenkeä. Kun sopimuksen yksityiskohtia hyödynnetään optimilla tavalla, saadaan myös paras lopputulos. Sopimukset ovat myös usein monivuotisia, mutta silti koko sopimuskausi tulee hoitaa mallikkaasti, jotta uusi, seuran kannalta jopa parempi sopimus saataisiin aikaiseksi. (Alaja 2001, 89–92.)

Sponsorointiyhteistyön vastuullinen hoitaminen johtaa yleensä myös työn hedelmien keräämiseen. Hyvin hoidettu sopimus parantaa tuloksia ja asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Tulokset voivat olla joko numeerisia tai laadullisia. Mikäli tavoitteena on ollut tietyn rahasumman kerääminen määrättyä aikavälinä, pystyy helposti laskemaan, onko tavoite saavutettu. Laadullinen tavoite on vaikeampi arvioida. Tavoite on saattanut olla positiivisen mielikuvan luonti yritysten kautta. Tässä tapauksessa täytyy olla lähtötilanteesta tietoa, jotta voidaan esimerkiksi kyselyn avulla selvittää, onko mielikuva muuttunut positiivisemmaksi. Jos tavoitteena ollut rahamäärä ei ole ollut kyllin suuri tai saavutetut sponsorit eivät ole olleet niitä ensisijaisia ja pääyhteistyökumppanit loistavat poissaolollaan, täytyy tuloksia analysoida ja selvittää, mistä epämieluisa lopputulos saattoi johtua. Analyysistä laaditaan loppuraportti, josta ilmenee kaikki oleellinen tieto. Loppuraporttiin kirjataan kriittisellä asenteella kaikki tapahtumat sellaisenaan, jotta voidaan myöhemmin pohtia tarkemmin, missä onnistuttiin ja missä taas meni vikaan. (Alaja 2001, 97-99.)

Lopuksi on muistettava yhteistyöyrityksiä erinäisin kiitoksin. Kiitos voi olla puhelinsoitto tai kirje, mutta myös erilaiset seuran pelaajien yllätystapaamiset tai yhteistyökumppaneille järjestettävä rentoutumisilta ovat hyviä keinoja osoittaa kiitollisuutta tarjotusta tuesta. Näistä yritysten kontaktihenkilöt saavat positiivisia elämyksiä ja mukavan loppuvaihtelun seuran toiminnasta. (Alaja 2001, 100.)

6 MENETELMÄ JA TAVOITTEET

Tämän työn tavoitteena on luoda FBC Turulle toimiva markkinointisuunnitelma. Sen avulla ja sen ohjeita seuraamalla seura pystyy jatkossa parantamaan ja kohdentamaan valitsemiaan markkinoinnin osa-alueita. Tavoitteeni on luoda suunnitelmapohja, johon keksin uusia ideoita sekä sovellan vanhoja menetelmiä. Tämän seurauksena FBC Turulla tulee olemaan kehys, jota voi muokata jatkuvasti tilanteeseen sopivaksi ja joka esimerkiksi helpottaa uuden työntekijän työhön sopeutumista.

FBC Turku pyrkii kehittämään toimintansa laatua jatkuvasti. Laadun parantamiseksi pyritään saamaan tasokkaampia harjoitteita junioreille, joka taas onnistuu parhaiten sillä, että junioreja on riittävästi ja kaikille riittää haasteellisia harjoitteita. Pää tavoite on kuitenkin tarjota hyvä kasvualusta niin urheilullisesti, kuin myös kasvatuksellisesti nuorille ja lapsille. FBC Turun tavoitteena on ollut kehittää alueellista yhteistyötä salibandyn parissa. Seuran päämääränä on olla laadukas junioreiden kehittäjä ja kasvattaja. Tavoitteena on myös tarjota laadukasta valmennusta ja harjoitteluolosuhteet jokaiselle ikäluokalle sukupuoleen katsomatta. Kaudella 2016-2017 miesten edustusjoukkueen tavoitteena on vakiinnuttaa paikkansa miesten 1-divisioonassa ja saavuttaa pudotuspeli-paikka. (FBC Turku 2016.)

