

# **Terveysvaikutuksia, yhdenvertaisuutta ja työpaikkoja – golfin yhteiskunnallinen vaikuttavuus -esitteen sisältösuunnitelma**

Marika Voss



<b>Tekijä(t)</b> Marika Voss	
<b>Koulutusohjelma</b> Journalismi	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Terveysvaikutuksia, yhdenvertaisuutta ja työpaikkoja – golfin yhteiskunnallinen vaikuttavuus -esitteen sisältösuunnitelma	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 33 + 5
<p>Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen produkti, jonka lopputuloksena on sisältösuunnitelma golfin yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta kertovaan Golf Suomessa -esitteeseen. Työn toimeksiantaja on Suomen Golfliitto ry, jossa opinnäytetyön tekijä työskentelee viestintävastaavana.</p> <p>Käytännönläheinen aihe valikoitui osana Golfliiton viestinnän suunnittelua, jossa vaikuttajaviestinnässä koettiin selkeä tarve. Esite on ensimmäinen askel Golfliiton laajemmassa vaikuttajaviestintäprojektissa. Vaikuttajaviestinnällä ei tarkoiteta tässä opinnäytetyössä sosiaalisen median vaikuttajia vaan eritasoisia päättäjiä kuten ministeriöt, kaupungit ja kunnat sekä erilaiset virastot. Esite tulee käyttöön sekä Golfliitolle että sen 128 jäsenesille, ja toimii keskustelun avauksena tapaamisissa sekä tuo esiin ajankohtaisia faktoja päätösten tueksi.</p> <p>Golf on yli 140 000 pelaajallaan Suomen suurin laji rekisteröityneillä harrastajilla mitattuna, ja siksi merkittävä aikuisväestön liikuttaja. Tämän myötä golf vaikuttaa positiivisesti myös kansanterveyteen ja kansantalouteen. Golf Suomessa -esitteellä halutaan tuoda paremmin esiin ja näkyväksi lajin yleisyyttä, sen tutkittuja hyötyjä ja vaikutusta yhteiskuntaan. Isossa kuvassa tavoitteena on myös golfin arkipäiväistäminen ja vanhentuneiden mielikuvien muokkaaminen. Sisältösuunnitelman tavoitteena on koota faktat golfin yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta päättäjille kohdistetussa tiiviissä ja kiinnostavassa muodossa.</p> <p>Sisältösuunnitelma on toteutettu asiantuntijahaastatteluilla sekä opinnäytetyön kirjoittajan kokemuksellisesta tiedosta ja kotimaisia ja ulkomaisia lähteitä hyödyntäen. Suunnittelussa on myös benchmarkattu ulkomaisten golf-organisaatioiden vastaavia julkaisuja. Sisällön teoreettisena pohjana toimivat vaikuttajaviestintään, nonprofit-organisaatioiden markkinointiin ja viestinnän etiikkaan perehtyminen. Lisäksi Golfliiton vaikuttajaviestinnän sidosryhmät ja siten esitteen kohderyhmä määrittellään sidosryhmäteoriaa hyödyntäen, ja niiden intressit otetaan sidosryhmäteorian mukaisesti vahvasti huomioon myös sisällön laatimisessa.</p> <p>Opinnäytetyö koskee vain esitteen sisältösuunnitelmaa, sillä visuaalinen ulkoasu tulee suoraan liiton brändiohjeistuksesta. Lopullinen taitettu versio kuvineen tehdään myöhemmin vuoden 2020 aikana, mikä ei myöskään sopinut opinnäytetyön aikatauluun.</p> <p>Opinnäytetyö on toteutettu kevään 2020 aikana.</p> <p>Toimeksiantaja Golfliitto antoi palautetta läpi koko prosessin ja oli erittäin tyytyväinen lopulliseen sisältösuunnitelmaan ja sen painotuksiin. Suunnitelma on luettavissa kokonaisuudessaan liitteessä 1.</p>	
<b>Asiasanat</b> Vaikuttajaviestintä, sidosryhmä, sidosryhmäteoria, Golfliitto	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Työn tavoitteet .....	3
1.2	Rajaukset.....	4
2	Tietoperusta .....	5
2.1	Nonprofit-organisaatioiden viestintä ja markkinointi.....	5
2.2	Vaikuttajaviestintä .....	6
2.3	Organisaation sidosryhmät ja sidosryhmäteoria .....	7
2.4	Eettinen viestintä.....	11
3	Empiria – projektin suunnittelu ja toteuttaminen .....	13
3.1	Työn prosessikaavio ja tiedonkeruumenetelmät.....	14
3.2	Asiantuntijahaastattelut ja oman kokemukseräisen tiedon hyödyntäminen .....	16
3.3	Benchmarking .....	19
3.4	Golfliiton olemassa olevat aineistot ja materiaalit .....	21
3.5	Golfliiton vaikuttajaviestinnän sidosryhmät .....	22
4	Sisältösuunnitelmaan valikoidut teemat.....	27
5	Pohdinta ja lopputulos .....	30
5.1	Jatkokehitys .....	31
5.2	Oma oppiminen.....	32
	Lähteet .....	34
	Liitteet.....	37
	Liite 1. Golf Suomessa -esitteen sisältösuunnitelma.....	37

# 1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen produkti, jonka lopputuloksena on sisältösuunnitelma Golf Suomessa -esitteeseen golfin yhteiskunnallisesta merkityksestä. Esite tulee tulla vaikuttajaviestintään sekä Suomen Golfliitolle että sen jäsenseuroille. Vaikuttajaviestinnässä on kyse siitä, että yksittäiset kansalaiset tai organisaatiot haluavat tuoda kantansa esille kohdennetusti oikeille päätöksentekijöille ja siten vaikuttaa päätöksentekoon (ProCom 2014a). Vaikuttajaviestinnällä ei tarkoiteta tämän opinnäytetyön yhteydessä sosiaalisen median vaikuttajia vaan kohteena ovat ennen kaikkea Suomen Golfliiton sidosryhmät, joiden määrittelyssä käytän apuna sidosryhmäteoriaa ja -analyysia. Avaan teoriaa sidosryhmistä luvussa 2.3, ja sovellan sitä Golfliittoon luvussa 3.5. Luvussa kolme kerron kokonaisvaltaisesti sisältösuunnitelman koostamisen eri vaiheista.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Suomen Golfliitto ry, joka on lajin yhteen kokoava toimija ja kehittäjä Suomessa sekä suomalaisten golfseurojen valtakunnallinen keskusjärjestö. Vakituista henkilökuntaa liitossa on 14,5 henkilöä, jotka jakautuvat erilaisiin asiantuntija-tehtäviin.

Golf on laajasti eri-ikäisiä ja -tasoisia harrastajia houkutteleva laji, joka mahdollistaa yhdessä liikkumisen kauniissa luontoympäristössä usean sukupolven kesken. Golfin harrastamisella on lukuisia tutkittuja terveydellisiä ja sosiaalisia hyötyjä. Lisäksi golf on myös maailman kilpailluimpia urheilulajeja ja mukana olympialaisissa muun huippu-urheilun tavoin. Vuonna 2020 Suomessa on 128 golfseuraa ja niillä yli 180 kenttää. Golf on yli 140 000 pelaajallaan Suomen suurin laji rekisteröityneillä harrastajilla mitattuna. Se on pelkästään volyyminsa kautta merkittävä aikuisväestön liikuttaja ja siksi kansanterveyden ja myös kansantalouden edistäjä.

Golf rantautui Suomeen noin sata vuotta sitten, ja ensimmäinen golfseura perustettiin Helsinkiin vuonna 1932. Suomen Golfliitto perustettiin 25 vuotta myöhemmin, vuonna 1957, jolloin golf oli levinnyt myös pääkaupunkiseudun ulkopuolelle. 1980-luvun puoliväliin asti pelaajia oli vain muutamia tuhansia, kunnes ensimmäinen golfbuumi iski. Parin vuoden kuluessa rakennettiin kymmeniä kenttiä ja noin 60 000 pelaajaa löysi lajin pariin. Toinen golfbuumi koettiin laman taituttua vuosituhannen vaihteessa, jolloin 30 000 uutta pelaajaa tuli viheriöille. Nopea kasvu pysähtyi vuoden 2008 finanssikriisin, ja 2010-luvun ajan jäsenmäärät ovat olleet tasaisesti 140 000 paikkeilla. Nykyisin golf on Suomessa yksi suosituimmista ulkoliikuntalajeista ja sitä voi harrastaa ympäri maata Hangosta Leville. Golfliiton selvityksen mukaan 95 % maan postinumeroalueista asuu golfari, mikä kertoo lajin levinneisyydestä.

Opinnäytetyön kirjoittaja on toiminut Golfliiton viestintävastaavana 1.1.2019 lähtien, ja hyvin työelämälähtöinen opinnäytetyö sai alkunsa viestinnän seuraavia suuntalinjoja suunniteltaessa. Golfliiton viestintää on modernisoitu ja kehitetty parin vuoden ajan systemaattisesti ja siihen on allokoitu lisää resursseja. **Pohjana toimii Golfliiton viestinnän ja markkinoinnin ensimmäinen yhteinen strategia, jossa golfin viestinnän halutaan olevan näkyvää, houkuttelevaa ja hyväksyttävää.** Vuonna 2019 myös viestinnän työkalut päivitettiin ja lajimarkkinointia tukemaan toteutettiin Suomi Golfin brändiuudistus, joka raikasti ulkoisen ilmeen. Suomi Golfilla tarkoitetaan koko golfin toimialaa Suomessa, johon kuuluvat Golfliiton lisäksi golfseurat, golfyhtiöt, pelaajat sekä kaikki lajin organisaatiot ja toimijat. Suomi Golf -nimi on myös Golfliiton käyttämä markkinointibrändi vuodesta 2019 lähtien.

Viestinnän toimenpiteiden kohderyhmänä ovat tähän asti olleet pääasiassa nykyiset ja potentiaaliset yksittäiset pelaajat, mutta liitto haluaa parantaa golf tietoutta ja lajin tiedostamista myös poliittisen päätöksenteon tasolla. Seuraavana kehityskohteenä on vaikuttajaviestinnän järjestelmällinen haltuunotto, johon koettiin selkeä tarve sekä liiton että golfseurojen kokemusten perusteella. Tämän toimeksiannon perusteella opinnäytetyön produktina syntyy sisältösuunnitelma Golf Suomessa -esitteeseen, joka keskittyy lajin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden esittelemiseen. Esite on ensimmäinen askel Golfliiton isommassa sidosryhmä- ja vaikuttajaviestintäprojektissa. Esitteen mallina käytetään myös ulkomaisten golf-organisaatioiden benchmarkkeja. Opinnäytetyö rajoittuu vain esitteen sisältösuunnitelmaan, koska ulkoasu määräytyy suoraan Suomi Golfin brändiohjeistuksesta.

Sisältösuunnitelman laatimiseen tähtäävän opinnäytetyöni rakenne on lyhyesti kuvailtuna seuraavanlainen. Johdannossa esittelen golfin lyhyesti lajina sekä työn tavoitteet ja rajaukset. Teoreettisessa osassa tutkailen nonprofit-organisaatioiden viestintää ja yleisesti vaikuttajaviestintää. Teen myös lyhyen katsauksen viestinnän etiikkaan ja vastuullisuuden yhteisöjen ja yritysten näkökulmasta. Suurin osa teorialuvusta keskittyy kuitenkin kertomaan organisaatioiden sidosryhmistä, niiden analysoinnista ja sidosryhmäteorian merkityksestä organisaatioille. Empiirisessä osassa esittelen monipuolista tiedonhankintaani laadullisin menetelmin, johon kuuluvat asiantuntijahaastattelut, ulkomaisten esitteiden benchmarkkaaminen ja perehtyminen Golfliiton jo olemassa oleviin materiaaleihin. Määrittelen myös Golfliiton tärkeimmät vaikuttajaviestinnän sidosryhmät teoriaosuudessa esiteltäviä sidosryhmäanalyysia hyödyntäen. Luvun neljä yhteenvedossa perustelen, miksi olen valinnut tietyt teemat esitteen sisältösuunnitelmaan kaiken keräämäni aineiston pohjalta.

Opinnäytetyön lopuksi pohdin koko projektia ja siitä saamaani palautetta sekä omaa oppimistani. Pohdin myös esitteen jatkokehitystä. Valmis sisältösuunnitelma on lopussa opinnäytetyön liitteenä (liite 1).

## 1.1 Työn tavoitteet

Golf on Suomen suurin laji rekisteröityneillä harrastajilla mitattuna, ja sitä kautta merkittävä aikuisväestön liikuttaja, vaikuttaja ja myös työllistäjä yhteiskunnassa. Tätä ei kuitenkaan ole viestitty ja havainnollistettu tarpeeksi, sillä vanhat elitistiset mielikuvat ovat paikoin vahvasti voimissaan ja eivätkä lajin yleisyys ja hyödyt ole tiedossa. Opinnäytetyön sisältösuunnitelman avulla syntyvällä esitteellä on tarkoitus kyseenalaistaa näitä mielikuvia faktojen avulla ja eri teemojen kautta näyttää mitä kaikkea golf on, mitä lukuisia tutkittuja hyötyjä pelaamisesta saa ja kuinka golf lajina vaikuttaa sekä pyrkii parantamaan ympäröivää yhteiskuntaa. Esite kokoaa teemat yhteen ja tuo ne paremmin myös päättäjien tietoisuuteen.

Esitteen kohderyhmänä ovat ennen kaikkea Golfliiton vaikuttajaviestinnän sidosryhmät – ministeriöt, kunnat ja kaupungit, järjestöt sekä eri viranomaiset ja asiantuntijat – jotta niin Golfliitto kuin golfseuratkin voisivat lähestyä heitä ajantasaisella, yhteen paikkaan kerätyllä tiedolla. Määrittelen nämä sidosryhmät tarkemmin luvussa 3.5 sidosryhmäanalyysia hyödyntäen.

Esite tulee toimimaan konkreettisenä apuna ja keskustelunavauksena, kun neuvotellaan esimerkiksi maakaupoista tai -vuokrasta, hanketuista, uusista yhteistyömalleista tai vaikka liikuntapalveluiden hyödyntämisestä senioriväestölle. Myös yhteistyökumppanit voivat hyötyä siitä ja löytää yhteisiä arvoja ja vastuullisuustekoja. Tarkoitus ei siis ole tehdä kaupallista lajimarkkinointiesitettä yksilötasolle, sillä sen hoitavat muut kanavat ja kampanjat.

Tähän perustuen tavoitteenani on luoda esitteelle sisältösuunnitelma, joka:

1. Kokoaa faktat golfin yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta päättäjille kohdistetussa, tiiviissä ja kiinnostavassa muodossa
2. Kyseenalaistaa vanhentuneita mielikuvia ja nostaa golfia esiin kaikille loistavana liikuntamuotona

Golfliiton viestintä- ja markkinointistrategiassa linjataan, että golfin viestinnän täytyy olla näkyvää, houkuttelevaa ja hyväksyttävää. Miellän itse etenkin hyväksyttävyyden liittyvän vahvasti mielikuviin lajista. Isossa kuvassa tavoitteena onkin golfin arkipäiväistäminen – onko esimerkiksi kunnanjohtajalle aina hyväksyttävää sanoa harrastavansa golfia?

Esite ja sen virtuaalinen versio tulevat käyttöön sekä Golfliitolle että 128 jäsen seuralle.

