

JÄSENLÄHTÖINEN MARKKINOINTIVIESTITÄ  
SEURAKUNNISSA

Case: Lapuan hiippakunnan seurakunnat

Emilia Hiipakka

Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielma

Viestintätieteiden laitos

Jyväskylän yliopisto

Syksy 2016

# JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta - Faculty Humanistinen tiedekunta	Laitos - Department Viestintätieteiden laitos
Tekijä - Author Emilia Hiipakka	
Työn nimi - Title Jäsenlähtöinen markkinointiviestintä seurakunnissa Case: Lapuan hiippakunnan seurakunnat	
Oppiaine - Subject Yhteisöviestintä	Työn laji - Level Pro gradu -tutkielma
Aika - Month and year Lokakuu 2016	Sivumäärä - Number of pages 136 + 37
<p>Tiivistelmä - Abstract</p> <p>Tässä tutkimuksessa selvitettiin millaista markkinointiviestintää Lapuan hiippakunnan seurakunnissa tällä hetkellä tehdään, ja miten asiakaslähtöistä toimintaa ja viestintää seurakunnissa toteutetaan. Nykytilannetta verrattiin seurakuntien käytössä olevan Jäsen 360° -segmentointityökalun dataan seurakuntien alueella asuvan väestön mediankäytöstä sekä suhtautumisesta seurakunnan jäsenyyteen ja viestintään. Kahden aineiston valossa pyrittiin muodostamaan kokonaisnäkemys seurakuntien tekemästä viestinnästä - onko se relevanttia, ovatko resurssit suunnattu oikein ja mitä seurakunnissa voitaisiin tehdä toisin.</p> <p>Tutkimus on kohdeorganisaation tarpeista ja lähtökohdista käsin toteutettu tapaustutkimus. Mukana tutkimuksessa oli 22 seurakuntaa hiippakunnan alueelta. Tutkimus toteutettiin seurakuntien viestintävastaaville lähetetyllä kyselytutkimuksella, Jäsen 360° -työkalun datan analyysillä ja vertaamalla näitä kahta aineistoa keskenään.</p> <p>Tutkimuksessa eroja löytyi erityisesti seurakuntien tällä hetkellä hyödyntämistä markkinointiviestinnän keinoista ja mediakanavista, sekä viestinnän tavoitteista ja teemoista. Tutkimustulokset antavat seurakunnille selkeitä viitteitä entistä jäsenlähtöisemmän viestinnän toteuttamiseen. Maaperä seurakuntien viestinnälle ei ole kuitenkaan hedelmällinen. Viestinnän halutaan jäävän etäiseksi, eikä sitä haluta kuluttaa yksilöitynä tai henkilökohtaiseksi koetuissa kanavissa. Tutkimustulosten mukaan myös seurakuntien jäsenlähtöisessä toiminnassa löytyi ristiriitaisuuksia. Tutkittavat seurakunnat tietävät millaista jäsenlähtöisyyden pitäisi olla, ja ne arvioivat itsensä keskimääräistä jäsenlähtöisemmäksi. Aittoa jäsenymmärryksen omaksumista jarruttavat kuitenkin rajalliset resurssit ja sisäänpäinkääntynyt toimintakulttuuri.</p>	
Asiasanat - Keywords Kirkko, seurakunnat, nonprofit-organisaatiot, markkinointiviestintä, kirkon viestintä, nonprofit-organisaatioiden viestintä, jäsenlähtöisyys, asiakaslähtöisyys, asiakasymmärrys	
Säilytyspaikka - Depository Jyväskylän yliopisto, viestintätieteiden laitos	
Muita tietoja - Additional information	

# SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	1
2 ASIAKASLÄHTÖINEN MARKKINOINTIViestintÄ .....	5
2.1 Markkinointiviestinnän määrittelyä.....	5
2.2 Markkinointiviestintä nonprofit-organisaatioissa.....	15
2.3 Segmentointi, kohderyhmät ja kohdennettu markkinointiviestintä .....	18
2.4 Asiakasymmärrys ja 360-asteen asiakasnäkemyks organisaatioissa .....	22
3 KIRKON JA SEURAKUNTIEN ASIAKASLÄHTÖISYYS JA MARKKINOINTIViestintÄ.....	30
3.1 Kirkko ja seurakunnat organisaatioina .....	30
3.2 Kirkon ja seurakuntien yhteiskunnallisen roolin muutos.....	32
3.3 Jäsenyys ja asiakkuus seurakunnissa .....	34
3.4 Seurakuntien viestinnän ja markkinointiviestinnän erityispiirteet .....	40
3.5 Jäsen 360° -työkalu seurakuntien toiminnan taustalla.....	51
4 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT JA TOTEUTUS.....	53
4.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymys .....	53
4.2 Tapaustutkimus ilmiön selittäjänä .....	54
4.3 Tutkimuksen kohteet ja toteutus.....	58
5 TUTKIMUSTULOKSET .....	63
5.1 Markkinointiviestivä seurakunta kyselytutkimuksessa.....	63
5.1.1 Markkinointiviestinnän keinot seurakunnissa .....	64
5.1.2 Markkinointiviestinnän tavoitteet seurakunnissa .....	69
5.1.3 Markkinointiviestinnän kohdentaminen seurakunnissa.....	74
5.1.4 Markkinointiviestinnän nykytilanne ja tulevaisuus seurakunnissa .....	76
5.2 Asiakaslähtöinen seurakunta kyselytutkimuksessa .....	79
5.2.1 Jäsen 360° -työkalun hyödyntäminen.....	79
5.2.2 Jäsenlähtöinen toiminta ja viestintä.....	81
5.3 Seurakunnat Jäsen 360° -työkalun valossa .....	88

5.3.1 Seurakuntien viestintäkeinojen arvostus .....	89
5.3.2 Seurakuntien alueella asuvan väestön mediankäyttö.....	91
5.3.3 Markkinointiviestinnän kohdentaminen .....	95
5.3.5 Seurakuntien viestinnän teemat ja tavoitteet .....	96
5.3.6 Viestinnän kokonaisuuden onnistuminen.....	100
5.3.7 Kirkon jäsenyys, sitoutuminen ja osallistuminen seurakunnan toimintaan	103
5.4 Seurakuntien markkinointiviestintä ja asiakaslähtöisyys kahden aineiston vertailussa .....	105
6 POHDINTA .....	112
6.1 Pohdintaa tutkimuksen tuloksista .....	112
6.2 Tutkimuksen arviointi .....	124
6.3 Jatkotutkimusaiheet .....	126
KIRJALLISUUS.....	128

## LIITTEET

# 1 JOHDANTO

Kuluttajien tavoittamisesta ja ymmärtämisestä on tullut pirstaleisilla markkinoilla entistä haastavampaa, ja yritykset ja organisaatiot ovat joutuneet muuttamaan toiminta- ja viestintätapojaan. Yritysten ja niiden tuotteiden ja palveluiden markkinointiviestintä on nykyään entistä kohdennetumpaa ja älykkäämpää, se perustuu segmentointiin, dataan, kohderyhmätuntemukseen, viestinnän kohdentamiseen ja markkinointiviestinnän keinojen monipuoliseen ja synergiseen hyödyntämiseen. Myös voittoa tavoittelemattomat organisaatiot ja yhteisöt, jotka eivät ole aiemmin käyttäneet, tai kenties edes ajatelleet käyttävänsä markkinointiviestintää, ovat joutuneet omaksumaan uudenlaisia viestinnän tapoja. Yksi näistä organisaatioista on Suomen evankelis-luterilainen kirkko, joka on tällä hetkellä uudenlaisen ja haastavan tilanteen edessä.

Tänä päivänä kirkon roolia omassa elämässä pohditaan entistä enemmän. Miksi kuuluisin kirkkoon? Mihin kirkollisveroni käytetään? Mitä kirkko minulle antaa? Viime vuosikymmenen aikana kirkosta on eronnut enemmän suomalaisia kuin on tullut mukaan sen toimintaan. Mediassa esiintyvät kirkon ja uskonnollisten tahojen valtakunnalliset lausunnot muovaavat voimakkaasti mielikuvia kirkosta – usein negatiiviseen suuntaan – ja samalla ne heijastuvat myös mielikuviin oman paikkakunnan seurakunnasta ja sen toiminnasta. Moni etenkin nuorista kokee olevansa uskonottomia tai ateisteja (Kohtaamisen kirkko 2014, 6). Hengellisten asioiden etsiminen ja pohtiminen eivät ole kuitenkin kadonneet mihinkään, vaan jopa lisääntyneet. Niiden täyttämiseksi on nyt vain tarjolla lukuisia muita vaihtoehtoja kuin perinteinen kirkko. (Halava 2005, 18-19.)

Kirkko ja seurakunnat ovat tilanteessa, jossa niiden on löydettävä uusia tapoja viestiä organisaatiostaan ja toiminnastaan. Kirkon on löydettävä ratkaisu jäsenkatoonsa – olemassa olevien jäsenien säilyttämiseen ja uusien yleisöjen tavoittamiseen. Selviytyäkseen kirkon on omaksuttava kaupallisesta yritysmaailmasta tuttuja markkinointiviestinnän keinoja, sanomia ja kanavia, sekä entistä asiakaskeskeisempi ajattelutapa, jossa jäsen, asiakas, on kaiken toiminnan ja viestinnän ytimessä. Asia ei ole kuitenkaan yksinkertaista, ja ajatukset näyttäytyvät usein vierailta. Syitä tähän on etsitty muun muassa uskonnon markkinointiviestintään liittyvistä epäluuloista ja myös relevantin datan puutteesta (McDaniel 1986, 24). Asiakaskeskeistä näkökulmaa ei ole haluttu ottaa kirkon ja seurakuntien toimintaan, koska sen on ajateltu muuttavan jotain nimenomaan uskonnolliselle yhteisölle spesifiä ja oleellista. (Shepherd 2004, 332). Asiakaskeskeisen ajattelutavan ja markkinointiviestinnän keinojen omaksumista ei pitäisi kirkossa kuitenkaan kokea uhkana, vaan ymmärtää sen tuomat mahdollisuudet kohdata seurakunnan jäsenet uusilla tavoilla ja vahvistaa kirkon jäsenyyttä. Uudenlaisen ajattelumallin ei tarvitse tarkoittaa kaupallistamista, vaan viestinnällisten näkökulmien omaksumista (Hauta-aho & Tornivaara 2009, 162).

Suomen evankelis-luterilainen kirkko on havahtunut tarkastelemaan omaa asemaansa tulevaisuudessa. Kirkko on julkaissut vuosille 2016-2020 uuden toiminnallisen suunnitelman Kohtaamisen kirkko, jonka keskipisteeseen on nostettu jäsen, ihminen ja paikalliset kohtaamiset. Kohtaamisen kirkko on ylätasoinen linjaava suunnitelma, joka ohjaa yksittäisiä seurakuntia tekemään omia paikallisia ratkaisuja suunnitelman antamien arvojen ja ajatusten pohjalta. (Kohtaamisen kirkko 2014, 16.) Uudella toiminnallisella suunnitelmalla kirkko pyrkii vastaamaan muuttuneeseen yhteiskunnalliseen tilanteeseen. Strategian päivittäminen kertoo asiakaslähtöisen ajattelutavan paremmasta ymmärryksestä ja samalla myös yrityksestä muuttaa toimintatapoja. Kirkon sekä paikallisten seurakuntien on otettava toimintaansa ja viestintäänsä uudenlainen lähestymistapa ja tuotava se kaiken suunnittelun ja tekemisen keskiöön. Yksi konkreettinen toimenpide on vuonna 2011 Jäsen 360° -segmentointityökalun hankkiminen osaksi seurakuntien työtä. Jäsen 360° on laajin suomalaisista täysikäisistä tehty segmentointityö, joka kattaa neljä miljoonaa suomalaista. (Jäsen 360° -käsikirja 2014, 4). Sen kautta saadaan seurakunnille sekä yksilökohtaista tietoa uusista ja olemassaolevista jäsenistä että kohdentamistyökalu viestinnän ja palveluiden suunnitteluun. Jäsen 360° on kirkolta rohkea harppaus jo kaupallisen markkinointiviestinnän puolelta tuttuun kohderyhmäajatteluun ja viestinnän kohdentamiseen. Esimerkiksi kansainvälinen tiedonhankintayritys Newsbrokers on nimennyt Jäsen 360° -

segmentoinnin hyödyntämisen big datan edelläkävijäksi Suomessa (Helsingin Sanomien verkkosivut. Artikkelin Iso data auttaa pappia saarnassa. 6.6.2016).

Kirkon tekemä markkinointiviestintä ja erityisesti kohdentaminen, kohderyhmä- ja asiakasajattelu ovat nuoria teemoja seurakuntien viestinnän alueella. Etenkin tästä syystä tutkimusta seurakuntien markkinointiviestinnästä on tehty verrattain vähän. Kotimaassa kirkon tai seurakuntien markkinointia tai markkinointiviestintää ei ole tutkittu lainkaan. Suomen evankelis-luterilaisen kirkon asiakaslähtöisyydestä on tehnyt tutkimusta oikeastaan vain yksi tutkija, Pirjo Vuokko (1996). Opinnäytetöissä kirkon sekä yksittäisten suomalaisten seurakuntien viestintää on viime vuosina tutkittu lähinnä sisäisen viestinnän ja työyhteisön viestinnän näkökulmasta (kts. esim. Akkila ja Hakkala 2006; Tarpeenniemi 2008) sekä nuorten aikuisten viestinnän näkökulmasta (kts. esim. Koski 2015; Numminen ja Wihanto 2009).

Maarit Väkinen on tutkinut (2015) Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa Kotimaa Oy:n toimeksiannosta opinnäytetyönään Jäsen 360° -työkalun hyödyntämistä Vantaankosken seurakunnissa. Hänen tutkielmassaan selvitettiin miten Jäsen 360° -työkalun tarjoamaa tietoa käytetään seurakunnassa, millaista ohjeistusta seurakunnan työntekijät ovat saaneet aineiston käyttöön ja miten sitä voitaisiin heidän näkökulmastaan hyödyntää jatkossa. Tutkielma ei kuitenkaan tarjonnut laajempaa ja syvällisempää viestinnällistä näkökulmaa aiheeseen. Laajempaa tutkimusta Jäsen 360° -työkalusta ei ole koskaan tehty. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on antaa lähes tutkimattomalle alueelle lisää tarpeellista tietoa seurakuntien tällä hetkellä tekemästä markkinointiviestinnästä ja asiakaslähtöisestä toiminnasta, valaista Jäsen 360° -työkalun käyttöä seurakunnissa sekä rohkaista yksittäisiä seurakuntia ja muita tutkijoita sekä opinnäytetyön tekijöitä tarttumaan mielenkiintoiseen aiheeseen.

Tässä pro gradu -tutkimuksessa pureudutaan aiheeseen seuraavan tutkimuskysymyksen kautta:

*Miten asiakaslähtöisen markkinointiviestinnän ja toiminnan nykytilanne tutkittavissa seurakunnissa vastaa Jäsen 360° -työkalun kautta saatua segmentoitua tietoa alueella asuvan väestön mediankäytöstä, arvoista sekä suhtautumisesta seurakunnan viestintään ja jäsenyyteen?*

Tutkimuksen aluksi luvussa 2 *Asiakaslähtöinen markkinointiviestintä* määritellään mitä on markkinointiviestintä ja käsitellään sitä sekä yleisesti että nonprofit-organisaatioiden näkökulmasta. Lisäksi luvussa tarkastellaan kohdennettua

markkinointiviestintää ja segmentointia, sekä markkinointiviestinnän taustalla vaikuttavaa asiakaslähtöistä ajattelumallia ja 360-asteen asiakasnäkemyistä.

Luvussa 3 *Kirkon ja seurakuntien asiakaslähtöisyys ja markkinointiviestintä* tarkastellaan kirkkoa ja seurakuntia organisaatioina, niiden muuttunutta toimintaympäristöä ja keskitytään seurakuntien markkinointiviestinnän erityispiirteisiin. Lisäksi luvussa avataan Jäsen 360° -segmentointityökalua.

Luvussa 4 *Tutkimuksen lähtökohdat ja toteutus* käännetään katse tutkimuksen tavoitteeseen ja lähtökohtiin, avataan tutkimussuunnaksi valittua tapaustutkimusta sekä käydään tarkemmin läpi tutkimuksen toteutusta.

Luvussa 5 *Tutkimustulokset* tarkastellaan tutkimuksen tuloksia, ja viimeisessä luvussa 6 *Pohdinta* arvoidaan tulosten merkitystä sekä suhteessa teoriaan että kohdeorganisaation toimintaan. Lisäksi luvussa pohditaan tutkimuksen kokonaisuuden onnistumista ja mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

Uudenlaisen ajattelu- ja työmuodon omaksuminen seurakuntien työhön on merkittävä asia koko kirkon ja seurakuntayhteisön viestinnässä, ja sen tutkiminen on tärkeää myös laajemman ymmärryksen luomiseksi. Jäsen 360° -työkalusta saatavan tiedon avulla seurakuntien on mahdollista saada entistä tarkempaa tietoa seurakuntansa jäsenistä jopa henkilötasolla. Oikein hyödynnettynä tieto auttaa seurakuntia tekemään entistä parempaa, kohdennetumpaa ja kiteytetympää viestintää. Seurakunnissa on usein rajalliset voimavarat viestinnän suunnitteluun ja toteuttamiseen. Aiheen tutkiminen tukee näin myös yksittäisten seurakuntien konkreettista työtä, ajankäytön ja taloudellisten resurssien ohjaamista. Tämän hetken yhteiskunnallisessa toimintaympäristössä kirkon onnistuneesti omaksumat ja käyttöön ottamat asiakaslähtöisen markkinointiviestinnän tavat toimia ja viestiä voivat olla avain kirkon parempaan tulevaisuuteen, eroamistahdin hidastamiseen, jäsenyyden ja samalla sanoman vahvistamiseen. Kuten Haapala (2005, 82–83) asian oivallisesti kiteyttää: "Asiakkaan pitäminen tärkeänä ei vähennä oman mission merkitystä. Itseasiassa asiakaslähtöisyys terävoittaa missiota. Tarkoitushan on palvella ihmisiä ja heidän tarpeitaan." (Haapala 2005, 82–83.)



## 2 ASIAKASLÄHTÖINEN MARKKINOINTIVIESTINTÄ

Markkinointiviestintä on suurten muutosten keskellä. Tuote- ja yrityskeskeinen toiminta ja markkinointiviestintä ovat vaihtuneet asiakaskeskeiseen näkökulmaan, jossa kuluttaja, jäsen, asiakas, on kaiken toiminnan lähtökohtana. Uusien teknologioiden ja digitaalisten markkinointiratkaisujen kasvun myötä markkinointiviestinnällä on mahdollisuus päästä entistä lähemmäksi kuluttajaa ja hänen tarpeitaan. Ensimmäisessä luvussa 2.1 käsitellään yleisesti markkinointiviestintää, määritellään markkinointiviestintä terminä ja avataan sen sisältämien viestintäkeinojen valikoimaa. Luvussa 2.2 puolestaan käsitellään asiakaslähtöistä markkinointiviestintää erityisesti nonprofit-organisaatioiden näkökulmasta. Luvussa 2.3 käännetään katse markkinoiden ja kohderyhmien segmentointiin sekä kohdennettuun markkinointiviestintään. Viimeisissä luvuissa 2.4 käsitellään asiakasymmärrystä ja 360-asteen asiakasnäkemyistä ja luvussa 2.5 asiakaslähtöistä ajattelua, joilla on vaikutus myös markkinointiviestintään strategisella ja operatiivisella tasolla.

### 2.1 Markkinointiviestinnän määrittelyä

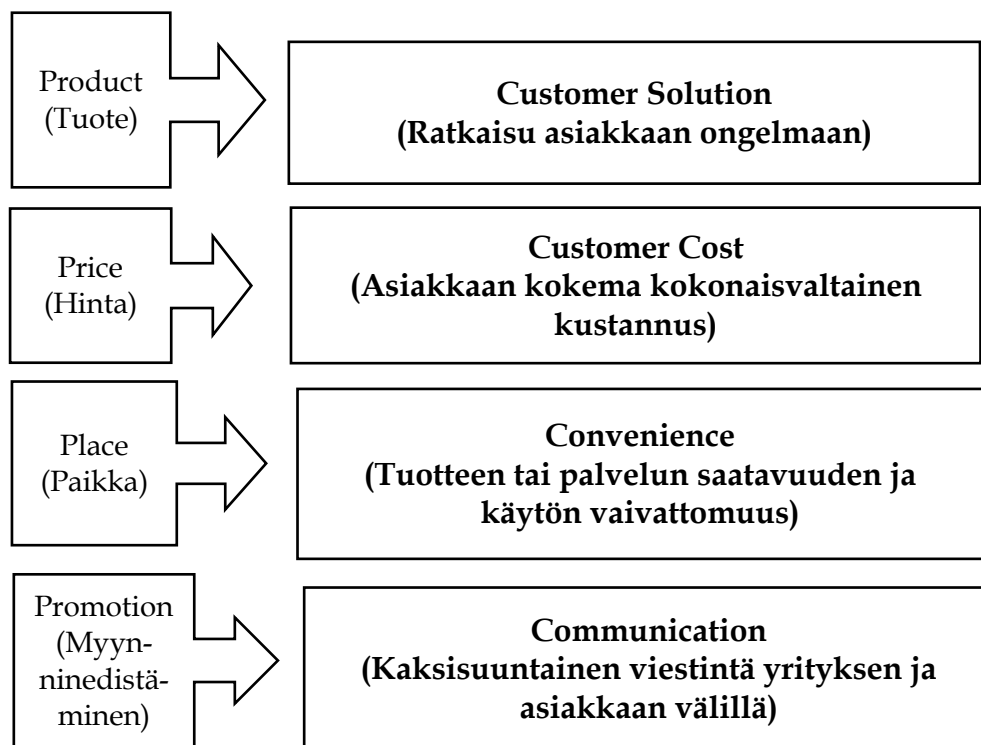
Markkinointiviestintä voidaan määritellä monella eri tavalla, lukuisista näkökulmista käsin. Alan kirjallisuudessa se nähdään sekä suoraan yrityksen tuottoa parantavana valttina liiketoiminnassa, informaation tarjoajana, että pehmeämmin kaikkien organisaatioiden tavoitteille merkityksellisten viestintäkeinojen kokoajana, mielikuvien luoja. Ropen (2000, 277) mukaan

markkinointiviestintä on ”kattotermi niille kilpailukeinoille, joiden avulla yritys pyrkii tavalla tai toisella kertomaan tuotteistaan ja toiminnastaan asiakaskohderyhmälle ja muille sidosryhmille” (Rope 2000, 277). Bergström ja Leppänen (2015, 300) nostavat keskiöön markkinointiviestinnän merkityksen yrityksen ja sen tarjoaman näkyvyyden lisäämisessä. Heidän mukaansa markkinointiviestinnällä ”luodaan tunnettuutta ja yrityskuvaa, annetaan tietoa tuotteista, hinnoista, ostopaikoista sekä pyritään vaikuttamaan kysyntään ja ylläpitämään asiakassuhteita. (Bergströmin & Leppänen 2015, 300.) Fill (1999, 12–13, 16) puolestaan määrittelee markkinointiviestinnän johtamisen prosessina, jossa organisaatio antautuu merkitykselliseen dialogiin ja suhteeseen yleisöjensä kanssa. Markkinointiviestinnällä pyritään edistämään dialogin syntymistä, ja sen katsotaan hyödyttävän sekä organisaatiota että sen tarjontaa. (Fill 1999, 12–13, 16.) Fillin määritelmässä merkityksellistä on dialogin ja kanssakäymisen rooli. Myös Vuokon (2003, 12–13) mukaan markkinointiviestinnällä pyritään saamaan organisaation ja kohderyhmien välille yhteinen ymmärrys ja käsitys organisaatiosta ja sen tuotteista ja palveluista. Yhteisen ymmärryksen pohjalta voidaan siten suunnitella kohderyhmille sopivaa markkinointiviestintää ja pyrkiä merkitykselliseen, kumpaakin hyödyttävään lopputulokseen. (Vuokko 2003, 12–13.) Vos ja Schoemaker (2011, 291) näkevät markkinointiviestinnän olevan nimenomaan viestintää, joka tukee yrityksen kaikkia markkinointiponnistuksia. Markkinointiviestinnän katsotaankin olevan olennainen osa markkinointikokonaisuutta. (Vos & Schoemaker 2011, 291.) Copleyn (2014, 2, 8) mukaan markkinointiviestinnän voidaan kuvailla olevan kaikki ne viestinnän muodot, jotka ovat oleellisia markkinoinnin näkökulmasta. Sen tehtävänä on informoida, luoda tunnettuutta, suostutella, luoda halu tai pitämisen kohde, muistuttaa, erotella samanlaiset tuotteet, vahvistaa mielipiteitä ja tarjota tukea sekä viihdyttää. Markkinointiviestinnän perustehtävien lisäksi siihen kuuluu olennaisesti myös sanoman sisältö, miten se on esitetty, missä se on esitetty ja miten se on ajoitettu, jotta sanoma tavoittaa yleisönsä. (Copley 2014, 2, 8.)

#### Siirtymä 4P:n markkinointimallista 4C:n malliin

Vielä tänäkään päivänä markkinointiviestinnästä ei voida puhua ilman McCarthyn vuonna 1960 esittelemää 4P:n markkinointimallia (Product eli tuote, Price eli hinta, Place eli jälleenmyyntipaikka, Promotion eli myynninedistäminen markkinointiviestinnän keinoin), joka luotiin massamarkkinoinnin, suuren kuluttajaluottamuksen ja hyvin yhtenäisen kysynnän aikaan (Egan 2015, 11–12). Mallin mukaan kaikkien neljän osa-alueen on oltava tasapainossa tehokkaan lopputuloksen saavuttamiseksi. Viime vuosina 4P:n mallia on kuitenkin

kritisoitu muun muassa palveluiden unohtamisesta ja sen on katsottu olevan näkökulmaltaan liian myyjäkeskeinen. Kotler onkin tarjonnut tilalle kuluttajakeskeisemmän 4C:n mallin, jossa P:t vaihtuvat C:ksi: Product on yhtä kuin Customer Solution, Price on yhtä kuin Customer cost, Place on yhtä kuin Convenience ja Promotion on yhtä kuin Communication. (Kotler & Armstrong 2014, 77.) Uudessa mallissa (kuvio 1) keskiöön on nostettu tuotteen sijaan ne ratkaisut, joita yritys voi tuotteidensa ja palveluidensa kautta tarjota asiakkaan tilanteeseen ja ongelmaan. Pelkän tuotteen ja palvelun hinnan sijaan mallissa on tärkeää kokonaisvaltainen kustannus, jonka asiakas kokee menettävänsä tai josta hän joutuu luopumaan esimerkiksi ajan tai käyttäytymisen muuttamisen kautta. Pelkän jälleenmyyntipaikan sijainnin sijaan tärkeäksi nousee tuotteen tai palveluiden käytön ja saatavuuden helppous ja vaivattomuus. Yksisuuntaisen mainostamisen ja myynninedistämisen sijaan tärkeää on kokonaisvaltainen ja kaksisuuntainen viestintä asiakkaan ja yrityksen välillä.



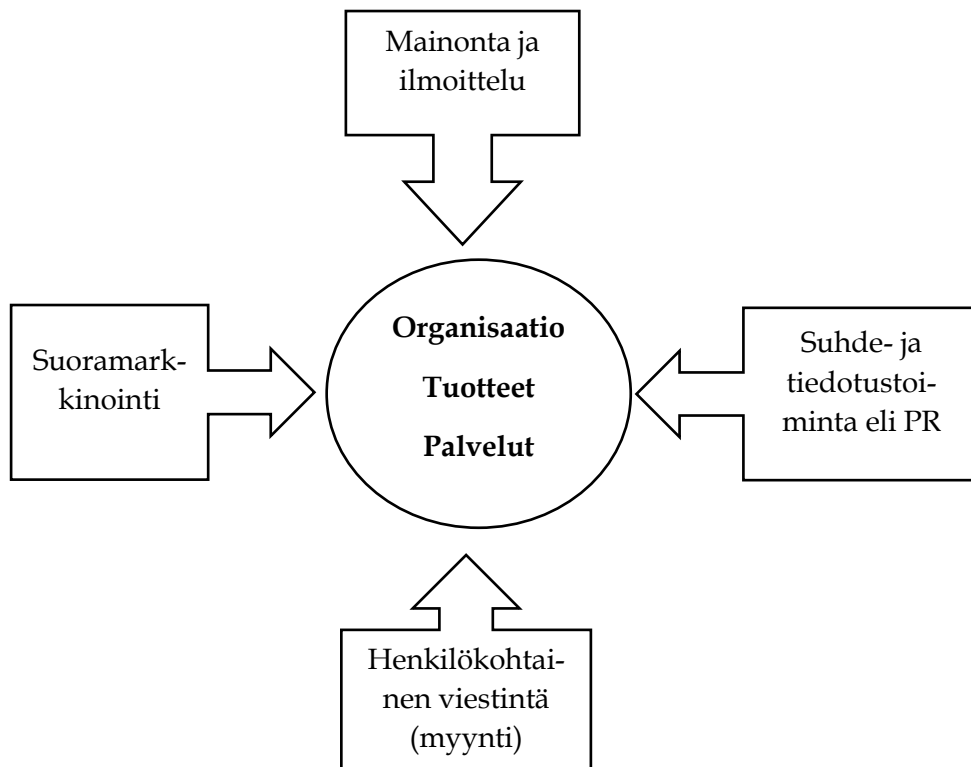
KUVIO 1 Muutos 4P:stä 4C:n malliksi. Mukailten Kotleria 2014. Kotler & Armstrong 2014, 77.

### Markkinointiviestintämix

Markkinointiviestinnän ajatellaan perinteisesti sisältävän neljä osaa: mainonta, myynninedistäminen, PR ja henkilökohtainen myynti. Nykyään myös

suoramarkkinoinnin rooli on lisääntynyt. (Fill 1999, 6–7.) Kotlerin ja Armstrongin (2014, 428–429) määritelmässä markkinointiviestintä koostuu sekoituksesta mainontaa, tiedotus- ja suhdetoimintaa, henkilökohtaista myyntiä, myyninedistämistä sekä suoramainontaa sopivassa suhteessa (Kotler & Armstrong 2014, 428–429). Fahy ja Jobber (2015, 252) jakavat markkinointiviestinnän seitsemään eri pääkategoriaan: mainonta, myyninedistäminen, julkisuus, sponsorointi, suoramarkkinointi, digitaalinen viestintä ja henkilökohtainen myyntityö. Näiden lisäksi käytettävissä on useita erillisiä markkinointikeinoja, kuten peli- tai elokuvamarkkinointia. (Fahy & Jobber 2015, 252.) Merkillepantavaa Fahyn ja Jobberin laajennetussa luokittelussa on, että sponsorointi on nostettu omaksi pääelementiksi, joka merkitsee sen mahdollisuuksien ja vaikutuksen kasvusta. Samoin digitaalinen viestintä on yleistynyt ja kasvanut niin, että se on nostettu kokonaan omaksi pääasialliseksi markkinointiviestinnän keinoksi. PR-toiminnasta ei määrittelyssä puhuta enää perinteisellä termillä tiedotus- ja suhdetoiminta, vaan se on pelkistetty yleisemmäksi termiksi julkisuus. Muutos johtuu digitaalisen toimintaympäristön ja sosiaalisen median mukanaan tuomista mahdollisuuksista, joiden myötä julkisuus on entistä suurempi ja kattavampi kokonaisuus. Joissain malleissa markkinointiviestintäkeinojen pääkategorioiden valikoimaan on nostettu myös puskaradio-tyyppinen viestintä (Keller 2009, 141), toisiin myös muita keinoja, kuten esimerkiksi sisäinen markkinointi, pakkaukset ja e-commerce (Egan 2015, 18–19). Fillin (1999, 9–10) mukaan jokaisella markkinointiviestintämixin elementillä on kuitenkin oma merkittävä tehtävänsä kohderyhmäviestinnässä, ja ne toimivat yhdessä toisiaan täydentäen saavuttaakseen täyden potentiaalinsa (Fill 1999, 9–10).

Tässä tutkimuksessa tukeudutaan perinteisestä neljän luokittelun mallista johdettuun ja tutkimuskohteena olevan uskonnollisen organisaation maailmaan paremmin sopivaan nelimalliin (kuvio 2). Tässä tutkimuksessa markkinointiviestintämixin katsotaan koostuvan mainonnasta ja ilmoittelusta, suoramarkkinoinnista, suhde- ja tiedotustoiminnasta sekä henkilökohtaisesta viestinnästä (henkilökohtaisesta myyntityöstä). Jokaisen markkinointiviestintämixin osan katsotaan toimivan yhdessä synergiassa organisaation kokonaisuuden eduksi ja sen tuotteiden ja palveluiden edistämiseksi.



KUVIO 2 Tutkimuksessa käytetty markkinointiviestintämix. Mukailten Fill 1999, 6–7, Rope 2000, 312, Egan 2015, 278.

## Mainonta

Mainonta on yksi näkyvimmistä, käytetyimmistä ja samalla kiistellyimmistä markkinointiviestinnän keinoista. Rope (2000, 306) määrittelee sen ”tunnistettavissa olevan lähettäjän maksamaksi kaupalliseksi viestinnäksi, jonka tavoitteena on tehdä tunnettuutta, rakentaa haluttua mielikuvaa sekä pyrkiä edesauttamaan ja aikaansaamaan myyntiä.” Mainonta pohjautuu suostutteluun ja pyrkii vaikuttamaan vastaanottajaan emotion kautta. (Rope 2000, 306.) Vuokon (2003, 193) mukaan mainonta on nimenomaan persoonatonta viestintää, jota välitetään joukkoviestinten ja muiden kanavien kautta (Vuokko 2003, 193). Mainonnan haittapuolina on sen yksisuuntaisuus ja vähäinen huomio- tai vaikutusarvo (Kotler & Armstrong 2014, 434–444). Mainonnan tehtävänä on viestiä yleisöjen kanssa ja informoida heitä tuotteista ja siitä, miten ne eroavat muista samankaltaisista tuotteista. Mainonnan päärooleina on rakentaa tunnettuutta, mahdollistaa dialogia ja muuttaa mielikuvia tai asenteita. (Fill 1999, 264–265.) Jos mainonta on kekseliästä, se voi myös rakentaa organisaation ja

tuotteen tai palvelun preferenssiä ja hyväksyttävyyttä. Kaikkein tehokkainta mainonta on tiukasti kohdennettuna. (Kotler 2001, 107–108.) Vaikka mainonnalla on edelleen merkittävä rooli markkinointiviestintäkeinojen valikoimassa, se ei ole enää pääasiallinen, eikä niin merkityksellinen kuin aiemmin. Viestintäkeinoja käytetään entistä runsaammin ja monipuolisemmin, jotta kuluttajat tavoitettaisiin parhaalla mahdollisella tavalla. (Keller 2009, 142.) Mainontaan käytettävät mediaryhmät jaetaan yleensä ilmoitteluun, verkkomainontaan, radiomainontaan, tv-mainontaan, ulkomainontaan ja suoramainontaan (Rope 2000, 312). Valittavaan mediaan vaikuttavat esimerkiksi yrityksen ja tuotteen tai palvelun ominaisuudet, markkinat ja kilpailutilanne, tavoitteet mainonnalle, kohderyhmät, median tavoittamiskyky, ajoitus ja budjetti (Bergström & Leppänen 2015, 330). Esimerkiksi tv-mainonta sopii erityisesti tunnettuus-, mielikuva- ja pohjustus- sekä muistutusviestintätehtäviin, sekä valtakunnalliseen että alueelliseen mainontaan. Radiota puolestaan käytetään paljon tukimediana, sillä se on edullinen ja luonteeltaan muistuttava. Ulkomainonta taas sopii esimerkiksi muistuttamiseen tai tunnettuuden kasvattamiseen. (Rope 2000, 318–319.) Sanomalehti- ja aikakausmainonta ovat pitäneet pintansa erilaisten mainonnan toimenpiteiden välineinä. Sanomalehtimainontaan suhtaudutaan positiivisesti, koska kuluttajat pystyvät itse kontrolloimaan lukemista ja myös mainontaan tutustumista. Haittapuolina ovat kuitenkin mainonnan korkeat kulut, mainonnan erottuminen lehtien sivuilta ja sanomalehden vähentynyt rooli pääasiallisena uutisten välittäjänä. (Fill 1999, 304–305.) Nuorten tavoittamiseen taas verkkomainonta on yrityksille välttämätön. Verkossa yritykset voivat lähettää tarkkaan räätälöityjä ja kohdennettuja viestejä eri kohderyhmille eri tavoin (Keller 2009, 148).

### Suoramarkkinointi

Suoramarkkinointi on nostanut suosiotaan viime vuosina. Syynä suosion kasvuun ovat muun muassa lisääntynyt median ja markkinoiden pirstaloituminen, teknologian kehitys esimerkiksi tietokannoissa ja ohjelmistoissa, postituslistojen määrän kasvaminen, analysointitekniikoiden kehittyminen ja muiden keinojen, kuten henkilökohtaisen myynnin kustannusten nouseminen. (Fahy & Jobber 2015, 288.) Suoramarkkinointitermiä käytetään viittaamaan kaikkiin media-aktiviteetteihin, jotka luovat viestintää olemassa olevien tai potentiaalisten asiakkaiden kanssa. Sen avulla luodaan ja ylläpidetään henkilökohtaista ja suoraa dialogia asiakkaisiin. (Fill 1999, 471.) Asiakkaille suoramarkkinointi on helppo, vaivaton ja yksityinen tapa saada tietoa yrityksestä ja sen tuotteista ja palveluista. Lisäksi suoramarkkinointi on interaktiivinen ja välitön markkinointiviestinnän keino, jota kuluttaja voi itse

kontrolloida. Yritykselle ja yhteisölle se tarjoaa tehokkaan, joustavan ja etenkin verkkomainonnan yleistymisen myötä edullisen ja helpon tavan rakentaa asiakassuhteita kohdennetun markkinointiviestinnän ja personoitujen tuotteiden ja palveluiden kautta. (Bergström & Leppänen 2015, 359.) Suoramarkkinointi voi toimia myös toisia viestintätoimenpiteitä täydentävässä roolissa. Tällöin tarkoituksena on luoda uusia asiakaskontakteja, mutta myös tunnettuutta, jakaa tietoa ja vahvistaa suhdetta. Suoramarkkinointi voi olla myös ensisijainen viestintäväline, jolloin tarkoituksena on erottautuminen kilpailijoista esimerkiksi tarkkoja kohderyhmiä tavoittelemalla. Lisäksi suoramarkkinointi voi toimia suoraan myyntikanavana sekä koko yrityksen ja brändin välineenä asiakassuhteiden ylläpitämisessä. (Fill 1999, 473–474.) Suoramarkkinointi voi olla asiakassisällöllisesti kohdistettu, henkilönimellä kohdistettu, tehtävän mukaan kohdistettu tai kohdistamaton suora (Rope 2000, 320). Sen käyttämiä keinoja ovat muun muassa henkilökohtainen myynti, suorapostimarkkinointi, katalogimarkkinointi, telemarkkinointi, ostos-tv ja online-markkinointi (Kotler & Armstrong 2014, 518, 521). Suoramarkkinointi toimii erityisesti silloin, kun kohdehenkilö tiedetään ja asia kiinnostaa vastaanottajaa (Rope 2000, 329).

#### Suhde- ja tiedotustoiminta eli PR-toiminta

Suhde- ja tiedotustoiminnan rooli organisaatioiden viestintäkentässä on muuttunut vuosikymmenten saatossa, mutta sen perusmerkitys on pysynyt vakaana. Lehtosen mukaan organisaatioiden PR-toiminnan tehtäviin sisältyy ”yleisen mielipiteen, yleisön asenteiden ja yleisen mielenkiinnon kohteeksi nousevien teemojen ennakointi, analysoiminen ja tulkinta sekä sellaisen prosessien seuranta ja tukeminen, joilla organisaatio toivoo saavansa yleisön myönteiseksi tavoitteilleen.” Samalla PR-toiminta pyrkii vaikuttamaan mielipiteisiin, erityisesti organisaation ja yleisön yhteisiin mielenkiinnon kohteisiin liittyen. (Kivikuru & Kunelius 1998, 119.) PR-toiminnassa on kyse maineesta. Kaikki mitä teet, kaikki mitä sanot ja kaikki mitä muut sanovat sinusta. Sitä käytetään hankkimaan luottamusta ja yhteisymmärrystä organisaation ja sen yleisöjen kesken. (Egan 2015, 214.) Myös Fill (1999, 403, 414) tunnustaa PR-toiminnan yhdeksi päärooliksi kiinnostuksen ja hyväntahdon rakentamisen yrityksen ja sen yleisöjen välille. Toisena tärkeänä roolina hän näkee kuitenkin myös yrityksen tuotteiden ja palveluiden markkinoinnin tukemisen sekä muiden markkinointiviestintämixin elementtien toiminnan ja integroinnin varmistamisen. Samoin PR:n tehtävänä pitäisi hänen mukaansa olla uskottavuuden rakentaminen, yleisöjen motivoiminen ja muiden viestinnällisten tarpeiden kulujen minimoiminen. (Fill 1999, 403, 414.) PR sisältää faktoja ja

logiikkaa sekä mielikuvitusta ja mielikuvia, joiden tarkoituksena on voittaa sydämet ja mielet ja luoda tälle kestävä perusta. (Copley 2014, 289.)

Kotler (2001, 110–111) puhuu käsitteestä Marketing Public Relations, eli markkinoinnillinen suhde- ja tiedotustoiminta, erotuksena perinteiselle yrityksen PR-toiminnalle. Se koostuu yrityksen julkaisuista, tapahtumista, uutisista, yhteisöä hyödyttävistä toimista, omista identifioituista medioista, kuten kirjepaperista, sekä lobbauksesta, sosiaalisesta vastuullisuudesta ja sitä edistävästä toimista. (Kotler 2001, 110–111.) Myös Lehtonen tutustuttaa käsitteen yhteisömainonta, joka jää mainonnan ja suhde- ja tiedotustoiminnan välimaastoon. Sen pääasiallisena tavoitteena on saada yleisö ajattelemaan positiivisesti yhteisöstä kokonaisuutena. (Kivikuru & Kunelius 1998, 124.) Yhteisömainonnan voidaan katsoa olevan erityisen merkityksellinen yhteisöille ja nonprofit-organisaatioille, joiden tavoitteena on saada oikeutus kokonaistoiminnalle jatkuvuuden takaamiseksi. Käytettiin mitä tahansa käsitettä, PR-toiminnan ja julkisuuden hyödyntämisen suosio on kasvanut viime vuosina. Tähän on vaikuttanut viestintä- ja markkinointiammattilaisten ymmärrys suhdetoiminnan vahvuudesta ja arvosta, kasvaneet mainoskulut, jonka vuoksi on alettu etsimään kustannustehokkaampia viestintätapoja, sekä parantunut ymmärrys suhdetoiminnan roolista ja lisääntynyt sosiaalisen median kasvu ja käyttö. (Fahy & Jobber 2015, 266.)

### Henkilökohtainen myynti ja viestintä

Henkilökohtainen myyntityö määritellään keinoksi, joka on ”yrityksen edustajan ja asiakkaan välinen henkilökohtaista vaikutuskanavaa ja vuorovaikutusta käyttävä viestintäprosessi, jonka avulla yrityksen on tarkoituksena välittää räätälöityjä, tilannekohtaisia sanomia samanaikaisesti yhdelle tai muutamalle vastaanottajalle” (Vuokko 2003, 169). Henkilökohtaista myyntiä hyödynnetään usein silloin, kun mainonnalla tai muulla viestinnällä ei pystytä tarjoamaan kuluttajalle tarpeeksi sellaista tietoa, jotka vaikuttavat hänen päätöksentekoonsa (Fill 1999, 442). Henkilökohtainen myyntityö on usein kaikkein kallein markkinointiviestinnän muoto (Kotler & Armstrong 2014, 444), ja on esitetty myös argumentteja, pitäisikö sen kuulua markkinointiviestintämiin lainkaan (Egan 2015, 23). Sen teho asiakkaan kuuntelemisessa ja monenlaisten asiakassuhteiden luomisessa ja ylläpitämisessä on kuitenkin kiistaton. Myyjillä onkin usein kaksitahoinen rooli yrityksessä, he ovat kriittinen linkki asiakkaan ja organisaation välillä. Yhtäältä myyjä edustaa yritystä asiakkaalle ja asiakasta puolestaan yritykselle. Asiakkaalle saattaa syntyä vahva side myyjään, joka puolestaan johtaa myös vahvaan yritykseen sitoutumiseen. (Kotler & Armstrong



2014, 486.) Egan (2015, 278) ehdottaakin, että käyttöön otettaisiin henkilökohtaisen myynnin sijaan käsite henkilökohtainen viestintä. (Egan 2015, 278).

## Sosiaalinen media

Sosiaalinen media ja sen eri kanavat ja palvelut, kuten Facebook, Instagram, Twitter, YouTube ja erilaiset blogit, ovat nousseet organisaatioille merkittäväksi markkinointiviestinnän, yhteydenpidon ja julkisuuden hallinnan välineiksi. Palvelut ovat erinomainen kanava etenkin nuorten aikuisten tavoittamiseen. Sosiaalisen median voidaan katsoa olevan osa myös kaikkia muita markkinointiviestinnän keinoja. Osaltaan se on julkisuutta ja suhde- ja tiedotustoimintaa, sitä voidaan hyödyntää verkkomainontamediana, mutta toisaalta se on myös henkilökohtaista myyntityötä esimerkiksi yleistyneiden chat-palveluiden kautta. Interaktiivisten viestintäkeinojen kautta erilaiset organisaatiot pääsevät entistä lähemmäksi kuluttajaa. Yritykset eivät voi kuitenkaan tunkeutua kuluttajien sosiaalisiin verkostoihin, vaan heidän täytyy ansaita paikkansa niissä ja tulla arvostetuksi osaksi verkkokokemusta (Kotler 2014, 532). Organisaatiot ovatkin ymmärtäneet, että sosiaalisen median on oltava nimenomaan henkilökohtaista, ei yritykseen liittyvää. Tällä on merkittäviä vaikutuksia sanoman rakentamiselle. Samoin organisaatiot ovat ymmärtäneet, että heidän on tarjottava sosiaalisessa mediassa kuluttajille jotain lisäarvoa, jolla on todellista merkitystä. (Copley 2014, 236.)

## Integroitu markkinointiviestintä

Kotlerin 4C:n markkinointimalli on nostanut asiakkaan ja yksilön markkinointiviestinnän keskiöön, ja perinteisestä markkinointiviestinnästä on jalostunut uusi asiakaskeskeisempi markkinointiviestinnän muoto integroitu markkinointiviestintä (Integrated Marketing Communications, IMC). Integroitu markkinointiviestintä määritellään prosessiksi, joka sisältää monia viestinnän keinoja, joiden tarkoituksena on suostutella, informoida, muistuttaa, opettaa tai viihdyttää olemassa olevia ja potentiaalisia asiakkaita, siis loppujen lopuksi vaikuttaa kohdeyleisön käyttäytymiseen. Prosessi sisältää myös kaiken mitä organisaatio tai sen henkilökunta ja brändi tekevät kohdeyleisöjen ja suuren yleisön kohdatessaan. Kaiken lähtökohtana on kuitenkin aina asiakas tai potentiaalinen asiakas. (Copley 2014, 10.) Integroidun markkinointiviestinnän ytimessä on viestintä, sekä tuottoisien asiakassuhteiden ja yrityksen brändiarvon kasvattaminen (Luck & Moffatt 2009, 311). Integroidulla

markkinointiviestinnällä pyritään välittämään yhtenäisiä viestejä, jotta kohdeyleisön ajatukset yrityksestä muodostuisivat selkeästi ja johdonmukaisesti tavoitellun mukaisiksi (Fill 1999, 606). Duncanin mukaan integroitu markkinointiviestintä siirtää yrityksen yksipuolisen myymisen ja siitä viestimisen, eli sisältä-ulos-ajattelumallin, enemmän kuunteluun ja oppimiseen eli ulkoa-sisälle-malliin (Luck & Moffatt 2009, 320). Integroidun markkinointiviestintästrategian etuna on muun muassa sanomavirran ja mielikuvien yhtenäisyyden, suuremman vaikutuksen, luovien ideoiden tehokkaamman hyödyntämisen, brändi- ja imagoajattelun merkityksen korostumisen, viestintäresurssien tarpeen vähenemisen sekä yhteisen motivaation ja tarkoituksen syntyminen eri osapuolille. Vähentynyt, mutta entistä tehokkaampi viestintä vähentää resursseja ja tarvetta viestinnälle, ja myös vastaanottajien tiedontarpeet tulevat tehokkaammin tyydytetyiksi. (Vuokko 2003, 323–326, 334–335.) Toimivan integroidun markkinointiviestinnän tekeminen vaatii ymmärrystä ja tietoa siitä, missä kaikkialla asiakkaat kohtaavat ja saattavat kohdata yrityksen, sen tuotteen tai palvelun sekä brändin. Yrityksen on pyrittävä välittämään mahdollisimman yhtenäinen ja myönteinen kuva itsestään kaikissa kohtauspisteissä. Integroidun markkinointiviestinnän kannalta tämä tarkoittaa myös monimediaisten kampanjoiden ja markkinointiviestinnän keinojen käyttämistä. (Kotler 2001, 117–118.) Integroidulla markkinointiviestintäkampanjalla, jossa hyödynnetään strategisesti rakennettuja ja yhteneväisiä viestejä, saa kuluttajat ajattelemaan brändistä positiivisemmin ja arvioimaan sitä myönteisemmässä valossa (Navarro-Bailón 2012, 199). Selvästä eduista huolimatta integroidusta markkinointiviestinnästä on esitetty myös epäedullisia puolia. Mallin on esimerkiksi kritisoitu johtavan byrokraatiaan ja liialliseen keskittyneisyyteen luovien ratkaisujen jäädessä taka-alalle, sekä liian yksiselitteiseen ja yhdennäköiseen viestintään, joka voi taas tylsistyttää kuluttajat. Integroidun markkinointiviestinnän mittaamisen hankaluudesta on myös esitetty arvioita. (Egan 2015, 300.) On kuitenkin selvää, että viestintäkeinoja on syytä käyttää mahdollisimman laaja-alaisesti, jotta saavutetaan kattavat tulokset. Lisäksi niiden toimivuutta on tulkittava yhteisvaikutuksen kautta. (Rope 2000, 286–287.)