Seuralla ei ole tällä hetkellä käytännössä minkäänlaista kirjallista markkinointisuunnitelmaa, joten tavoitteena on antaa tähän sopiva viitekehys. Seuran toiminnasta vastuussa olevat henkilöt ovat pitkään käyttäneet erilaisia markkinointikeinoja, mutta niitä ei ole koskaan kirjattu ylös tai toteutettu suunnitelmallisesti. Vanhoja markkinointi-ideoita ja -keinoja ei tulla poistamaan, mutta niitä parannetaan ja sovelletaan uuteen suunnitelmaan.

Käytän suunnitelman tekemiseen ketteriä menetelmiä ja niistä Scrum-viitekehystä. Ketteriin menetelmiin kuuluu työn jatkuva parantaminen ja analysointi toimeksiantajan ja tekijän vuoropuhelun avulla. Ketterien menetelmien peruseriaate on esitellä toimivaa ohjelmistoa säännöllisin väliajoin, jolloin toimeksiantaja saa esittää toiveitaan ja parannusehdotuksiaan. Scrum on yksi suosituimpia ketteriä menetelmiä. Kyseistä viitekehystä käytettäessä työtä tehdään sykleissä ja pidetään toimeksiantaja ajan tasalla työn vaiheista. Tavoitteena on edetä 1–4 viikon sykleissä ja esittää silloin aikaansaatu materiaali

toimeksiantajalle. (Lehtonen, Tuomivaara, Rantala & Käsälä 2014, 8, 11.) Urheilumarkkinointisuunnitelman pohjana hyödynnän Pertti Alajan ARPA-mallia (2000), jota tarpeen mukaan sovellan harrastesalibandyseuralle sopivaksi.

7 MARKKINOINTISUUNNITELMAN TOTEUTTAMINEN

FBC Turun toiminnan keskipisteenä ja tavoitteena on korkeatasoinen juniorityö ja laadukkaan pelaajapolun tarjoaminen aikuisiän kynnykselle saakka. Tästä syystä suunnitelmassa keskitytään junioreiden määrän kasvattamiseen, sillä suurempi jäsenmäärä lisää mahdollisesti uusia katsojia edustusjoukkueen peleihin. Koko seuran, niin kuin myös edustusjoukkueen medianäkyvyys lisää taas kokonaisuutena kasvua seuran tietoisuudesta: Pienimpien junioreiden vanhemmat valitsevat helpommin harrastuskohteen, jonka he tuntevat entuudestaan. Nykyään myös yhä nuoremmilla lapsilla on käytössään älypuhelimet, joiden kautta varsinkin sosiaalinen media välittyy heille helposti. Tästä johtuen varsinkin edustusjoukkueen pärjääminen kasvattaa lasten ja myös toki vanhempien innostumista seuraa kohden. Loppupeleissä kaikki johtaa kuitenkin kaikkeen ja markkinoinnin parantaminen lisää seuran kiinnostavuutta niin aikuisten kuin lastenkin keskuudessa.

Tulevassa suunnitelmassa käytetään ja sovelletaan Erkki Alajan ARPA-mallia. Sen pohjalta luodaan hyvät raamit tulevan kauden markkinointiin. Malli on vanha, mutta keinot ovat pääosin nykyaikaisia, vaikka tekniikka on parantunut ja digitaalisuus tullut suureksi tekijäksi nyky-yhteiskuntaan.

7.1 Aistiminen

Alajan mallin ensimmäinen vaihe on aistiminen, joka aloitetaan luomalla SWOT-analyysi FBC Turun tämän hetkisestä tilanteesta (Alaja 2000, 51). FBC Turun tämän hetkistä ilmapiiriä analysoidaan sekä pohditaan varsinkin seuran juniorityöskentelyä. Analysointiin käytetään SWOT-analyysia, johon kuuluu eritellä ja analysoida vahvuudet (*strengths*), heikkoudet (*weaknesses*), mahdollisuudet (*opportunities*) ja uhat (*threats*).

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuoremmat juniorit • Oma halli/toimintaympäristö • Värikäs, tuore • Edullinen seura (kustannustehokkuus) • Miesten edustusjoukkueen nousu 1-divisioonaan 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vanhempien junioreiden puute • Turun kakkosseura (mielikuvissa) • Juniorivalmentajien puute • Seuran budjetin kasvattaminen ja tämän hetkisestä tilasta suureneneminen
<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parantaa urheilullisen toiminnan tasoa • Salibandyä helppo harrastaa (edullisuus) • Edustusjoukkueen kiinnostavuus • Kasvaa vanhemmissa juniori-ikäluokissa yhä paremmaksi 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salibandy lajina nuori • Parhaat pelaajat viedään • Taloustilanne • Parhaat valmentajat viedään • Vanhempien junioreiden puute jatkuvuuden puute • Edustusjoukkueen kiinnostamattomuus

Kuva 6. SWOT-analyysi: FBC Turku.

