

Viveka Rosvall

VIESTINTÄSUUNNITELMA SATAKUNTA SPORTS
ACADEMYLLE

Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinoinnin suuntautumisvaihtoehto
2012

VIESTINTÄSUUNNITELMA SATAKUNTA SPORTS ACADEMYLLE

Rosvall, Viveka
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Maaliskuu 2012
Ohjaaja: Niskanen, Harry
Sivumäärä: 58
Liitteitä:

Asiasanat: sidosryhmäviestintä, sisäinen viestintä, viestintäsuunnitelma

Opinnäytetyön aiheena on viestintäsuunnitelma Satakunta Sports Academyllle. Satakunta Sports Academyllä ei ole aikaisemmin ollut yhtenäistä viestintäsuunnitelmaa, joten tarve konkreettiselle viestintäsuunnitelmalle oli olemassa. Satakunta Sports Academyn viestintäsuunnitelmassa keskitytään toimeksiantajan pyynnöstä sisäiseen viestintään ja sidosryhmäviestintään. Opinnäytetyön tarkoituksena on selkeyttää ja yhtenäistää Satakunta Sports Academyn viestintää sekä lyhentää viestintäketjua. Viestintäsuunnitelma on toteutettu yhteistyössä Satakunta Sports Academyn koordinaattori Pekka Stenforsin kanssa.

Opinnäytetyö on luonteeltaan toiminnallinen opinnäytetyö. Työ sisältää Satakunta Sports Academyn viestintäsuunnitelman ja opinnäytetyöraportin. Materiaali suunnitelmaa varten on kerätty haastattelemalla koordinaattori Pekka Stenforsia, palautekeskusteluilla ja kirjallisuudesta. Tein myös sähköpostikyselyn kuudelle Satakunta Sports Academyn henkilökunnan jäsenelle. Kyselyllä pyrittiin selvittämään Satakunta Sports Academyn sisäisen viestinnän tilannetta.

Satakunta Sports Academyn viestintäsuunnitelma sisältää käytännön ohjeita ja viestinnän linjauksia sisäisen viestinnän ja sidosryhmäviestinnän toteuttamiseen. Viestintäsuunnitelma jaettiin kahteen osaan: sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Viestintäsuunnitelmassa esitellään myös Satakunta Sports Academyllle sopivia viestinnän seurannan työkaluja. Myös viestinnän vastuut on jaettu suunnitelmassa.

Opinnäytetyö on toimitettu sekä paperiversiona että sähköisenä versiona Satakunta Sports Academyllle. Paperimuodossa suunnitelma voi toimia konkreettisena työkaluna viestinnässä ja sähköisessä muodossa viestintäsuunnitelma on päivitettävissä koko ajan.

COMMUNICATION PLAN FOR SATAKUNTA SPORTS ACADEMY

Rosvall, Viveka
Satakunta University of Applied Sciences
Degree Programme in marketing
March 2012
Supervisor: Niskanen, Harry
Number of pages: 58
Appendices:

Keywords: reference group communication, operative communication, communication plan

The purpose of this thesis was to create a communication plan to Satakunta Sports Academy. There hasn't been any communication plan in Satakunta Sports Academy before, so there was clear need for this communication plan. In the communication plan I have focused to operative communication and reference group communication by request of a mandator. The purpose of this thesis was to make clearer and identical communication plan and also abridge the communication chain. This communication plan is made in a co-operation with Pekka Stenfors, coordinator of the Satakunta Sports Academy.

This thesis was a functional thesis. It consists of a communication plan made for Satakunta Sports Academy and a thesis report. Theoretical information for the communication plan was gathered by interviewing Pekka Stenfors and from literature. I also made a small e-mail survey considering operative communication of Satakunta Sports Academy. The project for creating a communication plan was launched in May 2011 by interviewing and continued in September 2011 with writing the theory. This project was ready in March 2012.

The communication plan for Satakunta Sports Academy consists of practice guidelines and communication lines for operative and reference group communication. The communication plan is divided half: operative and external communication. I have also looked through some communication follow-ups that will fit for Satakunta Sports Academy. The communication charges are also shared in the plan.

The thesis was delivered in a paper format and in a digital format. In a paper format the communication plan can be used as a concrete tool in communication whereas a digital format the communication plan can be updated all the time. One of the most important attributes of the plan is updateability. The intention of this plan is to be updated regularly.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	SATAKUNTA SPORTS ACADEMY.....	7
2.1	Satakunta Sports Academyn (SSA) esittely.....	7
2.2	Organisaatorakenne	8
2.3	Sisäinen viestinnän tilanne Satakunta Sports Academyssa	9
3	TOIMINNALLINEN OPINNÄYTETYÖ	11
3.1	Toiminnallinen menetelmä	11
3.2	Toiminnallisen menetelmän soveltaminen työssä	12
4	SISÄINEN VIESTINTÄ.....	14
4.1	Sisäisen viestinnän tavoitteet	14
4.1.1	Pitkän aikavälin tavoitteet	14
4.1.2	Lyhyen aikavälin tavoitteet	15
4.2	Sisäisen viestinnän kanavat	16
4.2.1	Sisäinen verkkoviestintä.....	16
4.2.2	Sähköposti	16
4.2.3	Sosiaalinen media.....	17
4.2.4	Intranet	18
4.3	Sisäinen tiedotus	22
4.4	Sisäinen markkinointi	23
5	ULKOINEN VIESTINTÄ	24
5.1	Brändi.....	24
5.2	Imago ja mielikuviin vaikuttaminen	25
5.3	Sidosryhmät.....	27
5.4	Ulkoisen viestinnän tavoitteet	28
5.4.1	Pitkän aikavälin tavoitteet	28
5.4.2	Lyhyen aikavälin tavoitteet	29
5.5	Ulkoisen viestinnän kanavat.....	29
5.5.1	Vuoropuhelu.....	30
5.5.2	Verkkoviestintä	31
5.5.3	Sosiaalinen media.....	31
5.5.4	Verkkolehti.....	32
5.6	Tiedottaminen ja tiedote.....	33
5.7	Viestinnän seuranta ja mittaaminen	34
5.8	Satakunta Sports Academyn viestintäsuunnitelman sisältö	35
6	SATAKUNTA SPORTS ACADEMYN VIESTINTÄSUUNNITELMA.....	36
6.1	Johdanto.....	36

6.2 Sisäinen viestintä.....	37
6.2.1 Sisäisen viestinnän tavoitteet	37
6.2.2 Sisäisen viestinnän kanavat	39
6.2.3 Sisäinen tiedotus.....	40
6.2.4 Sisäinen markkinointi.....	41
6.2.5 Tiedottamisen ja markkinoinnin vuosikello	42
6.3 Ulkoinen viestintä	43
6.3.1 Imago ja mielikuviin vaikuttaminen	43
6.3.2 Imagon rakentamisprosessi SSA:ssa.....	44
6.3.3 Ulkoisen viestinnän tavoitteet	46
6.3.4 Sidosryhmät.....	47
6.3.5 Sidosryhmäviestinnän kanavat	48
6.3.6 Verkkoviestintä	49
6.3.7 Tiedote.....	51
6.4 Viestinnän seuranta ja mittaaminen	52
6.5 Viestinnän vastuut.....	54
7 PROSESSIN ARVIOINTI	55
7.1 Itsearviointi	55
7.2 Toimeksiantajan arvio.....	56
LÄHTEET.....	57

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni tarkoituksena on luoda viestintäsuunnitelma Satakunta Sports Academyille (SSA). Viestintäsuunnitelmassa keskitytään toimeksiantajan pyynnöstä sisäiseen viestintään ja sidosryhmäviestintään. Satakunta Sports Academy on Suomen Olympiakomitean, lajiliittojen, seurojen, oppilaitosten, kaupunkien, kuntien, tukijoiden sekä valmennuksen tukipalveluita tarjoavien tahojen yhteistyöverkosto.

Satakunta Sports Academyn viestintäsuunnitelman tavoitteena on parantaa sisäistä viestintää ja kommunikointia yhteisön johdon, valmentajien ja urheilijoiden kesken. Tavoitteena on myös keventää raskasta viestintäketjua hajallaan oleva organisaation sisällä, jotta viestit kulkisivat nopeasti ja saavuttaisivat oikeat vastaanottajat. Toinen tärkeä tavoite on sidosryhmäviestintä ja sitä kautta tunnettuuden lisääminen. Satakunta Sports Academyn oikeanlainen sidosryhmäviestintä luo lisää kontakteja ja tunnettuutta alueen yrityksissä ja yhteisöissä. Tämä on erittäin tärkeä tavoite ajatellen sponsorointia, rahoitusta sekä yhteistyöhankkeita.

Opinnäytetyön raporttiosuuden tavoitteena on antaa vastauksia ja perusteluja viestintäsuunnitelmaan sisällytettyihin valintoihin ja toimintoihin. Raporttiosuudessa selvitetään erityisesti myös sisäisen viestinnän ja sidosryhmäviestinnän teoriaa ja tärkeyttä organisaatiossa.

Opinnäytetyön lopussa on Satakunta Sports Academyn viestintäsuunnitelma. Viestintäsuunnitelma on sijoitettu kokonaisuudessaan työn loppuun, jotta se voidaan erottaa helposti raporttiosuudesta toimeksiantajalle. Myös toimeksiantajan on näin helppompi käyttää työtä viestinnän työkaluna, kun viestintäsuunnitelma on yhtenäinen teos. Myös raporttiin on lisätty otteita suunnitelmasta, jotta luettavuus olisi parempi ja raportti ja suunnitelma nivoutuisivat hyvin yhteen.

2 SATAKUNTA SPORTS ACADEMY

2.1 Satakunta Sports Academyn (SSA) esittely

Urheiluakatemia on Suomen Olympiakomitean, lajiliittojen, seurojen, oppilaitosten, kaupunkien ja kuntien, tukijoiden sekä valmennuksen tukipalveluita tarjoavien tahojen yhteistyöverkosto. Satakunta Sports Academy aloitti toimintansa syksyllä vuonna 2002. Toimintaa organisoii Porin kaupungin koulutusvirasto tehden yhteistyötä Porin keskeisimpien oppilaitosten sekä muiden sidosryhmien kanssa. (Satakunta Sports Academy 2011, www-sivut.)

Satakunta Sports Academy on tarkoitettu kansallisesti lahjakkaille ja kansainväliseen menestykseen tähtääville urheilijoille. Toiminta-ajatuksena on tukea urheilumenes-tykseen tähtääviä satakuntalaisia urheilijoita yhdistämään urheilu ja opiskelu toimi-vaksi kokonaisuudeksi sekä kannustaa urheilijan urakehitystä että ehkäistä urheilun lieveilmiöiden syntymistä. Rahoitusta tulee muun muassa mukana olevilta oppilai-toksilta sekä koulutoimelta. (Satakunta Sports Academy 2011, www-sivut.)

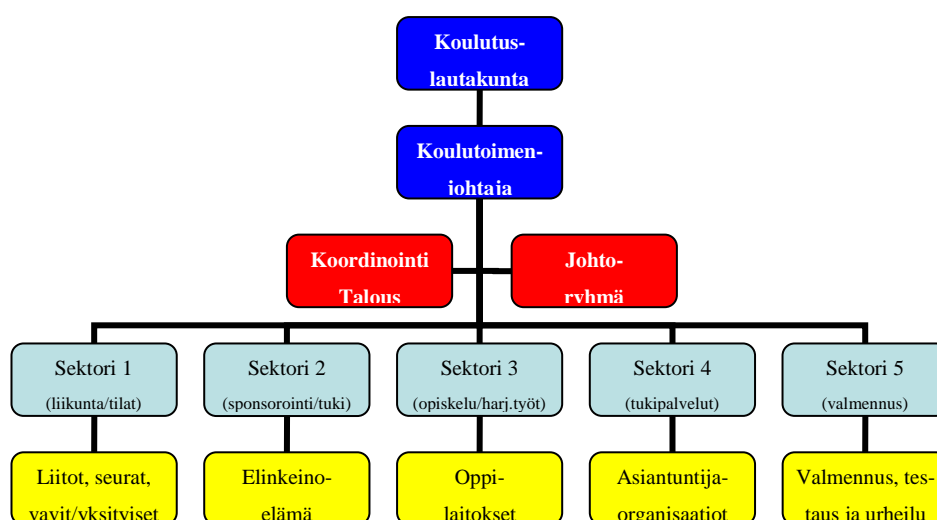
Toiminnassa mukana olevat oppilaitokset tarjoavat opiskeluun lukuisia suuntautu-misvaihtoehtoja. Jokaisessa oppilaitoksessa on yhteyshenkilö, joka auttaa urheilijaa opiskelun ja urheilun yhteensovittamisessa. Tavoitteena on varmistaa toimiva urhei-luakatemia, joka vahvistaa koko Satakunnan vetovoimaisuutta urheilevien ja nuorten opiskelu- ja harjoittelupaikkakuntana. (Satakunta Sports Academy 2011, www-sivut.)

Kansallisella tasolla SSA tekee yhteistyötä Suomen Olympiakomitean, lajiliittojen, muiden urheiluakatemioiden sekä muiden urheiluorganisaatioiden kanssa. Urhei-luakatemat ovat osana suomalaista huippu-urheilujärjestelmää, jonka tulee taata lah-jakkaille urheilijoille mahdollisuus kehittyä lajinsa huipuksi sekä luoda edellytykset opiskelulle urheilu-uran ohessa. SSA toimii myös kansainvälisessä European Athlete as Student (EAS) organisaatiossa ja on yksi perustajista. Se toimii 19 eri EU-jäsenmaassa. (Satakunta Sports Academy 2011, www-sivut.)

Urheilijoilla on yhteyksiä erilaisiin edullisiin palveluihin, jotka ovat tärkeitä urheiluran ja valmentautumisen kannalta. Palveluita ovat mm. testaus, lihahuolto ja jalkojenhoitopalvelut, alaraajojen tutkimukset, antidopingneuvonta, oikeudellinen neuvonta, ravintoneuvonta, työvoimapalvelut sekä asuminen. Satakunta Sports Academy kuvakortti mahdollistaa maksuttomat harjoittelumahdollisuudet Porin ja Ulvilan kaupunki sekä Pori Hallin hallinnoimissa liikuntatiloissa. Lisäksi kuvakortti mahdollistaa edulliset tuki- ja neuvontapalvelut. (Satakunta Sports Academy 2011, www-sivut.)