Jokaisella viestintäkeinolla ja jokaisella medialla on omat erityispiirteensä ja niiden sopivuus vaihtelee kohderyhmästä sekä myös ajankohdasta ja sanomasta riippuen. Esimerkiksi Kari Elkelä (2012, 66–67) tutki väitöskirjassaan markkinointiviestinnän kanavapreferenssejä suomalaisten kuluttajien keskuudessa vuosien 2006 ja 2010 välisenä aikana. Elkelän tutkimuksen mukaan markkinointiviestinnän keinoista kaikkein positiivisemmin suhtauduttiin sanomalehteen sekä katalogeihin ja esitteisiin, negatiivisimmin ovelta ovelle -

myyntiin, tekstiviesteihin ja puhelimen välityksellä tapahtuvaan myyntiviestintään. Radioon, televisioon, internetiin, aikakauslehtiin ja katu- ja myymälämainontaan suhtauduttiin puolestaan neutraalin hyväksyvästi. Elkelän mukaan erityisesti markkinointiviestintään sähköpostin sekä osoitteellisen ja osoitteettoman kirjeen välityksellä suhtauduttiin kaikkein ristiriitaisimmin. Toisaalta kuluttajat halusivat saada näiden kanavien kautta itselleen viestintää, mutta toisaalta lähes sama prosentuaalinen määrä kuluttajia taas ei halunnut viestintää niiden kautta. (Elkelä 2012, 66–67.) Markkinoijien on ymmärrettävä relevantit mediat ja niiden ominaispiirteet ennen kuin voidaan suunnitella tarkempia mediavalintoja. Mediasuunnittelu on median yhteensovittamista kohdeyleisöön, ottamalla ensin huomioon yleisön ominaispiirteet. On valittava viestintäkanavat, joilla on paras mahdollisuus välittää haluttu sanoma selvästi, viestiä mahdollisimman kattavasti, mutta edullisesti valituille yleisöille ja eliminoida mahdolliset väärinymmärrykset faktojen avulla. (Copley 2014, 88–89.) Viestintäkeinojen toimivuutta ei kuitenkaan ole mahdollista mitata, jos viestintä ei alunperinkään tavoita oikeaa kohderyhmää (Rope 2000, 281).

## 2.2 Markkinointiviestintä nonprofit-organisaatioissa

Yhteiskunnassa toimii lukuisia nonprofit-organisaatioita eli voittoa tavoittelemattomia organisaatioita, jotka eroavat yksityisistä yrityksistä tavoitteidensa kautta. Nonprofit-organisaatioiden ensisijaisena tavoitteena on oman mission edistäminen ja ylläpitäminen, ei taloudellisen voiton tai markkinaosuuden lisääminen. Yleensä nonprofit-organisaatiot ovat niin sanottuja jäsenorganisaatioita, jotka ”pyrkivät toimimaan jäsentensä arvojen, etujen ja tarpeiden hyväksi”. (Vuokko 2004, 18–20.) Nonprofit-organisaatioilla on erityispiirteitä, jotka vaikuttavat niiden toimintaan ja myös viestintään. Nonprofit-organisaatioilla on lukuisia erilaisia sidosryhmiä, joiden tarpeita niiden on tyydytettävä ja joille niiden on tuotettava arvoa (Wright, Chew & Hines 2012, 434). Usein sidosryhmien ja organisaation välillä saattaa olla myös ristiriitoja, jotka vaikuttavat toimintaan. Erityisen haasteellista ovat tilanteet, joissa nimenomaan jäsenten ja organisaation tavoitteet eroavat. Nonprofit-organisaatioilla on katsottu yleensä olevan yksityistä sektoria enemmän sosiaalisia tavoitteita toiminnalleen, mutta tilanne on alkanut muuttumaan ja tasoittumaan, kun yritykset ovat entistä enemmän ympäristö- ja yhteiskuntavastuullisia toiminnassaan (Wright ym. 2012, 441). Organisaatiot toimivat yhteiskunnassa asemassa, jossa niiden toiminnan on oltava eettisesti

kestävää. Tämä vaikuttaa erityisesti organisaatioiden viestintään. (Andreasen & Kotler 2014, 25.) Nonprofit-organisaatioiden oletetaan vastaavan jäsenilleen esimerkiksi verovarojen ja lahjoitusten hyödyntämisestä. Samaan aikaan ne joutuvat kuitenkin kamppailemaan haastavassa ja entistä kilpaillummassa ympäristössä. (Levine & Zahradnik 2012, 29.) Nonprofit-organisaatiot eivät yleensä tarjoa konkreettisia tuotteita, vaan ajatusmalleja ja palveluita, jotka ovat luonteeltaan aineettomia, joten niiden arvioimiseksi vaaditaan kokeilemista. (Vuokko 2004, 26–28.)

Nonprofit-organisaatioiden erityispiirteistä huolimatta esimerkiksi Kotler ja Levy (1969, 12–15) ovat todenneet, että yksityisillä yrityksillä ja julkisen sekä nonprofit-sektorin organisaatioilla on myös paljon yhteistä. Ne ovat kaikki kiinnostuneita tuotteestaan, oli se sitten konkreettisia tavaroita, palveluita tai ideoita. Samoin ne kaikki palvelevat kuluttajia jollain tavalla ja hyödyntävät samoja markkinointiviestintätapoja ja -tekniikoita asiakasviestinnässään, tosin usein vähemmän integroidusti. Keinojen kokonaismerkitystä ei myöskään usein täysin tunnisteta. (Kotler & Levy 1969, 12–15.) Myös Wright ym. (2012, 435, 445–446) painottavat, että kaiken markkinoilla tapahtuvan vaihdannan voidaan ajatella olevan jollain tavalla palveluiden vaihdantaa, jolloin itse palvelu tuottaa arvoa, eikä yksityisen ja julkisen tai konkreettisen tuotteen ja palvelun erottelulla ole merkitystä. Heidän mukaansa kysymys ei olekaan enää se, sopiiko markkinointiviestintä ja asiakaskeskeinen toiminta nonprofit-organisaatioille, vaan se millä tavalla markkinointiviestintä voi hyödyttää myös niitä. Nykyhteiskunnassa erot yksityisen, kaupallisen sektorin ja julkisen sekä nonprofit-sektorin välillä eivät ole enää niin suuria. Kummallakin sektorilla toimivat organisaatiot ovat vastuullisia toiminnastaan ja niillä on samanlaiset vaateet tuote- ja palvelulaadustaan sekä toimintansa ehdoista. (Wright ym. 2012, 435.) Myös Vargo ja Lusch ovat ehdottaneet, että palvelut ovat ainoa hallitseva ajatusmalli, ja ne ovat vaihdannan pääasiallinen kohde, joka sopii erityisesti nonprofit-organisaatioiden markkinointiviestintään (Andreasen 2012, 36). Andreasen (2012, 37–38) vie ajatuksen vielä pidemmälle ja ehdottaa, että nonprofit-markkinoinnin ja sosiaalisen markkinoinnin olisi oltava hallitseva markkinointimalli ja kaupallisen markkinoinnin taas yksinkertaistettu erikoisalue. Hänen mukaansa nonprofit-organisaatioiden missiot sekä niiden kohtaamat tilanteet ja vaatimat taktiikat ja strategiat ovat huomattavasti monimutkaisempia kuin yksityisten kaupallisten yritysten kohtaamat tilanteet, siksi myös organisaatioiden markkinointiviestintä koostuu kaikkein monipuolisimmista ja monimutkaisimmista kaupallisen markkinoinnin sovellutuksista. Nonprofit-organisaatiot esimerkiksi tarjoavat usein mahdollisuuksia rahan kuluttamiseen, mutta eivät vastineeksi mitään

konkreettista tuotetta tai palvelua tai mitään sellaista, joka hyödyttäisi suoraan yksilöä. Niiden tavoitteena on kuitenkin yleensä käytöksen muuttaminen. Nonprofit-organisaatioiden markkinointiviestinnän tulokset ovat usein pitkän aikavälin ja monen eri kampanjan tuloksia, joten niiden mittaaminen ja seuraaminen on monesti vaikeaa. (Andreasen 2012, 37–38.)

Julkisen sektorin organisaatiot ja nonprofit-organisaatiot ovat usein karttaneet markkinointiviestinnän hyödyntämistä omassa toiminnassaan, koska sen on katsottu olevan kaupallisen maailman konsepti. Vastustus on johtunut kuitenkin myös siitä, että julkinen sektori ja sen tarjoamat palvelut ovat uniikkeja, joten niiden on ollut syytä pitäytyä jo valmiissa markkinointimalleissa (Laing 2003, 429–430). Nykyään voittoa tavoittelemattomat organisaatiot ovat alkaneet hyödyntää entistä enemmän markkinointiviestintää ja markkinointia sekä omaksuneet asiakas- ja markkinalähtöisen näkökulman toimintaansa. Syynä tähän ovat olleet etenkin niiden heikkenevä taloudellinen tilanne ja sen vaikutus myös niiden kannattavuuteen ja taloudelliseen tukeen yhdistettynä rajallisen henkilökunnan määrään. (Levine & Zahradnik 2012, 28.) Markkinointiviestinnän hyödyntäminen ja ymmärtäminen ovatkin erittäin tärkeitä ja hyödyllisiä kaikenlaisille organisaatioille, myös julkisille ja voittoa tavoittelemattomille organisaatioille (Kotler & Levy 1969, 10). Laing (2003, 440) kuitenkin kyseenalaistaa, voiko markkinointi asiakaskeskeisenä johtamisen konseptina lisätä todellista arvoa julkisiin palveluihin ja niiden tavoitteille (Laing 2003, 440). Dolnicarin ja Lazarevskin (2009, 277, 288) mukaan taas asiakaslähtöisyys ei edes ole relevantti konsepti nonprofit-organisaatioille, koska niiden missio ei voi muuttua markkinoiden tarpeiden mukaan. Heidän tutkimuksensa mukaan monet nonprofit-organisaatiot ovat myös edelleen tietämättömiä markkinoinnin peruseräiteistä ja hyödyntävät suhteellisen vähän strategista markkinointia, kuten markkinointitutkimuksia, eikä organisaatioissa ole markkinointiin koulutettua henkilökuntaa. Organisaatiot voivat kuitenkin hyödyntää monia muita markkinointistrategioita ja -tapoja, jotka voivat auttaa niitä oman mission saavuttamisessa. Organisaatiot voivat esimerkiksi käyttää segmentointia ja positiointia tunnistamaan kiinnostuneimmat yksilöt sekä heille sopivat viestin sisällöt ja kanavat, takaamalla heille näin parhaan välittyvän kuvan. (Dolnicar & Lazarevski 2009, 277.) Gonzalez, Vijande ja Casielles (2002, 65) painottavat, että markkinaorientoituneisuuden omaksuminen sekä kulttuurisella että operatiivisella tasolla johtaa nonprofit-organisaatioiden mission parempaan onnistumiseen (Gonzales ym. 2002, 65). Sargeant, Foreman ja Liao (2002, 44, 46, 59) korostavat, että asiakaslähtöisyydellä on relevanssia myös nonprofit-organisaatioille, mutta vain tietyin sovellutuksin ja muunnoksien. Koko konseptin siirtäminen sellaisenaan ei toimi. Asiakaslähtöinen toiminta on myös usein

haastavaa nonprofit-organisaatioille, sillä organisaatiot ovat usein enemmän kiinnostuneita suuremmasta yhteiskunnallisesta hyödystä, kuin omasta asiakastyytyväisyydestään. Niiden kokema kilpailutilanne markkinoilla on erilainen kuin yksityisten yritysten ja ne ovat myös vastuussa monelle eri taholle toiminnastaan. He ehdottavatkin, että asiakas- ja markkinaorientoituneisuuden sijaan nonprofit-organisaatioille sopisi paremmin yhteiskuntalähtöinen orientaatio ja markkinointiviestintä, joka ottaa huomioon sekä yksittäiset kuluttajat, kilpailijat ja työntekijät, mutta myös laajemman yhteiskunnallisen ja sosiaalisen kontekstin. (Sargeant ym. 2002, 44, 46, 59.)

### 2.3 Segmentointi, kohderyhmät ja kohdennettu markkinointiviestintä

Markkinointiviestintä toimii 2010-luvulla uudenaikaisessa viestintäympäristössä. Perinteiset mainosmediat, kuten TV, radio, sanoma- ja aikakauslehdet eivät tavoita enää kuluttajia samalla tavalla kuin aiemmin. Muun muassa informaatioteknologian muutokset ja digitaalisen median mahdollisuudet ovat muuttaneet tapaa, jolla kuluttajat viestintää kuluttavat tai jättävät kokonaan kuluttamatta. (Keller 2009, 141.) Viestintäprosessin onnistumiselle ensisijaista on kuitenkin edelleen ja entistäkin enemmän kohderyhmän tuntemus, koska se määrittää sen mitä sanotaan ja missä viesti kerrotaan. Merkityksellistä on myös viestinnän vastaanottajan motivaatio, sillä se vaikuttaa siihen, kuinka voimakasta sanomaa ja kuinka paljon suostuttelua tarvitaan. Erityisiä haasteita asettaa tilanne, jossa kohderyhmän ja organisaation toiveet, elämäntilanteet ja kokemuspohja ovat hyvin erilaiset. (Vuokko 2003, 29-30, 14-15.) Markkinoijan on heittäydyttävä ja tehtävä päätöksiä nimenomaan kohderyhmän asenne- ja mielipideilmastosta käsin, vaikka se itsestä joskus tuntuisikin oudolta tai jopa hassulta. Usein järjellistä toimintaa haittaa kuitenkin rationaalisuusharha, jossa ihmiset pitävät aina omia ajatuksiaan järkevinä ja samalla olettavat myös kaikkien muiden ajattelevan samalla tavalla. (Rope & Pyykkö 2003, 23-24.) Yleisten kohderyhmätutkimusten lisäksi tärkeää on myös tunnistaa kohderyhmien motiivit, jotka kertovat muun muassa siitä, mistä asioista kohderyhmä haluaa saada tietoa ja millaiselta viestinnältä he haluavat välttyä (Rope 2000, 289-290).

## Segmentointi ja kohderyhmät

Tänä päivänä massamarkkinointia, eli saman sanoman viestimistä samanlaisena kaikille asiakasryhmille käytetään entistä vähemmän. Entistä enemmän on siirrytty markkinoiden ja kohdeyleisöjen segmentointiin ja sitä kautta tarkemmin kohdennettuun markkinointiviestintään. Teknologian tuomat mahdollisuudet ovat nostaneet keskiöön myös puheet henkilökohtaisesta one-to-one-markkinoinnista, jossa kuluttajille voidaan kohdentaa markkinointiviestintää jopa yksilötasolla (Egan 2015, 15). Markkinoiden segmentointi ei ole kuitenkaan uusi käsite, sen tutustutti jo 60 vuotta sitten, vuonna 1956 Wendell Smith urauurtavasta tutkimuksessaan (Hines & Quinn 2005, 531). Asiakas on ollut aina markkinointiviestinnän avainasemassa, mutta vasta informaatioteknologian kasvu 1990-luvulla toi massamarkkinoijat oikeasti lähelle asiakkaita (Kliatchko 2009, 157) ja segmentoinnista on alettu puhumaan entistä enemmän. Segmentointi on tekniikka, jolla massamarkkinat jaetaan pienempiin, helpommin jäsenettäviin osiin, jotta yksittäisten ostajien ja potentiaalisten ostajien tarpeet olisi mahdollista tyydyttää paremmin (Fill 1999, 200) ja heitä olisi mahdollista lähestyä mahdollisimman tarkasti tietyillä viestintäkeinoilla (Vos & Schoemaker 2011, 140). Segmentoinnin päätavoitteena on ”löytää ja muodostaa sellaisia yhtenäisesti käyttäytyviä asiakaskohderyhmiä, joihin keskittymällä yritys saavuttaa paremman lopputuloksen kuin toimimalla samalla tavoin kaikkien mahdollisten asiakkaiden keskuudessa” (Rope 2000, 591). Vuokko (2003, 142) täydentää segmentoinnin määritelmää markkinointiviestinnän näkökulmalla ja korostaa, että määrittelemällä kohderyhmät, segmentointi auttaa valitsemaan relevantit viestintäkeinot, joilla vaikutetaan kohderyhmiin (Vuokko 2003, 142). Myös Fillin (1999, 202) mukaan, mitä enemmän me tiedämme kohderyhmistämme ja myös ymmärrämme heitä, pystymme luomaan maaperän yhteiselle ymmärryksellä, jonka kautta voimme rakentaa entistä toimivampaa ja tehokkaampaa viestintää (Fill 1999, 202).

Kuluttajamarkkinoilla yleisimmät tavat segmentoida markkinoita ovat jako maantieteelliseen, demografiseen, psykografiseen ja käyttäytymiseen perustuviin tekijöihin. Demografisen segmentin piirteitä ovat ikä, sukupuoli, etnisyys, elämänvaihe, tulotaso, koulutus, työ, uskonto ja sukupolvi. Psykografisia piirteitä ovat sosiaalinen luokka, elämäntapa ja persoonallisuus. Käyttäytymiseen perustuvassa segmentoinnissa markkinat jaetaan tietotason, asenteiden, tuotteiden tai palveluiden käytön tai vasteen mukaan. Demografinen segmentointi on yleensä kaikkein yleisin tapa jakaa markkinoita, koska kuluttajien halut ja käyttöasteet ovat usein hyvin yhteneväisiä demograafisen jaon mukaisesti. Lisäksi niitä on myös helpompi mitata kuin muita tekijöitä. (Kotler & Armstrong 2014, 215–216, 218, 220.) Vaikka segmentoinnin hyödyistä

on olemassa vahvaa näyttöä, viime vuosina on myös esitetty, että segmentoinnista on tullut entistä tehottomampaa ja tuloksettomampaa. Markkinoiden segmentointi perustuu odotukseen tietynasteisesta heterogeenisyydestä, mutta kuluttajamarkkinat ovat pirstaloituneet ja kuluttajista on tullut ennalta-arvaamattomia. Tänä päivänä sekä segmentointi että kuluttajien ymmärtäminen on haasteellista. Ihmisillä on useita erilaisia sosiaalisia maailmoja, joissa he toimivat eri rooleissa esimerkiksi äiteinä, työntekijöinä, työnantajina, ystävinä. Rooleja voidaan pitää eräänlaisina sosiaalisina naamioina, jotka peittävät aina jotain oikeasta todellisuudestamme. (Hines & Quinn 2005, 533, 536.) Esimerkiksi sosiaalisessa mediassa ihmiset haluavat välittää tietynlaista hallittua kuvaa itsestään. Organisaatiolle onkin tärkeää omistaa sellaisia piirteitä, joita ihmiset preferoivat ja haluavat myös liitettävän itseensä. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 85–87.) Haasteellinen tilanne, entistä dynaamisemmat markkinat sekä segmentit ovat johtaneet erityisesti käyttäytymiseen perustuvan segmentoinnin ja entistä kompleksimpien segmentointirakenteiden muotoilemiseen. Markkinoita olisi myös ymmärrettävä tulevaisuudessa entistä enemmän sosiaalisesti rakennettuina tiloina, tutkittava ihmisten sekä yksilöinä että kollektiivisesti tekemiä tiedollisia päätöksiä ja jätettävä menneisyydessä tapahtuneen käytöksen analysoiminen. (Hines & Quinn 2005, 533, 539.)

Segmenttien rakentaminen vaihtelevat yrityksestä ja organisaatiosta toiseen, eikä niiden määrittely ole yksinkertaista. Segmenteilla pitää olla merkitystä yritykselle sen tavoitteiden ja markkinointiviestinnän kannalta. Yrityksen tulisi valita palveltaviksi erityisesti sellaiset segmentit, joille se voi "tarjota jotain yliverstaista" (Kotler 1999, 52). Segmentoinnin edellytykset voidaan kiteyttää kolmeen asiaan: olennaisuuteen, mitattavuuteen ja saavutettavuuteen. Olennaisuudessa on kyse sekä segmentin koosta, että kannattavuudesta. On päätettävä minkä kokoista segmenttiä kannattaa lähteä tavoittelemaan. Mitattavuudessa on kyse siitä miten vaivattomasti potentiaaliset asiakkaat ja heidän ominaisuutensa voidaan määritellä ja luokitella. Saavutettavuudessa on puolestaan kyse siitä, miten tehokkaasti eri segmentit voidaan jaotella toisistaan ja kohdistaa niille räätälöityjä markkinointiviestintätoimenpiteitä. (Rope 2000, 159–160.) Monille organisaatioille segmentoinnin hyödyntäminen on haasteellista. Tällaisilla organisaatioilla on usein tiettyjä ominaispiirteitä: niiden organisaatorakenteet ovat jäykkiä, aikaisempaa historiaa datan keräämisestä ei ole, osaaminen viestinnästä ja erityisesti markkinointiviestinnästä puuttuu, niissä on epäselvät roolitukset segmentoinnin tuloksena syntyneiden tulosten jalkauttamisesta ja epäselvät tavoitteet ja ymmärrys segmentoinnin hyödyntämisen kohteista. Päällikkötasolla puuttuu usein myös ymmärrys



segmentoinnista sekä sitoutuminen henkisesti ja taloudellisesti. (Dolnicar & Lazarevski 2009, 358.)

### Kohdennettu markkinointiviestintä

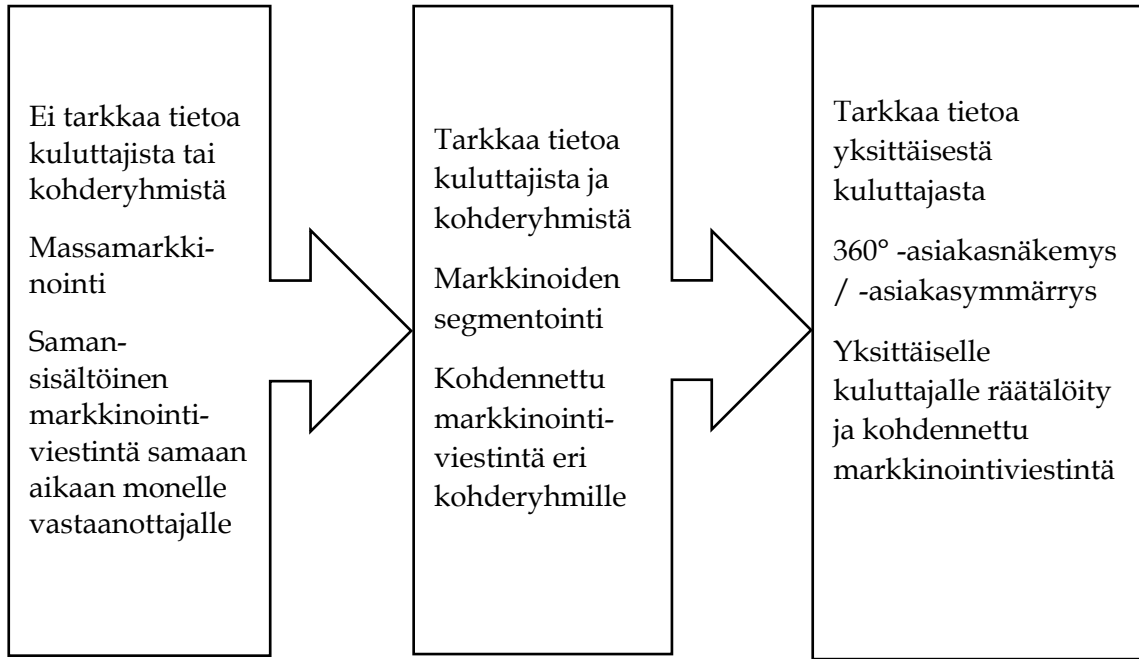
Viestinnän perimmäisenä tarkoituksena on saada aikaan vastaanottajassa tiettyjä vaikutuksia, kohdennetun markkinointiviestinnän siten entistä tehokkaampia vaikutuksia. Markkinointiviestinnän vaikutukset voivat olla kognitiivisia, tarkoituksenaan lisätä tietoa ja tunnettuutta, affektiivisia, tarkoituksenaan vaikuttaa kohderyhmien mielikuviin ja asenteisiin, sekä konatiivisia, jotka vaikuttavat toiminnan tai käyttäytymisen muutoksiin (Vuokko 2004, 169). Vaikutukset voivat olla kohderyhmässä myös negatiivisia tai vaikutuksia ei ole lainkaan, ne voivat kohdistua tuotteeseen ja palveluun, tuoteryhmään, yritykseen tai itse sanomaan, ja ne voivat myös syntyä suoraan lähettäjältä vastaanottajalle tai välittäjien kautta (Vuokko 2003, 38–45). Sanoman vastaanottaja voi ymmärtää lähettäjän viestin ja tarkoitukset hyvin eri tavalla. Markkinointiviestinnän välittämän viestin on läpäistävä viisi vaihetta, jotta sillä on haluttu ja tehokas vaikutus eli se pysyy vastaanottajan muistissa. Näitä vaiheita ovat sanomalle altistuminen, sen huomaaminen, toivotun tarkoituksen ymmärtäminen, sanoman hyväksyminen ja käyttäytymisen muuttaminen sen mukaisesti, sekä sanoman muistaminen myöhempää käyttöä varten. (Copley 2014, 64.) Pelkkä sanoman vastaanottaminen ei siis riitä, sanoma pitää myös ymmärtää oikein. Ymmärrettävyyteen vaikuttaa muun muassa se, miten havainnollinen sanoma on, kuinka hyvin vastaanottaja voi samaistua sanomaan esimerkiksi käytettyjen käsitteiden tuttuuden kautta, onko sanoman kieliasu tarpeeksi yksinkertainen, kuinka monta eri ideaa sanomaan tiivistyy, millainen on tekstin ulkoasu, herättääkö se huomion, ja onko itse sanoma kiinnostava. (Wiio 2009, 121–125.) Markkinointiviestinnän toimenpiteet voivat vaikuttaa samankin kohderyhmän sisällä yksilöihin hyvin eri tavalla. Esimerkiksi persoonallisuus, henkilökohtainen tausta, kulttuuritausta, taustayhteisö, markkinaärsykkeet, elinvaihe, sosioekonominen tilanne sekä yhteiskunnan taloudellinen ja arvoperusteinen tilanne voivat vaikuttaa siihen, miten eri asiat vaikuttavat henkilöön. Erityisesti esiin nousevat arvojen, asenteiden ja tunteiden sekä halujen merkitys. Asenteet ovat opittuja ennakkoodotuksia jotain kohtaan. Asenteilla on vaikutus käsityksiin, tunteisiin ja lopulta käyttäytymiseen tuota jotain kohtaan. (Copley 2014, 68.) Asenteet vaikuttavat erityisesti mainosten huomioimiseen ja niiden ymmärtämiseen (Bergströmin & Leppänen 2015, 102). Esimerkiksi segmentoinnissa usein juuri asenteet korostuvat, mutta ne eivät kerro koko totuutta, eivätkä sitä, aikooko yksilö toimia niiden perusteella. Usein yksilöiden päätökset perustuvat tunteisiin ja valinnat

vain halutaan, ja yleensä myös pystytään, perustelemaan itselle ja muille järjellä. (Rope & Pyykkö 2003, 34–43, 54, 131–149.)

Markkinointi ja markkinointiviestintä ovat vanhoja käsitteitä, mutta niitä kohtaan on esitetty runsaasti kritiikkiä ja negatiivisia väitteitä. Kohderyhmiin ja niille kohdennettuun viestintään liittyykin eettisiä kysymyksiä, samoin viestinnän kanavaan ja aikaan, käytettäviin argumentteihin ja lupauksen lunastamiseen sekä valittavien tehokeinojen käyttämiseen, joilla pyritään lisäämään huomioarvoa ja uskottavuutta. Avainasemassa on kohderyhmän ymmärtäminen mitä se pitää eettisesti oikeutettuna ja hyväksyttynä. Tähän vaikuttavat henkilön omat ominaisuudet, tausta ja asenteet, sekä organisaation ominaisuudet, tietty tilanne ja mahdollisuudet toimia tietyllä tavalla, sekä voimassa olevat lainsäädännölliset sopimukset ja muu alan valvonta. Tärkeää on siis viestiä kohderyhmälähtöisesti, mutta samalla myös tavoitelähtöisesti ja tilanne- ja toimintaympäristölähtöisesti. Kohderyhmästä on hyvä tehdä tilanneanalyysi: mitä kohderyhmä jo tietää, millaisia käsityksiä ja asenteita sillä on ja miten se toimii, sekä selvittää kohderyhmän sitoutuminen: millainen on kyseisen asian merkitys kohderyhmälle ja millainen on motivaatio vastaanottaa tietoa aiheesta. Millainen on kohderyhmän mediankäyttö: mitä ja miten kohderyhmä käyttää medioita. Mitkä ovat kohderyhmälle tärkeät asiat: mitä kohderyhmä arvostaa ja mitä se haluaa toiminnalta. Entä kohderyhmää pysäyttävät asiat: millaisilla asioilla on huomioarvoa. (Vuokko 2004, 274–278, 170–171.)

## 2.4 Asiakasymmärrys ja 360-asteen asiakasnäkemysorganisaatioissa

Uudet teknologiat eivät ole tuoneet yritysten ja organisaatioiden työhön ainoastaan mahdollisuuksia erilaisten kohderyhmien segmentoimiseen ja viestinnän kohdentamiseen, vaan myös uudenlaisen mahdollisuuden ymmärtää yksittäistä asiakasta entistä tarkemmin ja kokonaisvaltaisemmin ja hyödyntää tietoa myös markkinointiviestinnän suunnittelussa ja kohdentamisessa. Informaatioteknologia on mahdollistanut tiedon keräämisen yksittäisen asiakkaan tasolla kaikissa organisaation ja asiakkaan kohtaamispaikoissa. Ilmiöstä puhutaan termillä 360-asteen asiakasnäkemysorganisaatio, koska se sitoo yhteen kaiken irrallisen ja yksittäisen tiedon asiakkaasta organisaation käyttöön. (Wyner 2001, 4.) Kuviossa 3 nähdään vuosikymmenten saatossa tapahtunut siirtymä massamarkkinoinnista ja vähäisestä kuluttajatiedosta yksilötason ymmärrykseen ja entistä räätälöidymmään viestintään.



*KUVIO 3 Siirtymä yksilötason tietoon ja räätälöityyn markkinointiviestintää.*

Kokonaisvaltaisen näkemyksen hankkiminen asiakkaasta – asiakasymmärrys – koostuu Stonen ja Bondin (2004, 2–4) mukaan kahdesta osasta, niin sanotusta klassisesta asiakastiedosta – millaisia kuluttajat ovat, mitä he tekevät, missä he ovat ja mitä medioita he kuluttavat – sekä psykologisemmista piirteistä – mitä kuluttajat ajattelevat ja tuntevat, mitkä heidän tavoitteensa ovat ja miten ne vaikuttavat käyttäytymiseen. Heidän mukaansa asiakasymmärrys on kuitenkin muutakin kuin markkinatutkimustiedon hyödyntämistä, se kattaa kaikki kohtaamiset asiakkaiden kanssa. (Stone & Bond 2004, 2–4.) Bailey, Baines, Wilson ja Clark (2010, 242, 244–245) määrittelevät asiakasymmärryksen laajasti, ja näkevät sen sisältävän sekä markkinatutkimusta, asiakasanalytiikkaa ja segmentointia, jotka perustuvat ulkopuoliseen ja liiketoiminnalliseen asiakasdataan. Heidän mukaansa segmentoinnin on yhdistettävä myös muunlaisia asiakasymmärryksen lähteitä, jotta se pystyisi parhaiten tukemaan markkinointiviestinnän strategisia ja operationaalisia tavoitteita. Segmentointi on parhaiten hyödynnettävissä viestinnässä uusien asiakkaiden kanssa, asiakasanalytiikka ja taipumusmallit taas olemassa olevien asiakkaiden kanssa, jolloin saatavissa on dataa edellisistä kontakteista organisaation kanssa. He myös ehdottavat, että paras keino yksittäisen asiakkaan ymmärtämiseen ja tavoittamiseen on hyödyntää yksittäistä asiakasanalytiikkaa, ei ainoastaan tietoa jäsenyydestä jossain tietyssä segmentissä. (Bailey ym. 2010, 242, 244–245.)

Myös teknologiasuuntautuneisuus määrittelee vahvasti 360-asteen asiakasnäkemystä. Teknologiasta saattaakin tulla itsetarkoitus, joka

harhaanjohtaa organisaatiota keskittymään asioihin, joita voidaan mitata tarkasti tällä hetkellä tai menneisyyden perusteella, mutta jotka jättävät huomiotta todelliset ongelmat organisaation palveluissa sekä kiinnostuksen kohteet tulevaisuudessa. Lisäksi 360-asteen asiakasnäkemyks voi olla myös täysin sisäänpäinkääntynyt ja jättää huomiotta asiakkaan kohtaamiset muiden samanlaisten organisaatioiden kanssa. Usein esimerkiksi käyttäytyminen perinteisessä mediassa jää paljastamatta tai näkökulma jättää huomiotta ei-asiakkaat. (Wyner 2001, 4–5.) Yksi merkittävimmistä ongelmista tarkan asiakasdatan käytön kanssa on kuitenkin inhimillisuus. Lopulta tulkinnan datasta tekevät ihmiset, jotka saattavat ymmärtää saman tiedon monella eri tavalla. Samoin ymmärrys siitä mitä ylipäätään markkinainformaatiolta kaivataan organisaatiossa saattaa vaihdella. Tämä on haaste etenkin organisaatioissa, joissa on useita kohderyhmiä, joiden tarpeita ja toiveita on kuunneltava. (Said, Macdonald, Wilson & Marcos 2015, 1170, 1174.) Barkerin (2011, 215–217) mukaan asiakasdatan käytössä on ongelmana myös sen ajantasaisuus ja laatu. Haasteet johtuvat osittain muun muassa lukuisista kuluttajien nykyään käytössä olevista eri kanavista. Kuluttajan tavoittaminen kaikissa kanavissa voi osoittautua haasteelliseksi. Luottamus vääränlaiseen tai epätarkkaan dataan voi puolestaan johtaa huonoihin päätöksiin sekä markkinointiviestinnässä että organisaation muussa toiminnassa. Hänen mukaansa monilta organisaatioilta puuttuu edelleen se viimeinen harppaus luoda moniulotteinen ja kokonaisvaltainen 360-asteen ymmärrys asiakkaistaan. Asiakasymmärrys ei ole monessa tapauksessa vielä saavuttanut kaikkea potentiaaliaan, vaan organisaatiot tukeutuvat edelleen hyvin yksipuoliseen kuvaan asiakkaasta. (Barker 2011, 215–217.)

“We are drowning in information and starved on knowledge.” Näillä sanoilla Kotler (2001, 87) muistuttaa, että yritys voi hankkia myös liikaa tietoa. Sanojen, kuten data, informaatio, tieto ja viisaus, välillä on suuri ero. (Kotler 2001, 87.) Data kyllä kertoo mitä tapahtuu, mutta ei anna sille selitystä. Tulkitsemiseen tarvitaan oman organisaation historian tuntemusta, tiedon analysointia, eri lähteistä otettujen tietojen yhdistämistä, jotta se voi alkaa tuottaa syvempää ymmärrystä ja näkemystä organisaatioon ja asiakkaisiin vaikuttavista asioista. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 194.) Said ym. (2015, 1174) peräänkuuluttavat myös syvempää ymmärrystä toiseen suuntaan – markkinatutkimuksille ja -tiedolle olisi syytä miettiä käyttökohteet jo ennen niiden tekemistä, eikä toisinpäin, kuten yleensä. (Said ym. 2015, 1174.) Myös Kotler ja Armstrong (2014, 142) muistuttavat, että markkinainformaatiolla ei ole mitään arvoa, jos sitä ei käytetä asiakasymmärryksen kasvattamiseen ja parempien päätösten tekemiseen (Kotler & Armstrong 2014, 142).

## 2.5 Asiakaslähtöinen organisaatio

”Asiakaslähtöinen organisaatio on aidosti kiinnostunut kohderyhmiensä tarpeista, käyttää suunnittelussa tukena kohderyhmätutkimuksia ja aktiivista kuuntelua, näkee kohderyhmänsä erilaisina segmentteinä, pystyy näkemään kilpailun laajasti, kehittää ja käyttää viestinnän lisäksi muitakin keinoja lisätäkseen kohderyhmiensä kiinnostavuutta.” Näin kiteyttää asiakaslähtöisen organisaation Pirjo Vuokko. Hänen mukaansa koko organisaation menestyminen perustuu siihen, miten hyvin se pystyy nostamaan keskiöön kohderyhmiensä toiminnan ja vastaamaan niiden toiveisiin ja tarpeisiin. (Vuokko 1996, 48–49.) Andreasenin ja Kotlerin (2014, 40) mukaan asiakaskeskeinen organisaatio pyrkii kaikin keinoin aistimaan, palvelemaan ja tyydyttämään erilaisten yleisöjensä toiveet ja tarpeet oman budjettinsa rajoissa (Andreasen & Kotler 2014, 40). Asiakaskeskeytyksen edellytyksiä ovat saavutettavuus, vuorovaikutteisuus ja arvontuotanto. Yritys on asiakkaan tavoitettavissa ja helposti lähestyttävissä, yritys kuuntelee asiakasta, panostaa kanssakäymiseen ja asiakkaan tarpeiden pohjalta kehitetään yrityksen tuotteita ja palveluita. Lopulta yrityksen ja asiakkaan välille syntyy arvoa, joko välitöntä arvoa tuotteista ja lupauksista tai välillistä arvoa, joka koostuu yhteisestä kehittämisestä ja tunnesiteistä. (Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 2003, 23–25.) Edellytyksenä on myös se, että yrityksellä on tietoa nykyisestä ja tulevasta toimintaympäristöstä ja organisaatio reagoi niiden muutoksiin. Asiakaskeskeytyksen on kummuttava koko organisaation ja sen työntekijöiden yhteisistä ponnistuksista, ja sillä on oltava tietoa siitä, miten se pystyy hyödyntämään käytössä olevat resurssinsa mahdollisimman tehokkaasti. Yrityksen on myös tarkasteltava alan kilpailua laajasti, eikä sitä tule aliarvioida. (Ylikoski 1999, 39–40.) Asiakaslähtöinen näkökulma on liiketoimintaympäristössä tärkeää yrityksen kokonaisuuden ja tuloksen kannalta, mutta se on merkityksellinen myös voittoa tavoittelemattomille organisaatioille, koska sen avulla voidaan taata aktiivinen jäsenistö ja taloudellinen turva toiminnalle. Sillä on vaikutusta myös henkilöstöön ja sen yhteishenkeen sekä työssä koettuun tyytyväisyyteen, jolla on suora yhteys asiakkaan ymmärtämiseen. Asiakaslähtöisyys ei kuitenkaan tarkoita vain asiakkaiden toiveiden kuuntelemista ja toteuttamista, vaan yrityksen omien tavoitteiden ja asiakkaan toiveiden huomioimisen välillä on säilyttävä tasapaino. (Vuokko 1996, 55–56, 59.) Asiakasymmärrys on myös sitä, että ”osataan viestiä sopivaan aikaan ja asiakkaan käyttämässä mediassa” (Bergström & Leppänen 2015, 423).

## Asiakaslähtöisyyden tunnusmerkit

Asiakassuhteita on jatkuvasti seurattava ja analysoitava. Välineitä tutkimiseen ovat esimerkiksi spontaani asiakkailta saatu palaute, tyytyväisyystutkimukset ja suosittelumäärän seuraaminen (Bergström & Leppänen 2015, 443). Vuokko (1996, 64–68) määrittelee organisaation asiakaslähtöisyyden sen perusteella millaisia keinoja organisaatio käyttää asiakastyytyväisyyden selvittämiseen. Ei-asiakaslähtöinen organisaatio ei selvitä asiakkaidensa tarpeita millään tavalla, eikä kerää henkilöstönsä kautta asiakaspalautetta. Satunnaisesti asiakaslähtöinen organisaatio kerää palautetta ja kehitysehdotuksia asiakkailtaan ja mittaa ajoittain asiakastyytyväisyyttä. Hyvin asiakaslähtöinen organisaatio kerää palautetta, selvittää asiakastyytyväisyyttä ja selvittää myös asiakkaiden toiveita ja odotuksia organisaatiolta. Täysin asiakaslähtöinen organisaatio tekee kaiken edellä mainitun, ja sillä on sitoutunut asiakaskunta, joka on tyytyväinen organisaation toimintaan ja kokee heidän tarpeensa tulevan tyydytetyiksi. Organisaatio ja asiakkaat toimivat yhteistyössä yhteisen hyvän edistämiseksi. (Vuokko 1996, 64–68.) Tutkimusten mukaan asiakkaan tällä hetkellä arvostamien tarpeiden selvittäminen ja ymmärtäminen eivät kuitenkaan enää riitä, vaan yrityksellä on oltava tietoa myös siitä mitä asiakkaat arvostavat tulevaisuudessa. Tämän pohjalta suunniteltu strateginen työ ja palveluiden suunnittelu voi osoittautua arvokkaaksi eduksi, joka tuottaa entistä tyytyväisempiä ja uskollisempia asiakkaita tulevaisuudessa. (Flint, Blocker & Boutin 2011, 221, 227.)

Yrityksessä selkeitä asiakaslähtöisyyden puuttumisen merkkejä on se, että organisaatio pitää tarjontaansa kyseenalaistamatta asiakkaita kiinnostavana, mahdollisia epäonnistumisia perustellaan asiakkaiden käytöksellä ja motivaation puutteella, markkinoinnilla tarkoitetaan lähinnä vain myyinnedistämistä, organisaatioissa hyödynnetään vain yhtä parhaaksi havaittua markkinointitaktiikkaa, eikä asiakastutkimuksia arvosteta, eri asiakasryhmiä ja niiden painoarvoa ei tunnisteta, eikä kilpailukenttää osata tarkastella tarpeeksi laajasti. (Andreasen & Kotler, 2014, 41.) Ongelmana on usein myös sisäänpäinkääntynyt toimintakulttuuri, jossa pyritään palvelemaan vain yritystä itseään, eikä katsota ulkopuolista maailmaa kiinnostuneena ja mielenkiinnolla. Toimintakulttuurista tulee helposti organisaatioissa totuttu tuttu tapa, johon tukeudutaan välittämättä muusta. (Pitkänen 2006, 94–96.) Erityisesti nonprofit-organisaatioissa on oltu usein vähemmän kiinnostuneita pelkästä asiakastyytyväisyydestä, kuin pitkäaikaisesta yhteiskunnallisesta hyödystä. Esimerkiksi uskoon perustuvat organisaatiot saattavat olla välinpitämättömiä asiakkaan tarpeille, oman missionsa korostamisen rinnalla. (Liao, Foreman & Sargeant 2001, 259.)

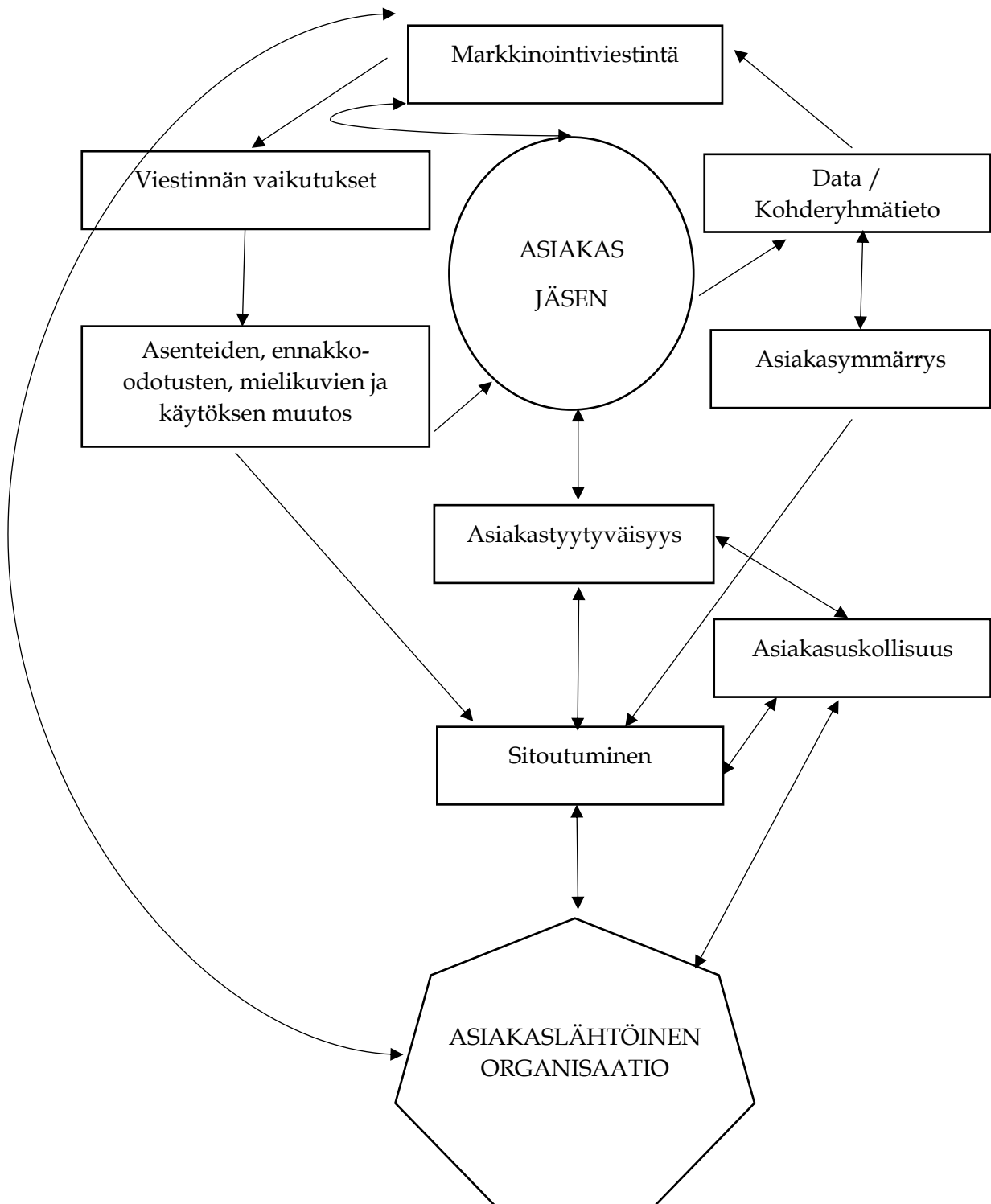
## Asiakastyytyväisyys, asiakasuskollisuus ja sitouminen

Asiakkaan tyytyväisyys, luottamus, sitoutuminen ja uskollisuus ovat avainasemassa asiakaslähtöisen organisaation tehokkaassa toiminnassa. Asiakastyytyväisyys voidaan tulkita sekä saavutetuksi tavoitteeksi että markkinointiviestinnän välineeksi. Sen voidaan olevan vastaus asiakkaan ongelmaan, ja tunne, joka saattaa muuttua hyvinkin nopeasti. (Dobocan 2015, 114.) Asiakastyytyväisyys syntyy, kun yksilön odotukset ja kokemukset ovat tasapainossa. Odotustaso määrittelee lähtötason tyytyväisyydelle. Tasot voidaan jakaa ihanneodotuksiin, ennakoituihin odotuksiin ja minimiodotuksiin. (Rope & Pyykkö 2003, 347–352.) Ihanneodotukset vaihtelevat henkilöstä toiseen ja perustuvat henkilökohtaisiin arvoihin. Ennakko-odotukset puolestaan pohjautuvat henkilön odotuksiin yrityksen ominaisuuksista ja perustuvat suoraan siihen mielikuvaan mikä henkilöllä on. Myös markkinointiviestintä luo selkeitä ennakko-odotuksia yrityksen toiminnalle. Minimiodotukset voivat olla henkilökohtaisia, tilanne-, toimiala- tai yrityskohtaisia. (Rope 2000, 538–545.) Asiakastyytyväisyys ei kuitenkaan yksin riitä, sillä tyytyväinen asiakas ei ole välttämättä uskollinen, eikä asiakastyytyväisyys itsessään synnytä asiakasuskollisuutta (Rope 2000, 56). Asiakastyytyväisyys liittyy kuitenkin selvästi sitoutumiseen ja toisin päin. Sitoutunut asiakas on uskollisempi ja suhtautuu yrityksen muuhun toimintaan positiivisemmin. Voidaan sanoa, että sitoutuminen on vieläkin tärkeämpää kuin asiakastyytyväisyys. (Rope ja Pyykkö 2003, 363–364.)

