

LAB ammattikorkeakoulu
Liiketalous Lappeenranta
Tradenomi
Markkinointi

Hannes Lainio

Markkinointistrategia EKLU Ry:lle

Opinnäytetyö 2020

Tiivistelmä

Hannes Lainio

Markkinointistrategia EKLU Ry:lle, 40 sivua

LAB ammattikorkeakoulu

Liiketalous, Lappeenranta

Tradenomi

Markkinointi

Opinnäytetyö 2020

Ohjaajat: lehtori Jaani Väisänen, LAB ammattikorkeakoulu, Sakari Pusenius, Etelä-Karjalan Liikunta ja Urheilu Ry

Opinnäytetyössä luotiin markkinointistrategia Etelä-Karjalan Liikunta ja Urheilu Ry:lle eli EKLU:lle. EKLU on maakunnallinen hyvinvoinnin ja liikuntakasvatuksen toimija, jolla on pitkät perinteet urheilutapahtumien, työhyvinvoinnin ja liikuntakasvatuksen saralla. Tavoitteena EKLU:n toiminnassa on parantaa maakunnan asukkaiden hyvinvointia sekä tietoutta liikunnasta. EKLU pyörittää myös valtakunnallista urheiluakatemiatoimintaa Etelä-Karjalan alueella, minkä tavoitteena on auttaa nuoria yhdistämään huippu-urheilu ja opiskeluelämä.

Työ käsittelee markkinoinnin teoriaa, markkinointistrategiaa ja sen osia. Lisäksi teoriaosuus käsittelee urheilu- ja nonprofit-yhdistysten liiketoimintaa, markkinointia sekä niiden erityispiirteitä.

Empiirinen osio käsittelee EKLU:n tämän hetkistä tilannetta, toimintaan vaikuttavia tekijöitä sekä markkinointistrategian muodostamisprosessin kulkua. Empiirisen osion loppuosa käsittelee empirian tuloksena syntynyttä markkinointistrategiaa. Markkinointistrategian tuloksena syntyneet segmentit ja niihin käytettävät viestinnälliset keinot käsitellään myös empiirisessä osiossa.

Prosessissa syntynyt markkinointistrategia tarjoaa yhdistykselle hyvän pohjan tulevaisuuden markkinointisuunnitelmien muodostamiseen ja toteuttamiseen.

Asiasanat: markkinointi, markkinointistrategia, urheilumarkkinointi, nonprofit-yhdistysten markkinointi

Abstract

Hannes Lainio

Marketing strategy Case: EKLU Ry, 40 pages

LAB University of Applied Sciences

Business Administration, Lappeenranta

Bachelor of Business Administration

Marketing

Thesis 2020

Instructors: Mr. Jaani Väisänen, lecturer, LAB UAS and Mr. Sakari Pusenius, Etelä-Karjalan Liikunta ja Urheilu ry

The purpose of this study was to develop a marketing strategy for the case organization which was Etelä-Karjalan Liikunta ja Urheilu Ry (EKLU). EKLU is a provincial organization which aims to improve overall wellness and sports opportunities within Etelä-Karjala region. EKLU has a long history in organizing sporting events, educating local inhabitants about wellness and improving wellness within companies. They possess wide variety of different testing equipment is used to give feedback to customers about their health.

Theoretical part of this thesis discusses marketing in general, marketing strategy and its contents. Also sports marketing and non-profit marketing and their special characteristics are explained and discussed.

As a final result of this thesis, a marketing strategy for case-organization is formed. Marketing strategy is based on concepts discussed in theoretical part and adapts into their characteristics. More research could be done to measure the effectiveness of the strategy.

Keywords: marketing, marketing strategy, sports marketing, nonprofit-organization's marketing

Sisällys

1	Johdanto	5
1.1	Työn taustaa	6
2	Markkinointi.....	6
2.1	Digimarkkinointi.....	8
2.2	Markkinointiviestintä.....	9
2.3	Voittoa tavoittelemattoman yhdistyksen liiketoiminta ja markkinointi..	10
2.4	Urheilumarkkinointi	12
3	Markkinointistrategia	15
3.1	Strategia-analyysi	16
3.1.1	PESTEL-analyysi.....	16
3.1.2	SWOT	19
3.2	Segmentointi ja kohdentaminen	20
3.3	Arvolupaus	22
3.4	Markkinointimix	22
3.5	Markkinointisuunnitelma	23
4	EKLU Ry.....	24
4.1	Toiminta.....	24
4.1.1	Etelä-Karjalan Urheiluakatemia.....	24
4.2	Toimintastrategia 2016–2020	25
4.3	Sidosryhmät	26
5	Strategian luominen	26
5.1	Empiria	26
5.2	PESTEL.....	27
5.3	SWOT.....	30
5.4	Segmentit	32
5.5	Strategian tavoitteet ja toimenpiteet.....	33
5.5.1	Yritykset	33
5.5.2	Opiskelijat	34
5.5.3	Perheet.....	34
5.6	Strategiakartta.....	35
6	Pohdinta ja yhteenveto.....	36
7	Lähteet.....	38

1 Johdanto

Opinnäytetyössä käsitellään markkinointistrategiaa, sen eri osa-alueita, sen muodostamisprosessia. Tämän teoreettisen tiedon pohjalta luodaan markkinointistrategia case-yhdistykselle. Case-yhdistys eli Etelä-Karjalan Liikunta ja Urheilu Ry (myöhemmin EKL) on voittoa tavoittelematon, julkisrahoitteinen yhdistys, joka keskittyy hyvinvoinnin lisäämiseen maakunnassa, joten opinnäytetyössä käsitellään myös urheilumarkkinointia ja nonprofit-yhdistysten markkinointia. Urheilumarkkinoinnissa ja nonprofit-yhdistyksen markkinoinnissa on omat erityispiirteensä, jotka täytyy ottaa huomioon strategiaa muodostettaessa. Näitä piirteitä on käsitelty omissa luvuissaan teoriaosuudessa.

Tämä opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä yhteistyössä case-yhdistyksen kanssa. Strategian muodostamisprosessin aikana haastateltiin EKL:n toiminnanjohtajaa, jonka kanssa muodostettiin strategian runko ja keskeiset tavoitteet.

Toiminnallinen opinnäytetyö on vaihtoehtoinen tapa tehdä ammattikorkeakoulujen opinnäytetyö. Toiminnallisen opinnäytetyön ominaispiirteenä on työstä lopputuloksena syntynyt konkreettinen tuotos tai produkti. Opinnäytetyöt on perinteisesti oppilaitoksesta riippuen jaoteltu tutkimustöihin ja ilmaisullisiin opinnäytetöihin tai tutkimustöihin ja muihin töihin. ”Muilla töillä” tai ”ilmaisullisilla opinnäytetöillä” tarkoitetaan juurikin näitä toiminnallisia opinnäytetöitä. (Vilka & Airaksinen 2003, 9.)

Toiminnallisen opinnäytetyön raportti voidaan kirjoittaa eri tavoin kuin tutkimuksellisessa opinnäytetyössä. Raportissa voidaan esimerkiksi käsitellä työprosessin etenemistä. Tällöin raportissa kerrotaan, mitä on tehty ja miksi, miten prosessi on yleisesti ottaen edennyt ja lopuksi käsitellään prosessin tuloksena syntyneet tulokset. Raportissa voidaan myös käsitellä kirjoittajan oppimiskokemuksia prosessin aikana sekä arvioida prosessin kulkua ja lopputulosta. (Vilka & Airaksinen 2003, 65.)

Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on siis luoda opinnäytetyöprosessin aikana tuotos, jota voidaan hyödyntää ammatillisessa ympäristössä. Tuotos voi

olla esimerkiksi ohjekirja, portfolio, nettisivut tai opas. Tuotoksen sovellettavuus työelämässä on tärkeää, koska opinnäytetyössä tekijän täytyy pystyä todistamaan ammatillisen tiedon ja taidon kehittymistä opintojen ajalta. Ammatillista kehittymistä tukee myös työn tekeminen kohdeyritykselle. Näin tekijä pääsee peilaamaan omia ammatillisia opintojaan ja taitojaan työelämän vaatimuksiin (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9.)

1.1 Työn taustaa

Case-yhdistys otti vuoden 2019 lopulla yhteyttä ammattikorkeakouluun tiedustellen opinnäytetyötä, joka keskittyisi markkinointiin ja sen kehittämiseen yhdistyksessä. Ensimmäisestä palaverista lähtien aiheeksi alkoi muodostua markkinointistrategian muodostaminen, sillä yhdistys ei ole koskaan luonut mitään sen suuntaista markkinointitoimiensa pohjaksi. Aiempina vuosina markkinointitoimenpiteet ovat olleet lähinnä tulevien tapahtumien tiedottamista. EKLU:n sosiaalisen median kanavat ovat toimineet juuri tällaisina viestintäkeinoina. Markkinointistrategian tarve EKLU:n toiminnassa on kasvava, sillä resurssien niukkuuden takia toimintaa täytyy tehostaa. Lisäksi kiihtynyt kilpailu ihmisten vapaa-ajasta pakottaa myös EKLU:n kaltaiset voittoa tavoittelemattomat toimijat miettimään asiakashankintaa. Luotettavan hyvinvointitietouden levittäminen sosiaalisessa mediassa ja sitä kautta ihmisten hyvinvoinnin parantaminen tukee myös EKLU:n toiminnan yleisiä tavoitteita.

Case-yhdistyksen markkinoinnin ja viestinnän tavoitteet eivät ole nonprofit-yhdistykselle ominaisesti välttämättä liikevoiton tekemisessä. Markkinoinnin tulisi tukea yhdistyksen perimmäistä visiota, joka on kehittää maakunnallisella tasolla hyvinvointikasvatusta ja liikuntaosaamista. Tämä ajatus muodostaa mielenkiintoisen pohjan opinnäytetyölle.

2 Markkinointi

Markkinointi on yksi liiketalouden suurista osa-alueista, mikä lyhyesti sanottuna tähtää luomaan tuottavia asiakassuhteita ja parantamaan yrityksen tunnettuutta

ja/tai taloudellista tulosta. Seija Bergströmin ja Arja Leppäsen (2015, 20) mukaan käsitteen tarkka määrittely on vaikeaa, sillä käsitteen määrittelijöillä on kaikilla oma käsityksensä markkinoinnista. Määritelmiä on tällöin yhtä paljon kuin määrittelijöitä. Samaa mieltä ollaan kuitenkin yhdestä asiasta: markkinointi on vuorovaikuttamista asiakkaan ja yrityksen välillä.

Yleisen ja vanhentuneen käsityksen mukaan markkinointi on vain kertomista ja myymistä. Nykyään se mielletään enemmänkin prosessiksi, minkä tavoitteena on kiinnittää potentiaalisen asiakkaan huomio, tyydyttää asiakkaan tarpeet ja luoda kestäviä ja pitkiä asiakassuhteita. Maksava asiakas tuottaa myös yritykselle arvoa rahan muodossa sekä mahdollisesti levittää tietoisuutta yrityksen tarjoamista palveluista tai tuotteista. Asiakslähtöisyys on noussut kilpailutilanteen koventuessa avainasemaan. (Armstrong & Kotler 2020, 31.)

Asiakslähtöisyys tarkoittaa yrityksen tapaa keskittyä myyntityössä asiakkaan tarpeiden tyydyttämiseen eikä ainoastaan oman tuotteen myymiseen. Asiakslähtöisessä liiketoiminnassa asiakastyytyväisyyttä ja asiakaskokemusta mitataan jatkuvasti monipuolisin metodein. Kiristynyt kilpailutilanne vaatii yrityksiä kehittämään jatkuvasti uusia asiakashankintatapoja, mikä on johtanut asiakaspalvelun ja palvelukokemuksen parantumiseen. (Armstrong & Kotler 2020, 31.)