FBC Turun yhtenä vahvuutena on värikäs ulkoasu ja seuran toiminnassa havaittavissa oleva nuorekas ilme. FBC Turku on myös vapaa muuntautumaan, sillä se ei kuulu mihinkään suurempaan konseptiin. Seuralla ei ole kuitenkaan kovin pitkiä perinteitä sen ollessa erikoisseura, joten historian puute on eräänlainen ongelma. Tästä johtuen seuralla ei ole riittävästi vapaaehtoistyöntekijöitä, jotka avustaisivat pelitapahtumissa, vaan toimintavastuu jakautuu vain muutaman henkilön kesken. FBC Turulla on kuitenkin toiminta vakaalla pohjalla, koska sillä on vakituista palkattua henkilökuntaa. Pätevien valmentajien lisääminen ei ole helppoa, koska laji on suurimmaksi osaksi vapaaehtoistyötä ja valmentajien korvaukset hyvin pieniä. Useimmiten nuorimpien joukkueiden valmennus koostuu yhdestä seuran toimihenkilöstä tai aikuisjoukkueen pelaajasta sekä parista innokkaimmasta vanhemmasta.

Vahvuutena nähdään junioritoiminta ja seuralla onkin tarjota tasokas pelaajapolku niin poika- kuin tyttöjunioireillekin. Seurasta kuitenkin katoaa suuri osa lahjakkaista pelaajista vanhemmiten Turun palloseuraan, mikä heikentää jatkuvuutta. Varsinkin tällä hetkellä 15–18 –vuotiaita lahjakkaita junioreja on todella vähän, sillä parhaimmat ovat siirtyneet SM-sarjoissa pelaavan TPS:n riveihin.

FBC Turku on tällä hetkellä Turun Palloseuran jälkeen varsinkin mielikuvissa toiseksi suurin turkulainen salibandyseura (Isohookana 2007, 16). FBC Turku pärjää hyvin pienemmissä junioreissa, mutta vanhemmissa ikäluokissa TPS Salibandy saa kammettua lahjakkaimmat juniorit riveihinsä. Osasyynä tähän on varmasti TPS:n laajasti ja yli lajirajojen tunnettu brändi, mutta myös seuran edustusjoukkueen pelatessa Salibandyliigaa saa se houkutelua potentiaalisia lupauksia riveihinsä. (Isohookana 2007, 24.) Nuoremmissa ikäluokissa, kun menestys ei vielä ole suurin valintakriteeri, on FBC Turulla kuitenkin hyvä etulyöntiasema. Toiminta on kustannustehokasta ja edullista verrattuna suurimpaan paikalliskilpailijaan.

Lajin ollessa kohtuullisen nuori, katsomossa on hyvin vähän pitkään lajia seuranneita kannattajia verraten vaikkapa lentopalloon tai yleisurheiluun, joilla on pitkät perinteet. Medianäkyvyys ja median vaikutus vaikuttavat myös sponsoreihin. Suurempi medianäkyvyys lisää sponsorien kiinnostavuutta, mutta suuri medianäkyvyys voi olla haitaksikin, jos seura tai laji joutuu kritiikin kohteeksi. (Isohookana 2007, 15.) Vaikka salibandy on viime vuosikymmenenä kasvanut jatkuvasti, on uhkana, että kasvu pysähtyy, eikä laji saavutakaan seuraavaa pykälää.

Aistimiseen kuuluu myös kuluttajien tarpeiden tunnistaminen. Lapset pelaavat mielellään parhaiden kavereidensa kanssa samassa joukkueessa samoja lajeja. Tästä syystä tiettyihin kouluihin panostaminen parantaa pidemmällä tähtäimellä pelaajien saamista juniorijoukkueisiin. Kouluissa lapset, sekä lasten vanhemmat keskustelevat keskenään, mikä ohjaa lapsia samaan seuraan. Tämä tarkoittaa segmentointia. FBC Turun täytyy keskittyä tiettyihin alueisiin, joilta he pystyvät saamaan suuremman määrän junioripelaajia joukkueisiin. Tälläkin hetkellä FBC Turku on tehnyt muutaman koulun kanssa yhteistyötä esimerkiksi iltapäiväkerhojen muodossa, jolloin laji sekä seura muodostuvat koulu-yhteisölle hyvin tutuksi.