Asiakasuskollisuudella on monia tutkittuja etuja yritykselle. Uskollisen asiakaskannan avulla yritys voi pienentää merkittävästi kuluja, joita se käyttäisi muutoin uusien asiakkaiden hankkimiseen. Pitkäaikaiset asiakkaat myös käyttävät todennäköisemmin organisaation muita tuotteita ja palveluita, ja toimivat tiedon välittäjinä muille potentiaalisille asiakkaille. Kun asiakas on löytänyt palvelun, josta hän pitää ja nauttii, hän ei etsi aktiivisesti muita vaihtoehtoja tai ole mainonnan tai muun kilpailevan haitan vaikutuspiirissä. (McMullan & Gilmore 2008, 1084, 1086.) Tutkimusten mukaan tyytymättömien, hieman tyytymättömien ja täysin tyytyväisten asiakkaiden asiakasuskollisuudessa on kuitenkin suuria eroja. Jopa pieni pudotus täydestä tyytyväisyydestä voi aiheuttaa valtavan pudotuksen uskollisuudessa. (Kotler & Armstrong 2014, 42.) Asiakasuskollisuus voidaan jakaa eri elementteihin. Vahvin elementti on emotionaalinen uskollisuus. Silloin, kun asiakkaalla on vahva tunneside brändiin tai organisaatioon, sen arvoihin ja toimintaan ja se tuntuu omaan elämään sopivalta, asiakas pysyy uskollisena. On myös tapoihin ja tottumuksiin perustuvaa uskollisuutta, jossa on kyse vallitsevan tilan säilyttämisestä ja tasalaatuisen toiminnan ja asiakassuhteen luomisesta.

Leimautumiseen perustuvassa uskollisuudessa asiakas kokee samaistuvansa henkilöön, joka hänen asioitaan hoitaa pitkäjänteisesti. On myös sopimuksiin ja rakenteellisiin sidoksiin perustuvaa uskollisuutta. Lisäksi asiakassuhteissa on poistumaa, jolle kukaan ei voi mitään, mutta tyytymättömistä asiakkaista huolehtiminen on ensisijaisen tärkeää poistuman minimoimiseksi. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 163–171.) Yritykselle on tärkeää ymmärtää mitkä ovat kussakin asiakassegmentissä asiakasuskollisuuteen vaikuttavat tekijät ja sidokset (Storbacka ym. 2003, 62). McMullanin ja Gilmoren (2008, 1091–1092) tutkimuksen mukaan esimerkiksi korkean luottamuksen ja keskitason luottamuksen asiakkaat haluavat yleensä säilyttää asiakassuhteen yrityksen kanssa, mutta he haluavat vastavuoroisuutta, arvostavat yrityksen yhteydenottoja ja yksilöllistä palkitsemista. Keskitason luottamuksen omaaville asiakkaille esimerkiksi eri tavoin profiloidut palvelut voivat olla merkityksellisiä. Vähän luottamusta omaavat asiakkaat ovat puolestaan varmempia vaihtamaan organisaatiota hyvinkin vähäisin perustein, esimerkiksi vain hintatarjousten perusteella. Tutkijat korostavatkin, että yrityksille on tärkeää ymmärtää, että kaikki asiakkaat eivät ole kiinnostuneita asiakassuhteen luomisesta ja säilyttämisestä, mutta ne, jotka ovat, odottavat yritykseltä tietynlaista vastavuoroisuutta ja myös palkitsemista. Kaksisuuntainen viestintä voi olla avain asiakkaan ymmärtämiseen. (McMullan & Gilmore 2008, 1091–1092.) Kaikesta huolimatta asiakastyytyväisyyden, -uskollisuuden ja lopulta sitoutumisen taustalla on kuitenkin aina luottamus yritykseen, sen toimintaan, tuotteisiin ja palveluihin sekä henkilökuntaan. Luottamus on tunne, joka ”syntyy vaikutelmien, tekojen ja käytöksen kautta.” Se syntyy aina arjessa työntekijöiden välittämänä, ei mainoskampanjoiden luomana. (Pitkänen 2006, 43.) Seuraavassa kuviossa 4 nähdään miten edellä olevien lukujen esittelemät käsitteet ja ajatukset muovautuvat ja muodostavat merkityksellisen kokonaisuuden asiakkaan ja jäsenen ympärille.





KUVIO 4 Markkinointiviestinnän ja asiakaslähtöisen ajattelun monimuotoinen symbioosi.

## 3 KIRKON JA SEURAKUNTIEN ASIAKASLÄHTÖISYYS JA MARKKINOINTIVIESTITÄ

Evankelis-luterilaisen kirkon ja seurakuntien rooli on muuttunut viime vuosina. Uusi toimintaympäristö ja asenneilmasto vaativat kirkolta jäsenten entistä tarkempaa kuuntelemista, reagointia ja uudenlaisen näkökulman omaksumista, sekä omien palveluiden tehokkaampaa viestimistä. Ensimmäisessä luvussa 3.1 käsitellään yleisesti Suomen evankelis-luterilaista kirkkoa ja seurakuntia organisaatioina. Luvussa 3.2 avataan kirkon muuttunutta toimintaympäristöä nykyajan yhteiskunnassa ja sen mukanaan tuomia haasteita. Luvussa 3.3 käsitellään kirkon ja seurakuntien jäsen- ja asiakaskäsitystä ja luvussa 3.4 keskitytään kirkon ja uskonnollisen viestinnän, erityisesti markkinointiviestinnän erityispiirteisiin. Viimeisessä luvussa 3.5 avataan seurakuntien käytössä olevan Jäsen 360° -työkalun tarkoitusta ja sisältöä.

### 3.1 Kirkko ja seurakunnat organisaatioina

Evankelis-luterilainen kirkko on ollut suomalaisen yhteiskunnan kivijalkoja vuosisatojen ajan. Vaikka Suomessa ei ole valtionkirkkojärjestelmää, evankelis-luterilaisen kirkon voidaan katsoa olevan kansankirkko, joka on olennainen osa Suomen historiaa, perinnettä ja kulttuuria. Kirkko toimii tiiviissä yhteistyössä Suomen valtion kanssa ja hengellisen työn lisäksi ottaa osaa myös yhteiskunnallisiin tehtäviin. Perustuslaki määrittelee kirkon järjestysmuodon ja

hallinnon kirkkolain kautta, mutta sillä on instituutiona kuitenkin itsenäinen julkisoikeudellinen asema, johon liittyy myös avoimuus- ja julkisuusperiaate. Evankelis-luterilaisella kirkolla ja sen seurakunnilla on verotusoikeus, jonka avulla saadut varat käytetään hautaustoimen, kirkonkirjojenpidon, kirkkojen korjausten ja muiden yhteiskunnallisten tehtävien kustannusten kattamiseen. (Suomen evankelis-luterilaisen kirkon verkkosivut. 18.3.2016.) Kirkkoa kuvaa organisaationa sen erityisluonne: yhtäältä se palvelee yhteiskunnassa jäsenorganisaationa heidän etujaan ajaen, mutta samalla se toimii verotusoikeutensa kautta julkisen palvelun organisaationa.

Kirkko on määritelty tehtäväkseen ”tunnustuksensa mukaisen Jumalan sanan julistamisen ja sakramenttinsa jakamisen sekä kristillisen sanoman leviämisen ja lähimmäisenrakkauden toteutumisen edistämisen muutenkin” (Kirkkolaki 2 §). Kirkon tehtävä on muuttumaton ja ikiaikainen, mutta toimintaympäristön ja elettävän ajanjakson erityispiirteet muokkaavat sitä miten tehtävä ilmenee. (Kohtaamisen kirkko 2014, 15.) Konkreettisesti kirkon tehtäviin lukeutuu moninaisia tehtäviä aina kirkollisista toimituksista monipuoliseen lapsi- ja nuoriso-, diakonia- ja musiikkityöhön. Kirkon päätehtäviä ovat pyhät toimitukset, kuten kaste, konfirmaatio, avioliittoon vihkiminen, hautaan siunaaminen, rippi ja kodin siunaaminen, jumalanpalvelukset ja hengellisen elämän ylläpitäminen, ehtoolliset sekä raamattu- ja rukouspiirit. Lapsi- ja nuorisotyöhön kuuluvat muun muassa lasten päiväkerhot, koululaisten iltapäiväkerhot, perhekerhot, varhaisnuorten kerhot, pyhäkoulu, partio, rippikoulu ja nuorten illat, leirit ja retket. Sielunhoidollisia tehtäviä ovat perheneuvonta ja parisuhdetyö, sielunhoito seurakunnissa ja sairaalasielunhoito, Palveleva Puhelin sekä sururyhmät. Musiikkityöhön sisältyy muun muassa musiikkikasvatus ja kuorotoiminta, muskarit, soitonopetus, soitinyhtyeet, musiikkiryhmät ja konsertit, ja laajaan diakoniatyöhön työ vanhusten parissa, lähimmäispalvelu, kotikäynnit, vammaistyö, työttömien tukeminen, työpaikkapapit, työ pakolaisten parissa, taloudellinen avustaminen, tukiasunnot, päihde- ja huumeongelmaisten tukeminen, vankien ja vapautuvien tukeminen, diakoniapiirit sekä mielenterveysongelmaisten tukiryhmät. Lisäksi kirkko osallistuu yhteiskunnallisesti vastuulliseen työhön muun muassa hautausmaiden ylläpidon, puolustusvoimien parissa tehdyn työn, ympäristövastuun ja väestökirjanpidon kautta. Kirkolla on myös monipuolinen lähetystyö ja kansainvälinen diakoniatyö, sekä kirkkojen välistä toimintaa. (Suomen evankelis-luterilaisen kirkon verkkosivut. 15.3.2016.)

Paikallisesti evankelis-luterilainen kirkko toimii Suomessa 412 seurakuntansa kautta. Seurakunnat ovat itsenäisiä sekä hallinnollisesti, toiminnallisesti että

taloudellisesti. Seurakunnat on pääasiassa jaettu maantieteellisesti kuntajaon mukaan, ja suurissa kaupungeissa on useita seurakuntia, jotka muodostavat seurakuntayhtymiä. (Suomen evankelis-luterilaisen kirkon verkkosivut. 15.3.2016.) Jokainen seurakunta tai seurakuntayhtymä kuuluu johonkin Suomen yhdeksästä hiippakunnasta, joka on ”piispan ja tuomiokapitulin johtama kirkollinen hallintoalue”. Hiippakunnat ovat puolestaan jaettu maantieteellisen jaon mukaan rovastikuntiin. (Suomen evankelis-luterilaisen kirkon verkkosivut. 2.6.2016.) Yksittäisen seurakunnan identiteetti perustuu kirkon pysyvään perustehtävään, joka muovautuu kunkin seurakunnan omassa toiminta-ajatuksessa seurakunnan alueelle, toiminnalle ja ajanjaksolle sopivaksi. Identiteetin muodostumista ohjaavat myös kristilliset arvot, joista perustavimmat ovat usko, ”yhteys armollisempi Jumalaan on kristityn elämän kestävä perusta”, toivo, ”Jeesuksen lupaus tulevaisuudesta tuo toivon” ja rakkaus, ”Pyhä henki rohkaisee meitä rakastamaan toisiamme”. (Seurakuntien strategiaopas 2014, 13–14.) Seurakuntien tehtävänä on ottaa osaa monipuoliseen hengellisen elämän tehtävien hoitamiseen omalla paikkakunnalla. Pääasiallinen toiminta muodostuu jumalanpalveluksista, kirkollisista toimituksista, kuten avioliittoon vihkimisestä, kasteen ja ehtoollisen jakamisesta, sekä lapsi- ja nuorisotyöstä, sielunhoidosta, diakoniatyöstä, lähetystyöstä, sekä muista kristilliseen sanomaan pohjautuvista toimista. (Suomen evankelis-luterilaisen kirkon verkkosivut. 15.3.2016.)

### 3.2 Kirkon ja seurakuntien yhteiskunnallisen roolin muutos

Vaikka evankelis-luterilaisella kirkolla ja sen paikallisilla seurakunnilla on ollut historiallisesti tärkeä asema Suomessa, ne ovat tällä hetkellä haastavassa tilanteessa. Suomalaisen yhteiskunnan maallistunut luonne ja individualistisia arvoja korostavat trendit ovat johtaneet tilanteeseen, jossa kirkon roolia on alettu kyseenalaistamaan lakkaamatta eri tahoilta. Kirkon auktoriteetti ja valta ovat murenemassa ja muuttumassa kirkon kannalta negatiiviseen suuntaan (Vaismaa 2005, 5). Maallistumisen lisäksi muutospaineita aiheuttaa kirkon heikentynyt taloudellinen tilanne, joka pakottaa seurakunnat leikkauksiin ja uudistuksiin (Kohtaamisen kirkko 2014, 13). Kirkkoa on uhannut pitkään kiihtyvä joukkokato. 2000-luvun aikana kirkosta on eronnut merkittävästi enemmän suomalaisia kuin on liittynyt sen jäseneksi. Kirkon mukaan vuonna 2015 kirkon jäsenmäärä painui ensimmäisen kerran alle neljän miljoonan henkilön, ja kirkkoon kuuluu nyt 72,8 prosenttia suomalaisista. (Kirkon tiedotuskeskuksen tiedote 21.1.2016. Kirkon

jäsenmäärän lasku hidastui – jäseniä juuri alle neljä miljoonaa.) Kirkosta eroamisesta on tullut helppoa, ja joidenkin ryhmien keskuudessa jopa tavoiteltavaa. Kirkkoon ei haluta enää sitoutua, sen tarjoamia etuja ja hyötyjä ei tunnusteta omaksi.

Samaan aikaan, kun kirkon kokonaisjäsenmäärä on laskenut, hengellisten asioiden etsiminen ja pohtiminen eivät ole kuitenkaan kadonneet mihinkään, vaan jopa lisääntyneet. Niiden täyttämiseksi on nyt vain tarjolla lukuisia muita vaihtoehtoja kuin perinteinen kirkko. (Halava 2005, 18–19.) Nykyajan ihminen etsii hengellisyyttä joogasta, meditaatiosta, enkelihoidoista ja muista vaihtoehtoista. Herätysliikkeiden suosio on kasvanut ja erilaisten uskonnollisten liikkeiden määrä lisääntyy vuosittain huikkealla vauhdilla. Elämän perusarvoja pohditaan yksin, ystävien ja perheen kanssa sekä uusien, verkon välityksellä solmittavien kyberyhteisöjen kautta. Kirkko itse listaa suurimmiksi haasteikseen nimenomaan katsomusten kirjon laajentumisen, Suomeen ja kotimaahan suuntautuneen muuttoliikkeen, joka tuo mukanaan erilaisia uskonnollisia suuntauksia, informaatioteknologian tuomat muutokset ja mahdollisuudet jokapäiväisessä elämässä, sekä muuttuvan väestörakenteen (Kohtaamisen kirkko 2014, 6–7). Suomen evankelis-luterilaisen kirkon entinen arkkipiispa Jukka Paarma puhuu ”uskonnon privatisoitumisesta”, ilmiöstä, jossa ihmiset eivät halua olla sidoksissa kirkon kaltaiseen instituutioon, vaan haluavat uskoa silloin ja siten, kuin itse haluavat (Paarma 2005, 60). Niemelä muistuttaa, että evankelis-luterilaisen kirkon sitoutumattomuuden ongelmana on myös se, että luterilainen usko ja kirkkoon kuuluminen ovat suomalaisille ”enemmän kansallista identiteettiä kuin jonkinlainen uskonilmaus” (Niemelä 2003, 140). Häkkinen menee askeleen pidemmälle, ja painottaa, että kirkosta on tullut vain yksi uskonnollisia palveluita tuottava sektori yhteiskunnan muiden palveluita tuottavien sektoreiden joukossa (Häkkinen 2010, 19).

Suomessa vallitsee tällä hetkellä voimakas taloudellinen laskusuhdanne, työttömyys kasvaa ja yhteiskunta eriarvoistuu vauhdilla. Suomalaisia kollektiivisesti koskettava ja yhdistävä tilanne on nostanut Suomen evankelis-luterilaisen kirkon jälleen keskustelun aiheeksi. Uusimmat tutkimustulokset kertovat, että viime aikojen vaikeassa tilanteessa kirkkoon tukeudutaankin entistä enemmän ja sen koetaan tuovan turvaa. Taloudellisen tutkimuskeskuksen T-Media Oy:n Kansan arvot 2015 -tutkimuksen mukaan viime vuonna eniten suomalaisista yhteiskunnallisista instituutioista luottamustaan kasvatti kirkko. Muutos edelliseen vuoteen oli jopa kuusi prosenttia. Erityisesti kirkko nauttii luottamusta 65–74-vuotiaiden keskuudessa. (Kansan arvot 2015 -tutkimus, T-Media Oy 2015. 4.12.2015.) Myös kirkon jäsenmäärän muutokset ovat osoittaneet merkkejä tasaantumisesta. Vuonna 2015

jäsenmäärän lasku hidastui vuoteen 2014 verrattuna. Vuonna 2015 kirkon jäsenmäärä väheni 34 400 henkilöllä, kun vuotta aiemmin luku oli lähes kaksinkertainen, 67 000 henkilöä. Myös kirkkoon liittyneitä oli enemmän kuin aiemmin, 17 600 henkilöä. (Kirkon tiedotuskeskuksen tiedote 21.1.2016. Kirkon jäsenmäärän lasku hidastui – jäseniä juuri alle neljä miljoonaa.) Kirkon suosiossa on tapahtunut samansuuntaisia muutoksia aiemminkin. Ennen 1990-luvun lamaa suomalaisten uskonnollisuus oli selvästi vähäistä ja laskussa, mutta lama muutti tilanteen. Epävarmuus ja huono taloudellinen tilanne sai ihmiset etsimään turvaa myös kristinuskosta. Laman aikana kirkko sopeutui tilanteeseen ja otti kantaakseen yhteiskunnallista vastuuta yhteiskunnan heikompiosaisista. (Niemelä 2003, 136, 144, 146.) Tarpeen vaatiessa kirkko on osannut muuttaa toimintansa suuntaa ja muovata muutokset omaksi hyväkseen. Hyvä esimerkki tästä ovat 1990-luvun laman jälkimainingeissa syntyneet diakoniatyön muodot ja niiden suosio edelleen tänä päivänä (Kohtaamisen kirkko 2014, 10). Diakoniatyön merkitys korostuu etenkin nuorten aikuisten keskuudessa. Niemelän mukaan esimerkiksi 25–34-vuotiaista jopa joka viides pitää ensisijaisena syynä kuulua kirkkoon nimenomaan kirkon toimimista heikompiosaisien apuna. Hieman vanhempien, 35–49-vuotiaiden keskuudessa jopa 30 prosenttia korostaa diakoniatyön merkitystä. (Hauta-aho & Tornivaara 2009, 127.) Kirkkoon liittyneet jäsenet pitävät kirkon toiminnan painopisteenä ensisijaisesti elämän kolhimia ihmisiä ja heidän auttamistaan, mutta myös evankeliumin sanoman ylläpitämistä ja roolia arvojen opettajana ja ylläpitäjänä. Muun muassa kirkollisveron maksaminen nähdään tätä kautta tärkeänä. (Kauppinen 2008, 177–178.) Kirkolliset toimitukset, kuten häät ja ristiäiset ovat yhteiskunnassa korkealle arvostettuja, mutta syy liittyä tai pysyä kirkossa niiden vuoksi on laskenut (Kohtaamisen kirkko 2014, 9). Vaikka kirkon työ nähdään tärkeänä, toisaalta uskonnollisiin toimituksiin ei enää osallistuta, koska ihmiset ovat liian kiireisiä, heillä on muunlaisia uskomuksia, he eivät koe tarvitsevänsä kirkkoa, he ovat kokeneet pettymyksiä, eikä heitä ole rohkaistu tarpeeksi osallistumiseen (Dobocan 2013, 84–85).

### 3.3 Jäsenyys ja asiakkuus seurakunnissa

Seurakunnat kohtaavat jokapäiväisessä työssään kirkon toimintaympäristön dilemman. Yhtäältä seurakuntien odotetaan palvelevan kaikkia seurakuntalaisia, kollektiivisesti koko Suomen kansaa, mutta samalla kohtaavan

ja palvelevan myös eri ryhmiä ja yksilöitä huomioiden heidän erityistarpeensa. Seurakunnat pyrkivät pitämään yllä perinteistä yhteisöllisyyttä entistä yksilöllistyneemmässä maailmassa. Toisaalta taas yhteisöllisyys ei ole kadonnut mihinkään, vaan se on vain muuttanut muotoaan. Yhteisöllisyys on sisäänrakennettu kirkon toimintaan erottamattomasti (Kohtaamisen kirkko 2014, 14). Kirkko onkin pyrkinyt uudelleenlaiseen yhteisöllisyyden löytämiseen monin eri tavoin 1990- ja 2000-luvuilla, mutta lopputulokset eivät ole olleet kaikilta osin onnistuneita. Yhtenä syynä tähän on ollut kirkon työntekijöiden henkinen kuilu tavallisiin seurakuntalaisiin. Myös esimerkiksi virtuaalinen yhteisöllisyys on tuonut täysin uudenlaisen haasteen toiminnalle. (Häkkinen 2010, 222, 220.) Toimintaympäristön haasteita kuvaa myös se, että yhtäältä kirkon katsotaan olevan ”vanhanaikainen, vaikeasti ymmärrettävä ja kaukana todellisesta elämästä”, mutta toisaalta odotetaan, että ”kirkko olisi avulias, hyödyllinen ja elämää palveleva” ja koko kirkon olemassaoloa pidetään tärkeänä (Hakala & Sumiala-Seppänen 2003, 22).

#### Kirkon monimuotoinen jäsenyys

Kirkon jäsenyyttä on yritetty ymmärtää, lähestyä ja tutkia monesta eri näkökulmasta kirkon historian aikana. Jäseniä on Sihvon mukaan luokiteltu muun muassa eroamisen todennäköisyyden perusteella (Häkkinen 2010, 206–207), Niemelän mukaan kirkkoon kuulumisen taustalla olevien syiden (Häkkinen 2010, 208–209) sekä uskonnollisuuden perusteella (Niemelä 2003, 149–152) ja uskonnollisen identiteetin perusteella (Haastettu kirkko 2012, 40–42). Kirkon jäsenkäsitys ja -ymmärrys on hyvin monimuotoinen. Kirkon jäsenet voidaan nähdä monien eri lasien läpi, ja lopputulos on aina hieman erilainen. Niemelän mukaan esimerkiksi uskonnollisuuden perusteella voidaan löytää jäsenistöstä hyvin erilaisia demograafisia piirteitä ja saada niiden kautta käsitys tietyn perusjäsenyyden profiilista. Suomalaiset voidaan jakaa muun muassa aktiiviseurakuntalaisiin, peruseurakuntalaisiin, passiivisiin myönteisiin ja ei-uskonnollisiin. Aktiivijäseniä on suhteessa vähän, he ovat voimakkaasti mukana kaikessa toiminnassa ja uskovat Jumalaan. Peruseurakuntalaiset ovat tyypillisiä suomalaisia, jotka uskovat Jumalaan, käyvät uskonnollisissa tilaisuuksissa vähintään kerran vuodessa, mutta eivät ole kovin aktiivisia. Suurin osa heistä on naisia, mutta ikäryhmittäin he jakautuvat tasaisesti. Passiiviset myönteiset puolestaan suhtautuvat uskonnollisuuteen myönteisesti, mutta eivät ole aktiivisia, he ovat myös epävarmoja uskostaan Jumalaan. Tavallisesti he ovat alle 60-vuotiaita ja sekä miehiä että naisia. (Niemelä 2003, 149–152.)

”Kirkkolain ja -järjestyksen jäsenihanteen mukaan kirkon jäsen osallistuu seurakunnan jumalanpalveluselämään, käyttää armonvälineitä ja edistää seurakunnan tehtävän toteutumista, kuten diakoniaa ja lähetystä. Hän noudattaa kristillistä elämäntapaa, solmii avioliittonsa säädetyllä tavalla sekä kasvattaa lapsensa ja huolehtii heidän kristillisestä kasvatuksestaan.” Vuosien 1864–1994 välisenä aikana kyseinen kirkkolain määrittelemä sitoutumisen ideaali seurakunnan jäsenille oli voimassa lähes muuttumattomana. Tänä päivänä kirkko on laskenut jäsenyyden sitoutumisen astetta ja ideaalia matalammalle ja antanut merkittävästi vähemmän ohjeistusta jäsenilleen siitä, mitä kirkko odottaa. Pääpiirteisesti kirkko odottaa jäseniltään sitä, että he kuuluvat kirkkoon ja pysyvät jäseninä, että jäsenet sitoutuvat kirkon toimintaan ja elämään, ja että jäsen sitoutuu kirkon uskoon ja oppiin. (Häkkinen 2010, 123–124, 140.) Kirkko tunnustaa, että jäsenodotukset ovat ihanteelliset, eivätkä kohtaa arjessa, joten toimintaa on muutettava sen mukaiseksi (Kohtaamisen kirkko 2014, 24).

#### Asiakasymmärryksen hyödyt ja haasteet kirkossa

Kirkon epämääräinen jäsenkäsitys ja -odotus on vaikuttanut myös toiseen suuntaan – jäsenten käsityksiin kirkosta. Tarkasteltaessa kirkkoon sitoutumista edes jäsenet itse eivät ajattele samalla tavalla jäsenyydestään, ja odotukset kirkkoa kohtaan ovat hyvinkin erilaisia (Häkkinen 2010, 156). Tampereen Messukylän entinen kirkkoherra Juha Kauppinen tutki 1990- ja 2000-luvuilla kymmenen vuoden ajanjaksolla Tampereen alueen seurakunnissa kirkkoon liittyneitä ja liittymisen syitä. Kauppinen tutkimustuloksista selvisi, että kirkkoon liittyneillä ei ollut oikeastaan mitään odotuksia jäsenyydestään. He, joilla odotuksia oli, ne liittyivät elämänmuutokseen, seurakunnan toimintaan osallistumiseen, seurakunnan toiminnan painopisteisiin ja uudenlaiseen suhtautumiseen kirkon muutoksesta. (Kauppinen 2008, 171, 175–176.) Epätasapaino jäsenodotuksista ja jäsenyyden perimmäisestä merkityksestä on luonut kirkon sisälle virheellisen käsityksen myös sen toimintaympäristöstä. Jäsenyyttä tai omaa identiteettiä ei ole identifioitu tarpeeksi selvästi, joka on johtanut ristiriitaiseen näkemykseen koko jäsenyydestä kirkon henkilökunnan, seurakuntalaisten ja myös kirkkoon kuulumattomien keskuudessa. Hengellisten asioiden korostaminen on ristiriidassa jäsenten korostamien teemojen, kuten vanhusten ja heikompiensaisten auttamisen ja hautausmaiden ylläpidon kanssa. (Kohtaamisen kirkko 2014, 10.) Epämääräisen jäsenyyksikäsityksen lisäksi, ja osittain myös siitä johtuen, seurakuntalaisia on ollut vaikea mieltää kirkon asiakkaiksi ja asiakasnäkökulman omaksuminen on ollut vaikeaa. Käsitteet ovat vieraita ja niitä pidetään ”ei-kirkollisina”. (Vuokko 1996, 87–88.)



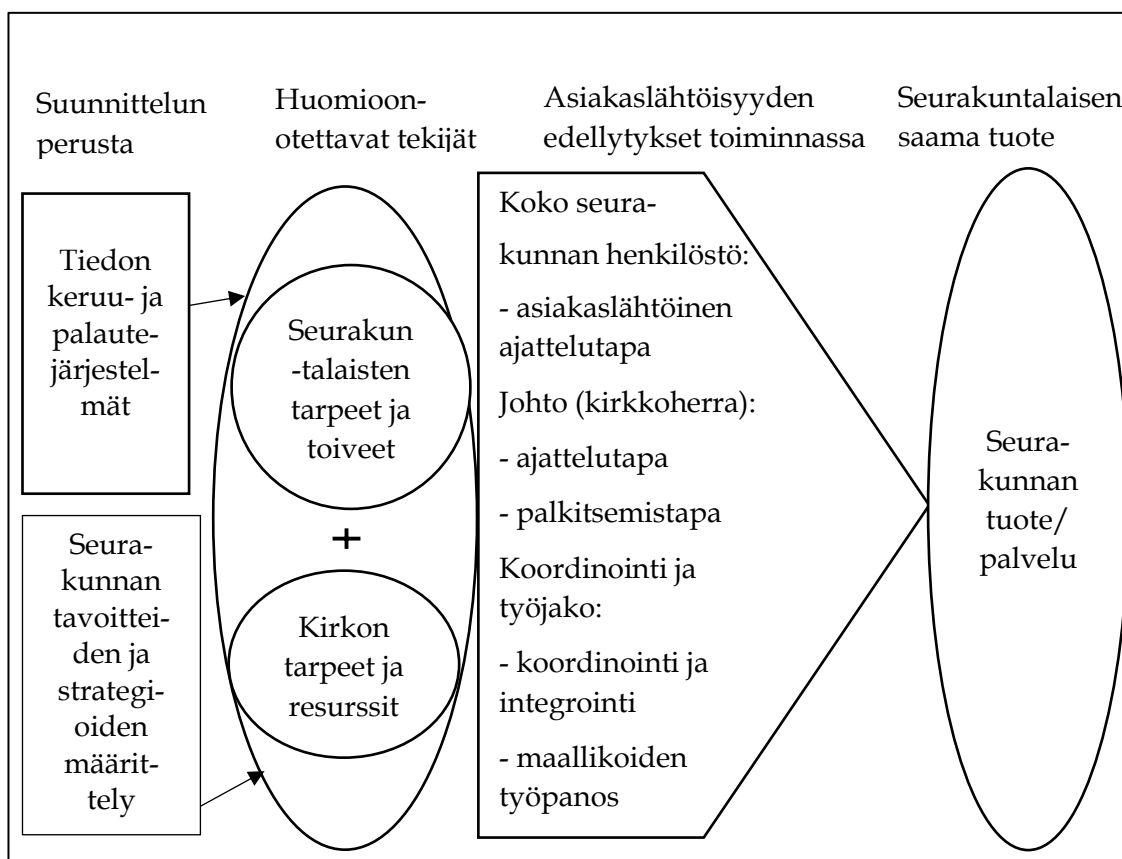
Asiakaslähtöisyydellä on kuitenkin merkittävä etu myös kirkolle ja seurakunnille. Jokaisen organisaation tulisi kääntyä kuluttajien tarpeiden puoleen, myös kirkon. Tämä ei tarkoita kirkon perimmäisen tarkoituksen hävittämistä, vaan seurakuntalaisten henkisiin tarpeisiin vastaamista tiettyjen uskonnollisten ohjelmien ja aktiviteettien kautta. Jos kirkko todella kiinnittää huomiota markkinointiviestintästrategioihin, se pystyy kartoittamaan jäsenten henkiset ja emotionaaliset tarpeet ja myös vastaamaan niihin oikeanlaisen toiminnan kautta. Tällä on positiivisia vaikutuksia myös jäsenten aktiivisuuteen ja jäsenyyteen. (Dobocan 2015, 113–114.) Vuokko (1996, 133) kiteyttää asian näin: ”Asiakaslähtöisyys on yksi keino, jolla kirkko voi saada uusia jäseniä, ylläpitää suhdetta jäsentensä kanssa tai aktivoida jäseniään kiinteämpään suhteeseen kirkon kanssa” (Vuokko 1996, 133). Asiakasnäkökulmaa ei tulisi jättää vaille huomiota seurakuntien toiminnassa, sillä vaikka se ”ei täysin kuvaa seurakunnan jäsenen roolia seurakunnassa, sen näkökulmat voivat auttaa seurakuntia ottamaan paremmin huomioon jäsenkuntansa ja kohtaamaan paremmin seurakuntalaisten erilaiset tarpeet ja näin vahvistamaan kirkon jäsenyyttä” (Hauta-aho & Tornivaara 2009, 155).

White ja Simas (2008, 153, 160–161) ovat tutkineet yhteyttä asiakaslähtöisyyden ja kirkon suoriutumisen välillä. Heidän tutkimustensa mukaan asiakaslähtöisyydellä todella on merkittävä yhteys kirkon toimintaan, etenkin uusien kävijöiden mukaan saamisessa. Heidän mukaansa uusien kävijöiden pitkäaikainen sitouttaminen kirkon jäseniksi jää kuitenkin usein hataraksi. Asiakasnäkökulman omaksuminen on tarpeellinen, mutta ei yksinään riittävä tapa jäsenmäärän kasvattamiseen kirkossa. Vasta asiakasnäkökulman yhdistäminen koko seurakunnan yhteistyössä ja koordinoituna tuottamiin tarpeellisiin palveluihin johtaa kirkon hyvään kokonaissuoriutumiseen ja -toimintaan. (White & Simas 2008, 153, 160–161.) Mulyanegaran, Tsarenkon ja Mavondon (2010, 74–76) tutkimuksen mukaan jäsenten kokemus kirkon markkina- ja asiakasorientoituneisuudesta sekä tieto kirkon tarjoamista eduista johtavat kirkon palveluiden korkeampaan osallistumisasteeseen. Mitä enemmän relevanttia hyötyä ihmiset kokevat saavansa kirkon tarjoamista palveluista, etenkin sosiaalisesta hyödystä, sitä enemmän he osallistuvat kirkon toimintaan. Mulyanegara ym. ehdottavatkin, että kirkon tulisi seurata säännöllisesti jäsentensä tyytyväisyyttä palveluihin. Tutkimustulosten avulla organisaation on mahdollista saada tietoa nykyisten palveluiden toimivuudesta ja löytää uusia mahdollisuuksia jäsenten palvelemiseen. Heidän mukaansa kirkon kannattaisi myös keskittyä korostamaan toiminnassaan ja viestinnässään juuri sosiaalisia attribuutteja, kuten yhteenkuuluvuutta ja perhettä. (Mulyanegara ym. 2010, 74–76.) Liao ym. (2001, 260–262) taas painottavat, että usein voittoa

tavoittelemattomilla organisaatioilla on vaikeuksia määritellä oman toimintansa menestyksen mittareita, koska menestystä ei voida mitata suoraviivaisesti taloudellisen tuloksen perusteella, vaan ennemminkin oman mission saavuttamisella. Heidän mukaansa esimerkiksi juuri asiakastyytyvyisyys ei ole nonprofit-organisaatioille välttämättä paras mittari, koska niiden toimenkuva vaatii usein asiakkaan käyttäytymisen muuttamista jollain tavalla. (Liao ym. 2001, 260–262.)

Vuokon (1996, 41–44, 104, 167) mukaan seurakunnan asiakkaiden tarpeiden ymmärtämiseen on kolme perustavanlaatuaista ongelmaa. Ensinnäkin syvimpiä toiveita ja tarpeita voi olla vaikea ymmärtää ja tunnustaa, toiseksi monet aktiivina seurakunnassa toimivat määrittelevät tarpeiden ja toiveiden tynnyrin, joka ei kuitenkaan välttämättä vastaa seurakunnan asiakasennemistön ajatuksia. Kolmanneksi seurakunnissa on laaja asiakaskunta, joiden kaikkien toiveiden selvittäminen voi olla vaikeaa. Hän kuitenkin peräänkuuluttaa kirkon menestymisen edellytykseksi yritysmaailmasta tutun asiakaskeskeisen ajattelumallin hyväksymistä kirkon toimintatavaksi. Hänen mukaansa erityisessä roolissa on suuren jäsenmäärän segmentoiminen ja jäsenten tarpeiden ja arvojen kartoittaminen paremman jäsenymmärryksen saavuttamiseksi ja jäsenten palvelemiseksi. Segmentointi palvelee niukkojen resurssien kohdistamisessa. (Vuokko 1996, 41–44, 104, 167.)

Pirjo Vuokko on tehnyt Suomessa lähes ainoana yksittäisenä tutkijana uraauurtavaa tutkimusta evankelis-luterilaisen kirkon asiakaslähtöisyydestä ja sen edellytyksistä. Tutkimustensa perusteella Vuokko on luonut mallin (kuvio 5) seurakunnan asiakaslähtöisyyteen tarvittavista elementeistä, jotka koostuvat kolmesta kokonaisuudesta: suunnittelun perusta, toiminnan suunnittelussa huomioon otettavat seikat ja asiakaslähtöisyyden edellytykset organisaation toiminnassa (Vuokko 1996, 68–69).



KUVIO 5 Seurakunnan asiakaslähtöisyyteen tarvittavat elementit. Vuokko 1996, 69.

### Kirkkoon sitoutuminen

Kirkolle ja erityisesti paikallisille seurakunnille yksi tärkeimmistä jäsenkäsityksistä on jäsenten ja potentiaalisten jäsenten sitoutuminen kirkkoon. Tänä päivänä kirkkoon sitoudutaan entistä löyhemmin, ja viimeisen neljän vuoden aikana kirkosta todennäköisesti eroavien määrä on noussut kaksinkertaisesti (Kohtaamisen kirkko 2014, 10). Sitoutuminen liittyy olennaisesti myös kirkosta ja sen palveluista koettuun tyytyväisyyteen, luottamukseen ja uskollisuuteen. Mitä tyytyväisempiä seurakuntalaiset ovat palveluun ja sen laatuun, se lisää ajan kuluessa myös heidän uskollisuuttaan. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja seuraaminen ovatkin erityisen tärkeitä, kuten myös niiden syiden ymmärtäminen, jotka vaikuttavat tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden syntymiseen. (Shepherd 2004, 118, 121.) Santosin ja Mathewsin (2010, 286) mukaan markkina- ja asiakasorientoituneen lähestymistavan omaksuminen on perustavanlaatuista etenkin uusien jäsenten hankkimisessa, ja siihen liittyvä segmentointi, positiointi sekä tarjonnan ja viestinnän kohdentaminen ovat avainasemassa kirkon strategisessa suunnittelussa (Santos & Mathews 2010, 286). Mitä tyytyväisempi jäsen, sitä

uskollisempi hän on, ja samalla myös sitoutuneempi kaikkeen organisaation toimintaan. Wegner kuitenkin muistuttaa, etteivät parhaiten sitoutuneet jäsenet löydy jäsentensä perässä juoksevista kirkosta, joka yrittää tyydyttää kaikkien, jopa kirkkoon kuulumattomien potentiaalisten jäsenten toiveet. Eiväthän markkinoilla toimivat yrityksetkään toimi näin. (Wegner 2012, 57–58.) Häkkisen mukaan jäsenten identiteetin vahvistaminen seurakuntalaisina ja myös kirkon oman itseymmärryksen vahvistuminen, sekä uusiin yhteiskunnallisiin rakenteisiin sopeutuminen ja kaupungistuneiden jäsenten tavoittaminen ovat avaimia jäsenten sitouttamiseen (Häkkinen 2003, 237–238).

### 3.4 Seurakuntien viestinnän ja markkinointiviestinnän erityispiirteet

Kirkon ja seurakuntien viestintää määrittelevät monet lainalaisuudet ja erityispiirteet. Koko kirkon toiminnan ytimessä on viestintä, ”ilosanoman välittäminen, ihmisten puhuttelemine ja yhteisön rakentaminen” (Suomen evankelis-luterilaisen kirkon Sakasti-verkkosivut. 4.3.2016), jota ohjaa kristinuskon sanoma, kirkon perustehtävä ja arvot usko, toivo ja rakkaus. Kirkon viestinnässä uskonnollisen viestin sisällön muodostaa aina uskonnollinen sanoma (Nieminen 2003, 334). Kristillisen sanoman viestimisen lisäksi, ”kirkon viestintä on sanoman sovittamista yhteiskunnallisten ja kulttuuristen ilmiöiden, mediakentän ja julkisuuden ymmärtämiseen ja toisaalta oman sanoman ja toiminnan välittämistä ja levittämistä eri keinoin” (Hakala & Sumiala-Seppänen 2003, 6). Kirkon haasteena onkin aina ollut ”muuttumattoman sanoman ja muuttuvan toimintaympäristön välisen jännitteen yhteensovittaminen” (Haastettu kirkko 2012, 416). Kristinuskon sanoma ei saa kuitenkaan unohtua, koska muuten kirkko esiintyy vain hyväntekeväisyysjärjestönä muiden joukossa, eikä sen jäsenyyttä voi enää perustella (Malmelin 2013, 21). Seurakuntien on myös otettava muita organisaatioita tarkemmin toiminnassaan ja viestinnässään, erityisesti markkinointiviestinnässään, huomioon eettiset kysymykset. Kirkon viestinnän sisällön luonteesta johtuen seurakuntien on muistettava eettinen vastuullisuus esimerkiksi sanoman sisällössä, mihin asioihin voidaan vedota, ja keinoissa, joita voidaan käyttää (Vuokko 1996, 183). Kirkkolain ja kirkkojärjestyksen sekä kirkollisen sanoman lisäksi kirkko on samalla myös julkishallinnollinen elin, jota sitoo julkisuuslaki. Sen viestinnän on oltava ”ennakoivaa ja avointa”. (Kohtaamisen kirkko 2014, 26.) Veronmaksajille on välitettävä tietoa mihin seurakunnan varat kohdistuvat, ja samalla julkisuusvelvoite sitoo seurakunnat ottamaan huomioon jäsenten toiveet ja

tarpeet kaiken toiminnan suunnittelun lähtökohtana (Strategiaopas seurakunnille 2014, 8). Kirkko ja seurakunnat voidaan luokitella myös nonprofit-organisaatioksi, eli voittoa tavoittelemattomaksi ja tuottamattomaksi yhteisöksi, jonka markkinointiviestintää ohjaavat tietyt ominaispiirteet. Voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden toiminta eroaa voittoa tavoittelevien yritysten ja organisaatioiden toiminnasta, ja sen vaikutukset kantautuvat myös niiden viestintään. Markkinoinnin ja viestinnän tehtävänä ei nonprofit-organisaatiossa ole tulojen hankkiminen, vaan oman mission edistäminen ja yhteisön tuen saaminen organisaation tekemälle työlle. Haasteena on organisaation arvoista kertominen niin selvästi, että ihmiset voivat yhtyä missioon, arvoihin ja lopulta tukea omalla toiminnallaan organisaatiota. (Patterson & Radtke 2009, 8.)

### Kirkko ja seurakunnat palveluntarjoajina

Kirkolla ei ole konkreettisia tuotteita, joista voidaan viestiä. Seurakunnat palvelevatkin jäsenistöään nimenomaan palveluiden kautta, joilla on omat erityispiirteensä ja samalla vaikutuksia myös viestintään. Ylikosken mukaan ”Palvelu on teko, toiminta tai suoritus, jossa asiakkaalle tarjotaan jotain aineetonta, joka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ja joka tuottaa asiakkaalle lisäarvoa; ajansäästöä, helppoutta, mukavuutta, viihdettä tai terveyttä” (Ylikoski 1999, 20). Santosin ja Mathewsin (2001, 279, 282–283, 286) mukaan kirkkoa olisikin ajateltava palveluntarjoajana, osana palvelumarkkinoita, sillä suurin osa kirkon tarjoamista palveluista, kuten jumalanpalvelukset, ehtoolliset, häät ja hautajaiset ovat luonteeltaan pääasiassa aineettomia. Heidän tutkimuksensa mukaan tärkeimmät palvelulaadun mittarit kirkolle ovat uskottavuus, sensitiivisyys ja reagointikyky sekä sitoutuminen. Etenkin aktiivisesti kirkon toiminnassa mukana olevat kokevat palvelulaadun tärkeäksi, ja he ehdottavatkin, että kirkon tulisi keskittyä huolehtivaan, sympaattiseen ja vahvistavaan kokonaispalveluun näiden jäsenten palvelemiseksi. Täysin uusien ja harvoin osallistuvien aktivoimiseen strategia ei kuitenkaan ole relevantti, ja parempi keino heidän palvelemisekseen on viestinnän ja tarjonnan kohdentaminen segmenttien perusteella. (Santos & Mathews 2001, 279, 282–283, 286.) Dobocanin (2013, 83) mukaan kirkon lopputuotteessa on toivoa, yhteisön yhteenkuuluvuuden tunnetta ja elämän merkityksen löytämistä, johon uskonnollisen markkinointiviestinnän olisi löydettävä uudenlainen, tuore näkökulma, joka inspiroi (Dobocan 2013, 83). Palveluiden ominaisuuksista etenkin aineettomuus aiheuttaa ongelmia sekä palvelun tuottajalle että kuluttajalle. Juuri aineettoman luonteen vuoksi monet markkinointiteoreetikot ja teologit ovat tulkinneet, että uskontoa ei saa eikä voi

markkinoida (Wrenn 2011, 48). Aineettoman asian arvioiminen ennen ostoa tai käyttämistä on vaikeaa, koska niitä ei voi omistaa. Palveluja voidaan kuvaillakin kokemusominaisuuksien perusteella, eli niitä voidaan arvioida vasta, kun palveluita on kokeiltu ja koettu. Tästä syystä asiakkaat etsivät vihjeitä palvelun laadusta muun muassa fyysisestä ympäristöstä, palvelukohtaamisesta henkilöstön kanssa, palveluprosessin ja -mekanismien sujuvuudesta ja toimivasta brändäyksestä markkinoilla. (Fahy & Jobber 2015, 176–177, 180–182.) Ihmiset tulisi saada ”testaamaan” kirkkoa käytännössä, jotta kirkko voisi lunastaa luomansa positiiviset mielikuvat ja lupaukset toiminnasta ja kirkon mahdollisuuksista. Esimerkiksi siirtymäriitteihin, kuten häihin tai kastejuhliin osallistuville positiivisen kuvan antaminen tai esimerkiksi kirkon vieminen kirkon ulkopuolelle, sinne missä ihmiset viettävät oikeaa arkea, voisivat toimia siltana kirkon ja seurakuntalaisten välillä. (Vuokko 1996, 150–152.) Palveluiden toimintaympäristössä erityisesti seurakunnan henkilökunnalla on jokaisessa kohtaamisessa merkittävä rooli siinä, miten viestintä ja kaikki toiminta vuorovaikutuksessa jäsenen kanssa vaikuttavat mielikuvaan seurakunnasta ja koko kirkosta. Samalla tavalla kuin yritysmailmassa, jokainen brändin, tuotteen tai palvelun parissa työskentelevä on omalla toiminnallaan ja viestinnällään vastuussa syntyvistä mielikuvista. Kirkolla on erityinen tehtävä viestijänä ja seurakuntien työntekijöillä on suuri rooli kommunikoinnin lisäksi myös uusien viestintävälineiden huomioonottamisessa. (Malmelin 2013, 22–23.) Viestinnän merkitys ja kokonaispanostus ovatkin kasvaneet seurakunnissa viimeisen kymmenen vuoden aikana (Kohtaamisen kirkko 2014, 26).

### Markkinointiviestintä seurakunnissa

Kirkon viestintä on perinteisesti jaettu julkiseen viestintään ja sisäiseen viestintään. Termillä julkinen viestintä tarkoitetaan kaikkea kirkosta ulospäin suuntautuvaa viestintää, jolla kerrotaan toiminnasta ja herätetään kiinnostus toimintaa kohtaan. Sisäinen viestintä on puolestaan kirkon henkilöstön, työalojen ja sisäisten yhteisöjen tiedonvaihtoa. (Hakala & Sumiala-Seppänen 2003, 32.) Viestinnän kahtiajako on ollut kautta aikojen hyvin yksinkertainen ja suoraviivainen, eikä siinä ole ollut sijaa erilliselle markkinointiviestintää hyödyntävien viestintäkeinojen luokittelulle. Markkinointiviestinnästä ei käsitteenä puhuta kirkollisissa julkaisuissa, kuten esimerkiksi nelivuotiskatsauksessa, tapahtumakertomuksissa tai kirkon työntekijöille tarkoitettussa Sakasti-verkkopalvelussa lainkaan. Markkinointiviestintää on kuitenkin tehty esimerkiksi liittyen seurakuntavaalikampajoihin, sekä yleisesti seurakunnan toiminnan esittelemiseen. Yhtenä hyvänä esimerkkinä toimii Nokian seurakunta, joka on toteuttanut huomiota herättäviä

ulkomainoskampanjoita. Niiden uudenlainen kielenkäyttö ja huumori ovat saaneet paljon positiivista huomiota ja myönteisen vastaanoton. (YLE:n verkkosivut. Artikkelit Nykypäivän seurakunta tarjoaa pilvipalveluja 24/7. 21.3.2013.) Markkinointiviestinnän keinojen omaksuminen seurakuntien työhön ei ole ollut kuitenkaan ongelmatonta. Syynä tähän ovat sekä suuren yleisön, seurakunnan jäsenten, että kirkon henkilökunnan ristiriitaiset näkemykset markkinointiviestinnän kaupallisten ja maallisten viestintätekniikoiden soveltuvuudesta kirkon toimintaan. Esimerkiksi Kauppisen tutkimuksessa kirkkoon liittyneiden jäsenten keskuudessa kirkon ”viihteellisyyden, markkinahenkisyyden ja epäaidon tyrkyttämisen” katsottiin vaikuttavan negatiivisesti kirkkoon (Kauppinen 2008, 176–177). Joidenkin kirkon sisäisten näkökulmien mukaan uskonnollisen markkinointiviestinnän pelätään muuttavan ja vääristävän kirkon perimmäisen sanoman julistamista ja muuttuvan vain taloudellisten tuottojen hankkimiseksi. Erityisesti tiettyjä keinoja, kuten kohdennettua markkinointiviestintää on kritisoitu, koska sen hyödyntäminen sisältää kirkon vision määrittelyä, kyseiselle visiolla sopivan homogeenisen kuluttajasegmentin valitsemista ja tämän tiukasti rajatun seurakunnan hengellistä palvelemista. (Dobocan 2015, 113, 321.) Markkinointiviestinnän roolia suomalaisissa seurakunnissa kuvaa hyvin, että vielä reilut kymmenen vuotta sitten Kirkkohallituksen julkaisemassa Kirkon viestintäoppaassa *Kirkon viestintä – kohtaamista ja sanoman levitystä* mainitaan, että markkinointiviestinnän säännöt eivät sovellu kirkon toiminnasta kertomiseen, sillä ”niissä pyritään usein etsimään vahvoja kohderyhmiä” (Hakala & Sumiala-Seppänen 2003, 7). Mäkeläinen puhuu jopa ”kirkon nöyryytyksestä”, kun oppeja oman ideologian viestimiseen on jouduttu ottamaan yritysmaailmasta (Mäkeläinen 2005, 130). McDanielin (1986, 24) mukaan kirkko ei ole halunnut käyttää kyseisiä keinoja uskonnollisten yhteisöjen markkinointiin liittyvien ennakkokäsitysten vuoksi, sekä riittävän laadukkaan ja kirkollisia tarkoitusperiä hyödyttävän datan puutteessa (McDaniel 1986, 24). On myös kritisoitu koko asiakaskeskeisen näkökulman omaksumisesta kirkon ja uskonnollisten yhteisöjen piirissä, sillä kuluttajien tarpeisiin vastaamisen pelätään muuttavan kirkkoa vain ympäröivän yhteiskunnan arvojen peiliksi (Shepherd 2004, 332).