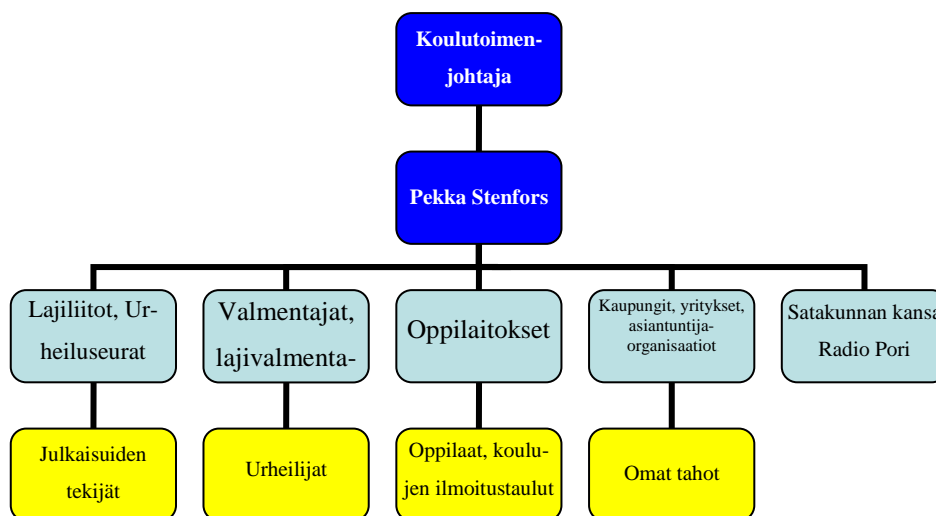
2.2 Organisaatorakenne

Satakunta Sports Academy johtavat Porin kaupungin koulutuslautakunta ja koulutoimenjohtaja. Näiden alaisuudessa toimii SSA:n johtoryhmä ja koordinointi. Johtoryhmän tehtävänä on suunnitella SSA:n tulevaisuutta, ohjata koulujen, seurojen, kuntien ja oppilaistosten yhteyshenkilöitä sekä määrittää vuosittaiset painopistealueet. Näiden toimijoiden alaisuudessa ovat vielä valmentajat ja urheilijat. SSA:n viralliset päätökset tekee koulutoimenjohtaja ja tarvittaessa koulutuslautakunta, joka käyttää ylintä päätäntävaltaa. Johtoryhmän haasteena on tiiviin yhteistyön ja vuoropuhelun edistäminen hajallaan olevan organisaation sisällä ja eri sidosryhmien kanssa. (Stenfors henkilökohtainen tiedoksianto 1.5.2011)



(Stenfors, henkilökohtainen tiedonanto, 1.5.2011)

Kuva 1. Satakunta Sports academy organisaatiokaavio



(Stenfors, henkilökohtainen tiedonanto, 1.2.2012)

Kuva 2. Satakunta Sports Academyn viestintäorganisaatiokaavio

Kuvassa 2 on Satakunta Sports Academyn viestinnän organisaatiokaavio. Käytännössä Pekka Stenfors tuottaa kaikki viestintämateriaalit, tiedotteet ja uutiset. Sen jälkeen hän jakaa ne aiheesta ja viestinnän luonteesta riippuen lajiliitoille, urheiluseuroille, valmentajille, oppilaitoksien yhteyshenkilöille, kaupunkien, yritysten ja asiantuntijaorganisaatioiden yhteyshenkilöille sekä Satakunnan Kansaan ja Radio Poriin. Tällä hetkellä SSA käyttää viestintäkanavina sähköpostia ja Satakunta Sports Academyn kotisivuja.

2.3 Sisäinen viestinnän tilanne Satakunta Sports Academyssa

Tein sähköpostitse kyselyn kuudelle henkilölle, jotka osallistuvat SSA:n viestintään. Heidän yhteystietonsa sain Pekka Stenforsilta. Joukossa oli valmentajia, johtoryhmää ja opinnonohjaajia, jotta kaikilta aloilta olisi edustajia. Sähköpostin kysymykset koskivat kaikki pelkästään SSA:n sisäistä viestintää. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää suurin piirtein SSA:n sisäisen viestinnän tilanne ja osallisten mielipiteitä sisäisestä viestinnästä. Kaikki vastasivat kyselyyn.

Kysymykset:

1. Onko tämänhetkinen sisäinen viestintä sinusta riittävän kattavaa? Saatko tarpeeksi informaatiota SSA:n tilanteesta ja tapahtumista? Mistä haluaisit tietää enemmän?
2. Mitä nykyistä viestintäkanavaa pidätte tehokkaana ja mistä saatte eniten tietoa? Pidätkö jotakin tehottomana?
3. Minkä viestintäkanavan haluaisitte ottaa käyttöön SSA:n sisäisessä viestinnässä? Kokisitko Facebookin tai jonkun muun sosiaalisen median tarpeelliseksi sisäisessä viestinnässä?
4. Välittyvätkö kaikki tarpeelliset viestit eri tasoilta toisille nopeasti? Esimerkiksi johdolta valmentajien kautta urheilijoille ja päinvastoin. Mikä nopeuttaisi mielestäsi informaation kulkua?
5. Vapaa sana: risuja, ruusuja, kommentteja ja parannusehdotuksia sisäiseen viestintään.

Tulosten yhteenveto:

1. Suurimman osan mielestä he saavat tarpeeksi tietoa, joskus jopa liikaa. He toivoisivatkin viestien parempaa kohdistamista ja suunnittelua. Näin välttyttäisiin monilta tiedotteilta ja saataisiin enemmän informaatiota yhteen tiedotteeseen.
2. Melkein kaikki vastaajat kokevat sähköpostin tehokkaimmaksi viestintäkanavaksi. Myös kotisivut koettiin melko hyväksi viestintäkanavaksi.
3. Osa vastaajista kannattaa Facebookin käyttöönottoa ja he näkevät sen hyödyksi varsinkin nuorten kanssa kommunikoitaessa. Sosiaalista mediaa tulisi ehdottomasti hyödyntää, koska heidän tärkein kohderyhmänsä on nuoret urheilijat, joista suurimmalla osalla on Facebook-profiili.
4. Viestintäketjun raskas rakenne sai kritiikkiä. Nyt viestit kulkevat johtoryhmältä eri henkilöiden kautta valmentajille, opinto-ohjaajille ja muille työntekijöille. Valmentajat ja opinnonohjaajat informoivat urheilijoita. Tuntui myös

olevan epäselvää, mitä tietoa välittävät opinnonohjaaja ja mitä valmentajat. Tätä ketjua voisi lyhentää radikaalisti siten, että yksi johtoryhmän jäsen tai valittu viestintävastuullinen henkilö informoisi suoraan kaikkia urheilijoita ja laittaisi kopion muille asianosaisille. Näin valmentajien ja opinnonohjaajien viestintäaakka kevenisi ja he voisivat keskittyä omiin työtehtäviinsä. Tämä malli sai kannatusta.

5. Osa vastaajista kommentoi organisaation raskasta viestintäketjua ja toivoi avoimuutta viestintään. Viestintäketjun turhat välikädet tulisi poistaa ja viestit tulisi suoraan lähettää lopulliselle vastaanottajalle. Kohdassa mietittiin myös, kenen kuuluisi viestiä ja mitä.

3 TOIMINNALLINEN OPINNÄYTETYÖ

3.1 Toiminnallinen menetelmä

Toiminnallinen opinnäytetyö ammatillisessa ympäristössä tavoittelee käytännön toimien ohjeistamista, opastamista, toiminnan järjestämistä tai järjeistämistä. Se voi olla esimerkiksi käytäntöön suunnattu ohje tai opastus. Se voi olla myös jonkin tapahtuman järjestäminen. Työ voidaan toteuttaa kirjana, kansiona, vihkona, portfolioina tai kotisivuina koulutusohjelmasta riippuen. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9.)

Toiminnallisen opinnäytetyön valinnat perustellaan teorioiden pohjalta. Lisäksi opinnäytetyön ohessa pidetään opinnäytetyöpäiväkirjaa, johon opinnäytetyöraportti pohjautuu. Päiväkirjasta selviää työn käännekohtat ja prosessin eteneminen. Raportti on teksti, josta selviää mitä, miksi ja miten, millainen työprosessi on ollut sekä millaisiin tuloksiin ja johtopäätöksiin on päädytty. Opinnäytetyön tuloksena on konkreettinen tuote, mutta sen on kuitenkin täytettävä tutkimusviestinnän vaatimukset. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 65.)

Toiminnallisen opinnäytetyön tuotokselta vaaditaan toisenlaisia tekstuaalisia ominaisuuksia kuin teoriaosuudessa. Jos produkti on ohje organisaation henkilöstölle, on sen tekstikin toisentyylistä kuin raportissa. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 65.)

3.2 Toiminnallisen menetelmän soveltaminen työssä

Opinnäytetyöni on luonteeltaan toiminnallinen, koska työni lopputuloksena on konkreettinen tuote, viestintäsuunnitelma SSA:lle. Lisäksi työhöni sisältyy opinnäytetyöraportti. Opinnäytetyöpäiväkirja ja raportti näkyvät työssäni teoriakappaleiden jälkeen olevina pohdintoina tai kuvauksena SSA:n tilanteesta. Opinnäytetyöni teoriaosuudet perustelevat tekemäni valinnat viestintäsuunnitelmassa. Myös toimeksiantajan tavoitteet ja toiveet toimivat perusteluna valinnoille.

Yhteyshenkilöni Satakunta Sports Academylla ja työn toimeksiantaja oli koordinaattori Pekka Stenfors. Hänen kanssaan pyrimme vuorovaikutukselliseen projektiin. Olimme säännöllisesti yhteyksissä ja lähetin aika-ajoin työni hänelle arvioitavaksi ja kommentoitavaksi. Tämän jälkeen keskustelimme, sain palautetta, kommentteja ja lisäysehdotuksia. Hyväksytin Pekka Stenforsilla myös sisällysluettelon ennen teoriaosuuden kirjoittamista. Ennen kuin aloin kirjoittamaan itse viestintäsuunnitelmaa, hyväksytin vielä teoriaosuudenkin Stenforsilla.

Opinnäytetyöni kirjoittaminen lähti siitä liikkeelle, että tapasin SSA:n Pekka Stenforsin ja haastattelin häntä. Keräsin vielä lisäinformaatioita SSA:n sisäisen viestinnän tilanteesta kuudelta henkilöltä, jotka osallistuvat SSA:n viestintää. Valitsin nämä kuusi henkilöä sen perusteella, että he olivat parhaat vaihtoehdot Stenforsin mielestä vastaamaan sisäisen viestinnän kysymyksiin. Heidän yhteystiedot sain Stenforsilta. Aluksi sovimme työn suuret linjat ja työn rajauksen. Seuraavaksi keskityin kirjoittamaan teoriaosuuden. Teoriaosuuden valmistuttua lähetin sen etukäteen luettavaksi Stenforsille ja sovimme palautteenantotapaamisen. Stenfors hyväksyi teoriaosuuden ja ehdotti yhtä lisäystä. SSA halusi sisällyttää suunnitelmaan osuuden verkkolehdestä.

SSA:n viestintäsuunnitelma perustuu teoriaosuuteen, mutta pidin koko kirjoittamisprosessin ajan mind mapia ja listasin erilaisia ideoita. Aloittaessani kirjoittamaan uutusta osiota, tarkastin muistiinpanoista, mitä ideoita olin kirjannut. Tärkeintä on, että kaikki ajatukset kirjaa heti ja myöhemmin suhtautuu niihin kriittisesti ja miettii, mitä ideoita käyttää. (Luukkonen 2004, 172.)

Teoria ja viestintäsuunnitelmat on sidottu yhteen kertomalla teoriaosuuden asioita SSA:n näkökulmasta. Jokaisen teoriakappaleen lopussa on kommentti SSA:n tilanteesta tai siitä, miten asia aiotaan ottaa huomioon viestintäsuunnitelmassa. Teoriaosuus ja suunnitelma nitoutuvat yhteen myös siten, että raportissa tarkastellaan teoriaa ja sen pohjalta tehdään viestintäsuunnitelma. Myös Satakunta Sports Academy:n viestintäsuunnitelmasta – luku sitoo teorian ja suunnitelman yhteen ja auttaa lukijaa siirtymään teoriasta suunnitelmaan.

Yhteistyö Pekka Stenforsin kanssa sujui hyvin koko projektin ajan ja sain tarvittavat tiedot SSA:sta. Palautekeskustelut olivat tarpeellisia, koska silloin sain uusia ideoita ja sain muokattua työtä toimeksiantajan tarpeiden mukaan. Ensimmäisessä palautekeskustelussa toimeksiantaja hyväksyi sisällysluettelon ja työn linjan. Opinnäytetyö tulisi sisältämään vain tärkeät ja ajankohtaiset asiat SSA:lle. Viestintäsuunnitelma ei siis olisi kokonaisvaltainen ja kaikki viestinnän osa-alueet käsittelevä suunnitelma. Kun olin teoriaosuuden kirjoittanut, pidimme toisen palautekeskustelun. Sain hyvää palautetta ja olin löytänyt oikeat asiat suunnitelmaan. Toimeksiantaja halusi vielä lisätä verkkolehden teorian opinnäytetyöhöni. Suunnitelman ollessa jo melkein valmis, aloimme pohtia toimeksiantajan kanssa brändin merkitystä SSA:lle. Brändiä käsittelevä kappale oli jo opinnäytetyössä, mutta SSA tarvitsi vielä ohjeet brändin rakentamisesta. Lisäsin vielä sen teoriaan ja suunnitelmaan.

Opinnäytetyöni ohjaukset sujuivat myös hyvin ja sain joka kerta uusia parannusehdotuksia. Suunnitteluseminaarissa esittelin työni idean. Kun työn aihe oli hyväksytty, kirjoitin teorian. Kun teoriaosuus oli valmis, halusin tarkastuttaa sen ohjaajallani, jotta voisin sen pohjalta kirjoittaa suunnitelman. Väliseminaarissa opinnäytetyöni oli melkein valmis. Viimeisten korjausten jälkeen jätin työni arvioitavaksi.

4 SISÄINEN VIESTINTÄ

4.1 Sisäisen viestinnän tavoitteet

4.1.1 Pitkän aikavälin tavoitteet

Viestintästrategiasta tulee keskustella organisaatiossa laajalti, kosketaahan viestintä jokaista organisaation jäsentä. Tavoitteiden asettaminen alkaa strategiselta tasolta, jolloin muotoillaan, mitä tavoitteita viestinnälle tulee asettaa, jotta ne palvelevat koko organisaatiota. (Juholin 2010, 101.)

Viestinnän strategisten tavoitteiden tulisi olla konkreettisia, jotta niitä voidaan arvioida ja seurata. Tavoitteiden tulisi olla realistisia ja saavutettavia. Jos tavoitteet ovat jatkuvasti liian korkealla, ne eivät ole uskottavia ja eikä niihin sitouduta. (Juholin 2010, 61.)

Pitkän aikavälin tavoitteena on yleensä vaikuttaa tietoihin, mielikuviin, uskomuksiin ja asenteisiin. Tavoitteina voisi olla mm.

- sisäisen viestinnän tehostaminen ja parantaminen
- työhyvinvointi
- me-hengen nostatus
- organisaation strategian tuntemus ja ymmärrys

(Juholin 2009, 103.)

SSA:n sisäisen viestinnän pitkän aikavälin tavoitteita ovat

- sisäisen viestinnän toimivuus ja sujuvuus
- organisaation viestintärakenteen keventäminen
- toimivaksi rakennettu ja tehokkaasti kaikkien käytössä oleva intranet

(Stenfors henkilökohtainen tiedoksianto, 1.5.2011)

4.1.2 Lyhyen aikavälin tavoitteet

Tavoitteiden asettaminen jatkuu operatiiviselle tasolle, niin että jokaisen toimenpiteen tai hankkeen yhteydessä voidaan osoittaa, että se palvelee kokonaistavoitteita. (Juholin 2009, 100.)