Palautekanavien määrä on myös sosiaalisen median myötä kasvanut eksponentiaalisesti. Datan keräämisen metodeja on jouduttu parantamaan tarjolla olevan datan määrän lisääntymisen seurauksena. Pitkiä ja tuottavia asiakassuhteita ei synny, jos asiakkaat eivät ole tyytyväisiä saamaansa palveluun tai tuotteeseen. Asiakastyytyväisyys toimii siis sekä markkinoinnin ohjurina että mittarina. (Bergström & Leppänen 2015, 18–19.)

Armstrongin ja Kotlerin (2020, 33) mukaan monet yritykset syyllistyvät markkinoinnissa lyhytnäköisyyteen, eli he keskittyvät luomaan kysyntää omalle tuotteelleen. Esimerkiksi poran teriä valmistava yritys keskittyy luomaan tarpeen omalle neljännestuuman kokoiselle terälle, ymmärtämättä kuitenkaan asiakkaan oikeita tarpeita ostaa terä. Asiakkaat eivät halua ostaa neljännestuuman kokoista

terää, vaan he haluavat neljännestuuman kokoisen reiän. Itse terällä ei ole itseisarvoa, tärkeämpää asiakkaalle on terän mahdollistamat asiat.

Markkinoinnin tärkeys yrityksen toiminnassa on noussut jatkuvasti. Kun ennen se käsitettiin vain yhtenä osana yrityksen toimintaa, tänä päivänä se on integroitu osaksi koko organisaation toimintaa. Toimintastrategiassa määritellyt tavat ja menetelmät toimia ovat suoraa markkinointia sekä kuluttajalle että työntekijälle. Nämä ovat suoraan kytköksissä yrityksen tunnettuuteen ja asiakkaan mielikuviin yrityksestä. Sosiaalisen median aikakaudella yrityksen toiminnan läpinäkyvyys on noussut avainasemaan. Asiakkaan positiivinen mielikuva yrityksestä on iso kilpailuvaltti. (Bergström & Leppänen 2015, 18–19.)

2.1 Digimarkkinointi

Digitalisoitumisen myötä yritysten markkinointi siirtyy enenevässä määrin digitaaliseen muotoon perinteisen markkinoinnin jäädessä taka-alalle. Siirtymä on looginen, sillä yritysten koko liiketoiminnan perusta on siirtymässä verkkoympäristöön ja potentiaaliset asiakkaat ovat netissä. Yritykset siirtyvät niihin kanaviin, missä potentiaaliset asiakkaat ovat. (Kananen 2018, 31.)

Digitaalisen markkinoinnin suunnittelu alkaa samoista asioista, kuin perinteisen markkinoinnin. Ensisijaisesti yrityksen täytyy tunnistaa potentiaaliset asiakkaat, heidän käyttämät sähköisen median kanavat ja rakentaa suunnitelma asiakkaan käyttäytymisen ehdoilla (Kananen 2018, 36). Potentiaaliset asiakkaat voivat käyttää esimerkiksi Facebookia ja Twitteriä, jolloin LinkedIn:n käyttö markkinointitarkoituksiin ei ole perusteltua.

Yrityksen toiminta sosiaalisen median kanavissa vaatii yhtä tarkkaa suunnitelmallisuutta kuin muutkin markkinointitoimenpiteet. Viestinnän läpinäkyvyys ja yhdenmukaisuus eli koherenttius kanavasta riippumatta on tärkeää, jotta asiakkaan ja yrityksen välille rakentuu luottamusta. Kriisitilanteissa yrityksen ympärille voi verkossa muodostua puolestapuhujia, mitkä helpottavat kriisiviestinnällisiä toimenpiteitä. (Kananen 2018, 279–281.)

Digimarkkinoinnin suunnittelussa yritys voi muodostaa arvolupaukseen perustuvan online arvolupauksen (Online Value Proposition, OVP). OVP auttaa

digimarkkinointistrategian luomisessa. Verkkoympäristössä saatu asiakaskokemus voi olla erilainen kuin tosielämässä, mutta niiden pitää silti olla yhdenmukaisia. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2019, 12–13.)

Strategian muodostamisprosessin aikana yritys joutuu tekemään valintoja mihin suuntaan yritys haluaa pyrkiä digimarkkinoinnillaan. Strategisia valintoja tehdessä on tärkeää tietää mitä tehdään ja varsinkin mitä ei tehdä. Yritys voi esimerkiksi keskittyä mahdollisimman tehokkaaseen toimintaan, jolloin rajallisilla resursseilla operoiva yritys keskittyy maksimoimaan saatu hyöty. Toinen ääripää on maksimoida innovatiivisuus ja eri kanavilla tapahtuva toiminta. Tällöin resursseja kuluu enemmän, mutta lopputuloksena voi olla moninkertaisesti kasvanut myynti. (Hämäläinen ym. 2016, 81–88.)

Digimarkkinoinnin suurin ero perinteiseen markkinointiin on sen monikanavaisuus. Erilaisia markkinointikanavia on kymmeniä ja jokaisessa niissä on omat nyanssinsa. Kanavat muodostavat todella suuren kokonaisuuden mutta sekin on hyvällä suunnittelulla hallittavissa. (Tanni & Keronen 2013, 38–29.)

2.2 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintä on kokonaisuus, minkä päämääränä on viestiä yrityksen tarjoamasta ja muodostaa mielikuvia asiakkaalle. Markkinointiviestinnän kanaviksi on valittava yritykselle ja kohdeyleisölle tehokkaimmat ja niiden sisältöä on muokattava kanavalle sopivaksi. Pääpiirteittäin viestinnän tulee kuitenkin olla samansuuntaista. (Bergström & Leppänen 2015, 300.)

Digitaalisen ympäristön ja digimarkkinoinnin kasvun myötä markkinointiviestintä on kehittynyt uudelle tasolle ja erilaisia viestinnän keinoja on todella monia. Tämän seurauksena myös termistö on uudistunut. Nykyään puhutaan integroidusta markkinointiviestinnästä, jossa eri kanavissa tapahtuvat viestinnän keinot tukevat toisiaan. (Bergström & Leppänen 2015, 300–301.)

Asiakaslähtöinen yritys mukauttaa viestintäänsä kohderyhmän ja median mukaisesti. Käytännössä tämä tarkoittaa aktiivista kommunikaatiota niissä medioissa, missä kohderyhmäkin on ja muuntaa myös omaa käyttäytymistä kohderyhmän mukaiseksi. (Hämäläinen ym. 2016.)

2.3 Voittoa tavoittelemattoman yhdistyksen liiketoiminta ja markkinointi

Markkinointia tarvitaan myös yhdistyksissä ja muissa järjestöissä, joiden tehtävä ei ole tuottaa voittoa. Toiminnan tarkoitus voi olla esimerkiksi rajatun alueen asukkaiden tai ympäristön hyvinvoinnin parantaminen, jolloin yritystä ohjaa eettiset periaatteet. Voittoa tavoittelematon eli nonprofit- tai ei-kaupallinen organisaatio voi rahoittaa toimintaansa esimerkiksi lahjoituksilla, jäsenmaksuilla tai valtion tai kunnan avustusrahalla. (Bergström & Leppänen 2015, 25–26.)

Rahallisia tavoitteita pitää kuitenkin olla, jotta tulevaisuuden toiminta olisi turvattu. Tavoitteena voi olla esimerkiksi kaikkien kulujen kattaminen tai talouden alijäämäisyyden minimointi. (Vuokko 2004, 20.)

Nonprofit-organisaation rahoitus- ja liiketoimintamalli poikkeaa paljon voittoa tavoittelevasta yrityksestä. Organisaation toiminnasta syntyy aina kustannuksia ja toiminnan turvaamiseksi rahallista panosta tarvitaan. Vuokko (2004, 21) jakaa rahoitusmallit kolmeen päärahoitusmalliin.

1. Yksityinen jäsenorganisaatio
2. Valistus- ja hyväntekeväisyysjärjestöt
3. Julkisen sektorin nonprofit-organisaatio

Yksityisten jäsenorganisaatioiden päätulonlähde on jäsenten maksamassa jäsenmaksussa, tämän lisäksi yhdistys voi saada tukea esimerkiksi omalta kunnaltaan. Näiden yhdistysten tehtävänä voi olla urheilutapahtumien järjestäminen tai naapuruston turvallisuuden parantaminen. Jäsenmaksusta saatavat varat ohjataan esimerkiksi laitehankintoihin tai muihin yhdistyksen nimissä tehtyihin ostoihin. Jäsenille ei makseta heidän tekemästä työstä palkkaa vaan ne tehdään talkootyönä. Yhdistyksen toimintaa voi myös ohjata valtakunnallisella tasolla toimiva taustaorganisaatio, jolloin osa jäsenmaksuista saaduita varoista tilitetään heille. (Vuokko 2004, 21.)

Valistus- ja hyväntekeväisyysjärjestöt keskittyvät toiminnassaan valistukseen, koulutukseen tai tukitoimintaan. Yhdistyksen missiona voi olla esimerkiksi Aids-potilaiden rahallinen tukeminen tai valistus sukupuolitaudeista. Järjestöjen toiminnan yksi kulmakivi on runsas vapaaehtoistoiminta, jolloin toimijoille ei

makseta palkkaa vaan he toimivat omien arvojensa pohjalta. Palkattuja toimihenkilöitä voi silti olla. Valistus- ja hyväntekeväisyysjärjestöt saavat usein rahoitusta valtion avustusohjelmista, esimerkiksi Veikkauksen kautta. Valtion avustuksilla toimivien yhdistysten toiminta on usein yhteiskunnallisia asioita parantavaa työtä. (Vuokko 2004, 22–23.)

Julkisen sektorin nonprofit-organisaatioiden rahoitus tulee suoraan valtion verotuloista. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että toiminnan rahat ovat tulonsiirtoja yksittäisille kansalaisille (Vuokko 2004, 23–24). Organisaatioiden toiminnan malli ei perustu kansalaisten vapaaehtoisuuteen, koska verotukseen liittyvät asiat ovat kirjattu lakiin (Vuokko 2004, 23–24). Toiminnasta saadut verovarot käytetään kuitenkin enemmän tai myöhemmin kansalaisten elintason parantamiseen esimerkiksi tieverkoston remonteilla (Vuokko 2004, 23–24). Esimerkkinä tällaisesta organisaatiosta on Kansaneläkelaitos eli Kela, joka maksaa kansalaisille muun muassa asumisen liittyviä tukia asuinkustannusten kattamiseksi.

Perinteisten yritysten markkinoinnin tavoitteita ovat yleensä esimerkiksi myynnin kasvattaminen tai kysynnän herättäminen kohderyhmässä. Nonprofit-organisaatioiden kohdalla näin ei ole, koska usein kysyntää on enemmän kuin tarjontaa. Esimerkiksi apua tarvitsevia vähävaraisia on usein enemmän kuin tarjolla olevia ruokakasseja. (Vuokko 2004, 26.)

Markkinoinnin tavoitteet nonprofit-organisaatioissa eivät liity kaupallisen tuloksen tekemiseen, joten niitä voi olla vaikea mitata. Lisäksi markkinointiin ei yleensä panosteta rahallisesti, koska siitä saatavia hyötyjä ei tunnisteta. Vähäisten resurssien seurauksena markkinointi voi olla myös tehotonta. (Bergström & Leppänen 2015, 25–26.)

Nonprofit-organisaation tarjoama tuote poikkeaa monin eri tavoin perinteisestä yrityksen tarjoamasta konkreettisesta hyödykkeestä. Tuote on aineeton, se vaatii useiden sidosryhmien toimintaa välillä samanaikaisesti, se voi olla heterogeeninen tai se pitää yleensä kuluttaa tiettyyn aikaan. Näistä syistä johtuen tuotteen markkinointiin pitäisi suhtautua enemmänkin palvelumarkkinointina. (Vuokko 2004, 26.)