Keskustelusta ja kritiikistä huolimatta uskonnon ja kirkon markkinointiviestintä ei ole mitään uutta. Jo vuonna 1967 Berger ehdotti, että kirkkojen olisi otettava toimintaansa mukaan markkinointia, ja painotti, että uskonnollisia perinteitä on myytävä asiakaskunnalle, joka ei enää halua ostaa. Hänen mukaansa uskonnollisista yhteisöistä tulee markkinoijia ja uskonnollisista perinteistä kulutushyödykkeitä. Sekularisaatio muuttaa kirkot kilpaileviksi yrityksiksi, jotka houkuttelevat ja kosiskelevat kuluttajia. Tuloksena kirkot kilpailevat sekä

muiden uskonnollisten organisaatioiden, että muiden maallisten aktiviteettien kanssa kuluttajien huomiosta ja ajasta. (Devlin & Sherman 1999, 53.) Joidenkin näkökulmien mukaan markkinointia on harjoitettu uskonnollisessa piirissä aina, mutta sitä ei vain ole tulkittu markkinointiviestinnäksi (Shepherd 2004, 322). Kirkon markkinointiviestinnällä on myös puolustajansa ja sen on todettu hyödyttävän sekä uskonnollisia yhteisöjä että kuluttajia. Etenkin yhteisön hyvinvointiin tähtäävissä tapauksissa kaupallisilla markkinointiviestintästrategioilla on suuri vaikutus kuluttajien tavoitteisiin ja hyvinvointiin, ja ne voivat lopulta johtaa uskonnolliseen osallistumiseen, jolla on vaikutus esimerkiksi yleiseen terveyteen. Kaikki strategiat ja keinot eivät kuitenkaan ole sopivia. (McGraw, Schwartz & Tetlock 2012, 158–159, 162.)

### Markkinointiviestinnän tutkimus kirkon piirissä

Kirkon markkinointiviestintää on tutkittu viime vuosikymmeninä kansainvälisesti, ja sen erityisluonne on alkanut kiinnostaa tutkijoita entistä enemmän. McDaniel tutki Yhdysvalloissa jo 1980-luvulla kirkon markkinointiviestintää, erityisesti mainontaa ja tapaa, jolla yleisö ja kirkon henkilökunta siihen suhtautuvat. Hänen tutkimuksensa mukaan kirkon henkilökunta suhtautui kirkon tekemään markkinointiviestintään, erityisesti mainontaan, niin mainosmedioihin, mainonnan keinoihin kuin sanomasisältöihin selkeästi positiivisemmin kuin suuri yleisö. Kirkon palveluominaisuuksia, esimerkiksi teologisten uskomusten mainostamista suuri yleisö ei pitänyt sopivana. (McDaniel 1986, 28.) Stevens, Loudon ja Paschal toteuttivat lähes kymmenen vuotta myöhemmin, vuonna 1995, samansuuntaisen tutkimuksen vain kirkon henkilökunnalle. Tutkimuksessa selvisi, että positiivinen suhtautuminen kaikkiin markkinointiviestinnän keinoihin oli laskenut merkittävästi. Syinä tähän he ehdottivat yleistä kirkon vaikutusvallan laskua ja sitä, ettei kirkko pysty enää tavoittamaan yhteisöään niin kuin ennen. Syynä voi olla myös kirkon henkilökunnalleen antama kehoitus käyttää enemmän evankelioimisnäkökulmaa, jonka vuoksi henkilökuntaa arveluttaa hyödyntää markkinointiviestinnän keinoja, kuten mainontaa tai ulkomainoskylttejä. Devlinin ja Shermanin vuonna 1998 Britanniassa toteuttaman samansuuntaisen tutkimuksen mukaan kirkon henkilökunta hyväksyi yleisesti markkinointiviestinnän keinot kirkon toimintaan, erityisesti sellaiset keinot, jotka eivät ole ristiriidassa kirkon perimmäisen tarkoituksen ja mission kanssa. He myös olivat halukkaampia käyttämään perinteisiä keinoja, jotka olivat tuttuja, kuten seurakunnan lehteä ja joulukonserttia. Kaiken kaikkiaan markkinointiviestinnän keinojen käyttämisen katsottiin kuitenkin olevan nykypäivää myös kirkon toiminnassa. (Devlin & Sherman 1999, 55–56,



66.) Webb (2012, 70) kuitenkin painottaa, että nimenomaan kirkon viestintään käyttämistä medioista on edelleen rajallisesti empiiristä tutkimustietoa. Lähinnä tutkimus on keskittynyt mainonnan ja muiden samanlaisten keinojen yleisyyteen sekä niiden relevanssiin. Muutamat tutkimukset ovat pyrkineet tutkimaan myös markkinointiviestinnän keinojen koettua tehoa. (Webb 2012, 70.) Vokurkan, McDanielin ja Cooperin (2002, 27, 30) tutkimuksen mukaan kaikkein kohdistetummat markkinointiviestinnän keinot, kuten henkilökohtaiset käynnit ja puhelut kirkossa käyneille ja toimintaan osallistuneille olivat tutkittavissa kirkoissa käytetyimpiä, ja ne oli koettu tehokkaimmiksi. He viittaavat myös Hinesin vuonna 1996 toteuttamaan laajaan tutkimukseen, jonka mukaan kaikkein tehokkaimpia keinoja kirkolle olivat suorapostitukset sekä radio- ja televisiomainonta. Vokurkan ym. tutkimuksessa kyseisten keinojen ei kuitenkaan todettu olevan muita keinoja tehokkaampia. (Vokurka ym. 2002, 27, 30.) Webbin, Josephin, Schimmelin ja Mobergin (1998, 11-12) tutkimuksen mukaan henkilökohtainen kontakti ja suositukset sekä suorapostitukset olivat taas hyvin tehokkaita uusien jäsenten houkuttelemisessa ja nykyisten tai epäaktiivisten jäsenten säilyttämisessä. Telemarkkinointi ja ovelta ovelle kiertäminen, samoin kuin sanomalehtimainonta ja TV-mainonta eivät olleet tehokkaita kummassakaan tehtävässä. Heidän mukaansa telemarkkinoinnin mahdollisuuksia ei ole kuitenkaan välttämättä täysin tunnistettu henkilökohtaisen yhteydenpidon välineenä seurakuntalaisiin sekä ”nukkuvien” jäsenten uudelleenaktivoimisessa. Myös radiomainonta koettiin kirkossa tehokkaaksi, erityisesti uusjäsenhankinnassa. Säännölliset uutiskirjeet sekä tiedotelehtiset olivat puolestaan tehokkaita etenkin olemassa olevien jäsenten muistuttamisessa. (Webb ym. 1998, 11-12.) Myös Considine (1994, 59-65) mukaan suorapostituksilla on merkittävä rooli uskonnollisten organisaatioiden markkinointiviestinnässä, mutta niiden viestin on oltava kirkas ja kohdeyleisön tarkasti rajattu (Considine 1994, 59-65). Webb (2012, 68, 80-81) on tutkinut kirkon hyödyntämien markkinointiviestinnän keinojen tehokkuutta etenkin jäsensuhteen rakentamisen ja ylläpitämisen näkökulmasta. Hänen tutkimuksensa mukaan kirkko ei voi enää luottaa perinteisiin painetun median keinoihin, vaan sen on ymmärrettävä ja myös osattava hyödyntää uusia sähköisiä keinoja toimintansa turvaamiseksi. Hänen mukaansa tehokkaimmat keinot olemassa olevien jäsenten säilyttämiseen olivat sosiaalinen media, internetin hakukoneet ja hyvin suunniteltu sekä sisällöltään merkityksellinen verkkosivusto. Uusien jäsenten hankkimiseen tehokkain keino olivat puolestaan kuukausittainen uutiskirje sekä henkilökohtaiset suositukset ja yhteydenotot jäseniin. Myös esimerkiksi kirkon ympäristöllä ja tunnelmalla sekä tarjottujen palveluiden määrällä on vaikutusta uusien jäsenten houkuttelemiseen. Tehokkain markkinointiviestinnän keino sekä jäsenten säilyttämiseen että

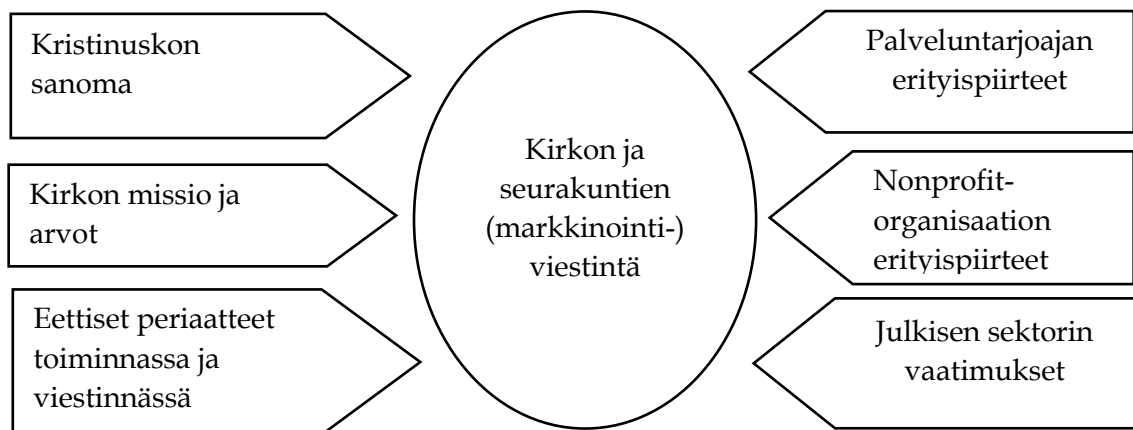
hankkimiseen olivat selvästi kirkon omat verkkosivut. (Webb 2012, 68, 80–81.) Lancendorfer ja Reece (2010, 327–329, 331) puolestaan tutkivat Yhdysvalloissa 2000-luvulla yksittäistä ”Jumala puhuu” -markkinointikampanjaa, joka sisälsi useiden vuosien ajan erilaisia tienvarsimainoksia, sekä verkkosivuston, jossa mainosten välittämistä hengellisistä sanomista oli mahdollista keskustella ja lähettää samanlaisia viestejä sisältäviä e-kortteja sekä keskustella Jumalasta omassa elämässä. Heidän tutkimuksensa mukaan kampanja sai aikaan paljon medianäkyvyyttä, mutta se ei kuitenkaan onnistunut muuttamaan merkittävästi asenteita Jumalaa tai uskontoa kohtaan, tai muuttamaan käytöstä, esimerkiksi kirkossa käymiseen liittyen. (Lancendorfer & Reece 2010, 327–329, 331.)

### Markkinointiviestinnän rooli seurakunnissa

Stevens ja Loudon (1992, 3–4) tarjoavat hyvän perusmääritelmän kirkon markkinointiviestinnälle, jossa korostuu myös asiakaslähtöinen ajattelutapa:

*”Church/Ministry marketing is the analysis, planning and maintaining of voluntary exchanges between a church or ministry and its constituents for the purpose of satisfying the needs of both parties. It concentrates on the analysis of constituents’ needs, developing programs to meet these needs, providing these programs at the right time and place, communicating effectively with constituents, and attracting the resources needed to underwrite the activities of the organization.”* (Stevens & Loudon 1992, 3–4.)

Määritelmässä korostuu kummallekin osapuolelle, sekä kirkolle että jäsenelle koitua hyötyä. Stevens ja Loudon nostavat keskiöön nimenomaan jäsenten erilaiset tarpeet ja niiden tehokkaan täyttämisen. Viestinnällä on olennainen osa tässä tehtävässä ja koko organisaation onnistumisessa. Kirkon markkinointiviestinnän perimmäisenä tehtävänä on uusien jäsenten hankkiminen sekä olemassa olevien jäsenten säilyttäminen ja heidän palvelemisensa parhaalla mahdollisella tavalla. Sen olennaisena roolina on myös asenteiden, ennakkoluulojen ja käyttäytymisen muuttaminen kirkon toiminnalle suotuisaksi tehokkaan viestinnän ja tarjottavien palveluiden kautta. Kuviosta 6 nähdään kirkon viestintään ja markkinointiviestintään olennaisesti vaikuttavat monitahoiset vaatimukset ja odotukset.



*KUVIO 6 Kirkon ja seurakuntien markkinointiviestintään vaikuttavat tekijät.*

Markkinointiviestintä ja sen keinot ovat yleistyneet kirkon ja seurakuntien viestinnässä viime vuosina. Niiden voidaan ajatella auttavan kirkkoa sen tarkoituksen saavuttamisessa, jäsenten hengellisen elämän palvelemisessa ja heidän tarpeidensa tyydyttämisessä. Sillä on kaksi pääasiallista tehtävää, kasvattaa jäsenten määrää ja säilyttää olemassa olevat seurakuntalaiset. (Dobocan 2015, 117, 124.) Webbin (2012, 80) mukaan avainasemassa jäsenmäärän kasvattamiseen on tietyytyyppisten markkinointiviestinnän keinojen käyttäminen. Vokurkan ym. (2002, 17) tutkimuksen mukaan taas kirkon kasvulle ei ole tärkeää yhden tietyn markkinointiviestintäkeinoon käyttö, vaan keinojen kokonaisvaltainen ja intensiivinen hyödyntäminen (Vokurka ym. 2002, 27, 29). Uskonnollisten yhteisöjen tehtävänä on edistää jäsentensä hengellistä elämää ja palvella heidän tarpeitaan, markkinointiviestinnän tehtävänä on puolestaan auttaa kirkkoa selviytymään ja palvella yleisöä niin hyvin kuin mahdollista (Dobocan 2013, 82). Uskonnollisten organisaatioiden markkinointiviestinnän tehtävänä on kuitenkin oltava muutakin kuin yritysmaailmassa tyypillisen pitkäaikaisen asiakassuhteen luominen. Sen tulee tähdätä muutokseen itsekeskeisyydestä muiden hyvinvoinnin epäitsekäiseen palvelemiseen ja muihin taivaallisiin tavoitteisiin. Uskonnollisten yhteisöjen markkinointikonsepti on tällöin saavuttanut korkeimman täyttymyksensä. (Wrenn 2011, 57.)

Paikallisseurakunnilla on suuri vastuu ja rooli oman markkinointiviestintänsä suunnittelusta, toteutuksesta ja seuraamisesta. Markkinointiviestintää ohjaavat samat odotukset ja kriteerit kuin seurakuntien muutakin viestintää – sen on oltava aitoa, altista ja ahkeraa. Tärkeää on rehellisen kuvan antaminen seurakunnasta, sen arvoista ja ihmisistä niiden takana, sekä halu viestiä asioista seurakunnalle ja omaksua uusia viestintätapoja, joiden välityksellä voi olla seurakuntaan yhteydessä. (Malmelin 2013, 86–87.) Markkinointiviestinnän tulisi olla myös proaktiivista tiedottamista, pitkäjänteistä ja suunniteltua toimintaa. Wegner ehdottaa kirkolle tarjontasuuntautunutta strategiaa, vahvaa profiilia, tarvesuuntautuneen strategian ja passiivisesti ennakoituihin tarpeisiin vastaavan kirkon tilalle, sillä ihmisillä ei ole mahdollisuutta tietää mitä he voisivat haluta, jos he eivät tiedä mitä kirkko voisi heille tarjota. (Wegner 2012, 57–58, 67.) Kirkon tulisi tarjota itse aktiivisesti omaa seurakuntaa kiinnostavia jutunaiheita lehdistölle, viestiä suunnitelmallisesti, tarttua ennakoivasti erilaisiin mielipiteisiin, joita eri kohderyhmillä on, ja tarjota kirkon vastinetta ja tulkintaa, joka heijastaa kirkon arvomaailmaa (Malmelin 2013, 39–43). Vain keskusteleva ja proaktiivinen kirkko voi lunastaa paikkansa nykyisessä yhteiskunnassa.

Asiakaslähtöisen kirkon ja seurakunnan viestinnälle on kolme vaatimusta: viestinnän on oltava uskottavaa, haluttavaa ja ainutlaatuista. Kirkkoon sitoutumisen asteella on suuri merkitys siinä, miten kirkon viestintä vastaanotetaan ja ymmärretään. Esimerkiksi sitoutumaton jäsen, jolla on löyhä sidos kirkkoon, ei välttämättä osaa tulkita kirkollisia termejä oikein, eivätkä kirkolliset ilmoitukset tavoita häntä. Kohtaamiset ja kirkon viestintä voidaan tulkita hyvinkin pinnallisten asioiden perusteella. Toisaalta sitoutuneelle jäsenelle sanomat avautuvat helpommin ja hänellä on parempi ymmärrys termien ja sanoman sisällöstä ja syvyydestä. (Vuokko 1996, 177–181.) Asiakaslähtöisesti seurakuntaansa lähestyvä kirkko, jonka koetaan antavan jotain merkitystä ja etua, myös johtaa todennäköisemmin jäsenten aktiivisempaan osallistumiseen kirkon toiminnassa (Mulyanegara ym. 2011, 77). Etenkin pienten seurakuntien kohdalla viestinnän vaateet saattavat kuitenkin osoittautua liian raskailta toteuttaa. Esimerkiksi toimintakaudella 2008–2011, vain noin joka viidennessä seurakunnassa oli viestinnästä päätoimisesti vastaava henkilö, noin kolmasosassa tehtävä oli kirkkoherran vastuulla ja kuudella prosentilla ei ollut lainkaan viestinnästä vastaavaa henkilöä. Silti viestintään haluttiin tulevaisuudessa panostaa entistä enemmän. Eniten seurakuntien resursseja viestinnässä veivät perustiedottaminen, seurakuntien internet-sivujen ylläpitäminen ja esitteiden ja mainosten tuottaminen. Sosiaaliseen mediaan ja radio- ja televisiotyöhön katsottiin menevän huomattavasti vähemmän resursseja. (Haastettu kirkko 2014, 274–275.)

## Kohderyhmäajattelu ja viestintä suomalaisissa seurakunnissa

Erityisesti segmentoinnin hyödyntäminen, oman seurakunnan jäsenten tunteminen ja viestinnän kohdentaminen ovat nousseet ongelmaksi seurakuntien viestinnässä, siitäkin huolimatta, että seurakuntalaisia on luokiteltu kirkon historiassa jo pitkään. Segmentoinnissa erityisesti sen selektiivisyys aiheuttaa kirkolle markkinointiviestinnällisestä näkökulmasta ongelmia, sillä kirkon on oletettu palvelevan yhtä lailla kaikkia jäsenryhmiään. Parhaiten omiin tarkoituksiin sopivien jäsenryhmien valitseminen ja tuote- ja palvelu sekä markkinointitoimenpiteiden suunnittelu niiden perusteella on kuitenkin segmentoinnin ytimessä, ja onnistuakseen, se tarkoittaa aina jostain luopumista (Rope 2000, 153–154, 159). Webb, Joseph, Scimmel ja Moberg (1998, 2–3) kuitenkin muistuttavat, että jako nykyisiin, entisiin ja potentiaalsiin jäseniin kuvastaa vain laajaa segmentointia. Näiden segmenttien sisällä on vielä lukuisia erilaisia mikrosegmenttejä, jotka kaikki vaativat oman viestinnällisen lähestymistapansa. Osa jäsenistä saattaa olla ei-aktiivisia, vieraantuneita tai liittymättömiä, mutta kenties valmiita liittymään organisaatioon. (Webb ym. 1998, 2–3.) Ongelmia segmentoinnin hyödyntämisessä aiheuttaa myös liiallinen työntekijäkeskeisyys, kun muiden seurakuntalaisten ajatellaan edustavan samanlaista ajatusmaailmaa kuin työntekijät itse (Vuokko 1996, 88). Sisäänpäinkääntynyttä katsantokantaa tukee myös *Kirkon viestintä* -opas, joka painottaa, että ”kirkon viestintään näyttäisi sopivan erityisen hyvin sellainen ”sisäisen kautta ulos” -ajattelu, joka vahvistaisi toisaalta kirkon piirissä toimivien sisäistä yhteenkuuluvuutta ja yhteisöllisyyttä, mutta toisaalta suuntaisi varsinaisen toiminnan kirkosta ulospäin, kohtaamaan ja näkemään kirkon ulkopuolisen maailman” (Hakala & Sumiala-Seppänen 2003, 96). Usein seurakunnissa myös jaetaan kohderyhmät joko harhaanjohtavasti vain ikäryhmien perusteella tai viestintää kohdistetaan vain tietylle joukolle, joka on jo usein aktiivisesti mukana seurakunnan toiminnassa, ajoittain käytetään myös elämänvaihetta (Malmelin 2013, 98–99, 101). Segmentointi on kuitenkin tärkeää erityisesti nonprofit-organisaatioille, joilla on paljon erilaisia tehtäviä ja toimenkuvia, sillä mikään organisaatio ei voi olla kaikkea kaikille (Rupp ym. 2014, 76). Toisaalta taas kohdennetun markkinointiviestinnän toteuttaminen segmentoinnin perusteella voi osoittautua vääräksi valinnaksi, sillä kirkon jäseniltä itseltään kysyttäessä, vielä vuonna 2011 puolet, jopa 49 prosenttia, halusi saada kaikille samalla tavalla ja samansisältöisenä jaettua tietoa, 27 prosenttia halusi sekä samanlaista että räätälöityä viestintää, kun taas vain neljä prosenttia halusi pelkästään itselleen räätälöityä viestintää. Viidesosa ei osannut tai halunnut ottaa kantaa asiaan. Yli kolmasosa, 70 prosenttia, koki myös

saavansa oman seurakuntansa tahoilta riittävästi viestintää. (Haastettu kirkko 2014, 278.)

Perinteiseen tiedotus- ja suhdetoimintaan suhtaudutaan seurakunnissa myönteisesti, tapahtumat ja sponsorointi nähdään puolestaan itseisarvona, ja esimerkiksi muunlaista yhteistyötä saman arvotaustan omaavien organisaatioiden kanssa suositaan (Hakala & Sumiala-Seppänen 2003, 52–53, 63, 91). Tänä päivänä erityisesti sosiaalinen media ja verkkoviestintä ovat tuoneet seurakunnille uudenlaisen tavan päästä lähemmäksi jäseniä, tavoittaa uudenlaisia ryhmiä ja potentiaalisia jäseniä sekä rakentaa yhteisöllisyyttä yli maantieteellisten rajojen. Esimerkiksi verkkohartaus- tai jumalanpalvelus saattaa osoittautua keskustelu- ja kommentointimahdollisuuksiensa myötä jopa yhteisöllisemmäksi kokemukseksi kuin perinteinen jumalanpalvelus kirkossa. (Hauta-aho & Tornivaara 2009, 199.) Panostukset verkkoviestintään ovatkin kasvaneet seurakunnissa merkittävästi. Kirkon toimintakaudella 2008–2011 neljä prosenttia suomalaisista kävi uskontoon tai kirkkoon liittyvillä internetsivuilla kerran viikossa tai useammin, ja lähes joka kymmenes, eli yli puoli miljoonaa suomalaisista kävi jollain sivuilla vähintään kuukausittain. Vuonna 2011 lähes kaikilla seurakunnilla oli omat verkkosivut ja kolmasosa seurasi sosiaalisessa mediassa käytävää keskustelua omasta seurakunnasta. (Haastettu kirkko 2014, 273.)

Seurakuntien viestinnässä on perinteisesti ollut merkittävä rooli seurakuntalehdillä sekä paikallislehdillä ja radiolla (Hakala & Sumiala-Seppänen 2003, 52–53). Paikallisia sanomalehtiä ja muita painettuja tuotteita käytetään pääasiassa kirkon tapahtumista ja aktiviteeteista informoimiseen. Ne välittävät kirkon innostumista ja kiitollisuutta yhteisöön osallistumisesta. (Dobocan 2015, 122.) Tilanne on 2010-luvulla ollut edelleen vahvasti samansuuntainen. Verkkoviestinnän lisääntymisestä huolimatta seurakuntien panostukset perinteisiin viestintäkeinoihin, kuten ilmoituksiin paikallislehdissä ja ilmoitustauluilla, kirkollisissa lehdissä, ilmaisjakelulehdissä tai sanomalehdissä on pysynyt ennallaan. Etenkin seurakuntalehtien ja muiden painettujen viestintäkeinojen merkitys on pysynyt vahvana. Esimerkiksi toimintakaudella 2008–2011 jopa 41 prosenttia suomalaisista luki seurakuntansa omaa tai muuta kristillistä lehteä vähintään kerran vuodessa, ja Gallup Ecclesiastica 2011 -kyselyn mukaan 39 prosenttia piti seurakuntalehteä seurakunnan tärkeimpänä viestintäkanavana. Painetun seurakuntalehden suosioista huolimatta 40 prosenttia valitsi suosituimmaksi viestintäkanavaksi tiedotteet, kortit, kirjeet ja muun samansuuntaisen viestinnän, 30 prosenttia sähköpostin, 23 prosenttia sosiaalisen median ja yhdeksän prosenttia yhteydenotot seurakunnasta puhelimitse tai tekstiviestien kautta. Seurakunnat tekevät paljon yhteistyötä

myös Ylen maakuntaradioiden ja kaupallisten radiokanavien kanssa. Esimerkiksi vuonna 2011 noin 15 prosenttia seurakunnista ja 41 prosenttia seurakuntayhtymistä oli tuottanut ohjelmia radioon, esimerkiksi jumalanpalveluksia ja tietoa tulevista tapahtumista seurakunnassa. (Haastettu kirkko 2014, 275–278, 284–287.)

### 3.5 Jäsen 360° -työkalu seurakuntien toiminnan taustalla

"Kirkko on haastettu etsimään uusia, merkityksellisiä kanavia ja foorumeita sanomalleen. Toimintaympäristöä ja jäsenrakennetta kartoittavat välineet auttavat seurakuntaa löytämään toimivia muotoja ja välineitä sanoman välittämiseksi." (Kohtaamisen kirkko 2014, 19.) Näitä tarkoituspäriä tukemaan Suomen evankelis-luterilainen kirkko on hankkinut vuonna 2011 käyttöönsä Jäsen 360° -segmentointityökalun, jonka avulla pyritään ymmärtämään sekä kirkkoon kuuluvia, että kuulumattomia jäseniä entistä paremmin ja kokonaisvaltaisemmin.

Jäsen 360° -segmentointiprojekti on laajin Suomessa koskaan täysi-ikäisestä väestöstä tehty segmentointi. Se antaa seurakuntakohtaisesti tietoa suomalaisten demografiasta, elämäntavoista, arvoista ja asenteista, mediankäytöstä sekä suhteesta uskoon, kirkkoon ja seurakuntaan. Segmentoinnin lopputuloksena yli neljä miljoonaa suomalaista on jaettu kirkkosuhteen perusteella neljään pääsegmenttiin: Irralliset, Uskolliset, Avomieliset ja Maltilliset, sekä kymmeneen alasegmenttiin: Irralliset elämykselliset, Irralliset suoriutujat, Maltilliset perinteiset, Maltilliset vastuulliset, Avomieliset pohdiskelijat, Avomieliset henkiset, Avomieliset etsijät, sekä Uskolliset toiminnalliset, Uskolliset opilliset ja Uskolliset hengelliset. Tässä tutkimuksessa keskitytään kuitenkin vain tutkimuksen kannalta relevantteihin pääsegmentteihin, eikä siinä kuvailla tai hyödynnetä alasegmenttien tietoa. Kaikkiin segmentoituihin suomalaisiin perustuva sanallinen kuvaus pääsegmenteistä löytyy liitteestä 1.

Jäsen 360° -työkalu perustuu tutkimusaineistoihin, joissa vastaajina ovat olleet oikeat henkilöt. Segmentoinnin pohjana olevan aineiston keräämisen, analysoinnin ja luokittelun ovat toteuttaneet yhteistyössä TNS Gallup ja Fonecta sekä Kirkon tutkimuskeskus. Aineistot on kerätty vuonna 2011 TNS Gallupin RISC Monitor -tutkimuksessa, ja siinä on hyödynnetty Kirkon tutkimuskeskuksen samana vuonna tekemien KirkkoMonitor- ja Gallup Ecclesiastica -kyselyiden aineistoja. Fonecta on vastannut Jäsen 360° -työkalun

teknisestä rakentamisesta ja aineistojen yhdistämisestä. TNS Gallup on puolestaan kirjoittanut segmenttien sanalliset kuvaukset. (Jäsen 360° -käsikirja 2014, 2, 4.)

Jäsen 360° -käyttöliittymästä saa tietoa oman seurakunnan segmenttijakaumasta ja sitä voi myös verrata koko Suomen vastaavaan tietoon. Lisäksi työkalusta löytyy seurakuntakohtainen, tarkempi jäsentieto-osio. Jäsentieto perustuu mielipidekyselyn mallinnukseen siitä, millä tavalla alueella asuvan segmentin edustaja todennäköisesti vastaisi tiettyihin kysymyksiin. Työkalun avulla on siis mahdollista esittää ikään kuin kysymyksiä tyypillisille segmentin jäsenille. Jäsentietoa voidaan tulkita työkalussa n-luvun, prosenttiluvun ja indeksiluvun avulla. N-luku kertoo moniko alueella asuva segmentin henkilö vastaisi tiettyyn kysymykseen todennäköisesti tietyllä tavalla. Prosenttiluku taas kertoo mitkä ovat näiden ihmisten osuudet koko sillä alueella asuvasta aikuisväestöstä. Indeksiluku antaa tietoa siitä, miten todennäköiset vastaukset suhteutuvat koko Suomen väestöön. Jäsenten jakaumatietoa on mahdollista tarkastella työkalun kautta myös kartalta tarkan alueen mukaan. (Jäsen 360° -työkalu 17.5.2016.) Jäsen 360° -data on liitetty väestötietojärjestelmään, joten sen kautta saatava tieto päivittyy reaaliaikaisesti. Kysymys- ja väittämäpatteristo on valtaosalla seurakuntia vuodelta 2011, kuten myös tähän tutkimukseen osallistuneissa seurakunnissa.

Jäsen 360° -projektin tilaajana evankelis-luterilaiselle kirkolle on toiminut Kotimaa Oy, joka on suomalainen kustannusyhtiö ja viestinnän asiantuntijapalveluyritys. Suurimpana omistajana Kotimaa Oy:ssä on Kirkkopalvelut ry, joka on suomalaisten seurakuntien oma yhdistys. (Kotimaa Oy:n verkkosivut. 2.6.2016.) Kaikki seurakunnat, joille on avattu pääsy Jäsen 360° -työkaluun, päättävät itsenäisesti, miten työkalun antamaa tietoa heidän seurakunnassaan hyödynnetään ja miten työkalun käyttöön koulutaudutaan. Pääsy työkaluun avataan seurakunnille vasta siinä vaiheessa, kun he itse sitä haluavat. (Lapuan hiippakunnan verkkosivut. Artikkelin Jäsen 360° -työkalu on hankittu kaikkien seurakuntien käyttöön. 17.2.2015.)



## 4 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT JA TOTEUTUS

Tässä luvussa tarkastellaan tutkimuksen lähtökohtia, metodologiaa sekä toteutusta ja tutkimusaineiston käsittelyä. Luvussa 4.1 esitellään tarkemmin tutkimuksen tavoite, lähtökohta sekä tutkimuskysymys. Luvussa 4.2 kerrotaan ohjaavana tutkimusstrategiana toimineesta tapaustutkimuksesta. Viimeisessä luvussa 4.3 kuvataan tarkemmin tutkimuksen toteutusta ja aineiston analysointia.

### 4.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymys

Tutkimus toteutetaan toimeksiantona Lapuan hiippakunnalle, johon kuuluu 46 seurakuntaa Keski-Suomen ja Pohjanmaan alueella. Hiippakunnan tavoitteena tutkimukselle on saada tietoa Jäsen 360° -segmentointityökalusta, jonka hiippakunta on hankkinut yhtenä ensimmäisten hiippakuntien joukosta omien seurakuntiensa käyttöön vuonna 2015. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millaista markkinointiviestintää Lapuan hiippakunnan seurakunnissa tällä hetkellä tehdään, millaisille kohderyhmille viestitään, millaisin keinoin ja missä kanavissa, ja verrata sitä seurakuntien käytössä olevan Jäsen 360° -segmentointityökalun dataan alueella asuvan väestön mediankäytöstä ja asenteista kirkon ja seurakunnan viestintää kohtaan. Lisäksi tutkimuksen tarkoituksena on selvittää miten seurakunnat suhtautuvat asiakaslähtöiseen toimintaan ja viestintään, miten he arvioivat oman seurakuntansa

jäsenlähtöisyyttä, ja verrata myös sitä segmentointityökalun tietoihin väestöstä. Kahden aineiston vertailussa pyritään muodostamaan kokonaisnäkemys seurakuntien tekemästä viestinnästä – onko seurakuntien tämän hetkinen viestintä relevanttia, ovatko resurssit suunnattu oikein ja mitä seurakunnissa voitaisiin tehdä toisin. Tutkimuksen lopputuloksena tehdään päätelmiä ja konkreettisia toimenpide- ja muutosehdotuksia tutkimuksessa mukana olevien seurakuntien kokonaistoimintaan.

Tutkimus vastaa seuraavaan tutkimuskysymykseen:

*Miten asiakaslähtöisen markkinointiviestinnän ja toiminnan nykytilanne tutkittavissa seurakunnissa vastaa Jäsen 360° -työkalun kautta saatua segmentoitua tietoa alueella asuvan väestön mediankäytöstä, arvoista sekä suhtautumisesta seurakunnan viestintään ja jäsenyyteen?*

Lapuan hiippakunnan tavoitteena on käyttää Jäsen 360° -työkalusta saatavaa tietoa muun muassa seurakuntien kehittämishankkeiden suunnittelussa, toiminnan tehostamisessa ja uusien toimintamallien luomisessa, jotka tukevat seurakuntia perustehtävissään. (Lapuan hiippakunnan verkkosivut. Jäsen 360° -työkalu on hankittu kaikkien seurakuntien käyttöön. 17.2.2015.) Myös evankelis-luterilaisen kirkon tavoitteena on hyödyntää Jäsen 360° -työkalua koko kirkon toiminnan ja organisaatiomuutosten apuna, ei ainoastaan viestinnän suunnittelun tukena. Tutkimustyön rajaamisen ja mitattavuuden vuoksi tässä tutkimuksessa keskitytään kuitenkin vain seurakuntien markkinointiviestinnän ja asiakaslähtöisyyden tutkimiseen. On kuitenkin muistettava, että kaikki mitä seurakunta tekee – jokainen kohtaaminen, tapa, jolla se toimii sekä sen arvopohja vaikuttavat merkittävästi kokemukseen seurakunnasta (Malmelin 2013, 94). Tutkimuksen tuloksia luettaessa on siis pidettävä mielessä tutkimustyön rajallisuus.

## 4.2 Tapaustutkimus ilmiön selittäjänä

”Tapaustutkimuksessa tutkimusongelmaan vastataan tietyn tai tiettyjen valittujen tutkimuskohteiden kokonaisvaltaisen tuntemisen avulla.” Tapaustutkimuksen keskiössä on yksi tai monta erilaista tapausta, joita pyritään ymmärtämään ja selittämään mahdollisimman kokonaisvaltaisesti, mutta samalla myös ”pohtimaan ja kyseenalaistamaan.” (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Ylänne & Paavilainen 2011, 68–69.) Sen ”perimmäinen tehtävä on

tehdä tapauksesta ymmärrettävä” (Laine, Bamberg & Jokinen 2007, 31). Plattin mukaan tapauksen voidaan katsoa olevan joko kiteytys jostain laajemmasta ilmiöstä, symbolinen kuvaus ilmiöstä tai osa suurempaa ilmiökokonaisuutta, edustaen juuri tiettyä ilmiötyyppiä (Räsänen, Anttila & Melin 2005, 289–299).

Tapaustutkimus ei itsessään ole oma erillinen tutkimusmetodologiansa, vaan tapa, jolla tutkimusta voidaan tehdä. Stake jakaa tapaustutkimuksen kolmeen eri tyyppiin: itsessään arvokkaaseen, välineelliseen ja kollektiiviseen tapaustutkimukseen. Itsessään arvokkaassa tapaustutkimuksessa itse tutkittava kohde on kaiken mielenkiinnon ja fokuksen kohteena, ja tätä pyritään selittämään, ymmärtämään ja kuvaamaan parhaalla mahdollisella ja syvällisellä tavalla. Tutkija on myös erityisen ”kiinnostunut tutkimukseen osallistuvien omista tavoista jäsentää maailmaa ja heidän eri asioille antamistaan merkityksistä”. Välineellisessä tapaustutkimuksessa itse ilmiö ei välttämättä ole kiinnostava, vaan sen kautta pyritään ymmärtämään laajempaa ilmiötä tai teoreettista viitekehystä sen takana. Kollektiivisessa tapaustutkimuksessa välineellinen tapaustutkimus puolestaan laajennetaan koskemaan useita eri tapauksia. (Eriksson & Koistinen 2005, 9–10.) Tämän tutkimuksen voidaan katsoa edustavan itsessään arvokasta tapaustutkimusta, jossa ainutlaatuinen aineisto tekee tapauksesta yksilöllisen. Saarela-Kinnusen ja Eskolan mukaan tapaustutkimus onkin tutkimusotteena usein hyvin aineistolähtöinen ja sen hyödyn voidaan katsoa lähtevän juuri ainutlaatuisen tapauksen uniikista aineistosta. ”Kerätystä aineistosta lähtien rakennetaan jotain yleisemminkin kiinnostavaa.” (Aaltola & Valli 2007, 185.)

Tapaustutkimusta on kritisoitu yleistettävyyden puutteesta. Staken mukaan tapaustutkimuksessa voidaan kuitenkin päästä teoreettiseen yleistettävyyteen. Yin taas puhuu analyttisestä yleistämisestä, jolloin tutkimuksen tuloksena syntyviä käsitekehysjä tai teoreettisia määritelmiä voidaan käyttää myös muiden samanlaisten tutkimuskohteiden ymmärtämiseen. (Eriksson & Koistinen 2005, 34.) Mitä enemmän samanlaisista ilmiöstä tehtyjä tapaustutkimuksia hänen mukaansa tehdään, sitä paremmin voidaan yleistää kyseinen teoreettinen viitekehys koskemaan myös yleisesti tapaustutkimusta (Laine, Bamberg ja Jokinen 2007, 30). Leino mukaan tapaustutkimuksen tulisi aina tarjota ”mahdollisuus yleistämiselle.” Hän korostaa, että ”tällöin toimiva tilanteen analyysi on enemmän kuin yksittäinen tapaus: siitä muodostuu kokonaisnäkemys, josta nousee esiin yleisesti tärkeitä teemoja ja tarkastelukulmia.” (Leino 2007, 214.) Tapaustutkimukselle tärkeintä on kuitenkin kokonaisuymmärrys ja tapauksesta tarjottavat tulkinnat (Eskola ja Suoranta 1998, 65–66).

Tämän tutkimuksen tarkoituksena ei ole löytää tutkimustuloksia ja ilmiöitä, joiden kautta voidaan tehdä pitkälle meneviä yleistyksiä samanlaisista tapauksista. Tutkimuskohde on hyvin spesifi ja rajautuu tutkimuksen kohdeorganisaation yksityiskohtaisiin tarpeisiin ja tilanteeseen. Tutkimuksen tarkoituksena onkin tuottaa tutkimustulosten avulla ymmärrettävää tietoa aiheesta nimenomaan kohdeorganisaation tarpeisiin, kuitenkin niin, että syntyvän tiedon avulla myös muut samankaltaiset kohdeorganisaatiot voivat käsitellä ja ymmärtää omaa tilannettaan paremmin. Keskeistä kvalitatiivisessa tutkimuksessa ovat ne merkitykset ja tulkinnat, joita tutkimus meille antaa, ei niinkään yleistettävyyys tai mittavan aineiston kokoaminen lähtökohdaksi. Tutkimuksen elementeistä on muodostuttava ehyt kokonaisuus, tapaus. (Eskola & Suoranta 2005, 65–67.) Laine ym. kehottavat tutkijaa erottamaan tutkimuksen kohde ja tutkimuksen tapaus. (Laine ym. 2007, 10). Tässä tutkimuksessa tapauksena ovat Lapuan hiippakunnan seurakunnat, mutta tutkimuksen kohteena on laajemmin evankelis-luterilaisen kirkon uudenlainen pyrkimys ja tapa tavoittaa ihmiset, viestiä heille kirkon sanomaa ja samalla säilyttää tai saada uusia jäseniä.

Tapaustutkimuksessa käytetään usein monenlaisia analysointimetoja, joten tapaustutkimuksen valitseminen tutkimusta ohjaavaksi strategiaksi ohjaa koko tutkimuksen kokonaissuuntaa (Eriksson & Koistinen 2005, 4). Tapaustutkimukselle on tyypillistä, että niissä yhdistyvät erilaiset tutkimusmenetelmät, ja ne tuottavat sekä laadullisia että määrällisiä tutkimustuloksia yhdessä tai erikseen (Eisenhardt 1989, 534–535). Tässä tutkimuksessa yhdistyi sekä kvantitatiivinen että kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, ja ne nähtiin toisiaan täydentävinä. Tutkimus on laadullinen tutkimus, jonka aineistonkeräysmenetelmänä on hyödynnetty kvantitatiivisia menetelmiä. Hirsjärven, Remeksen ja Sarajärven (2009, 161) mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen keskiössä on ”todellisen elämän kuvaaminen” ja tutkimuksessa ”pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti.” Heidän Teschin vuonna 1992 luomasta jaosta johtamassaan luokittelussa tapaustutkimus onkin yksi laadullisen tutkimuksen lajeista. (Hirsjärvi ym. 2009, 161.) Tutkimusaineisto voi olla määrällistä, mutta sitä voidaan silti tulkita laadullisesti ja kokonaisvaltaisesti. Esimerkiksi kyselylomakkeen avoimien vastausten kautta voidaan löytää vastaajien omia merkityskehyksiä. (Ronkainen ym. 2011, 90.) Kvalitatiivisten ja kvantitatiivisten menetelmien on mahdollista liittyä ja toimia yhdessä. Muun muassa tutkimuksen avulla selville saadut numerot sisältävät merkityksen sisältäviä käsitteitä, mutta myös käsitteet voidaan ilmentää numeerisesti (Hirsjärvi ym. 2009, 136–137). Vaikka tässä tutkimuksessa tutkimustuloksena saatiinkin

pääasiassa numeerista tietoa, lukuja ja myös kyselytutkimuksen avoimia vastauksia luokittelemalla ja niille merkityksiä antamalla pystyttiin saamaan arvokasta, laadullista kokonaistietoa tutkittavasta tapauksesta.

Kyselytutkimus ei ole yleisin tapaustutkimuksessa käytetty aineistonkeruumenetelmä, ei myöskään kovin käytetty yleisesti kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Esimerkiksi juuri tapaustutkimuksessa käytetään lähes aina teemahaastattelua. (Kananen 2013, 58.) Plattin mukaan laadulliset menetelmät ovat usein olleet tapaustutkimuksessa hallitsevassa asemassa, koska sen roolina on yleisesti nähty ”ilmiöiden tarkka ja vivahteikas kuvaaminen, toiminnan tarkastelu konkreettisissa konteksteissa sekä usein myös toimijoiden oman merkitystenannon analyysi” (Räsänen, Anttila, Melin 2005, 293). Vilkan (2015, 68–69) mukaan tutkimuksessa pitäisi kuitenkin olla mahdollista valita ja hyödyntää mahdollisimman laajasti eri tutkimusmetodeja ja aineistonkeräysmenetelmiä, eikä antaa tietyn menetelmätradition rajata tutkimuksen tekemistä (Vilka 2015, 68–69). Myös Eskola ja Suoranta (2005, 14) korostavat, että ”tärkeintä on tehdä tutkimusta ... erilaisilla, asianomaiseen ongelmaan sopivilla menetelmillä” (Eskola & Suoranta 2005, 4). Tässä tutkimuksessa päätettiinkin lähestyä ja tutkia ilmiötä kyselytutkimuksella, joka toteutettiin verkossa. Kyselytutkimus on käyttökelpoinen silloin, kun halutaan ”kerätä tietoja tosiasioista, käyttäytymisestä ja toiminnasta, tiedoista, arvoista, asenteista, uskomuksista, käsityksistä ja mielipiteistä” (Hirsjärvi ym. 2009, 197). Vallin (2010, 44) mukaan kyselylomakkeen hyviä puolia on muun muassa se, ettei tutkijan rooli näy lainkaan tutkimustilanteessa, eikä se voi vaikuttaa vastaajien mielipiteisiin, asenteisiin tai vastauksiin. Lisäksi on mahdollista esittää enemmän kysymyksiä kuin esimerkiksi haastattelutilanteessa ja vastaajalla on mahdollisuus valita itselleen paras hetki vastaamiseen. (Valli 2010, 44.) Verkon kautta tehtävän kyselyn etuna on puolestaan etenkin sen taloudellisuus maantieteellisesti hajallaan olevassa tutkimustilanteessa sekä aineistonkeruun nopeus (Aaltola & Valli 2007, 109–110). Tämän tutkimuksen kohteena olevat seurakunnat sijaitsivat laajalla alueella ja eri puolella Suomea kuin tutkija, joten kyselytutkimus osoittautui olemassaolevien taloudellisten- henkilö- ja aikaresurssien puitteissa parhaimmaksi vaihtoehdoksi. Verkkokyselytutkimuksen etuna on myös se, että vastaukset on helppo analysoida, tiivistää ja esittää visuaalisessa muodossa, esimerkiksi graafeina ja taulukkoina (Ruel, Wagner & Gillespie 2016, 67). Verkkokyselylomakkeen tuottaman datan katsottiinkin soveltuvan parhaiten vertailtavuudessaan tutkimuksen toisen aineiston, Jäsen 360° -työkalun datan kanssa. Kyselytutkimukseen liittyy kuitenkin myös selviä ongelmia. Tutkijalla ei ole tiedossa vastaajien asenne ja suhtautuminen tutkimukseen, ovatko he vastanneet

kysymykseen totuudenmukaisesti ja tarvittavalla vakavuudella. Tutkija ei myöskään pysty arvioimaan, kuinka onnistunut tutkimus on ollut, ja ovatko käsitteet ja kysymykset ymmärretty tutkijan tarkoittamalla tavalla. (Hirsjärvi ym. 2009 195.) Selvä haittapuoli on myös se, että tutkija ei välttämättä pääse analyysissään tarpeeksi syvällisesti raportoitujen lukujen ja avoimien vastausten taakse, eikä hänen ole mahdollista palata tarkentamaan asiaa, kuten esimerkiksi haastattelussa.

### 4.3 Tutkimuksen kohteet ja toteutus

Tutkimussuunnitelmaa laadittaessa tutkijalla oli tieto, että kaikille hiippakunnan 46 seurakunnalle olisi avattu pääsy Jäsen 360° -segmentointityökaluun, ja tutkimuksen oli tarkoitus kattaa kaikki hiippakunnan seurakunnat. Tutkimuksen edetessä kuitenkin tarkentui, että vain 25 seurakunnalle oli avattu pääsy seurakunnan omaan Jäsen 360° -työkalun dataan. Vain nämä 25 seurakuntaa otettiin tutkimukseen mukaan, koska tutkimuksen onnistumiseksi tutkijalla piti olla pääsy tutkittavien seurakuntien Jäsen 360° -dataan. Toteutusvaiheessa kyselytutkimuksella saatiin kuitenkin vastaukset vain 22 seurakunnalta, joten lopulta tutkimukseen rajautuivat mukaan vain kyseiset seurakunnat. Tutkimuksessa päädyttiin käyttämään kahta eri aineistoa tutkimuskysymyksen tarkasteluun. Asiakaslähtöisen toiminnan ja markkinointiviestinnän nykytilannetta sekä Jäsen 360° -työkalun käyttöä tällä hetkellä kartoitettiin seurakuntien viestintävastaaville lähetetyllä kyselytutkimuksella. Jokaisen tutkittavan seurakunnan oma Jäsen 360° -data puolestaan tarjosi olemassa olevaa tietoa siitä mitä medioita alueella asuva väestö käyttää, mitä he arvostavat ja miten he suhtautuvat seurakunnan jäsenyyteen ja viestintään.

Kyselytutkimuksen rakenne ja sisältö suunniteltiin perustuen olemassa olevaan teoreettiseen viitekehykseen markkinointiviestinnästä ja asiakaslähtöisestä ajattelusta sekä Jäsen 360° -työkalusta löytyvän kysymys- ja väittämäpatteriston perusteella, ja sitä muokattiin käsitteiden ja muun terminologian osalta vastaamaan paremmin uskonnollisen kohdeorganisaation maailmaa. Kyselytutkimuksen toteutus aloitettiin lähettämällä ennakkoviesti (liite 2) tulevasta tutkimuskyselystä sähköpostilla seurakuntien pääviestintävastaaville 18.3.2016. Tieto pääviestintävastaavista saatiin Lapuan hiippakunnasta ja tietoa täydennettiin seurakuntien verkkosivuilta saadulla tiedolla. Varsinainen

tutkimuskutsu (liite 3) ja linkki verkkokyselylomakkeeseen lähetettiin seurakuntien pääviestintävastaaville sähköpostilla kahta viikkoa myöhemmin 31.3.2016. Tutkimuskutsun lähetys ajoitettiin pääsiäisen ajan jälkeen, jotta seurakuntien viestintävastaavilla olisi mahdollisimman otollinen aika vastata kyselyyn. Vastausaikaa annettiin viikko, ajalla 31.3.-8.4.2016. Viikon aikana lähetettiin yksi muistutusviesti (liite 4) seurakunnille, jotka eivät olleet vastanneet kyselyyn. Määräaikaan mennessä saatiin 13 vastausta. Vastaamatta jääneet 12 seurakuntaa kontaktoitiin seuraavalla viikolla vielä puhelimitse ja heidän viestintävastaavilta tiedusteltiin mahdollisuutta vastaamiseen. Kahden seurakunnan viestintävastaavia ei tavoitettu lainkaan. Vastausaikaa annettiin saman viikon loppuun asti. Kokonaisuudessaan kyselytutkimuksella saatiin vastaukset 22 seurakunnasta.