## 1.2 Rajaukset

Olen rajannut, että opinnäytetyön tuloksena syntyy Golf Suomessa -esitteen sisältösuunnitelma ja lopullinen esite taitetaan valmiiksi myöhemmin vuoden 2020 aikana. Tarkoituksena oli ensin tehdä valmis lopputulos, mutta se ei sopinut opinnäytetyön ja kirjoittajan valmistumisen aikatauluun. Tähän vaikutti myös koronaepidemian puhkeaminen maaliskuussa 2020, mikä laittoi kevään aikataulut ja suunnitelmat uusiksi sekä opinnäytetyön kirjoittajalla että toimeksiantajalla Golfliitossa. Opinnäytetyön liitteessä 1 ovat sisältösuunnitelman valmiit tekstit ja painotukset. Kirjoittaja käy ne läpi Golfliiton AD:n kanssa, kun lopullista taittoa suunnitellaan. Kaikki Golfliiton viralliset julkaisut teetetään alan ammattilaisella hyödyntäen Suomi Golfin brändiohjeistusta yhtenäisen ulkoasun saavuttamiseksi.

Toinen rajaukseni koskee vaikuttajaviestintää. Tässä työssä vaikuttajaviestinnän kohde-ryhmistä puhuttaessa tarkoitetaan poliittisia päättäjiä tai vastaavia sidosryhmiä, joilla on valtaa yksilötason ulkopuolelle. Vaikuttajaviestinnällä ei tässä työssä tarkoiteta sosiaalisen median vaikuttajia, kuten nykyaikana usein mielletään.

## 2 Tietoperusta

Golf Suomessa -esitteen sisältösuunnitelman kannalta Golfliiton tarpeet ja asiantuntijoiden haastattelut, jo olemassa olevat materiaalit ja data sekä oma kokemusperäinen tietoni ja havainnointini työssäni Golfliiton viestintävastaavana muodostavat vankan pohjan tuotokselle. Tässä luvussa avaan yllämainittujen tueksi kirjallisuutta aiheista non-profit-organisaatioiden viestintä, vaikuttajaviestintä, sidosryhmät ja sidosryhmäteoria sekä etiikka ja vastuullisuus etenkin yhteisöjen ja yritysten viestinnässä.

Lähteikseni olen valinnut viestinnän alan arvostettuja asiantuntijoita ja mahdollisimman tuoreita tutkimuksia. Koronapandemiasta kevään 2020 aikana aiheutuneet oppilaitosten ja kirjastojen sulkemiset kuitenkin tekivät lähteiden saamisen ajoittain haastavaksi, enkä saanut haltuuni kaikkia haluamiani lähteitä.

### 2.1 Nonprofit-organisaatioiden viestintä ja markkinointi

Suomen Golfliiton tavoitteena ei ole rahallisen voiton tuottaminen, joten se voidaan luokitella kolmannella sektorilla toimivaksi non-profit-organisaatioksi (Vuokko 2010, 9). Suomen Golfliitto ry on yhdistys, jonka missio eli tarkoitus on lajiliittona edistää golfin yleistä asemaa Suomessa. Käytännössä se tarkoittaa lajin etujen ajamista, jäsenseurojen palvelemista ja tukemista sekä lajin kasvattamista eli uusien harrastajien saamista viheriöille. Golfliiton vajaa 5 miljoonan budjetti koostuu jäsenseurojensa jäsenmaksuista (85 %), kumppanituotoista (5 %) ja valtion avusta (10 %) (Suomen Golfliitto ry 2019).

Golfliitto ei myy varusteita, pelilippuja tai jäsenyyksiä – enemmänkin mielikuvia lajista – vaan varsinainen harrastustoiminta tapahtuu jäsenseurojen golfkentillä. Golfliitto toteuttaa kuitenkin kansallista lajimarkkinointia ja ohjaa sen avulla ihmisiä lajin pariin ja harrastuspaikoille.

Vastaavien katto-organisaatioiden viestintä onkin usein niin sanottua yhteiskunnallista markkinointia, jonka tavoitteena on oman toiminnan ylläpitäminen ja laajentaminen. Olemassaoloon ja palveluun esiin tuomalla voidaan synnyttää kiinnostusta ja siten saavuttaa organisaatioiden kannalta hyviä päätöksiä. Tämä tapahtuu yleensä ihmisten tietoihin ja asenteisiin vaikuttamalla. (Vuokko 2010, 10.) Keinoja tässä ovat lähes kaikki samat kuin tavallisessa markkinoinnissakin.

Juholinin (2013, 26) mukaan kolmannen sektorin organisaatioiden viestintä muistuttaa toisinaan yritysviestintää, sillä sen selkeä tavoite on tulla huomatuksi ja sitä kautta



ajaa päämääriään. Lajiliiton roolinsa myötä Golfliiton tehtävä on ajaa koko lajin etuja myös valtakunnan korkeimmilla tasoilla, ja siten parantaa jäsenseurojensa ja lajin asemaa. Vuokko (2010, 30) linjaa, että etenkin nonprofit-organisaatioiden täytyy osata markkinoida sidosryhmilleen tekevänsä tärkeää työtä ja olevansa siksi tukemisen arvoinen.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään Golfliiton vaikuttajaviestintään, joten sidosryhmillä tarkoitetaan etenkin poliittisia päättäjiä ja eri viranomaisia ja järjestöjä, joilla on päätäntävaltaa ja resursseja yksilötason ulkopuolelle. Esite on suunnattu ensisijaisesti näille sidosryhmille, ei esimerkiksi lajin harrastajille. Kohteena olevat Golfliiton sidosryhmät määritellään ja kuvataan tarkemmin luvussa 3.5.

## **2.2 Vaikuttajaviestintä**

Tämän opinnäytetyön keskeinen käsite on vaikuttajaviestintä, ja opinnäytetyön lopputuloksena syntyy sisältösuunnitelma Golfliiton vaikuttajaviestintäjulkaisua varten. Vaikuttajaviestinnän määrittelyllä on erilaisia tulkintoja ja tarkka määrittely on hankalaa, sillä termit vaihtelevat hieman käyttötarkoituksen mukaan. Vaikuttajaviestinnällä halutaan turvata organisaation toiminnan edellytykset siten, että tarjotaan päättäjille oleellista ja riittävää tietoa päätöksenteon tueksi. Suomessa vaikuttajaviestinnästä käytetään myös kansainvälistä termiä lobbaaminen. (Juholin 2013, 246.)

Yksinkertaisemmillaan vaikuttajaviestinnässä on kyse siitä, että yksittäiset kansalaiset tai organisaatiot haluavat tuoda kantansa esille kohdennetusti oikeille päätöksentekijöille ja siten vaikuttaa heille tärkeiden asioiden päätöksentekoon (ProCom 2014a). Samalla vaikuttajaviestintä termillä tarkoitetaan nykyään myös usein suosittuja sosiaalisen median vaikuttajia, influencers, joiden kanavia seuraa suuriakin yleisöjä. Kaupalliset yritysyritykset esimerkiksi bloggaajien tai tubettajien kanssa ovat viime vuosina yleistyneet. Vuonna 2014 viestinnän ammattilaisten ProComin tutkimuksessa vaikuttajaviestinnän ja lobbaamisen rinnakkaiseksi käsitteeksi nostettiin myös yhteiskunnallinen viestintä, koska käsitettä pidetään tarpeeksi laajana ja se rajaa somevaikuttajat paremmin ulkopuolelle (ProCom, 2014b).

Englanniksi vaikuttajaviestinnästä yleisimmin käytetyt termit ovat lobbying ja public affairs. Molemmat termit näkevät vaikuttamisen kohteena poliittisen päätöksenteon, mutta etenkin lobby-verbi juontaa juurensa käytäväpolitiikointiin isojen parlamenttien aulatiloihin. Nykyään molempia termejä käytetään myös väljemmissä merkityksissä kuten viranomaisiin, erilaisiin päättäjiin tai mielipidevaikuttajiin vaikuttamisessa. (Zetter 2011, 3; Juholin 2013, 245–246.)

Yhteydenpito organisaation ja päätöksentekijöiden välillä voi olla jatkuvaa tai liittyä vain tiettyyn hankkeeseen, se on kiinni organisaation strategiasta. Isommilla organisaatioilla, joiden toimintaan yhteiskunta vaikuttaa merkittävästi, on kiinteät lobbaussuhteet. (Juholin 2013, 246.)

Vaikuttajaviestintä – lobbaaminen tai yhteiskunnallinen viestintä, miksi sitä haluaakin kutsua – on siis pitkälti faktoihin perustuvaa tiedonvaihtoa, ongelmanratkaisujen esittämistä ja suhdeverkostojen rakentamista. Henkilökohtaisten suhteiden takia vaikuttajaviestinnän tulisi olla aina lähtökohtaisesti organisaation ylimmän johdon vastuulla. (Zetter 2011, 22; Juholin 2013, 247).

### **2.3 Organisaation sidosryhmät ja sidosryhmäteoria**

Toinen tämän opinnäytetyön läpileikkaava ja keskeinen termi on sidosryhmä. Tässä luvussa keskityn tarkastelemaan miten sidosryhmät määritellään, mikä on sidosryhmäteoria, miten sidosryhmiä voi luokitella sekä miksi organisaation sidosryhmät on ylipäänsä tärkeä kartoittaa ja analysoida. Hyödynnän sidosryhmien luokittelua myöhemmin tunnistakseni Golfliiton vaikuttajaviestinnän sidosryhmät, joille Golf Suomessa -esite kohdennetaan.

Yhtenä sidosryhmäteorian guruna pidetty amerikkalainen R. Edward Freeman määrittelee sidosryhmän olevan jokainen ryhmä tai yksilö, joka voi vaikuttaa organisaation päämäärien saavuttamiseen tai johon organisaation päämäärien saavuttaminen voi vaikuttaa (Freeman 2009). Suomen Golfliitolla on ison kokonsakin puolesta lukuisia sidosryhmiä, jotta se voi hoitaa lajiliiton ydintehtävänsä eli edistää golfin ja jäsenseurojensa asemaa Suomessa. Määrittelen näitä sidosryhmiä tarkemmin luvussa 3.5.

Yrityksen tai tämän opinnäytetyön tapauksessa yhdistyksen sidosryhmiä ovat kaikki tahot, joiden kanssa se on tekemisissä, joihin sen toiminta vaikuttaa ja jotka itse vaikuttavat sen toimintaan. Mikään yhdistys tai yritys ei voi toimia ilman sidosryhmiä. Erilaisia ryhmiä on sekä yhdistyksen sisällä ja ulkopuolella, ja niihin kuuluvat perinteisesti esimerkiksi asiakkaat tai jäsenet, yhteiskunta, oma henkilöstö, yhteistyökumppanit ja rahoittajat. Sidokset (stakes) eli intressit, panokset tai vaatimukset syntyvät niistä odotuksista, joita sidosryhmillä on organisaation suhteen. (Freeman 2009.)

Sidosryhmäteoria tai stakeholderajattelu perustuu neljälle pääajatukselle. Organisaatio on aina vuorovaikutteinen, se sekä vaikuttaa että vaikuttuu ympäristöstään. Toiseksi, keskeistä on organisaation ja sidosryhmien välisten suhteiden laatu ja sisältö. Kolmanneksi,

mikään sidosryhmä ei ole oletetusti muita arvokkaampi. Neljänneksi, sidosryhmäteoria palvelee organisaation johtoa päätöksenteossa ja on siksi melko organisaatiokeskeinen. (Luoma-aho 2008, 83.)

Freeman yhdisti ensimmäisenä yritysten sidosryhmästrategian laajempaan eettiseen ja sosiaaliseen vastuuseen ja koskemaan osakkeenomistajien sijaan entistä laajempien sidosryhmien tarpeiden palvelemista (Freeman, R., Harrison J., Wicks A., Parmar B. & de Colle S. 2010, 196–197). Yleishyödyllisenä yhdistyksenä Golfliitolla ei ole osakkeenomistajia, mutta lajiliittona sen toimintaan kohdistuu julkista painetta monesta eri näkökulmasta. Avaan lisää yritysten ja yhdistysten eettisestä viestinnästä ja sen haasteista seuraavassa luvussa 2.4.

Sidosryhmien synonyyminä käytetään Suomessa stakeholder-käsitettä, vaikka merkitys ei olekaan täysin sama. Erona on se, että sidosryhmät ovat vakaampia, ne yleensä tiedetään ja yhteydenpitotavat ja -aikataulut heihin ovat jo olemassa. Stakeholderit puolestaan voivat laajemman toimintaympäristönsä takia ilmestyä yllättäenkin ja olla ennestään tuntemattomia. (Juholin 2013, 52.) Tässä opinnäytetyössä stakeholder suomennetaan nimellä sidosryhmä, ja sidosryhmät käsitetään laajemmaksi joukoksi kuin vain tiedossa olevat ja tunnetut sidosryhmät.

Luoma-ahon (2008, 82–83) mukaan sidosryhmä-termi viittaa vahvaan yhteyteen eli taloudellisesti, juridisesti tai sopimuksella organisaatioon sidottuun tahoon. Samanlaisella sopimus tai ei-sopimusta jaolla sidosryhmät voidaan jakaa ensisijaisiin eli primääreihin ja toissijaisiin eli sekundääreihin sidosryhmiin. Luoma-aho jatkaa, ettei primääri-sekundääri-jakoa pitäisi tuijottaa liian mustavalkoisesti, sillä tilanteet ja suhteet muuttuvat nopeasti, minkä takia vain primääreihin keskittyminen on vaarallista organisaation kannalta.

Organisaatioihin kohdistetaan yhteiskunnassa eri ryhmien osalta entistä kovempia odotuksia ja luottamuksen rooli korostuu. Sidosryhmät ilmaisevat tarpeiden lisäksi tunteitaan, ja neutraaliuden on korvannut jopa viha tai rakkaus. Moderni teknologia mahdollistaa sekä kehujen, haukkujen tai huhujenkin leviämisen nopeasti ja laajalle. (Luoma-aho 2008, 80,90.)

Luoma-ahon (2008) mukaan nyt eletäänkin epäluottamusta kokevien ”hateholdereiden” ja vahvaa luottamusta kokevien ”faith-holdereiden” kuvaamaa tunteiden korostumisen aikaa. Faith-holdereita eli luottojoukkoja syntyy – esimerkiksi tuotteiden, tv-ohjelmien tai golfin tapauksessa harrastuksen ympärille – kun stakeholderin organisaatiota kohtaan tuntema

luottamus on tarpeeksi suuri ollakseen hyödyllinen resurssi organisaatiolle. He toimivat ilmaisina suurlähettiläinä ja jakavat positiivisia käyttäjäkokemuksia aidoimmalla mahdollisella tavalla. Faith-holderit ovat organisaatiolle sosiaalista pääomaa, josta kannattaa pitää kiinni. Haasteena voi toisaalta olla toiveet erityiskohtelusta. (Luoma-aho 2008, 86–88.)

Päinvastaisessa tilanteessa eli epäluottamuksen tai inhon vallassa olevia ja organisaatiolle haitaksi olevia stakeholdereita kutsutaan hateholdereiksi. Negatiivinen suhtautuminen saa usein helpommin erityisen vahvoja muotoja, mitkä sosiaalisen median aikana manifestoituvat esimerkiksi vihasivuna tai vihapuheena. Toisin kuin faith-holderit, ovat hateholderit organisaatiolle harvoin yllätys. Tässä piilee toisaalta mahdollisuus: esiin nostetut epäkohdat ovat kriittinen kehitystarve organisaatiolle. (Luoma-aho 2008, 88–89.)

Golfissa, kuten monessa muussakin lajissa, sen harrastajat ovat usein sen suurimpia puolesta puhujia eli faith-holdereita. Golfin hateholderien tavoin maailmanlaajuisesti toimivat esimerkiksi ympäristöjärjestöt, jotka etenkin kuivuudesta kärsivissä maissa kampanjoivat golfkenttien lopettamisen puolesta. Suomessa tilanne on hyvin erilainen eikä tilanne ole kärjistynyt: luonnon resursseista pidetään huolta, golfin vaikutusta tutkitaan jatkuvasti ja suurimmilla osalla golfkentistä on käytössään ympäristöohjelma.