Paras tapa saada yleisömäärä säännöllisesti korkeammaksi on saada katsojille side seuraan kohtaan (Alaja 2000, 75). Kuitenkin lajia seuraamattomia kannattaa yrittää toisinaan

saada yleisöön ja näin innostumaan salibandysta. Yksittäisiä pelejä markkinoidaan segmentoidusti varsinkin seuran jäsenille, mutta myös kaikille salibandy seuraaville. Moni yleisesti urheilua seuraava saattaa myös kiinnostua, kunhan heille saadaan tieto kuljetettua. Mainontaa ja markkinointiviestintää ei siis kannata suunnata miljoonalle ihmiselle, joista saadaan mahdollisesti promillen osa kiinnostumaan lajista ja seurasta, vaan mieluummin parin tuhannen kokoiselle segmentille, mistä katsojien saaminen on mahdollisimman todennäköistä. (Rope 2005, 156-157.)

Edellä mainittujen asioiden lisäksi aistimiseen kuuluvat kaiken perustiedon hankkiminen, taloustilanteen huomiointi ja ihmisten tarpeiden analysointi. Myös aikaisemmat kampanjat tulee ottaa huomioon ja analysoida niistä sekä positiiviset että negatiiviset puolet. Ennen markkinoinnin aloittamista täytyy myös päättää, kuinka suuri budjetti markkinointiin sijoitetaan ja mitä sillä rahalla täytyy saada takaisin, jotta se olisi kannattavaa. (Alaja 2000, 52.)

7.2 Rääätälöinti

Rääätälöinti tarkoittaa tuotteen muodostamista. FBC Turku tuottaa eri ihmisille erilaisia tuotteita. Lapsille ja lasten vanhemmille FBC Turun tarjoama tuote on harjoittelumahdollisuus ja kasvuympäristö, josta on luotava kiinnostava ja turvallinen. Lasten vanhemmille tuote on myös lasten tarjoama peli ja siitä syntyvä nautinto nähdä oma jälkikasvu pelaamassa. Seura pyrkii tarjoamaan harjoittelumahdollisuuden kaikille kiinnostuneille, mutta myös tilaisuuden seurata peliä sivusta katsojan roolissa monen eri ikäluokan pelien muodossa.

Miesten edustusjoukkueen peli on yksi tuote, jolla FBC Turku kilpailee. Peli on aina erilainen, sillä siinä on monta eri tekijää, kuten vastustaja, päivän kunto, tuomarilinja sekä yleisömäärä. Tuotetta ei voi siis pelkästään luoda pelin sisälle, vaan kaikki oheistuotteet tuovat viihtyvyyttä pelin tason lisäksi muodostaen pelitapahtuman kokonaisuutena. Peli tapahtumaan täytyy myös asettaa sopiva hinta. Liian alhainen hinta ei kata kustannuksia ja liian korkea hinta taas karsii yleisömäärää. On laskettava, paljonko rahaa tapahtumasta täytyy seuralle jäädä, jonka jälkeen määritellään tapahtumaan sopiva pääsymaksu. (Alaja 2000, 28, 53.)

Hinnoitteluun on hyvä keksiä myös erilaisia etuja tai kampanjoita. Kaudella 2015-2016 2. divisioonassa lippu FBC Turun kotipeliin maksoi opiskelijalle enemmän kuin TPS Salibandyn liigaotteluun, joten tähän täytyy ainakin saada muutos. Yhtenä parannusehdotuksena voisi olla tavallista pääsylippua edullisemmat ennakkoliput. Esimerkiksi ostaessa sisäänpääsyliput viimeistään kaksi tuntia ennen ottelua, voisivat ne olla yhden euron edullisemmat. Toisena ehdotuksena hinnoitteluun olisi sisäänpääsy ilmaiseksi edellisen pelin lipulla. Tämä koskisi ainoastaan normaalihintaisia lippuja, mutta tämä houkuttelisi satunnaisia katsojia käymään useammin FBC Turun peleissä. Se houkuttelisi asiakkaan saapumaan katsomoon myös seuraavaan peliin, joka taas lisäisi tunnelmaa katsomossa. Kausikorttihinnoittelukin kaipaa parannusta. Kauden puolivälissä kausikortin hinnan voisi puolittaa, jolloin tästä voisi tehdä erityiskampanjan alkutalvesta.