Vuositavoitteet voivat perustua velvoitteisiin ja lakeihin, oma organisaation vuosikiertoon ja tiedossa oleviin tapahtumiin. Vuositavoitteet voivat olla yksittäisiä tehtäviä tai pidempiaikaisia prosesseja. Tavoitetaso on silloin se, että tietyt asiat tehdään. (Juholin 2010, 64.)

Paras tilanne olisi, jos viestinnän vuosisuunnittelu olisi osa toiminnan kokonaissuunnittelua. Näin varmistetaan koko organisaation sitoutuminen ja jo hyvissä ajoin on tiedossa viestinnän merkittävät virstanpylväät tulevalle vuodelle. (Korhonen & Rajala 2011, 28.)

Tavoitteita voidaan seurata vuoden mittaan erilaisin keinoin. Yksinkertaisin on tutkimiehen kirjanpito, jossa kirjataan, että tavoite on toteutunut tai ei toteutunut. Kun strategiset tavoitteet toteutuvat, ovat vuositavoitteet olleet oikeita. Jos ne eivät toteudu, joudutaan kysymään, eivätkö vuositason tavoitteet olleet realistisia. (Juholin 2010, 65.)

SSA:n lyhyen aikavälin tavoitteita ovat mm.

- sähköpostiviestien tehokkaampi kohdentaminen ja informatiivisuuden parantaminen
- facebookin ja intranetin käyttöönotto urheilijoiden kanssa kommunikoitaessa
- sisäisen tiedottamisen parantaminen

(Stenfors henkilökohtainen tiedoksianto, 1.5.2011)

4.2 Sisäisen viestinnän kanavat

4.2.1 Sisäinen verkkoviestintä

Verkkoviestintä on tehokasta silloin, kun tarvitaan ajasta ja paikasta riippumatonta ja monipuolista kanavaa. Jos verkossa säilytetään ainoastaan vanhoja dokumentteja, menetetään verkon potentiaaliset hyödyt. (Juholin 2009, 265–267.)

Verkko on suora tie ihmiseltä toiselle. Parhaimmillaan se takaa työrauhan ja antaa samalla mahdollisuuden reaaliaikaiseen kommunikointiin. Monesti sisäisen viestinnän pullonkaulaksi muodostuvat liian tekniset järjestelmät, jotka estävät tiedot tuottajia itse julkaisemasta tietoa. Lisäksi sisäisen viestinnän organisoinnin hajauttaminen on edellytys menestykselle. (Juholin 2009, 265–267.)

4.2.2 Sähköposti

Sähköpostitiedotteisiin pätevät samat asiat kuin muihin tiedotteihin. Lyhyys ja ytimekkyys ovat avainasioita. Sähköposti on tehokas väline silloin, kun se on kaikkien ulottuvilla ja kaikki osaavat käyttää sitä. (Ikävalko 1999, 66.)

Sähköpostia käytetään johdon viestintäkanavana, sisäiseen informointiin ja sekä muuhun työyhteisön yhteydenpitoon. Sähköpostin räjähdysmäinen kasvu on vienyt pohjaa alkuperäiseltä idealta. Kun ihmiset eivät pysty lukemaan kymmeniä tai satoja posteja päivässä, viestinnän teho laskee ja tiedon saatavuus kärsii. (Juholin 2009, 178.)

SSA:ssa käytetään sähköpostia sisäiseen viestintään. Sähköpostikyselyyn vastanneet kritisoivat SSA:n sähköpostin käyttöä, koska sitä kautta jaetaan kaikille kaikki mahdollinen tieto. SSA:n ongelma sähköpostin käytössä on informaatiotulva, jonka seasta henkilöiden on erittäin vaikea huomata itselleen tärkeitä tietoja. Informaatiota tulisi kohdentaa, jotta se olisi tehokkaampaa.

Toisaalta sähköposti on helppo tapa jakaa informaatiota SSA:n henkilökunnalle. Lähettäjän tarvitsee tarkkaan miettiä, kenelle lähettää ja mitä lähettää, ketä asia koskee ja kiinnostaa, eikä laittaa vain automaattisesti suurelle jakelulle. Loppujen lopuksi ”turhan” tiedon saaminen alkaa ärsyttää vastaanottajaa ja sen jälkeen ei välttämättä huomaa enää tarvittavaa tietoa informaatiotulvan keskeltä.

4.2.3 Sosiaalinen media

Sosiaalisen viestinnän kanavat tarjoavat organisaatioille mahdollisuuden tavoittaa organisaation nuoret ja aktiiviset aikuiset. Sosiaalinen media on vuorovaikutuskanava, josta pystytään ammentamaan uusia ideoita, tuoretta tietoa ja erilaisia mielipiteitä. (Säteri 2011, 3.)

Yleisimpiä sosiaalisen median välineitä ovat Facebook, Twitter, Youtube, Flickr ja blogit. Sosiaalisen median mahdollisuuksia SSA:n yhteisössä:

- parempi tavoitettavuus
- uudet viestintäkanavat
- verkostoituminen
- todella moni nuori käyttää sosiaalisia medioita
- mahdollisuus kerätä palautetta
- tieto ja ideat liikkuvat organisaation sisällä sujuvasti ja kevyesti

(Säteri 2011, 4.)

Sosiaalisen median haittoja on myös paljon ja oikean median löytäminen tiettyyn tarkoitukseen voi olla jopa hankalaa. Facebookin haasteita SSA:n yhteisössä:

- kaikilla ei välttämättä ole omaa profiilia, joten SSA:n profiilin tulisi olla avoin kaikille
- julkisuuden hallitsemattomuus
- mahdolliset tietovuodot
- sosiaalisen median arvaamattomuus

(Säteri 2011, 4.)

Hyvä puoli SSA:n kannalta on se, että todella moni sen urheilijoista on Facebookissa. Toisaalta kaikilla SSA:n henkilökunnan jäsenillä ei välttämättä ole profiilia. Jos kaikilla henkilökunnan jäsenillä olisi Facebook-profiili, voisi SSA luoda vain organisaation sisäiseen käyttöön tarkoitetun profiilin.

SSA:ssa sisäisessä viestinnässä ei ole tällä hetkellä käytössä sosiaalisia medioita. Muutama kyselyyn vastannut ei halunnut ottaa sosiaalisia medioita mukaan sisäiseen viestintään. Suurin osa kuitenkin kannatti Facebookin käyttöönottoa, varsinkin jos viestintä kohdistuu urheilijoille. Facebookin kautta viesti saadaan nopeasti välitettyä kaikille urheilijoille ja he vastaanottavat tiedon nopeasti, koska nuoret käyvät usein Facebookissa.

4.2.4 Intranet

Intranet on organisaation sisäinen verkko, jonne ulkopuoliset eivät pääse. Se vaatii yleensä salasanan. Hyvää intranetissä on se, että se on osittain korvannut ja vähentänyt sähköpostin käyttöä. Jos intranet päivittyy hitaasti tai on epälooginen, se vie mielenkiintoa ja henkilöstö ei käytä sitä. Intranet on onnistunut hyvin, jos siellä käynti on päivittäinen rutiini ja sieltä henkilöstö saa ajantasaista tietoa. (Juholin 2009, 176.)

Intranetiä tuottaa suuri määrä ihmisiä, joten kaikkien tulisi käyttää samoja ohjeita ja standardeja. Kun kaikki tuottavat samojen ohjeiden mukaisesti, käytettävyys paranee ja käyttäjät kiittävät yhteistä ulkoasua ja navigointilogiikkaa. (Siukosaari 2002, 209.)

Tieto on hajallaan ympäri organisaatiota. Intranet mahdollistaa avoimemman viestinnän, kun tieto on kaikkien näkyvillä yhtä aikaa. Tieto pysyy ajan tasalla, kun sitä kommentoidaan aktiivisesti ja tiedetään, kenen vastuulla intranetin ylläpito on. Mitä isompi ja hajallaan yhteisö on, sitä suurempi hyöty siitä on. (Siukosaari 2009, 210.)

SSA:lla on kehitteillä hyvä pohja intranetille. Intranetissä on oma profiili valmentajille, urheilijoille, opinnonohjaajille ja toiminnan koordinoijalle. Lisäksi saadaan uusia profiilipohjia luotua tarpeen vaatiessa.

Harjoituspäiväkirja HOVS Kilpailuanalyysi Omat tiedot Kyselykaavakkeet Sivukartta

Sähköinen harjoituspäiväkirja

Tulosta Harjoituspäiväkirjan yhteenvetot

Lukuvuosi: 2009-2010 Valitse

Elokuu 2011								Syyskuu 2011								Lokakuu 2011								Marraskuu 2011								Joulukuu 2011							
VK	Ma	Ti	Ke	To	Pe	La	Su	VK	Ma	Ti	Ke	To	Pe	La	Su	VK	Ma	Ti	Ke	To	Pe	La	Su	VK	Ma	Ti	Ke	To	Pe	La	Su	VK	Ma	Ti	Ke	To	Pe	La	Su
33	15	16	17	18	19	20	21	35	28	29	30	1	2	3	4	39	25	26	27	28	29	1	2	44	30	1	2	3	4	5	6	48	27	28	29	1	2	3	4
34	22	23	24	25	26	27	28	36	5	6	7	8	9	10	11	40	3	4	5	6	7	8	9	45	7	8	9	10	11	12	13	49	5	6	7	8	9	10	11
35	29	30	31	1	2	3	4	37	12	13	14	15	16	17	18	41	10	11	12	13	14																		
38	19	20	21	22	23	24	25	42	17	18	19	20	21																										

Kirjaudu pihalle

Käynnistä Stenfors Pekka - Te... Pori kaupunki - Sa... Satakunta Sports A... Asiakirjat - Microso... FI 8:29

(Stenfors, henkilökohtainen tiedoksianto, 15.1.2012)

Kuva 3. urheilijoiden harjoituspäiväkirjanäkymä Intranetissä

Ma 9.1.2012	Sisältö	Kesto (h)	Rasitus (1-5)	Keskittyminen (1-5)
Aamupäivä		0:00 h	Vähäinen	Ei keskittymistä ollenkaan
Iltapäivä		0:00 h	Vähäinen	Ei keskittymistä ollenkaan
Uni	<input type="checkbox"/> h <input type="checkbox"/> min Omatoimiset	0:00 h	Vähäinen	Ei keskittymistä ollenkaan
Ravinto	<input type="checkbox"/> aamupala <input type="checkbox"/> välipala <input type="checkbox"/> lounas <input type="checkbox"/> välipala <input type="checkbox"/> päivällinen <input type="checkbox"/> iltapala			
Missä keskityin hyvin?				
Missä olisin voinut keskittyä paremmin?				
				Kirjaudu pihalle

(Stenfors, henkilökohtainen tiedoksianto, 15.1.2012)

Kuva 4. Urheilijoiden sähköinen harjoituspäiväkirja

Urheilijoiden intranetin profiili sisältää kuvat 3 ja 4. Profiilissa on muun muassa omat tiedot, harjoituspäiväkirja ja kommentointilaatikko, jonka kautta voi lähettää viestin haluamansa henkilön profiiliin tai sähköpostiin. Kuvissa näkyy urheilijan näkymästä käyttöön otettava sähköinen harjoituspäiväkirja. Kalenterista päivää klikkaamalla tulee alempana oleva kuva näkyviin, johon urheilija kirjoittaa harjoituksensa. Tämä toiminto otetaan käyttöön lähitulevaisuudessa. Lisäksi valmentajan kommentoinnit näkyvät urheilijan omassa profiilissa.



(Stenfors, henkilökohtainen tiedoksianto, 15.1.2012)

Kuva 5. Intranetin valmentajien näkymä

Kuvassa on valmentajien näkymä. Valmentajien profiilissa näkyvät harjoituskalenterit, urheilijahakemukset ja urheilija-arkisto. Valmentajatkin voivat lähettää intranetin kautta haluamalleen henkilölle tai ryhmälle viestin profiiliin tai sähköpostiin. Myös urheilijoiden kommentit valmentajille näkyvät valmentajien profiilissa.

Ongelmana on, miten hyödyntää hyvä viestinnän työkalu. Jos urheilijoiden ja valmentajien tulisi raportoida intranetin välityksellä edistymistään tai harjoitusohjelmiaan, käyttäisivät he sitä säännöllisesti ja tarpeeksi usein. Intranetiin voisi lisätä myös koko kauden tapahtumakalenterin tai ilmoitustaulun, johon kaikki tapahtumat kirjattaisiin. Näin kaikki voisivat seurata tapahtumia ja urheilijoiden edistymistä, saisivat tarvittavan informaation ja pystyisivät kommunikoimaan helposti ja selkeästi yhden työkalun kautta.

Jos intranetin käyttöönotto sujuu hyvin ja se saadaan toimimaan aktiivisesti organisaatiossa, sähköpostin käyttö sisäisessä viestinnässä vähentyy. Intranetin tavoitteena onkin vähentää sähköpostin käyttöä sisäisessä viestinnässä. Jos urheilijoiden, valmentajien ja opinnonohjaajien välinen kommunikointi saadaan keskitettyä intranetiin, sähköpostin määrä vähenee edelleen.

4.3 Sisäinen tiedotus

Sisäisen tiedotuksen kohteena ovat oman henkilökunnan lisäksi organisaation omistajat, hallintoelimet, eläkkeelle jääneet työntekijät. Tiedottamisen muotoja ovat sisäiset tiedotteet, henkilöstölehdet, ilmoitustaulut ja suullinen viestintä, kuten tiedotustilaisuudet, tilannekatsaukset sekä erilaiset kokoukset ja palaverit. Tärkeimmäksi kanavaksi monessa yrityksessä on muodostunut intranet, jonka välityksellä tiedotteet saadaan kaikille perille. (Bergström 2007, 153.)

Yhteisön sisäinen tiedotus pitää henkilöstön hyvin tietoisena yhteisön uutisista, ajankohtaisista asioista, kehityksestä, toiminnasta ja tavoitteista. Myös muutoksista ja ongelmista sekä tulevaisuuden suunnitelmista on tiedotettava. Sisäinen tiedotus kertoo enemmän nykyhetkestä, muutoksista ja lähitulevasta. (Siukosaari 2002, 79.)

Tiedotus lisää avoimuutta ja tasa-arvon ilmapiiriä ja tiedottamisen sisältämä tieto saa ihmiset

- ymmärtämään, miksi työyhteisössä ollaan ja hyväksymään sen
- tekemään työtä työyhteisön ja toisten ihmisten hyväksi, koska tavoitteet on tehty selväksi
- tekemään enemmän ja paremmin, koska heihin on luotu hinku
- muuttamaan mielikuviaan ja mielipiteitään, mikä vaikuttaa heidän puheisiinsa ja käyttäytymiseensä. (Siukosaari 2009, 79–80.)

Sisäiseen tiedottamiseen selviä haasteita lähivuosina on tietojen eli niitä välittävien sanomien karsiminen ja kohdistaminen. Se on ainoa keino, jolla vastaanottajien huomio saadaan kiinnittymään oikeisiin ja tärkeisiin sanomiin, sanomien arvo saadaan kasvamaan ja koko tiedotuksen merkitys säilymään. Tavoitteena tulee olla oikea tieto oikealle vastaanottajalle. (Siukosaari 2009, 81.)