Molemmat ryhmät ovat organisaatioille haaste, sillä niillä on sosiaalisen median kautta helppo väylä ilmaista kokemuksiaan riippumatta siitä, ovatko tarinat totuudenmukaisia. Varmaa kuitenkin on, että vahvat tunteet liitetään organisaatioihin tulevaisuudessakin. (Luoma-aho 2008, 90.)

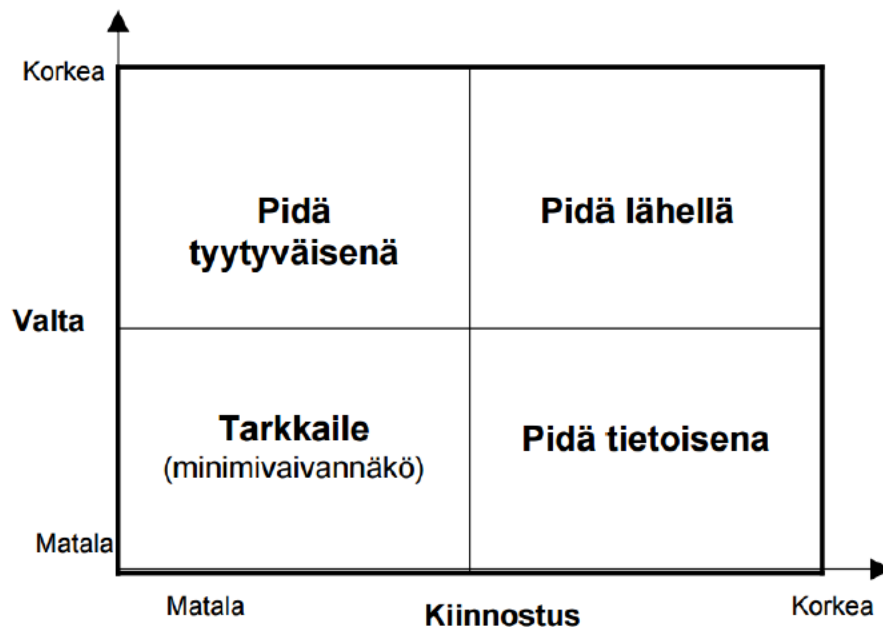
Kuten mainittiin, sidosryhmiä yhdistävät sidokset ovat erilaisia. Yleisin niistä on raha, mutta sen lisäksi sidos voi olla organisaatiolle kannustava ehdotus tai halukkuus yhteistyöhön. On muistettava kuten aiemmassa kappaleessa kerrottiin, että myös negatiiviset intressit ovat mahdollisia. (Juholin 2013, 52.) Jokainen sidosryhmä katsoo asioita omasta näkökulmastaan ja ajaa omaa asiaansa ja etuaan. Organisaation ja sen sidosryhmien vuorovaikutussuhde on aina molemminpuolinen, joskin vain harvoin yhteistyö käytännössä on täysin tasapuolista. Sidoryhmät täytyy ensin kartoittaa, jotta ne voidaan priorisoida ja suunnitella toimenpiteet sen mukaan. **Kaikkiaan organisaation sidoryhmäsuhteiden johtaminen täytyy perustua kattavaan strategiaan ja jatkuvaan sidoryhmäanalyysiin, sillä ympäristö muuttuu alati.** (Luoma-aho 2008, 82,84.)

Sidosryhmäanalyysin tarkoituksena on kartoittaa mitkä tahot vaikuttavat organisaation toimintaan sekä mitkä ovat niiden tavoitteet ja motivaatiot. Vain tällä tavoin organisaatio voi vastata sidoryhmiensä odotuksiin. Jo aiemmin mainittujen **primääri-sekundääri- sekä**

**faith-holder-hateholder-jaon lisäksi on muitakin tapoja luokitella ja kartoittaa sidosryhmiä.** (Juholin 2013, 114.) Vaikka raha on yleisin sidos, ei se ole ainoa eikä välttämättä paras tapa luokitella – esimerkiksi Golfliitto voi päästä parempiin tuloksiin uusien jäsenten houkuttelussa yhteistyöllä Senioriliiton kuin Olympiakomitean kanssa. Yksi tunnetuimmista lähestymistavoista, joka ottaa sidosryhmän moninaisuudet huomioon, on Mitchellin ja kumppaneiden hahmotelma, jossa sidosryhmän valta (stake) jaetaan kolmeen muotoon: valta, oikeutus ja kiireellisyys. Valta ohjaa organisaation toimimaan tietyllä tavalla, oikeutus on yhteiskunnan ja normien luomaa painetta ja kiireellisyys on välittömän huomion vaatimista. (Juholin 2013, 114.)

Primääri-sekundäärimallia yleisemmin käytetty sidosryhmien luokittelutyökalu on ns. nelikenttämalli (kuvio 1) (Hovland 2005, 8–9). Mallissa sidosryhmät asetetaan nelikenttään sen perusteella, mikä on sidosryhmän valta ja kiinnostus organisaation toimintaan. Tällä tavoin saadaan neljä eri sidosryhmäluokkaa:

- Tarkkaile: Sidosryhmällä on muihin verrattuna vähän valtaa ja kiinnostusta, mutta sitä ei saa kuitenkaan unohtaa
- Pidä tietoisena: Sidosryhmällä korkea kiinnostus, mutta vain vähän valtaa
- Pidä tyytyväisenä: Sidosryhmällä on paljon valtaa, mutta vähän kiinnostusta
- Pidä lähellä: Kaikista tärkeimmät sidosryhmät, joilla sekä paljon valtaa että kiinnostusta



Kuvio 1. Nelikenttämalli (mukaillen Hovland 2005)

Opinnäytetyössäni valmistuva vaikuttajaviestintäesitteen sisältösuunnitelma kohdistuu niille sidosryhmille, joilla on valtaa vaikuttaa. Esitteen ensisijaisia kohderyhmiä ovat siis

ne, joilla on nelikenttämallin mukaan paljon valtaa – kiinnostus on tässä toissijaista. Kar-toitan luvun 3.5 empiirisessä osiossa Suomen Golfliiton sidosryhmät tätä nelikenttämallia hyödyntäen.

Sidosryhmien tarpeiden ja odotusten tiedostaminen sekä sen myötä täyttäminen on orga-nisaatiolle erittäin tärkeää, sillä se kytkeytyy suoraan arvonluontiin. Organisaatio luo arvoa sidosryhmilleen ja sitä kautta itselleen, kun niiden tavoitteet ovat yhdensuuntaiset. Sidos-ryhmien huomioon ottaminen on ainoa tapa jatkuvasti luoda arvoa yritykselle. (Freeman ym. 2010, 9–10.) Koska sidosryhmien tyytyväisyys vaikuttaa suoraan organisaation me-nestykseen, voidaan jopa ajatella, että organisaation tavoitteet ovatkin itseasiassa lähtöi-sin sidosryhmistä eikä organisaatiosta itsestään. Eli mitä paremmin sidosryhmien odotuk-set pystytään huomioimaan, sitä paremmin se menestyy ja ansaitsee oikeutuksen ole-massaololleen. Käytännössä organisaation oma etu on yleensä hyvin lähellä sen tärkeim-pien sidosryhmien etua, jolloin suurta ristiriitaa ei pitäisi tulla. (Juholin 2013, 52; Luoma-aho 2008, 83).

Sidosryhmäteorian yhteydessä puhutaan yleensä vain voittoa tavoittelevista yrityksistä, mutta sitä voi hyvin soveltaa myös nonprofit-organisaatioihin. Tärkeimmät sidosryhmät ovat niille erilaiset kuin yrityksille, mutta sama teoria pätee – vastuu tuottaa arvoa sidos-ryhmille, mikä tapahtuu samansuuntaisilla intresseillä (Freeman, Harrison & Wicks 2007, 162).

## **2.4 Eettinen viestintä**

Tässä luvussa teen katsauksen eettiseen viestintään etenkin yritysten ja yhdistysten nä-kökulmasta. Pyrin määrittelemään mitä eettinen viestintä on, ja mitä haasteita se luo yri-tysten ja yhdistysten viestinnälle.

Etiikka – sen selvittäminen mikä on oikein ja väärin – on nykyisin vahvasti osana yhteis-kunnallista keskustelua (Rydenfelt & Juholin 2016, 14). Vastuullisuuden ja eettisyyden vaatimukset julkisuudessa ovat nostaneet esimerkiksi ympäristöasiat ja sosiaaliset velvoit-teet myös yritysten agendalle. Yrityksiä ei nähdä enää erillisinä, neutraaleina saarekkeina yhteiskunnassa vaan osana vuorovaikutusta. Samalla yritysten toiminnasta kiinnostuneet sidosryhmät ovat lisääntyneet. (Kuvaja & Malmelin 2008, 12–13.) Sama pätee myös voit-toa tavoittelemattomiin yhdistyksiin, kuten Golfliittoon. Viestintä on tässä vaatimuksessa erittäin olennaisessa roolissa, koska se ilmentää sitä, miten toimitaan tai aiotaan toimia. Eettisyys täytyy huomioida viestinnän kaikilla osa-alueilla ja rajapinnoilla, eikä sitä voi ul-koistaa vain raporteihin. (Juholin 2016, 10.)

Eettistä viestintää on haastava määritellä tarkasti, sillä se on tilanne- ja kontekstiriippuvaista. Pitkän linjan viestinnän ammattilainen ja dosentti Elisa Juholinin mukaan ensimmäinen askel onkin tietoisuus etiikan merkityksestä. Sen jälkeen tulee pohtia organisaation viestinnällisiä velvollisuuksia ja niiden odotettavia seurauksia. Viestinnän etiikassa on kyse siitä, mikä on oikein itse organisaation, sen sidosryhmien ja yhteiskunnan kannalta. Suomalaisissa organisaatioissa on totuttu noudattamaan lakeja ja asetuksia, mutta sekään ei aina riitä – jälkikäteen lain mukaiseksi todettu toiminta voi silti olla sidosryhmien mielestä epäeettistä ja siksi jopa tuomittavaa. Eettisyys ja organisaation olemassaolon oikeutus sidosryhmien silmissä kulkevat käsi kädessä, ja se pitää ansaita päivittäin. (Juholin 2016, 10–11).

Eettisyys ja rehellisyys ovat myös sidosryhmäteorian ytimessä. Sidoryhmäteoria vaatii, että sidoryhmät nähdään humaaneina kokonaisuuksina. Työntekijät eivät ole vain resursseja vaan ihmisiä, joilla on nimet, toiveet ja tavoitteet. Etiikan kuuluksi olla erottamaton osa yritystoimintaa. (Freeman ym. 2007, 159.) Jos tarkoituksena on palvella sidosryhmiä, ei organisaation toiminta tai viestintä voi olla ristiriidassa sidosryhmien odotusten ja tarpeiden kanssa eettisestä näkökulmastaan (Luoma-aho 2008, 83).

Organisaation toiminnasta ja vastuuasioista uskottavasti viestittäessä on tärkeää muistaa, että viestiä voi vain jo olemassa olevista arvoista ja ennen kaikkea teoista. Moninaiset sidoryhmät vaativat toiminnan ja motiivien läpinäkyvyyden lisäksi myös merkityksellisyyttä eli vastaanottajan tiedontarpeen lisäksi on tarpeen puhutella lisäksi tunteita ja arvomaailmaa. (Kuvaja & Malmelin 2008, 13, 26–28.)

Toiminnan läpinäkyvyydestä viestiminen voi aiheuttaa eettisen ongelman – mistä on tarpeellista kertoa, sillä eihän kaikki tieto toiminnasta ole julkista? Rydenfeltin ja Juholinin (2016, 18–20) mukaan eettiselle arvioinnille ei ole esitettävissä yksinkertaista kaavaa, mutta sitä voi tarkastella tapauskohtaisesti viestinnän kahden velvollisuuden, tiedonannon ja luottamuksen, kautta. Viestinnällä on velvollisuus antaa tietoa sidosryhmille ja toisaalta luottamuksen piiriin kuuluvat tiedot yksityishenkilöistä tai tieto, jonka julkituominen vaikeuttaisi organisaation toimintaa. Kokonaisharkinnassa täytyy ottaa huomioon lisäksi sekä organisaatiolle että sidosryhmille koituvat seuraukset.

Kaikkiaan eettisyys ja sen vaatimus läpi leikkaa johdonmukaisesti koko organisaation toimintaa, joten sen täytyisi lähteä organisaation strategiasta asti. Läpinäkyvyys ja eettisyys voidaan nähdä myös viestinnän proaktiivisuutena: nostetaan teema esiin jo ennen kuin siitä kysytään (Kuvaja & Malmelin 2008, 28–29).

### 3 Empiria – projektin suunnittelu ja toteuttaminen

Toiminnallisen opinnäytetyön lopputuloksena on aina jokin konkreettinen tuotos kuten ohjeistus tai tietopaketti. Tämä luku esittelee tarkemmin koko toiminnallisen opinnäytetyöni prosessia, tiedonkeruuta ja kerätyn tiedon analysointia. Määrittelen myös Golfliiton vaikuttajaviestinnän sidosryhmät tietoperustassa läpikäydyn sidosryhmäteorian perusteella. Koosan luvun 4 yhteenvedossa kaiken keräämäni aineiston perusteella, miten tein valinnat teemoiksi lopulliseen sisältösuunnitelmaan. Opinnäytetyön lopputuloksena on sisältösuunnitelma esitteeseen golfin yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta. Visuaalinen ulkoasu määrittyy Suomi Golfin brändiohjeistuksen mukaisesti, eikä siksi koske tätä opinnäytetyötä.

Tutkimusmenetelminä käytin kvalitatiivisia eli laadullisia menetelmiä. Tarkoitus oli saada aineistoa, josta olisi apua sisältösuunnitelman laatimiseen. Varsinaisen datan lisäksi tavoitteena oli kartoittaa esitteen käyttötarpeita sekä tuoda siihen uusia näkökulmia eikä vain todentaa omiani (Kiviniemi 2018). Laadullisissa menetelmissä aineiston laatu on määrää tärkeämpää. Laadun kriteereinä ovat aineiston monipuolisuus ja harkittu kohdentaminen sisällöllisiin tavoitteisiin nähden. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 104–106.) Olen analysoinut laadullisilla menetelmillä keräämäni aineistoa jatkuvasti läpi opinnäytetyöprosessin tekemällä muistiinpanoja, kiteyttänyt haastattelujen ja materiaalien tärkeimpiä teemoja ja verrannut niitä esimerkiksi sidosryhmille tärkeisiin teemoihin (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Lisäksi olen hakenut palautetta Golfliitosta sekä opinnäytetyön ohjaajaltani, ja siten kirkastanut tulevan sisältösuunnitelman teemoja.

Sisältösuunnitelman tuottamista varten olen kerännyt tietoa ja aineistoa moninaisin tavoin. Iso osa on henkilökohtaisen, kokemusperäisen tiedon hyödyntämistä golfalalla toimimisen seurauksena – yli 20 vuotta tiiviisti lajin parissa, joista neljä vuotta pelaavana ammattilaisgolfarina ja yrittäjänä sekä kaksi Golfliiton viestintävastaavana ja pääasiallisena sisällöntuottajana – mikä on antanut minulle alusta asti selkeän suuntaa-antavan näkemyksen sisältösuunnitelman teemoista. Tämän lisäksi olen laajentanut ja terävöittänyt aihetta ja Golfliiton tarpeita tekemällä kaksi Golfliiton asiantuntijan yksilohaastattelua ja yhden koko henkilöstön yhteisen ajatusriihen liittyen esitteen tulevaan sisältöön. Käytössäni ovat olleet kaikki Golfliiton aiemmin julkaistut materiaalit ja tutkimukset sekä olen valikoinut kaksi ulkomaista benchmarkia malliksi Suomen esitteelle. Tätä pohjaa olen syventänyt perehtymällä esittelemääni laajaan tietoperustaan ja sidosryhmäteorian hyödyntämiseen esitteen kohderyhmien määrittelemiseksi. Uskon, että nämä luovat vankan pohjan sisältösuunnitelmalle ja sen kohderyhmien tunnistamiselle. Esittelen työprosessin ja tiedonkeruumenetelmät tarkemmin luvussa 3.1 taulukoiden avulla.