Salibandyharrastuksen aloittamisessa hinta on yksi hyvä kilpailukeino. Kun kustannukset ovat edulliset, kynnys salibandyharrastuksen aloittamiseen on matalampi. Hinnan lisäksi sijainti on tärkeä. Harjoitukset järjestetään lähes poikkeuksetta Länsikeskuksen läheisyydessä. Sijaintiin sisältyy niin maantieteellinen paikka kuin myös vuorokauden ajankohta. Iltapäivä- ja alkuiltavuorot täytyy olla käytössä varsinkin nuoremmilla junioreilla. Harjoittelupaikkojen läheisyys on myös tärkeää, sillä monelle vanhemmalle lyhyet harjoittelumatkat saattavat olla yksi seuran valintakriteereistä (Alaja 2000, 51, 53.)

Uutena tuotteena FBC Turulle perustetaan oma joukkue nuorille, jotka eivät salibandyä ole harrastaneet. Joukkueen ikähaarukka olisi 12-16 vuotta ja joukkueen tarkoitus olisi saada nuoret tutustumaan lajiin. Joukkueen ei tarvitsisi olla mukana missään salibandyliiton sarjoissa, vaan tarkoitus olisi tarjota harrastevuoro, jolla nuori pääsee liikkumaan. Tällä hetkellä tällaisia mahdollisuuksia nuorille on vähän verrattuna aikuisikäisille tarkoitettuihin työpaikkavuoroihin, perjantaisählyihin tai hallisarjoihin. Kynnys teini-ikässä harrastamisen aloittamiseen nollassa on liian suuri, sillä seurojen kakkosjoukkueidenkin pelaajat ovat pitkään lajin parissa olleita tai muuten urheilua harrastaneita. Toteuttamiseen täytyisi keksiä keino ja esimerkiksi kaupunki pystyisi tukemaan tällaista toimintaa tarjoamalla harjoitusvuoroja. Joukkue perustetaan, jotta yhtä useampi teini-ikäinen saadaan liikkumaan ja tällä tavoin FBC Turku pystyy olemaan mukana tuon tavoitteen aikaansaamisessa.

Tuotteen ollessa kunnossa sponsorointiyhteistyön parantaminen ja lisääminen helpottavat huomattavasti. FBC Turku on jäsenmäärältään keskisuuri seura suomalaisessa salibandyssä ja tämä on helpottanut varsinkin tekstiilien sekä pelivälineiden saamista edullisesti. Tästä syystä myös edustusjoukkueen sponsoreina toimineet tekstiilivalmistaja

Joma sekä pelivälineitä toimittava Oxdog ovat rahapanostuksen sijaan toimittaneet sujuvasti hyvät varusteet laadukkaaseen pelaamiseen. Näkyvyys saadaan suuren junioripohjan kautta, sillä lapset valitsevat helpommin tuntemansa valmistajan mailan tai esikuviansa kaltaiset pelivälineet. Jokaisella juniorijoukkueella on myös saman tavarantoinnittajan tekstiilit. FBC Turku pelasi jo useamman vuoden myös alemmassa divisioonassa käyttäen sponsorien tarjoamia varusteita, ollen näin ainut Länsirannikon seuroista, jolle sponsorisopimus kattoi ilmaiset pelivälineet. Syy tuohon on hyvin hoidettujen suhteiden lisäksi myös hyvä junioritoiminta (Alaja 2001, 43).

Tekstiili- sekä pelivälinetoimittajien lisäksi tarvitaan toki myös rahallista pääomaa. FBC Turun kotihallin puitteet pystyisivät tarjoamaan niin sanotun sponsoripaketin kotipeleihin, joka sisältäisi ruoan ja juoman seuran tiloissa. Tämä ei toisi uusia sponsoreita, mutta parantaisi suhdetta ja yhteenkuuluvuutta seuran sekä sponsorin välillä. Sponsor ei saa olla vain rahastusväline, vaan seuran tulisi tarjota elämyksiä ja syyn, minkä takia sponsoroida. Uusia sponsoreita on helpompi saada näyttämällä konkreettisia esimerkkejä siitä, miten nämä tulevat näkymään suuremmalle yleisölle. (Alaja 2001, 42-43.) Kaudella 2016-2017 tätä helpottaa yhteistyö Monskan Näköradion kanssa, jossa kaikki FBC Turun kotipelit näytetään suorana seuran YouTube-kanavalla.