Nonprofit-markkinoinnissa haasteita aiheuttaa alhaisen budjetin lisäksi useat kohderyhmät. Kohderyhmiin tehoavat viestit voivat erota paljonkin toisistaan, joten voi olla vaikeaa rakentaa monia miellyttävä yhteinen viesti tai rakentaa ohuella budjetilla jokaiselle oma. Yksi keino ratkaista tämä ongelma on tunnistaa organisaatiolle tärkeät sidosryhmät ja käyttää tätä jakoa kohderyhminä markkinoinnissa (Vuokko 2004, 30).

Eri sidosryhmillä voi olla erilaiset odotukset toimintaan liittyen. Tästä syystä nonprofit-organisaatio joutuu silti muodostamaan tarjoaman, minkä tuomat edut ja hyödyt ovat suurempia kuin vaaditut uhraukset. Eri kohderyhmille viestitään näistä asioista eri tavalla. (Bergström & Leppänen 2015, 27–28.)

2.4 Urheilumarkkinointi

Urheilu vaikuttaa joka puolella maapalloa, koska sen tuomat tunnetilat ja kilpailullinen asetelma yhdistävät ihmisiä. Urheilun taustalla oleva ajatus rehdistä mutta kilpailullisesta pelistä on myös yksi ihmisiä yhdistävä tekijä. Urheilun kieli on universaali, lajien säännöt ovat kaikkien omaksuttavissa ja ymmärrettävissä. (Davis & Zuts Hilbert, 2013, 1.)

Urheilutapahtumien ja urheilun yleisesti on huomattu vaikuttavan jopa kokonaisten kansakuntien kulttuuriin. Urheilutapahtumat laukaisevat ihmisissä laajoja tunneskaaloja ja niihin osallistuminen kertoo ihmisten edustamista arvoista. Urheilun kokonaisvaikutukset ihmisiin ja heidän edustamiin yhteisöihin ovat yleensä positiivisia niin talouden kuin yleisen hyvinvoinnin kannalta. (Pritchard & Stinson, 2014, 22–23.)

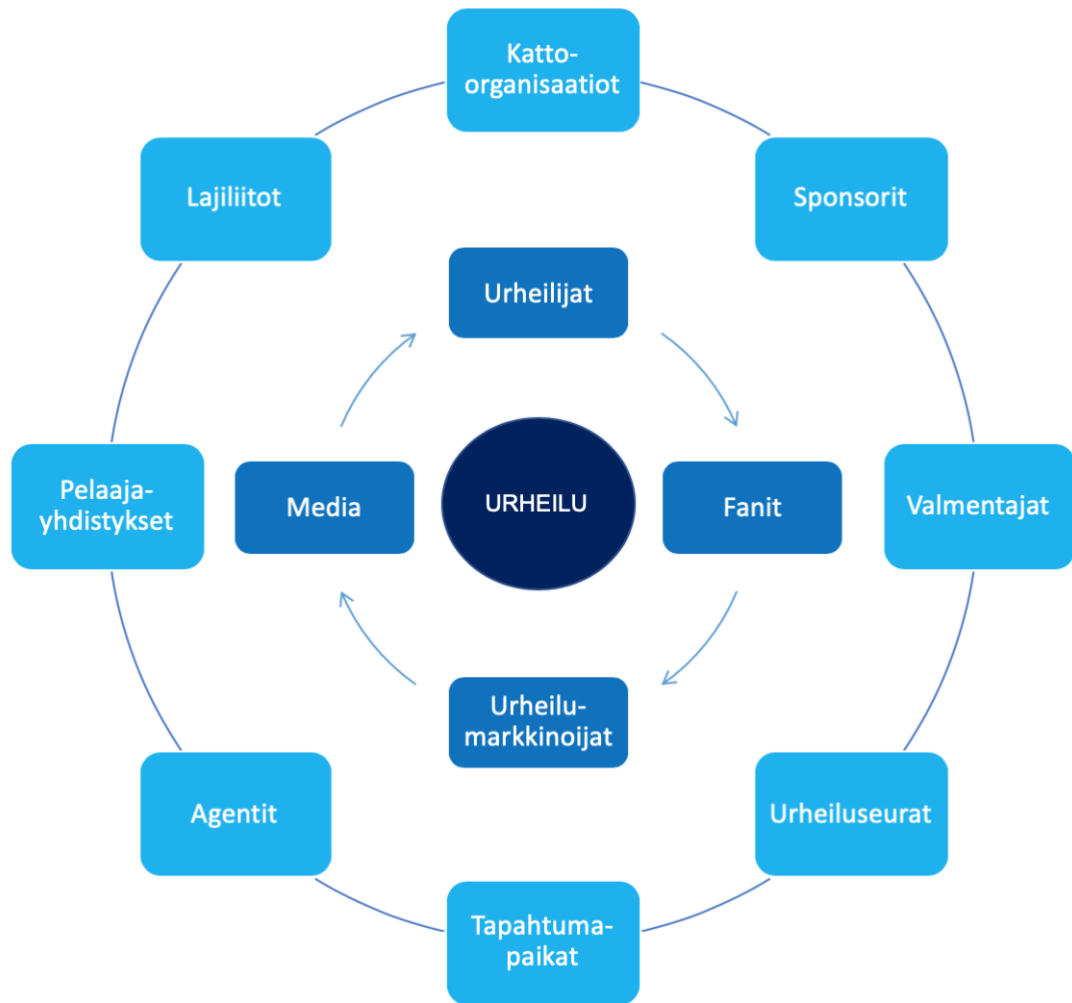
Urheilun ja liikunnan ympärille rakentuneen teollisuudenalan arvoksi on arvioitu lähteestä riippuen noin 480 miljardista dollarista jopa 620 miljardiin dollariin. Esimerkiksi televisiointioikeudet, urheilumuotiteollisuus ja sponsorintisopimukset edustavat vain pientä osaa koko alasta. (Davis & Zuts Hilbert, 2013, 1.)

Urheilubrändejä on Bouchet:n ym. (2013) mukaan kolmenlaisia: klassiset brändit, lajikeskittyneet brändit ja sertifioidut brändit.

Klassiset brändit ovat samankaltaisia brändejä kuin muilla teollisuudenaloilla, esimerkiksi tavaramerkit ja yritysten brändit. Lajikeskittyneet brändit ovat yhteen lajiin tai tiettyihin urheilun osa-alueisiin keskittyneitä brändejä. Lajikeskittyneitä brändejä ovat urheiluseurat, urheilijan ympärille luotu brändi tai tietyn tapahtuman ympärille luotu brändi. Sertifioituja brändejä ovat esimerkiksi yritysten luomat uutta teknologiaa tarjoavat urheiluvarusteet. Tällaisia ovat esimerkiksi Patagonian luoma Regulation Insulation-kuitu, minkä käyttöoikeudet ovat Patagonialla, mutta yhteistyön kautta kuidun ja brändin käyttöoikeuksia voidaan myydä eteenpäin. (Pritchard & Stinson, 2014, 15–31.)

Urheilumarkkinointi oli Suomessa vielä 70-luvun lopulle asti vielä käytännössä olematonta. Kaupallinen ajattelutapa urheilusta ei innostanut ja joissain piireissä sitä jopa paheksuttiin. 80-luvulla urheilumarkkinoinnin merkitys Suomessa nousi ja markkinoinnin perusteita omaksuttiin nopeasti. 90-luvulla urheilumarkkinointi teki läpimurtonsa ja siitä muodostui työkalu, minkä avulla urheilusta muotoiltiin kiinnostava ja kaupallisesti kannattava. (Alaja 2000, 17–18.)

Urheilu ja liikunta-alan arvoketju voidaan hahmottaa kuvalla (Kuva 1.)



Kuva 1. Urheilu- ja liikunta-alan arvoketju.

Arvoketjun keskiössä on itse urheilu. Urheilulla voidaan tarkoittaa esimerkiksi jääkiekkoa, kestävyysurheilua tai urheilutapahtumaa. Urheilun ympärillä vaikuttavat neljä peruspilaria, joita ovat urheilijat, kannattajat, media ja urheilumarkkinointi. Nämä neljä tekijää muodostavat itsenäisesti arvonaluontiketjun ja ne vaikuttavat dynaamisesti toisiinsa sekä itse urheiluun ja sen kehittymiseen. Ensimmäiseksi arvonaluontiketjussa tulevat urheilijat. Urheilu on itsessään aineeton konsepti, mitä urheilijat toteuttavat. Urheilijat keräävät katsojia, eli kannattajia. Kannattajien nostattama suosio kiinnostaa mediaa mikä kirjoittaa urheilusta artikkeleita. Urheilumarkkinoijien tehtävänä on saada

urheilulle entistä isompi kiinnostus mikä taas kiinnostaa urheilijoita. Näin urheilu luo itselleen arvoa. (Davis & Zuts Hilbert, 2013, 11.)

Urheilun arvoketjun ulkokehällä ovat kaikki sidosryhmät, mitkä välillisesti vaikuttavat urheiluun. Ulkokehän sidosryhmiä ovat muun muassa urheiluseurat, lajiliitot, urheilutapahtumapaikat, pelaaja-agentit ja sponsorit. (Davis & Zuts Hilbert, 2013, 12–13.)

Urheilulajien ja urheilijoiden ympärille on rakennettu paikallisella tai kansainvälisellä tasolla vaikuttavia seuroja. Urheiluseurojen koot vaihtelevat suuresti miljardien arvoisista yhtiöistä aatteellisiin, voittoa tavoittelemattomiin seuroihin. Seurat tarjoavat yksittäisille urheilijoille edellytykset tavoitteelliseen urheiluun. Ammattiurheilussa voidaan puhua seuroista työnantajina, koska he maksavat urheilijalle palkkaa. Seurojen urheilutoimintaa toteutetaan maakunnallisissa, valtakunnallisissa tai kansainvälisissä urheilusarjoissa, joissa seurat kilpailevat keskenään. Urheilusarjoja ylläpitävät kattojärjestöt, jotka palkitsevat kauden lopuksi menestyneimpiä seuroja. Kattojärjestöjen tehtäviin kuuluu muun muassa televisiointioikeuksien sopimusten ylläpito, sarjan markkinointi ja PR-toiminta ja yhteistyötoiminta eri maiden tai maanosien kattojärjestöjen kanssa. (Davis & Zuts Hilbert, 2013, 12–13.)

3 Markkinointistrategia

Strategia terminä on lähtöisin muinaisen Kreikan armeijasta. Tarkemmin sanottuna strategialla tarkoitettiin sotapäällikkyyttä ja sotapäällikölle kuuluvia asioita. Ajan kuluessa strategia-sanana tarkoitus on muuttunut ja yksi yleisimpiä määritelmiä on ymmärtää strategia sodankäynnin taitona. Strategian käyttö on historian saatossa levinnyt myös muihin elämän osa-alueisiin, esimerkiksi liike- ja työelämään. Nykyään strategialla tarkoitetaan pitkälle tulevaisuuteen tehtyjä suunnitelmia ja toiminta-ajatuksia, mitkä määrittelevät ja ohjaavat yrityksen toimintaa haluttuun suuntaan. (Kerttunen, 2007.)

Markkinointistrategia kertoo yrityksen keinot päästä haluttuun päämäärään markkinoinnin tai muun toiminnan tason kohdalla. Yrityksen toimintastrategia ohjaa ja määrittelee kaikkea yrityksen toimintaa, markkinointistrategia tekee

käytännössä saman, mutta markkinoinnin puolella. Markkinointistrategia nojautuu vahvasti yrityksen toimintastrategiaan, tällöin strategiat muodostavat yhtenevän ja toisiaan tukevan kokonaisuuden. (Armstrong & Kotler 2020, 74.)

Porterin (1996) mukaan markkinointistrategia on ennen kaikkea erottautumista kilpailijoista. Sen avulla rakennetaan kilpailijoista erottuva tarjoama ja tuotetaan uniikkia arvoa asiakkaalle. (Baker 2014, 31).