Hyvin työelämälähtöinen toimeksiantoni lähti Suomen Golfliiton tarpeesta kehittää päättäjille suunnattua vaikuttajaviestintäänsä syksyllä 2019. Lajiliiton roolinsa myötä Golfliiton tehtävä on ajaa koko lajin etuja myös valtakunnan korkeimmilla tasoilla, ja siten parantaa jäsenseurojensa ja lajin asemaa. Siksi vaikuttajaviestinnän sidosryhmillä tarkoitetaan etenkin poliittisia päättäjiä ja eri viranomaisia ja järjestöjä, joilla on päätäntävaltaa ja resursseja yksilötason ulkopuolelle. Määrittelen nämä sidosryhmät tarkemmin sidosryhmäteoriaa hyödyntäen luvussa 3.5. Esite, joka julkaistaan sekä printtinä että digitaalisena, on ensimmäinen askel Golfliiton laajemmassa vaikuttajaviestintäprojektissa. Esitteen tarkoitus on koota yhteen tärkeiksi koetut ja havaitut teemat, jotka lajista halutaan tuoda paremmin myös päättäjien tietoisuuteen.

Sekä tulevan esitteen että koko Golfliiton viestinnän ja sen suunnittelun pohjana toimii Golfliiton viestinnän ja markkinoinnin ensimmäinen yhteinen strategia (kuva 1), jossa golfin viestinnän halutaan olevan näkyvää, houkuttelevaa ja hyväksyttävää.

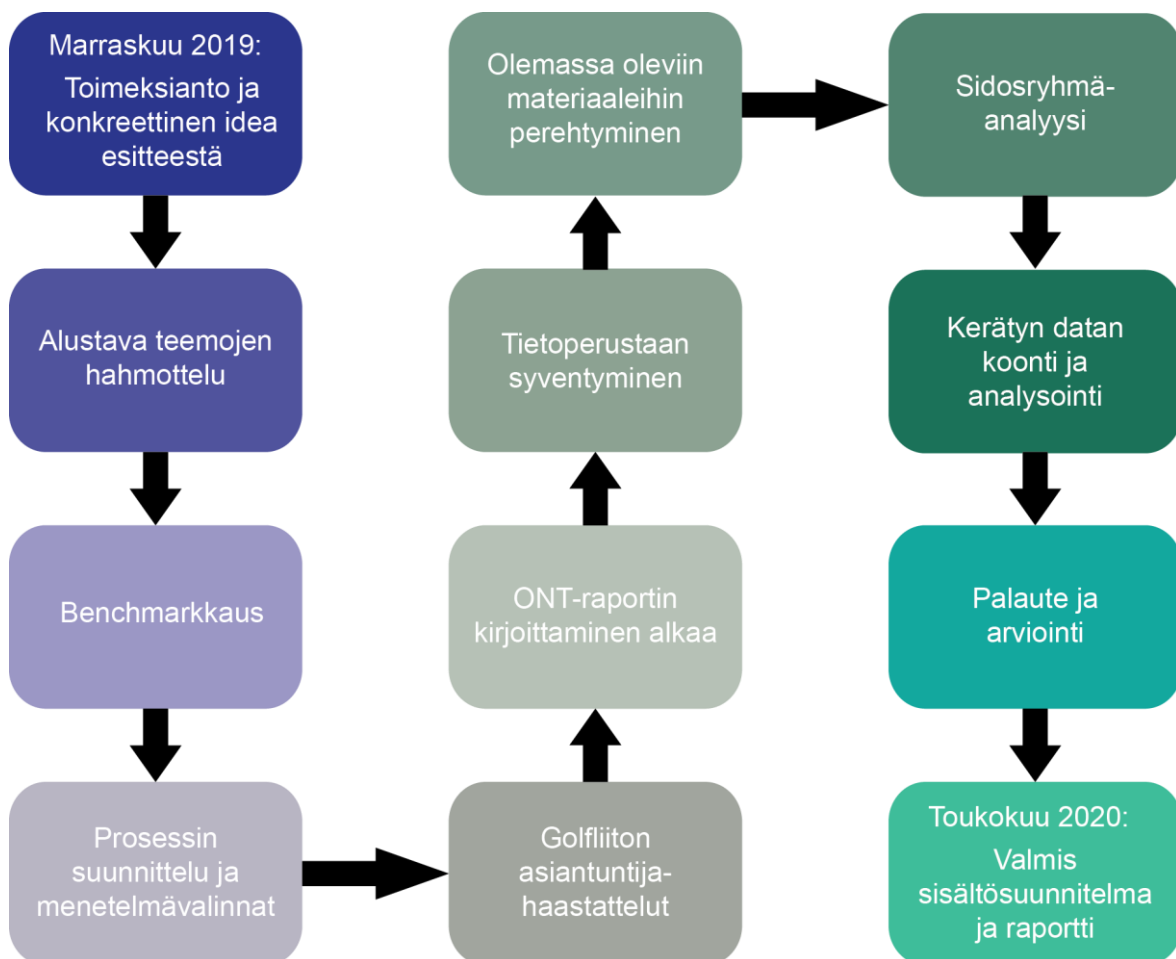


Kuva 1. Suomi Golfin viestinnän ja markkinoinnin strategia

### 3.1 Työn prosessikaavio ja tiedonkeruumenetelmät

Tässä luvussa esittelen yksityiskohtaisemmin toiminnallisen opinnäytetyöni prosessikaavio ja aikataulun sekä erittelen tiedonkeruumenetelmäni.

Opinnäytetyön aktiivinen osuus kesti kaikkiaan noin puoli vuotta, ja tiivistyi kahden kuukauden raportin kirjoittamisurakkaan maaliskuu-toukokuussa 2020. Prosessi eteni kuvion 2 mukaisesti: loppuvuodesta 2019 Golfliitossa päätettiin vaikuttajaviestinnän kehityksestä osana toiminnansuunnittelua ja keskustelu liiton toiminnanjohtajan kanssa vahvisti toimeksiannoksi Golf Suomessa -esitteen. Minulla oli alusta asti selkeä näkemys mitä haettiin, joten aloitin hahmottelemalla esitteen teemoja peilaten omaan työkokemukseeni sekä vertailin hahmotelmiani ulkomaisiin benchmarkeihin samasta aiheesta. Tätä täydensivät ja tarkensivat Golfliiton asiantuntijahaastattelut ja esitteen tarpeiden laajempi kartoittaminen organisaation sisäisessä suunnittelupalaverissa. Syvensin aihetta kattavan tietoperustan hankkimisella ja laajensin aihetta sidosryhmäteorian hyödyntämiseen esitteen kohderyhmien tunnistamisessa. Jatkoisin sisältösuunnitelman laatimista käymällä läpi Golfliiton jo olemassa olevaa runsasta dataa ja materiaaleja, kuten lajimarkkinointiesitteitä ja vuosikerTomuksia, joita voisin hyödyntää sisältösuunnitelmassa. Erittelen näitä materiaaleja tarkemmin luvussa 3.4. Sain myös palautetta aina pyytäessäni sekä opinnäytetyön ohjaajaltani että Golfliitosta. Seuraavassa kuviossa työprosessi vaiheineen on eritelty yksityiskohdaisemmin (kuvio 2).



Kuvio 2. Opinnäytetyöprosessin aikajana ja vaiheet

Opinnäytetyöprosessin aineiston ja tiedon kerääminen tapahtuivat monipuolisin keinoin, pääosin laadullisia menetelmiä hyödyntäen. Seuraavassa taulukossa (taulukko 1) käyttämäni tiedonkeruun menetelmät on esitelty yksityiskohtaisemmin tavoitteineen ja aikatauluineen.

Taulukko 1. Tiedonkeruun menetelmät opinnäytetyössä

Tiedonkeruu	Analyysimenetelmä	Tavoite	Aikataulu
Oman kokemuseräisen tiedon ja näkemysten hyödyntäminen	Jäsentäminen ja pohtiminen	Alustava hahmottelu teemoista tulevia haastatteluja varten	marraskuu 2019
Ulkomaisten esitteiden benchmarkkaus	Aineiston luokittelu eri aiheiden ja teemojen perusteella	Identifioida ulkomailla käytettyjä teemoja vastaavissa esitteissä	marraskuu 2019
Golfliiton toiminnanjohtajan avoin haastattelu	Kiteytys	Kartoittaa toimeksiantajan nykytilanne ja kokemukset vaikuttajaviestinnästä sekä tarkentaa tarpeet esitteelle.	joulukuu 2019
Golfliiton tietopalvelujen asiantuntijan avoin haastattelu	Kiteytys	Selkiyttää, mitä validia dataa, tutkimuksia ja materiaaleja golfista on jo hyödynnettävissä ja miten. Kansainvälinen vertailu ja sen tarpeellisuus.	joulukuu 2019
Golfliiton henkilöstön workshop	Kiteytys	Tarpeiden tarkennus. Koko henkilöstä pääsee tuomaan esiin omia huomioitaan ja kokemuksiaan teemoista.	joulukuu 2019
Kattavan tietoperustan koostaminen	Huolellinen perehtyminen kirjallisuuteen	Syventää aihetta ja omaa osaamista	helmi-maaliskuu 2020
Golfliiton olemassa olevien materiaalien läpikäynti	Aineiston luokittelu eri aiheiden ja teemojen perusteella	Perehtyä ja kerätä yhteen mitä dataa materiaaleista voidaan hyödyntää esitteessä. Suurin osa materiaalista on julkista ja käytössä tälläkin hetkellä.	huhtikuu 2020
Sidosryhmäanalyysi	Luokittelu teoriaa hyödyntäen, tulkinta	Määritellä tulevan esitteen kohderyhmät	toukokuu 2020
Kaiken kerätyn datan analysointi	Tulkinta	Kerätä yhteen tärkeimmät teemat	toukokuu 2020

### 3.2 Asiantuntijahaastattelut ja oman kokemuseräisen tiedon hyödyntäminen

Tässä kappaleessa kerron, mitä aineistoa sain sisältösuunnitelmaan tekemieni asiantuntijahaastatteluiden avulla. Perustelen myös oman kokemuseräisen tietoni merkitystä ja taustaa.

Alustavan teemojen hahmottelun jälkeen tein opinnäytetyön aineiston keruuta ja tarpeiden kartoitusta varten joulukuussa 2019 kaksi avointa haastattelua ja yhden henkilökunnan yhteisen workshopin tai ideointiriihen. Kohteeksi valitsin toimeksiantajani Golfliiton asiantuntijoita, jotka ovat Suomessa kokeneimpia golfin parissa työskentelijöitä ja joiden käyttöön lopullinen esite tulee. Menetelmäni takia en nähnyt tarpeelliseksi litteroida haastatteluja, vaan tein tarkat muistiinpanot ja tiivistin huomiot niiden perusteella.

Ensimmäinen haastateltavani oli Golfliiton toiminnanjohtaja Juha Korhonen. Golfliiton viestintää on parin viime vuoden aikana kehitetty määrätietoisesti ja se tulee olemaan jatkossakin merkittävä toiminnan painopistealue. Viestintästrategiassa (kuva 1) mainitaan yhtenä kolmion kärkenä golfin hyväksyttävyyys, ja tähän haluttiin tarttua vaikuttajaviestinnän kautta. Toiminnanjohtaja Korhonen innostui suunnitelmasta tehdä kohdennettu esite välittömästi. Tarkastelimme yhdessä ulkomaisten golf-organisaatioiden tekemiä julkaisuja, joiden tarkoituksena on faktojen avulla parantaa golfin yhteiskunnallista hyväksyttävyyttä ja oikoa vanhentuneita mielikuvia. Toimeksiannokseni tarkentui suunnitella samantapainen esite Suomen luvuilla ja näkökulmalla. Näistä ulkomaisista versioista kerron lisää seuraavassa kappaleessa 3.3 Benchmarking.

Toiminnanjohtaja linjasi heti alkuun, että esitteen tulisi kertoa koko Suomi Golfista eikä vain Golfliiton toiminnasta, sillä hyötyä haetaan koko toimialana. Tarvetta parempaan sidosryhmien hyödyntämiseen on ehdottomasti, niin Golfliitossa kuin golfseuroillakin. Seurat pyytävät usein Golfliiton apua ja sparrausta esimerkiksi valtion hanketukea haettaessa tai neuvotteluihin kuntien kanssa. Toiminnanjohtaja on Golfliitosta se henkilö, joka on eniten tekemisissä päättäjien kanssa, ja siksi vaikuttajaviestinnän suhteet henkilöityvät usein hänen kuten kappaleessa 2.2 selvitettiin johdon asemasta. Hänen kokemuksensa mukaan suurin osa päättäjien mahdollisista negatiivisista mielikuvista ja asenteista golfiin johtuvat tiedon puutteesta tai vanhentuneista käsityksistä. Itselläni ja myös liiton muilla asiantuntijoilla oli samanlaisia kokemuksia.

Esitteen tärkeimpinä teemoina toiminnanjohtaja Korhonen piti pelaajamääriin ja faktoihin ”havahduttamista”, tutkittujen terveysvaikutusten esiin tuomista sekä fyysiseltä että sosiaaliselta kannalta, digitaalisuutta, ympäristötyötä ja kilpagolfin merkitystä etenkin olympialaisten kautta. Golfin taloudellisella vaikutuksella ja lajin koolla pelkästään pitäisi pystyä vakuuttamaan, että golf pitää ottaa vakavasti. Golfseuroissa on keskimäärin yli 1000 jäsentä, mikä tekee niistä yleensä alueensa suurimpia urheiluseuroja.

”Ei kaikista päättäjistä tarvitse tehdä golfareita, mutta kunhan suhtautuminen saataisiin edes neutraaliksi”, toiminnanjohtaja summaa.

Toinen avoin haastatteluni tietopalveluiden asiantuntija Aarni Nordqvistin kanssa oli enemmän taustoittava ja käytännöllinen. Hän koordinoi Golfliiton IT-projekteja ja vastaa kattavasta tiedonkeruusta koskien koko golftoimialaa. Yksi liiton painopisteitä on tiedolla johtaminen, mikä vaatii luonnollisesti paljon dataa ja sen jatkojalostamista. Golfliiton tavoitteena on tuntea mahdollisimman hyvin niin yksittäisten pelaajien asiakaskokemus ja pelitavat kuin golfyhteisötkin ja niiden tärkeimmät tunnusluvut kuten jäsen- ja kierrosmäärät, taloustilanne ja kenttiä ympäröivä väestöpotentiaali. Tulokset kerätään esimerkiksi toimialaraporttiin, jaetaan golfyhteisöjen kanssa ja niitä hyödynnetään toiminnan resursoinnissa ja suunnittelussa. Kävimme läpi mitä kaikkea dataa on mahdollista luotettavasti saada jo käytössä olevilla menetelmillä, mitä uutta on tulossa ja miten jo olemassa olevaa dataa voisi hyödyntää sisältösuunnitelmassa. Uusia tutkimuksia ei nähty tarpeellisiksi tällä aikataululla.

Kansainvälisten työprojektien myötä Nordqvist on myös parhaiten tietoinen Suomen tilanteesta numeroiden valossa muihin maihin verrattuna, ja mietimme missä teemoissa Suomea voisi mahdollisesti verrata muihin maihin.