7.3 Pilarointi

Pilaroinnilla tarkoitetaan varsinkin seuran sisäisen toiminnan parantamista, joka lähtee ensisijaisesti oman henkilöstön sitouttamisesta. Tämän lisäksi FBC Turun on pohdittava, kuinka haluttu asia viestitään ulospäin, mitä viestiin kuuluu sekä kuinka yhteistyötä pidetään yllä sponsorien kanssa.

Jokaisen juniorijoukkueen valmennuksen sekä joukkueenjohdon tulisi tietää, mikä on seuran tavoite ja millä keinoin sinne päästään. Kun toiminta eri ikäluokkien välillä on yhdenmukaista ja sisäinen viestintä kunnossa, on helpompi lähteä markkinoimaan ulospäin. Seuran sisällä eri joukkueiden täytyy tietää ensisijaisesti mitä tapahtuu ja missä, joten sisäisen tiedottamisen on oltava selkeää ja nopeaa. (Alaja 2000, 54.)

Oman henkilökunnan sitouttamisen jälkeen on pohdittava, kuinka viesti viedään eteenpäin. Millä eri keinoin viestitään seuran toiminnasta ja tapahtumista sekä luoda positiivinen kuva ulospäin. Tiedottaminen tullaan hoitamaan pääosin sosiaalisessa mediassa,

kuten Instagramissa, Facebookissa ja Twitterissä, joita iso osa suomalaisia nuoria käyttää aktiivisesti (Weissenfeld & Huovinen 2015). FBC Turku tiedottaa myös alakoulujen ilmoitustauluilla seuran toiminnasta yrittäen näin saada uusia lapsia mukaan toimintaan. FBC Turun pitäisi olla paremmin esillä erilaisilla lasten leireillä sekä koko perheen tapahtumissa, lisäten niiden ihmisten tietoisuutta, joille toiminta halutaankin suunnata.

Seuran edustusjoukkueen pelaajat hoitavat henkilökohtaisen myyntityön. He ovat juniorijoukkueissa pelaavien lasten esikuvia ja moni seuran junioreista seuraakin edustusjoukkueen pelaajia sosiaalisessa mediassa. Henkilökohtainen myyntityö hoidetaan esimerkiksi tapahtumien jakamisella, pukeutumisella ja hyvällä käytöksellä. Jokaisen edustusjoukkueen pelaajan täytyy olla ylpeä kantamastaan paidasta, sillä se välittyy junioreiden silmiin ja saa näin lapset tavoittelemaan samaa päämäärää.

Facebook-mainonnan lisäksi FBC Turku mainostaa pelejään säännöllisesti paikallislehti Turkulaisessa sekä Aamusetissa. Seuran aktiivisin markkinointikanava on kuitenkin Facebook ja pääosa tiedottamisesta on tavallisia päivityksiä, mutta suurempien tapahtumien aikana käytetään myös mainosrahaa. Ilmaisia päivityksiä, kuten pelitapahtumien muodossa esiintyviä tapahtumia, käytetään yleisimmin, jotta pystytään pitämään kustannukset matalina. Toisinaan rahallisia panostuksiakin tulee käyttää, koska sillä viesti tavoittaa suuremman käyttäjämäärän (Juslen 2013, 22). Panostuksia kannattaa käyttää esimerkiksi kauden alla oleviin seuran juniorijoukkueiden niin sanottuihin rekrytointi-ilmoituksiin tai muihin seuran tärkeäksi valitsemiin tapahtumiin. Markkinointiin suunnitellun budjetin avulla pystytään laskemaan, paljonko rahallisia panostuksia voi kuukausittain käyttää, sekä mikä panostusten tavoite on.

Mainonnan lisäksi pilarointiin kuuluu jatkuvan tiiviin yhteistyön kehittäminen eri toimijoiden kanssa. Näiden suhteiden kautta voi kehittyä useampia hyviä ja arvokkaita yhteistyökuvioita, jotka palkitsevat myöhemmin. (Alaja 2000, 54.) FBC Turku pystyy parantamaan yhteistyötään kutsumalla sponsoriensa edustajia kotiotteluihin sekä tarjoamalla vaihtoehtoisesti edustusjoukkueen pelaajia avustamaan talkootöihin yritykselle.