3.1 Strategia-analyysi

Markkinointistrategian muodostaminen alkaa strategia-analyysillä. Analyysissä mitataan ja tunnistetaan yrityksen sisäisen toiminnan ja ulkoisen toimintaympäristön tekijöitä, mitkä vaikuttavat joko välittömästi tai välillisesti strategiaan. Lisäksi analyysin pohjalta voidaan tehdä päätelmiä yrityksen toimialan muutoksista tai kasvusta, mitkä voidaan ottaa myös huomioon strategiassa. (Kaplan & Norton 2009.)

3.1.1 PESTEL-analyysi

PESTEL-analyysi on yrityksen ulkoisen toimintaympäristön analysointiin tarkoitettu työkalu. Sen avulla analysoidaan yrityksen toimintaan vaikuttavia ulkoisia tekijöitä (Kuva 2). PESTEL muodostuu sanoista Political, Economic, Social, Technological, Ecological ja Legal. Suomennettuna nämä tarkoittavat Poliittiset, Taloudelliset, Sosiaaliset, Teknologiset, Ekologiset ja Lailliset tekijät. Liiketaloudessa käytetään myös vaihtoehtoisesti PESTE-analyysiä, mikä on käytännössä sama kuin PESTEL, mutta ilman erillistä lakiasioiden analysointia mikä on sulautettu poliittisen analyysiin.



Kuva 2. PESTEL-analyysityökalu. Professionalacademy.com

Poliittiset (Political) tekijät tarkoittavat yritykseen vaikuttavia tekijöitä esimerkiksi verotuksessa tai tuonti- ja vientirajoituksissa. Poliittisen tilanteen muutos kansainvälisissä asioissa pakottaa yritykset reagoimaan asianmukaisesti. Esimerkiksi Ukrainan sota sekä siitä seuranneet talouspakotteet Venäjää kohtaan muuttivat suomalaisten yritysten toimintatapoja sekä kaupankäyntiennusteita. (Bergström & Leppänen 2015, 40–42.)

Taloudelliset (Economical) tekijät ovat muutoksia liiketalouden puolella. Tarkasteltavia taloudellisia tekijöitä ovat muun muassa yleinen taloudellinen tilanne ja sen kehityssuunta, raaka-ainekustannusten tai työvoimakustannusten muutos. (Puusa ym. 2014.)

Sosiaaliset (Social) tekijät pitävät sisällään esimerkiksi väestönkasvun, ikäjakauman ja työttömyystason. Nämä kaikki vaikuttavat yrityksen toimipaikalla ja ne vaikuttavat myös pitkällä aikavälillä yrityksen toimintaan. Lisäksi sosiaalisiin tekijöihin lasketaan myös trendit ja muuttuneet ajatusmallit. (Puusa ym. 2014.)

Teknologiset (Technological) tekijät vaikuttavat yrityksen toimintaan esimerkiksi ohjelmiston ja tuotantokoneiden kehittymisen kautta. Prosessialan yrityksissä laitteiston uusiminen ja ylläpitäminen on todella tärkeää, jos yritys haluaa ylläpitää jatkuvaa kasvua. Tietojärjestelmien kehittyminen on mahdollistanut yrityksille sitoa omat toiminnot, sidosryhmät ja kehittämistyökalut samaan järjestelmään, jolloin suurten kokonaisuuksien hallinta on helpottunut huomattavasti. (Puusa ym. 2014.)

Ekologiset (Ecological) eli ympäristölliset tekijät ovat nousseet viime vuosikymmeninä tekijöiksi yritysten toiminnan kehittämisessä. Kasvava kuluttajien tietoisuus ilmastonmuutoksesta ja sen torjumisesta on ohjannut yritysten toimintaa vastuulliseen ja kestävään kehitykseen. Yritysten toiminta- ja valmistustapoihin kiinnitetään entistä tarkemmin huomiota ja yritysten täytyy miettiä tuotteidensa ekologista jalanjälkeä. (Puusa ym. 2014.)

Lailliset (Legal) tekijät ovat laki- ja direktiivimuutoksia, mitkä vaikuttavat yrityksen toimintatapoihin. Nämä tekijät voidaan myös vaihtoehtoisesti integroida osaksi poliittisia tekijöitä. (Professionalacademy.com.)

PESTEL-analyysin suurin hyöty on tarjota yritykselle laajaa ja ajantasaista tietoa toimintaympäristön muutoksista päätöksenteon tueksi. Toimintaympäristön ja toimialan markkinoista käytetään myös nimitystä makrotaso. PESTEL-työkalun tulokset eivät ole pysyviä, vaan niitä pitää päivittää tietyin väliajoin. Esimerkiksi yleinen taloustilanne elää jatkuvassa muutoksessa ja radikaaleja, yrityksestä riippumattomia, muutoksia voi tapahtua vuoden sisällä. (Puusa ym. 2014.)

PESTEL tarjoaa opinnäytetyöaiheeseen sopivaa ja kattavaa informaatiota EKLUn toimintaympäristöstä. Julkisrahoitteisena yhdistyksenä EKLUn täytyy ottaa huomioon erityisesti poliittiset ja ekonomiset seikat, koska esimerkiksi rahoituksen mahdollisen radikaalin muutoksen myötä EKLUn toiminta myös muuttuu. Markkinointistrategian täytyy perustua nykypäivän faktoihin ja niiden pohjalta muodostetaan päätelmät tulevaisuudesta.

3.1.2 SWOT

SWOT-analyysi on Kenneth Andrews'n 1960-luvulla kehittämä yrityksen sisäisen ja ulkoisen toiminnan analysointiin tarkoitettu nelikenttätyökalu. SWOT tulee sanoista Strengths, Weaknesses, Opportunities ja Threats. Suomennettuna nämä tarkoittavat heikkoudet, vahvuudet, mahdollisuudet ja uhat (Kuva 3).

SWOT-analyysin avulla yritys peilaa yrityksen sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia yrityksen ulkopuolelta tuleviin uhkiin ja mahdollisuuksiin. Uhkia ja mahdollisuuksia voidaan muodostaa esimerkiksi vertailemalla omaa asemaa kilpailijoihin ja asiakkaisiin nähden. (Puusa ym. 2014.)

Vahvuudet (Strengths) ovat yrityksen sisäisen toiminnan toimintatavat, taidot tai resurssit, mitkä ovat sananmukaisesti yrityksen vahvuuksia. Vahvuudet auttavat yritystä saavuttamaan omat tavoitteensa ja ovat mahdollisesti olleet tähänkin mennessä suuri tekijä jo menestyvässä toiminnassa. (Armstrong & Kotler 2020.)

Heikkoudet (Weaknesses) ovat yrityksen sisäisen toiminnan heikot kohdat, kuten esimerkiksi vanhentuneet taidot tai tehoton prosessi, joita pitäisi kehittää. (Armstrong & Kotler 2020.)

Mahdollisuudet (Opportunities) ovat yrityksen toiminnan ulkoisia tekijöitä, joiden kautta yritys voisi mahdollisesti hyötyä esimerkiksi rahallisesti tai saavuttaa isomman markkinaosuuden. (Armstrong & Kotler 2020.)

Uhat (Threats) ovat mahdollisesti yrityksen kehitystä tai kasvua jarruttavia ulkoisia tekijöitä (Armstrong & Kotler 2020). Esimerkkinä tästä on kansainvälinen kilpailija, mikä on saapumassa yrityksen markkina-alueelle.

	Positiiviset	Negatiiviset
Sisäiset tekijät	Vahvuudet	Heikkoudet

Ulkoiset tekijät	Mahdollisuudet	Uhat

Taulukko 1. SWOT-analyysin nelikenttä.

SWOT-analyysin suurimpia hyötyjä on vaivattomuus ja skaalautuvuus. Analyysin teko on nopeaa ja sillä saa halutessaan laajan ja kattavan kuvan yrityksen tilasta. Lisäksi se sopii niin viiden kuin 500 hengen yrityksiin. Se voidaan myös kohdistaa vain tiettyyn osaan organisaatiosta. Monta työntekijää osallistava SWOT-analyysi nostaa myös analyysin luotettavuutta, koska näkökulmia on tällöin useampi. SWOT-analyysin valmistuttua on tärkeää muodostaa toimintasuunnitelma analyysin pohjalta, joka pyrkii vaikuttamaan mahdollisimman laajasti analyysissä esiin nousseisiin asioihin. Uhkana analyysin jälkeisessä toiminnassa on jääminen liikaa kiinni nykyisyyteen tai menneisyyteen. Analyysi ei myöskään sovellu innovointitarkoituksiin, koska uusia ideoita analyysi ei suoranaisesti kerro. (OnnistuYrittäjänä.fi.)

3.2 Segmentointi ja kohdentaminen

Segmentointi on yksi markkinoinnin peruskäsitteitä ja samalla yksi vanhimpia ja käytetyimpiä markkinoinnin termejä. Sana on suora käänös sen englannin kielisestä vastineesta ”market segmentation” ja se tarkoittaa erilaisten asiakasryhmien tunnistamista. (Bergström & Leppänen 2015, 132.)

Asiakasryhmiä voidaan erotella toisistaan esimerkiksi tarpeiden, maantieteellisen sijainnin tai demografisten tietojen avulla. Segmentoinnin tarkoituksena on auttaa yritystä tunnistamaan eri asiakasryhmiä ja auttaa erilaisten ryhmien lähestymisessä. (Armstrong & Kotler 2020, 198–199.)

Segmentointiprosessi alkaa yrityksen markkina-alueen tutkimisella. Tutkimuksessa selvitetään muun muassa markkina-alueen kokoa asukasmäärältä, tulotasolla ja muilla yleisluontoisilla tilastoilla. Tässä vaiheessa voidaan muodostaa alustavia kriteereitä segmenteille. Tätä kutsutaan johdonmukaisesti segmentointikriteeriksi. (Hesso 2015.)

Asiakasryhmä eli segmentti voidaan muodostaa jo yhden ostamiseen liittyvän yhteisen piirteen pohjalta, mutta tarkempia segmenttejä saadaan yhteisten piirteiden määrän kasvaessa. Yritysten markkinoinnin tehottomuus johtuu usein heikosta segmentoinnista, jolloin viestinnästä katoaa helposti puhuttelevuus. Liian heterogeeninen kohdeyleisö reagoi erilaisiin viesteihin eri tavoin. (Bergström & Leppänen 2015, 132–133.)

Pohjan tehokkaalle segmentoinnille muodostaa Armstrongin & Kotlerin (2020, 208) mukaan viisi eri peruspilaria: mitattavuus, saavutettavuus, potentiaalinen tuottavuus, toisistaan erotettavuus ja toteutettavuus.

Digimarkkinoinnissa segmentointi voi olla haastavaa, sillä informaatiotulvan keskellä olevaa asiakas valitsee itse ketä tai mitä hän kuuntelee, jolloin viesti ei ehkä mene perille pelkästään yhtä kanavaa pitkin. Asiakaslähtöinen segmentointi ei tähtää pelkästään tuotteen myymiseen, vaan tavoitteena on saada asiakas kuuntelemaan yrityksen viestiä. Tällöin kyse on houkuttelumarkkinoinnista eli inbound markkinoinnista. Houkuttelevan ja luotettavan sisällön avulla yritys rakentaa luottamusta asiakkaan kanssa sekä muodostaa pitkiä asiakassuhteita. (Tanni & Keronen 2013, 32–33.)

Segmentointiprosessin jälkeen vuorossa kohdentaminen. Kohdentamisella tarkoitetaan markkinointiviestinnän keskittämistä valitulle segmentille. Segmenttejä voidaan valita useampi kuin yksi, mikäli samankaltainen viestintä on todettu tehokkaaksi monelle eri segmentille. Kohdentamisprosessin alussa arvioidaan segmenttien kiinnostavuutta ja potentiaalia ja valitaan ne segmentit, joissa yritys näkee eniten potentiaalia arvon tuottamiseen ja mahdollisuuden pitkiin asiakassuhteisiin. (Armstrong & Kotler 2020, 76.)