Kyselylomake (liite 5) toteutettiin ilmaisella Google Forms -työkalulla. Strukturoitu kyselylomake jakaantui neljään osioon. Ensimmäisessä osassa seurakuntien viestintävastaavia pyydettiin vastaamaan taustakysymyksiin, jotta tutkijalle selvisi kenestä on kyse ja mikä hänen roolinsa on seurakunnan viestinnässä. Tutkimuskutsussa vastaajille luvattiin täysi anonymiteetti ja luottamuksellinen tietojen käsittely, joten vastanneiden nimiä tai seurakuntaa ei paljasteta missään vaiheessa tässä tutkimuksessa. Kyselytutkimuksen toisessa osiossa viestintävastaavia pyydettiin vastaamaan kysymyksiin oman seurakunnan käyttämistä markkinointiviestinnän keinoista ja niiden tavoitteista. Osio sisälsi strukturoituja kysymyksiä ja jokaisesta markkinointiviestinnän keinosta annettiin vastaajille myös selittävä aputeksti. Markkinointiviestintä on seurakunnissa verrattain uusi käsite, joten antamalla valmiit vastausvaihtoehdot ja seliteteksti vastaajille pyrittiin antamaan mahdollisimman selkeä kuva aiheesta ja välttämään mahdolliset väärinymmärrykset. Kyselylomakkeen kolmannessa osassa kysyttiin miten Jäsen 360° -työkalua tällä hetkellä hyödynnetään seurakunnan kokonaistoiminnassa ja viestinnässä. Osio sisälsi strukturoituja ja avoimia kysymyksiä. Neljässä ja viimeisessä osassa seurakuntien viestintävastaavia pyydettiin kertomaan mitä he ajattelevat seurakuntien jäsenlähtöisestä toiminnasta ja viestinnästä. Samalla heitä pyydettiin arvioimaan Likertin asteikolla yhdestä viiteen, viiden ollessa korkein arvosana, millaisena he näkevät oman seurakuntansa jäsenlähtöisyyden tällä hetkellä. Kolmannessa ja neljännessä osiossa annettiin mahdollisuus vastata vapaammin avoimilla vastausvaihtoehdoilla, jotta vastaajat saatiin avautumaan ja kertomaan syvällisemmin omista mielipiteistään. Avointen kysymysten etuna on se, että ne voivat tuottaa hyviä ideoita ja antaa kuvan vastaajan oikeasta mielipiteestä. Lisäksi vastauksia voidaan luokitella monin eri tavoin. Haittapuolena on vastausten mahdollinen epätarkkuus ja moniselitteisyys,

vastaaminen aiheen vierestä ja vaivalloisempi tulosten analysointi. (Aaltola & Valli 2007, 106.)

Verkkokyselylomakkeella kerätty aineisto vietiin suoraan Excel-  
taulukkolaskentaohjelmaan, josta tutkija pääsi näkemään vastaukset ja  
aineistosta nousevat eroavaisuudet ja samankaltaisuudet kokonaisuutena. Osion  
avoimet vastaukset tarjosivat niukkaa, mutta mielenkiintoista tietoa  
strukturoitujen vastausten rinnalle ja täydensivät määrällistä tietoa. Avoimet  
vastaukset käytiin läpi, ryhmiteltiin ja luokiteltiin samanlaisten sisältöjen  
perusteella. Avointen kysymysten kohdalla olisi ollut mahdollista tehdä  
pidemmälle menevää teemoittelua tai tyypittelyä, mutta vastausmäärän  
rajallisuuden vuoksi tämänkaltaista työtä ei kannattanut toteuttaa, vaan  
luokittelu sisällöittäin oli riittävä tutkimuksen tarkoituksiin. Tutkimustulosten  
raportointivaiheessa syvyyttä lisättiin liittämällä mukaan suoria sitaatteja  
kuvaamaan vastauksia kustakin aiheesta.

Tutkimuksen toisena aineistona hyödynnettiin jokaisen seurakunnan omaa Jäsen  
360° -työkalun jäsendataa. Tutkijalle annettiin salassapitosopimuksen nojalla  
kaikkien 25 seurakunnan tunnukset Jäsen 360° -työkaluun palveluntarjoaja  
Kotimaa Oy:n toimesta. Aineisto oli jo saatavilla jokaisen seurakunnan Jäsen 360°  
-työkalun omasta käyttöliittymästä, mutta data ei ollut käyttövalmis  
sellaisenaan. Tutkija tutustui ensin työkaluun ja sen tarjoamaan tietoon yhden  
seurakunnan osalta ja valitsi tutkimuskysymyksen kannalta oleelliset tiedot,  
jotka työkalusta otettiin tarkastelun kohteeksi. Tiedot liittyivät tutkittavien  
seurakuntien alueella asuvien henkilöiden mediankäyttöön, arvoihin, ja  
suhtautumiseen seurakunnan jäsenyydestä ja sen viestinnästä. Aineistonkeräys  
ja analyysi pohjautuivat siis tutkijan tekemiin valintoihin siitä mikä on  
tutkimuksen kannalta relevanttia. Malmstenin mukaan on huomioitava, että  
rajaukset itsessään tuovat tutkimukselle jo tulkintaa (Malmsten 2007, 58). Tämän  
jälkeen tutkija kävi yksitellen jokaisen seurakunnan Jäsen 360° -datan läpi ja  
keräsi kaikilta yhteneväiset prosentuaaliset tiedot tilastollisesti käsiteltävään  
muotoon Exceliin. Jäsen 360° -aineiston data kerättiin tutkittavista seurakunnista  
23.4.-6.5.2016 välisenä aikana. Prosenttiluvun katsottiin antavan parhaiten  
tarkoitukseen sopivaa tietoa, kuin mitä esimerkiksi yksittäisten n-lukujen  
analysointi olisi antanut. Kaikkien 22 seurakunnan osalta jokaisen Jäsen 360° -  
työkalun yksittäisen kysymyksen tai väittämän vastausprosenttiluvusta  
laskettiin kaikkien seurakuntien yhteinen aritmeettinen keskiarvo, joka ilmentää  
Nummenmaan mukaan ”havaintoarvojen keskimääräistä suuruutta” (Vilkkä  
2007, 122). Raportointiosiossa esitettiin tulokset keskiarvolukuina ja annettiin  
sanallinen selitys keskiarvosta poikkeavista tuloksista tulosten luettavuuden ja  
luotettavuuden parantamiseksi. Tutkija tarkasteli myös jokaisen yksittäisen



kysymyksen ja väittämän vastauslukuja yksitellen Excel-ohjelmassa, ja niissä tutkijan havaitsemat samankaltaisuudet ja poikkeamat seurakuntien välillä raportoitiin tutkimustuloksissa sanallisesti.

Lopuksi kyselytutkimuksella kerättyjä vastauksia ja Jäsen 360° -työkalusta kerättyä tietoa verrattiin toisiinsa. Seurakunnan tällä hetkellä tekemää markkinointiviestintää verrattiin jäsendataan tutkittavien seurakuntien alueella asuvan väestön mediankäytöstä ja heidän seurakunnan viestinnässä arvostamista keinoista ja välineistä. Näin pystyttiin muodostamaan käsitys seurakuntien viestinnän kokonaisuuden onnistumisesta. Lisäksi maaperää seurakunnan jäsenlähtöiselle viestinnälle ja toiminnalle pystyttiin arvioimaan jäsendatan tarjoamalla tiedolla alueen väestön sitoutuneisuudesta kirkkoon ja seurakunnan toimintaan. Seurakuntien arvioimaa omaa jäsenlähtöisyyttä pystyttiin vertaamaan jäsendatan tietoon alueen väestön jäsenkokemuksesta, ja näin muodostamaan käsitys myös jäsenlähtöisen toiminnan onnistumisesta. Kuviossa 7 on avattu tarkemmin tutkimuksessa hyödynnetyt aineistot ja mihin niillä etsittiin vastauksia.

	Kyselytutkimus	Jäsen 360° -työkalu	Kyselytutkimus ja Jäsen 360° -työkalu
<b>Aineiston sisältö ja koko</b>	Vastaukset 22 tutkittavan seurakunnan viestintävastaavalta	Jäsendata 22 tutkittavan seurakunnan alueella asuvasta väestöstä	Kyselytutkimuksella hankitun aineiston ja Jäsen 360° -työkalun datan vertailu
<b>Mihin kysymyksiin aineistolla vastattiin</b>	-Mitä markkinointiviestinnän keinoja ja mediavalintoja seurakunnissa hyödynnetään ja mitä niillä tavoitellaan -Mistä aiheista ja teemoista viestitään -Tehdäänkö viestintää kohdennettuna ja mille kohderyhmille -Miten Jäsen 360° -työkalua hyödynnetään seurakunnissa	-Mitä medioita alueen väestö käyttää ja miten he suhtautuvat niihin -Mitä mieltä väestö on seurakunnan viestinnästä ja mitä viestintätapoja he arvostavat eniten -Haluuako väestö yksilöityä viestintää -Mitä kirkon teemoja väestö arvostaa -Miten sitoutunutta alueen väestö on kirkkoon ja	-Seurakuntien käyttämät mediat ja markkinointiviestinnän keinot ja tavoitteet vs. alueen väestön mediankäyttö sekä seurakunnan viestintätapojen arvostaminen -Viestinnän teemat vs. alueen väestön kirkossa arvostamat teemat -Kohdennettu markkinointiviestintä vs. väestön räätälöidyn viestinnän toive

	-Kartoitetaanko jäsenten tyytyväisyyttä, tarpeita ja odotuksia, ja miten niitä hyödynnetään toiminnassa ja viestinnässä  -Miten seurakunta itse arvioi omaa jäsenlähtöisyyttään	seurakuntaan sekä sen toimintaan  -Miten tyytyväinen väestö on seurakuntaan ja mitä mieltä se on seurakunnan jäsenkokemuksesta	-Viestinnän kokonaisuus tällä hetkellä vs. lähtökohdat seurakunnan viestinnälle ja sen onnistuminen väestön mielestä  -Jäsenyytyväisyyden ja toiveiden hyödyntäminen vs. väestön jäsenkokemus
<b>Missä tutkimuksen luvussa tuloksia käsitellään</b>	Luvut 5.1 <i>Markkinointiviestivä seurakunta kyselytutkimuksessa</i> ja 5.2 <i>Asiakaslähtöinen seurakunta kyselytutkimuksessa</i>	Luku 5.3 <i>Seurakunnat Jäsen 360° -työkalun valossa</i>	Luku 5.4 <i>Seurakuntien markkinointiviestintä ja asiakaslähtöisyys kahden aineiston vertailussa</i>

KUVIO 7 Tutkimuksessa hyödynnetty aineisto.

Tämän tutkimuksen läpinäkyvyyttä rasittaa erityisesti se, että ainoastaan tutkijalla on salassapitosopimuksen nojalla pääsy tutkimuksen toisena merkittävänä aineistolähteenä käytetyn Jäsen 360° -työkalun käyttöliittymään ja dataan. Eskolan ja Suorannan (2005, 210–211) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuuden mittarina toimii kuitenkin nimenomaan tutkija ja hänen kokoamansa kokonaisuus, hänen tekemänsä valinnat ja tulkinnat, ei ainoastaan mittauksen luotettavuus, kuten yleensä kvantitatiivisessa tutkimuksessa (Eskola & Suoranta 2005, 210–211). Tässä tutkimuksessa aukikirjoitetulla tutkimusraportilla on suuri merkitys, ja sen puitteissa pyritään antamaan lukijalle mahdollisimman tarkka kuva sekä tutkimuksen toteutuksesta, tutkimuksen kulusta, analysointitavoista ja tutkimustuloksista. Läpinäkyvyyttä pyritään parantamaan raportoimalla tutkimustulos-osiossa työkalusta tutkijan valitsemat tiedot mahdollisimman yksityiskohtaisesti sekä graafisesti esitettynä että sanallisesti tulkittuna. Samoin tutkimuksen liitteeksi on lisätty Jäsen 360° -työkalusta tutkimuksessa hyödynnetty kysymys- ja väittämäpatteristo sellaisessa sanallisessa muodossa, kun se Jäsen 360° -työkalussa ilmenee.

## 5 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset. Luvussa 5.1 avataan kyselytutkimuksen avulla saatuja tutkimustuloksia seurakuntien tällä hetkellä tekemästä markkinointiviestinnästä, sen keinoista, tavoitteista ja teemoista. Luvussa 5.2 tarkastellaan kyselytutkimuksen avulla saatuja tutkimustuloksia Jäsen 360° -työkalun käytöstä ja seurakuntien asiakaslähtöisyydestä. Luvussa 5.3 käännetään katseet Jäsen 360° -työkaluun ja tarkastellaan sen dataa sekä seurakuntien viestinnästä, että jäsenkokemuksesta. Viimeisessä luvussa 5.4 vertaillaan kyselytutkimuksen ja Jäsen 360° -työkalun luomaa kokonaiskuvaa tutkittavista seurakunnista.

### 5.1 Markkinointiviestivä seurakunta kyselytutkimuksessa

Kyselytutkimuksen alussa kaikkia 22 seurakunnan pääviestintävastaavaa pyydettiin kertomaan keitä he ovat ja millaisessa viestinnän roolissa he seurakunnassa työskentelevät. Viestinnästä vastaavien ammattikirjo oli laaja. Useimmin viestinnästä vastasi kirkkoherra (9 kpl), seurakunta- tai toimistos sihteeri (3 kpl) ja tiedottaja (3 kpl). Kahdessa seurakunnassa viestinnästä huolehti tiedotussihteeri, yhden henkilön toimenkuva oli tiedottaja-toimistos sihteeri. Vastaaajien joukossa oli myös yksi lääninrovasti, vastaava talouspäällikkö, viestintäpäällikkö ja viestintäjohtaja. Viestinnästä vastasi joku päätoimisesti 15 seurakunnassa ja sivutoimisesti seitsemässä seurakunnassa. Päätoimisesti viestintää hoitivat seurakuntas sihteeri, kaksi tiedotussihteeriä,

kolme tiedottajaa, viestintäjohtaja ja viestintäpäällikkö. Myös seitsemän kirkkoherraa katsoi hoitavansa viestintää päätoimisesti.

### 5.1.1 Markkinointiviestinnän keinot seurakunnissa

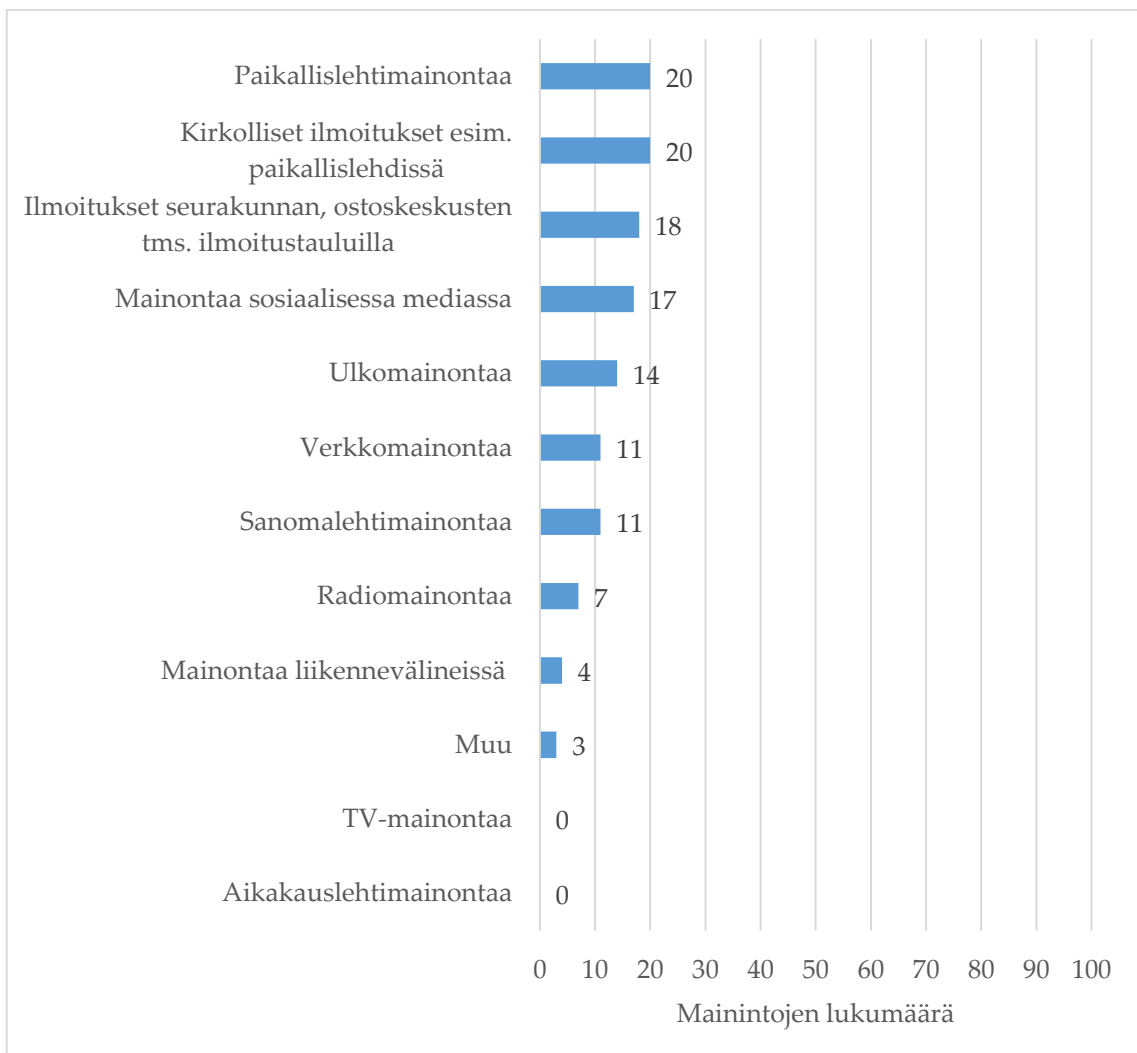
Kyselytutkimuksen mukaan kaikissa tutkittavissa seurakunnissa tehtiin mainontaa tai ilmoittelua sekä suhde- ja tiedotustoimintaa. Lähes kaikki seurakunnat olivat käyttäneet myös henkilökohtaista viestintää seurakunnan palveluiden edistämiseen (17 kpl), sekä suoramarkkinoinnin keinoja (16 kpl). Mainonnalla tässä yhteydessä tarkoitettiin ostettua mainostilaa eri medioissa, kuten paikallis- ja sanomalehdissä, radiossa, verkossa tai liikennevälineissä. Mainontaan katsottiin kuuluvan myös maksuttomat ilmoittelun muodot, kuten ilmoitukset ilmoitustauluilla ja paikallislehdissä. Suhde- ja tiedotustoiminnalla tarkoitettiin esimerkiksi omia verkkosivuja ja asiakaslehteä, mediatiedotteita, viestintää sosiaalisessa mediassa ja paikallisten yhteisöjen tukemista. Henkilökohtaisella viestinnällä viitattiin tässä yhteydessä esimerkiksi henkilökohtaiseen yhteydenottoon tai kasvokkaiseen tapaamiseen seurakunnan työntekijän, kuten papin kanssa, jonka tarkoituksena on lisätä seurakunnan palveluiden käyttöä tai tilaisuuksiin osallistumista. Suoramarkkinoinnilla taas tarkoitettiin suoraan henkilöille eri keinoin lähetettävää viestintää, kuten postitse tai sähköpostilla lähetettäviä suorapostituksia, esitteitä, kirjeitä, kortteja tai puhelimen välityksellä tapahtuvaa viestintää. Erilaisia markkinointiviestinnän keinoja käytettiin tutkittavissa seurakunnissa melko säännöllisesti, mutta vaihtelua eri seurakuntien välillä oli suurestikin riippuen käytetystä keinosta. Esimerkiksi suoramarkkinointia ja henkilökohtaista viestintää hyödynnettiin hyvin vaihtelevasti, kun taas mainontaa ja suhde- ja tiedotustoimintaa taas melko säännöllisesti kaikissa seurakunnissa.

#### Mainonnan keinot

Mainonnan muodot seurakunnissa ovat vielä hyvin perinteisiä. Kuten kuviosta 7 käy ilmi, lähes kaikki seurakunnat (20 kpl) ilmoittivat tehneensä paikallislehtimainontaa ja julkaisseensa kirkollisia ilmoituksia esimerkiksi paikallislehdessä. Seurakunnan omilla ilmoitustauluilla, ostoskeskuksissa tai muissa julkisissa tiloissa mainontaa oli tehnyt 18 seurakuntaa ja sosiaalisessa mediassa 17 seurakuntaa. Puolet seurakunnista (11 kpl) ilmoitti tehneensä myös verkko- ja sanomalehtimainontaa. Muutama seurakunta oli tehnyt

radiomainontaa (7 kpl) ja mainontaa julkisissa kulkuneuvoissa (4 kpl). Kukaan seurakunnista ei ollut tehnyt TV- tai aikakauslehtimainontaa. Kolme vastaajaa mainitsi keinon Muu, joita olivat ”flyerit seurakuntalaisille”, ”kotisivut ja omat tilaisuudet” sekä ”oma esite jouluna ja pääsiäisenä”.

Mainontaa ja ilmoittelua tehtiin viikoittain (11 kpl). Vastaus nousi selkeästi esiin. Loput vastauksista hajautuivat suuresti, eikä yhtenäistä teemaa voitu havaita. Yksittäisissä vastauksissa vastaajat kertoivat seurakuntansa mainonnasta seuraavasti: ”Kirkolliset kahden viikon välein, sosiaalinen media päivittäin. Muutoin tarvittaessa”, ”maksullista viikottain kahdessa eri lehdessä”, ”20xvuodessa”, ”jokaisena työpäivänä tai vähintään joka viikko”, ”varsinaista maksullista mainontaa epäsäännöllisesti, kirkolliset ilmoitukset viikoittain”.

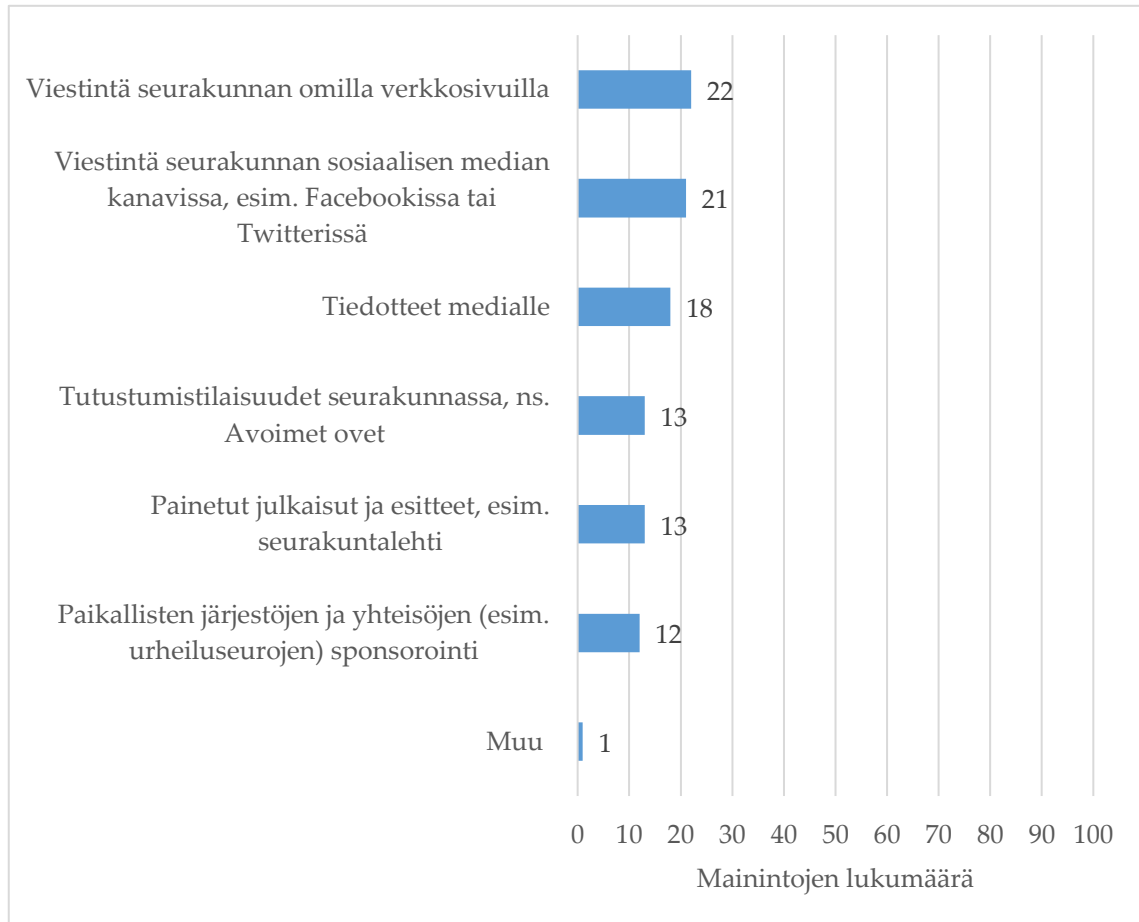


KUVIO 8 Millaista mainontaa / ilmoittelua seurakuntanne on tehnyt.

## Suhde- ja tiedotustoiminnan keinot

Suhde- ja tiedotustoiminnan keinot olivat mainonnasta poiketen saaneet seurakunnissa nykyaikaisempia muotoja. Kuvista 9 ilmenee, että kaikki seurakunnat olivat viestineet omilla verkkosivuillaan (22 kpl), ja yhtä lukuun ottamatta kaikki myös seurakunnan omissa sosiaalisen median kanavissa, kuten Facebookissa (21 kpl). Seurakunnista 18 oli lähettänyt perinteisiä mediatiedotteita. Vain hieman yli puolet oli järjestänyt seurakunnissa tutustumistilaisuuksia (13 kpl) ja hyödyntänyt painettuja julkaisuja ja esitteitä, kuten seurakuntalehteä (13 kpl). Paikallisia järjestöjä ja yhteisöjä oli sponsoroinut 12 seurakuntaa. Yksi vastaajista valitsi kohdan Muu, ja mainitsi siinä ”kirjeet”.

Suhde- ja tiedotustoiminnan keinoja hyödynnetään viikoittain (8 kpl), päivittäin (4 kpl), jatkuvasti (2 kpl) tai aina tilanteen vaatiessa (2 kpl). Yksi vastaaja halusi täsmentää, että hän hyödyntää päivittäin ja viikottain Facebookia ja verkkosivuja, yksi vastaaja taas painotti, että hänen seurakuntansa hyödyntää suhde- ja tiedotustoiminnan keinoja ”asiasta riippuen viikottain ja kuukausittain”. Yksi vastaaja kertoi laajemmin, että hänen seurakuntansa viestii ”nuorisotoimi Facebookissa, Instagramissa ja Snapchatissa lähes päivittäin, seurakuntalehden kautta kerran vuodessa, paikallislehden seurakuntaliitteen kautta kaksi kertaa vuodessa ja sponsorointiyhteistyötä aina tarpeen vaatiessa”.

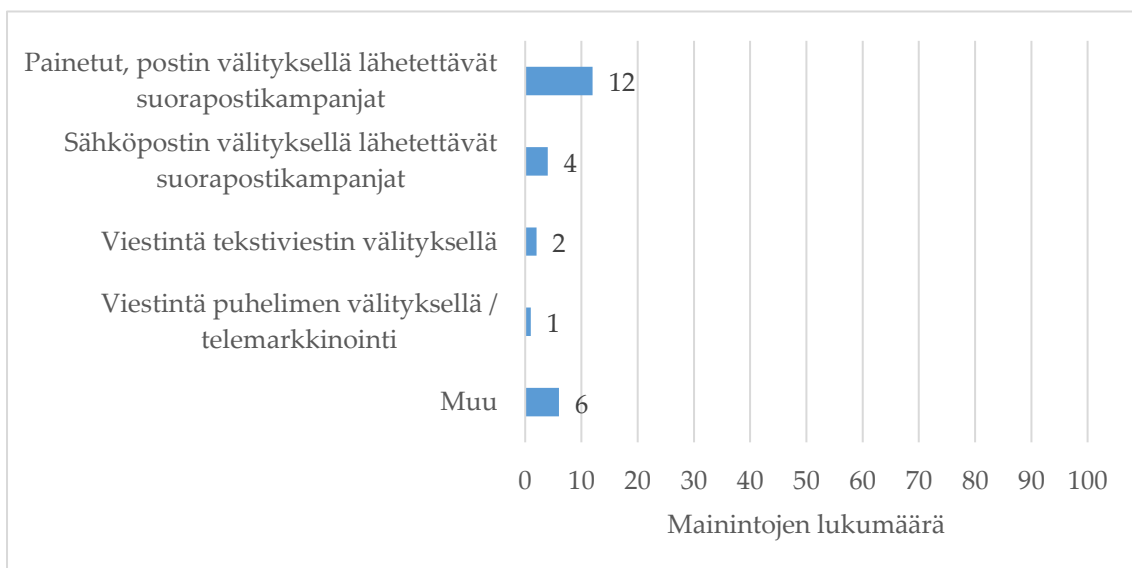


KUVIO 9 Millaisia suhde- ja tiedotustoiminnan keinoja seurakuntanne on käyttänyt.

### Suoramarkkinoinnin keinot

Suoramarkkinoinnissa seurakunnat luottavat edelleen perinteiseen painettuun mediaan, ja muita keinoja hyödynnetään marginaalisesti. Kuten kuviosta 10 ilmenee, ylivoimaisesti yleisimmin käytetty suoramarkkinoinnin keino olivat painetut, postin välityksellä lähetettävät suorapostikampanjat (12 kpl). Vain neljä seurakuntaa oli käyttänyt hyväkseen sähköpostisuoria, kaksi tekstiviestejä ja yksi telemarkkinointia. Kuusi vastaajaa valitsi myös kohdan Muu, jossa mainittuja olivat *"esitteiden jako tietyllä alueella"*, *"tervetulokirjeet muuttaneille postitse"*, *"kirjeet esim. rippikouluikäisille"*, *"kirjeet muuttaneille, jossa tietoa srk:n toiminnasta"*, *"kirjeet"*, *"kohderyhmä: elämäntilanteet"*. Kuudessa seurakunnassa suoramarkkinointia ei oltu käytetty lainkaan. Näistä viisi seurakuntaa halusi kertoa syyn: kolmella seurakunnalla syynä olivat riittämättömät resurssit, kahdessa seurakunnassa taas suoramarkkinoinnille ei oltu nähty tarvetta.

Suoramarkkinoinnin keinoja hyödynnettiin seurakunnissa selvästi kaikkein harvemmin. Suoramarkkinointia tehtiin kerran tai kaksi kertaa vuodessa (5 kpl), muutaman kerran tai noin kymmenen kertaa vuodessa (3 kpl) tai satunnaisesti (3 kpl). Yksi vastaaja täsmensi, että suoramarkkinointi hänen seurakunnassaan kattaa muun muassa seuraavat: ”Pääsiäistiedote ja joulutiedote, kahdesti vuodessa ilmestyvä toimintatiedote ja jaetaan joka kotiin. Lisäksi ajoittain alueittain kohdennettuja suoramainoksia”. Yksittäiset vastaajat mainitsivat suoramarkkinoinnin myös nimenomaan joulun sekä kasteen ja hautajaisten tai muiden tilaisuuksien yhteydessä. Kaksi seurakuntaa teki suoramarkkinointia kuukausittain ja yksi viikoittain.



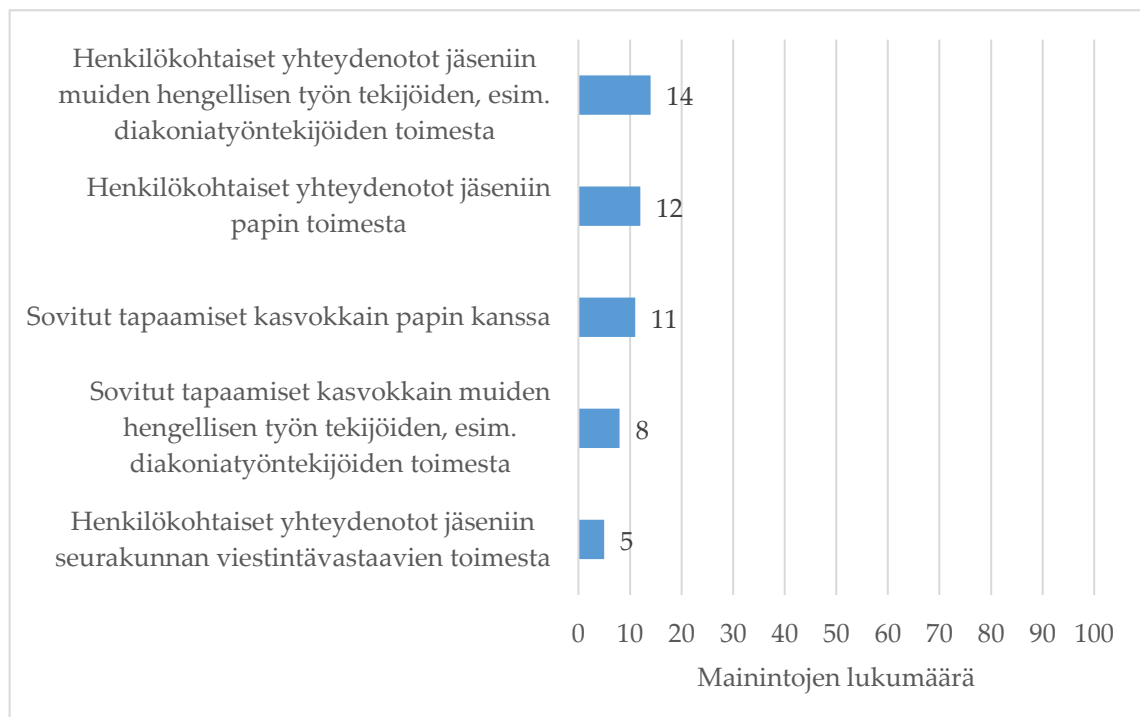
KUVIO 10 Millaisia suoramarkkinoinnin keinoja olette käyttäneet seurakunnassa.

### Henkilökohtaisen viestinnän keinot

Henkilökohtainen viestintä nojaa seurakunnissa enemmän henkilökohtaisiin yhteydenottoihin, kuin kasvokkain tapaamisiin. Kuten kuviosta 11 käy ilmi, eniten seurakunnissa käytettiin henkilökohtaisia yhteydenottoja hengellisen työn tekijöiden, kuten diakonia- tai nuorisotyöntekijöiden toimesta (14 kpl). Papin henkilökohtaisia yhteydenottoja käytettiin 12 seurakunnassa ja tapaamisia puolestaan 11 seurakunnassa. Kahdeksassa seurakunnassa hyödynnettiin muiden hengellisen työn tekijöiden henkilökohtaisia yhteydenottoja. Vähiten käytetty henkilökohtaisen viestinnän muoto olivat henkilökohtaiset yhteydenotot seurakunnan viestintävastaavien toimesta (5 kpl).



Viisi seurakuntaa ei ollut hyödyntänyt lainkaan henkilökohtaista viestintää. Näistä vain kaksi seurakuntaa halusi kertoa syyn. Toisessa seurakunnassa vastaaja koki, ettei henkilökohtaiselle viestinnälle ole nähty tarvetta, koska pienessä seurakunnassa tunnetaan jäsenet ja tapaamisia on jo nyt runsaasti. Toinen vastaaja taas pohti, ettei henkilökohtaista viestintää ole välttämättä käytetty tietoisesti tai määrätietoisesti, ehkä osittain myös ajanpuutteen vuoksi. Henkilökohtaisen viestinnän keinoja seurakunnassa hyödynnettiin satunnaisesti tai tarpeen vaatiessa (3 kpl), jatkuvasti (2 kpl), vuosittain (1 kpl), kuukausittain (1 kpl), viikottain (2 kpl) tai päivittäin (2 kpl).

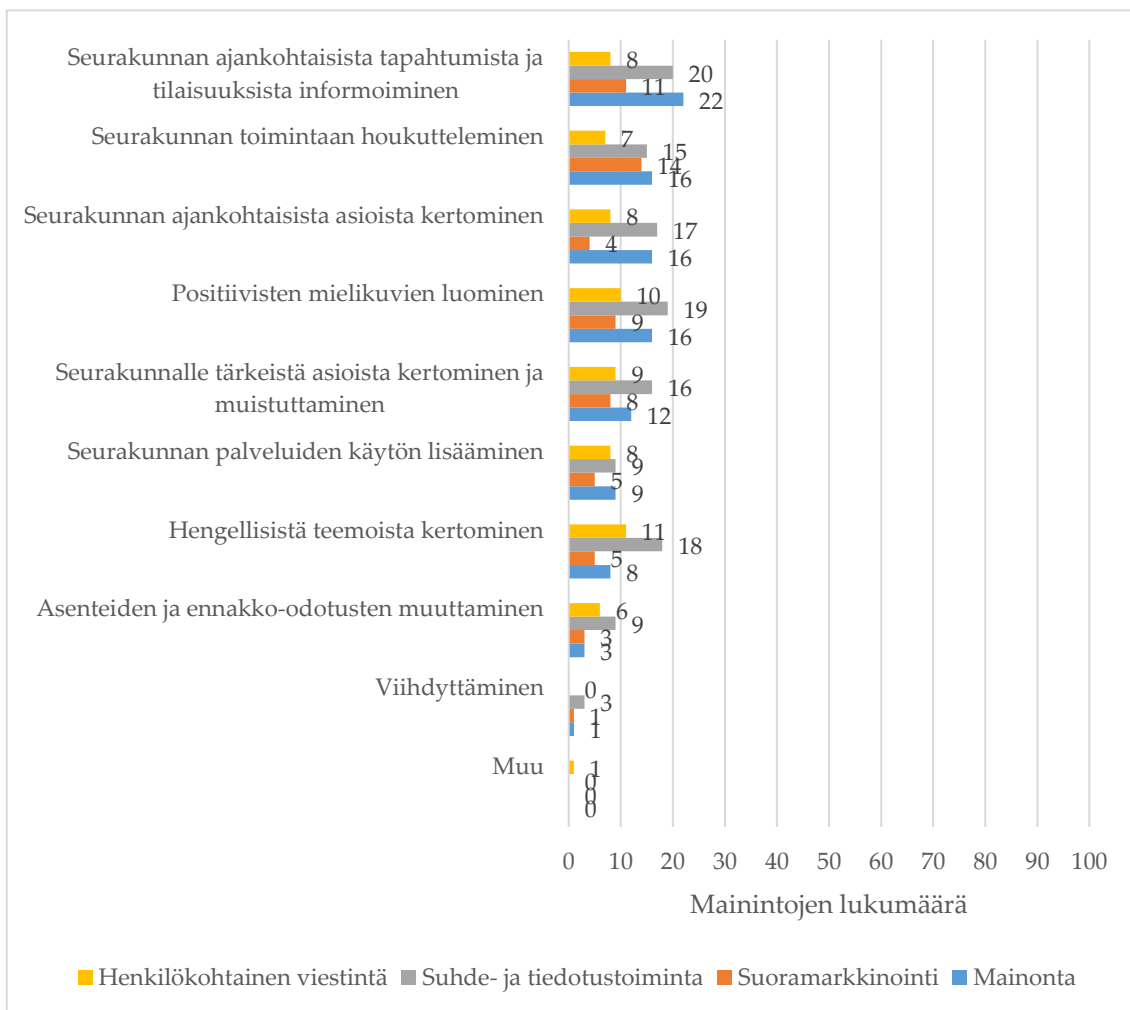


*KUVIO 11 Millaisia henkilökohtaisen viestinnän keinoja olette hyödyntäneet seurakunnassanne.*

### 5.1.2 Markkinointiviestinnän tavoitteet seurakunnissa

Seurakuntien markkinointiviestinnällä on monenlaisia tavoitteita. Kuten kuviosta 12 käy ilmi, jokaisella markkinointiviestinnän keinolla pyritään hieman erilaisiin päämääriin, mutta myös yhtenäisiä teemoja voidaan havaita. Mainonnan ja suoramarkkinoinnin kautta viestitään lähinnä seurakunnan ajankohtaisista tilaisuuksista ja tapahtumista ja houkutellaan mukaan toimintaan. Henkilökohtaisen kanssakäymisen kautta pyritään kertomaan enemmän hengellisistä teemoista ja luomaan positiivisia mielikuvia. Suhde- ja

tiedotustoiminnan tehtävät ovat moninaiset, ja sen avulla pyritään viestimään tasaisemmin sekä ajankohtaisista asioista ja tapahtumista, mutta myös nostamaan esille hengellisiä sisältöjä ja luomaan positiivisia mielikuvia. Suhde- ja tiedotustoiminnan kautta pyritään myös muuttamaan selvästi enemmän asenteita ja ennakko-odotuksia. Yleisesti asenteiden ja ennakko-odotusten muuttaminen, palveluiden käytön lisääminen tai viihdyttäminen ei kuitenkaan nouse minkään seurakunnan markkinointiviestinnän keinon ensisijaiseksi tavoitteeksi. Markkinointiviestinnän kautta viestittävien teemojen keskiössä ovat seurakunnan järjestämät erilaiset tapahtumat ja tilaisuudet, joiden kautta on selvästi tärkeää kertoa seurakunnan toiminnasta. Hengelliset sisällöt ja aiheet eivät ole markkinointiviestinnän aiheina yleisiä.



KUVIO 12 Markkinointiviestinnän tavoitteet seurakunnissa.

### Mainonnan tavoitteet ja teemat

Mainonnan ensisijainen tavoite oli ylivoimaisesti seurakunnan ajankohtaisista tapahtumista ja tilaisuuksista kertominen. Kaikki seurakunnat ilmoittivat sen

mainonnan ja ilmoittelun tavoitteeksi ja erilaiset tapahtumat nousivat esiin myös avoimissa vastauksissa. Mainonnalla pyrittiin myös kertomaan muista seurakunnan ajankohtaisista asioista (16 kpl), houkuttelemaan seurakunnan toimintaan (16 kpl) ja luomaan positiivisia mielikuvia (16 kpl). Seurakunnista 12 ilmoitti mainonnan ja ilmoittelun tavoitteeksi seurakunnalle tärkeistä asioista kertomisen, yhdeksän seurakuntaa palveluiden käytön lisäämisen ja kahdeksan hengellisistä teemoista kertomisen. Vain kolme seurakuntaa koki, että mainonnalla pyritään vaikuttamaan suoraan ihmisten asenteisiin ja ennakkoodotuksiin, ja vain yksi seurakunta ilmoitti tavoitteeksi viihdyttämisen.

*"Toiminnasta: lapsitoimintaa, konsertteja, rippikoulu, leiri-ilmoittautumisia"*

*"Eryityisesti uudentyylisestä tapahtumasta, toiminnasta. Konsertit, aamiaiset, majataloillat"*

*"Esimerkiksi pääsiäisenä ehtoollisella käymisen mahdollisuutta ja merkitystä. Pääasiassa kuitenkin olemme mainostaneet tapahtumiamme, mutta myös hengellisiä sisältöjä on pyritty nostamaan esille."*

Vastaajia pyydettiin myös kertomaan vapaasti aiheista, joita he ovat mainostaneet. Edellä esitetyt vastaajien suorat sitaatit ilmentävät tyypillisiä esiin nousseita vastauksia. Kaikki kysymykseen vastanneet (14 kpl) mainitsivat seurakunnan tapahtumat joko yleisesti tai luettelemalla yksittäisiä tilaisuuksia, kuten konsertit, aamiaiset, majataloillat, leirit, miesten ilta, juhlapyhien, esimerkiksi pääsiäisen ja joulun tapahtumat. Mainonnan aiheista toisena selkeänä teemana nousi esiin yleisesti seurakunnan toiminnasta ja työaloista kertominen (6 kpl). Vain yksi vastaaja mainitsi hengellisten sisältöjen mainostamisen. Yksittäisiä mainintoja saivat myös *"seurakunnan Facebook-sivut"*, *"vapaaehtoisten mahdollisuudet"*, *"seurakuntavaalit"*, *"leiri-ilmoittautumiset"* ja lähetystyön ylläpitämä myymälä *"Lähetyssoppi"*.

#### Suoramarkkinoinnin tavoitteet ja teemat

Suoramarkkinointia käytettiin seurakunnissa eniten seurakunnan toimintaan houkuttelemiseen (14 kpl) ja ajankohtaisista tapahtumista ja tilaisuuksista kertomiseen (11 kpl). Suoramarkkinoinnilla pyrittiin myös luomaan positiivisia mielikuvia (9 kpl) ja viestimään seurakunnalle tärkeistä asioista (8kpl). Vähemmistö seurakunnista kertoi hengellisistä teemoista suoramarkkinoinnin

keinoin (5 kpl), pyrki suoraan seurakunnan palveluiden käytön lisäämiseen (5 kpl) tai viestimään seurakunnan ajankohtaisista asioista (4 kpl). Vain kolme seurakuntaa kertoi käyttävänsä suoramarkkinointia asenteiden ja ennako-odotusten muuttamiseen ja vain yksi seurakunta viihdyttämiseen.

*"Kerrottu seurakunnan toiminnasta, kutsuttu ikäihmisiä merkkipäiväjuhliin."*

*"Lastenleirit, nuorten tapahtumat, perhetapahtumat, uudet piirit ja ryhmät, jumalanpalvelukset"*

*"Joulun ja pääsiäisen tilaisuudet ja jokin hengellinen kirjoitus aina samalla."*

Avoimien vastausten joukosta nousivat esiin erityisesti tapahtumat ja tilaisuudet, kuten edellä esitetyistä vastaajien suorista sitaateista käy ilmi. Kysymykseen vastanneista 12 mainitsi tapahtumat ja toiminnan yleisesti tai yksittäisten esimerkkien kautta, kuten esimerkiksi *"seurakuntaviikon tapahtumat"*, *"nuoriso- ja perhetapahtumat"*, *"kylien tapahtumat"*, *"joulun ja pääsiäisen tilaisuudet"*, *"lastenleirit"* sekä erilaiset piirit ja ryhmät. Kolme vastaajaa mainitsi tässä yhteydessä myös kutsut juhliin ja merkkipäiväjuhliin. Vain yksi vastaaja mainitsi jumalanpalvelukset ja yksi seurakunnan tervehdysten uusille jäsenille. Yksi vastaaja taas kertoo suoramarkkinoinnin aiheiden kumpuavan *"ihmisten tarpeista käsin tärkeiksi koetuista kysymyksistä"*.

#### Suhde- ja tiedotustoiminnan tavoitteet ja teemat

Suhde- ja tiedotustoiminnan tavoitteet jakaantuivat seurakunnissa selvästi tasaisemmin kuin muiden markkinointiviestinnän keinojen kohdalla. Suhde- ja tiedotustoimintaa käytettiin eniten seurakunnan ajankohtaisista tapahtumista ja tilaisuuksista kertomiseen (20 kpl), mutta sen tavoitteena oli vahvasti myös positiivisten mielikuvien luominen (19 kpl). Hengellisistä teemoista kerrottiin seurakunnissa suhde- ja tiedotustoiminnan keinoin enemmän kuin mainonnan ja suoramarkkinoinnin keinoin (18 kpl). Suhde- ja tiedotustoiminnalle pyrittiin myös kertomaan seurakunnan ajankohtaisista asioista (17 kpl), muistuttamaan seurakunnan muista tärkeistä asioista (16 kpl) ja houkuttelemaan mukaan toimintaan (15 kpl). Suoraan palveluiden käytön lisääminen (9 kpl) tai asenteiden ja ennako-odotusten muuttaminen (9kpl) ei ollut kuitenkaan merkittävä tavoite seurakuntien suhde- ja tiedotustoiminnalle. Vain kolme vastaajaa mainitsi lisäksi tavoitteeksi viihdyttämisen.

*"Yleisesti seurakunnan toiminnasta."*

*"Ajankohtaisten asioiden esille tuominen ja kirkkovuoden tapahtumista tiedottaminen."*

*"Kaikesta mahdollisesti seurakuntaan ja sen toimintaan liittyvästä."*

Kuten edellä esitetyistä vastaajien suorista sitaateista ilmenee, myös avoimissa vastauksissa korostuivat ajankohtaiset tapahtumat ja yleisesti seurakunnan toiminta. Puolet vastaajista (11 kpl) mainitsi yleisesti tapahtumat ja/tai toiminnan tai tapahtumat yksittäin mainiten, kuten esimerkiksi vaalit ja kuorot. Yksittäisiä mainintoja saivat myös *"teemallinen tiedottaminen"*, *"kaikesta maan ja taivaan välillä"*, *"nuorille nuorten asioista, perheille perheasioista"*. Kaksi vastaajaa myös halusi tarkentaa, että toiminnasta tai tapahtumista kerrotaan usein ensin mainonnan kautta ja sen jälkeen juttusisältöinä luoden mielikuvia. Vain yksi vastaaja mainitsi toiminnan ohella aiheiksi *"kristilliset arvot ja uskon sisällöt"*.