7.4 Ansaitseminen

Lopulta seuran nykytilanteen kartoittamisen, tavoitteiden asettamisen, tuotteen muodostamisen ja viestintäkanavien päättämisen jälkeen voidaan tehty työ arvioida. Mikäli kaikki

on sujunut hyvin ja tavoitteisiin päästy, on markkina-arvo kasvanut halutulla osa-alueella. Jos tavoitteena on ollut joko suurempi yleisömäärä edustusjoukkueen peleissä, fanituotteiden myynti tai kasvanut jäsenmäärä, otetaan selvää mihin suuntaan mikäkin mittari on kehittynyt. (Alaja 2000, 55.) Seuran pidempi tavoite on juniorityöskentelyn laadun parantaminen, jota pystyy mittamaan vasta useamman vuoden päästä. Lyhyemmän tähtäimen mittareita, kuten yleisömääriä, voi tarkastella jo seuraavan kotipelin jälkeen. Jäsenmäärän kasvua on hyvä verrata vuosittain.

Ansaitsemiseen kuuluu myös palkitseminen ja kiittäminen. Hyvän vuoden tai ajanjakson jälkeen on tärkeää muistaa kiittää niitä, jotka kaiken ovat mahdollistaneet. Hieman takalalle jääneen sponsorin kanssa käydyt kiitolliset keskustelut hienon kauden jälkeen voivat parantaa suhdetta ja kehittää yhteistyötä. (Alaja 2000, 55.) Seura voisi kauden jälkeen järjestää tiloissaan virkistymisillan lähimmille sponsoreilleen, jossa paikalla olisivat myös suurin osa pelaajista ja toimihenkilöistä.

8 POHDINTA

Työn tavoitteena oli luoda kattava suunnitelma ja toimivat raamit seuralle markkinoinnin tueksi. Olen keskustellut useasti seuran henkilöstön kanssa markkinointisuunnitelmasta ja kerroin heille työni vaiheista tasaisin väliajoin, jolloin pyysin kommentteja sekä kritiikkiä markkinointi-ideoistani. Lopputulos oli kattava analyysi, jossa otin huomioon monia eri keinoja, joilla markkinointia parannettaisiin.

Teoriapohjan avulla on luotu markkinoinnille viitekehys, jota seura pystyy jatkossa hyödyntämään ennen kauden alkua sekä myös kehittää edelleen kauden edetessä. Työ ei myöskään ole milloinkaan täysin valmis, sillä yhteiskunta ympärillä muuttuu koko ajan ja esimerkiksi trendien muuttuminen ja tekniikan parantuminen luovat jatkuvasti uusia markkinointikeinoja, joita kannattaa pitää silmällä.

Seuran täytyy harjoittaa erilaisten markkinointikeinojen käyttöä, jotta ulosanti olisi mahdollisimman monipuolista ja tavoitettavuus suurempaa. Mikäli seura mielii kasvattaa brändiarvoaan ja sarjasijoitustaan, tarvitsee se lisää taloudellista tukea sponsoreilta. Salibandyyn 1-divisioonassa pelaaminen on taloudellisesti vaativa sarja, sillä pelimatkojen pituudet ovat tällä hetkellä suuremmat kuin salibandyliigassa. Tästä johtuen budjetilta vaaditaan lähes samoja summia kuin salibandyliigaseuroilta. Salibandyliigaseurojen etuna on kuitenkin huomattavasti parempi näkyvyys mediassa, joka lisää sponsoreiden kiinnostavuutta ja tuo lisäeuroja seuralle. 1-divisioonassa pelaaminen on tästä syystä erittäin rankka sarja ja seuran täytyy pystyä luomaan vankat perustukset, joiden päälle seura pystyy kehittämään toimintaansa.

Seuran tulee myös keksiä keinoja pitääkseen vanhemmat juniorit (C-, B- ja A-juniorit) joukkueissaan aikaisempaa paremmin, jolloin urheilulliset tavoitteet täyttyvät ja jatkuvuus on taattu. Katsojat salibandyssä koostuvat usein seuran omista jäsenistä ja junioreiden vanhemmista, jotka seuraavat peliä aina mieluummin, kun kentällä on useampi tuttu pelimies monen vuoden ajalta. Myös pelaajien side seuraan kasvaa, mikäli kasvuvuodet on tullut pelattua samassa joukkueessa.