Uudet ja pienillä resursseilla operoivat yritykset valitsevat useimmiten vain muutaman segmentin, joille he keskittävät markkinointiresurssinsa. Segmentin ollessa tuottava yritys voi resurssien lisääntyessä lisätä segmenttien määrää. (Armstrong & Kotler 2020, 76.)

3.3 Arvolupaus

Arvolupaus eli *value proposition* on yrityksen yleisessä strategiassa määritelty käsite, minkä avulla yritys erottautuu kilpailijoista sekä sijoittaa itsensä markkinakenttään. Arvolupaus on vastaus kuluttajan kysymykseen ”miksi minun pitäisi ostaa teidän tuotteita?”. Arvolupaus heijastaa koko yrityksen toimintatapoja ja arvoja sekä informoidaan kuluttajaa yrityksen tarjoaman eduista ja hintatasosta. Kaiken yrityksen markkinointitoimien ja toteutusten pitäisi perustua tähän yrityksen välittämään mielikuvaan. (Armstrong & Kotler 2020, 219–220.)

Asiakkaan kokema lisäarvo hyödykkeestä täytyy olla isompi kuin hyödykkeen vaatimat uhraukset rahallisesti, ajallisesti tai vaivannäöllisesti, jotta asiakassuhdetta voidaan pitää kestäväenä ja pitkäaikaisena. Yrityksen täytyy muodostaa tarjoama, minkä potentiaaliset asiakkaat kokevat hyödyiltään suuremmiksi kuin sen vaatimat uhraukset. (Bergström & Leppänen 2015, 24–25.)

Arvolupauksen muodostuksen myötä yritys eriyttää oman tarjoaman kilpailijoista ja päättää sijoittautumisesta kilpailijoihin nähden. Esimerkiksi Mercedes-Benz sijoittaa itsensä automarkkinoilla hintahaitarin yläpäähän perustuen heidän brändinsä arvolupaukseen sekä mottoonsa.

3.4 Markkinointimix

Iso osa modernia markkinointistrategiaa on markkinointimix. Markkinointimix määrittelee yrityksen taktiset kilpailukeinot, joilla kohdeyleisöön pyritään saamaan haluttu vaikutus. (Bergström & Leppänen 2015).

Markkinointimixin muodostavat mahdolliset kanavat ja toimintatavat, joiden kautta pyritään tavoittamaan kohderyhmään kuuluvia kuluttajia ja tuottamaan kuluttajille lisäarvoa. Nämä tavat voidaan jakaa neljään P:hen. Markkinointimixin neljä P:tä ovat Product, Price, Place, Promotion. (Armstrong & Kotler 2020, 78–79.)

Suomennettuna nämä tarkoittavat tuote, hinta, myyntipaikka ja viestintä.

Markkinointimixin neljä P:n ajattelutavan kehitti Jerome McCarthy 1960-luvulla ja siitä on kehittynyt olennainen osa markkinointimixiä. Asiakaslähtöisen markkinoinnin ajattelutavan suosion noustessa neljän P:n mallia on myös kehitetty eteenpäin ja on esitetty muun muassa seitsemän P:n ja neljän C:n malleja. (Chaffey & Ellis-Chadwick 2019, 190–191.)

Tuotteella tarkoitetaan yrityksen tarjoamaa, eli tuotteiden ja palveluiden yhdistelmää, mitä yritys tarjoaa. Tuotteen alle lasketaan myös muun muassa tuotteen paketointi, tuotteen ominaisuudet, design ja palvelumuotoilu. (Armstrong & Kotler 2020, 79.)

Hinta tarkoittaa tuotteen tai palvelun käyttämiseen vaadittavaa asiakkaan maksamaa resurssia, yleisimmin valuuttaa. Hintaan kuuluu myös mahdolliset alennukset, maksuaikataulut tai korot puhuttaessa esimerkiksi auton ostosta (Armstrong & Kotler 2020, 79). Palvelun tai tuotteen käyttöön vaadittava aikaresurssi voidaan myös laskea tähän kategoriaan.

Place eli myyntipaikka tarkoittaa niitä myyntikanavia, jotka yritys on valinnut strategisesti tehokkaimmiksi kanaviksi tavoittaa tai saada haluttu vaikutus kohdeyleisöön. Fyysisten tuotteiden myynnissä tähän kategoriaan kuuluu logistiset ratkaisut ja toimitusketju. (Armstrong & Kotler 2020, 79.)

Viestintä eli promotion tarkoittaa viestinnällisiä keinoja, joita markkinointimixissä hyödynnetään. Viestintään kuuluu mainonta, yrityksen virallinen tiedotustoiminta eli PR-puoli ja myyntikampanjat. (Armstrong & Kotler 2020, 79.)

Esimerkiksi segmentoinnissa tunnistetulle eläkeläisistä ja vanhuksista koostuvalle asiakasryhmälle täytyy suunnitella oma kohdennettu markkinointimix. Tämä voi sisältää esimerkiksi sanomalehtimainontaa tai muita vanhuksien paljon käyttämiä medioita.

3.5 Markkinointisuunnitelma

Yritysten markkinointisuunnitelman perustana voi olla yksi iso strateginen päätavoite, mutta välitavoitteet suunnitelman aikana ovat todella tärkeitä. Välitavoitteet täytyy osata tunnistaa ja niiden rooli päätavoitteen tukemisessa täytyy olla perusteltua. (Kananen 2018, 40.)

4 EKLU Ry

Liikunnan aluejärjestöt ovat paikallisen tason toimijoita, jotka keskittyvät oman maakuntansa hyvinvoinnin kehittämiseen. Aluejärjestöjä on 15, jotka toimivat pääpiirteittäin maakuntarajojen mukaan muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta, esimerkiksi Kanta-Hämeen maakunnan alue on jaettu Hämeen Liikunta ja Urheilun ja Etelä-Suomen Liikunta ja Urheilun kesken kahtia.

Etelä-Karjalan Liikunta ja Urheilu Ry (EKLU) on Etelä-Karjalan maakunnan liikuntaa ja urheilua edistävä yhdistys.

4.1 Toiminta

Perimmäisenä tavoitteena EKLU:n toiminnassa on parantaa eteläkarjalan asukkaiden hyvinvointia liikunnan keinoin. EKLU:n toimintaa ohjaa neljän vuoden välein päivitettävä toimintastrategia, jossa määritellään tulevien vuosien strategiset painopisteet, arvot sekä välitavoitteet. Tällä hetkellä käynnissä oleva strategia kattaa vuodet 2016–2020. Lisäksi EKLU muodostaa toiminta- ja taloussuunnitelman vuosittain, jossa on omat tavoitteensa tukemaan strategisia tavoitteita. (EKLU 2019.)

4.1.1 Etelä-Karjalan Urheiluakatemia

EKLU ylläpitää myös Etelä-Karjalan Urheiluakatemiaa, joka on osa Olympiakomitean valtakunnallista urheiluakatemiaverkostoa. Urheiluakatemiatoinnin tavoitteena on urheilun ja opiskelun yhdistäminen peruskoulutasolta korkeakouluasteelle (EKLU 2019).

Urheiluakatemiatoinnassa on Etelä-Karjalan alueella mukana alueen oppilaitokset, urheiluseurat sekä erilaiset yhteistyötahot. Yhteistyötahoja ovat esimerkiksi fysioterapiaa ja lääkäripalveluita tarjoavat toimijat. Toiminnassa ovat mukana myös alueen kaupunkien liikunta- ja kasvatustoimet sekä Etelä-Karjalan koulutuskuntayhtymä. (EKLU.)

Valtakunnallisesti urheiluakatemiaohjelman tavoitteena on varmistaa toimintaympäristö, missä urheilija voi saavuttaa täyden potentiaalinsa urheilussa sekä muilla elämän osa-alueilla. Urheiluakatemiaohjelmaan kuuluu 19 eri

akatemiaa, mitkä toimivat omilla alueillaan yhteistyössä paikallisten toimijoiden kanssa. (Olympiakomitea 2020).

Urheiluakatemiatoiminta voi parhaimmillaan tuottaa kansainvälisesti menestyviä huippu-urheilijoita.

4.2 Toimintastrategia 2016–2020

EKLU:n toimintastrategioiden valmisteluissa otetaan ensisijaisesti huomioon valtakunnallisesti tehdyt liikuntaa koskevat linjaukset. Nykyisen strategian muodostuksessa on EKLU:n mukaan hyödynnetty kolmea isompaa linjausta ja hanketta. Suurimpana vaikuttajana strategialle on vuonna 2010 liikunnan silloisen kattojärjestön SLU:n julkistama Visio2020, minkä tarkoituksena on luoda Suomesta ”maailman liikkuvin urheilukansa sekä pohjoismaiden menestynein 2020”. EKLU:n toimintastrategiassa on myös hyödynnetty vahvasti Etelä-Karjalan liikunta- ja urheiluohjelmaa, mikä valmistui vuonna 2015. Hankkeesta vastasi EKLU. Vuosina 2016-2020 toimiva Etelä-Karjalan Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen toimenpideohjelma on kolmas strategian suunnittelussa hyödynnetty tausta-aineisto. (EKLU 2016.)

EKLU:n nykyisen toimintastrategian 2016–2020 arvoja ovat Innostus, Kumppanuus ja Vastuullisuus.

Strategisia tavoitteita neljän vuoden jaksolle ovat

- Liikkuva lapsuus.
- Lisää liikettä nuorille ja aikuisille.
- Elinvoimainen seuratoiminta.
- Menestyvä huippu-urheilu.
- Liikunnan ja urheilun edunvalvonta ja vaikuttaminen.

Jokaiselle strategiselle tavoitteelle on määritelty omat painopisteensä ja toimenpiteet, joiden avulla tavoitteeseen päästään.

EKLU järjestää alueellaan vuosittain useita liikuntatapahtumia, koulutuksia sekä liikunta- ja lajileirejä lapsille. Koulutuksia ja liikuntatapahtumia järjestetään myös tilauksesta työyhteisöille.

Toimenpiteet pitävät sisällään yksittäisiä tapahtumia kuten esimerkiksi lajileirejä, koulutuspäiviä ja työpajoja. Lisäksi EKLU on mukana valtakunnallisissa sekä maakunnallisissa hankkeissa, mitkä tukevat EKLU:n omia tavoitteita.

EKLU järjestää myös vuosittain Etelä-Karjalan Urheilugaalan, missä palkitaan maakunnan menestyneimpiä sekä eri tavoin ansioituneita urheilijoita ja joukkueita sekä muistetaan seura-aktiiveja, jotka omalla toiminnallaan ovat ylläpitäneet urheiluseuraa sekä parantaneet näin Etelä-Karjalan urheilullista kilpailukykyä. (EKLU 2019.)

4.3 Sidosryhmät

EKLU:n toimintaa rahoittaa pääosin Opetus- ja Kulttuuriministeriön (OKM) myöntämä toiminta-avustus. Lisäksi EKLU on mukana hankkeissa, joiden järjestäjät vaihtelevat muista alueellisista aluejärjestöistä OKM:ään.

EKLU tekee laajasti yhteistyötä Etelä-Karjalassa toimivien erilaisten tahojen kanssa. Yhteistyötä tekeviä tahoja ovat esimerkiksi Etelä-Karjalan Sosiaali- ja Terveyspiirin (EKSOTE), urheilu- ja muut seurat, kunnat sekä oppilaitokset.

5 Strategian luominen

EKLU:n markkinointistrategia muodostuu uuden toimintastrategian tueksi vuosiksi 2021–2024. Uusi toimintastrategia valmistuu vuoden 2020 lopussa, joten muodostetussa markkinointistrategiassa tavoitteet ovat määritelty niin, että niitä voidaan muokata uutta toimintastrategiaa tukeviksi.