SSA:ssa sisäinen tiedottaminen tapahtuu kotisivujen ja sähköpostin kautta. Tiedottaminen ei ole kohdennettua, vaan kaikki tieto lähetetään kaikille. Kotisivuille päivitetään tapahtumat, uutiset ja ajankohtaiset asiat. Sähköpostilla lähetetään samat asiat uudestaan, jotka on päivitetty kotisivuille. SSA:ssa sisäinen tiedottaminen ei ole säännöllistä tai suunniteltua.

4.4 Sisäinen markkinointi

Sisäisessä markkinoinnissa organisaation ylimmän johdon panos on ratkaiseva ja keskeinen, johtajan on toimittava esimerkkinä. Johtamisessa on alettu käyttää markkinoinnillista otetta, jossa perinteinen ylhäältä alas suuntautuva johtaminen on korvattu motivoinnilla, yhteishengen luomisella sekä kannustamalla henkilöstöä vapaaehtoiseen kehittymiseen ja kehittämiseen. Sisäinen markkinointi on johdon työkalupakki, jonka avulla varmistetaan liiketoiminnan tavoitteiden toteutuminen. (Bergström 2007, 152.)

Sisäisellä markkinoinnilla on kaksi tavoitetta: työntekijöiden on ymmärrettävä ja hyväksyttävä organisaation toimintaidea ja arvot sekä osattava ja haluttava tehdä työtä niin, että yrityksen liikeidean mukaiset tavoitteet toteutuvat. Sisäisen markkinoinnin onnistuakseen täytettävä seuraavat edellytykset:

- Organisaatiolla on selkeät toimintaa ohjaavat perusarvot, joiden laadintaan henkilöstö osallistuu ja jotka henkilöstö voi hyväksyä.
- Toimintaidea pilkotaan ja arvot avataan, jotta jokainen todella tietää, mitä liikeidean ja arvojen toteuttaminen omassa käytännön työssä tarkoittaa.
- Kaikille toimille määritellään selkeät päämäärät ja tavoitteet, jotta yhdessä toimittaisiin yhdessä samaan suuntaan.

(Bergström 2007, 153.)

Sisäisen markkinoinnin toteutuskeinoja ovat tiedotus, koulutus, kannustaminen ja me-hengen luominen. Organisaation toimintaidea, henkilöstön ominaisuudet ja markkinatilanne vaikuttavat siihen, miten näitä keinoja käytetään. (Bergström 2007, 153.)

Tunnelma on työyhteisön laadullinen ominaisuus, joka kertoo sen kulloisestakin tilasta. Tunnelmalla on suuri merkitys sekä viihtyvyyteen ja henkiseen tasapainoon että varsinaisen työn tekemiseen, luovuuteen ja innovatiivisuuteen. Hyvän tunnelman vallitessa työ sujuu ja tulosta tulee. (Juholin 2009, 149.)

SSA:ssa ei ole suunnitelmallista sisäistä markkinointia. Kannattaisin edes ajoittaista sisäistä markkinointia, koska sitä kautta voidaan tehostaa myös sisäistä viestintää,

mikä on yksi SSA:n viestinnän tavoitteista. Sisäistä markkinointia voisi toteuttaa positiivisten tiedotteiden ja yhteisien teemapäivien kautta. Kun kaikki organisaation jäsenet olisivat motivoituneita sisäisen markkinoinnin kautta parantamaan organisaation sisäistä viestintää, se olisi helpompi myös toteuttaa. Sisäinen markkinointi myös sitouttaa työntekijää tekemään työnsä paremmin ja hän on motivoituneempi.

5 ULKOINEN VIESTINTÄ

Ulkoisen viestinnän teoria osuus keskittyy sidosryhmäviestintään ja sidosryhmäläh- töiseen viestinnän tarkasteluun toimeksiantajan pyynnöstä. SSA:n viestintäsuunni- telmassa sidosryhmäviestintä on yksi tärkeimmistä kokonaisuuksista.

5.1 Brändi

Brändi on nimi, tunnus, symboli, muoto tai näiden kaikkien yhdistelmä, jonka avulla voidaan tunnistaa yhteisö. Brändeille yhteistä on se, että niissä korostetaan symboleja ja erottuvuutta. Brändi on lisäarvo, jonka vastaanottaja kokee saavansa. Brändin lisä- arvo tuo erottuvuutta. Brändi on myös lupaus, joka sisältää yhdistelmän ominaisuuksia. (Vuokko 2003, 119-122.)

Brändi ja brändin arvo eivät synny pelkästään symbolista, vaan muista erottuvista vastaanottajalle tärkeistä merkityksistä, joita symboli sisältää tai tuo mieleen. Brändi myös helpottaa päätöksentekoa, vähentää päätöksenteossa koettavaa riskiä ja tuo li- säarvoa käyttäjälleen. (Vuokko 2003, 119-122.)

Kun tuotteeseen lisätään visuaalisia elementtejä, esimerkiksi logo, saadaan tuote- merkki. Kun tuotemerkki viedään markkinoille ja lisätään siihen haluttavia elementtejä, tuotemerkistä rakennetaan brändi. Brändin rakentaminen on pitkäjänteinen ja strateginen prosessi. Brändin rakentaminen etenee seuraavasti:

- Tutkiminen. Ensin täytyy selvittää kohderyhmän asenteet ja arvomaailma sekä kilpailijat. On myös tärkeää selvittää oman yhteisön lähtökohdat, tavoitteet, resurssit ja olemassa oleva idea.
- Brändin persoonallisuuden suunnittelu, eli millaisena kohderyhmän halutaan näkevän tuote tai palvelu.
- Brändin asemointi ja markkinointitoimenpiteiden suunnittelu. Tehdään logo, suunnitellaan saatavuus, näkyvyys ja markkinointiviestintä niin, että niiden avulla rakennetut mielikuvat vastaavat tavoitemielikuvia.
- Toteutus ja seuranta. Yhteisön tulee jatkuvasti seurata brändin kehittymistä: miten onnistuttiin asemoinnissa, millaisia mielikuvia brändi synnyttää ja kuinka sitoutuneita kohderyhmä on.

(Bergström 2007, 184.)

SSA tavoitebrändi on olla osa suomalaista huippu-urheilujärjestelmää, jossa onnistuu opiskelun ja huippu-urheilun yhdistäminen. Organisaatiolla on myös ammattitaitoiset opettajat ja valmentajat urheilijoiden tukena. SSA haluaa olla yksi Suomen parhaista urheiluakatemioiden. (Stenfors henkilökohtainen tiedoksianto, 1.12.2011)

Organisaatio ei ole aikaisemmin suunnitelmallisesti rakentanut brändiään. Viestintäsuunnitelmassa esitellään keinoja, joilla SSA voi päästä tavoitebrändiinsä, kuinka se voi seurata brändin kehittymistä ja tavoitteiden täyttymistä.

5.2 Imago ja mielikuviin vaikuttaminen

Imago on kaikkien käsitysten summa, joita yksilöllä on, yhteisöllä tai sidosryhmällä on yhteisöstä. Imago on suhteellinen käsite jostakin kohteesta. Imagolla on merkitystä, koska sen perusteella voimme pitää yhteisöä hyvänä työnantajana, hyvänä sijoituskohteena, luotettavana tai kiinnostavana asiakkaana. Imago voi olla myös negatiivinen. Nämä käsitykset vaikuttavat päätöksentekoon ja valintoihin ja siihen, kuinka innokkaita olemme toimimaan sidosryhmäsuhteessa kyseisen yhteisön kanssa. Imago voi syntyä ilman omia kokemuksia, sillä meillä on paljon mielikuvia asioista, joita emme ole henkilökohtaisesti kokeneet. Ne voivat syntyä kuulemisen tai lukemisen kautta. (Vuokko 2003, 102-105.)

Imagolla on merkitystä SSA:n kaikissa sidosryhmäsuhteissa, koska

- SSA:n urheilijat ovat sponsoroinnin kohde, yritykset eivät halua tukea huonossa maineessa olevaa
- SSA tekee monen yrityksen kanssa yhteistyötä, yhteistyökumppanit eivät halua itselleen huonoa imagoa yhteistyökumppanin välityksellä
- toiminnan rahoitus on erittäin vaikea järjestää, jos yhteisöllä on huono imago.

(Juholin 2009, 195.)

Mielikuviin voidaan pyrkiä vaikuttamaan johdonmukaisella toiminnalla ja viestinnällä. Lisäksi varmistetaan, että kaikki toiminta on vastuullista ja eettisesti kestävä. Maineenhallinnasta voidaan tehdä maineenhallintastrategia, jossa sidosryhmien erittely ja analyysi ovat olennaisia. Työstämisprosessi:

- nimetään olennaiset sidosryhmät
- tehdään nykytila-analyysi sidosryhmittäin
- listataan haasteet
- määritellään sidosryhmäkohtaiset tavoitteet
- määritellään perusviestien ja teemojen sidosryhmäkohtaiset painotukset
- laaditaan sidosryhmäkohtaiset painotukset

(Juholin 2009, 195.)

SSA:n on helppo lähteä järjestelmällisesti luomaan imagoa ja pyrkiä vaikuttamaan ihmisten mielikuviin, koska sillä ei ole vielä suurta tunnettuutta. Organisaation jokaisen jäsenen tulee tiedostaa, että kaikki sen toiminta vaikuttaa imagoon. Kun kaikki omaksuvat ja tiedostavat organisaation toimintatavoitteet, voidaan brändiä alkaa rakentaa.

SSA:n tavoitemielikuva on olla positiivinen, laatua viestivä, arvostettu ja vetovoimainen organisaatio. SSA haluaa myös nostaa Satakunnan alueen profiilia urheilun saralla ja tehdä alueesta vetovoimaisemman. (Stenfors, henkilökohtainen tiedoksianto, 1.12.2011)

5.3 Sidosryhmät

Yhteisöviestinnän onnistumisen kannalta yksi perustehtävistä on sidosryhmien määrittäminen. (Siukosaari 2002, 133) Oletuksena on, että organisaatio voi menestyä vain, kun sillä on tärkeimpien sidosryhmiensä hyväksyntä ja luottamus. Se puolestaan edellyttää, että organisaatio on tunnistanut sidosryhmänsä ja pyrkii olemaan vuorovaikutuksessa niiden kanssa. (Juholin 2009, 40.)

Sidosryhmiä luokitellaan ja määritellään eri tavoin. Yleinen tapa on jakaa ne primääriin, sekundääriin ja marginaalisiin ryhmiin. Ensin mainittuihin kuuluvat henkilöstö ja rahoittajat. SSA:n tapauksessa primääriryhmiin kuuluvat myös urheilijat ja heidän vanhempansa ja toiminnan tukijat. Sekundääri ja marginaalisiin ryhmiin voisivat kuulua esim. oppilaitokset, yritykset, media, yhteiskunnalliset päättäjät ja yliopistot ja korkeakoulut. Yhteystietojen määrittäminen ja päivitys kuuluvat tähän vaiheeseen myös. (Juholin 2009, 88.)

Toiseksi analyysin tehtävänä on selvittää, mitä eri ryhmät ajattelevat ja tietävät organisaatiosta ja mitä he siltä odottavat. Kolmannessa vaiheessa arvioidaan ryhmien asemaa, lojaaliutta ja sitoutumista organisaation. (Juholin 2009, 88.)

Organisaation toimintaympäristöä on aika ajoin tarkkailtava ja arvioitava, onko uusia ja potentiaalisia sidosryhmiä nousemassa mukaan joukkoon. Joskus voidaan myös poistaa sidosryhmiä toimintaympäristöstä. (Siukosaari 2002, 135.)

SSA:n sidosryhmät

Primääriryhmät

henkilöstö
rahoittajat
toiminnan tukijat
urheilijat
vanhemmat

Sekundääriryhmät

oppilaitokset
yliopistot
korkeakoulut
yhteistyökumppanit
media
Satakunnan päättäjät

Marginaaliryhmät

olympiakomitea
satunnaiset yhteistyökumppanit
yritykset
suuri yleisö

(SSA:n toimintasuunnitelma 2010, 7.)

SSA:n viestinsuunnitelmassa sidosryhmäanalyysi rajataan määrittelemään sidosryhmät ja käsittelemään kanavia, joiden kautta eri sidosryhmille viestitään. Rajaus on tehty opinnäytetyön toimeksiantajan pyynnöstä.

5.4 Ulkoisen viestinnän tavoitteet

Ulkoisen viestinnän tavoitteiden asettamisessa päästään taas sidosryhmiin. Mitä tarkempaa sidosryhmäkohtaista tietoa on käytettävissä, sitä osuvammin ja realistisemmin tavoitteet osataan määritellä. (Juholin 2009, 101.)

Ulkoisen viestinnän viestit tulee muotoilla kohderyhmien ehdoilla. Jos resursseja on rajoitetusti, viestinnän kohdentaminen korostuu. On ajan tuhlausta levittää viestejä ympäriinsä sellaisille henkilöille ja tahoille, joita asia ei mitenkään koske tai kiinnostaa. Viestinnän oikea-aikaisuutta ja sisällön oikeaan osuvuutta voidaan parantaa, kun tunnetaan kohderyhmät ja niiden tiedontarve. (Ikävalko 1999, 196)

5.4.1 Pitkän aikavälin tavoitteet

Viestinnän strategiset tavoitteet tähtäävät vaikuttavuuteen ja kohdentuvat monille osa-alueille. Ne voivat olla voimassa jopa monia vuosia. (Juholin 2009, 103.)

Ulkoisen viestinnän pitkän aikavälin tavoitteita voivat olla mm.

- yhteisön tunnettuus
- yhteisökuva, maine, brändi tai imago
- keskeisten teemojen ja aihealueiden näkyvyys mediassa
- sidosryhmien sitoutuminen
- vaikuttaminen yhteiskunnalliseen päätöksentekoon ja lobbaus.

(Juholin 2009, 103.)

SSA:n pitkän aikavälin tavoitteita ovat

- tietoisuuden lisääminen akatemiasta ja sen toiminnasta sidosryhmien ja potentiaalisten yhteistyökumppaneiden keskuudessa
- ulkoisen viestinnän toimivuus

- uusien tukijoiden hankinta

(Stenfors, henkilökohtainen tiedoksianto, 1.5.2011)

5.4.2 Lyhyen aikavälin tavoitteet

Lyhyen aikavälin tavoitteilla tarkoitetaan tavoitteita, jotka on asetettu 1-2 vuodelle. Lyhyen aikavälin tavoitteiden tulee tukea pitkän aikavälin tavoitteita. Lyhyen aikavälin tavoitteet liittyvät toimenpiteisiin, jotka toteutuvat lyhyellä aikavälillä ja joilta odotetaan tuloksia välittömästi tai lyhyellä viiveellä. Tällaisia toimenpiteitä ovat mm. kampanjat ja projektit. (Juholin 2010, 66.)

Lyhyen aikavälin tavoitteita voivat mm. olla

- vuosikertomus
- tapahtumien toteuttaminen
- projektit.

(Juholin 2010, 66.)

SSA:n ulkoisen viestinnän lyhyen aikavälin tavoitteita ovat

- kanavien määrittely ja käyttöönotto ulkoisten sidosryhmien viestinnässä
- brändin rakentaminen
- tapahtumien järjestäminen

(Stenfors, henkilökohtainen tiedoksianto, 1.5.2011)

5.5 Ulkoisen viestinnän kanavat

Sidosryhmäviestinnän suunnittelun tarkoituksena on löytää oikeat viestinnän keinot kaikille ryhmille. Lähimpien sidosryhmien osalta kokonaisuus on yleensä selkeä ja se muodostuu yhteistyön kautta. (Juholin 2009, 207.)