Kahden yksilöhaastattelun lisäksi vedin koko Golfliiton henkilökunnalle viikkopalaverin yhteydessä yhteisen workshopin. Yksilöhaastatteluissa mainittujen teemojen lisäksi esiin nousivat vastuullisuus, lajin yhdenvertaisuus ja Golfliiton #muntapapelata-tunniste, joka kiteyttää lajin monipuolisuuden ja muokkautumisen eri elämäntilanteisiin. Seurojen näkökulman huomioimista painotettiin vahvasti – esitettä täytyy pystyä hyödyntämään myös golfseurojen arjessa. Lajin aloittamisen asiantuntijatiimi nosti esiin myös väestön vanhenemisen ja miten golf on tutkitusti loistava liikuntamuoto varttuneemmille – tämän tiedon saaminen kunnanpäättäjille ja liikunta-alan asiantuntijoille voisi saada merkittäviä asioita ja yhteistyötä aikaan. Keskusteltiin myös siitä, että opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämän valtion yleisavustuksen lähtökohdat tasa-arvo, yhdenvertaisuus, yhteisöllisyys, monikulttuurisuus, terveet elämäntavat ja ympäristön kunnioittaminen sekä kestävä kehitys on hyvä ottaa huomioon esitteen teemoissa.

Asiantuntijahaastattelujen lisäksi perustelen lyhyesti oma kokemukseräistä tietoani ja näkemyksiäni aiheesta, sillä monipuolinen toimintani pitkältä ajalta lajin parista ja työni Golfliiton viestintävastaavana tekevät myös minusta asiantuntijan. Viestintävastaavan työssäni olen parin vuoden ajan päässyt sukeltamaan Golfliiton viestinnän ja sitä kautta toiminnan ytimeen. Vastuullani on viestinnän kokonaisvaltainen suunnittelu ja toteutus sekä monipuolinen sisällöntuotanto ja raportointi eri kohderyhmille, etenkin jäsenseuroille. Olen

myös tuottanut ja koostanut useita erilaisia Golfliiton julkaisuja kuten lajimarkkinointiesitteitä ja vuosikertomuksia. Ennen viestintäuraani toimin neljä vuotta golfammattilaisena eli yrittäjänä kansainvälisessä ympäristössä. Olennaisena osana työhöni kuului yritys yhteistyökumppaneiden hakeminen ja toteuttaminen. Tapasin paljon yrityspäättäjiä ja pääsin tai jouduin usein perustelemaan golfin asemaa Suomessa, vaikutusta yhteiskuntaan ja murttamaan vanhentuneita ennakkokäsityksiä lajin kalleudesta – eli hyvin samanlaisia, joihin minä ja muut Golfliiton asiantuntijat ovat törmänneet työssään. Uskon, että tulevalla vaikuttajaviestinnän esitteellä voidaan kyseenalaistaa juuri näitä samoja ennakkokäsityksiä myös Golfliiton sidosryhmissä.

### 3.3 Benchmarking

Tässä luvussa kerron miten hyödynsin benchmarking-menetelmää sisältösuunnitelman rakentamisessa. Käyttämäni ulkomaiset esitteet antoivat minulle ajatuksen esitteen tekemisestä myös Golfliiton vaikuttajaviestintään, ja selkeyttivät nopeasti mitä teemoja valita mukaan.

Benchmarking tai vertailukehittäminen tarkoittaa alan parhailta oppimista eli oman toiminnan parantamista lainaamalla parhaita käytäntöjä ja kehittämällä niitä edelleen omiin tarkoituksiin (University of Eastern Finland 2020). Tulevan esitteen kohteena ovat Golfliiton vaikuttajaviestinnän sidosryhmät, joten sisällön täytyy olla heille kohdennettua. Benchmarkingin tavoitteena oli identifioida vastaavissa esitteissä käytettyjä teemoja. Koska ulkomaisten golf-organisaatioiden toimintaympäristöt eroavat Suomesta, harvaa sisältöä olisi voinut hyödyntää sellaisenaan mutta ne antoivat hyviä yläotsikoita teemoille.

Tässä projektissa minulla oli kaksi ulkomaista julkaisua mallina ja sparraajana – Ruotsin Golfliiton ”Golf i siffror – visste du detta om golf?” ja R&A:n ”The Truth About Golf”.



Kuva 2. Benchmarking-menetelmässä käytetyt julkaisut. (R&A & Svenska Golförbundet)

R&A eli Royal & Ancient on toinen golfin kahdesta kattojärjestöstä, ja sen tavoitteena on edistää golfia ympäri maailman. Heidän vuonna 2018 laadittu 36-sivuinen sidottu The Truth About Golf -kirjanen golfin yhdeksästä universaalista vaikutuksesta yhteiskuntaan on erittäin kattava paketti laadukkailla viranomaislähteillä. Se on tarkoitettu avuksi kansallisille lajiliitoille julkisen hallinnon ja kumppanien kanssa neuvotteluihin – aihe vastaa siis täysin Golfliiton tavoitteita. Kirjanen käsittelee koko maailman tasolla golfin ja 60 miljoonan golfarin vaikutuksia muun muassa kestäväan kehitykseen, talouteen ja terveyteen. Teemojen esimerkkinnostot ja infograafit ovat joko Iso-Britanniasta tai Yhdysvalloista, mutta niiden huimat golfin työllisyysluvut (75 000 ihmistä) tai verotulot (990 miljoonaa puntaa) eivät ole valideja Suomen mittakaavassa. Selkein tai havainnollisin osa on lopun kooste, jossa esitellyt yhdeksän totuutta on tiivistetty yhdelle sivulle. R&A:n julkaisu toimii varmasti parhaiten silmiä avaavana alkupisteenä ja hyötyjä listaavana benchmarkina, mutta on sellaisenaan liian raskas ja yleisellä tasolla suoraan hyödynnettäväksi Golfliiton käyttötarkoitukseen. Itselleni herää kysymys jokaisen teeman kohdalla – mitähän nämä luvut on Suomessa? Ja jos kysymys herää minulle, golfin ja Golfliiton sisäpiiriläiselle, niin herää se varmasti myös kuntapäätäjälle tai virkamiehelle. R&A:n julkaisun tutkiminen alleviivaa selkeästi tarvetta tiedon kansallistamiselle.

Toinen tarkasteltava julkaisu on Ruotsin Golfliiton huomattavasti kevyempi, 6-sivuinen haitariesite vuodelta 2016, joka kertoo golfin hyötyjä heidän näkökulmastaan. Teksti on lyhyttä ja se sisältää paljon kuvia ja infograafeja, jotka ovat visuaalisesti houkuttelevia (kuva 3). Lähteet on hyvän tavan mukaisesti merkattu ylös kaikkialle. Esitteen teemoja keskeisten avainlukujen (pelaaja- ja seuramäärä, maantieteellinen levinneisyys, keski-ikä) ja lyhyen historian lisäksi ovat hyvinvointi, ympäristö, ja golfturismi. Golfia verrataan myös maan sisäisesti muihin lajeihin sekä Ruotsia Euroopan golfmaihin. Ruotsin Golfliitto tai heidän Golsverige-brändinsä linjaa loppuun teesit joihin he sitoutuvat lajina, kuten junioreiden harrastusmahdollisuuksien kehittäminen. Liiton logot ovat kuitenkin vahvasti esillä julkaisussa. Mielenkiintoista että Ruotsissakin käytetään omaa termiä koko Ruotsin golftoimialalle kuten meillä Suomi Golfia.

Esite ei suoraan kerro mitä kohderyhmää varten se on tarkoitettu, mutta sinuttelu ja hauskat golffaktat-osion epävirallisuus viittaavat enemmän yksilötason lajimarkkinointiin kuin vaikuttajaviestintään. On kuitenkin huomioitava, että tällainen kielenkäyttö on Ruotsissa yleisempää kuin Suomessa. Esite toimii varmasti myös päätäjätasolla, mutta tuomalla lihaa luiden ympärille vaikka talousvaikutuksista tai ympäristöohjelmasta kertomalla saisi

paremmin kohdennettua sille kohderyhmälle, ja alleviivattua miksi organisaatiota kannattaa tukea kuten Vuokko (2010, 30) linjaa. Ruotsin esitettä voisi kuvailla hybridiksi lajimarkkinoinnin ja vaikuttajaviestinnän välillä.

**Fakta om golf.**

Med nästan en halv miljon medlemmar och 6,5 miljoner spelade ronder per år är golfen en av Sveriges största individuella idrotter. Här får du ta del av intressanta fakta och slående siffror om sporten som utövas av nästan var 20:e svensk.

**Glädje!**  
Nästan 45 000 barn och ungdomar spelar golf i Sverige.

**En europeisk jämförelse**  
Sverige är ett av de mest golfintresserade länderna i världen. I Europa, med totalt 4,1 miljoner registrerade golfare, är det bara England och Tyskland som i absoluta tal har fler golfare. Sjunde mest golfintresserad i Europa har Sverige med spelare per golfare, flest kvinnliga spelare i relation till befolkningsmängden och näst flest juniorspelare i absoluta tal.

**Antal golfare topp 3:**

England	Tyskland	Sverige
661 805	640 181	455 770

**Andel juniorgolfare topp 3:**

Tyskland	Sverige	Frankrike
45 398 71 %	44 563 9,8 %	41 233 10,1 %

**Andel kvinnliga golfare topp 3:**

Tyskland	Sverige	Frankrike
222 242 34 %	121 598 31 %	117 886 28 %

**Mycketal om Golf i Sverige (2015)**

Klubbar & anläggningar:	492
Golfspelare:	455 770
Medlemskap:	475 826
Kön:	28 % kvinnor, 72 % män
Åldersfördelning:	32 % seniorer
	10 % juniorer (0-19 år)
Snittålder:	24,2
Snittlönen:	48,8
Spelade ronder:	6,5 miljoner
Tävlingar ronder:	Cirka 1 miljon

**Besöksnäring**

3,5 miljoner golfare besöker Sverige varje år. 1,9 miljoner golfare besöker Sverige varje år.

**Golfarens vill:**

- **2,7 miljoner vill** ha en golfbana nära sig.
- **1800 vill** ha en golfbana nära sig.

Kuva 3. Ruotsin Golf i siffror-esitteen sisäaukeama. (Svensk Golf förbund 2016)

Ruotsin julkaisu on ehdottomasti lähempänä omaa visiota Suomen vastineesta, sillä se on helppolukuinen ja houkutteleva. Kuvavalinnoilla annetaan lajista nuorekas kuva – siinänsä on outoa ettei senioreita näy lainkaan, vaikka useaan otteeseen mainitaan golfin olevan elämän mittainen harrastus. Esitteeseen valitut teemat hyödyntävät omia vahvuuksia – Ruotsi on iso golfmaa, noin 450 000 pelaajaa, joten se pärjää esimerkiksi jäsenmäärävertailussa Euroopan maiden kesken. Suomen osalta kansainvälinen vertailu ei tuota vastaavaa ihastusta, joten se kannattaa jättää pois. Seura- ja kunnallistasolla kansainvälisyys ei myöskään ole olennainen asia.

Kaikkiaan benchmarkkaus oli erittäin hyödyllinen tiedonkeruumenetelmä. Pystyin käyttämään esitteitä myös haastatteluissa konkreettisena sparraajana, ja sain selkeitä ideoita teemoista. Kuitenkin kävi hyvin selväksi, että sekä tulevan esitteen tiedot että esitystapa täytyisi ehdottomasti sovittaa suomalaiseen toimintaympäristöön eikä pelkkä ulkomaisten versioiden suomentaminen riittäisi.

### 3.4 Golfliiton olemassa olevat aineistot ja materiaalit

Hyödynsin opinnäytetyössäni laadullisilla menetelmillä hankitun aineiston lisäksi myös Golfliiton jo olemassa olevia runsaita aineistoja ja materiaaleja. Näitä olivat Golfliiton vuo-



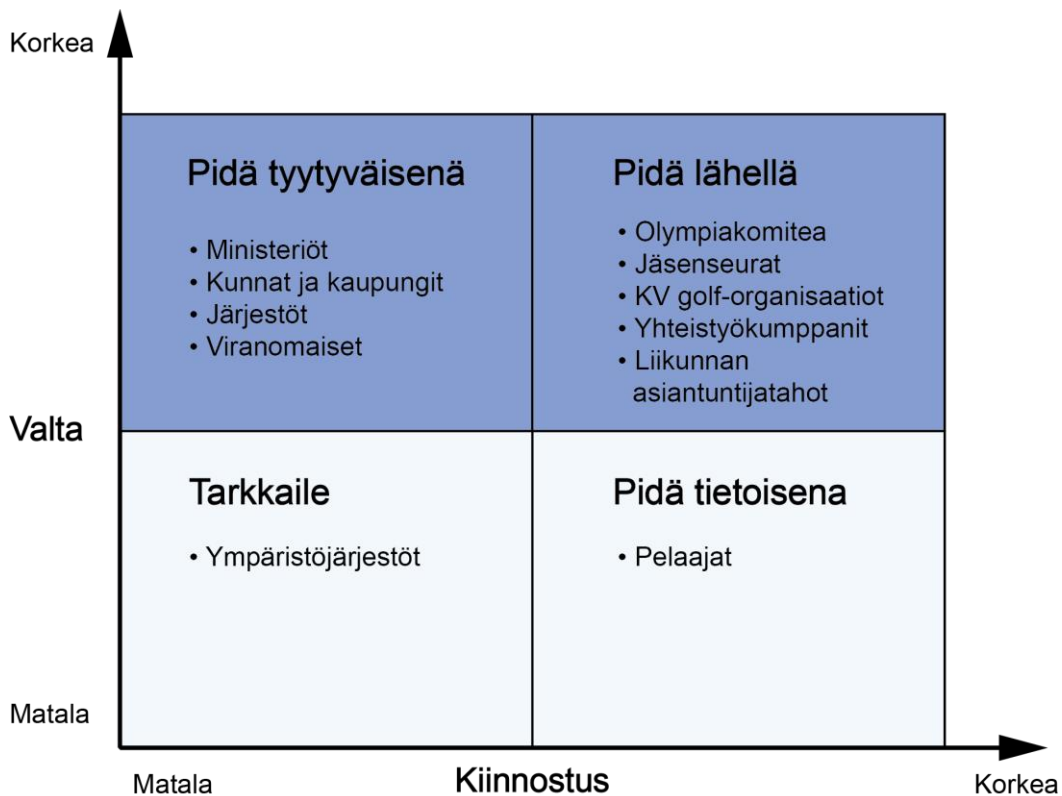
sikertomukset, toimiala-analyysit, golfista kootut tietopakettit, Golfliiton teettämä potentiaalitutkimus, terveystutkimukset, valtion avun raportit ja erilaiset lajimarkkinointimateriaalit kuten esitteet lajin terveysvaikutuksista ja golfin aloittamisesta. Tavoitteena oli hyödyntää ja soveltaa mahdollisimman paljon jo tehtyä sisältöä – esimerkiksi vuosikertomuksista ja terveysvaikutusesitteistä oli helppo ottaa tarvittavia lukuja ja infograafeja sisältösuunnitelmaan. Olen itse ollut tuottamassa ja koostamassa isoa osaa käytetyistä materiaaleista, joten ne olivat suhteellisen tuttuja. Suurin osa läpikäymistä aineistoista on julkisia ja ne ovat saatavilla Golfliiton kotisivujen materiaalipankista, pois lukien valtion avun raportti.

### **3.5 Golfliiton vaikuttajaviestinnän sidosryhmät**

Tässä luvussa sovellan teoriapohjassa esittelemääni sidosryhmäteoriaa ja -analyysia määrittelemällä Golfliiton vaikuttajaviestinnän sidosryhmät, jotka ovat tulevan Golf Suomessa -esitteen kohderyhmänä. Tässä opinnäytetyössä vaikuttajaviestintä ei koske sosiaalisen median vaikuttajia, jotka nykyisin usein yhdistetään saman termin alle. Analysoin myös mikä on valittujen sidosryhmien stake eli valta Golfliitton.