5.1 Empiria

Markkinointistrategian muodostamisprosessissa haastateltiin EKLU:n aluejohtajaa Sakari Puseniusta ja kyseltiin hänen näkemyksiään EKLU:n toimintaan vaikuttavista tekijöistä ja yleisesti EKLU:n toiminnan piirteistä. Haastattelututkimus sopii hyvin opinnäytetyöhön, sillä case-yhdistyksellä on todella paljon tietoa heidän omista tavoitteistaan ja toiminnastaan mitä ei kerrota heidän sivuillaan tai toimintaesittelyissä. Tätä tietoa kutsutaan hiljaiseksi tiedoksi.

Haastattelujen tarkoituksena oli siis kartoittaa tätä hiljaista tietoa. Haastattelut tuotettiin puolistrukturoituina haastatteluina.

Strukturoitu tai standardoitu haastattelu on haastattelutilanne, missä kysymykset ovat ennalta päätetty sanamuotojen tarkkuudella ja vastausvaihtoehdot voivat olla valmiina. Tällaisia ovat esimerkiksi lomakehaastattelut. Strukturoitu tyyli sopii paremmin kvantitatiiviseen tutkimukseen sillä vastaukset ovat mitattavissa konkreettisesti. Strukturoimaton tai standardoimaton haastattelu taas on tilanne, missä kysymykset ovat avoimia ja vastausvaihtoehtoja ei ole rajattu. Tällainen järjestely tuottaa kvalitatiiviseen tutkimukseen sopivaa dataa. (Ruusuvuori ym. 2005, 10.)

Puolistrukturoitu haastattelu on näiden kahden ääripään välillä. Näistä voidaan myös käyttää nimeä teemahaastattelu. Teemahaastattelussa haastattelun aihealue on päätetty ennalta mutta kysymykset ja vastaukset ovat vapaassa muodossa. (Ruusuvuori ym. 2005, 10.)

Tutkimushaastattelun tehtävistä ja sen tuottamasta tiedon laadusta on esitetty laajasti erilaisia näkemyksiä. Clive Seale (1998) muodosti erilaisten näkemysten skaalan hahmottamiseksi janan, mikä jakaa näkemykset pääpiirteittäin realistisiin ja idealistisiin näkemyksiin. Realistinen pää janasta näkee haastattelun tuottaman tiedon heijastavan haastattelun ulkopuolista maailmaa. Idealistinen taas näkee todellisuuden rakentuvan haastattelutilanteen vuorovaikutuksessa.

Perti Alasuutari (1995) taas jakaa tiedon fakta- ja näytenäkökulmaan. Faktanäkökulmassa aineistoon suhtaudutaan totena, eli se heijastaa kokonaan tai ainakin osittain ulkopuolista todellisuutta. Näytenäkökulmassa aineiston ajatellaan heijastavan sitä todellisuutta, mikä rakentuu haastattelun yhteydessä.

5.2 PESTEL

Strategian luomisprosessin aikana EKLUn toimintaympäristön analysointiin käytettiin PESTEL-analyysityökalua.

Poliittisiin tekijöihin lukeutuu kaikenlaiset kunnallis- tai valtakunnallispoliittiset päätökset ja linjaukset. Opetus- ja Kulttuuriministeriön myöntämiä liikuntaa edistävien järjestöjen yleisavustuksia myönnetään vuosittain. OKM:n saamat

määrärahat päätetään vuosittain valtion talousarviossa. Vuonna 2018 rahaa varattiin näihin tarkoituksiin noin 152,1 miljoonaa euroa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö). Kevätalvella 2019 puhjennut COVID-19-viruspandemia pakotti Suomen hallituksen rajoittamaan ihmisten liikkumista ja kokoontumista valmiuslain puitteissa. Tämän johdosta EKLU joutui perumaan useita luentojaan ja tapahtumiaan pitkälle kevääseen asti. Tällaiset poikkeustilat aiheuttavat kaikille ongelmia, mutta tästä on hyvä oppia ja kehittää toimintaansa joustavampaan suuntaan, jotta tällaisiin tilanteisiin voidaan varautua tulevaisuudessa.

EKLU:n taloudellisen pohjan muodostaa Opetus- ja Kulttuuriministeriön vuosittaiset avustukset. Toiminta-avustuksen määrän muutos vaikuttaisi todella paljon yhdistyksen toimintaan. EKLU työllistää vuonna 2020 seitsemän täysipäiväistä työntekijää. Maakunnan taloudellisen elinvoimaisuuden heikentyminen vaikuttaa negatiivisesti myös EKLU:n tulevaisuuteen. COVID-19-pandemia aiheutti Suomen ja koko maailman talouteen epätasapainoa, joten lähitulevaisuudessa myönnetyn rahan määrä voi hyvinkin vähentyä tämän vuoden alijäämän paikkaamiseksi. Myös EKLU:lla pandemian seuraukset näkyvät kassavirroissa, sillä tilattuja ja EKLU:n itsensä järjestämiä koulutuksia on jouduttu perumaan tai siirtämään. Kokonaan perutuista koulutuksista etukäteismaksut joudutaan palauttamaan asiakkaille.

Sosiaaliin tekijöihin lukeutuu EKLU:n tapauksessa maakuntaa ja myös koko Suomea ravisteleva ikäjakauman muutos. Ikärakenteen muutoksen myötä EKLU joutuu mukautumaan uusiin tapoihin viestiä ja segmentoida kohdeyleisöään. Maakunnallisella tasolla syntyvyys on ollut jo vuosia laskussa, muuttoliike esimerkiksi pääkaupunkiseudulle on kasvanut ja suuret ikäluokat siirtyvät eläkkeelle. Näiden kaikkien muutosten seurauksena kunnan verotulot vähenevät merkittävästi. Tilastokeskuksen mukaan (2019) 0–14 vuotiaiden määrä Etelä-Karjalassa on vähentynyt jopa 10 prosentilla vuodesta 2008 vuoteen 2018. Näin huomattava lasku luo Etelä-Karjalan alueelle todella suuria haasteita tulevaisuuden kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi. EKSOTE:n (2019) laskelmien mukaan 0–15 vuotiaiden määrä maakunnassa laskee tulevina vuosikymmeninä rajusti, vuonna 2018 määrä oli 18 730 ja sen ennustetaan laskevan vuoteen 2030 mennessä reiluun 15 tuhanteen.

Urheilijoiden testaamiseen käytettävä testilaitteisto on tärkeä työkalu urheilijan suorituksen kehittämisessä. Teknologian kehittymisen ansiosta yhä tarkemmat, laajemmat ja nopeammat testauslaitteet antavat urheilijalle ja valmentajalle välitöntä palautetta suorituksesta. EKLU:lla on jo nyt käytössä monia laitteita, joita he hyödyntävät koulutuksissa ja urheiluakatemiatoiminnassa. Esimerkiksi InBody-kehonkoostumusmittaria käytetään työyhteisöiden testauksissa ja OPTOJUMP Next-mittausjärjestelmällä mitataan urheilijoiden ponnistusvoimaa ja voimantuottoa. EKLU:n laitteistoon kuuluu myös FITLIGHT Trainer-valokennojärjestelmä, millä mitataan muun muassa räjähtävyyttä, laktaattimittari veren maitohappoarvojen mittaamiseen sekä Polarin sykemittarit kestävyys- ja sykkeiden mittaamiseen. EKLU myös uudisti kamera- ja mikrofoni-luostonsa vuonna 2019, näiden aktiivinen käyttö tarjoaa hyviä mahdollisuuksia mainosmateriaalin ja webinaarien tuottamiseen.

Ympäristöön liittyviä EKLU:n toimintaan vaikuttavia tekijöitä ei käytännössä ole, sillä toiminnassa ei ole sellaisia piirteitä tai tapoja, mitkä pitäisi ottaa ekologiselta kantilta huomioon. Jo nyt kuitenkin puhutaan yksityisautoilusta ja sen rajoittamisesta päästöjen takia, joten EKLU:n järjestämiä koulutuksia missä ei vaadita fyysistä läsnäoloa, voisi hyvin siirtää pidettäväksi internetin välityksellä.

EKLU:n toiminnan periaate on määritelty Suomen lain liikuntalaissa sekä Valtioneuvoston asetuksessa liikunnan edistämisestä. Tämä asettaa toiminnalle todella vankan pohjan. Lain muutokset ovat todella hitaasti eteneviä prosesseja ja näiden lakien ja asetusten muuttaminen on todella epätodennäköistä.

Liikuntalain tavoitteina on lyhyesti edistää hyvinvointia ja terveyttä väestöryhmästä riippumatta, edistää liikuntamahdollisuuksia sekä edistää huippu-urheilun eettisiä periaatteita ja rehellisyyttä. (Liikuntalaki 390/2015.)

Valtioneuvoston asetuksessa liikunnan edistämisestä määritellään liikunnan aluehallinnon tehtävät sekä päämäärät. Lisäksi tässä asetuksessa on määritelty liikuntaa edistävän järjestön valtionavun hakemisen kriteerit. (Valtioneuvoston asetus liikunnan edistämisestä 550/2015.)

5.3 SWOT

PESTEL-työkalun käytön jälkeen SWOT-analyysi EKLUn toiminnasta tarjoaa kokonaiskuvan yhdistyksen toiminnasta ja sen vahvuuksista.

	Positiiviset	Negatiiviset
Sisäiset	Vahvuudet <ul style="list-style-type: none">- Pitkäjänteisyys- Testauslaitteisto ja sen hallinta- Koulutusaiheiden laajuus- Akatemiatoiminta	Heikkoudet <ul style="list-style-type: none">- Digimarkkinointitaidot- Resurssien rajallisuus- Markkinoinnin suunnittelemattomuus
Ulkoiset	Mahdollisuudet <ul style="list-style-type: none">- Laajat verkostot- Yhteistyökumppaneiden määrä- Liikunta- ja hyvinvointihankkeiden määrän nousu	Uhat <ul style="list-style-type: none">- Yhteistyöseurojen toiminnan väheneminen- Rahoituksen muutos- Maakunnan elinvoimaisuus- Ikärakenteen muutos- Kunnallispoliittiset päätökset

Taulukko 2. EKLUn SWOT-analyysin tulokset.

EKLUn olemassaolon tarkoitus eli hyvinvoinnin lisääminen maakunnassa on tavoite, mitä ei käytännössä voi mitata tai saavuttaa. Tämä asettaa toiminnalle kuitenkin sellaiset lähtökohdat, että toimintaa on pakko suunnitella pitkälle tulevaisuuteen. Tällaiseen pitkäjänteiseen toimintatapaan ollaan EKLUn jo totuttu, joten aktiivisen, pitkäkestoisen ja alati kehittyvän markkinoinnin toteuttaminen ei ole ongelma. Aktiivisen viestinnän kautta saatu hyöty voi näkyä vasta pitkän ajan kuluttua.

Pitkäjänteinen työ näkyy myös EKLU:n laji- ja liikuntaleirien osallistujamäärissä sillä kesäisin ja talvisin järjestettävät leirit ovat pääpiirteittäin aina täynnä. Leireistä on tullut joillekin perheille perinne ja ne ovat perheiden kesäsuunnitelmissa aina mukana.

EKLU:n testauslaitteistotarjonnan laajuus ja laitteisiin sekä urheilukasvatukseen yleisesti liittyvä tietämys kasvaa vauhdilla. Laaja laitteisto tarjoaa todella paljon mahdollisuuksia koulutuksiin ja koulutussarjoihin. Koulutuksia voidaan siis räätälöidä monipuolisesti asiakkaiden vaatimusten mukaiseksi. Lisäksi laitteisto on täysin siirreltävässä, joten koulutus- ja testauspalveluja voidaan tarjota siellä, missä asiakas on.

Akatemiat toiminnan tuoma hyöty maakunnallisesti voi olla vaikeasti mitattavissa, mutta yksilötasolla sillä on suuri merkitys. Se tuo paikallisille nuorille todella paljon mahdollisuuksia kehittyä niin urheilijana kuin yksilönä ja toiminnan valtakunnallisuus mahdollistaa uusien huippu-urheilijoiden kehittymisen, vaikka yksilö muuttaisikin toiselle paikkakunnalle.