5.5.1 Vuoropuhelu

Yhteisöllä on tarvetta monenlaiseen vuoropuheluun ja se voidaan karkeasti jakaa kahteen: strategiseen ja ei-strategiseen. Vuoropuhelut voivat tapahtua kasvokkain, verkossa tai julkaisujen kautta. Strateginen vuoropuhelu voi olla teemoittain rajattua ja lyhytkestoisia, esimerkiksi seminaarit, paneelit, internetkyselyt tai kahdenväliset keskustelut. Avoin strateginen vuoropuhelu on pitkäkestoista ja palvelee osapuolia ja jakaa tietoa. Ei-strateginen vuoropuhelu on esimerkiksi satunnaiset tapaamiset. (Juholin 2009, 206.)

Sidosryhmäviestinnän suoria keinoja ovat

- henkilökohtainen yhteydenpito ja tapaamiset
- pienryhmätilaisuudet ja tapaamiset
- paneelit
- suuret tilaisuudet ja tapaamiset
- avointen ovien päivä.

(Juholin 2009, 206.)

Välillisiä keinoja ovat

- verkkoviestintä eri muodoissaan, sähköposti, facebook, internet
- tiedotteet ja kirjeet
- säännöllisesti ilmestyvät sidosryhmäjulkaisut
- esitteet, raportit ja julkaisut
- mainonta ja suoramarkkinointi
- mediajulkisuus.

(Juholin 2009, 207.)

Tällä hetkellä SSA:n ulkoinen viestintä on epäsäännöllistä. Tulevista tapahtumista informoidaan lehdistöä ja vuosittain pyritään järjestämään tilaisuuksia, joissa on mukana alueen yrityksiä ja median edustajia. (Stenfors, henkilökohtainen tiedoksianto, 1.12.2011) Viestintäsuunnitelmassa SSA:n ulkoinen viestintä pohjautuu sidosryhmä-analyysiin. Myös sidosryhmäviestinnän kanavat kirjataan viestintäsuunnitelmaan.

5.5.2 Verkkoviestintä

Sidosryhmäviestintä verkossa voidaan kohdentaa tarkemmin kuin muissa kanavissa. Tämä edellyttää kuitenkin käyttäjäkohderyhmien tarkkaa analysointia ja käytön seuranta ja jatkuvaa ylläpidon kehittämistä. Ihminen kyllästyy, jos sivusto ei tarjoa jatkuvasti uutta informaatiota. (Juholin 2009, 267.)

Yhteisö voi www-sivuillaan

- informoida yhteistyökumppaneita ja sidosryhmiä
- vuorovaikuttaa
- markkinoida palveluitaan
- rakentaa yritysprofiiliaan
- myydä ja laskuttaa.

(Siukosaari 2002, 208.)

Verkkoviestinnän ei tarvitse olla yksisuuntaista. Vuorovaikutus www-sivuilla voi olla esimerkiksi palautetta tai keskusteluja. (Siukosaari 2002, 208.) Organisaatiolle www-sivut ovat osa sen toimintaa. Niiden tulee vastata ulkoasultaan ja toiminnoltaan organisaation muuta ulospäin näkyvää toimintaa. Pelkästään organisaatio- ja tuotesittelyjä sisältävien www-sivujen tekoa kannattaa välttää. Sivujen menestyminen edellyttää hyvän palveluidean keksimistä. Käyttäjällä on oltava aina jokin syy, miksi hän sivuja käyttää. Sivujen mielenkiintoa voidaan lisätä erilaisilla kilpailuilla, peleillä tai keskustelualueilla. (Keränen & Lamberg 2003, 16–17.)

SSA pystyy tarjoamaan kävijöilleen uutta luettavaa, jos se päivittää uutisia ja tapahtumia www-sivuilleen säännöllisesti ja riittävän usein. Lukijoiden mielenkiinto sivustoon säilyy ja SSA saa välitettyä haluamaan viestiä. Kotisivuillaan SSA voi kertoa myös omien urheilijoiden saavutuksista.

5.5.3 Sosiaalinen media

Ulkoinen viestintä sosiaalisen median kautta on monille organisaatioille jo arkipäivää. Sen etuja ovat hyvä tavoitettavuus ja edullisuus sekä käyttäjätiedon keruu. Vies-

tintäsuunnitelmaan tulee kirjata, miksi ja milloin sosiaalisessa mediassa ollaan ja kuka sitä hoitaa. Samoin kuin käyttötavat, myös odotukset sosiaalisen median suhteen ovat erilaisia organisaatioilla. Sosiaalisen median avulla on pyritty tavoittamaan kohderyhmät, kasvattamaan tunnettuutta, luomaan mielikuvaa, välittämään tietynlaisia viestejä ja lisäämään näkyvyyttä. (Säteri 2011, 9.)

Sosiaalisen median haasteena voi olla oikean median löytäminen. Tarvitsee myös analysoida riittääkö yrityksen vetovoima sosiaaliseen mediaan asti ja riittääkö koko ajan uutta tarjottavaa. (Säteri 2011, 9.)

Helposti löydettävä ja käytettävä sosiaalisen median palvelu on osa menestyksen avainta. Myös tulosten kartoitus ja hienosäädöt ovat tärkeitä sosiaalisessa mediassa onnistumiseen. (Kotler 2008, 65.)

SSA:n ulkoisessa viestinnässä voitaisiin käyttää yhteisöpalvelu Facebookia imagon, tunnettuuden ja tiedon välittämiseen. Myös videopalvelu Youtubea voisi hyödyntää. Urheilijoista ja organisaatiosta voisi ladata palveluun positiivisia videoita urheilijoiden suostumuksella ja sitä kautta levittää myös positiivista kuvaa SSA:sta.

5.5.4 Verkkolehti

Henkilöstölehdet ja tiedotuslehdet edustavat perinteistä työyhteisö- ja sidosryhmäviestintää. Lehtien rooli ei ole kuitenkaan ensisijainen, ne ovat lähinnä muita foorumeja täydentäviä. Lehtikin voi muodostua tärkeäksi keskustelufoorumiksi, mutta harvahkon ilmestymisen vuoksi se ei voi olla kovin ajankohtaista keskustelua. Jos verkkolehteä päivitetään jatkuvasti, voi siinä käsitellä myös ajankohtaisia aiheita. Kun päivittäisviestintä hoidetaan muualla, organisaation lehdestä tulee tuote, joka kilpailee muiden lehtien kanssa. Sen luettavuuteen ja ulkoasuun tulee kiinnittää enemmän huomiota. (Juholin 2009, 181.)

Jotta lehti täyttäisi mahdollisimman hyvin tehtävänsä organisaation viestinnän kokonaisuudessa, tulee miettiä

- keille lehti on tarkoitettu; henkilöstö, yhteistyökumppanit, urheilija, alueen yritykset
- mitkä ovat lehden tärkeimmät tehtävät; taustoitus, viihdyttäminen, me-hengen luominen, kumppaneiden sitouttaminen
- mitä sisältöjä lehdessä käsitellään; pääkirjoitus, haastattelut, uutiset, artikkelit
- ketkä lehteä tekevät; toimitus, avustajat, taitto, julkaisu
- miten tavoitteiden syntymistä seurataan; keskustelut, tutkimukset, luotaus
- mitä arvoja ja perusviestejä lehden tulisi välittää

(Juholin 2009, 181.)

Verkkolehden tekemistä koskeva osuus on otettu mukaan opinnäytetyöhön toimeksiantajan pyynnöstä. En kuitenkaan kannata verkkolehden tekemistä SSA:ssa, koska se vaatii aikaa, resursseja ja rahaa. Verkkolehden tekeminen vaatii erityistä ammattitaitoa, ja SSA:n tulisi ulkoistaa verkkolehden toimitus.

5.6 Tiedottaminen ja tiedote

Tiedottamisen lähtökohtana on informaation välittäminen. Hyvään tiedottamiseen kuuluu avoimuus, rehellisyys ja informatiivisuus. Avoimuudella ja rehellisyydellä luodaan luotettavaa pohjaa median kanssa. Tiedottaminen oikein ajoitettuna ja kohdennettuna tukee hyvin muuta markkinointiviestintää. Se on myös parasta mahdollista mainontaa hyvin tehtynä. (Alaja 2000, 179.) Tiedote sopii tilanteisiin, joissa tieto on saatava nopeasti kohderyhmälle. (Juholin 2009, 208.)

Tiedotteen asiat ovat tärkeysjärjestyksessä. Ylimpänä ja ensimmäisenä on kaikkein tärkein asia ja sitten toiseksi tärkein ja niin edelleen. Tiedote on noin yksi sivu ja on tiivistä tekstiä. Myös tiedotetta tehtäessä tulee yhteisön mieltä kohderyhmää. Vastanottajasta riippuu esimerkiksi se, minkälaista informaatiota ja kieltä tiedote sisältää. (Ikävalko 1999, 150.)

Jokaisella medialla on uutiskynnys. Valtakunnallisella medialla on korkeampi kuin alueellisella. Tarjottavan aineiston on kuitenkin ylitettävä uutiskynnys, jotta se pää-

see julkisuuteen. Tiedotetta tehdessä kannattaa miettiä jutun uutiskynnyksiä. (Alaja 2000, 180–184.)

Tiedotteen laatijan peruskysymykset ovat kuka/mikä, mitä, miten, missä, milloin, miksi ja millaisin seurauksin. Kysymysten vastaukset luovat tiedotteelle rungon. Tiedotetta varten kannattaa hankkia enemmän materiaalia kuin on tarpeen ja miettiä peruskysymyksille jatkokysymyksiä, joita vastaanottaja voi kysyä. Mitä paremmin valmistautuu, sen vahvempi ja uskottavampi on. (Ikävalko 1999, 14.)

SSA:ssa tiedotteet kirjoittaa Pekka Stenfors. Tiedottaminen ei ole säännöllistä ja yhteneväistä. Viestintäsuunnitelmassa on konkreettinen tiedotepohja jota SSA voi käyttää tiedotteen kirjoittamiseen. Tällöin myös tiedottamisesta tulee yhteneväisempää.

5.7 Viestinnän seuranta ja mittaaminen

Viestinnän arviointia pidetään vaikeana, koska tulokset ovat yleensä välillisiä. Tavoitteita ja tuloksia on erilaisia, eivätkä kaikki ole aineellisia tai rahassa mitattavia. Esimerkiksi kampanjoilla voidaan vaikuttaa näkyvyyteen, tunnettuuteen, muistamiseen tai sitouttamiseen. Niiden taas oletetaan vaikuttavan organisaation tuloksiin, sisäiseen tehokkuuteen tai motivaatioon. Tulokset ja tavoitteet voivat olla myös taloudellisten ja ei-taloudellisten tavoitteiden yhdistelmiä. Viestinnän mittaaminen on hyödytöntä, ellei tuloksia analysoida huolellisesti ja hyödynnetä. (Juholin 2010, 28–29, 42.)

Balanced scorecard eli tasapainotettu tuloskortti tarkastelee organisaation saavutuksia useista näkökulmista. Tasapainottaminen tarkoittaa sitä, että tuloksia ei arvioida vain taloudellisesta näkökulmasta, vaan otetaan huomioon myös aineettomat ja välilliset tulokset. Alkuperäisessä tasapainotetussa tuloskortissa on neljä eri näkökulmaa:

- talous
- asiakas
- sisäiset prosessit
- innovatiivisuus ja oppiminen.

(Juholin 2010, 43.)

Jokaiselle näkökulmalle määritellään 5-10 tavoitetta. Tulokortin avulla organisaation tulevaisuuden visio ja sen saavuttamiseksi asetettu strategia on tarkoitus muuttaa toiminnaksi. Tulokortti on parhaimmillaan strateginen mittaristo, joka kuvaa tuloksia keinoja, joilla saavutetaan tulokset. (Juholin 2010, 43.)

SSA:ssa viestinnän mittaamisen sopii tasapainotettu tulokortti, koska siinä on konkreettisesti esitetty yhteenvetona tavoitteet ja keinot. Konkreettiset ja mitattavissa olevat lyhyen aikavälin tavoitteet ja keinot auttavat hahmottamaan viestintää ja sen kehittymisen suuntaa. Tulokortti on strateginen seurannan työkalu ja sen sisältämien tavoitteiden ja keinojen tulee tukea pitkän aikavälin tavoitteita ja organisaation visiota.

5.8 Satakunta Sports Academyn viestintäsuunnitelman sisältö

Viestintäsuunnitelma keskittyy SSA:n tarpeisiin, joita pohdimme toimeksiantajan kanssa. Viestintäsuunnitelma sisältää kaksi isoa osiota: sisäinen viestintä ja ulkoinen viestintä. Lopussa käsitellään myös viestinnän seurantaa. Sisäisen viestinnän osiossa käsitellään keinoja sisäisen viestinnän tehostamiseen ja viestintäketjun keventämiseen. Osiossa on kiinnitetty suurta huomiota sähköpostiviestien lähettämiseen, intranettiin, viestinnän kohdentamiseen ja tavoitteisiin.

Ulkoisen viestinnän osuudessa huomio kiinnittyy sidosryhmäviestintään, joka oli yksi suunnitelman tärkeimmistä osioista. Ulkoiseen sidosryhmäviestintään kiinnitetään huomiota ja sen tärkeyttä SSA:n kannalta korostetaan monessa kohtaa. Osiossa käsitellään myös SSA:n ulkoisen viestinnän tavoitteet, sidosryhmät, tiedotteen tekeminen ja ulkoinen verkkoviestintä. Viestinnän seurannassa käsitellään keinoja seurata ja analysoida viestinnän tuloksia. Osiossa keskitytään seurannan työkaluihin ja sähköisen kyselyn tekemiseen. Mediajulkisuutta seurataan leikekirjan avulla, jolloin myös nähdään, onko viestinnän tuottama julkisuus positiivista, negatiivista vai neutraalia.

Viestintäsuunnitelmaani lukevat ja toteuttavat SSA:n henkilöstö, joten tekstin tulee olla ymmärrettävää, eikä se voi sisältää ammattisanastoa. Henkilöstö voi hyödyntää

suunnitelmaa paremmin, jos he ymmärtävät termit ja hahmottavat kokonaisuuden. Minun oli myös suunniteltava kirjoittamiseni ja työni rajaus koskemaan vain tärkeitä seikkoja, koska muuten työstäni olisi tullut liian laaja. Tarjolla olevista asioista ja esimerkeistä valitaan mukaan vain tärkeimmät. Tällöin on asetettava käytettävyyden mukaan tärkeysjärjestykseen, on hyväksyttävä ja hylättävä asioita. Etenkin lyhyt teksti vaatii suunnittelua. (Luukkonen 2004, 170.)

Kiinnitin huomiota myös viestintäsuunnitelman otsikointiin, jotta se helpottaisi tietyn asian etsimistä. Otsikot pyrin pitämään informatiivisina ja koskemaan juuri niitä asioita, joita toimeksiantaja toivoi. Toivon, että SSA:n viestinnän kanssa työskentelevät hakevat siitä konkreettisia ratkaisuja viestintään ja edelleen kehittävät viestintäänsä sen pohjalta.