Suomen Golfliitolla on ison kokonsakin puolesta lukuisia sidosryhmiä, mutta keskityn tässä opinnäytetyössä vaikuttajaviestinnän kannalta olennaisimpiin eli etenkin poliittisiin päättäjiin sekä eri viranomaisiin, asiantuntijoihin ja järjestöihin, joilla on päätäntävaltaa ja resursseja yksilötason ulkopuolelle. Vaikuttajaviestinnällä halutaan pitää päätöksentekijät oleellisten ja riittävien tietojen tasalla, ja sitä kautta turvata organisaation toiminnan edellytykset. Yhteydenpito ja kontaktointi voi olla jatkuvaa tai keskittyä vain tiettyyn hankkeeseen. (Juholin 2013, 246.)

Seuraavaksi analysoin Golfliiton sidosryhmiä luvussa 2.3 esitellyn Hovlandin nelikenttämallin avulla. Olen luokitellut sidosryhmät oman osaamiseni ja kokemuksen perusteella sekä asiantuntijahaastatteluista saamieni tiedon avulla (kuvio 3).

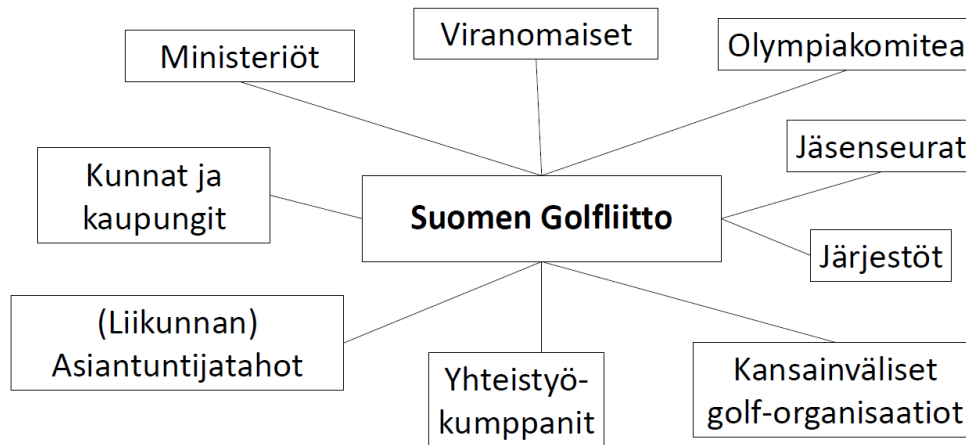


Kuvio 3. Suomen Golfliiton sidosryhmät aseteltuna nelikenttämalliin.

Sidosryhmät on aseteltu neljään eri kategoriaan sen perusteella, mikä on niiden valta ja kiinnostus Golfliiton toimintaan. Opinnäytetyössä valmistuva vaikuttajaviestintäesitteen sisältösuunnitelma kohdistuu niille sidosryhmille, joilla on valtaa vaikuttaa yksilötason ulkopuolelle. Vaikka ympäristöjärjestöjä voisi helposti pitää golfin vastustajina tai jopa hateholdereina, on Suomessa tilanne hyvin erilainen. Luonnon resursseista pidetään huolta ja suurimmilla osalla golfkentistä on käytössään ympäristöohjelma, joten niiden sekä kiinnostus että vaikutus Golfliiton toimintaan on pientä. **Esitteen ensisijaisia kohderyhmiä ovatkin siis ne, joilla on nelikenttämallin mukaan paljon valtaa** eli kaksi ylintä, tummennettua ruutua. Kiinnostus on tässä määrittelyssä toissijaista.

Toisaalta voi myös ajatella, että Golfliiton vaikuttajaviestinnän tärkein kohderyhmä on pidä tyytyväisenä -kategoria, jolla on paljon valtaa mutta vähän kiinnostusta. Pitkän tähtäimen vaikuttajaviestinnän tavoitteena olisi aktivoida sen kategorian sidosryhmiä, jotta ne siirtyisivät organisaation kannalta tärkeimpään pidä lähellä -kategoriaan. Tätä voisi pitää myös onnistumisen mittarina. Tarkastelen opinnäytetyössä kuitenkin molempia kategorioita yhdessä yhtenä yhdenvertaisena vaikuttajaviestinnän kohderyhmänä.

On myös hyvä muistaa, ettei tekemäni luokittelu ole lopullinen vaan tilanteet ja suhdanteet kehittyvät alati muuttuvassa maailmassa. Esimerkiksi kevään 2020 koronapandemian kaltainen mullistus tulee ehdottomasti vaikuttamaan myös Golfliiton sidosryhmiin ja niiden intresseihin. Sidosryhmien ja niiden tarpeiden jatkuvassa analysoinnissa voisi hyödyntää paremmin myös Golfliiton tekemää kattavaa datankeruuta.



Kuvio 4. Suomen Golfliiton vaikuttajaviestinnän sidosryhmät.

Olen koonnut Golfliiton vaikuttajaviestinnän sidosryhmät kuvioon 4, jossa mainitut sidosryhmät ovat tahoja, joilla on valtaa ja kiinnostusta Golfliittoa kohtaan kuten nelikenttämalli osoitti. Niiden kanssa yhteistyön tekeminen voi ainakin potentiaalisesti tuoda Golfliitolle taloudellista hyötyä, julkisuutta lajille ja auttaa merkittävästi toiminnan laajentamisessa ja kehittämisessä. Kaikkien kuviossa olevien tahojen kanssa Golfliitolla on jo olemassa olevaa toimintaa, johon osa on jonkinlaisen sopimuksen kautta sitoutunut. **Nämä ovat ne sidosryhmät, joita Golf Suomessa -esitteellä tavoitellaan, ja joiden kanssa halutaan entisestään syventää yhteistyötä.**

Esite tulee Golfliiton ja sen jäsenseurojen käyttöön. Golfliiton ja golfseurojen tärkeimmät sidosryhmät eroavat osin toisistaan, mutta suuri osa on yhteisiä. Golfseuroilla on myös tuplarooli – ne ovat liiton tärkein sidosryhmä jäsenyyden ja rahoituksen kautta, mutta ne samalla hyötyvät kaikista liiton sidosryhmistä.

Analysoin seuraavaksi vaikuttajaviestinnän sidosryhmien staken eli vallan tai sidoksen Golfliittoon esimerkkien kautta. Tämä tapahtuu kysymällä millaista valtaa sidosryhmällä on organisaation toimintaan: taloudellista, vaikutusvaltaa, omistamiseen pohjautuvaa vai jotain muuta.

**Jäsenseurat:** Taloudellinen valta ja vaikutusvalta. Golfliitolla on 128 jäsenseuraa, ja ne ovat liiton tärkein sidosryhmä. Pääosa liiton budjetista koostuu jäsenmaksuista, ja liiton ylintä päätäntävaltaa pitää jäsenseurojen edustajista koostuva hallitus. Vaikka Golfliitto on yhdistys, voisi melkein puhua omistajistakin jäsenseurojen yhteydessä – ilman golfseuroja ei ole Golfliittoa.

**Kansainväliset golf-organisaatiot:** Taloudellinen valta ja vaikutusvalta, esimerkiksi katojärjestö R&A. R&A valvoo golfin etua maailmanlaajuisesti, tukee lajiliittoja ja pitää yllä mm. golfin sääntöjä. Se jakaa erilaisia hanketukia lajin edistämiseen ja kilpagolfiin.

**Ministeriöt:** Taloudellinen valta ja vaikutusvalta. Golfliitto on eniten tekemisissä opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) kanssa. Yleisen valtionavun haku on kerran vuodessa, golfin osuus noin 0,5 miljoonaa euroa. Liitto auttaa myös seuroja omissa OKM-hankehakemuksissaan. OKM vastaa maan liikuntapolitiikasta ja kehittämisestä.

**Kunnat ja kaupungit:** Taloudellinen valta ja vaikutusvalta. Kaupunginvaltuustoissa päättään esimerkiksi maavuokrat ja liikuntapaikkatuet. Etenkin seuratasolla iso mahdollisuus toiminnan laajentamiseen yhteistyön kautta.

**Viranomaiset:** Taloudellinen valta ja vaikutusvalta, esimerkiksi aluehallintavirasto. AVI:n keskeisiä tehtäviä on tukea liikuntapaikkarakentamista ja paikallisia kehittämishankkeita sekä terveysliikunnan ja yhdenvertaisuuden edistäminen. Iso mahdollisuus toiminnan laajentamiseen yhteistyön kautta.

**(Liikunnan) asiantuntijatahot:** Vaikutusvalta, esimerkiksi UKK-instituutti ja liikunnan aluejärjestöt. Iso mahdollisuus toiminnan laajentamiseen yhteistyön kautta.

**Yhteistyökumppanit:** Taloudellinen valta.

**Olympiakomitea:** Taloudellinen valta ja vaikutusvalta. Golfliitto on OK:n jäsen, ja saa asiantuntija- ja tukipalveluja sekä on huippu-urheilutuen piirissä. Syvemmillä yhteistyöllä on mahdollisuus toiminnan laajentamiseen.

**Järjestöt:** Vaikutusvalta, esimerkiksi Senioriliitto, Suomen Golfseniorit tai muut lajiliitot. Yhteistyöllä mahdollisuus toiminnan laajentamiseen.

Kuten luvussa 2.3 käytiin läpi, sidosryhmäteoria painottaa eri sidosryhmien tarpeiden tunnistamisen tärkeyttä, jotta organisaatio voi täyttää ne ja siten luoda arvoa molemmille

(Freeman ym. 2007, 162). Ja koska sidosryhmien tyytyväisyys vaikuttaa suoraan organisaation menestykseen, voidaan jopa ajatella, että organisaation tavoitteet ovatkin itseasiassa lähtöisin sidosryhmistä eikä organisaatiosta itsestään. Näistä syistä on erittäin olennaista pohtia sisältösuunnitelman teemoja juuri kohteena olevien sidosryhmien yllä tunnistettujen tarpeiden ja intressien kautta.

## 4 Sisältösuunnitelmaan valikoidut teemat

Tässä kappaleessa esittelen Golfliiton vaikuttajaviestinnän sidosryhmille suunnatun Golf Suomessa -esitteen sisältösuunnitelman keskeiset teemat ja painotukset. Kerron teemanostojen yhteydessä myös syitä, miksi olen ne valinnut tukeutuen tekemääni sidosryhmäanalyysiin ja muuhun keräämääni aineistoon asiantuntijahaastatteluista ja benchmarkkauksesta. Sisältösuunnitelma kokonaisuudessaan löytyy liitteestä 1.

Lyhyesti ulkoasusta: opinnäytetyöni rajautuu ainoastaan Golf Suomessa-esitteen sisältösuunnitelmaan, sillä ulkoasu määräytyy Suomi Golfin brändiohjeistuksen mukaisesti ja kaikki liiton materiaalit teetetään alan ammattilaisella. Teen suunnittelijan kanssa yhteistyötä ulkoasussa kuvien valinnassa ja taittopohjassa. Esitteen lähtökohtaiseksi pituudeksi olen suunnitellut kuutta sivua kuten Ruotsin ”Golf i siffror” -versiossa. Haitarimallissa etuja takakannen lisäksi on neljä varsinaista sisältösivua, joten tekstin määrä täytyy suhteuttaa siihen. Pituudessa täytyy miettiä myös kustannustehokkuutta, sillä esitteitä aiotaan painattaa. Digitaalisessa versiossa pituudella ei ole väliä.

Sisältösuunnitelman laatiminen on ollut monivaiheinen prosessi, jota kuvaan tarkemmin kappaleessa 3.1. Tekemissäni asiantuntijahaastatteluissa koin tärkeäksi kartoittaa toimeksiantajan tarpeet esitteen sisällölle, ja tätä tuki myös ulkomaisten esitteiden benchmarkkaus. Tietopohjassa vaikuttajaviestintään ja organisaatioiden markkinoinnin ja viestinnän etiikkaan perehtymisen auttoi syventämään sisältösuunnitelman sisällöntuotantoa, kun peilasin jo olemassa olevia Golfliiton materiaaleja niiden näkökulmasta. Opinnäytetyön ohjaajani vinkistä tietoperustan laajentaminen myös sidosryhmäteoriaan oli erittäin hyödyllistä, ja Golfliiton vaikuttajaviestinnän sidosryhmien määrittäminen ja analysointi edellisessä kappaleessa 3.5 oli viimeinen osa palapeliä. Kun tiedossa esitteelle oli tarve, sisältö ja kohderyhmä, jonka tarpeet ja intressit on vahvasti huomioitu sisältösuunnitelman teemoissa sidosryhmäajattelun perusteella, jäi jäljelle koostaa näiden perusteella teemat tiiviiseen ja houkuttelevaan muotoon sisältösuunnitelmassa.

Esittelen seuraavaksi Golf Suomessa -esitteen sisältösuunnitelman yhdeksän keskeistä teemaa ja painotusta. Sisältö levittyy alustavasti neljälle sivulle, joilla on jokaisella jokin painotus. Kerron teemanostojen yhteydessä myös esimerkkejä sisällöstä ja syitä, miksi olen ne valinnut.

Sivu 1

**Lyhyt intro ja historia:** Tarkoituksena ytimekkäästi kertoa golfin pelaamisen perusasioista, yleisistä hyödyistä ja taustasta Suomessa. Tiivis aloitussivu kertoo olennaisimmat

asiat ja toimii keskustelunavauksena tapaamisissa. Esimerkki: Golf on Suomen suurin laji rekisteröityneillä pelaajilla ja 95 % postinumeroalueista asuu golfari. Golfliiton **#muntapa-pelata** -teema, joka kiteyttää lajin monipuolisuuden ja muokkautumisen eri elämäntilanteisiin, nostetaan isoksi painotukseksi esittelytekstissä.

**Avainluvut:** Tarkoituksena on ydinlukujen ja infograafien avulla kertoa golfista ja sen levinneisyydestä Suomessa. Esimerkki: jäsenmäärä 140 228, golfseuroja 128 Hangosta Leville, sukupuolijakauma M 71 % - N 29 %, keski-ikä 48,5, kierrosmäärä 3 miljoonaa ja golfareiden tasoituskeskiarvo 28,3.

Sivu 2

**Liikevaihto ja työllistävyys:** Tarkoituksena on alleviivata golfin taloudellista vaikutusta yhteiskuntaan – melkein kuin pieni teollisuuden ala – ja tuoda esiin fakta, että golf itse rakentaa ja rahoittaa omat suorituspaikkansa toisin kuin moni muu laji. Esimerkki: Golftoimialan liikevaihto 250 miljoonaa vuodessa ja se työllistää 2000 henkilöä. Golf itse rakentaa ja ylläpitää suorituspaikkansa. Taloudelliset vaikutukset kiinnostavat etenkin yhteistyökumppaneita, mutta ne vaikuttavat myös kehitys- ja tukirahoitusta jakaviin sidosryhmiin.

**Digitaalisuus:** Tarkoituksena on tuoda esiin, että Suomi on golfmaailman edelläkävijä digitalisaatiossa ja kehittää jatkuvasti uutta. Esimerkki: Golftoimialalle luotu avoin digitaalinen ekosysteemi, monipuolinen eBirdie-jäsensovellus käytössä yli 90 000 pelaajalla sekä Golfliitto tutkii ja kerää järjestelmällisesti dataa toimialalle, jotta tiedolla johtaminen onnistuu. Sidoryhmistä teema on esillä ainakin OKM:llä ja yhteistyökumppanit ovat kiinnostuneita. Panostukset digitaalisuuteen ovat merkittävässä osassa Golfliiton strategiassa.