#### Henkilökohtaisen viestinnän tavoitteet ja teemat

Seurakunnan henkilökohtaisen viestinnän tavoitteet jakoutuivat tasaisesti vastausvaihtoehtojen kesken. Yleisimmin seurakuntien tavoitteena oli kertoa henkilökohtaisen viestinnän avulla hengellisistä teemoista (11 kpl), luoda positiivisia mielikuvia (10 kpl) ja muistuttaa ja kertoa seurakunnalle tärkeistä asioista (9 kpl). Henkilökohtaisella viestinnällä pyrittiin myös seurakunnan palveluiden käytön lisäämiseen (8 kpl), ajankohtaisista asioista kertomiseen (8 kpl) ja ajankohtaista tapahtumista ja tilaisuuksista informoimiseen (8 kpl), sekä houkuttelemaan mukaan seurakunnan toimintaan (7 kpl). Kuusi seurakuntaa pyrki muuttamaan asenteita ja ennako-odotuksia, mutta kukaan ei pyrkinyt viihdyttämiseen. Yksi vastaaja valitsi myös kohdan Muu, jossa hän mainitsi *"kohtaamisen"*.

*"Tervetuloitot seuran kantaan, kirkosta eroamiset, projektit."*

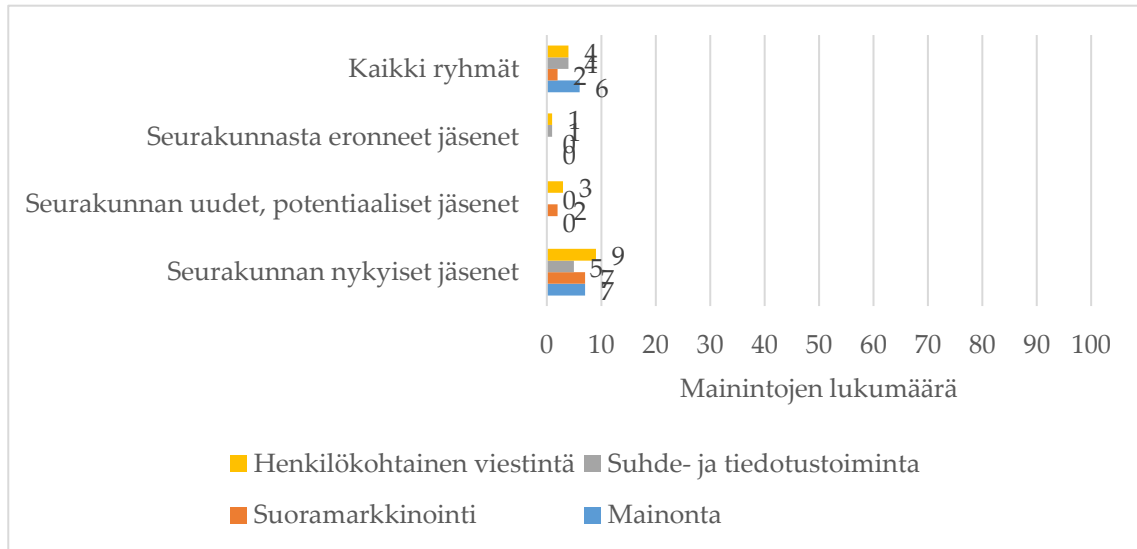
*"Kutsuja tilaisuuksiin, mielikuvien luomista, seurakunnan toiminnasta ja toimintatavoista kertomista."*

*"Tähän saakka henkilökohtainen viestintä on ollut kohtaamisen merkityksen korostamista ja hengellisen elämän kysymysten esillä pitämistä."*

Avoimissa vastauksissa esille nousivat jälleen seurakunnan tapahtumat ja tilaisuudet sekä yleisesti toiminta, kuten yllä olevat suorat sitaatit ilmentävät. Seitsemän 11 vastaajasta kertoi hänen seurakuntansa kertoneen henkilökohtaisesti viestinnän avulla seurakunnan palveluista, toiminnasta ja/ tai tapahtumista. Henkilökohtaisen viestinnän kautta oli käyty jäsenten kanssa läpi myös syvempiä teemoja. Esimerkiksi kirkosta eronneita oli kontaktoitu (3 kpl), samoin kirkkoon liittyneitä ja seurakuntaan muuttaneita (2 kpl). Yksittäisissä vastauksissa mainittiin myös sielunhoidolliset keskustelut, projektit ja erityistilaisuudet, sekä mielikuvien luominen. Yksi vastaaja mainitsi, että henkilökohtaista viestinnän aiheet määräytyvät *"asiakslähtöisesti heidän kysymyksistään"*. Yksi vastaaja puolestaan kertoi henkilökohtaisen viestinnän olevan *"kohtaamisen merkityksen korostamista ja hengellisen elämän kysymysten esillä pitämistä"*.

### 5.1.3 Markkinointiviestinnän kohdentaminen seurakunnissa

Seurakunnat hyödyntävät vielä melko maltillisesti kohdennettua markkinointiviestintää. Mainontaa oli tehnyt kohdennettuna yli puolet seurakunnista (13 kpl), suoramarkkinointia lähes kaikki (11 kpl), mutta selvä vähemmistö taas suhde- ja tiedotustoimintaa (9kpl). Henkilökohtaisen viestinnän katsottiin olevan aina lähtökohtaisesti kohdennettua. Kuten kuviosta 13 ilmenee, kaikkien seurakuntien ensisijaisena markkinointiviestinnän kohteena olivat olleet seurakunnan nykyiset jäsenet, ja keinoja oli kohdennettu lähinnä jo olemassa oleville jäsenille. Tarkemmin kohderyhmät jakoutuivat hyvin perinteisesti ikä- ja sukupuoliryhmittäin, sekä seurakunnan työaloittain.



KUVIO 13 Mitä ryhmiä olette ensisijaisesti tavoitelleet markkinointiviestinnän keinoin.

### Mainonnan kohderyhmät

Kohdennetulla mainonnalla seurakunnat tavoittelivat ensisijaisesti vain seurakunnan nykyisiä jäseniä (7 kpl) tai tasaisesti kaikkia jäsenryhmiä: nykyisiä, eronneita ja uusia potentiaalisia jäseniä (6 kpl). Avoimissa vastauksissa vastaajat arvioivat kohderyhmiä hyvin pitkälti seurakunnan työaloittain sekä ikä- ja sukupuoliryhmittäin. Kahdeksan vastaajaa mainitsi lapsiperheet, lapset ja hiljattain kastetut ja kuusi vastaajaa nuoret, rippikouluikäiset ja koululaiset. Kaksi seurakuntaa puolestaan mainitsi seurakuntaan muuttaneet, miehet, työkäiset sekä eläkeläiset ja vanhukset. Yksittäisiä mainintoja saivat "kesäasukkaat", "kirkkoon liittyneet", "naiset", "diakonian asiakkaat", "työttömät", "vapaaehtoistehtävistä kiinnostuneet", "50 vuotta sitten ripille päässeet", sekä seurakuntalaiset, jotka eivät ole aktiivisimpia ydinjäseniä.

### Suoramarkkinoinnin kohderyhmät

Suoramarkkinoinnin keinoin tavoitettiin lähinnä seurakunnan nykyisiä jäseniä (7 kpl). Kaksi seurakuntaa oli kohdentanut suoramarkkinointia vain uusille, potentiaalisille jäsenille ja kaksi seurakuntaa oli tavoitellut tasaisesti kaikkia jäsenryhmiä, sekä nykyisiä, uusia että eronneita jäseniä. Avoimissa vastauksissa vastaajat kuvailivat tavoiteltavia kohderyhmiä erityisesti ikäryhmien kautta. Neljä vastaajaa mainitsi ikäryhmät yleisesti tai yksittäisten esimerkkien kautta, esimerkiksi "70 ja 75 vuotta", "85 ja 90-100-vuotiaat". Myös lapsiperheet, lapset, koululaiset, rippikoululaiset, hiljattain kastetut ja nuoret nousevat vastauksissa esiin. Viisi seurakuntaa mainitsi näistä ryhmistä yhden tai useamman

suoramarkkinoinnin kohteena. Suoramarkkinointia on kohdistettu myös vanhuksille tai eläkeläisille (3 kpl), seurakuntaan muuttaneille (3 kpl) ja tietyn alueen asukkaille (2 kpl). Yksittäisten mainintojen joukossa olivat myös ”miehet”, ”kirkkoon liittyneet” ja ”vapaaehtoiset”.

Suhde- ja tiedotustoiminnan sekä henkilökohtaisen viestinnän kohderyhmät

Suhde- ja tiedotustoiminnalla oli seurakunnissa tavoiteltu ensisijaisesti seurakunnan nykyisiä jäseniä (5 kpl) ja kaikkia jäsenryhmiä (4 kpl). Vain yksi seurakunta oli tavoitellut ensisijaisesti eronneita jäseniä. Avoimissa vastauksissa nousivat esiin erityisesti lapsiperheet, lapset ja nuoret (7 kpl). Yksittäisiä mainintoja saivat ikääntyneet, yleisesti seurakuntalaiset ja tietystä toiminnasta, kuten kuoroista kiinnostuneet. Yksi vastaaja kuvaili, että seurakunnan omilla Facebook-sivuilla oli tavoiteltu aktiivijäseniä, tietyissä Facebook-ryhmissä lapsiperheitä ja paikkakunnan omilla Facebook-sivuilla taas paikkakuntalaisia. Myös henkilökohtaisen viestinnän avulla tavoiteltiin ensisijaisesti seurakunnan nykyisiä jäseniä (9 kpl). Neljä seurakuntaa oli kohdentanut henkilökohtaista viestintää kaikkiin jäsenryhmiin, kolme seurakuntaa uusiin, potentiaalisiin jäseniin ja yksi eronneisiin jäseniin.

#### 5.1.4 Markkinointiviestinnän nykytilanne ja tulevaisuus seurakunnissa

Markkinointiviestinnän nykytilanne

*””Kirkolliset” uskollisille jäsenille, sosiaalinen media tavoittaa paremmin muita ryhmiä.”*

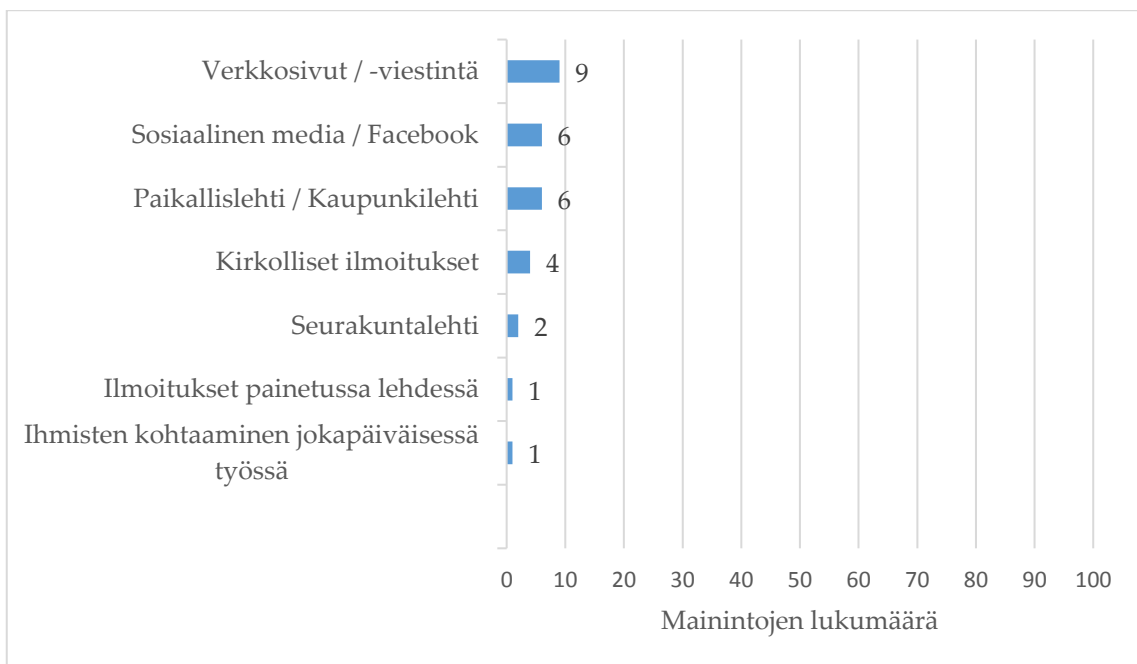
*”Kaupunkilehti ja verkkopalvelu tapahtumatiedottamisessa, seurakuntalehti ihmisten kristillisen identiteetin ja seurakuntaan sitoutumisen näkökulmasta.”*

*”Kaikki internetin kautta tapahtuva viestintä.”*

Seurakuntien pääviestintävastaavia pyydettiin arvioimaan vapaasti mikä on tällä hetkellä omassa seurakunnassa tärkein viestintäkeino ja mihin viestintäkeinoon seurakunnassa aiotaan panostaa tulevaisuudessa. Kuten kuvioista 14 ilmenee, tärkeimpänä viestintäkeinona nähtiin tällä hetkellä



seurakunnan verkkosivut ja yleisesti verkkoviestintä (9 kpl) sekä viestintä sosiaalisessa mediassa, erityisesti Facebookissa (6 kpl). Verkkoviestintä voi olla myös viestintää sosiaalisessa mediassa, joten näiden kahden kategorian katsotaan olevan osittain limittäisiä, mutta mainintojen selkeän eron vuoksi ne luokiteltiin kahteen eri kategoriaan. Paikallis- tai kaupunkilehden mainitsi tämän hetken tärkeimmäksi viestintäkeinoksi kuusi seurakuntaa. Kirkolliset ilmoitukset nähtiin neljässä seurakunnassa tärkeimpänä, yksittäin mainittiin ilmoitukset painetussa lehdessä sekä ihmisten kohtaaminen jokapäiväisessä seurakunnan työssä. Yksi vastaaja ei osannut vastata kysymykseen, sillä vastaus riippui hänen mukaansa sekä viestinnän kohteesta, että tavoitteista. Luvun alussa mainitut suorat sitaatit ilmentävät vastaajien tyypillisiä avoimia vastauksia.



KUVIO 14 Mikä on mielestänne tärkein viestintäkeino seurakunnassanne tällä hetkellä.

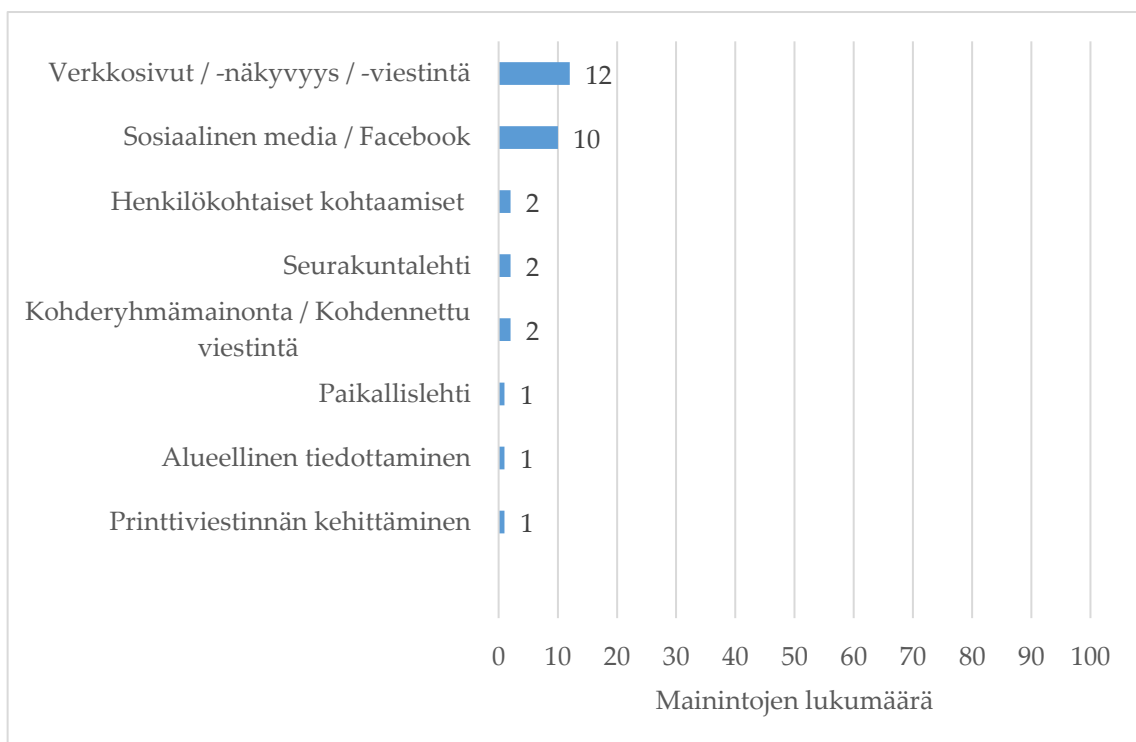
### Markkinointiviestinnän tulevaisuus

*"Laajentaa käytössä olevia viestintäkeinoja, esimerkiksi verkkosivut ja sosiaalinen media."*

*"Aiomme lisätä kohdennettua viestintää eri ryhmille."*

*"Paras tulos on henkilökohtaiset keskustelut."*

Vastaajien avoimista vastauksista poimitut suorat sitaatit ilmentävät seurakuntien moninaisia kehityskohteita tulevaisuudessa. Kehityskohteet keskittyivät voimakkaasti verkkonäkyvyyden ja sosiaalisen median viestinnän kehittämiseen ja parantamiseen. Kuten kuviosta 15 nähdään, seurakunnista 12 kertoi panostavassa verkkonäkyvyyteen jollain tavalla. Osalle tämä tarkoitti uusien verkkosivujen käyttöönottoa tai nykyisten parantamista, sähköisten palveluiden ja verkkojulkaisujen kehittämistä, osalle kaikkien sähköisten kanavien laajempaa käyttämistä. Suoraan sosiaalisen median tai Facebookin mainitsi kymmenen seurakuntaa. Vain kaksi seurakuntaa aikoi panostaa omaan seurakuntalehteen, kaksi paikallislehteen ja kaksi kertoi aikovansa lisätä kohderyhmäviestintää eri ryhmille. Yksittäiset seurakunnat mainitsivat viestinnän kehityskohteiksi alueellisen tiedottamisen, laajemmin printtaviestinnän kehittämisen sekä henkilökohtaisiin kohtaamisiin panostamisen.



KUVIO 15 Mihin viestintäkeinoon aiotte panostaa seurakunnassanne tulevaisuudessa.

## 5.2 Asiakaslähtöinen seurakunta kyselytutkimuksessa

Kyselytutkimuksessa selvitettiin myös seurakuntien asiakaslähtöisyyttä, miten seurakunnissa suhtaudutaan jäsenlähtöiseen ajattelutapaan ja miten se näkyy seurakuntien viestinnässä, palveluiden suunnittelussa sekä kokonaistoiminnassa. Samalla selvitettiin Jäsen 360° -työkalun käyttöä. Kaikille kyselyyn vastanneille seurakunnille oli avattu joskus pääsy omaan Jäsen 360° -dataan, mutta tutkimuksessa haluttiin selvittää, onko työkalua hyödynnetty seurakunnissa jäsenlähtöisen toiminnan tukena ja millä tavalla.

### 5.2.1 Jäsen 360° -työkalun hyödyntäminen

Vain harva tutkittavista seurakunnista oli hyödyntänyt Jäsen 360° -työkalua omassa toiminnassaan, mutta suurin osa uskoi kuitenkin käyttävänsä työkalua tulevaisuudessa. Arvo nähtiin nimenomaan viestinnän ja palveluiden suunnittelun tukena. Viestinnän suunnittelussa työkalua oli kuitenkin hyödyntänyt vain kuusi seurakuntaa, palveluiden suunnittelussa yhdeksän seurakuntaa ja jollain muulla tavalla kahdeksan seurakuntaa. Suurin osa ei ollut hyödyntänyt työkalua millään tavalla.

*"Ajanpuute, henkilöstömuutokset, resurssit, yhteistyöhaasteet."*

*"Emme ole ottaneet työkalua vielä varsinaisesti käyttöön."*

*"Pienet ja aktiiviset seurakunnat eivät hyödy 360 palvelusta niin kuin isommat."*

*"Pitäisi perehtyä vielä paremmin tuloksiin ja analysoida tarkemmin."*

Kuten yllä esitetyistä suorista sitaateista kuvastuu, syyt käyttämättömyyteen olivat selkeät. Yleisin syy oli se, ettei työkalua oltu ehditty ottaa vielä kunnolla käyttöön, työkalun koulutus oli kesken tai seurakunnassa oli liian niukat resurssit, jotta työkaluun olisi voitu keskittyä. Yksi vastaajista myös mainitsi, ettei ollut päässyt kirjautumaan palveluun, yksi kertoi, että työkalu oli liian kallis, eikä se vastannut tarkoitusta, jotta siihen olisi haluttu panostaa. Yksi vastaaja oli sitä mieltä, etteivät pienet seurakunnat hyödy työkalusta samalla tavalla kuin isommat seurakunnat.

Jäsen 360° -työkalun hyödyt

*"Tietoisuus eri ryhmistä on auttanut suuntaamaan ja suunnittelemaan viestintää."*

*"Mietitty kaikkea mitä teemme ja kuinka."*

*"Käyty läpi eri segmenttien toiveita."*

*"Havainnollistetaan 360-työkalun kautta jäsenistöä johtokuntien toiminnan suunnittelussa."*

*"Strategian päivittämisessä, jatkossa työkalu palvelee kaikkien työmuotojen suunnittelussa."*

*"Toivomme, että voisimme kohdentaa toimintaa ihmisten tarpeiden mukaan ja sitä mukaan myös kohdentaa viestintää oikein."*

*"Uudella toimintakaudella ja viestinnän suunnittelussa ainakin."*

*"Otamme huomioon uudessa strategiassa 2018."*

Työkalun hyödyntämisen arvioiminen oli vastaajille vaikeaa. Suurin osa ei halunnut vastata millään tavalla kysymykseen, millä tavalla työkalua oli hyödynnetty seurakunnassa. Saadut vastaukset olivat puolestaan hajanaisia ja yksittäisiä, kuten yllä mainituista sitaateista käy ilmi. Työkalua oli hyödynnetty konkreettisesti seurakunnan uusien verkkosivujen rakentamisessa, yksittäisissä tapahtumissa ja niiden tiedotuksessa. Työkalun avulla oli tarkasteltu viestinnän kysymyksiä ja saatu apua toimenpiteiden suuntaamisessa eri kohderyhmille. Työkalu oli lisännyt seurakuntien ymmärrystä omasta jäsenistöstään, sen arvoista sekä asennoitumisesta kirkkoon ja seurakuntaan, ja auttanut myös toiminnan ja palveluiden suunnittelussa. Työkalun hyödyntämisestä seurakunnissa päätti pääosin kirkkoherra (4 kpl) tai kirkkoneuvosto, eli kirkkoherra yhdessä luottamushenkilöiden kanssa (4 kpl) tai kirkkoherra ja työyhteisö tai muut työntekijät yhdessä luottamushenkilöiden kanssa (2 kpl). Kahdessa seurakunnassa päätöstä ei oltu vielä tehty, yksi vastaaja mainitsi *"esimiehet"*, yksi *"työryhmän"* ja yksi *"taloudelliset realiteetit"*. Yksi kertoi, että *"Kirkkovaltuusto on hyväksynyt uuden strategian, jossa työalat velvoitetaan käyttämään ko. työkalua työn suunnittelussa"*.

Myös Jäsen 360° -työkalun tämän hetkisen hyödyn arvioiminen oli seurakunnille hankalaa, koska työkalun käyttöönotto oli niin alussa. Vain kaksi seurakuntaa arvioi, että työkalusta oli ollut heidän seurakunnassaan hyötyä. Yksi vastaaja arvioi, että siitä on ollut jonkin verran hyötyä. Seitsemän seurakuntaa ei pystynyt ottamaan asiaan mitään kanta, ja kaksi seurakuntaa oli sitä mieltä, ettei

työkalusta ole ollut mitään oleellista hyötyä. Yksi vastaajista myös pohti, että työkalusta voisi olla enemmänkin hyötyä, jos siihen vain paneutuisi enemmän. Suurin osa (11 kpl) kysymykseen vastanneista 15 seurakunnasta oli kuitenkin sitä mieltä, että Jäsen 360° -työkalua hyödynnetään tulevaisuudessa seurakunnissa eri tavoin muun muassa viestinnän kehittämisessä (4 kpl), toiminnan suunnittelussa (4 kpl) ja strategiatyöskentelyn tukena (2 kpl). Työkalua aikoi hyödyntää mahdollisesti kaksi seurakuntaa ja kaksi ei lainkaan.

## 5.2.2 Jäsenlähtöinen toiminta ja viestintä

Kyselytutkimuksessa selvitettiin, kartoitetaanko seurakunnissa säännöllisesti jäsenten tyytyväisyyttä seurakunnan toimintaan, sekä jäsenten toiveita, tarpeita ja odotuksia. Tutkimuksessa haluttiin myös selvittää, käytetäänkö jäsenten toiveita ja tarpeita apuna seurakunnan toiminnan ja viestinnän suunnittelussa. Tutkimustulosten mukaan suurin osa seurakunnista ei tutki jäsenyytyväisyyttään tai kartoita jäsenten toiveita tai tarpeita seurakuntaa kohtaan millään tavalla. Syynä tähän ovat lähinnä vähäiset resurssit ja seurakuntien luottamus siihen, että omat jäsenet tunnetaan jo riittävästi. Säännöllisen tutkimisen vähäisyydestä huolimatta lähes kaikki seurakunnat kertoivat kuitenkin hyödyntävänsä jäsenten odotuksia, toiveita ja tarpeita jollain tavalla omassa toiminnassaan.

### Seurakuntien jäsenyytyväisyys

Tutkittavissa seurakunnista vain viisi seurakuntaa kartoitti omaa jäsenyytyväisyyttään säännöllisesti. Kolme seurakuntaa keräsi asiakaspalautetta henkilökohtaisissa kohtaamisissa seurakuntalaisten kanssa, kaksi seurakuntaa teki säännöllisiä tyytyväisyystutkimuksia ja kaksi kartoitti tyytyväisyyttä sosiaalista mediaa ja verkkokeskusteluja seuraamalla. Kaksi vastaajaa valitsi kohdan Muu, jossa he mainitsivat seuraavasti: *"pienellä paikkakunnalla kuuluu heti"* ja *"joissakin toiminnoissa kerätään kirjallista palautetta"*.

*"Todennäköisesti siksi, että tilaisuuksissa kävijöiden antama palaute koetaan riittäväksi tms. Oletus on se, että tiedämme, mitä seurakuntalaiset ajattelevat."*

*"Tehty silloin tällöin. Ei ole ollut resursseja, ei työvoimaa eikä taloudellista mahdollisuutta. Pieni seurakunta ei voi toimia niin ammattimaisesti tältä osin kuin isot"*

*yksiköt. Luulen, ettei minullakaan ole tajua miten tiukilla pienissä seurakunnissa ollaan.”*

Valtaosa seurakunnista (17 kpl) ei kartoita jäsenten tyytyväisyyttä millään tavalla. Kuten yllä mainituista suorista sitaateistakin käy ilmi, ensisijaisina syinä ovat muun muassa resurssipula, ajanpuute sekä työvoiman ja taloudellisten mahdollisuuksien rajat (5 kpl) sekä se, että seurakunnissa koetaan, että seurakuntalaisten mielipiteet tiedetään jo (3 kpl). Muita syitä olivat muun muassa se, että seurakunnat saavat koko ajan myös suoraa palautetta, joten säännöllisille kartoituksille ei ole nähty tarvetta (2 kpl), palautteen keräämiselle ei ole ollut sopivaa foorumia (1 kpl) tai palautteenantokanavana ovat toimineet lähinnä verkkosivut (1 kpl). Yksi vastaaja myös mainitsi, että seurakunnassa seurataan tilannetta ajoittain Jäsen 360° -työkalun kautta. Kolmessa seurakunnassa oli tehty joitakin pienimuotoisempia kartoituksia ajoittain esimerkiksi työaloittain. Yksi vastaaja kertoi, että kartoituksia tehdään hänen seurakunnassaan jatkossa vuosittain, mutta työntekijöiden sitouttaminen kartoitusten tekemiseen ja niiden tärkeyden välittäminen on ollut haastavaa.

#### Seurakunnan jäsenten toiveet, tarpeet ja odotukset

Tutkittavissa seurakunnista vain kahdeksan seurakuntaa kertoi kartoittavansa säännöllisesti jäsentensä toiveita, tarpeita ja odotuksia. Näistä kaikki seurakunnat kuuntelivat toiveita spontaanisti henkilökohtaisissa kohtaamisissa, viisi seurakuntaa keräsi toiveita sosiaalisen median kautta ja kolme seurakuntaa järjesti säännöllisiä kyselyitä ja tutkimuksia. Vain yksi vastaaja kertoi seuraavansa tarpeita Jäsen 360° -työkalun kautta.

*”Ajan ja suunnittelun puute.”*

*”Oletus on, että jäsenten toiveet tunnetaan. Palautetta saadaan toiminnasta käytännön tilanteissa ja kohtaamisissa. Luotetaan luottamushenkilöiden antamaan palautteeseen.”*

*”Seurakunta ei voi toimia odotusten ja toiveiden täyttäjänä. Kun yhdelle kumartaa niin toiselle pyllistää. Ihmiset ovat erilaisia ja odotukset ovat erilaisia. Perustehtävän hoito on seurakunnan tehtävä.”*

Valtaosa seurakunnista (14 kpl) ei kartoita säännöllisesti jäsentensä toiveita, tarpeita ja odotuksia. Syyt tähän ovat lähes identtiset jäsenyytyväisyyden kartoittamattomuuden kanssa, kuten edellä mainituista sitaateistakin käy ilmi. Kaksi vastaajaa mainitsi resurssipulan, ajan ja henkilökunnan puutteen. Kaksi vastaajaa puolestaan kertoi heidän seurakuntansa luottavan siihen, että seurakunnassa tunnetaan ja tiedetään se, mitä jäsenet toivovat ja haluavat. Yksi vastaaja kertoi katsovansa Jäsen 360° -päivityksiä, yksi taas mainitsi, että seurakunta kyselee muuten toiveita ja tarpeita. Yhden vastaajan mukaan seurakunnalla on palautteen keräämiseen käytössä aloitelaatikko ja myös henkilökohtaiset kanssakäymiset. Yksi vastaaja oli puolestaan sitä mieltä, ettei seurakunnan tehtävänä ole lainkaan kerätä ja toteuttaa jäsenten toiveita, vaan hoitaa perustehtävänsä.

#### Jäsenten toiveiden hyödyntäminen

*"Jos toiveita on tullut, niitä on toteutettu. Esimerkiksi musiikki- ja lauluilta on toteutettu pyynnöstä."*

*"Keskustellaan työntekijöiden kesken ja tehdään tarvittavat muutokset."*

*"No mietitään työtä."*

Vaikka seurakuntien enemmistö ei tutkikaan jäsenten toiveita ja tarpeita kovin säännöllisesti, lähes kaikki seurakunnat (20 kpl) kertoivat hyödyntävänsä niitä oman toimintansa ja viestintänsä suunnittelussa, kuten suorista sitaateistakin käy ilmi. Kolme vastaajaa mainitsi erikseen, että tietoa jäsenten toiveista käytetään viestinnän suunnittelussa, kohdentamisessa ja viestimistapojen valitsemisessa. Kolme vastaajaa kertoi, että toiveita ja tarpeita kuunnellaan ja ne huomioidaan. Enemmistö vastaajista (15 kpl) kertoi, että toiveita ei ainoastaan kuunnella, vaan niitä pyritään myös toteuttamaan mahdollisuuksien rajoissa. Kaksi vastaajaa korosti lisäksi sitä, että tavoitteena on, että toiminta vastaisi toiveita. Kumpikaan kahdesta seurakunnasta, jotka eivät hyödyntäneet jäsenten toiveita omassa toiminnassaan, ei halunnut kommentoida syitä tarkemmin.

## Seurakunnan jäsenlähtöisyys

Seurakunnan pääviestintävastaavia pyydettiin arvioimaan myös oman seurakunnan toiminnan ja viestinnän jäsenlähtöisyyttä. Aluksi vastaajien toivottiin kuitenkin kertovan yleisesti mitä jäsenlähtöinen seurakunta heidän mielestään tarkoittaa. Vastaukset saatiin 15 seurakunnalta. Jokaisella vastaajalla oli omannäköisensä määritelmä asialle, kuten seuraavista suorista sitaateista kuvastuu.

*"Kuuntelevaa, analysoivaa, reagoivaa."*

*"Huomioionottamista, lähimmäisenrakkautta ja lähetyskäskyn noudattamista."*

*"Seurakunnan toiminta ja palvelut syntyvät sen jäsenten tarpeista, eikä seurakuntaorganisaation pohjalta."*

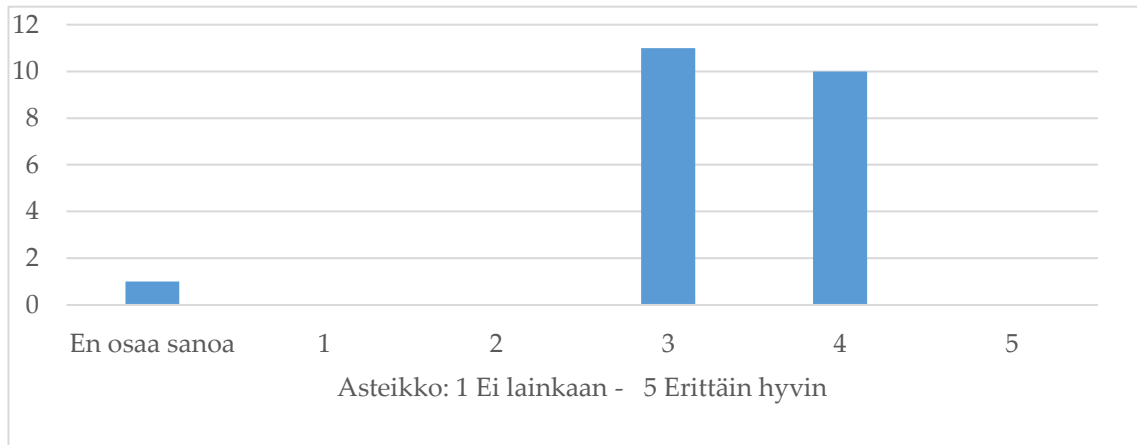
*"Kasvaa alhaalta ylös. Mutta emme kaipaa "kuluttajia", jotka vaativat parempia palveluita, vaan TEKIJÖITÄ, jotka itse ideoivat ja tekevät. Kristitty, eli jokainen seurakuntalainen, on palvelun tuottaja. Toiveita ja toteutusta ei voi lykätä kaikkea työntekijöiden niskaan."*

Avointen vastausten joukosta oli löydettävissä myös tiettyjä yhtenäisiä teemoja. Suurin osa, yhdeksän seurakuntaa, korosti jäsenten toiveiden kuuntelemista, huomioimista ja toiminnan muokkaamista niiden pohjalta. Neljä vastaajaa nosti merkityksen keskiöön itse seurakuntalaisen ja hänen osallistumisensa toimintaan ja sen suunnitteluun. Yksi vastaaja korosti palautteista oppimista, yksi vastaaja taas suhtautui kysymykseen hyvin kriittisesti, eikä halunnut vastata lainkaan.

## Seurakuntien jäsentuntemus

Vastaajia pyydettiin arvioimaan asteikolla yhdestä viiteen, yhden ollessa pienin ja viiden korkein arvosana, kuinka hyvin hänen seurakunnassaan tunnetaan nykyinen jäsenistö ja seurakunnan alueella asuvat erilaiset kohderyhmät. Kuten kuvioista 16 ilmenee, vastaajat arvioivat seurakuntansa tuntevan jäsenet kohtalaisen hyvin, hieman keskitasoa paremmin. Puolet vastaajista (11 kpl) antoi arvosanan kolme, ja kymmenen seurakuntaa arvosanan 4. Yksi vastaaja ei osannut sanoa.





KUVIO 16 Arvioi kuinka hyvin seurakunnassanne tunnetaan nykyinen jäsenistö ja seurakunnan alueella asuvat erilaiset kohderyhmät.

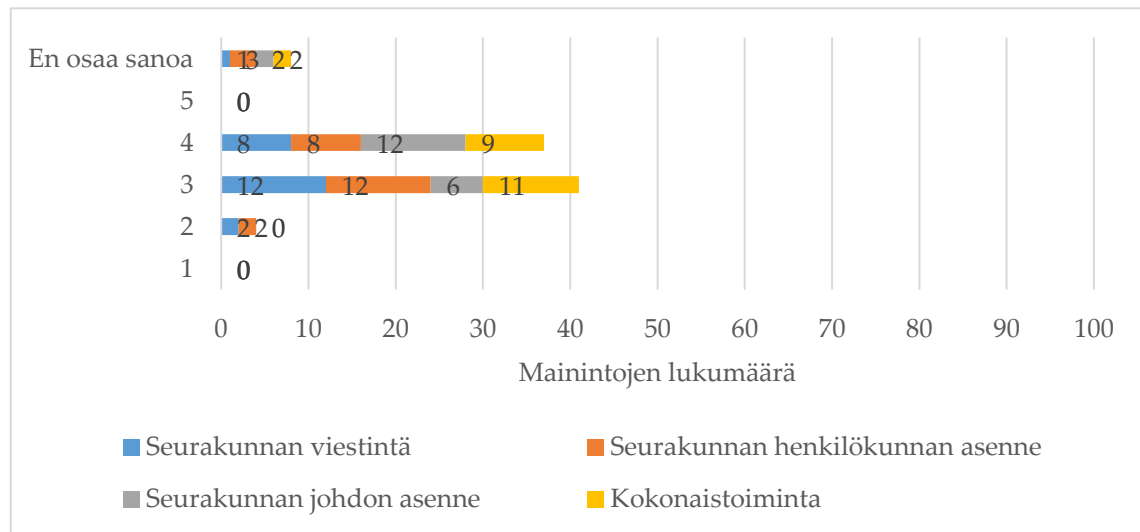
*"Kohderyhmien tunteminen auttaa toiminnan suunnittelua ja kehittämistä."*

*"Kohderyhmiä on laidasta laitaan, kaikkia ei millään pysty tuntemaan kunnolla. Jokaisen työalan pitäisi kuitenkin tutustua oman työalansa kohderyhmään."*

*"Laajalle alueelle levittäytyvän seurakunnan olisi hyvä tiedostaa erilaisten ryhmien erot pystyäkseen tarjoamaan kaivattuja palveluja."*

Kaikista 22 tutkittavasta seurakunnasta 17 vastasi myös siihen, miten hyvin kohderyhmät pitäisi seurakunnissa tuntea. Kuten edellä mainitut suorat sitaatitkin ilmentävät, kaikki vastaajat olivat yksimielisiä siitä, että jäsenryhmät tulisi tuntea hyvin tai vieläkin paremmin. Vain kaksi seurakuntaa oli tyytyväisiä tämän hetkiseen tilanteeseen. Yksi vastaaja korosti, että nimenomaan potentiaalisimmat ryhmät olisi hyvä tuntea mahdollisimman hyvin, yksi puolestaan jäsenten tuntemista nimenomaan työaloittain. Yhden vastaajan mielestä ihmiset pitäisi ajatella kuitenkin lopulta yksilöinä.

Vastaajia pyydettiin myös arvioimaan kuinka jäsenlähtöistä seurakunnan viestintä, henkilökunnan ja johdon asenne, sekä kokonaistoiminta omassa seurakunnassa tällä hetkellä on. Kuten kuviosta 17 ilmenee, sekä viestintä, henkilökunnan asenne että kokonaistoiminta arvioitiin yleisimmin neutraalisti arvosanalla kolme, arvosanan viisi merkitessä asteikolla erittäin jäsenlähtöistä. Vain seurakunnan johdon asenne sai eniten arvosanoja neljä. Henkilökunnan asenteen jäsenlähtöisyys sai keskiarvoksi 3,6, viestinnän 3,4 ja johdon asenteen sekä kokonaistoiminnan keskiarvo oli 3,3.



KUVIO 17 Arvioikaa kuinka jäsenlähtöinen seurakuntanne tällä hetkellä on.

### Jäsenlähtöinen viestintä

*"Voisi kysellä ihmisiltä millaiset teemat ja viestintäkanavat kiinnostavat."*

*"Pitää tutkia Jäsen 360-tuloksia tarkemmin. Käytämme kyllä sosiaalista mediaa, mutta se ei tavoita tietenkään kaikkia."*

*"Resursseja lisäämällä ja oikealla kohdentamisella."*

*"Facebook lukijaystävällisemmäksi muun muassa kuvien myötä."*

*"Emme pyri pelkästään jäsenlähtöiseen viestintään vaan ihmislähtöiseen viestintään. Viestimme kaikille, myös ei-jäsenille. Jäsenlähtöinen viestintä ei ole pelkästään hyve."*

Kaikista 22 tutkittavasta seurakunnasta 16 vastasi tarkemmin kysymykseen, miten jäsenlähtöistä viestintää pitäisi parantaa seurakunnassa. Kuten suorista sitaateista luvun alussa käy ilmi, vastaajilla oli monia erilaisia parannusehdotuksia, joiden joukosta ei selkeästi hallitsevaa teemaa löytynyt.

Oikeanlainen viestinnän kohdentaminen ja kohderyhmien parempi tunteminen oli kolmen vastaajan mielestä keino parantaa jäsenlähtöistä viestintää. Kolme vastaajaa mainitsi myös sosiaalisen median viestinnän parantamisen, yksi näistä vastaajista nimenomaan nuorten aikuisten tehokkaammassa huomioimisessa sekä henkilökohtaisen että sosiaalisen median viestinnän kautta. Yksittäisiä mainintoja saivat konkreettiset keinot, kuten palautelaatikko ja verkkosivujen uudistaminen. Vain yksi vastaaja mainitsi Jäsen 360° -työkalun hyödyntämisen. Laajemmasta näkökulmasta mainintoja saivat *"sisäinen viestintä"*, *"osallistuminen"*, *"asenteet"*, *"resurssien lisääminen"*, *"viestinnän parempi tutkiminen"*, *"tiedon lisääminen"* ja yleisesti *"viestinnän parantaminen"*. Yksi vastaaja nosti esiin hyvien työntekijöiden merkityksen.

#### Jäsenlähtöisen toiminnan ideaali

*"Aina voi parantaa ja olla entistä enemmän jäsentensä näköinen."*

*"Seurakuntalaisia pitäisi pyytää rohkeammin sekä suunnittelemaan että toteuttamaan toimintaa."*

*"Puhuisin yksilöiden huomioinnosta."*

*"Mielestäni se on toiminnan yksi päätehtävistä."*

Kaikista 22 tutkittavasta seurakunnasta 15 arvio kuinka jäsenlähtöistä seurakunnan toiminnan tulisi olla. Suurin osa seurakunnista (13 kpl) koki, että toiminnan pitäisi olla jäsenlähtöistä. Suorat sitaatit luvun alussa ilmentävät moninaisia ajatuksia jäsenlähtöisestä toiminnasta. Yksi vastaaja korosti, että toiminnan tulisi olla *"jotain muuta kuin hallintorakenteista lähtevää"*, yksi vastaaja korosti yksilöiden huomioimista ja yksi taas seurakuntalaisten mukaan ottamista. Yksi vastaaja korosti, että jäsenlähtöisyydessä pitää ottaa huomioon kuitenkin myös kirkon peruslähtökohdat. Kahdessa seurakunnassa oltiin tyytyväisiä omaan tämän hetken tilanteeseen, kahdessa seurakunnassa koettiin, että toiminta voisi olla jäsenlähtöisempää.

### 5.3 Seurakunnat Jäsen 360° -työkalun valossa

Tässä luvussa tarkastellaan tutkittavien seurakuntien Jäsen 360° -työkalusta saatavaa segmenttijakaumaa sekä alueella asuvan väestön mediankäyttöä, suhtautumista seurakuntien viestintään, kirkkoon ja seurakuntien toimintaan. Kaikkia seurakuntia käsitellään osiossa kokonaisuutena ja tulokset esitetään kaikkien seurakuntien yhteisinä keskiarvolukuina. Vain tuloksissa jollain tavalla eriäviä seurakuntia nostetaan yksittäin esiin.

Tutkittavista seurakunnista 21 seurakunnassa pääsegmentteinä hallitsivat Uskolliset, Irralliset tai Maltilliset. Vain yhdessä seurakunnassa suurin pääsegmenttiryhmä olivat Avomieliset, kun muissa seurakunnissa kyseinen ryhmä jäi marginaaliseksi. Kaikista seurakunnista 15 seurakunnassa suurimpana segmenttiryhmänä olivat Uskolliset, jotka ovat vanhempaa, yleensä yli 55-vuotiasta taajamien tai maaseudun väestöä. Heidän suhtautumisensa uskoon ja kirkkoon on hyvin perinteistä. Uskolliset osallistuvat kaikkein aktiivisimmin seurakunnan järjestämään toimintaan. Heidän mukaansa kirkon tehtävänä on keskittyä hengellisiin tehtäviin ja perinteisiin oppeihin. Näistä 15 seurakunnasta kahdeksassa on toiseksi eniten Maltillisia, jotka ovat yleensä 45–64-vuotiaita maaseudun ja taajamien asukkaita, jotka suhtautuvat kirkkoon ja uskoon hyvin perinteisesti. Heidän mielestään kirkon tulisi keskittyä perinteisiin, hengellisiin tehtäviin, mutta samalla myös huonompiosaisten auttamistyöhön. Maltilliset osallistuvat melko aktiivisesti seurakuntansa toimintaan. Seitsemässä seurakunnassa toiseksi eniten on puolestaan Irrallisia, joilla on kaikkein löyhin suhde sekä uskoon että kirkkoon. Kirkolla ei ole heille merkitystä instituutiona, eivätkä he osallistu seurakunnan toimintaan. He toivovat kirkon palvelevan heitä internetissä. Kuudessa seurakunnassa suurimpana segmenttiryhmänä olivat Irralliset. Näistä viidessä seurakunnassa toiseksi eniten on Uskollisia. Yhdessä seurakunnassa Uskollisia ja Maltillisia on tasaisesti saman verran. Vain yhdessä seurakunnassa suurimpana segmenttinä olivat Avomieliset, jotka ovat keski-ikäisiä, yleensä 45–60-vuotiaita kaupunkilaisia, uskoon liberaalisti suhtautuvia. He arvostavat erityisesti kirkon diakonia- ja auttamistyötä, mutta osallistuvat itse harvemmin seurakunnan toimintaan. Kyseisessä seurakunnassa toiseksi eniten oli Uskollisia, kolmanneksi eniten Irrallisia ja vähiten Maltillisia. Kuvioista 18 nähdään Jäsen 360° -työkalun pääsegmenttiryhmien lyhyet kuvaukset.