Digimarkkinointitaidot ovat yksi EKLU:n heikkoja kohtia markkinointistrategiaa ajatellen. Sen tuomia mahdollisuuksia ei välttämättä tunnisteta täysin eikä siihen olla näistä syistä johtuen valmiita panostamaan paljoa. EKLU:n käyttämiä digimarkkinointikanavia ovat heidän omat nettisivunsa, Facebook, Twitter, Instagram sekä pienissä määrin Youtube. Jokainen kanava palvelee käytännössä samaa tarkoitusta eli tiedotusta tulevista tapahtumista ja koulutuksista. Digimarkkinointitaitojen olemattomuus ja markkinoinnin suunnitteleamattomuus näkyy myös sisällössä. Esimerkiksi Youtubessa EKLU:lla on 8 videota kahden vuoden ajalta, joten sen kanavan tarjoama hyöty on tällä hetkellä minimaalinen.

Digimarkkinointitaidot ja suunnitteleamattomuuden syyt ovat kuitenkin kytköksissä resurssien rajallisuuteen. Pienten organisaatioiden kohtaamat ongelmat ajan ja rahan suhteen ovat tuttuja ja niitä voi olla vaikea ratkaista. Tällä hetkellä EKLU:n digimarkkinointi ei ole kuitenkaan tehokasta. Esimerkiksi Facebookissa EKLU:lla on yli 1 400 seuraajaa, mutta tykkääjien määrä per julkaisu vaihtelee nollassa ja kymmenen välillä.

Yksi suurimmista ulkoisen ympäristön tarjoamista mahdollisuuksista ovat laajat verkostot niin seuroihin kuin muihin yhdistyksiin tai yrityksiin lajista tai alueesta riippumatta. Verkoston kautta järjestetään jo nyt todella paljon koulutuksia ja tapahtumia. EKLUn koulutuksissa on jo nyt todella paljon vierailevia puhujia, esimerkiksi huippu-urheilijoita ja urheilufysioterapeutteja.

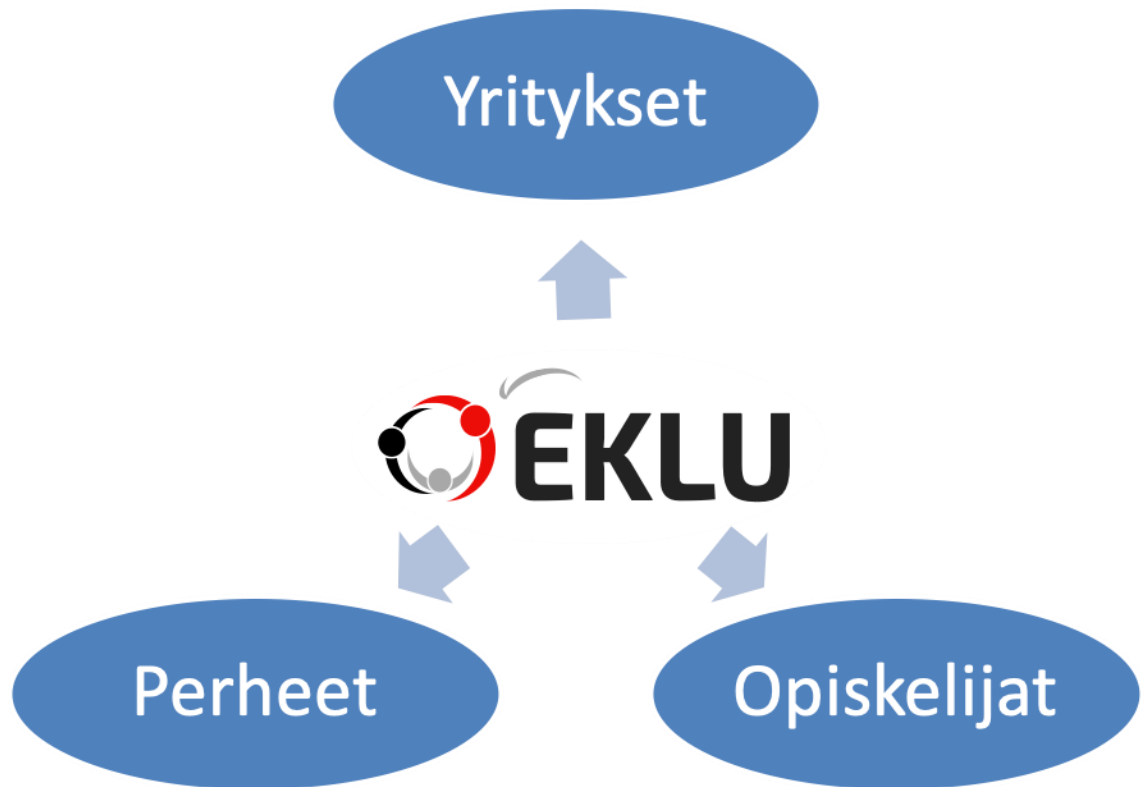
EKLU tekee myös kasvavissa määrin yhteistyötä erilaisten tahojen kanssa esimerkiksi hankkeiden tiimoilta. Työhyvinvointiin kiinnitetään huomiota kasvavissa määrin ja se tuo EKLUn uusien mahdollisuuksien koulutuksiin ja testimittausilaisuuksiin. Aktiivinen esilläolo sosiaalisessa mediassa voisi kasvattaa tilausten määrää entisestään. Mahdollisuuksia tarjoaa myös liikunta- ja hyvinvointihankkeiden määrän nousu.

Ulkoisen ympäristön tuottamiksi uhkiksi tunnistettiin yhteistyöseurojen väheneminen, rahoituksen mahdollinen muutos, maakunnan elinvoimaisuuden heikkeneminen, ikärakenteen muutos sekä kunnallispoliittiset päätökset. Ikärakenteen muutos vaikuttaa erityisesti urheiluakatemiatoimintaan, sillä lasten ja nuorten määrän väheneminen tarkoittaa suoraan mahdollisten akatemiaurheilijoiden määrän laskua.

5.4 Segmentit

EKLUn toiminnan yleishyödyllisyys ja toiminnan periaatteet asettavat tiettyjä kriteereitä muodostettaville segmenteille. Maakunnallisella tasolla vaikuttava yhdistys haluaa viestiä jokaiselle maakunnan asukkaalle, joten segmentointia ei voi suorittaa esimerkiksi pelkästään maantieteellisellä tasolla. Maantieteellisen tason segmentointi vääristäisi segmenttiryhmien kokoa, sillä esimerkiksi Lappeenrannan kunnan alueella asuu yli 72 000 ihmistä (Tilastokeskus 2018), mikä muodostaa reilusti yli puolet koko Etelä-Karjalan asukasmäärästä. Vuonna 2017 Etelä-Karjalan maakunnassa asui 129 865 ihmistä.

Segmentit muodostettiin niihin kohdistettavan viestinnän ja halutun reaktion mukaisesti. Segmenttejä muodostettiin kolme kappaletta ja ne ovat perheet, opiskelijat ja yritykset (Kuva 3). Kolme muodostettua segmenttiä ovat toisistaan erilaisia ja heihin kohdistettava viesti on erilainen.



Kuva 3. EKL:n markkinointistrategian segmentit.

5.5 Strategian tavoitteet ja toimenpiteet

Jokaiselle segmentille määriteltiin seuraavalle neljälle vuodelle omat tavoitteensa ja toimenpiteet tavoitteen saavuttamiseksi. Markkinointistrategian visio vuodelle 2024 on olla hyvinvointia tuova yhteistyökumppani yrityksille, lisäarvoa tavoitteelliseen urheiluun tuottava yhdistys opiskelijoille sekä luotettava yhdistys perheille.

5.5.1 Yritykset

Eräs suurimmista markkinointistrategian tavoitteista on kasvattaa yritysten tyhy- eli työhyvinvointitilausten määrää. EKL:n toiminnanjohtajan mukaan tilausten määrä on ollut tasaisessa kasvussa viime vuosina. Tälle pohjalle on hyvä rakentaa pitkän tähtäimen tavoite eli muodostaa ja ylläpitää pitkäaikaisia asiakassuhteita yritysten kanssa ja tarjota tietoa työntekijöiden terveydestä pidemmällä aikavälillä.

Tavoitteen saavuttamiseksi tarjottuja koulutuksia täytyy mainostaa kanavissa, missä työyhteisön jäsenet ovat. Tähän tarkoitukseen sosiaalisen median kanavista Facebook ja Instagram ovat otollisia. Lyhyet videot, joissa esitellään EKLU:n tarjoamaa laitteistoa ja tyhy-tilaisuuksien sisältöä ovat tehokas tapa tuottaa arvoa sosiaalisessa mediassa sekä kasvattaa samalla organisesti yhdistyksen tykkäysmääriä sekä ajaa yleisöä omille nettisivuille. Urheiluseurojen kanssa EKLU tekee jo akatemiapuolella yhteistyötä, joten myös perinteisten koulutusten tai ilmaisten webinaarien tarjoaminen esimerkiksi seuran kausikorttien omistajille ovat hyviä keinoja kasvattaa yleisöä.

5.5.2 Opiskelijat

Opiskelijasegmenttiin kuuluvat perusasteen, toisen asteen sekä korkeakoulujen opiskelijat. Korkeakouluissa on vain muutamia akatemialaisia eikä sinne päin ole kohdistettu markkinointia, joten siellä ei myöskään tiedetä EKLU:n toiminnasta kovinkaan paljon. Tämä muodostaa suoraan yhden tavoitteen markkinointistrategialle eli akatemialaisten määrän kasvattaminen korkeakouluopiskelijoiden keskuudessa. EKLU:n liikuntaneuvontapalvelulle on myös tavoitteena muodostaa asiakassuhteita korkeakouluopiskelijoiden kanssa.

Yhteistyö eri opiskelualojen kiltojen kanssa koulutusten muodossa on hyvä keino kasvattaa tunnettuutta opiskelijoiden keskuudessa. Esilläoloa voidaan toteuttaa esimerkiksi haalarimerkkien jakamisella seminaareissa. Opiskelijoiden keskuudessa Word-of-Mouth-tyylinen markkinointi eli puskaradio on todella tehokas kanava. Positiiviset kokemukset jaetaan eteenpäin ystäville. Instagram on opiskelijoiden keskuudessa suosittu digimarkkinointikanava, joten aktiivinen läsnäolo ja suunnitelmallinen sisältö siellä auttaa muodostamaan asiakassuhteita.