**Yhdenvertaisuus:** Tarkoituksena tuoda esiin golfin pelaamisen soveltuvuutta ikään, sukupuoleen tai rajoitteisiin katsomatta. Esimerkki: Golf sopii vauvasta vaariin, ja eri tiipaikat mahdollistavat jopa neljän sukupolven pelaamisen yhdessä, pelin kehittämisestä naisten näkökulmasta pitää huolta aktiivinen Ladytoiminta-verkosto ja Golfliitto on myös sitoutunut kansainväliseen Women in golf -peruskirjaan. Erityisgolfia edistetään ja väestön vanheudessa on tärkeä huomioida myös golfkenttien esteettömyys. Sidoryhmien näkökulmasta yhdenvertaisuus on tasa-arvon ja vastuullisuuden kanssa tärkeä teema, mm. OKM ja eri asiantuntijatahot ja järjestöt vaativat selvityksiä ja kampanjoivat teeman puolesta. Aihe korostuu nyky-yhteiskunnassakin laajasti. Tämän takia teemalle ainakin puolen sivun painotus.

Sivu 3

**Ympäristö ja ympäristövastuu:** Tarkoituksena esitellä golfin tekemää ympäristötyötä ja hyötyjä, joita pelaajat saavat ulkoillessa. Esimerkki: Pelatessa pääsee nauttimaan monipuolisesta luontoympäristöstä, ulkoilmatunteja kertyy ja luontosuhde vahvistuu. Golf pitää huolta ympäristöstä – tavoitteena olla toimialana hiilineutraali vuoteen 2030 mennessä, Golfliitto perusti ilmastorahaston kompensoimaan päästöjä, golfkentät toteuttavat GEO-ympäristöohjelmaa ja tutkimuksen mukaan biodiversiteetti kasvaa golfkentillä.

**Juniorigolf ja Draivia kouluun- ohjelma:** Tarkoituksena esitellä matalan kynnyksen toimintaa ja lajin edullisuutta etenkin junioreille. Esimerkki: Yli 10 000 lasta ja nuorta pelaa golfia ja golfseuroissa juniorit pelaavat edullisesti ja osassa jopa ilmaiseksi. Golfliiton Draivia Kouluun! -ohjelma on opetussuunnitelman mukaista matalan kynnyksen toimintaa liikunta- ja välitunneille. Toiminnassa ja lajitutustumisissa käytetään muovisia Puistogolf-mailloja ja -maaleja, joiden avulla jokaisen on helppo päästä alkuun.

**Olympialaji:** Golfissa voi kilpailla läpi elämän. Tarkoituksena tuoda esille, että harrastuksen lisäksi golf on myös huippu-urheilua ja olympialaji. Esimerkki: Kilpasarjat ulottuvat alle kouluikäisistä yli 80-vuotiaisiin. Golf on yksi maailman kilpailluimpia yksilölajeja, ja se palasi olympialaisiin Riossa vuonna 2016. Golf on mukana ainakin Tokiossa ja Pariisissa. Suomalaiset golfammattilaiset kuten Mikko Ilonen ja Mikko Korhonen ovat menestyneet upeasti kansainvälisillä kentillä. Mukaan sitaatti huippupelaajalta + kuva.

Sivu 4

**Terveysvaikutukset ja kokonaisvaltainen hyvinvointi:** Tarkoitus tuoda koko sivun nostolla vahvasti esiin infograafeja hyödyntäen lukuisia tutkittuja sekä fyysisiä että psyykkisiä terveysvaikutuksia, joita golfin pelaamisella on. Esimerkki: ”Elämän mittainen harrastus – vanhin jäsen xx vuotta.” Pelaa golfia – elä 5v pidempään, golfari ottaa keskimäärin 14 000 askelta kierroksella ja kävelee yhteensä 200 km vuodessa golfkentällä, yhteisöllisyys ja sosiaalisuus tuovat lukuisia tutkittuja psyykkisiä hyötyjä ja lajissa on alhainen loukkaantumisriski. Terveysteema on tärkeä painopiste sekä Golfliitolle että lähes sen kaikille sidosryhmille. Kansanterveys huolettaa sekä valtio- että kunnallistasolla, ja aihepiiri on jatkuvasti esillä.

Infograafeissa lähteet ovat Golfliitto, ellei toisin ole mainittu.



## 5 Pohdinta ja lopputulos

Viimeisessä kappaleessa pohdin koko opinnäytetyön prosessia, sen lopputulosta eli sisältösuunnitelmaa sekä sen jatkokehitystä. Lopuksi pohdin vielä omaa oppimistani prosessin aikana. Yhteenveto sisältösuunnitelman teemoista perusteluineen on esitelty edellisessä kappaleessa.

Työelämälähtöisen opinnäytetyöni konkreettinen ja tärkein tuotos on sisältösuunnitelma vaikuttajaviestinnän Golf Suomessa -esitteeseen. Sen visuaalinen ulkoasu määräytyy Suomi Golfin brändiohjeistuksen mukaisesti, eikä siksi koske tätä opinnäytetyötä. Esite tulee tueksi vaikuttajaviestintään sekä toimeksiantaja Suomen Golfliitolle että sen jäsenseuroille. Se on ensimmäinen askel laajemmassa vaikuttajaviestintäprojektissa, joka tähtää golfin arkipäiväistämiseen ja golfin tietouden levittämiseen myös päättäjätasolla. Vaikuttajaviestinnällä Golfliitto haluaa laajentaa toimintaa ja edistää lajin asemaa koko Suomessa.

Määrittelin Golfliiton vaikuttajaviestinnän sidosryhmät luvussa 3.5 vallan ja kiinnostuksen perusteella nelikenttää hyödyntäen. Siltikin olennaisimpana vaikuttajaviestinnän kohderyhmänä voi ajatella pidä tyytyväisenä- kategoriaa eli sidosryhmiä, joilla on paljon valtaa mutta vähän kiinnostusta. Näillä sidosryhmillä on siis paljon hyödyntämätöntä potentiaalia, johon halutaan vaikuttaa. Pitkän tähtäimen vaikuttajaviestinnän tavoitteena olisi aktivoida näitä sidosryhmiä, jotta ne siirtyisivät organisaation kannalta tärkeimpään pidä lähellä -kategoriaan. Tämä voi toimia myös mittarina vaikuttajaviestinnän onnistumisesta.

Asetin tavoitteikseni johdannon luvussa 1.1, että sisältösuunnitelma:

1. Kokoaa faktat golfin yhteiskunnallisesta vaikuttavuudesta päättäjille kohdistetussa, tiiviissä ja kiinnostavassa muodossa
2. Kyseenalaistaa vanhentuneita mielikuvia ja nostaa golfia esiin kaikille loistavana liikuntamuotona

Näin prosessin loppupuolella koen, että ensimmäinen tavoite vetoaa raakaan faktaan ja toinen enemmän lukijan tunteeseen, jolloin myös tulevan esitteen visuaalisuus vaikuttaa siihen. Tietysti siinäkin valituilla teemoilla on merkitystä. Molempiin tavoitteisiin liittyy vahvasti rajausten tekeminen – mitä on tärkeää ja tarpeellista kertoa esitteessä juuri tälle kohderyhmälle? Teemojen valitsemista ja niiden perusteita kävin tarkemmin läpi edellisessä luvussa 4.

Tiivistettynä koin alussa tärkeäksi kartoittaa mahdollisimman hyvin toimeksiantaja Golfliiton tarpeet asiantuntijoilta, joihin tietysti itsekkin kuulun Golfliiton viestintävastaavana. Näiden lisäksi näkemystäni sisältösuunnitelman teemoista vahvasti ulkomaisten versioiden benchmarkkaus. Perehtymällä kattavaan tietoperustaan ja etenkin sen laajentaminen sidosryhmäteoriaan auttoivat sekä sisällön priorisoimisessa että rajaamaan esitteen tarkan kohderyhmän, jonka intressit ja tarpeet oli ehdottomasti otettava huomioon sisällössä. Kun kasassa olivat tarve, sisällön teemat ja kohderyhmä, jäljelle jäi sisällön koostaminen hyödyntäen mahdollisimman paljon Golfliiton jo olemassa olevia materiaaleja. Tätä luonnollisesti helpotti se, että tunsin jo materiaalit suhteellisen hyvin.

Perusteellisen taustatyön ja sidosryhmäteorian hyödyntämisen ansiosta täytin mielestäni molemmat tavoitteet. Mutta kuten jo mainitsin, 2. tavoitteen mielikuviin liittyy mielestäni myös visuaalinen puoli, joka ei kuulu sisältösuunnitelmaani. Aion kuitenkin ottaa sen huomioon, kun suunnittelen lopullista esitettä Golfliiton käyttämän AD:n kanssa.

Myös toimeksiantajan palautteen perusteella tavoitteet on saavutettu. Sisältö on valittu kohderyhmän perusteella ja se eroaa Aloita golf -lajimarkkinointiesitteistä – niissä ei esitellä golfin talouslukuja tai ympäristövaikutusta – vaikka toki yhteistäkin löytyy. Tärkeäksi koettiin etenkin kansanterveydellisen ja sitä kautta kansataloudellisen hyödyn esiintuominen. Golf on ehdottomasti osa yhteiskuntaa, ja pyrkii tekemään osansa pitääkseen siitä huolta.

Golfliitolla ei ole ennen ollut vastaavaa tai näin kiteytettyä apuvälinettä vaikuttajaviestintään, ja minua ilahduttaa että tiedän sen tulevan käyttöön. Tarve vastaavalle on ollut, muttei resursseja sen tekemiseen. Ainakin alkuun esitteen levitys sidosryhmille tapahtuu Golfliiton kanavien kautta, ja toivottavasti myös golfseurat hyödyntävät sitä omille sidosryhmillään.

## **5.1 Jatkokehitys**

Golf Suomessa -esitteen sisältösuunnitelma on tehty nyt uusimpien mahdollisten tietojen valossa, mutta sitä täytyy luonnollisesti päivittää tulevaisuudessa. Luvut ja teemat tuskin merkittävästi muuttuvat ja soveltuvat varmasti tuollaisinaan käyttöön moneksi vuodeksi, mutta päivittäminen täytyy pitää mielessä. Jatkossa mukaan voi liittää uusia tutkimuksia - olisin esimerkiksi halunnut teettää tätä varten tarkemman selvityksen junioreiden harrastamisen kustannuksista ympäri Suomea, mutta se ei mahdollista tällä aikaresurssilla.

Golfliiton olemassa olevaan aineistoon perehtyminen oli silmiä avaavaa siinäkin mielessä, että viestijänä voisin ehdottomasti jalostaa ja hyödyntää paremmin sen kattavaa dataa

omassa sisällöntuotannossani. Dataa ja sen analysointia voisi hyödyntää myös sidosryhmien suhteen esimerkiksi niiden tarpeiden tarkemmassa kartoittamisessa.

Palautetta sisällöstä on tähän mennessä kerätty Golfliiton asiantuntijoilta, mutta lisäpalautetta voisi kerätä myös sen toiselta käyttäjäryhmältä eli golfseuroilta. Alueelliset erot ovat Suomessakin paikoittain merkittäviä, joten paikallisuuden korostaminen tai jopa esitteestä alueellisten versioiden muokkaaminen voisi olla mahdollista.

Kuten aiemmin mainitsin, on esite ensimmäinen askel Golfliiton vaikuttajaviestintäprojektissa. Jatkuu kuuluu vaikuttajastrategian luominen ja esimerkiksi mielipidetutkimus kuntapäätäjille. Projektiin otetaan todennäköisesti viestintätoimisto neuvonantajaksi.

## **5.2 Oma oppiminen**

Koko prosessi oli alun alkaenkin hyvin työelämälähtöinen ja tarpeeseen perustuva. Tämä motivoi itseäni hyvin paljon, kun tiedän tekemäni tuotteen tulevan käyttöön sekä omassa työssäni että laajemmin. Esitteen sisältösuunnitelman toteuttaminen opinnäytetyönä mahdollisti ihan erilaisen aiheeseen paneutumisen kuin normaalissa työarjessa esitteen tekeminen. Ei se pieni työ olisi ollut silloinkaan, mutta varmasti enemmän pintapuolinen. Tietysti minua harmittaa, että resurssiongelmat pakottivat keskittymään vain sisältöön ja rajaamaan esitteen visuaalisuuden opinnäytetyön ulkopuolelle, mutta onneksi pääsen viimeistelemään projektin myöhemmin tämän vuoden aikana.

Yksi oivallus liittyen omaan työhöni oli, että Golfliitolla on olemassa todella paljon materiaaleja ja dataa, joita voisi ja pitäisikin jalostaa viestinnän käyttöön enemmän.

Minulla oli alusta alkaen suhteellisen selkeä näkemys, mitä kaikkea opinnäyteprosessi ja itse sisältösuunnitelma pitäisivät sisällään. Aikataulutaminen ja yhteistyö opinnäytetyn ohjaajani kanssa sujuivat hyvin, vaikka esimerkiksi koronapandemia muokkasikin kevään aikana alkuperäisiä suunnitelmiani.

Käytin projektiin lopulta enemmän aikaa kuin olin luullut tarvitseväni. Oletukseni tuotteen muotoisen opinnäytetyöhön tekoon lähtiessä oli, etten tarvitsisi paljoa tietoperustaa tuotteen sisällön tueksi. Ajattelin, että ulkomaiset benchmarkit, oma työhistoriani ja kokemukseni lajin parista sekä muiden Golfliiton asiantuntijoiden haastattelut linjasivat sisältösuunnitelman olennaisimmat teemat, myös sidosryhmien näkökulmasta. Näin varmasti onkin, mutta onneksi syvennyin opinnäytetyön ohjaajani vinkistä etenkin sidosryhmäteori-

aan, josta tuli olennainen punainen lanka koko prosessissa. Kattavaan tietoperustaan perehtyminen ja sen kokoaminen tukivat merkittävästi käytännön tekemistäni ja opettivat uutta, jota pääsen varmasti työssäni hyödyntämään tulevaisuudessakin.

Isoin oivallus itselleni on, että ajattelen sidosryhmistä eri tavalla kuin ennen opinnäytetyöhön alkamista. Tiedostan paremmin niiden jatkuvan analysoinnin tärkeyden, jotta organisaatio voi täyttää niiden odotukset ja siten luoda arvoa molemmille (Freeman ym. 2007, 162).

## Lähteet

Freeman, R. 2009. Stakeholder theory. Video on osa University of Virginian maisterikoulutusohjelmaa. Katsottavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=Ih5lBe1cnQw>  
Katsottu 6.4.2020

Freeman, R., Harrison J. & Wicks A. 2007. Managing for Stakeholders. Survival, Reputation, and Success. Yale University Press. New Haven. Luettavissa: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tampere/reader.action?docID=3420430> Luettu 19.4.2020

Freeman, R., Harrison J., Wicks A., Parmar B. & de Colle S. 2010. Stakeholder Theory. The State of the Art. Cambridge University Press. Cambridge. Luettavissa: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tampere/reader.action?docID=501247&query=freeman+stakeholder> Luettu: 19.4.2020

Hovland, I. 2005. Successful Communication. A Toolkit for Researchers and Civil Society Organisations. Toolkits. Luettavissa: <https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/192.pdf> Luettu: 20.4.2020.

Hovland, I. 2005. Nelikenttämalli. Luettavissa <https://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/192.pdf> Luettu: 20.4.2020.

Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Management Institute of Finland MIF Oy. Helsinki.

Juholin, E. 2016. Onko viestintämme eettistä? Teoksessa Juholin E. Eettinen viestintä, s.10-12. ProCom. Helsinki. Luettavissa: [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/275003/procomma\\_2016\\_web\\_%28Optimized%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/275003/procomma_2016_web_%28Optimized%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y) Luettu 19.4.2020

Kiviniemi K. 2018. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Valli, R. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. PS-kustannus. Jyväskylä. Luettavissa: <https://www.elibrary.com/reader/9789524518758> Luettu 1.5.2020

Kuvaja S. & Malmelin K. 2008. Vastuullinen yritysviestintä. Edita Prima Oy. Helsinki.