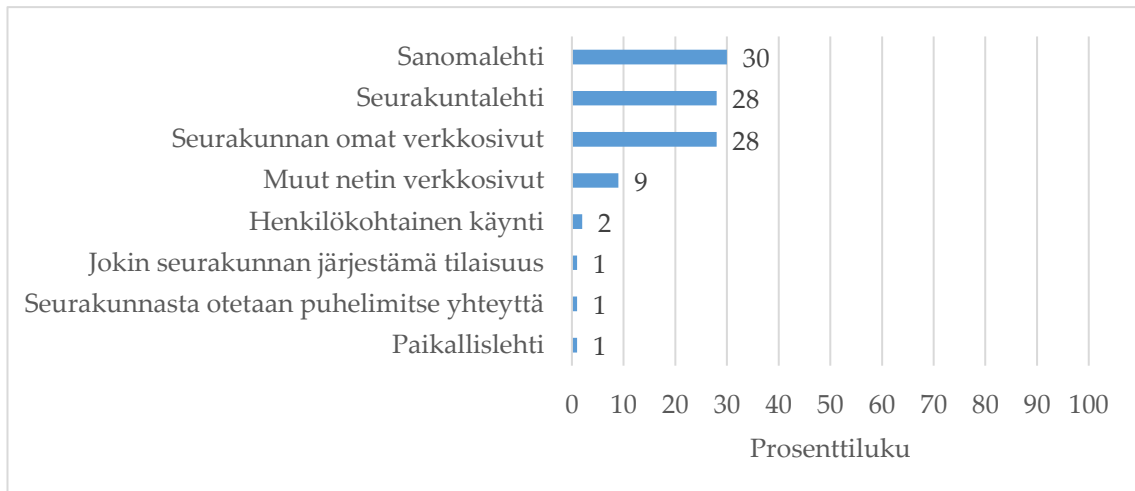
<p><b>Uskolliset – Kirkon opille uskolliset</b></p> <p>Naisia 74 %, miehiä 26 %, yli 55 v.</p> <p>Auttavaisia, ekologisia ja puuhakkaita.</p> <p>Perinteisin käsitys uskosta ja kirkon opeista.</p> <p>Osallistuvat aktiivisimmin seurakunnan toimintaan.</p> <p>Kirkon tulisi keskittyä hengellisiin tehtäviin ja oppeihin.</p>	<p><b>Maltilliset – Perinteisiä arvoja kunnioittavia</b></p> <p>Miehiä 91 %, naisia 9 %, 45-64 v.</p> <p>Vakiintuneita ja varovaisia.</p> <p>Perinteiset käsitykset uskosta ja kirkosta.</p> <p>Osallistuvat seurakunnan toimintaan.</p> <p>Kirkon tulisi keskittyä Raamatun oppeihin ja heikompiosaisten auttamiseen.</p>
<p><b>Irralliset – Kirkosta etäällä olevat nuoret aikuiset</b></p> <p>Miehiä 60 %, naisia 40 %, alle 35 v.</p> <p>Aktiivisia ja liikkuvia.</p> <p>Löyhin suhde kirkkoon ja uskoon, kirkolla ei ole merkitystä.</p> <p>Osallistuvat vähän seurakunnan toimintaan.</p> <p>Haluavat kirkon palvelut nettiin.</p>	<p><b>Avomieliset – Liberaalit henkiset etsijät</b></p> <p>Naisia 85 %, miehiä 15 %, 45-60 v.</p> <p>Henkisiä ja auttavaisia.</p> <p>Liberaali suhde uskoon.</p> <p>Korostavat kirkon diakoniatyötä.</p> <p>Osallistuvat harvemmin seurakunnan toimintaan.</p> <p>Kirkon tulisi keskittyä auttamistyöhön ja olla suvaitsevaisempi.</p>

*KUVIO 18 Pääsegmenttien kuvaukset Jäsen 360° -työkalussa.*

### 5.3.1 Seurakuntien viestintäkeinojen arvostus

Jäsen 360° -datan mukaan tutkittavien seurakuntien alueella asuvan väestön mielestä seurakunnan tärkein viestintäkeino on keskimäärin sanomalehti (30 %) (kuvio 19). Toiseksi tärkeimpinä viestintäkeinoina arvostetaan seurakuntalehteä (28 %) ja seurakunnan omia verkkosivuja (28 %). Myös muiden internetin verkkosivujen (9 %) katsotaan olevan jonkin verran tärkeitä. Muut viestintätavat: henkilökohtainen käynti, paikallislehti, kontaktointi puhelimitse sekä joku seurakunnan järjestämä tilaisuus jäävät marginaalisiksi. Katsottaessa yksittäisten seurakuntien tuloksia, kuusi seurakuntaa poikkeaa keskimääräisestä tuloksesta. Näissä seurakunnissa seurakunnan omat verkkosivut ovat tärkein seurakunnan tapa viestiä ja toiseksi tärkeimpänä arvostetaan hyvin tasaisesti joko sanomalehteä tai seurakuntalehteä. Myös muiden internetin verkkosivujen rooli korostuu. Näissä seurakunnista kaikissa suurin segmenttiryhmä ovat Irralliset. Poikkeuksen muihin seurakuntiin tekee myös seurakunta, jossa suurimpana segmenttiryhmänä ovat Avomieliset. Kyseisessä seurakunnassa tärkein

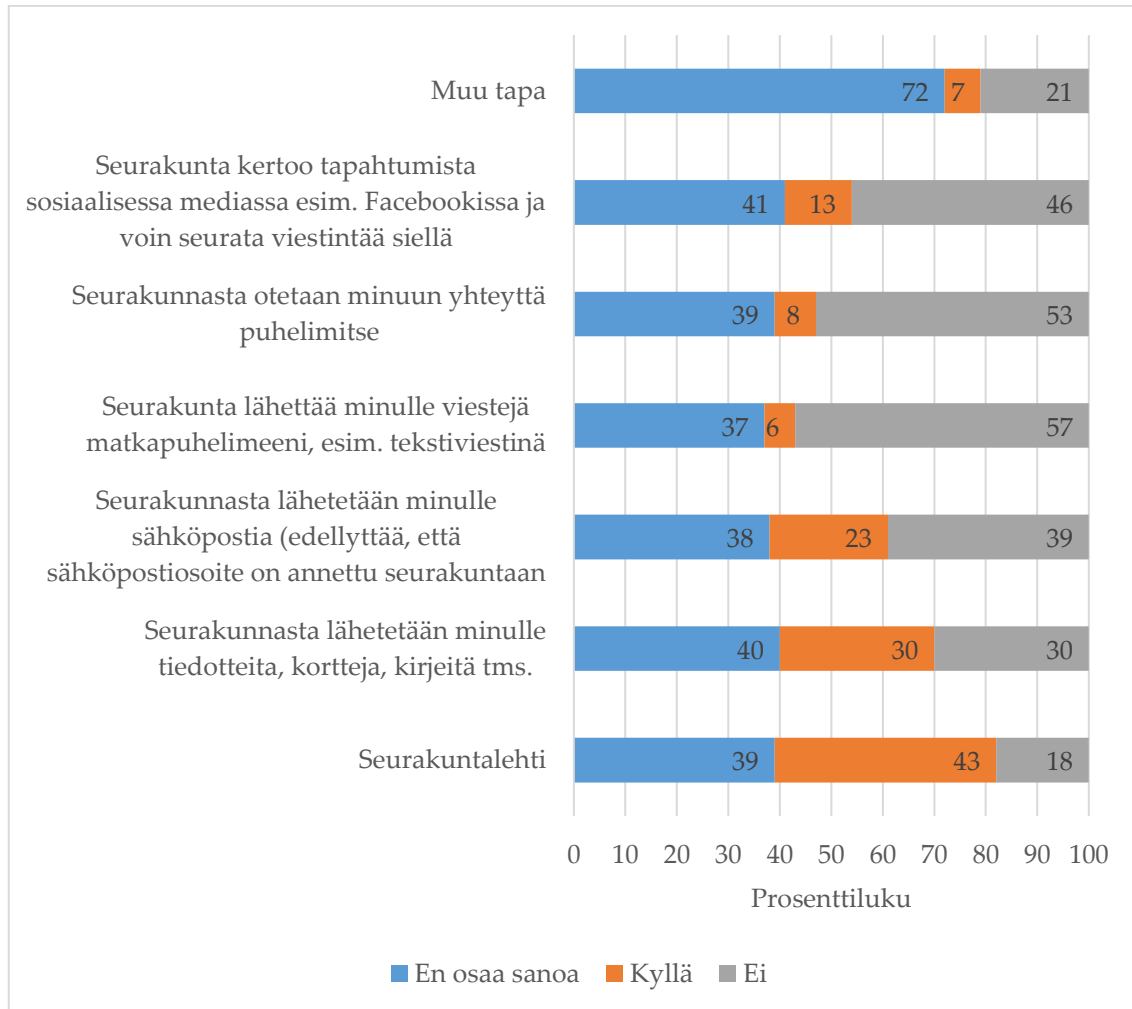
viestintäkeino on seurakuntalehti, toiseksi tärkein sanomalehti ja kolmanneksi tärkein seurakunnan verkkosivut.



KUVIO 19 Mikä on mielestäsi seurakunnan tärkein viestintätapa.

Kuviosta 20 nähdään, että keskimäärin mieluisin tapa saada viestintää omalta seurakunnalta on seurakuntalehti (43 %). Seurakuntalehti korostuu jopa 18 seurakunnassa. Neljässä seurakunnassa yleisin vastausvaihtoehto on muista poiketen *"en osaa sanoa"*. Näistä kaikissa hallitsevana segmenttiryhmänä ovat Irralliset. Toiseksi mieluisin tapa saada viestintää ovat seurakunnan perinteiset postin välityksellä tapahtuvat suorapostitukset, kuten kortit, kirjeet ja esitteet (23 %). Kaikissa 22 seurakunnassa vastaukset olivat samansuuntaisia pääjäsegmenttiryhmien vaihtelusta huolimatta. Viestintää sähköpostin välityksellä ei haluaisi saada suurin osa (39 %) seurakuntien alueella asuvista jäsenistä. Neljässä seurakunnassa korostuu poikkeuksellisesti vastausvaihtoehto *"en osaa sanoa"*. Näissä seurakunnissa suurin pääsegmenttiryhmä ovat Irralliset.

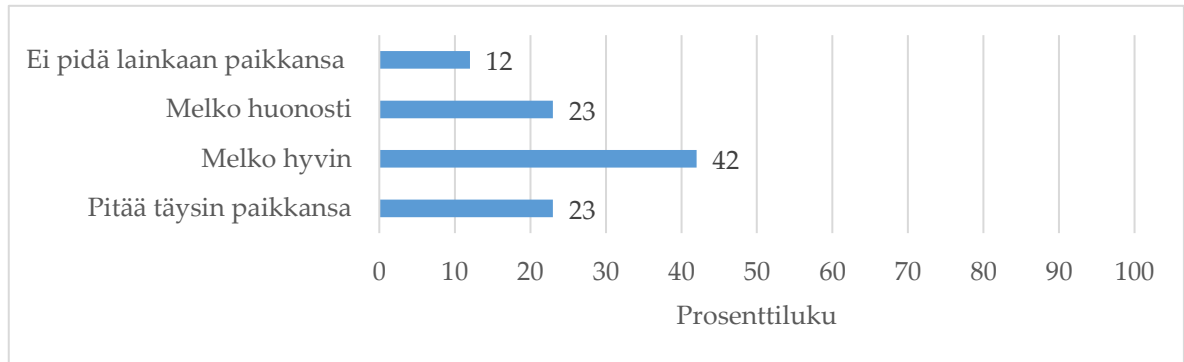
Seurakunnan viestintään puhelimen välityksellä suhtaudutaan pääosin kielteisesti. Selvä enemmistö (57 %) ei haluaisi saada seurakunnalta viestintää esimerkiksi tekstiviesteillä. Puhelimitse seurakunnan viestintää haluaisi saada vain kahdeksan prosenttia. Näissä seurakunnissa suurimpana jäsenryhmänä ovat nuoret Irralliset. Sosiaalisen median kautta seurakunnan viestintää haluaa saada vain 13 prosenttia seurakunnan jäsenistä. Valtaosa (46 %) ei halua nähdä tai seurata seurakunnan viestintää lainkaan sosiaalisesta mediasta. Neljässä seurakunnassa yleisin vastaus poikkeaa, ollen *"en osaa sanoa"*. Myös näissä seurakunnissa Irralliset on suurin segmentti. Selvästi suurin osa (72 %) ei myöskään osaa sanoa, haluaisivatko he saada seurakunnan viestintää jollain muulla tavalla mainittujen viestintätapojen lisäksi.



KUVIO 20 Miten haluaisit saada viestintää seurakunnaltasi.

### 5.3.2 Seurakuntien alueella asuvan väestön mediankäyttö

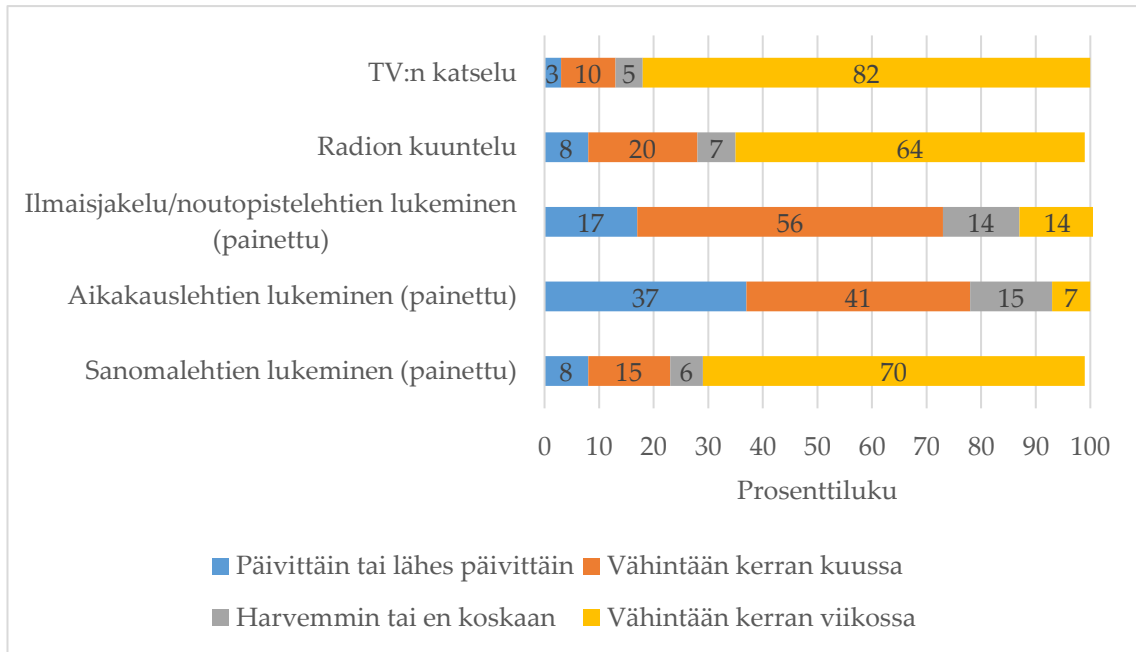
Seurakuntien alueella asuva väestö suhtautuu perinteiseen painettuun printtimediaan erittäin myönteisesti. Kuten kuviosta 21 ilmenee, keskimäärin jopa 42 prosenttia on sitä mieltä, että väite ”*painettu lehti on paras tapa pysyä selvoilla ajankohtaisista asioista ja tapahtumista*” pitää melko hyvin paikkansa. Kaikissa seurakunnissa tulokset olivat samansuuntaiset, myös niissä seurakunnissa, joissa suurimpana pääsegmenttinä ovat paremmin verkkomaailmassa ja uusien viestintävälineiden parissa viihtyvät Irralliset.



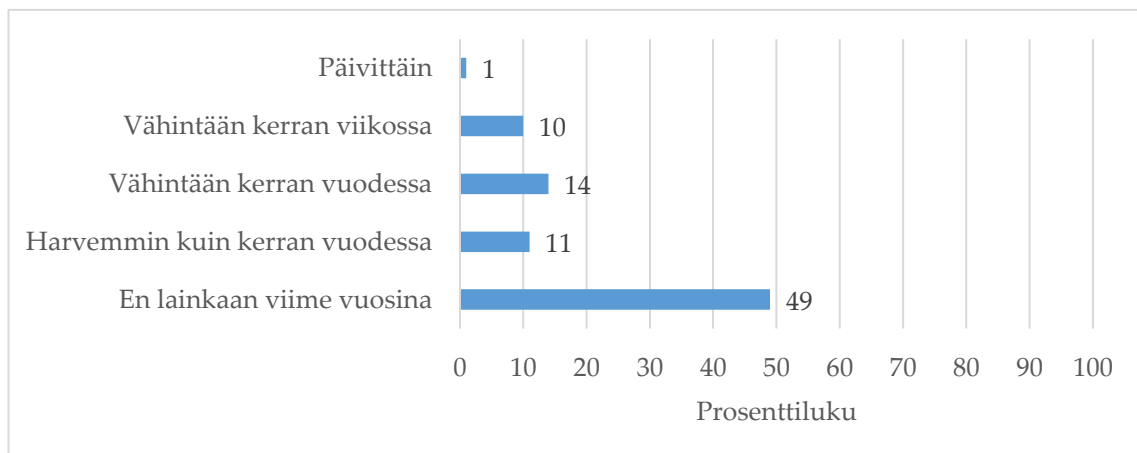
*KUVIO 21 Painettu lehti on paras tapa pysyä kattavasti selvillä uutisista ja muista ajankohtaisista asioista.*

Painettuja medioita, kuten sanomalehtiä, aikakauslehtiä ja ilmaisjakelulehtiä jäsenet kuluttavat säännöllisesti. Kuten kuviosta 22 ilmenee, 70 prosenttia ilmoittaa lukevansa sanomalehteä vähintään kerran viikossa. Enemmistö lukee aikakauslehtiä (41 %) ja ilmaisjakelulehtiäkin (56 %) luetaan vähintään kerran kuussa. Säännöllinen kulutus keskittyy olennaisesti kuitenkin vain uutis- ja viihdemedioihin. Kuviosta 23 kuitenkin nähdään, että enemmistö (49 %) ei ole lukenut seurakuntalehteä tai muuta kristillistä lehteä lainkaan viime vuosina, ja uskonnollista printtimediaa kuluttavistakin vain 11 prosenttia harvemmin kuin kerran vuodessa. Painetun median käytössä ei ole havaittavissa merkittäviä eroja eri seurakuntien välillä, vaan kaikissa 22 seurakunnassa löytyivät samankaltaiset tulokset. Sama on nähtävissä myös TV:n katselun ja radion kuuntelun säännöllisyydessä. Enemmistö (82 %) katsoo TV:tä vähintään kerran viikossa, ja myös radiota kuunnellaan (64 %) yleisemmin kerran viikossa.



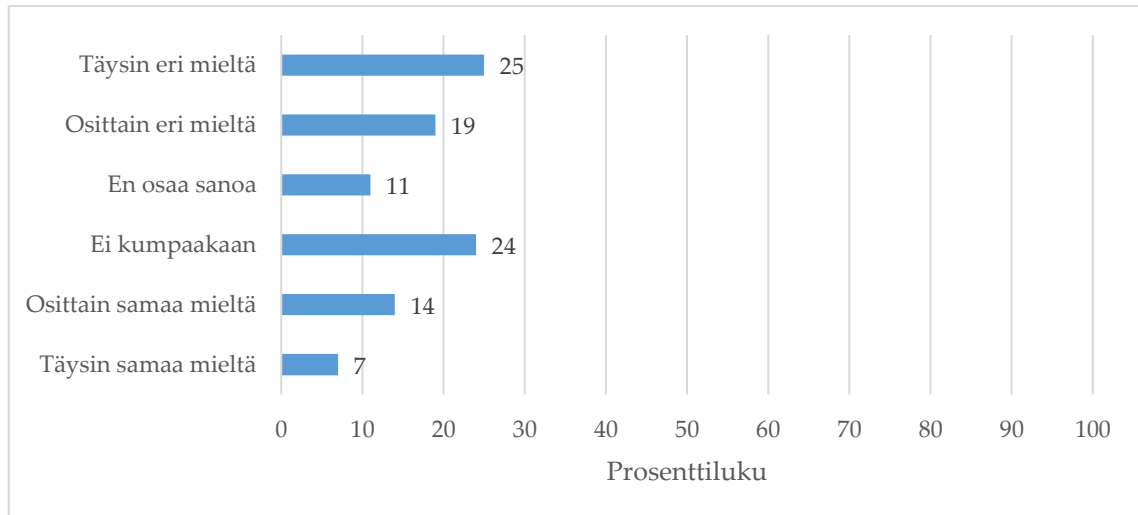


KUVIO 22 *Printti- ja broadcast-medioiden käyttö seurakuntien alueella asuvan väestön keskuudessa.*



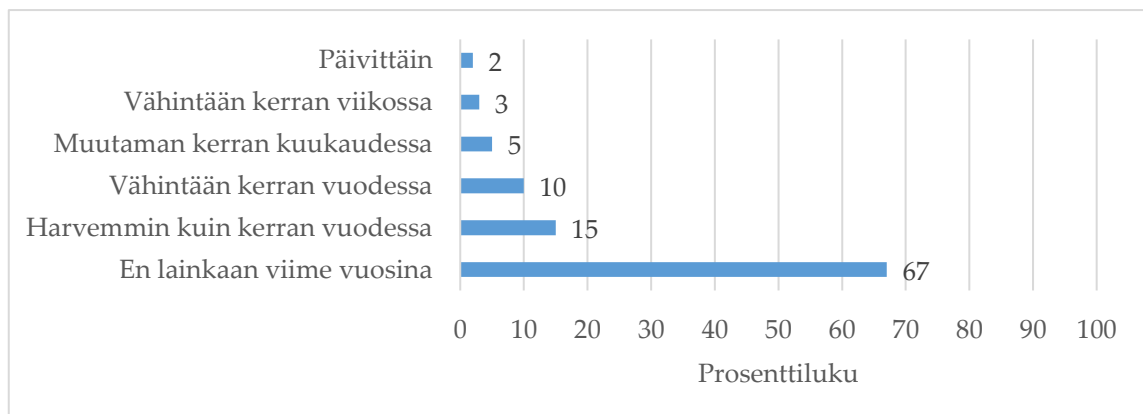
KUVIO 23 *Kuinka usein luet seurakuntalehteä tai muuta kristillistä lehteä.*

Uskonnollisiin materiaaleihin julkisissa tiloissa seurakuntien alueella asuva väestö suhtautuu myönteisesti. Kuvioista 24 nähdään, että suurin osa on täysin eri mieltä (25 %) tai vain osittain eri mieltä (19 %) väittämän ”uskonnollisten kampanjajulisteiden esillepanoa tulisi rajoittaa julkisissa tiloissa /liikennevälineissä” kanssa.



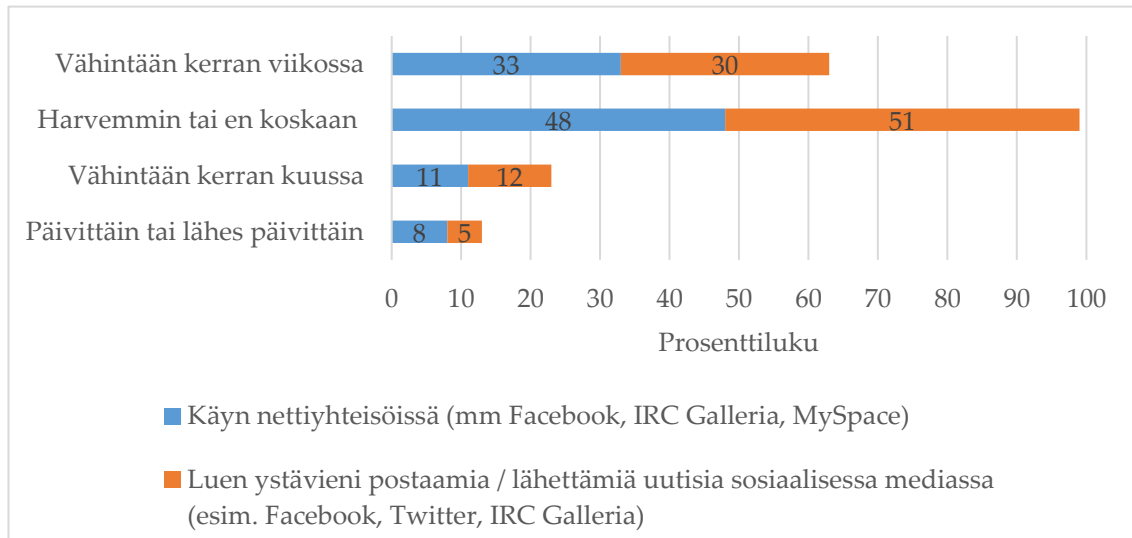
KUVIO 24 Uskonnollisten kampanjajulisteiden esillepanoa tulisi rajoittaa julkisissa tiloissa / liikennevälineissä.

Seurakuntien jäsenet käyttävät internetiä ja verkon palveluja runsaasti ja säännöllisesti. Suurin osa, 43 prosenttia, käyttää internetiä useita kertoja päivässä ja 35 prosenttia päivittäin. Keskimääräistä enemmän internetiä käytetään useita kertoja päivän aikana niissä kuudessa seurakunnassa, jossa pääsegmenttiryhmänä ovat Irralliset ja seurakunnassa, jossa on eniten Avomielisiä. Kuvioista 25 kuitenkin ilmenee, että 67 prosenttia ei ole kuitenkaan käynyt viime vuosina lainkaan uskonnollisilla tai kirkkoon jollain tavalla liittyvillä verkkosivuilla, ja 15 prosenttia käy harvemmin kuin kerran vuodessa. Erityisesti seurakunnassa, jossa on eniten Avomielisiä, korostuu vastausvaihtoehto ”harvemmin kuin kerran vuodessa”.



KUVIO 25 Kuinka usein käyt uskontoon tai kirkkoon liittyvillä internet-sivuilla.

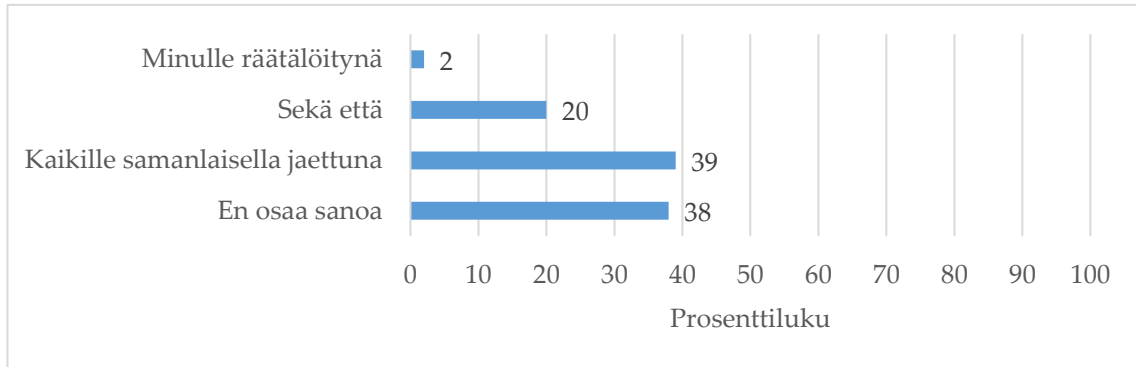
Sosiaalista mediaa alueen väestö käyttää yllättävän harvoin. Kuviosta 26 nähdään, että 34 prosenttia käyttää sosiaalista mediaa vähintään kerran viikossa, mutta lähes puolet (48 %) vierailee jossain sosiaalisen median kanavassa ja lukee ystäviensä jakamia sosiaalisen median päivityksiä harvemmin tai ei koskaan (51 %).



KUVIO 26 Sosiaalisen median käyttö seurakuntien alueella asuvan väestön keskuudessa.

### 5.3.3 Markkinointiviestinnän kohdentaminen

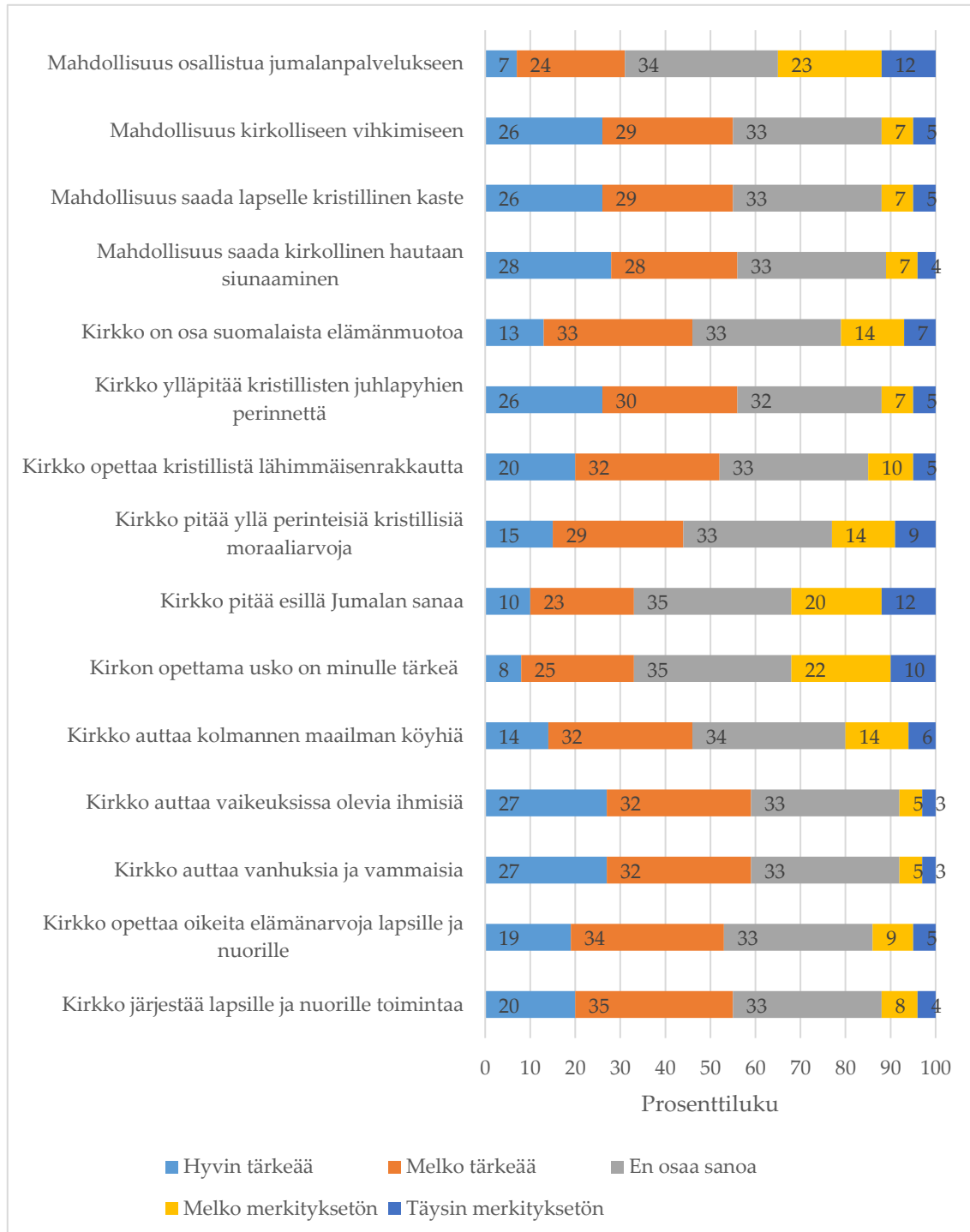
Seurakuntien alueella asuva väestö suhtautuu itselle räätälöityyn viestintään, ainakin seurakunnan lähettämänä, melko kielteisesti. Kuten kuviosta 27 ilmenee, suurin osa haluaa seurakunnalta viestintää kaikille samalla tavalla jaettuna (39 %). Vain kaksi prosenttia toivoisi yksilöityä viestintää itselleen. Viestintää kummallakin tavalla, sekä räätälöitynä että samalla tavalla jaettuna, toivoo 20 prosenttia seurakuntien alueella asuvasta väestöstä. Merkittävä osa, 38 prosenttia, ei kuitenkaan osaa sanoa, haluaisiko saada seurakunnalta itselle räätälöityä tai samanlaisena jaettua tietoa. Kuudessa seurakunnassa, joissa kaikissa suurimpana segmenttiryhmänä ovat Irralliset, yleisin vastaus on ”en osaa sanoa”, kun taas suurimmassa osassa, 15 seurakunnassa, yleisin vastaus on ”kaikille samanlaisena jaettuna”. Poikkeuksen tekee yksi seurakunta, jossa kumpikin näistä vastausvaihtoehdoista on tasoissa.



KUVIO 27 Haluatko seurakunnalta sinulle yksilöitä / räätälöityä tietoa vai kaikille samanlaisena jaettua tietoa.

### 5.3.5 Seurakuntien viestinnän teemat ja tavoitteet

Seurakuntien jäsenillä on monia eri syitä kuulua kirkkoon, ja tutkittavien seurakuntien alueella asuvan väestön keskuudessa painottuvat erilaiset arvot liittyen uskontoon, kristillisiin arvoihin sekä seurakunnan ja kirkon rooliin laajemmin yhteiskunnassa ja omalla alueella. Näiden arvo-asetelmien kautta voidaan nähdä myös teemoja, jotka ovat tärkeitä seurakuntien viestinnässä. Kuvioista 28 nähdään, miten tutkittavien seurakuntien alueella asuva väestö suhtautuu kirkolle ominaisiin aiheisiin.



KUVIO 28 Kuinka tärkeä syy kuulua kirkkoon on...

### Teemana lapset ja nuoret

Yksi tärkeimmistä teemoista kirkolle ovat lapset ja nuoret, joka näkyy vahvasti myös seurakuntien toiminnassa. Kirkon nuorille ja lapsille järjestämä monipuolinen toiminta sekä kirkon heille opettamat elämänarvot ovat asioita, joita myös seurakuntien jäsenet arvostavat, ja jonka vuoksi kirkkoon halutaan

kuulua. Seurakuntien alueella asuva väestö pitää kirkon lapsille ja nuorille järjestämää toimintaa melko tärkeänä (35 %) tai hyvin tärkeänä (20 %) ja elämänarvojen opettamista melko tärkeänä (34 %) tai hyvin tärkeänä (19 %). Merkittävän moni, 33 prosenttia, väestöstä ei osaa arvioida merkitystä. Tulokset olivat samanlaisia kaikissa seurakunnissa. Seurakunnassa, jossa pääsegmenttinä olivat Avomieliset, korostuu enemmän vastaus *"en osaa sanoa"*.

#### Teemana diakonia- ja kirkon avustustyö

Toinen tärkeä teema kirkon toiminnassa on diakoniatyö, vähävaraisten ja hädässä olevien auttaminen. Alueen väestöstä 32 prosenttia pitää kirkon tekemää avustustyötä vanhusten ja vammaisten sekä vaikeuksissa olevien ihmisten parissa melko tärkeänä, 27 prosenttia pitää kumpaakin teemaa hyvin tärkeänä. Myös kansainvälistä diakoniatyötä pitää melko tärkeänä 32 prosenttia, mutta hyvin tärkeänä vain 14 prosenttia. Selvästi suurin osa, 34 prosenttia, ei osaa arvioida kuinka tärkeä kyseinen avustustyö on. Tulokset ovat tasaisia eri seurakuntien välillä. Yksi seurakunta, jossa suurimpana segmenttinä ovat Irralliset, korostuu kotimaisen diakoniatyön kysymyksissä vastausvaihtoehto *"melko tärkeä"*.

#### Teemana kirkolliset toimitukset

Kirkon näkyvimpiin rooleihin kuuluvat kirkolliset toimitukset, kuten jumalanpalvelus, häät, hautajaiset, kaste ja konfirmaatio. Mahdollisuutta saada kirkollinen hautaan siunaaminen, vihkiminen ja lapselle kristillinen kaste arvostetaan seurakunnan alueella asuvan väestön keskuudessa ja teemoja pidetään tärkeinä kirkkoon kuulumisen syinä. Väestöstä 29 prosenttia pitää melko tärkeänä mahdollisuutta saada kirkollinen vihkiminen tai lapselle kristillinen kaste ja 26 prosenttia erittäin tärkeänä. Kirkollista hautaan siunaamista pitää puolestaan melko tärkeänä 28 prosenttia ja erittäin tärkeänä myös 28 prosenttia. Mahdollisuus osallistua jumalanpalvelukseen on selvästi kirkollisista toimituksista vähiten merkityksellinen syy kuulua kirkkoon. Jumalanpalvelukseen osallistumista pitää hyvin tärkeänä vain pieni osa, 7 prosenttia, ja melko tärkeänä 24 prosenttia. Jopa 12 prosenttia pitää asiaa täysin merkityksettömänä.

## Teemana yhteiskunnalliset arvot

Kirkon perinteiden ja yhteiskunnalle merkityksellisten arvojen ylläpitäminen ovat kirkon ajankohtaisia tehtäviä edelleen tänä päivänä. Seurakuntien alueella asuvasta väestöstä 32 prosenttia pitää melko tärkeänä sitä, että kirkko opettaa kristillistä lähimmäisenrakkautta ja jopa 20 prosenttia erittäin tärkeänä. Kristillisten moraaliarvojen ylläpitämistä pitää melko tärkeänä puolestaan 29 prosenttia väestöstä. Erityisen tärkeänä pidetään kirkon ylläpitämää kristillisten juhlapyhien, kuten joulun ja pääsiäisen perinnettä. Väestöstä 30 prosenttia pitää teemaa melko tärkeänä ja jopa 26 prosenttia erittäin tärkeänä. Tärkeänä kirkkoon kuulumisen syynä pidetään myös selvästi sitä, että kirkko on osa suomalaista elämänmuotoa.

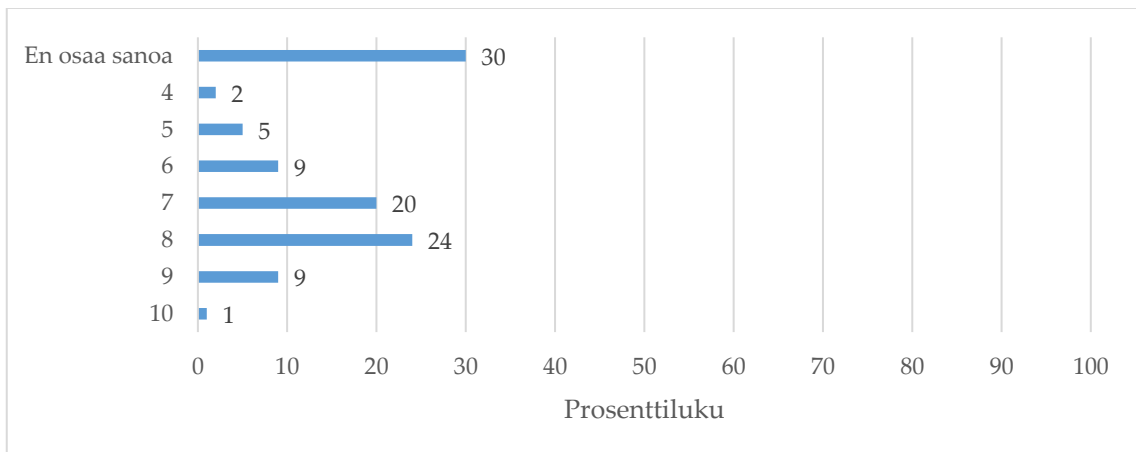
## Teemana usko

Teemoista selvästi merkityksettömin on kaiken kirkon toiminnan ydin. Seurakunnan alueella asuvalle väestölle kirkon opettama usko ei selvästi ole tärkein tema kuulua kirkkoon. Merkittävä osa, jopa 35 prosenttia ei osaa kuitenkaan arvioida asian tärkeyttä. Melko tärkeänä teemaa pitää 25 prosenttia, mutta vain kahdeksan prosenttia erittäin tärkeänä. Jopa 22 prosenttia pitää uskoa melko merkityksettömänä teemana. Jumalan sanan esillä pitäminen ei ole myöskään kovin merkityksellinen väestölle. Vain 23 prosenttia pitää sitä melko tärkeänä syynä kuulua kirkkoon. Myös tässä tulokset ovat samanlaisia tasaisesti seurakunnittain.

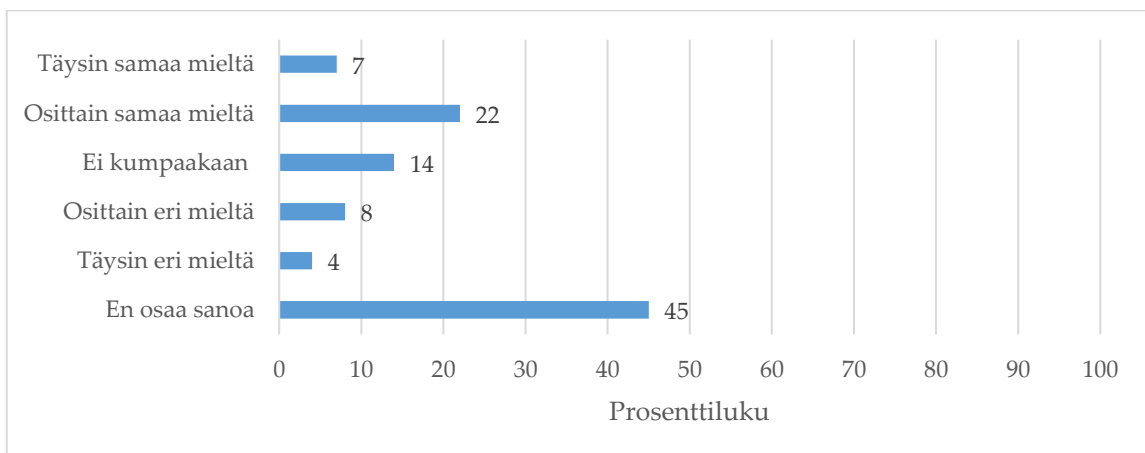
Huomioitavaa kaikkien teemojen osalta on, että keskimäärin yleisin seurakuntien vastaus on kaikissa väitteissä *"en osaa sanoa"*. Monille on siis vaikea arvioida mitä temasta on mieltä. Poikkeuksen tekevät lapsia ja nuoria sekä kirkon suomalaisuutta koskevat väittämät. Keskimäärin yleisin vastaus kirkon lapsille ja nuorille järjestämään toimintaan on kaikissa seurakunnissa *"melko tärkeä"*. Vastaukset *"melko tärkeä"* ja *"en osaa sanoa"* ovat tasaisesti yleisimmät vastausvaihtoehdot aiheisiin nuorten ja lasten moraaliarvojen ylläpitämisestä ja kirkon kuulumisesta suomalaiseen elämänmuotoon.

### 5.3.6 Viestinnän kokonaisuuden onnistuminen

Jäsen 360° -datan mukaan tutkittavien seurakuntien väestö arvioi seurakuntansa viestinnän melko hyväksi. Kuten kuviosta 29 nähdään, keskimäärin yleisin kouluarvosana viestinnälle oli kaikissa seurakunnissa kahdeksan (24 %) tai seitsemän (20 %). Suurin osa (30 %) ei kuitenkaan osaa arvioida seurakuntansa viestintää ja antaa sille arvosanaa. Lähes puolet (45 %) seurakuntien alueella asuvasta väestöstä ei myöskään osaa arvioida onko oman seurakunnan viestintä nykyaikaista. Kuviosta 30 ilmenee, että 22 prosenttia on osittain samaa mieltä ja seitsemän prosenttia täysin samaa mieltä väittämän ”seurakunnan viestintä on nykyaikaista” kanssa. 14 prosenttia ei ole samaa eikä eri mieltä. Tulokset olivat samanlaisia tasaisesti kaikissa seurakunnissa.



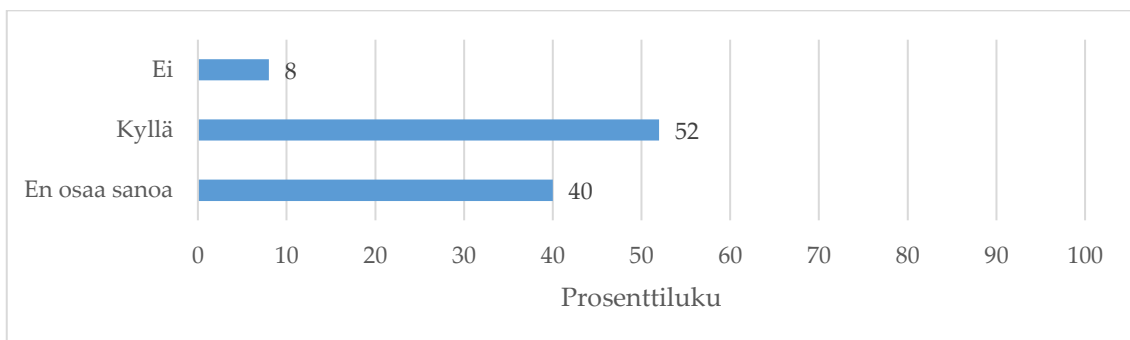
KUVIO 29 Arvosana seurakuntasi viestinnälle.



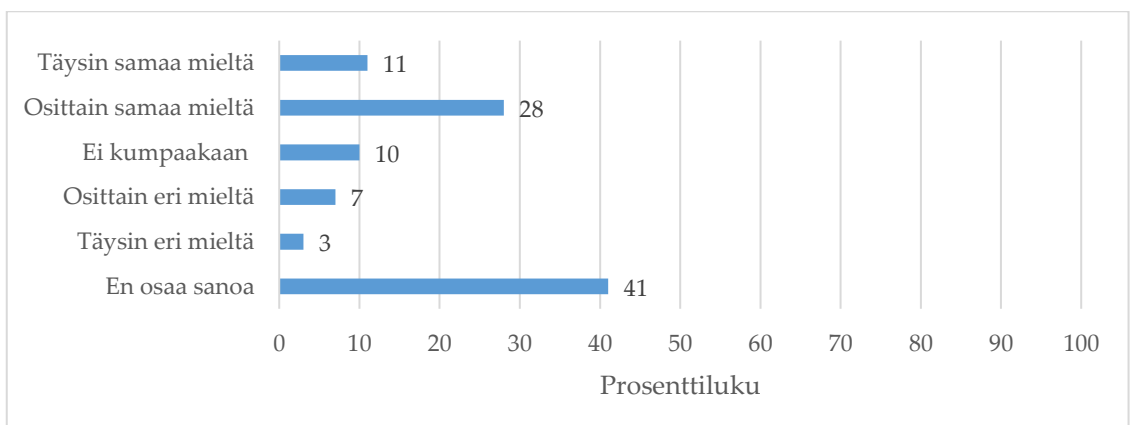
KUVIO 30 Seurakunnan viestintä on nykyaikaista.



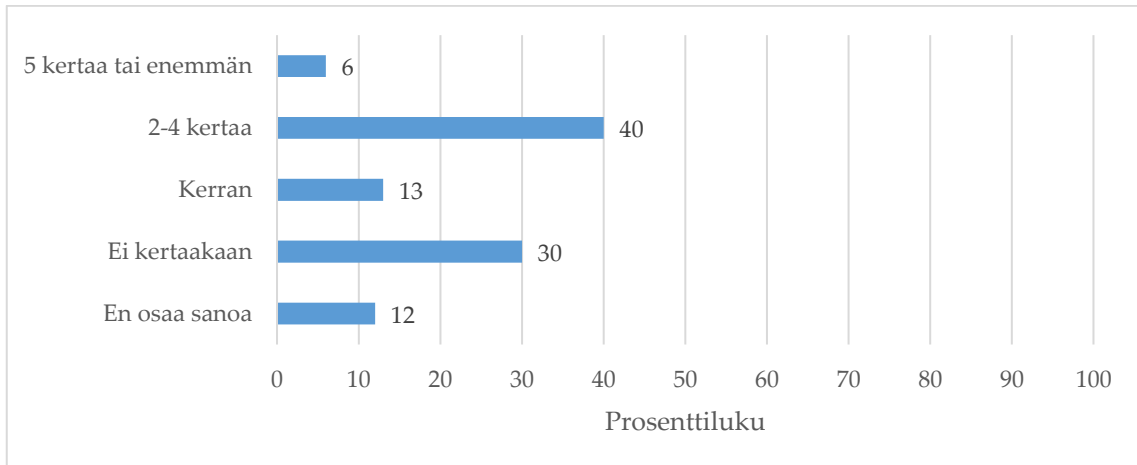
Seurakuntien alueella asuvasta väestöstä keskimäärin yli puolet kokee saavansa seurakunnaltaan riittävästi viestintää, 28 prosenttia on osittain samaa mieltä ja 11 prosenttia täysin samaa mieltä (kuvio 31). Vähemmistö on tyytymätön viestinnän määrään, vain kolme prosenttia on täysin eri mieltä viestinnän riittävydestä. Valtaosa väestöstä (41 %) ei kuitenkaan osaa arvioida saako tarpeeksi viestintää seurakunnaltaan. Selvä enemmistö (52 %) on sitä mieltä, että oma seurakunta tiedottaa aktiivisesti omasta toiminnastaan (kuvio 32). Tutkittavissa seurakunnissa ollaan keskimäärin tyytyväisiä oman seurakunnan tiedottamisen määrään ja viestinnän koetaan olevan suhteellisen riittävää. Kuitenkin jopa 30 prosenttia arvioi, ettei oma seurakunta ole tavoittanut häntä kuluvan vuoden aikana henkilökohtaisesti millään tavalla, esimerkiksi kirjeen tai kohtaamisen myötä (kuvio 33). Enemmistö, 39 prosenttia, kokee seurakunnan tavoittaneen hänet kahdesta neljään kertaa vuoden aikana. Kaikissa seurakunnissa tulokset ovat samansuuntaisia.



KUVIO 31 Koetko saavasi seurakunnaltasi riittävästi viestintää.

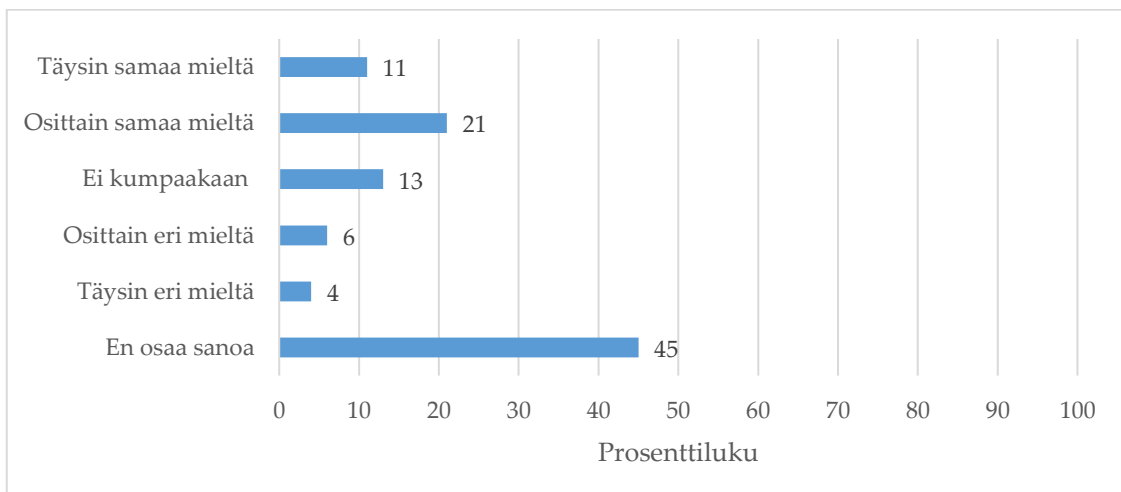


KUVIO 32 Seurakunta tiedottaa aktiivisesti toiminnastaan.



KUVIO 33 Montako kertaa katsot oman seurakuntasi tavoittaneen sinut henkilökohtaisesti tavalla tai toisella (kohtaaminen, kirje, osallistuminen jne.) viimeksi kuluneen vuoden aikana.

Jäsen 360° -datan perusteella voidaan tulkita, että tutkittavien seurakuntien alueella asuva väestö on kuitenkin melko tyytyväinen oman seurakunnan viestintään tai sen puuttumiseen, juuri sellaisessa muodossa kuin se tällä hetkellä on. Kuten kuvioista 34 ilmenee, 11 prosenttia kertoo olevansa täysin samaa mieltä siitä, että seurakunta tavoittaa hänet itselle sopivalla tavalla ja 21 prosenttiakin on osittain samaa mieltä. Yleisin vastaus on kuitenkin "en osaa sanoa". Jopa 45 prosenttia ei osaa arvioida saako viestintää itselle sopivalla tavalla. Seurakunnat ovat vastauksissaan samansuuntaisia, eikä seurakuntien välillä löydy merkittäviä eroavaisuuksia.