6 SATAKUNTA SPORTS ACADEMYN VIESTINTÄSUUNNITELMA

6.1 Johdanto

Tämän viestintäsuunnitelman tehtävänä on tukea SSA:ta viestintätoimintaa. Suunnitelma ohjeistaa käytännön viestintätoimintaa ja toimii viestinnän käsikirjana. SSA:n Viestintäsuunnitelma koostuu kahdesta osiosta: sisäisen ja ulkoisen viestinnän osiosta. Sisäisen viestinnän osiossa keskitytään viestinnän tehostamiseen, kohdistamiseen ja viestintäketjun keventämiseen.

Ulkoisen viestinnän osuudessa tärkeimmäksi aiheeksi nousee sidosryhmäviestintä. Osio painottaa sidosryhmäviestinnän tärkeyttä SSA:n kannalta. Osio tarjoaa tietoa imagon rakentamisesta, brändistä ja siinä käsitellään myös SSA:n ulkoisen viestinnän tavoitteet, sidosryhmät, tiedotteen tekeminen ja ulkoinen verkkoviestintä. Viestintäsuunnitelman lopussa on kerrottu viestinnän seurannan työkaluista ja siitä, miten seurantaa voi toteuttaa edullisesti ja konkreettisin menetelmin.

6.2 Sisäinen viestintä

Satakunta Spots Academyn sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan koko SSA:n organisaation sisällä tapahtuvaa viestintää. Viestintäsuunnitelman sisäisen viestinnän osiossa kerrotaan tavoitteet, tiedotus, markkinointi ja verkkoviestintä.

6.2.1 Sisäisen viestinnän tavoitteet

6.2.1.1 Pitkän aikavälin tavoitteet

SSA:n sisäisen viestinnän pitkän aikavälin tavoitteet ovat 2-3 vuoden tavoitteita. Sisäisen viestinnän tavoitteet ovat konkreettisia ja niitä on helppo seurata. Näin ollen tulosten arviointi ja jatkotoimenpiteiden tekeminen on helpompaa. Pitkän aikavälin tavoitteiden tulee tukea SSA:n arvoja ja mielikuvaa Suomen yhdestä parhaimmasta urheiluakatemiasta. Sisäisen viestinnän pitkän aikavälin tavoitteet keskittyvät parantamaan sisäistä toimintaa.

SSA:n pitkän aikavälin tavoitteet:

Sisäisen viestinnän toimivuus ja sujuvuus

SSA:ssa halutaan kohdentaa viestintää, jotta vastaanottajat eivät saisi informaatiohäikyä. Pitkän aikavälin tavoitteena onkin oppia lähettämään oikea informaatio oikealle vastaanottajalle.

Organisaation viestintärakenteen keventäminen

Tällä hetkellä SSA:n sisäisessä viestinnässä on monta välikättä viestintäketjussa ja informaatio kulkee hitaasti lopulliselle vastaanottajalle. SSA:n tavoitteena on rakentaa toimiva informaatiokanava, joka keventää ja nopeuttaa informaation kulkua. Kanavan tarkoituksena on toimia sujuvasti molempiin suuntiin, lähettäjältä vastaanottajalle ja päinvastoin.

Tehokkaasti kaikkien käytössä oleva intranet

Intranet toimii kaikille organisaation jäsenille ensisijaisena informaation lähteenä ja viestintäympäristönä. Intranetin välityksellä kaikki jäsenet voivat lähettää toisilleen myös sähköpostia ja SSA:n kaikki tiedotteet kulkevat intranetin kautta. Tämä tavoite tukee myös edellistä tavoitetta, sillä toimivaksi rakennettu ja aktiivisessa käytössä oleva intranet voi toimia yhtenä yhteisenä informaatiokanavana.

Organisaation tukeminen

Sisäisen viestinnän tärkein tehtävä on tukea koko organisaation toimintaa.

6.2.1.2 Lyhyen aikavälin tavoitteet

SSA:n sisäisen viestinnän lyhyen aikavälin tavoitteilla tarkoitetaan noin vuoden pituisia tavoitteita. Lyhyen aikavälin tavoitteiden tulee tukea pitkän aikavälin tavoitteita. Lyhyen aikavälin tavoitteet ovat myös keinoja saavuttaa pitkän aikavälin tavoitteet. Kun strategiset tavoitteet toteutuvat, ovat vuositavoitteet olleet oikeita.

SSA:n sisäisen viestinnän lyhyen aikavälin tavoitteet:

Sähköpostiviestien oikeanlainen kohdentaminen

Kenelle viestitään ja mitä? Tavoitteena on miettiä, onko tämä tieto tarpeellinen vastaanottajalle ja lähettää oikea informaatio oikealle vastaanottajalle. Näin vältetään informaatiohäkyä. SSA:n yleiset ja kaikille suunnatut uutiset ja tiedotteet jaetaan intranetin ilmoitustaulun kautta. Tavoitteena on vähentää sähköpostin käyttöä ei-välttämättömissä tapauksissa.

Intranetin tehokas käyttöönotto kommunikoitaessa urheilijoiden kanssa

Intranetin kautta saadaan nopeasti ja tehokkaasti välitettyä informaatiota suoraan urheilijoille. Urheilijoiden tulee pitää urheilupäiväkirjaa ja valmentajat voivat seurata kehitystä ja harjoituksia intranetissä. Ensisijainen tavoite intranetin käyttöönotossa on saada nopeasti viesti urheilijoille.

Sisäisen viestinnän parantaminen

Jokainen organisaation jäsen sitoutuu parantamaan sisäistä viestintää osaltaan ja sisäistää tavoitteet. Näin yhdessä koko organisaatio parantaa viestintää.

6.2.2 Sisäisen viestinnän kanavat

Tämä viestintäsuunnitelma keskittyy sisäisen viestinnän kanavista sähköpostiin ja intranetiin, koska sähköposti on yleisin käytössä oleva informaatiokanava ja intranetistä on tavoitteena kehittää toimiva kanava sähköpostin rinnalle. Sähköpostin ja intranetin käyttöön keskitytään myös sen takia, koska suurin osa organisaation jäsenistä työskentelee erillään ja organisaatio on hajallaan eri puolilla Satakuntaa.

6.2.2.1 Sähköposti

Sähköpostin kirjoittamisessa lyhyys ja ytimekkyys ovat avainsanoja. SSA:n organisaatiossa pyritään jakamaan sähköpostitse vain välttämätön informaatio ja kohdistamaan se oikealle henkilölle. Tällaisia ovat esimerkiksi henkilökohtaiset asiat, kysymykset, asioiden kirjalliset vahvistukset ja pienelle jakelulle tarkoitettu materiaali. Sähköpostitse ei enää jaeta koko organisaatiolle kuuluvaa tietoa, esimerkiksi uutisia tai tiedotteita, vaan ne siirretään julkaistavaksi intranetissä. Tällä tavalla vähennetään informaatiotulvaa, vältetään saamasta turhaa tietoa ja tehostetaan sähköpostin käyttöä.

6.2.2.2 Intranet

Hyvin rakennettu ja toimiva intranet korvaa osittain sähköpostin. Intranetissä julkaistaan kaikki SSA:n organisaatiota koskevat julkaisut, tiedotteet ja uutiset. Intranet on ajan tasalla ja se on loogisesti rakennettu. Näin varmistetaan käyttäjien tyytyväisyys ja vahvistetaan käyttöä. Intranet on onnistunut, kun sen käytöstä tulee jokapäiväinen rutiini.

Intranetin ylläpidolle nimetään henkilöt vastaamaan päivityksistä. Ylläpito ja päivitykset voidaan jakaa ryhmittäin, esimerkiksi johtoryhmän, valmentajien ja eri projektien tiedotteet päivittää yksi ryhmän jäsenistä intranetiin. Myös päivityksistä vastaavien nimet löytyvät intranetistä, jotta osataan ottaa yhteyttä oikeaan henkilöön tarvittaessa. Henkilökunnan vastuulla on käydä säännöllisesti SSA:n kotisivuilla. Urheilijoille tulee pakolliseksi harjoituspäiväkirjan täyttäminen, joten hekin tulevat käyttämään SSA:n intranetiä säännöllisesti ja näin näkevät ajankohtaiset tiedotteet ja uutiset.

Tämä on yksi esimerkki jakaa viestinnän vastuita tulevaisuudessa. Tällä hetkellä Intranetin ylläpidosta ja päivityksistä vastaa Pekka Stenfors.

6.2.3 Sisäinen tiedotus

Sisäisen tiedotuksen kohteena Satakunta Sports Academyssa on sen koko henkilökunta. SSA:ssa tullaan käyttämään sisäisiä tiedotteita, intranetin ilmoitustaulua ja suullista viestintää sisäisen tiedottamisen muodoista. Näitä muotoja käytetään, koska ne ovat helppo toteuttaa ja tuottaa, ne ovat edullisia ja ne tavoittavat koko henkilökunnan. Kaikki tiedotteet tallennetaan intranetiin, joten jälkikäteenkin voi hakea aiheesta tietoa. Tällä tavoin myös tiedotus tavoittaa koko organisaation. Viimeisimmät tiedotteet näkyvät ilmoitustaululla intranetin etusivulla ja ne ovat siitä helposti löydettävissä. Organisaation henkilökunnan vastuulla on käydä SSA:n intranetissä säännöllisin väliajoin lukemassa sisäiset tiedotteet.

Sisäisen tiedotteen sisältö voi koskea esimerkiksi organisaation uutisia, ajankohtaisia asioita, tavoitteita tai muutoksia. Sisäisissä tiedotteissa puhutaan tästä hetkestä tai lähitulevaisuudesta. Tiedotteen sisältö tulee olla informatiivista ja asiat on esitettävä ytimekkäästi. Sopiva pituus tiedotteelle on A4.

Sisäisen tiedottamisen tavoitteet SSA:ssa on

- organisaation henkilökunta on koko aika tietoinen ajankohtaisista asioista
- luoda avoimuutta sisäiseen viestintään
- tehokkaampi tiedottaminen

- tehokkaampi tavoitavuus.

6.2.4 Sisäinen markkinointi

Sisäisellä markkinoinnilla tarkoitetaan johdon työkalua, jossa ylhäältä alas suuntautuva johtaminen on korvattu henkilökunnan motivoinnilla, me-hengen luomisella ja kannustamalla kaikkia vapaaehtoiseen kehittymiseen ja parempiin suorituksiin.

SSA:n sisäisen markkinoinnin tavoitteet ovat

- tiiviimpi organisaatio
- kaikilla yhteiset päämäärät ja arvot
- kaikki työskentelevät tehokkaasti organisaation toimivuuden eteen
- organisaation tehokkaampi toimiminen ilman suurta rahallista panosta tai resurssien kiinnittämistä

Sisäistä markkinointia SSA:ssa toteutetaan sisäisen tiedottamisen tai organisaation yhteisten teemapäivien kautta. Kun organisaatiossa on saavutettu tavoite tai on onnistuttu hyvin, voidaan tiedotteessa mainita hienosta suorituksesta, antaa kunniata työstä ja mainita nimeltä onnistujia. Tämä luo hyvää mieltä koko organisaatioon, kannustaa muita onnistumaan ja tavoittelemaan päämääriä. Myös huonoina aikoina voidaan tiedotteiden kautta kannustaa henkilökuntaa ja muistuttaa tavoitteista ja keinoista, joilla tavoitteet saavutetaan.

Myös organisaation henkilökunnan yhteinen teemapäivä on osa SSA:n sisäistä markkinointia. Esimerkiksi leikkimielinen jalkapalloturnaus henkilökunnan kesken luo me-henkeä. Teemapäiviä järjestetään 1-2 vuodessa. Teemapäivinä koko henkilökunta tutustuu yhteen SSA:n lajeista leikkimielisellä tavalla. Teemapäivien teemat kulkevat lajeittain. SSA:n koko henkilöstö saa tutustua teemapäivänä aina yhteen lajiin. Teemapäivän järjestämisestä vastaa vuorossa olevan lajin valmentajat ja halukkaat.

Myös sisäinen markkinointi on edullista eikä siihen tarvita paljoa resursseja. Sen kautta voidaan myös osoittaa, että organisaation on kiinnostunut henkilökunnan työhyvinvoinnista. SSA:n johdon tulee sisäistää se, mitä sisäisellä markkinoinnilla voidaan saavuttaa. Johdon on myös oltava esimerkillisiä ja sisäisen markkinoinnin on lähdettävä ylhäältä päin, jotta se olisi uskottavaa ja se onnistuisi.

6.2.5 Tiedottamisen ja markkinoinnin vuosikello

	Kuukausi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Kohderyhmät													
Henkilökunta													
-tiedote		x		x		x		x		x		x	
-teemapäivä					x						x		
-vuosikertomus			x										
-tilannekatsaus					x				x				x
Opinnohjaajat													
-tiedote		x		x		x		x		x		x	
-vuosikertomus			x										
Valmentajat													
-tiedote		x		x		x		x		x		x	
-vuosikertomus			x										
-tilannekatsaus					x				x				x
Urheilijat													
-tiedote		x		x		x		x		x		x	

Kuva 7. SSA:n säännöllisen sisäisen viestinnän ja markkinoinnin vuosikello

SSA:n sisäisen tiedottamisen ja markkinoinnin vuosikellossa on suunniteltu kohderyhmät, kanavat ja viestinnän ajankohta. Kohderyhmät tässä vuosikellossa ovat henkilökunta, opinnohjaajat, valmentajat ja urheilijat. Jokaisen kohderyhmän alla on kerrottu keinot, joilla kyseenomaiselle kohderyhmälle viestitään.

Henkilökunnalle jaetaan intranettiin tiedote joka toinen kuukausi ja edellisen vuoden vuosikertomus vuoden alussa. Henkilökunnan teemapäivä voidaan pitää keväällä ja syksyllä. Henkilökunnalle jaetaan myös tilannekatsaus. Tässä taulukossa tilannekatsauksella tarkoitetaan kvartaaleittain tehtävää katsausta, jossa selvitetään taloudellinen tilanne ja se, onko tavoitteita saavutettu. Tilannekatsaus voidaan jakaa sähköpostitse, koska sitä ei ole tarkoitettu koko organisaatiolle. Opinnonohjaajille jaetaan tiedote ja vuosikertomus. Valmentajille on tarkoitettu tiedote, vuosikertomus ja tilannekatsaus. Urheilijat voivat lukea tiedotteen intranetistä joka toinen kuukausi.

Sisäiselle tiedottamiselle ja markkinoinnille on myös nimettävä vastuuhenkilöt. Vastuuhenkilöt voidaan nimetä kohderyhmittäin tai tiedottamisen ja markkinoinnin keinoin. Tämä on myös ehdotus viestinnän vastuuden jakamisesta tulevaisuudessa. Tällä hetkellä tästä vastaa Pekka Stenfors.

6.3 Ulkoinen viestintä

6.3.1 Imago ja mielikuviin vaikuttaminen

Imago on kaikkien käsitysten summa, joita yksilöillä, yhteisöillä ja sidosryhmillä on organisaatiosta. Sen perusteella sidosryhmät voivat pitää SSA:ta hyvänä tai huonona sijoituskohteena tai työnantajana. Vaikka yksilöllä ei olisi henkilökohtaisia kokemuksia SSA:sta, imagoon vaikuttaa myös muiden mielipiteet. On erittäin tärkeää, että kaikki organisaation viestit tavoittelevat positiivista imagoa. SSA:n tavoitemielikuva on olla positiivinen, laatua viestivä, arvostettu ja vetovoimainen organisaatio.