Luoma-aho, V. 2008. Viha, rakkaus ja stakeholdersuhteet. Teoksessa Aula P. (toim.) Kivi vai katedraali. Organisaatioviestintä teoriasta käytäntöön, s. 79-95. Infor. Helsinki.

Ojasalo K., Moilanen T. & Ritalahti R. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 2015. Sanoma Pro Oy. Luettavissa: <https://www.elibrary.com/book/978-952-63-2695-5> Luettu 1.5.2020

ProCom 2014a. Viestinnän ammattilaiset. Selvitys vaikuttajaviestinnän tilasta vuonna 2014. Luettavissa: <http://procom.fi/wp-content/uploads/2014/01/Vaikuttajaviestinnän-tila-Suomessa-ja-kanta-saantelyyn-2014.pdf>) Luettu 16.3.2020

ProCom 2014b. Viestinnän ammattilaiset. Taloustutkimuksen tutkimus vaikuttajaviestinnästä vuonna 2014. Luettavissa: <http://procom.fi/wp-content/uploads/2014/05/Vaikuttajaviestinta-2014.pdf> Luettu 17.3.2020

R&A & Svenska Golförbundet. Benchmarking-menetelmässä käytetyt julkaisut. Luettavissa: <https://www.randa.org/TheRandA/Initiatives/Golf-Research> & <https://golf.se/globalassets/golf-i-sverige/faktabroschyren/golfen-i-siffror-2016.pdf>. Luettu: 7.4.2020

Rydenfelt, H. & Juholin, E. 2016. Hyvä viestintä – parempi viestintäkulttuuri. Teoksessa Juholin E. Eettinen viestintä, s.12-27. ProCom. Helsinki Luettavissa: [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/275003/procomma\\_2016\\_web\\_%28Optimized%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/275003/procomma_2016_web_%28Optimized%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y) Luettu 19.4.2020

Saaranen-Kauppinen A. & Puusniekka A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto. Tampere. Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/> Luettu 2.5.2020

Suomen Golfliitto 2019. Golfliiton tilinpäätös 2019 osana liittokokousmateriaaleja, 10. Suomen Golfliitto. Helsinki. Luettavissa: <https://golf.fi/wp-content/uploads/2019/04/Liittokokousp%C3%B6yt%C3%A4kirja-kev%C3%A4t-2019-liitteinen.pdf> Luettu 13.3.2020

Svenska Golförbundet 2016. Ruotsin Golf i siffror-esitteen sisäaukeama. Luettavissa: <https://golf.se/globalassets/golf-i-sverige/faktabroschyren/golfen-i-siffror-2016.pdf> Luettu 7.4.2020

University of Eastern Finland 2020. Benchmarking. Luettavissa: <https://www.uef.fi/benchmarking> Luettu 17.3.2020

Vuokko, P. 2010. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. WSOYpro. Helsinki.

Zetter, L. 2011. Lobbying. The Art of Political Persuasion. Harriman House. Luettavissa:  
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/haaga/detail.action?docID=3299649>. Luettu  
19.4.2020

## Liitteet

### Liite 1. Golf Suomessa -esitteen sisältösuunnitelma

#### Kansi

Golf Suomessa – tiesitkö tämän golfista?

#### Sivu 1

##### Faktaa golfista

*Golf on yli 140 000 pelaajallaan Suomen suurin laji rekisteröityneillä pelaajille mitattuna. Lajin levinneisyydestä kertoo se, että 95 % maan postinumeroalueista asuu golfari. Golfkenttiä on Hangosta Leville, ja niillä pelataan vuodessa noin 3 miljoonaa kierrosta – se on matkana 750 kertaa maapallon ympäri. Tässä esitteessä kootut faktat golfista.*

**Golf on ainutlaatuinen urheilulaji**, jossa yhdistyvät liikunta, luonto ja sosiaalisuus. Lajin peruskiviin on muurattu yhteisöllisyys, rehellisyys, yhdenvertaisuus, liikunta ja hyvinvointi. Golfin harrastamisella on lukuisia tutkittuja terveydellisiä ja sosiaalisia hyötyjä. Lisäksi golf on myös maailman kilpailluimpia urheilulajeja ja mukana olympialaisissa muun huippu-urheilun tavoin. Golf on täynnä tunteita ja tarjoaa taatusti joka kerta erilaisia kokemuksia – oli edessä sitten pitkä avauslyönti, pelastus metsästä tai viimeinen kierroksen päättävä putti. Laji tarjoaa elämyksiä läpi elämän ja mahdollistaa yhteisen harrastuksen usealle sukupolvelle.

**Golfia kukin voi pelata omalla tavallaan.** #muntapapelata -teema kiteyttää lajin monipuolisuuden, ja kuinka se muokkautuu eri elämänvaiheisiin. Svingejä on yhtä monta kuin pelaajakin, ja jokaiselle löytyy sopiva tapansa pelata - yhdelle se on nauruntäyteisiä hetkiä ystävien ja perheen kanssa, toiselle kilpailua ja itsensä haastamista, kolmannelle tapa kerätä päivän askeleet kasaan ja nauttia luonnosta. Suomessa on jo yli 140 000 tapaa pelata – niin monta kuin on pelaajia golfseuroissa ympäri maata.

##### Historiaa

Golf on säilynyt ytimeltään samanlaisena vuosisatojen ajan – tavoitteena on pelata pallo reikään mahdollisimman vähin lyönnein. Suomeen laji rantautui noin sata vuotta sitten, ja ensimmäinen golfseura perustettiin Helsinkiin vuonna 1932. Suomen Golfliitto perustettiin 25 vuotta myöhemmin, vuonna 1957, jolloin golf oli levinnyt hiljalleen myös pääkaupunki-seudun ulkopuolelle. 1980-luvun puolivälissä ensimmäinen golfbuumi toi lajin pariin noin 60 000 uutta pelaajaa ja kymmeniä kenttiä rakennettiin parin vuoden sisällä. Toinen golfbuumi koettiin vuosituhannen vaihteessa, jolloin 30 000 uutta pelaajaa löysi viheriöille. Nopea kasvu pysähtyi vuoden 2008 finanssikriisin, ja 2010-luvun ajan jäsenmäärät ovat olleet tasaisesti 140 000 pelaajan paikkeilla.



## **Avainluvut golfista (2019)**

Pelaajamäärä: 140 228

Golfyhteisöt 128

Sukupuolijakauma M 71 % - N 29 %

Ikäjakauma: 90 % aikuiset – 10 % juniorit (alle 21v.)

Keski-ikä 48,5

Tasoiuskeskiarvo 28,3

Kierrosmäärä 3 miljoonaa

Kilpailukierrosmäärä 350 000

Nosto: 3 miljoonaa kierrosta on matkana 750 kertaa maapallon ympäri

## **Sivu 2**

### **Golf on osa yhteiskuntaa**

Toimialana golf on kuin pieni teollisuuden ala. Golfarit kustantavat suorituspaikkojensa rakentamisen ja ylläpitämisen itse. Toimiala työllistää tuhansia ihmisiä sekä kausiluontoisesti että ympärivuotisesti. Golfin positiiviset vaikutukset kansanterveyteen heijastuvat myös kansantalouteen.

Infograafit:

-Golfitoimialan liikevaihto 250 miljoonaa vuodessa

-Työllistää 2000 henkilöä

### **Suomi digitaalisuuden edelläkävijänä**

Digitaalisuus on suuri mahdollisuus, ja paremmat palvelut helpottavat golfin harrastamista ja tekevät siitä hauskeempaa. Toimialalle luotu avoin digitaalinen ekosysteemi mahdollistaa jatkuvan kehittämisen. Digitaalisuus nivoutuu tiiviisti myös tiedolla johtamiseen – esimerkiksi pelaajien asiakaskokemusta seurataan P1-kyselyjen kautta osana Golfliiton kattavaa tiedonkeruuta.

Infograafit:

- eBirdie-jäsensovellus on jokaisen golfarin tietopankki: tasoituksen ylläpito ja mobiilituloskortti, säännöt, ajankohtaiset viestit ja kenttäopas napin päässä

-avoin digitaalinen ekosysteemi mahdollistaa kehittämisen

-verkko-oppimisalusta käytössä kaikissa Golfliiton koulutuksissa

-lajin aloittamisen palvelut myös verkossa

-maailmanlaajuinen tasoiusjärjestelmä WHS käytössä ensimmäisenä Euroopassa

Nosto: eBirdie käytössä yli 90 000 pelaajalla!

## **Golf sopii kaikille – jokaiselle löytyy oma tapa pelata**

Yhdenvertaisuus on sisäänrakennettu golfin harrastamiseen. Tasoitusjärjestelmä, kentän eri aloituspaikat ja monipuoliset pelimuodot mahdollistavat pelaamisen ja tasavertaisen kilpailemisen ikään, sukupuoleen, kansallisuuteen tai liikuntarajoitteisiin katsomatta. Golfista jokainen voi nauttia omalla tavallaan myös elämäntilanteiden muuttuessa. Golfkenttien esteettömyyttä on myös parannettu, mikä helpottaa etenkin ikääntyneen väestön pelaamista jatkossakin.

### **Naiset**

Suomessa naispelaajia on vajaa kolmannes. Lajin kehittämistä naisten näkökulmasta pitää huolta aktiivinen Ladytoiminta-verkosto. Golfliitto on myös sitoutunut kansainväliseen Women in golf -peruskirjaan, jossa tuetaan naisten mukaan saamista lajin pariin sekä harrastajina että toimijoina ja luottamushenkilöinä.

### **Erityisgolf**

Liikuntarajoitteet eivät ole este golfin pelaamiselle, ja apuvälineet auttavat. Erityisgolf-toimintaa järjestetään seuroissa ympäri Suomea. Kilpaileminenkin on mahdollista Golfliiton järjestämällä E-tourilla, jonka SM-kisat on järjestetty yhdessä yleisen sarjan kanssa vuodesta 2018 lähtien.

Nosto: Mikä on sun #muntapapelata ?

## **Sivu 3**

### **Golf välittää ympäristöstään**

Pelatussa pääsee nauttimaan kauniista luontoympäristöstä, raikkaita ulkoilmatunteja kerätyä ja luontosuhde vahvistuu. Golfkenttä toimii virkistyspaikkana ja tarjoaa esteettisiäkin elämyksiä muillekin liikkujille.

Golf myös huolehtii ympäristöstään:

- Toimialan tavoitteena hiilineutraalius vuoteen 2030 mennessä
- Golfliiton ilmastorahasto kompensoi päästöjä
- Golfkentät ovat sitoutuneet erilaisiin ympäristöohjelmiin ja -sertifikaatteihin
- Hoidetun ympäristön biodiversiteetti kasvaa

Lähde: Saarikivi J. 2016 Biodiversity in golf courses and its contribution to the diversity of open green spaces in an urban setting

### **Juniorigolf keskiössä**

Onnistumisen riemua ja haasteita! Yli 10 000 lasta ja nuorta pelaa golfia, ja laji opettaa heille keskittymiskykyä ja kärsivällisyyttä liikunnan iloa unohtamatta. Golfseuroissa juniorit harrastavat edullisesti ja osassa jopa täysin ilmaiseksi. Junioritoiminnan kehittämisen ja monipuolistamisen apuna on Golfliiton Laatuseura-järjestelmä.

Golfliiton Draivia Kouluun! -ohjelma on opetussuunnitelman mukaista matalan kynnyksen toimintaa liikunta- ja välitunneille. Se on levinnyt alakoulusta toiselle asteelle, ja uutuutena

on Draivia Välkkäriin-konsepti, jossa nuoret ohjaavat toisiaan. Toiminnassa ja lajitutustumisissa käytetään muovisia Puistogolf-mailloja ja -maalitauluja, joiden avulla jokaisen on helppo päästä alkuun. Välinesettejä on käytössä jo lähes 700.

Nosto: Golfin näkymistä nuorille on tehostanut Golfliiton tubettajayhteistöiden lisäksi lukuisat lajiin hurahtaneet muusikot ja urheilutähdet.

### **Kilpagolfia ja huippu-urheilua**

Golfia voi pelata koko elämän ajan, ja sama koskee siinä kilpailemista. Sarjoja riittää alle kouluikäisistä yli 80-vuotiaisiin. Golfliitto järjestää vuosittain 130 kansallista kilpailua ja golfseurat yhteensä tuhansia. Kilpailustartteja kertyy vuosittain noin 350 000.

Harrastuksen lisäksi golf on myös erittäin kilpailtua huippu-urheilua ja olympialaji, joka on mukana ainakin Tokiossa ja Pariisissa. Suomalaiset golfammattilaiset kuten Mikko Ilonen ja Mikko Korhonen ovat menestyneet upeasti kansainvälisillä kentillä.

Nosto: Sitaatti huippupelaajalta + kuva.

## **Sivu 4**

### **Golf edistää terveyttä ja hyvinvointia monella elämän osa-alueella**

*Golfseuroissa on keskimäärin yli 1000 jäsentä, joka tekee niistä usein alueensa suurimpia urheiluseuroja. Merkittävänä aikuisväestön liikuttajana golfilla on positiivinen vaikutus kansanterveyteen ja sitä kautta myös kansantalouteen. Terveysteema on tärkeä painopiste myös Suomen Golfliitolle.*

Kierros golfia raikkaassa ilmassa tarjoaa sydämelle ja keuhkoille hyvän treenin – 18 reiän aikana tulee huomaamatta käveltyä noin 10 km. Säännöllinen liikunta parantaa kunnon lisäksi myös unta ja pitää painon kurissa.

Lukuisissa tutkimuksissa todettujen fyysisten hyötyjen lisäksi golf on hyvä liikuntamuoto myös ihmisen henkiselle hyvinvoinnille. Luonnon keskellä kauniissa ympäristössä liikkuminen ja pelaaminen rentouttaa, virkistää mieltä ja lyöntien suunnittelu pitää muistin terässä.

Golf on hyvin sosiaalinen ja yhteisöllinen harrastus, jota eritasoiset pelaajat voivat pelata yhdessä. Golf sopii erinomaisesti yhteiseksi tekemiseksi koko perheelle.

Infograafit:

-Pelaa golfia – elä 5 vuotta pidempään

-Golfari ottaa keskimäärin 14 000 askelta kierroksella... ja kävelee yhteensä 200 km vuodessa golfkentällä

-Golfarin paino putoaa keskimäärin 4,3kg vuodessa

-Yhteisöllisyys ja sosiaalisuus tuovat lukuisia tutkittuja psyykkisiä hyötyjä

-Kontaktittomassa lajissa on alhainen loukkaantumisriski 0,3 loukkaantumista tuhatta tuntia kohden

- Golfkierroksella bägä kantava kuluttaa 2000, kärryjä työntävä 1500, golfautoa ajava yli

1000 kilokaloria.

-Sydämen syke golfkierroksen aikana on keskimäärin 104 lyöntiä minuutissa.

Nosto: ”Elämän mittainen harrastus – vanhin jäsen xx vuotta.”

Lähteet:

Vuori I. Tehokas ja turvallinen terveystoiminta

Vuori I. Liikunnan vaikutustapa

THL: Tietoa terveydestä – elintavat – liikunta

Parkkari J. ym. A Controlled Trial of the Health Benefits of Regular Walking on a Golf Course

Parkkari J. Hyvinvointi, terveys ja golf

Suni J. & Vasankari T. Terveyskunto ja fyysinen toimintakyky

Farahmand B. ym. Golf: a game of life and death – reduced mortality in Swedish golf players

Ala-Leppilampi & Kiiski 2009; Alkuperäislähde Tuki- ja liikuntaelinsairaudet. Kansanterveyslaitos 2010.

Ala-Leppilampi & Kiiski 2009; Alkuperäislähde Parkkari 2005, 10 Parkkari J. ym. Active Living & Injury Risk

## **Takakansi**

Mikä on sinun #muntapapelata?

[www.golf.fi](http://www.golf.fi)

Suomen Golfliiton yhteystiedot