Opin itse työn edetessä huomattavan paljon erilaisista markkinoinnin kilpailukeinoista ja käsitykseni kokonaisvaltaisesta suunnittelusta seuran markkinoinnin kannalta kasvoi. Ymmärrykseni urheiluseuran erosta normaaliin yritykseen laajeni työn edetessä. Aloitin

työn ja aineiston kokoamisen keväällä 2016, joten olen työskennellyt opinnäytetyöni parissa noin yhdeksän kuukauden ajan. Markkinointiin liittyvää kirjallisuutta oli kohtalaisen helppo löytää, mutta urheiluun keskittyttävää materiaalia on varsinkin suomeksi kirjoitettuna vähän saatavilla.

Pelaan itse miesten edustusjoukkueessa, joten seura ja sen toimintatavat ovat minulle tuttuja. Tämä on helpottanut työskentelyäni opinnäytetyön parissa, sillä seuraan on saanut helposti kontaktia. Keskustelin useasti seuran toiminnasta vastaavien henkilöiden kanssa seuran nykyhetkestä ja tulevaisuudesta. Scrum-menetelmää käyttäen näytin säännöllisin väliajoin suunnitelmaani seuralle ja keskustelimme niin epäkohdista kuin myös hyvistä asioista. Viimeisimmät muutokset ja lopullisen version näytin tämän opinnäytetyön valmistuessa.

Tulevaisuudessa seuran kannattaisi tutkia, mitkä syyt ajavat junioreita pelaamaan naapuriseuran väreihin ja mikä taas saa pelaajat jäämään. Tämä olisi seuralle hyvä jatkotutkimusehdotus. Myös toiminnan yhtenäistäminen ja urheilullisen tason kasvattaminen junioreissa on tarpeen. Vaikka TPS Salibandy lahjakkaimpia junioreita riveihinsä saakin, hyötyy FBC Turku tästä aikuisikäisissä. Kaikki pelaajat eivät mahdu junioripolun käytyään Turun Palloseuraan pelaamaan, joten FBC Turun edustusjoukkueen pelaajahan- kinta on jo helpottunut viime vuosina.

LÄHTEET

Alaja, E. 2000. Arpapeliiä? Urheilumarkkinoinnin käsikirja. Helsinki: Suomen Urheilumuseosäätiö.

Alaja, E. 2001. Summapeliiä! Sponsorointiyhteistyön käsikirja. Helsinki: Suomen Urheilumuseosäätiö.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2004. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2013. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Porvoo: Bookwell Oy.

FBC Turku 2016. Viitattu 10.11.2016. <http://www.fbcturku.net>

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro.

Juslen, J. 2013. Facebook-mainonta. Akatemia 24/7.

Korpi, T. 2010. Älä keskeytä mua! Tampere: Werkkommerz.

Kotler, P. 1999. Muuttuva markkinointi. Porvoo: WSOY.

Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet. Helsinki: Readme.fi.

Lehtonen, T., Tuomivaara, S., Rantala, V. & Känsälä, M. 2014. Sulautettujen järjestelmien ketterä käsikirja. Viitattu 10.10.2106. http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/99142/Sulautettujen_jarjestelmien_kettera_kasikirja_Painos1.pdf?sequence=2

Lindroos, J. & Lohivesi, K. 2010. Onnistu strategiassa. Helsinki: Talentum.

Mäenpää, P. & Korkatti, S. 2012. Urheiluseurat 2010-luvulla. Viitattu 10.10.2016 <http://www.sport.fi/system/resourcesW1siZiIsIjIwMTQvMDQvMTcvMTRfMjlf-MTZfNDI1X1VyaGVpbHVzZXVyYXRfMjAxMF9sdXZ1bGxhLnBkZiJdXQ / /Urheiluseurat%202010-luvulla.pdf>

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. 2. painos. Helsinki: Talentum Media Oy.

Vuokko, P. 1997. Markkinointiviestintä. Porvoo: WSOY.

Weissenfeld, J., & Huovinen, J. 2015. Some ja nuoret 2015. Viitattu 25.11.2016
<http://www.ebrand.fi/somejanuoret2015/tiivistelma/>