Imagon rakentaminen ja mielikuviin vaikuttaminen on pitkäjänteistä työtä. Niihin vaikutetaan johdonmukaisilla viesteillä ja toiminnoilla. SSA:n kaikkien viestien ja toimintojen taka-ajatuksena on tavoitemielikuva. Johdonmukaisuus ja pitkäjänteisyys ovat erittäin tärkeitä keinoja. Kun toistetaan samoja SSA:n ydinviestejä, lopulta sidosryhmät omaksuvat viestit pienemmällä panostuksella.

6.3.2 Imagon rakentamisprosessi SSA:ssa

Sidosryhmien määrittely

SSA:n sidosryhmät vuonna 2011-2012

Primääriyhmät

Henkilöstö
Porin, Rauman ja
Ulvilan kaupunki
Urheilijat
Vanhemmat

Sekundääriyhmät

Satakunnan ala-asteet, yläasteet
ja lukiot
WinNova
SAMK
Porin yliopistokeskus
Satakunnan Kansa
Radio Pori
ADT ry
Fysioterapia palvelut Olli Céder
Huittisten säästöpankki
Urheilupsykologi Markku Gardin

Marginaaliset ryhmät

Olympiakomitea
Porin YH-asunnot
Liikenneopisto Oy
Hammaslääkäri Jussi Sävelä
Vor- nuorten vastaanottoryhmä
Hoitola Tuhatjalka
MediPori Oy
Asianajatoimisto Markku Lindén
Ruokapalveluohjaaja Terttu Ojala
Seniори-Center
Fit-Pori Oy
Adecco Finland Oy
Rekry-Center
Intersport Pori

(SSA:n toimintasuunnitelma 2010, 7.)

Nykytila-analyysi sidosryhmittäin

Suunnitellaan ja toteutetaan sähköinen kysely sidosryhmittäin. Kysymyksien on tarkoitus selvittää, millainen mielikuva eri sidosryhmillä on SSA:sta. Internetissä on monia ilmaisia ja edullisia sivustoja, joiden kautta voi toteuttaa sähköisen kyselyn ja kerätä palautteista yhteenvedon. Linkki sähköisen kyselyyn lähetetään sidosryhmille sähköpostitse tai intranetin kautta. Kyselyyn annetaan vastausaika, tulokset kerätään ja analysoidaan lopuksi.

Listataan haasteet

SSA:n haasteita imagon rakentamisessa on ajan, rahan ja toteuttajien puute. Myös tavoitemielikuvan omaksuminen organisaation sisällä ja sen sisäistäminen kaikkiin toimiin on yksi isoimmista haasteista SSA:lla. Internetkyselyn analysoinnin jälkeen nousee esiin vielä muita haasteita, jotka on otettava huomioon.

Määritellään sidosryhmäkohtaiset tavoitteet

- Henkilöstöllä on hyvän työntajan mielikuva SSA:sta. Heillä on mielikuva, että SSA:n organisaatiossa on yhtenäinen tunnelma, hyvä me-henki ja kaikki puhaltavat yhteen hiilen yhteisen hyvän puolesta.
- Rahoittajat ja toiminnan tukijat ajattelevat, että SSA:ssa on reilu henki, urheilijoita tuetaan ja kannustetaan reiluun urheiluun. SSA on myös hyvä sponsoinnin kohde, jonka kautta tukijat saavat positiivista mielikuvaa.
- Urheilijoilla ja heidän vanhemmillaan on sellainen käsitys SSA:sta, että se tukee urheilijaa, valvoo urheilijan etuja ja kannustaa suorittamaan koulun loppuun. SSA:n kautta urheilija pystyy saavuttamaan parempia tuloksia ja pärjäämään urallaan paremmin.
- Oppilaitoksissa, korkeakouluissa ja yliopistoissa ajatellaan SSA:sta positiivisesti, sillä se kannustaa urheilijaa kouluttautumaan, eikä urheilijan koulutus kärsi urheilun takia. Urheilu ja opiskelu on sulautettu yhteen toimivaksi kokonaisuudeksi.
- Satakunnan alueen yritykset ja päättäjät näkevät SSA:n yhtenä alueen imutekijänä ja sitä kautta hyvänä rahoituksen kohteena. SSA:n kautta he saavat myös positiivista näkyvyyttä.
- Media pitää SSA:ta positiivisena ja rehellisenä organisaationa ja tukee juttujen kautta.

Määritellään perusviestien ja teemojen sidosryhmäkohtaiset painotukset

Sidosryhmien viesteissä painotetaan kyseisen sidosryhmän tavoitemielikuvan arvoja. Kaikki viestit ja teemat pohjautuvat näihin ja viestintä suunnitellaan näiden tavoitteiden pohjalta.

Laaditaan sidosryhmäkohtaiset ydinviestit ja käytetään niitä SSA:n yhteydessä, kun viestitään sidosryhmälle.

Muutaman vuoden kuluttua tehdään uusi kysely, analysoidaan tulokset ja ryhdytään korjaaviin toimenpiteisiin.

6.3.3 Ulkoisen viestinnän tavoitteet

Myös tavoitteiden asetannassa on tärkeää tuntea sidosryhmät, jotta pystytään määrittelemään realistisia ja osuvampia tavoitteita. Koska SSA:ssa on resursseja rajoitetusti, on viestinnän kohdentaminen entistä tärkeämpää, jotta resurssia ei menisi hukkaan.

6.3.3.1 Pitkän aikavälin tavoitteet

Pitkän aikavälin tavoitteilla tarkoitetaan yli vuoden tai jopa monia vuosia kestäviä tavoitteita. SSA:n pitkän aikavälin tavoitteet ovat:

Tietoisuuden lisääminen Satakunta Sports Academysta ja sen toiminnassa sidosryhmien ja potentiaalisten yhteistyökumppaneiden keskuudessa

Tähän tavoitteeseen päästään juuri pitkäjänteisellä ja kohdennetulla sidosryhmäviestinnällä.

Tunnettuuden lisääminen suuren yleisön keskuudessa

Tunnettuutta suuren yleisön keskuudessa voidaan lähteä tavoittelemaan, kun kaikki organisaation jäsenet ovat hyväksyneet ja omaksuneet organisaation arvot ja tavoitteet. Tätä kautta organisaation jäsenet kertovat positiivisia asioita SSA:sta eteenpäin, esimerkiksi ystävilleen, urheilijoiden haastatteluissa ja erilaisissa tapahtumissa. Tätä kautta tunnettuus ja tavoitemielikuva alkavat rakentua.

Ulkoisen viestinnän toimivuus

Tämä tavoite on monien vuosien tavoite. Jotta ulkoinen viestintä pysyy koko aika toimivana ja ajan hermolla, tulee ulkoista viestintää seurata ja analysoida tulokortin avulla, sekä uudistaa tietyin väliajoin.

6.3.3.2 Lyhyen aikavälin tavoitteet

Lyhyen aikavälin tavoitteilla tarkoitetaan noin vuoden päähän asetettuja tavoitteita. Ne tuottavat tuloksia välittömästi tai pienellä viiveellä ja ne tukevat pitkän aikavälin tavoitteita.

SSA:n lyhyen aikavälin tavoitteita ovat:

Kanavien määrittely ja käyttöönotto ulkoisten sidosryhmien viestinnässä

Edellä määriteltiin jo sidosryhmät ja kanavat, joten enää toteutus puuttuu. Tästä toiminnasta saadaan pian tuloksia ja tämä tavoite tukee myös pitkän aikavälin tavoitteita.

Tavoitemielikuvan määrittelemisen ja rakentamisen aloittaminen

SSA:ssa on määritelty jo tavoitemielikuva. SSA haluaa olla positiivinen, laatua viestivä, arvostettu ja vetovoimainen organisaatio. Tämä tavoitemielikuva täytyy hyväksyttää organisaation jäsenillä ja kaikkien on omaksuttava se, koska kaikki organisaation jäsenet vaikuttavat tavoitemielikuvan saavuttamiseen.

Tapahtumien järjestäminen

SSA pyrkii vuosittain järjestämään erilaisia tapahtumia ja luentoja, joihin kutsutaan Satakunnan alueen vaikuttajia, rahoittajia ja tukijoita. Myös vuositason tapahtumakalenterin suunnittelu ja jakaminen henkilökunnalle ja sidosryhmille lukeutuu tämän tavoitteen alle.

6.3.4 Sidosryhmät

Tämän viestintäsuunnitelman sidosryhmäanalyysi keskittyy sidosryhmäviestinnän kanaviin sidosryhmien jakoon. SSA:n sidosryhmiä ovat Satakunnan alueen oppilaitokset, Porin, Rauma ja Ulvilan kaupungit, olympiakomitea, urheiluseurat, urheilijat, valmentajat, urheilijoiden vanhemmat, alueen yritykset, media, Satakunnan alueen vaikuttajat ja päättäjät. (Stenfors, 15.1.2012)

SSA:n sidosryhmät jaetaan primääri, sekundääri ja marginaalisiin ryhmiin, jotta tiedetään ryhmän arvo ja näihin ryhmiin kohdistuvat viestinnän tärkeys. Primääriryhmiin kuuluvat organisaatiot ovat SSA:n tärkeimpiä sidosryhmiä.

SSA:n sidosryhmät vuonna 2011-2012

<u>Primääriryhmät</u>	<u>Sekundääriryhmät</u>	<u>Marginaaliset ryhmät</u>
Henkilöstö	Satakunnan ala-asteet, yläasteet	Olympiakomitea
Porin, Rauman ja	ja lukiot	Porin YH-asunnot
Ulvilan kaupunki	WinNova	Liikenneopisto Oy
Urheilijat	SAMK	Hammaslääkäri Jussi Sävelä
Vanhemmat	Porin yliopistokeskus	Vor- nuorten vastaanottoryhmä
	Satakunnan kansa	Hoitola Tuhatjalka
	Radio Pori	MediPori Oy
	ADT ry	Asianajajatoimisto Markku Lindén
	Fysioterapia palvelut Olli Céder	Ruokapalveluinen ohjaaja Terttu Ojala
	Huittisten säästöpankki	Seniori-Center
	Urheilupsykologi Markku Gardin	Fit-Pori Oy
		Adecco Finland Oy
		Rekry-Center
		Intersport Pori

(SSA:n toimintasuunnitelma 2010, 7.)

6.3.5 Sidoryhmäviestinnän kanavat

Henkilöstölle ja urheilijoille viestitään intranetin kautta, jotta sähköpostin käyttö vähentyisi. Intranet myös tavoittaa heidät tehokkaasti. Kun viestintä keskittyy yhteen kanavaan, henkilöstön on helppo etsiä ja vastaanottaa tietoa. Henkilökohtaiset tai pienelle jakelulle tarkoitettu informaatio voidaan jakaa sähköpostilla, mutta koko henkilöstöä koskevat asiat julkaistaan intranetissä.

SSA:n järjestämät erilaiset tapahtumat ovat erittäin hyvä tapa luoda kontakteja. Rahoittajille ja toiminnan tukijoille viestitään SSA:n järjestämien tapahtumien ja mediajulkisuuden kautta. Tapahtumiin kutsutaan potentiaaliset ja nykyiset rahoittajat ja tukijat. Tapahtumien avauspuheenvuorossa kerrotaan SSA:sta, sen arvoista ja tavoitteista. Puheessa tulee myös huomioida yleisön arvot ja tavoitteet, jotta voidaan omas-

sa myyntipuheessa korostaa juuri niitä asioita, jotka ovat tärkeitä rahoittajille ja tuki-joille. Näihin tilaisuuksiin voi kutsua myös eri yritysten edustajia ja mediaa.

Tapahtuman aikana verkostoidutaan ja luodaan aktiivisesti kontakteja. Tärkeätä on myös jakaa ja pyytää käyntikortteja, jotta myös potentiaalisten rahoittajien yhteystiedot saadaan kerättyä. Tapahtuman jälkeen otetaan yhteyttä ja ehdotetaan vielä kerran yhteistyötä. Kasvokkain tapahtuvat vuoropuhelut nousevat merkittävään rooliin näissä tapahtumissa.

Mediajulkisuudella pyritään luomaan positiivista kuvaa SSA:sta, koska rahoittajat haluavat tukea positiivista ja näkyvyyttä tuottavaa organisaatiota. Medialle tarjotaan aiheita onnistumisista ja ne myös päivitetään SSA:n kotisivuille. Pyritään tekemään yhteistyötä Satakunnan alueen medioiden kanssa, SSA:n kohderyhmät ovat Satakunnan alueella.

Urheilijoiden vanhempiin ollaan yhteydessä sähköpostitse. Kaikkien alaikäisten urheilijoiden tietoihin kerätään vanhempien sähköpostiosoite, jotta ne ovat valmentajien, opinnohjaajien ja tiedottajien saatavilla. Ajankohtaisemmat tai lähitulevaisuudessa olevien tapahtumien tiedotteet lähetetään sähköpostilla vanhemmille, mutta esimerkiksi tapahtumakalenterit ja muut kiireettömät tiedotteet lähetetään kirjeitse.

Kouluihin, korkeakouluihin ja yliopistoihin ollaan yhteydessä intranetin kautta. Kaikissa mukana olevissa oppilaitoksissa on myös yhteyshenkilö. Kaikkien oppilaitosten yhteyshenkilöiden tiedot löytyvät intranetistä.

6.3.6 Verkkoviestintä

SSA:n www-sivut päivittyvät nopeasti ja sieltä on helppo löytää tietoa organisaatiosta. Www-sivuille päivitetään uutisia ja tiedotteita, esimerkiksi tavoitteiden saavuttamisesta, urheilijoiden saavutuksista ja onnistumisista, kisatuloksista ja tulevista tapahtumista. Myös vuoden tapahtumakalenteri laitetaan kaikkien näkyville www-sivuille, jotta mahdollisimman moni löytäisi tietoa tapahtumasta ja osallistuisi. Käyt-

täjille on tarjottava uutta luettavaa, jotta he käyttävät säännöllisesti ja useammin SSA:n kotisivuja.

SSA:lle luodaan profiili facebookiin. Sen tarkoituksena on olla informatiivinen ja hauska tapa kertoa SSA:sta. Profiili on tarkoitettu vain ulkoiseen viestintään, eikä siellä keskustella tai julkaista sisäisiä asioita. Ulkopuoliset voivat kysyä SSA:sta ja yleisluontoisiin kysymyksiin voidaan vastata ja muut kyselyt ohjataan sähköpostiin. Profiiliin ladataan kuvia ja videoita SSA:n järjestämistä tapahtumista, urheilijoiden kilpailuista ja urheilijoista. Omat urheilijat voivat esittäytyä SSA:n profiilissa ja kertoa omasta lajistaan ja SSA:sta omasta näkökulmastaan. Näin saadaan aikaan kiinnostava, uskottava, usein päivittyvä ja positiivinen profiili SSA:sta. Facebookin hyviä puolia on sen edullisuus, tavoitavuus ja kävijäseuranta. Facebookin päivittämisen vastuu on Pekka Stenforsilla, koska hän vastaa organisaation verkkoviestinnästä.