5.5.3 Perheet

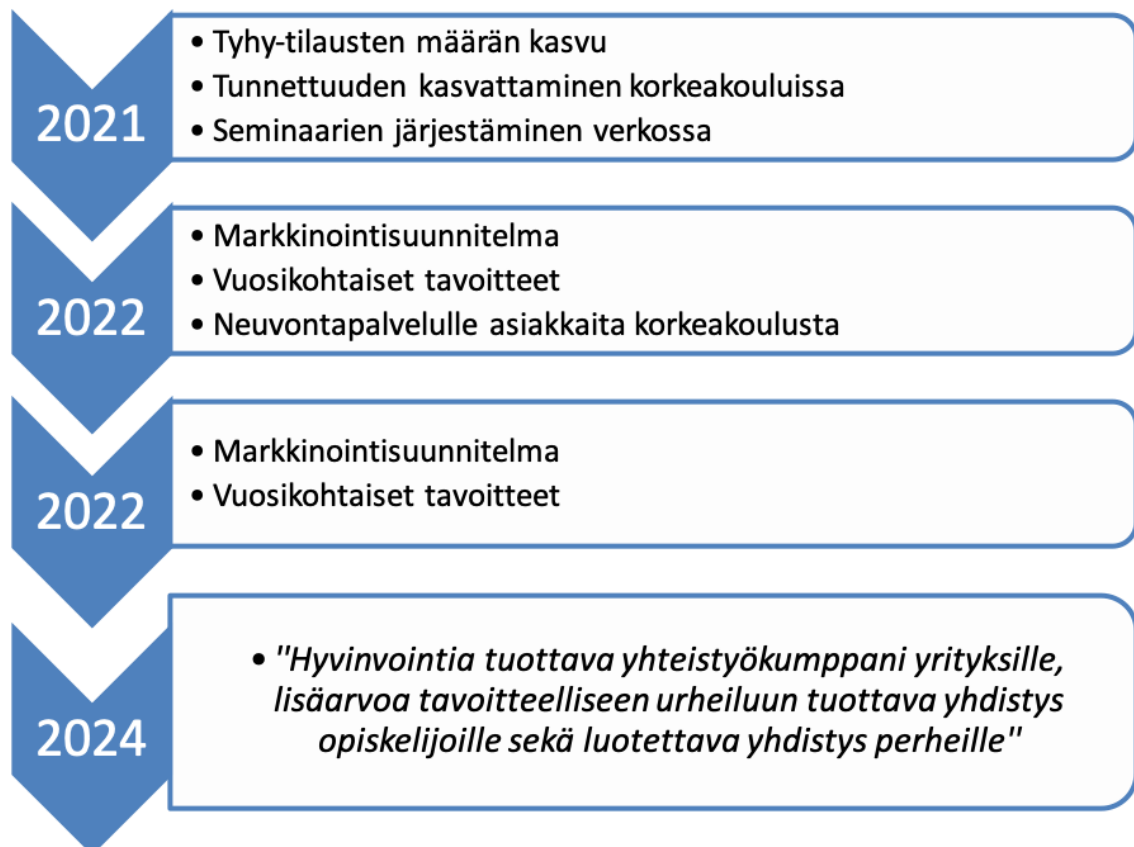
Perheille EKLU järjestää todella paljon koulutuksia ja tilaisuuksia. Laji- ja liikuntaleirit vuosittain ovat vuodesta toiseen täynnä ja perheiden hyvinvointiin keskittyvät luentotilaisuudet ovat todella suosittuja. Strategisena tavoitteena tälle segmentille on ylläpitää jo nyt muodostuneita asiakassuhteita ja muodostaa

samanlaisia suhteita myös tänne muuttavien perheiden kanssa. Perheiden vanhemmille voidaan myös mainostaa akatemiatoimintaa ja työhyvinvointitoimintaa.

Tähän mennessä EKLU on mainostanut leirejään perinteisiä reittejä pitkin eli esitteiden jaolla tapahtumissa sekä kirjeitse. Tämä on edelleen ollut tehokas tapa ylläpitää asiakassuhteita, mutta maailma muuttuu digitaaliseen suuntaan ja siihen pitää myös EKLU:n varautua. Digitaalisen sisällön tarjonta perheille muun muassa webinaarien ja videosarjojen muodossa on hyvä aloittaa vuoden 2021 alusta.

5.6 Strategiakartta

Strategian muodostamisprosessin tuloksista luotiin strategiakartta helpottamaan tulevaisuuden markkinoinnin suunnittelua (Kuva 4). Kartta vetää yhteen muodostusprosessissa syntyneet segmentit, segmenttien yksittäiset tavoitteet sekä visio vuodelle 2024. Markkinointistrategian visio on samassa linjassa EKLU:n keskeisen tehtävän – hyvinvoinnin lisääminen liikuntatietouden levittäminen maakunnassa – kanssa. Jokaiselle vuodelle määritellään tavoitteet myöhemmin markkinointisuunnitelman muodostamisen ohessa.



Kuva 4. EKLUn strategiakartta

6 Pohdinta ja yhteenveto

Etelä-Karjalan Liikunta ja Urheilu ry on pitkän linjan toimija Etelä-Karjalan alueella, ja sillä on pitkät perinteet liikuntakasvatuksesta. EKLUn avulla on kuitenkin myös uudistushalua: esimerkiksi webinaareja on alettu hyödyntää sen toiminnassa. Uusi kamerakalusto ja mikrofoni mahdollistavat laadukkaan audiovisuaalisen tuotannon yhdistyksessä. Nykymaailmassa kaikkea mediaa voidaan käyttää markkinoinnissa ja sisällöntuotannossa, joten kameroiden aktiivinen käyttö esimerkiksi liikuntaleireillä tarjoaa hyvää materiaalia tulevien mainosvideoiden tekemiseen. Pitkä kokemus yhdistettynä uuteen teknologiaan on loistava yhtälö niin mittaus- ja testauspalveluiden kuin myös markkinoinnin sisällöntuotannon puolesta.

Resurssien rajallisuus tuottaa aina haasteita markkinointiin, varsinkin EKLUn kaltaisessa voittoa tavoittelemattomassa organisaatiossa. Markkinoinnin hyötyjä ei ehkä täysin tunnisteta. Tästä syystä tehokas ja tarkkaan mietitty markkinointi

olisi paras mahdollinen tapa EKLU:lle. Resurssien rajallisuuden takia kaikkia markkinointikeinoja ei ole mahdollista edes toteuttaa.

Tänä päivänä niin fyysisestä kuin henkisestäkin hyvinvoinnista puhutaan todella paljon. Tämä trendisuunta on automaattisesti eduksi EKLU:lle, joten sen tehtäväksi jää oman itsensä markkinointi. EKLU:n toiminnan luotettavuus on nykymaailmassa hyvä myyntivaltti, sillä internet on täynnä terveysbuumin varjolla toimivia henkiparantajia ja muita pseudotieteellisiä toimijoita. Oman sisällön tuotannolla EKLU voi erottaa itsensä muista toimijoista.

Kuten liike-elämään yleensä, myös markkinointiin ja esimerkiksi tämän strategian käyttöönottoon liittyy riskejä. EKLU:n tiedottava linja sosiaalisessa mediassa on toiminut jossain määrin tähän asti. Asiakasnäkökulmasta EKLU voi potentiaalisesti muuttua samanlaiseksi kuin kaikki muutkin liikunta- ja terveyspalveluiden tarjoajat, jolloin viestinnästä katoaa teho. Tästä syystä viestinnässä on tärkeää korostaa omia vahvuuksia ja tuottaa omannäköistä sisältöä. Aktiivinen ote sosiaalisen median kanavissa voisi myös sitoa liikaa EKLU:n resursseja, jolloin jotain jäisi väistämättä tekemättä.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia markkinointistrategiaa, sen osia sekä sen merkitystä yrityksen markkinoinnissa ja liiketoiminnassa. Näiden pohjalta tavoitteena oli luoda EKLU:lle oma markkinointistrategia. Luotu strategia perustuu vahvasti luvuissa 2 ja 3 esiteltyihin teorioihin markkinoinnista ja sen osista.

Opinnäytetyöprosessissa syntyneitä kokonaisuutta voidaan pitää onnistuneena. Syntynyt strategia nojaa vahvasti markkinoinnin teoriaan, mutta silti siinä on otettu huomioon urheilumarkkinoinnin ja nonprofit-markkinoinnin erityispiirteet. Lopputuloksena on paketti, joka ottaa huomioon nämä erityispiirteet. Pieniä vaikeuksia prosessissa tuotti se, että uutta toimintastrategiaa ei ole vielä muodostettu. Markkinoinnilliset tavoitteet on tästä syystä jätetty yleismaailmallisiksi, jotta ne tukisivat tulevaa toimintastrategiaa mahdollisimman hyvin.

Tulevaisuudessa markkinointistrategiaa voisi arvioida: mitä hyötyjä ja haittoja strategia toi yhdistykselle. Lisäksi voisi myös tuottaa markkinointisuunnitelman

jollekin strategian vuosista, jotta nähtäisiin, rajaako strategia pois joitain yhdistyksen toiminnalle tärkeitä tekijöitä.

7 Lähteet

Alaja, E. 2000. Arpapelä? Urheilumarkkinoinnin käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Alasuutari, P. 1995. Researching culture: qualitative method and cultural studies. Lontoo: Sage.

Armstrong, G., Kotler, P. & Opresnik M. O. 2020. Marketing An Introduction. Harlow: Pearson.

Baker, M. J. 2014. Marketing Strategy & Management. New York: MacMillan Education

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen Asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

Bouchet, P., Hillairet, D. & Bodet, G. 2013. Sport brands. Yhdistynyt Kuningaskunta: Routledge.

Chaffey, D. & Ellis-Chadwick, F. 2019. Digital Marketing. Harlow, UK: Pearson.

Davis, J. A. & Zuts Hilbert, J. 2013. Sports Marketing: Creating long term value. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.

Eksote 2019. Kuntakortti B – Ennuste väestöstä ja kustannuksista kunnittain. <http://www.eksote.fi/eksote/ajankohtaista/2019/Documents/Kuntakortti%20B%20ennuste%20väestöstä%20ja%20kustannuksista%20kunnittain.pdf>. Luettu 10.3.2020.

Etelä-Karjalan Liikunta ja Urheilu. 2019. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2020.

Hesso J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Vantaa: Hansaprint Oy.

Hämäläinen, V., Maula, H. & Suominen, K. 2016. Digiajan Strategia. Helsinki: Alma Talent.

Häyrinen, E. & Vallo, H. Tapahtuma on tilaisuus. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Kananen, J. 2018. Digimarkkinointi ja sosiaalisen median markkinointi. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Kerttunen, M. 2007. Strategia. Maanpuolustuskorkeakoulu, Strategian laitos
Julkaisusarja 3, Strategian asiatietoa, No 4.
https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/74102/Strat13_4.pdf. Luettu
30.3.2020.

Liikuntalaki 390/2015.

Olympiakomitea. Urheiluakatemiaohjelma.
<https://www.olympiakomitea.fi/huippu-urheilu/urheiluakatemiaohjelma/>. Luettu
13.2.2020.

OnnistuYrittäjänä.fi. Nosta yrityksesi seuraavalle tasolle SWOT-analyysillä.
<https://www.onnistuyrittajana.fi/artikkeli/nosta-yrityksesi-seuraavalle-tasolle-swot-analyysilla>. Luettu 21.1.2020.

Opetus ja Kulttuuriministeriö. Liikunnan rahoitus.
<https://minedu.fi/liikunta/rahoitus>. Luettu 18.3.2020.

Pritchard, M. P. & Stinson, J. L. 2014. Leveraging brands in sport business. New York: Routledge.

Professionalacademy.com. <https://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories---pestel-analysis>. Luettu 26.1.2020.

Puusa, A., Reijonen, H., Juuti, P. & Laukkanen, T. 2015. Akatemiasta markkinapaikalle. Helsinki: Talentum.

Ruusuvuori, J., Tiittula, L., Aaltonen, T. 2005. Haastattelu: tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino.

Seale, C. 1998. Researching society and culture. Lontoo: Sage.

Silvennoinen, A. 2019. Etelä-Saimaa. Juniorit hupenevat vauhdilla Etelä-Karjalassa, urheiluseurojen on syytä varautua muutokseen — Katso Etelä-Karjalan liiton ja Eksoten skenaariot ja laskelmat lasten määrästä vuoteen 2040 asti. <https://esaimaa.fi/uutiset/urheilu/a05a9dcf-9850-4027-b399-0616775f8373>. Luettu 10.3.2020.

Tilastokeskus. 0–14-vuotiaiden määrä Etelä-Karjalassa 2008, 2018. http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__vrm__vaerak/statfin_vaerak_pxt_11re.px/table/tableViewLayout1/. Luettu 10.3.2020.

Tilastokeskus. Lappeenrannan kunnan väkiluku vuonna 2018. <http://www.stat.fi/tup/alue/kuntienavainluvut.html#?year=2019&active1=405>. Luettu 18.3.2020.

Valtioneuvoston asetus liikunnan edistämisestä 550/2015.

Vilka, H., Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi

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