SSA:n verkkolehti on tarkoitettu ulkoisille sidosryhmille ja sen tarkoituksena on sitouttaa ulkoisia sidosryhmiä. Verkkolehdessä käsitellään tulevaa ja saavutuksia ja se sisältää myös haastatteluja. Verkkolehdessä ei käsitellä ajankohtaisia asioita eikä se ole ensisijainen viestinnän keino. Lehti sisältää pääkirjoituksen, haastattelun, uutisia ja artikkeleita. Verkkolehden tekemiseen tarvitaan todella paljon resursseja ja ammattilaisia, joten SSA:n tulee ulkoistaa verkkolehden teko sekä koko tuotanto. Mikäli SSA:n viestinnän organisaatiossa on resurssipula, tulee verkkolehdestä luopua ensiksi.

6.3.7 Tiedote



Tiedote 21.1.2012

Otsikko kertoo pääsanoman ja se on lyhyt ja informatiivinen

Ensimmäinen kappale eli **ingressi** on otsikon ohella jutun tärkein osio. Sen perusteella toimitus päättää, tehdäänkö tiedotteesta juttu. Ingressistä selviää, mistä tiedotteesta on kysymys ja sen tärkeimmät asiat. Ingressissä toistetaan otsikon asia ja kerrotaan siitä enemmän. Ingressi on muotoilultaan samanlainen muun tekstin kanssa.

Väliotsikot helpottavat tiedotteen lukemista ja antavat lukijalle informaatiota sisälöstä.

Leipäteksti selittää uutisen ja täydentää otsikoita ja ingressiä. Leipäteksti vastaa kysymyksiin miksi ja miten. Leipätekstissä käsitellään yksi aihe yhdessä kappaleessa. Tiedote on pituudeltaan yksi A4 ja siinä on myös organisaation logo helpottamassa tunnistamista. Tiedote on informatiivinen ja asiat on kerrottu ytimekkäästi.

Lopussa on yhteenveto. Lopuksi on myös mainittava, mistä saa lisätietoa ja tarkastettava yhteystiedot. Yhteyshenkilöitä kannattaa mainita muutama, jotta toimittaja saa varmasti lisätietoa.

...

LISÄTIETOJA:

Etunimi Sukunimi, puh., sähköpostiosoite

www-osoite, josta tiedote löytyy

(Jyväskylän yliopisto 2012, www-sivut.)

Edellä on SSA:n tiedotteen malli. Tiedottamisen tulee olla avointa, rehellistä ja informatiivista. Näin rakennetaan luottamusta median kanssa. Tiedotetta tehtäessä on myös mietittävä, ylittääkö asia uutiskynnyksen. Tiedotteen asiaan on perehdyttävä hyvin ja mietittävä yleisön kysymyksiä. Hyvin rakennettu tiedote ja asiaan perehtynyt tiedottaja ovat uskottavia. Tiedotteista vastaa Pekka Stenfors ja hänen vastuullaan on niiden julkaiseminen intranetissä. Hän vastaa myös mediatiedotteista.

6.4 Viestinnän seuranta ja mittaaminen

Satakunta Sports Academyn viestinnän seurantaan tarvitaan konkreettisia ja yksinkertaisia seurantamenetelmiä, jotta myös tulokset nähtäisiin mahdollisimman konkreettisesti. Seurannan tarvitsee olla myös edullista ja helposti toteutettavissa. Satakunta Sports Academyn viestinnän seurannassa käytetään tasapainotettua tulokorttia, mediaseurantaa ja sähköistä kyselyä.

Tasapainotettu tulokortti

Viestinnän seurannan yhteenvetotaulukkona käytetään tasapainotettua tulokorttia. Tasapainotetussa tulokortissa otetaan huomioon myös ei-taloudelliset, kuten välilliset ja välittömät viestinnän tulokset. Siinä tarkastellaan organisaation saavutuksia monesta näkökulmasta ja taulukkoon kerätään tavoitteet, keinot ja saavutukset. Tasapainotettu tulokortti on hyvä seurannan väline SSA:lle, koska se on edullinen ja siitä nähdään kaikkien seurantamenetelmien tulokset. SSA:n johto täyttää tulokorttia ja tekee sen pohjalta analyysin, miten viestinnässä on onnistuttu. Johto vastaa myös viestinnän uudistuksista ja suurista linjoista.

Kuva 8. SSA:n tasapainotettu tuloskortti

	Keskeiset tavoitteet	Ratkaisevat menestystekijät	Mittarit	Toteutunut/ei-toteutunut		
Näkökulmat						
Talous	- Henkilöstö on ajan tasalla taloudesta - Projektibudjetit ovat selviä - Uusia rahoittajia ja tukijoita	-Säännölliset tiedotteet ja tilannekatsaukset -Toimivat suhteet nykyisiin ja potentieelisiin rahoittajiin ja tukijoihin	-kyselyt -Onnistuneet tukijoiden hankinnat			
Sidosryhmät ja yhteistyökumppanit	- SSA tunnetaan positiivisena, veto-voimainen, jossa onnistuu urheilun ja opiskelun yhdistäminen	- Hyvä imago -Toimiva sidosryhmäviestintä -Toimivat mediasuhteet - Viestinnän kohdentaminen	-Imagon seuranta -Mediaseuranta -Sosiaalisen median seuranta -www-sivun mittarit -sidosryhmä-analyysi			
Oppiminen ja kehitys	-Sisäinen viestintä toimivaksi - Tulosten analysointi ja toiminnan kehittäminen - Toimiva sidosryhmäviestintä	-Kyselyt ja korjaavat toimenpiteet -Sidosryhmälähtöinen viestintä	-Nykytila-analyysi korjaavien toimenpiteiden jälkeen			
Yhteiskunta	-Kaupungin rahoituspäätöksiin vaikuttaminen -Tukijoita päättävistä elimistä	- Suhteiden luonti ja verkostoituminen - Suhteiden ylläpito - SSA:n toimintaidean "myynti" tukijoille	-Sidosryhmä-analyysi			

Mediaseuranta

Erittäin helppo ja edullinen mediaseurannan keino on kerätä SSA:sta kertovat jutut yhteen kansioon ja tehdä jokaisesta jutusta analyysi. Analyysi vastaa kysymyksiin:

- mikä media
- aihe
- kuka toimitti
- oliko juttu negatiivinen, positiivinen vai neutraali
- minkälaisen kuvan juttu antoi lukijalle/kuulijalle SSA:sta?

Analyysi auttaa hahmottamaan tietyn ajanjakson juttujen luonteen. Siitä saadaan selville onko SSA:sta kertovat jutut negatiivisia, positiivisia vai neutraaleja ja mistä lehdet ja radiot kertovat. Positiivisen jutun toimittajan nimi ja yhteystiedot kannattaa aina kirjata. Kun joskus haluaa lehden tai radion toimittavan jutun SSA:sta, voi positiivisesti kirjoittavaan toimittajaan ottaa yhteyttä. Hän lähtee työstämään juttua helpommin, kuin sellainen toimittaja, joka on kirjoittanut negatiivisesti SSA:sta.

Sähköinen kysely

SSA tekee vuosittain sähköisen kyselyn yhteistyökumppaneilleen. Sähköinen kysely tehdään myös isojen tapahtumien ja projektien päätyttyä, jotta saadaan tarvittava palaute. Kyselyllä on tarkoitus selvittää, mistä pidettiin, missä olisi parantamisen varaa ja tulisivatko yhteistyökumppanit uudelleen SSA:n järjestämiin tilaisuuksiin.

Sähköinen kysely tehdään internetissä ilmaisella ohjelmalla, joka kerää vastaajatietoa ja tekee yhteenvedon kyselystä. Sähköisen kyselyn linkki lähetetään kaikille kävijöille tai kohderyhmälle sähköpostilla. Sähköpostiin kirjoitetaan saate, vastausaika ja perustelut, miksi vastaanottajan tulisi vastata kyselyyn. Projektijohtajan vastuulla on toteuttaa kysely projektin päätyttyä. Vuosittaisen yhteistyökumppaneille tarkoitetun kyselyn toteuttaa Pekka Stenfors.

6.5 Viestinnän vastuut

Viestinnästä kokonaisuudessaan vastaa koulutoimenjohtaja ja SSA:n johtokunta. Johtokunta valitsee yhden viestinnästä vastaavan jäsenen. Hänen tehtävänä on määritellä viestinnän linjaukset, tavoitteet sekä viestintäkanavat. Johtokunta kirjoittaa myös vuosikertomuksen ja pitävät henkilökunnan ajan tasalla SSA:n taloudellisesta tilanteesta. Viestinnästä vastaava johtokunnan jäsen vastaa myös koko henkilöstöä koskevista tiedotteista. Pekka Stenfors vastaa päivittäisviestinnästä ja viestien välittämisestä opinnonohjaajille, valmentajille, urheilijoille ja yhteistyökumppaneille. Stenfors vastaa myös intranetin ja SSA:n kotisivujen päivittämisestä.

Viestinnän seuraamisesta vastaa johtokunta. Se käyttää seurantaan tasapainotettua tuloskorttia. Pekka Stenfors vastaa mediaseurannasta leikekirjan avulla. Viestinnästä vastaavien nimet julkaistaan intranetissä, jotta kaikki tietäisivät kehen ottaa yhteyttä.

7 PROSESSIN ARVIOINTI

7.1 Itsearviointi

Satakunta Sports Academyn viestintäsuunnitelman kirjoittaminen oli monella tapaa haastava projekti. SSA:lla ei aikaisemmin ole ollut viestintäsuunnitelmaa ja viestintäorganisaation tehtävät keskittyvät käytännössä yhdelle henkilölle koko organisaatiossa. SSA oli mielestäni aluksi sekava ja suuri organisaatio, jossa kenelläkään ei ollut aikaa keskittyä viestintään. Tämä oli lähtökohta työlleni.

Koska aikaisemmin SSA:lla ei ole ollut viestintäsuunnitelmaa, pohjasin suunnitelman teoriatietoon. Luin suuren määrän teoriakirjoja, artikkeleita ja eri asiantuntijoiden tekstejä ja hain niistä sovellettavaa pohjaa SSA:n viestintäsuunnitelmalle. Koin haastavaksi suunnitelmaa kirjoittaessa teorian tiivistämisen ja kytkemisen juuri SSA:n tarpeisiin. Lisäksi SSA:n suunnitelma rajattiin hyvin epätavallisesti painottamaan ainoastaan tiettyihin viestintäsuunnitelman osa-alueisiin toimeksiantajan pyynnöstä.

Toiminnallisen opinnäytetyöni tavoite, SSA:n suunnitelma on mielestäni käyttökelpoinen ja se sisältää käytännön esimerkkejä, joita SSA:n voi käyttää viestintänsä parantamiseen ja tehostamiseen. Se myös sisältää juuri niitä aiheita viestintäsuunnitelmasta, joista SSA:lle on eniten hyötyä. Palautin suunnitelman myös sähköisessä muodossa toimeksiantajalle, jotta tulevaisuudessa he voivat päivittää ja käyttää tätä suunnitelmaa pohjana.

Onnistuin mielestäni yhdistämään teorian ja suunnitelman yhdeksi kokonaisuudeksi. Raportissa käsitellään teoriaosuuksien jälkeen lyhyesti SSA:n tilannetta tai sitä, mi-

ten teorian osuus näkyy suunnitelmassa. Olen myös tyytyväinen viestintäsuunnitelmaan, koska se palvelee SSA:ta.

7.2 Toimeksiantajan arvio

Viveka Rosvallin opinnäytetyön aiheena oli tehdä viestintäsuunnitelma Satakunta Sports Academyille, jolla ei ole aikaisemmin ollut yhtenäistä omaa viestintäsuunnitelmaa. Viestintäsuunnitelma on toteutettu yhteistyössä urheiluakatamian koordinaattorin kanssa.

Aloituskokouksessa päätettiin toteutuksesta, toimintatavoista ja aikataulusta. Viestintäsuunnitelmasta ja sen työkokonaisuuksista vastasi Rosvall itsenäisesti. Suunnitelman tuli olla selkeä, yhtenäinen ja kohderyhmät huomioon ottava. Painopisteissä tuli keskittyä sisäiseen viestintään, sidosryhmäviestintään, joilla pystytään edistämään urheiluakatemian tunnettuutta.

Toteutuksessa Rosvall työskenteli omatoimisesti ja laadukkaasti suunnitelman mukaan ja huolehti yhteisesti sovituista tehtävistään alusta loppuun. Lisäksi Rosvall oli aktiivisesti yhteydessä urheiluakatemian koordinaattoriin ja arvioi työnsä onnistumista työn kuluessa. Niin ikään Rosvall selviytyi uusista tilanteista oma-aloitteisesti työn tavoiteasetannan, ajan ja resurssit huomioiden.

Opinnäytetyössään Rosvall noudatti toimintaa koskevia määräyksiä mm. lopputuloksen ulkonäköön vaikuttavien tekijöiden mukaisesti.

Opinnäytetyön tavoitteet täyttyivät asetannan vaatimalla tavalla kohderyhmät, työn keskeiset toiminnot ja teemat huomioiden. Rosvall noudatti opinnäytetyössään ja vuorovaikutustilanteissaan esimerkillistä ja kiitettävän arvosanan mukaista toimintaa.

Porissa 6.3.2012

Pekka Stenfors

Koordinaattori

LÄHTEET

- Alaja, E. 2000. Arpapeliiä? Urheilumarkkinoinnin käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Bergström, S & Leppänen, A. 2007. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita publishing Oy.
- Ikävalko, E. 1999. Käytännön tiedottaminen. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Juholin, E. 2010. Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. Vantaa: Infor Oy.
- Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: Infor Oy.
- Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä.
- Jyväskylän Yliopiston www-sivut. Viitattu 21.1.2012.
<http://ktl.jyu.fi/ktl/intraktl/julkaisu/tiedottaminen/tiedote>
- Keränen, V, Lamberg, N & Penttinen, J. 2003. Digitaalinen viestintä. Porvoo: WS Bookwell Oy
- Korhonen, N & Rajala, R. 2011. Viestinnän prosessointi. Koreografia kaaokselle, Helsinki: Talentum media Oy.
- Kotler, P & Lee, N. 2008. Social marketing. London: Sage publications. Painettu USA
- Kuvaja, S & Malmelin, K. 2008. Vastuullinen yritysviestintä. Helsinki: Edita publishing.
- Luukkonen, M. 2004. Tekstiä tekemään! Juva: WS Bookwell Oy.
- Malmelin, N & Hakala, J. 2005. Yhdessä. Viestinnän ja markkinoinnin integraatio. Helsinki: Inforviestintä.
- Satakunta Sports Academy www-sivut. Viitattu: 1.5.11.
<http://www2.pori.fi/kov/ssa/wp/>
- Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. Helsinki: Hakapaino
- Säteri, R. Viestintätoimisto Deskin www-sivut. Viitattu 30.8.2011.
http://www.tiedottaja.fi/wp-content/uploads/2010/02/Sosiaalinen_media_yrityksissa_2011.pdf
- Vilka, H & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi
- Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä-merkitys, vaikutus ja keinot. Porvoo: WS Bookwell Oy

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Åberg, L. 2000. Viestintä, tuloksen tekijä. Helsinki: Inforviestintä.