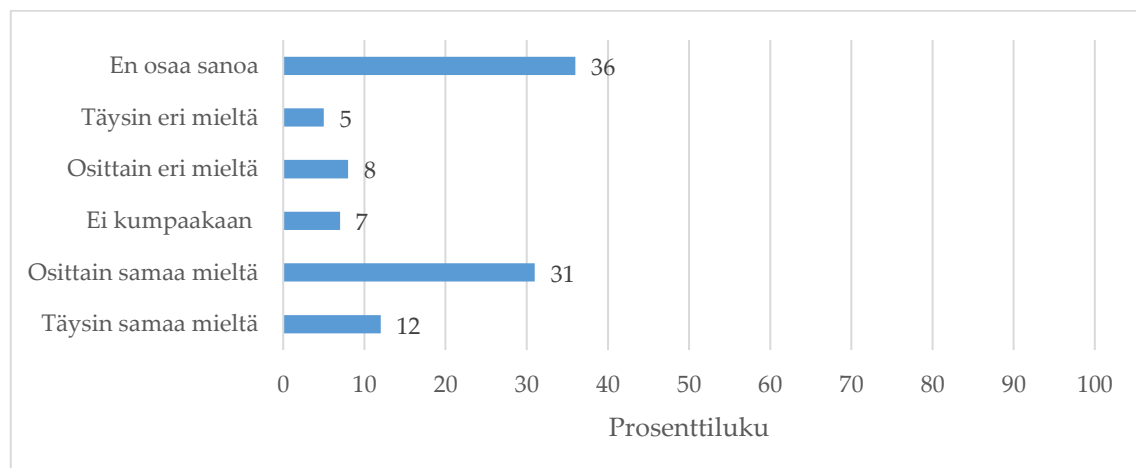


KUVIO 34 Seurakunta tavoittaa minut omiin tarpeisiini sopivalla tavalla.

### 5.3.7 Kirkon jäsenyys, sitoutuminen ja osallistuminen seurakunnan toimintaan

Tutkittavien seurakuntien alueella asuva väestö on keskimäärin melko sitoutunutta kirkkoon. Suuri osa (29 %) ei ole tullut ajatelleeksi kirkosta eroamista, eikä se myöskään ole heille ajankohtaista, ja 16 prosenttia ei voisi ajatella eroavansa kirkosta missään tilanteessa. Vain neljä prosenttia uskoo todennäköisesti eroavansa jossain vaiheessa kirkosta. Merkittävä määrä, 30 prosenttia, ei osaa kuitenkaan kertoa onko ajatellut joskus kirkosta eroamista.

Seurakunnan toiminnassa väestö ei ole keskimäärin kovin aktiivisesti mukana. Suurin osa seurakuntien alueella asuvasta väestöstä (19 %) osallistuu seurakunnan tapahtumiin, toimintaan tai on jollain muulla tavalla tekemisessä oman seurakuntansa kanssa harvemmin kuin kerran vuodessa, 18 prosenttia kerran puolessa vuodessa ja 13 prosenttiakin kerran vuodessa. Vaikka seurakuntaan ollaan yhteydessä melko harvoin, kuitenkin vain seitsemän prosenttia ilmoittaa, ettei käytä lainkaan seurakunnan palveluja, ja suuri osa on tietoinen seurakunnan tarjoamista palveluista. Kuviosta 35 ilmenee, että 31 prosenttia on osittain samaa mieltä ja 12 prosenttia täysin samaa mieltä siitä, että heillä on tietoa seurakunnan tarjoamista palveluista ainakin jollain tasolla. Suurin osa (36 %) ei kuitenkaan osaa sanoa onko hän tietoinen seurakunnan palveluista vai ei. Tulokset ovat samansuuntaisia kaikissa seurakunnissa.

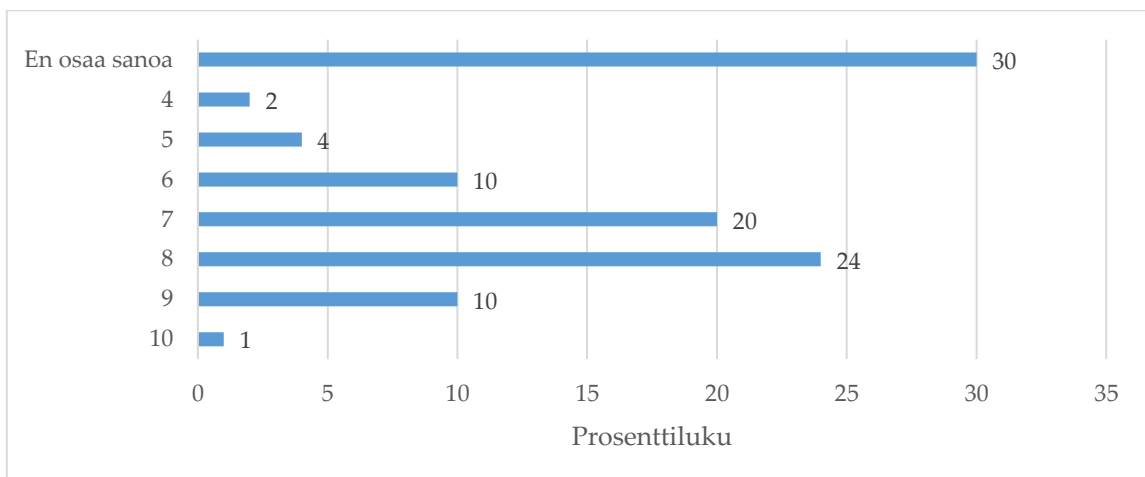


KUVIO 35 Olen tietoinen seurakunnan tarjoamista palveluista.

Löyhä osallistuminen seurakunnan toimintaan näkyy myös yksittäisissä seurakunnan järjestämässä tilaisuuksissa, tapahtumissa ja muussa toiminnassa. Suurin osa tutkittavien seurakuntien alueella asuvasta väestöstä ei ole viimeisen vuoden aikana osallistunut muun muassa seurakunnan tietyille ikäryhmälle

järjestettyihin syntymäpäiväjuhliin, henkilökohtaiseen tapaamiseen hengellisen työn tekijän kanssa, tai osallistunut seurakunnan järjestämille retkille, leireille, jumalanpalveluksiin ja kirkollisiin toimituksiin tai esimerkiksi vapaaehtoistyöhön. Seurakunnan järjestämiin konsertteihin (34 %) ja joululaulutilaisuuksiin (45 %) on osallistuttu tilaisuuksista kaikkein eniten.

Jäsen 360° -datan mukaan tutkittavien seurakuntien alueella asuva väestö on melko tyytyväinen omaan seurakuntaansa ja sen jäsenyyteen. Kuviosta 36 ilmenee, että omalle seurakunnalleen annetaan keskimäärin kokonaisarvosana kahdeksan (24 %) tai seitsemän (20 %). Suurin osa (30 %) ei kuitenkaan osaa sanoa ja antaa arvosanaa seurakunnalleen. Kuitenkin 45 prosenttia, on sitä mieltä, että oman seurakunnan toiminta ja palvelut vastaavat hänen hengellisiin tarpeisiinsa, ja vain 12 prosenttia on tyytymätön seurakunnan tarjontaan. Myös tässäkin jopa 44 prosenttia ei osaa sanoa vastaavatko toiminta ja palvelut omia tarpeita.



KUVIO 36 Kokonaisarvosana (tyytyväisyys ja jäsenkokemus) seurakunnastasi.

## 5.4 Seurakuntien markkinointiviestintä ja asiakaslähtöisyys kahden aineiston vertailussa

Kyselytutkimuksen mukaan seurakunnat luottavat markkinointiviestinnässään vielä paljon perinteisiin medioihin. Uusia viestintäkeinoja on kuitenkin otettu jonkin verran käyttöön, ja esimerkiksi verkkonäkyvyyden ja sosiaalisen median hyödyntäminen on nostettu monessa seurakunnassa tulevaisuuden kehityskohteeksi. Eroja perinteisen ja modernin viestinnän välillä on nähtävissä selvästi mainonnan, suoramarkkinoinnin sekä suhde- ja tiedotustoiminnan kesken. Seurakuntien mainonta ja suoramarkkinointi nojaavat erityisesti perinteiseen mediaan ja viestintätapoihin. Mainonta perustuu paikallislehteen ja ilmoitustauluihin sekä kirkollisiin ilmoituksiin esimerkiksi paikallislehdessä. Jonkin verran mainontaa ja ilmoittelua tehdään kuitenkin myös sosiaalisessa mediassa. Suoramarkkinoinnissa taas yleisin käytetty keino ovat perinteiset painetut, kotiin lähetettävät suorapostituskampanjat. Matkapuhelinviestejä tai sähköpostia ei juurikaan käytetä. Suhde- ja tiedotustoiminnassa seurakunnat ovat taas siirtyneet enemmän verkkomedian käyttöön. Käytetyimpiä suhdetoiminnan keinoja ovat kyselytutkimuksen mukaan viestintä seurakunnan omilla verkkosivuilla ja omissa sosiaalisen median kanavissa, kuten Facebookissa. Painettujen julkaisujen, esimerkiksi seurakuntalehden asema suhde- ja tiedotustoiminnassa ei ole kovin vahva, eikä niitä hyödynnä enää kuin hieman yli puolet tutkittavista seurakunnista.

Jäsen 360° -datan mukaan tutkittavien seurakuntien alueella asuvan väestön arvostamat seurakunnan viestintätavat taas jakaantuvat melko tasaisesti kolmen eri viestintäkeinoon välille. Tärkeimpinä seurakunnille pidetään sanomalehteä, seurakuntalehteä ja seurakunnan omia verkkosivuja. Vähiten tärkeinä pidetään puolestaan paikallislehteä, seurakunnan järjestämiä tilaisuuksia, henkilökohtaista käyntiä ja seurakunnan kontaktointia puhelimitse. Jonkin verran tärkeänä pidetään myös muita verkkosivuja. Verrattaessa tätä tutkittavien seurakuntien nykyään käyttämiin keinoihin on havaittavissa merkittäviä eroja.

Paikallislehti on käytetty, mutta väestölle merkityksetön media

Kyselytutkimuksen mukaan seurakuntien nykyinen mainonta ja ilmoittelu perustuvat juuri paikallislehteen ja kuudessa seurakunnassa paikallislehti myös mainitaan tärkeimpänä viestintäkeinona tällä hetkellä. Kahdessa seurakunnassa paikallislehti kuuluu myös tulevaisuuden kehityskohteisiin. Jäsen 360° -datan perusteella paikallislehteä pidetään kuitenkin täysin merkityksettömänä

seurakunnan viestintätapana tutkittavien seurakuntien alueella asuvan väestön keskuudessa.

Sanomalehti on alikäytetty väline

Toinen eroavaisuus löytyy myös perinteisten viestintäkeinojen käytöstä. Jäsen 360° -datan mukaan tärkein seurakuntien viestintäkeino on sanomalehti. Kaikista 22 tutkittavasta seurakunnasta kuitenkin vain 13 seurakuntaa teki sanomalehdessä mainontaa tai ilmoittelua, eikä sanomalehteä mainittu kyselytutkimuksessa seurakuntien tärkeimpänä viestintäkeinona tällä hetkellä tai tulevaisuuden kehityskohteena. Suhde- ja tiedotustoiminnan keinoista myöskään perinteisiä mediatiedotteita ei käytetä enää yhtä paljon kuin esimerkiksi viestintää verkkosivuilla ja sosiaalisessa mediassa.

Seurakuntalehteä hyödynnetään, muttei lueta

Kolmas merkittävä ero on seurakuntalehden asema. Jäsen 360° -datan perusteella seurakuntalehteä pidetään erittäin tärkeänä seurakunnan viestintävälineenä ja kaikkein mielekkäin tapa saada viestintää seurakunnilta on nimenomaan seurakuntalehti. Jäsen 360° -datan mukaan jopa 43 prosenttia tutkittavien seurakuntien alueella asuvasta väestöstä toivoi saavansa viestintää seurakuntalehden kautta. Kuitenkin painettujen julkaisujen, kuten juuri seurakuntalehden asema on kyselytutkimuksen perusteella menettänyt asemaansa ja tilalle ovat nousseet vahvasti muun muassa seurakuntien verkkosivut ja sosiaalinen media. Tarkemmassa tarkastelussa kuitenkin huomataan, että Jäsen 360° -datan mukaan puolet seurakuntien alueella asuvasta väestöstä (49 %) ei ole lukenut viime vuosina lainkaan seurakuntalehteä tai muuta kristillistä lehteä, ja uskonnollisia julkaisuja kuluttavatkin harvemmin kuin kerran vuodessa.

Sosiaalinen media korostuu, mutta viestintää ei haluta sen kautta

Neljäs merkittävä ero löytyy seurakuntien verkkosivustojen ja sosiaalisen median käytöstä. Viestintä verkkosivuilla ja sosiaalisessa mediassa ovat seurakunnissa merkittäviä suhde- ja tiedotustoiminnan keinoja. Viestintä seurakunnan verkkosivuilla arvioidaan kyselytutkimuksessa kaikkien tärkeimmäksi viestintäkeinoksi ja verkkonäkyvyyteen sekä -palveluihin aiotaan panostaa seurakunnissa jatkossa entistä enemmän. Puolet seurakunnista myös ilmoitti tehneensä verkkomainontaa jossain muodossa. Jäsen 360° -datan

perusteella seurakuntien verkkosivut ovatkin yksi tärkeimmistä seurakuntien viestintäkeinoista ja internettiä myös käytetään seurakuntien väestön keskuudessa aktiivisesti ja säännöllisesti. Jäsen 360° -datan mukaan 67 prosenttia kuitenkin arvioi, ettei ole käynyt uskuntoon tai kirkkoon liittyvillä verkkosivuilla lainkaan viime vuosina. Suhde- ja tiedotustoiminnan sekä mainonnan ja ilmoittelun välineenä käytetään entistä enemmän myös sosiaalista mediaa. Sosiaalinen media arvioidaan myös kyselytutkimuksessa seurakuntien toiseksi tärkeimmäksi viestintäkeinoksi tällä hetkellä ja yhdeksi tärkeimmistä tulevaisuuden kehityskohteeksi. Jäsen 360° -datan perusteella tutkittavien seurakuntien alueella asuva väestö käyttää kuitenkin sosiaalista mediaa kokonaisuudessaan vähän. Lähes puolet (47 %) käy jossain sosiaalisen median kanavassa harvemmin kuin kerran kuussa tai ei koskaan. Lisäksi vain vähän reilu kymmenesosa haluaa saada seurakunnalta viestintää tai seurata sitä sosiaalisen median kautta.

Käytetyt suoramarkkinoinnin keinot ovat väestön arvostamia

Kyselytutkimuksen mukaan suoramarkkinointia hyödynnetään tutkittavissa seurakunnissa kaikkein vähiten, mutta se on kuitenkin yksi keinoista, joita seurakunnan alueella asuva väestö pitää tärkeänä seurakunnan viestintätapana. Suoramarkkinoinnin keinoista ylivoimaisesti käytetyin olivat kyselytutkimuksen mukaan perinteiset postin välityksellä lähetettävät suorapostituskampanjat. Jäsen 360° -työkalun mukaan kotiin toimitetut suorapostituskampanjat, esitteet, kortit ja muut painetut julkaisut ovatkin heti seurakuntalehden jälkeen toiseksi mieluisin tapa saada seurakunnalta viestintää, ja 30 prosenttia haluaisi saada suorapostituksia seurakunnaltaan. Vain neljä seurakuntaa oli tehnyt kyselytutkimuksen mukaan suorakampanjoita sähköpostin välityksellä. Sähköpostisuoria ei myöskään Jäsen 360° -datan perusteella haluaisi selvä enemmistö (39 %). Puhelimen tai tekstiviestien kautta ei taas juurikaan oltu tehty viestintää seurakunnissa. Myös puhelimen välityksellä tapahtuvaan viestintään suhtaudutaankin Jäsen 360° -datan mukaan selkeästi kaikkein negatiivisimmin. Vain marginaalinen osa seurakuntien alueella asuvasta väestöstä haluaisi saada seurakunnalta viestintää matkapuhelimeensa esimerkiksi tekstiviestillä tai puhelimitse.

Henkilökohtaista viestintää ei käytetä, eikä pidetä merkityksellisenä

Henkilökohtaista viestintää ei kyselytutkimuksen mukaan tehdä kovin mittavasti. Jäsen 360° -datan mukaan henkilökohtaisen yhteydenoton muotoja ei

pidetäkään kovin tärkeinä seurakunnan viestintämuotoina. Henkilökohtainen käynti tai yhteydenotto katsotaan kaikkein vähiten tärkeäksi seurakunnan viestintätavaksi. Samoin seurakunnan jäsenviestintään esimerkiksi puhelimen, tekstiviestin tai sähköpostin välityksellä ei suhtauduta kovin myönteisesti. Tapaamiseen papin tai muun hengellisen työntekijän kanssa oli puolestaan osallistunut kuluneen vuoden aikana vain seitsemän prosenttia seurakunnan alueella asuvasta väestöstä.

Mediakanavien ja viestintäkeinojen käytössä on eroja

Yleisesti ottaen Jäsen 360° -datan mukaan painettuihin medioihin suhtaudutaan tutkittavissa seurakunnissa kauttaaltaan myönteisesti ja painettuja medioita, kuten sanomalehteä, ilmaisjakelulehtiä ja aikakauslehtiä kulutetaan säännöllisesti. Tämä näkyy myös seurakunnan viestintäkeinojen arvostuksessa kaikkien tutkittavien seurakuntien kohdalla – myös niiden seurakuntien, jossa eniten oli Irrallisia, eli nuoria kaupunkilaisia. Kyselytutkimuksen mukaan tutkittavat seurakunnat eivät kuitenkaan hyödynnä oikeastaan muuta painettua mediaa kuin paikallislehteä viestinnässään. Jäsen 360° -datan mukaan perinteisistä broadcast-medioista myös TV:tä ja radiota kulutetaan suhteellisen säännöllisesti, mutta radiomainontaa oli kyselytutkimuksen mukaan tehnyt vain seitsemän seurakuntaa, eikä TV-mainontaa yksikään seurakunta. Kyselytutkimuksen mukaan seurakunnat myös panostavat tällä hetkellä ilmoitteluun erilaisissa julkisissa tiloissa ja ostoskeskuksissa. Varsinaista ulkomainontaa oli tehnyt kyselytutkimuksen mukaan 14 seurakuntaa, mutta liikennevälineissä vain neljä seurakuntaa. Jäsen 360° -datan mukaan tutkittavien seurakuntien väestö suhtautuukin myönteisesti uskonnollisiin julisteisiin ja ilmoituksiin julkisissa tiloissa ja liikennevälineissä.

Viestinnän keskiössä ovat tapahtumat, uskon teema jää marginaaliseksi

Viides merkittävä ero löytyy markkinointiviestinnän aiheista. Kyselytutkimuksen mukaan markkinointiviestinnän keinojen avulla, erityisesti mainonnalla sekä suhde- ja tiedotustoiminnalla, viestitään pääosin seurakunnan ajankohtaisista tapahtumista ja tilaisuuksista. Se on myös suoramarkkinoinnin toiseksi useimmin mainittu tavoite. Markkinointiviestinnän sisältöaiheina yksittäiset tapahtumat ja tilaisuudet nousevatkin kaikkien markkinointiviestinnän keinojen avoimissa vastauksissa esiin. Jäsen 360° -datan mukaan seurakunnan järjestämät tilaisuudet ovat kuitenkin alueella asuvan väestön mielestä yksi merkityksettömimmistä seurakunnan viestintäkeinoista.



Seurakunnan alueella asuva väestö ei myöskään osallistu kovin aktiivisesti seurakunnan toimintaan. Reilusti yli puolet ei ole osallistunut seurakunnan järjestämiin tilaisuuksiin, jumalanpalvelukseen tai kirkolliseen toimitukseen kuluneen vuoden aikana, ja vain viidesosa on osallistunut johonkin tilaisuuteen tai ollut tekemisissä seurakuntansa kanssa harvemmin kuin kerran vuodessa. Poikkeuksen tässä tekevät joululaulutilaisuudet, joihin osallistuu keskimäärin enemmän ihmisiä. Jäsen 360° -datan mukaan myös etenkin kirkon ylläpitämää kristillisten juhlahyphien, kuten joulun ja pääsiäisen perinnettä arvostetaan. Nämä teemat nousevat myös kyselytutkimuksessa tutkittavien seurakuntien markkinointiviestinnän, etenkin mainonnan ja suoramarkkinoinnin aiheina esiin. Myös kasteen, vihkimisen ja hautaan siunaamisen merkitys sekä lapsille ja nuorille järjestetty toiminta ja opetetut arvot ovat merkittäviä teemoja tutkittavien seurakuntien väestön keskuudessa. Kyselytutkimuksessa erityisesti lasten ja nuorten sekä perheiden teemat nousivatkin esiin vahvasti. Osa tutkittavista seurakunnista oli myös kontaktoinut jäseniä esimerkiksi kasteen ja hautajaisten yhteydessä ja jälkeen, mutta varsinaisena markkinointiviestinnän aiheena se ei noussut vastauksissa esiin. Yllättävän vähän markkinointiviestinnän teemana käytetään myös kirkon diakoniatyön tekemää työtä ja vapaaehtoistyön mahdollisuuksia. Vain yksi vastaaja mainitsi kyselytutkimuksessa erikseen vapaaehtoistyön ja yksi lähetystyön ylläpitämän Lähetysoppi-kaupan. Kirkon kotimaassa tekemä diakoniatyö ei kuitenkaan nouse markkinointiviestinnän aiheissa esiin lainkaan.

Myöskään kirkon ydintä, uskoa, ei kyselytutkimuksen mukaan markkinointiviestinnän keinoin juurikaan pyritä nostamaan esiin. Esimerkiksi jumalanpalvelukset tai uskonnolliset teemat ja aiheet mainitaan kyselytutkimukseen vastanneiden avoimissa vastauksissa vain yksittäin. Jäsen 360° -datan mukaan merkityksettömimmät syyt kuulua kirkkoon seurakuntien alueella asuvan väestön mukaan juuri jumalanpalvelukseen osallistuminen, kirkon opettama usko ja Jumalan sanan esillä pitäminen. Samoin Jäsen 360° -datan mukaan vähiten vierailtu seurakunnan tilaisuus on jumalanpalvelus, johon ei ole viimeisen vuoden aikana osallistunut lainkaan jopa 42 prosenttia seurakuntien alueella asuvasta väestöstä.

Viestintä kohdennetaan perinteisellä tavalla

Kyselytutkimuksen mukaan tutkittavat seurakunnat tekevät vielä melko vähän kohdennettua markkinointiviestintää ja se suunnataan ensisijaisesti olemassa oleville jäsenille. Viestinnällä tavoiteltavat kohderyhmät puolestaan ymmärretään ja jaetaan yleisemmin ikäryhmittäin, sukupuolittain,

elämänvaiheittain ja seurakunnan työaloittain. Jäsen 360° -datan mukaan seurakuntien alueella asuva väestö suhtautuukin melko kielteisesti yksilöityyn markkinointiviestintään, ja vain marginaalinen osa (2 %) haluaisi saada seurakunnalta vain itselle räätälöityä viestintää.

Seurakunnan viestintään ollaan tyytyväisiä, mutta moni ei osaa arvioida sitä

Tässä tutkimuksessa löydetyistä viestintäkeinojen ja tavoitteiden eroavaisuuksista huolimatta Jäsen 360° -datan mukaan alueella asuva väestö on kuitenkin melko tyytyväinen seurakunnan viestintään. Oman seurakunnan viestintä arvioidaan yleisemmin arvosanalla kahdeksan tai seitsemän. Lähes puolet ei kuitenkaan osaa antaa seurakunnan viestinnälle lainkaan arvosanaa. Suurin osa (52 %) kokee myös saavansa seurakunnalta riittävästi viestintää, mutta tässäkin merkittävä osa (40 %) ei osaa arvioida viestinnän riittävyyttä. Sama trendi on nähtävissä myös muissa kysymyksissä, jotka arvioivat seurakunnan viestintää. Suurin osa ei osaa sanoa tiedottaako oma seurakunta aktiivisesti toiminnastaan tai tavoittaako seurakunta hänet omiin tarpeisiin sopivalla tavalla. Vaikka seurakuntien alueella asuva väestö kokee saavansa riittävästi viestintää, jopa kolmasosa katsoo, ettei oma seurakunta ole tavoittanut itseään millään tavalla kuluneen vuoden aikana. Valtaosa kuitenkin arvioi, että seurakunta on tavoittanut hänet jopa 2-4 kertaa viimeisen vuoden aikana. Kyselytutkimuksen mukaan tutkittavat seurakunnat itse arvioivat oman viestintänsä olevan keskimääräistä hieman jäsenlähtöisempää.

Jäsenkokemus seurakunnasta on keskimäärin hyvä

Jäsen 360° -työkalun mukaan tutkittavien seurakuntien alueella asuva väestö on melko sitoutunutta kirkkoon. Vain neljä prosenttia on ajatellut eroavansa joskus evankelis-luterilaisesta kirkosta, eikä se suurimmalle osalle ole edes ajankohtaista. Seurakunnan tilaisuuksiin ei kuitenkaan osallistuta kovin aktiivisesti, eikä toiminnassa olla mukana. Kyselytutkimuksen mukaan tutkittavat seurakunnat arvioivat itse tuntevansa jäsenistönsä keskimääräistä paremmin. Samoin kokonaistoiminnan sekä henkilökunnan ja johdon asenteen sekä viestinnän katsottiin olevan keskimääräistä jäsenlähtöisempää. Tästä huolimatta valtaosa seurakunnista ei kartoita säännöllisesti millään tavalla jäsentyytyväisyyttään tai jäsentensä toiveita, tarpeita ja odotuksia. Kaikki seurakunnat kuitenkin kertovat hyödyntävänsä niitä oman toimintansa ja viestintänsä suunnittelussa.

Jäsen 360° -datan mukaan tutkittavien seurakuntien jäsenyyteen ollaan kaikesta huolimatta melko tyytyväisiä, sillä seurakuntien jäsenyytyväisyys ja -kokemus arvioidaan yleisemmin kokonaisarvosanalla kahdeksan tai seitsemän. Suurin osa (30 %) alueella asuvasta väestöstä ei kuitenkaan osaa antaa lainkaan arvosanaa. Vain niukka enemmistö (45 %) myös arvioi, että seurakunnan toiminta ja palvelut vastaavat hänen tämän hetkisiin hengellisiin tarpeisiin ja jopa 44 prosenttia ei osaa arvioida asiaa. Valtaosa (36 %) ei osaa myöskään sanoa mielipidettään väittämään *"olen tietoinen seurakunnan tarjoamista palveluista"*. Toisaalta taas selvä enemmistö on kuitenkin jollain tavalla samaa mieltä väittämän kanssa. Sekä seurakunnat itse, että alueella asuva väestö arvioivat jäsenkokemusta tutkittavissa seurakunnissa keskimääräistä paremmilla arvosanoilla, mutta kuten seurakunnan viestintää, myös jäsenyyttä ja sen sisällön riittävyttä itselle väestön ei osata jostain syystä arvioida ja moni vastaa *"en osaa sanoa"*.

## 6 POHDINTA

Tässä osiossa tarkastellaan ja pohditaan tutkimuksen tuloksia ja onnistumista. Luvussa 6.1 analysoidaan osiossa 5 raportoituja tutkimustuloksia ja vastataan tutkimuskysymykseen. Luvussa 6.2 arvioidaan tutkimuksen toteutusta, valittua tutkimusstrategiaa ja -menetelmää. Viimeisessä luvussa 6.3 käännetään katseet tulevaisuuden jatkotutkimusaiheisiin.

### 6.1 Pohdintaa tutkimuksen tuloksista

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millainen on markkinointiviestinnän ja asiakaslähtöisyyden nykytilanne tällä hetkellä Lapuan hiippakunnan seurakunnissa, ja verrata sitä seurakuntien käytössä olevan Jäsen 360° -segmentointityökalun dataan seurakuntien alueella asuvan väestön mediankäytöstä ja asenteista seurakuntien viestintää ja toimintaa kohtaan. Kahta aineistoa vertailemalla selvitettiin eroavaisuuksia ja yhtäläisyyksiä tutkittavissa seurakunnissa. Tutkimuksessa oli yksi keskeinen tutkimuskysymys: *Miten asiakaslähtöisen markkinointiviestinnän ja toiminnan nykytilanne tutkittavissa seurakunnissa vastaa Jäsen 360° -työkalun kautta saatua segmentoitua tietoa alueella asuvan väestön mediankäytöstä, arvoista sekä suhtautumisesta seurakunnan viestintään ja jäsenyyteen?* Tutkimuksessa selvisi, että tutkittavien seurakuntien tällä hetkellä tekemä markkinointiviestintä ja asiakaslähtöisyys näyttäytyivät erilaisilta kuin Jäsen 360° -työkalun tarjoama kuva. Tässä luvussa käsitellään ja pohditaan vastauksia tutkimuskysymykseen. Samalla tehdään konkreettisia toimenpide-ehdotuksia tutkittavien seurakuntien viestintään ja toimintaan.

Painettua mediaa arvostetaan, mutta panostusten kohteet eivät ole kaikilta osin relevantteja

Kyselytutkimuksen mukaan kaikissa 22 tutkittavassa seurakunnassa näkyivät samansuuntaiset viestintäkeinojen ja mediankäytön suunnat, kuin nähtiin muissakin suomalaisissa seurakunnissa luvussa 3.4 *Seurakuntien viestinnän ja markkinointiviestinnän erityispiirteet*. Verkkoviestinnän ja sosiaalisen median osuus olivat kasvamassa, mutta myös panostukset perinteisiin keinoihin, kuten paikallislehteen sekä ilmoitustauluihin olivat pysyneet edelleen vahvana (Haastettu kirkko 2014, 273, 275–278). Jäsen 360° -datasta kävi ilmi, että myös tutkittavien seurakuntien alueella asuvan väestön mediakanavamieltymykset noudattelivat luvussa 2.1 *Markkinointiviestinnän määrittelyä* esitettyjä Kari Elkelän (2012) väitöskirjassaan löytämiä suomalaisten yleisiä mediakanavamieltymyksiä.

Tutkimuksen mukaan painettu media nähdään tutkittavien seurakuntien alueella asuvan väestön keskuudessa erittäin positiivisessa valossa, mutta esimerkiksi paikallislehden asemaa seurakunnan viestinnässä ei kuitenkaan arvosteta lainkaan. Tästä huolimatta kaikkien tutkittavien seurakuntien viestintä nojaa tällä hetkellä jopa liikaa paikallislehteen, mutta liian vähän alueen tavoittavampaan mediaan, sanomalehteen. Aikakauslehtimainontaa ei puolestaan hyödynnä yksikään seurakunnista, vaikka se on Jäsen 360° -datan mukaan suosittu ja käytetty media. Tutkimustulosten valossa voidaan todeta, että seurakuntien kannattaa panostaa jatkossa esimerkiksi sanomalehteen erilaisin ilmoittelun muodoin. Tulevaisuudessa seurakuntien olisi myös syytä pyrkiä löytämään näkökulmia ja ideoita, joiden avulla ne voisivat päästä aikakauslehtien tai sanomalehtien palstoille ilman maksettua mainontaa, ansaitun medianäkyvyyden kautta. Historiallisiin perinteisiin nojautuvat panostukset paikallislehtiin eivät enää tunnu relevanteilta, eivätkä ainakaan lisäpanokset ole kannattavia. Tutkimustulosten perusteella voidaan katsoa, että olemassa olevien resurssien puitteissa seurakuntien kannattaisi laajentaa entistä enemmän näkyvyyttään myös muihin mediakanaviin, kuten radioon ja ulkomainosvälineisiin. Tällä hetkellä kyseisten keinojen hyödyntäminen on vielä maltillista.

Seurakuntalehden merkitys seurakunnille on puolestaan ristiriitainen. Toisaalta seurakuntalehden asema on Jäsen 360° -datan mukaan hyvin relevantti kaikille tutkittaville seurakunnille ja se on mieluisin tapa saada viestintää seurakunnalta, mutta sitä ei kuitenkaan lueta tällä hetkellä. Lehden rooli näyttääkin vähentyneen seurakuntien viestinnässä, ja sen ovat syrjäyttäneet verkkoviestintä ja viestintä sosiaalisessa mediassa. Tutkimustulosten valossa seurakunnissa on kuitenkin otettava tarkkaan pohdintaan kannattaako seurakuntalehden asemaa

elvyttää ja modernisoida mahdollisuuksien mukaan. Jos seurakuntalehti on viestintäväline, jonka kautta seurakunnan viestintää halutaan kuluttaa, ei lehdestä ainakaan kannata luopua. Seurakuntalehden muuttaminen esimerkiksi verkkolehdeksi tai uutiskirjemuotoiseksi viestinnäksi saattaa olla oikea valinta ja samalla mahdollisuus kasvattaa myös sen lukijakuntaa. Esimerkiksi uusien jäsenten hankinnassa uutiskirjeiden on todettu olevan yksi tehokkaimmista viestintäkeinoista (Webb 2012, 80–81).

### Vaarana verkkoviestinnän ylikorostuminen

Tutkittavissa seurakunnissa panostukset verkkoviestintään ja -näkyvyyteen sekä sosiaaliseen mediaan ovat pääosin relevantteja, sillä seurakuntien on löydettävä myös moderneista viestintämuodoista jollain tavalla. Toisaalta myös panostukset perinteisiin ilmoitustauluihin voidaan katsoa edelleen oleellisiksi viestintäkanaviksi, sillä Jäsen 360° -datan mukaan uskonnollisiin materiaaleihin julkisissa tiloissa ja liikennevälineissä suhtaudutaan varsin positiivisesti. Kuten luvussa 3.4 *Seurakuntien viestintä ja markkinointiviestintä* nähtiin, Webbin (2012, 68, 80–81) tutkimuksen mukaan sosiaalinen media ja verkkosivusto ovat tehokkaita nimenomaan olemassa olevien jäsenten säilyttämiseen ja palvelemiseen. Omien verkkosivujen ja sosiaalisen median ylikorostumista ja ylikorostamista pitäisi kuitenkin välttää, koska Jäsen 360° -datan perusteella esimerkiksi sosiaalisen median kautta ei kuluteta tai edes haluta saada seurakunnan viestintää. Suurin osa ei myöskään vieraile tällä hetkellä lainkaan kristillisillä tai kirkollisilla verkkosivuilla. Tutkimustulosten valossa voidaan kuitenkin myös kyseenalaistaa ovatko seurakunnat omaksuneet oikeanlaisen lähetysmistavan sosiaalisessa mediassa ja ymmärtäneet esimerkiksi Copleyn (2014, 236) luvussa 2.1 *Markkinointiviestinnän määrittelyä* peräänkuuluttaman ajatuksen, että viestinnän on sosiaalisessa mediassa oltava nimenomaan yksilöön ei organisaatioon liittyvää. On myös pohdittava, tarjoavatko seurakuntien verkkosivut todella yksilöä palvelevaa ja kiinnostavaa sisältöä, vai ovatko ne kenties liian organisaatiokeskeisiä. Sosiaalinen media ja verkkoviestintä eivät ole itsetarkoitusta, vaan myös niihin on suunniteltava ja rakennettava jäsenlähtöinen näkökulma.

### Henkilökohtaisen viestinnän roolia on syytä tarkastella

Tutkimuksen mukaan seurakunnissa hyödynnetään henkilökohtaista viestintää muita keinoja useammin hengellisistä sisällöistä viestimiseen. Viestintäkeino onkin kahdenkeskisen dialogin sekä uskonnollisten ja syvällisten teemojen

mahdollistajana erityisen tärkeä markkinointiviestinnän keino. Sen kautta voidaan myös sitouttaa jäseniä uusilla tavoilla ja päästä lähemmäksi jäsenten oikeita tuntemuksia ja ajatuksia. Tutkimustulosten mukaan väline ei kuitenkaan ole kaikkein relevantein keino jäsenten tavoittamiseen, ja lähestyminen eri tavoin voi olla haastavaa. Henkilökohtaisia yhteydenottoja tai käyntejä ei Jäsen 360° -datan valossa nähdä mieluisina seurakunnan viestintätapoina, eikä seurakunnan viestintää haluta saada esimerkiksi puhelimitse tai tekstiviesteillä. Henkilökohtaisen viestinnän roolia markkinointiviestintämixissä ja lähestymisen tapoja onkin syytä tarkastella ja harkita tutkittavissa seurakunnissa tarkemmin. Kuten luvussa 3.4 *Seurakuntien viestintä ja markkinointiviestintä* nähtiin, henkilökohtaisten kontaktien on tutkimusten valossa todettu olevan kuitenkin tehokkaita markkinointiviestinnän keinoja (Vokurka ym. 2002; Webb ym. 1998).

Käytetyt suoramarkkinoinnin keinot ovat relevantteja

Suoramarkkinoinnin keinoja hyödynnetään tutkittavissa seurakunnissa jopa yllättävän vähän. Eniten tutkittavat seurakunnat panostavat perinteisiin suorapostituskampanjoihin, jotka ovatkin tutkimustulosten valossa relevantti viestintäkeino, sillä niihin suhtaudutaan kaikkien myönteisemmin väestön keskuudessa. Painetut suorapostitukset ovat myös toiseksi mieluisin tapa saada seurakunnan viestintää, joten tutkimustulosten valossa seurakuntien kannattaa panostaa niihin entistäkin enemmän. Myös luvussa 3.4 *Seurakuntien viestinnän ja markkinointiviestinnän erityispiirteet* nähtiin, että suorapostitukset katsottiin monessa tutkimuksessa (Hines 1996; Considine 1994; Webb ym. 1998) tehokkaimmaksi tavaksi viestiä. Muita suoramarkkinoinnin keinoja ei tällä hetkellä oikeastaan hyödynnetä, eikä se Jäsen 360° -datan mukaan olekaan seurakunnille kannattavaa väestön kielteisen suhtautumisen vuoksi esimerkiksi viestintään sähköpostilla ja puhelimitse.

Markkinointiviestinnässä on hyödyntämättömiä teemoja

Tällä hetkellä seurakuntien markkinointiviestintää hallitsevat aiheina seurakunnat ajankohtaiset tilaisuudet ja tapahtumat. Tapahtumista kertominen on kaikkien markkinointiviestinnän keinojen ylivoimaisesti yleisin tavoite. Tutkimustulosten valossa voidaan kuitenkin jopa kyseenalaistaa seurakunnan tilaisuuksien merkittävä painoarvo markkinointiviestinnän aiheina, sillä seurakunnan tilaisuuksia ei pidetä seurakunnille tärkeänä viestintämuotona. Toisaalta taas kyseisten aiheiden voidaan katsoa olevan entistäkin relevantimpia

markkinointiviestinnässä, sillä osallistuminen seurakuntien tilaisuuksiin on vähäistä. Kuten luvussa 3.4 *Seurakuntien viestinnän ja markkinointiviestinnän erityispiirteet* nähtiin, kirkon viestintää määrittelee sen palveluluonne, jossa ensisijaisen tärkeää on palveluiden kokeileminen niiden laadun ja sisällön selvittämiseksi. Tilaisuuksiin osallistumattomuus aiheuttaa kuitenkin seurakunnille lisähaasteita ja asettaa entistä suurempaan rooliin markkinointiviestinnän ja sen välittämän tiedon ja mielikuvan seurakunnista. Tutkimustuloksista myös nähdään, että seurakunnat haluavat viestiä jäsenilleen ajankohtaisista tilaisuuksista ja tapahtumista, mutta samaan aikaan niillä ei kuitenkaan pyritä muuttamaan väestön asenteita ja ennakkokäsityksiä tai vaikuttamaan suoraan palveluiden käytön lisäämiseen. Luvuissa 2.2 *Markkinointiviestintä nonprofit-organisaatioissa* ja 3.4 *Seurakuntien viestinnän ja markkinointiviestinnän erityispiirteet* todettiin, että nonprofit-organisaatiot, kuten seurakunnat toimivat toimintaympäristössä, jossa niiden on viestittävä tehokkaasti omasta missiostaan, arvoistaan ja tavoitteistaan, jotta ne saavat riittävän tuen omalle toiminnalleen. Tutkimustulosten valossa onkin syytä pohtia, pystyvätkö seurakunnat yksittäisistä tapahtumista kertomalla viestimään tarpeeksi omasta missiostaan, jotta sen perimmäisiä tarkoituksia voidaan ymmärtää paremmin.

Lasten ja nuorten toiminta, sekä kirkon heille opetettamat arvot ja moraalit ovat teemoina Jäsen 360° -datan mukaan yksi tärkeimmistä syistä kuulua kirkkoon. Lapset ja nuoret näkyvätkin jo tällä hetkellä tutkittavien seurakuntien viestinnässä. Viestintää kohdennetaan eri ikäisille lapsille ja nuorille sekä heidän perheilleen, ja toiminnasta pyritään kertomaan aktiivisesti. Kyseisen aiheen voidaankin katsoa olevan seurakunnille relevantti, sillä aiheita arvostetaan väestön keskuudessa ja seurakuntien tekemä työ nuorten jäsenten parissa on ensisijaista myös tulevaisuuden jäsenyyteen sitouttamisen kannalta. Lisäksi juhlapyhien merkitys on korkealle arvostettu tutkittavissa seurakunnissa, joten kyseisten aiheiden säilyttäminen markkinointiviestinnän keskiössä on relevanttia myös jatkossa.

Markkinointiviestinnän teemana nousee yllättävän vähän esiin kirkon diakoniatyön tekemä työ vähäosaisten parissa tai vapaaehtoistyön mahdollisuudet. Teema on kuitenkin yksi merkityksellisimmistä syistä kuulua kirkkoon ja sitä arvostavat kaikki segmenttiryhmit. Esimerkiksi Kauppinen on ehdottanut, että "viestinnän keinoin pitäisi luoda kutsu tulla kirkkoon "hyvän tekijäksi" veron maksajana. Se voisi olla jotakin samanlaista kuin kirkon ulkomaanavun ja lähetysjärjestöjen toisenlaiset lahjat." (Kauppinen 2008, 177–178.) Yeungin mukaan taas vapaaehtoistoiminta on myös yksi keskeinen tapa, jolla seurakunnat voivat tuoda esiin kirkon arvoja relevantilla ja näkyvällä



tavalla. Samalla vapaaehtoistoiminta tarjoaa väylän kertoa kirkon toiminnasta jotain uutta ja "päivittää imagoaan". (Yeung 2003, 314.) Teemaa olisikin syytä korostaa tutkittavissa seurakunnissa entistä enemmän ja nostaa se vahvemmin markkinointiviestinnän aiheeksi. Myös kirkollisten toimitusten merkitys on alueen väestölle suuri. Esimerkiksi mahdollisuus avioliittoon siunaamiseen, lapsen kastamiseen ja hautaan siunaamiseen katsotaan tärkeiksi syiksi kuulua kirkkoon, mutta tällä hetkellä teema näkyi vain yksittäisinä aiheina seurakuntien viestinnässä. Kyseisten teemojen korostaminen entistä vahvemmin saattaa kuitenkin olla relevanttia seurakunnille, ja aiheiden kautta voidaan viestiä myös taustalla olevista syvemmistä arvoista. Tärkeänä kirkkoon kuulumisen syynä nähdään myös se, että kirkko on osa suomalaista elämää. Kuten luvussa 3.2 *Kirkon ja seurakuntien yhteiskunnallisen roolin muutos* nähtiin, Niemelän mukaan kyseinen ajatusmaailma uskon olemuksesta vain "osana kansallista identiteettiä" ilman syvempää merkitystä, on kuitenkin usein myös kirkkoon sitoutuneisuuden este (Niemelä 2003, 140).

Kirkon ydintä, uskoa, ei markkinointiviestinnän keinoin juurikaan nosteta esiin. Esimerkiksi jumalanpalvelukset ja hengelliset teemat mainitaan kyselytutkimuksen vastauksissa vain yksittäin. Yllättävää, ja seurakunnille myös huolestuttavaa on, että vähiten merkitykselliset syyt kuulua kirkkoon ovat jumalanpalvelukseen osallistuminen, Jumalan sanan esilläpitäminen ja kirkon opettama usko. Muut kirkon maallisemmat tehtävät ovat siis alueen väestölle tärkeämpää kirkon toiminnassa, kuin itse toiminnan arvot, evankeliumin sanoma ja usko. Samoin Jäsen 360° -datan mukaan vähiten vierailtu seurakunnan tilaisuus on jumalanpalvelus, johon on osallistunut vain pieni osa alueen väestöstä. Seurakuntien olisikin syytä ottaa asia tarkkaan pohdintaan. Eikö Jumalan sana kiinnosta enää ketään, ja miten se vaikuttaa seurakuntien viestintään? Eikö hengellisistä sisällöistä haluta kertoa markkinointiviestinnän keinoin, koska niiden ei todella uskota kiinnostavan ketään ja niistä kertomisen pelätään vaikuttavan tuputtamiselta tai jopa käännätyttämiseltä? On myös syytä pohtia, onko vaikutusta ollut myös toiseen suuntaan. Onko suuri fokus viestinnässä muihin kuin hengellisiin sisältöihin syy arvojen ja sanoman tärkeyden häviämiseen ihmisten mielissä ja elämässä? Toisaalta taas maallisempien aiheiden viestimisenkin voidaan katsoa olevan seurakunnille relevanttia ja hyödyllistä, koska ne kiinnostavat suurta yleisöä enemmän. Seurakuntien olisikin pohdittava miten maallisista aiheista voitaisiin kertoa kirkon sanomaa ja ydintä paremmin hyödyntäen ja hengellisistä aiheista puolestaan maanläheisemmin ja houkuttelevammin.

Markkinointiviestintää kohdennetaan edelleen perinteisellä tavalla

Kohdennettua markkinointiviestintää tutkittavissa seurakunnissa hyödynnetään vielä maltillisesti. Viestintä on suunnattu lähinnä jo olemassa oleville jäsenille ja kohderyhmät jaetaan pääasiassa ikä- ja sukupuoliryhmittäin, elämänvaiheittain sekä työaloittain. Tutkimustulokset ovat samanlaisia, kuin luvussa 3.4 *Seurakuntien viestinnän ja markkinointiviestinnän erityispiirteet* esitetyt aiemmin kirjallisuudessa tehdyt havainnot kirkon viestinnästä. Tutkimustulosten valossa voidaan kuitenkin arvioida, että tutkittavien seurakuntien ei välttämättä kannata hyödyntää kohdennettua viestintää omassa viestinnässään, ainakaan vielä tällä hetkellä, sillä Jäsen 360° -datan mukaan vain marginaalinen osa alueella asuvasta väestöstä haluaa räätälöityä viestintää. Toisaalta taas suuri osa ei osaa arvioida asiaa. Voidaankin kyseenalaistaa, johtuuko pieni yksilöityä viestintää haluavien osuus siitä, että väestö ei tiedä mitä tämänkaltaisen viestintä voisi seurakuntien tekemänä tarkoittaa, eikö seurakunnan kohdennetusta viestinnästä ajatella saatavan mitään hyötyä vai halutaanko seurakunta pitää näin jo lähtökohtaisesti kauempana omasta elämästä. Kohderyhmäajattelun laajentaminen perinteisestä, jo vuosia käytössä olleesta mallista on kuitenkin ensisijaisen tärkeää seurakuntien olemassaololle, sillä jäseniä ei ole enää mahdollista jakaa tai aidosti ymmärtää yksioikoisesti esimerkiksi demografiatietojen perusteella. Uudenlaisen kohderyhmäajattelun avulla on mahdollista myös merkittävästi tehostaa viestintää ja suunnata pieniä resursseja oikein. Tähän on pyritty myös esimerkiksi Jäsen 360° -työkalun hankkimiselle seurakuntien käyttöön. Kyselytutkimuksessa muutama seurakunta mainitsikin viestinnän kohdentamisen ja kohderyhmätutkimuksen tärkeiksi keinoiksi nimenomaan jäsenlähtöisen viestinnän parantamisessa, mutta ne eivät kuitenkaan nousseet merkittäviksi tulevaisuuden kehityskohteeksi. Kuten luvussa 2.3 *Segmentointi, kohderyhmät ja kohdennettu markkinointiviestintä* nähtiin, on kuitenkin myös muistettava segmentoinnin ja kohderyhmätutkimusten rajoittuneisuus, sillä ihminen ei välttämättä käyttäydy omien asenteidensa mukaisesti, eivätkä kuvaukset välttämättä heijasta täysin omaa itseä.

Myös muiden kuin olemassa olevien jäsenten kontaktoimisen voidaan arvioida olevan seurakunnille elintärkeää kirkon olemassaolon varmistamiseksi tulevaisuudessa. Jäsen 360° -datan mukaan tutkittavien seurakuntien alueella asuva väestö on jo melko sitoutunutta kirkkoon. Vain pieni osa tutkittavien seurakuntien väestöstä suunnittelee eroavansa kirkosta. Voimakas toiminnan ja markkinointiviestinnän keskittäminen nimenomaan olemassa oleviin jäseniin saattaa heikentää seurakuntien mahdollisuuksia kasvaa ja kasvattaa uutta jäsenpohjaa. Olemassa olevien jäsenten mukana pitäminen on tärkeää, mutta uusien potentiaalisten jäsenten ja eronneiden jäsenten tavoittaminen ja

sitouttaminen saattavat olla osalle seurakunnista kriittisempiä tehtäviä. Viestinnän panoksia tulisikin suunnata myös kyseisille jäsenryhmille entistä enemmän.

Seurakuntien viestinnällä on edessä haasteita

Tutkimustuloksista nähdään, että maaperä seurakuntien markkinointiviestinnälle ei ole kovin hedelmällinen ja tilanne on haastava. Tutkimuksen mukaan väestö ei halua saada seurakunnalta viestintää omissa henkilökohtaisiksi koetuissa kanavissaan, kuten sosiaalisen median uutisvirrassa, sähköpostilla, puhelimitse tai tekstiviesteillä, sisällöltään millään tavalla räätälöitynä tai esimerkiksi tilaisuuksissa. Mieluisampia ovat painetut mediat sekä esimerkiksi suoramarkkinointi, joiden kuluttamista voidaan itse säädellä. Tutkimustulokset tukevat myös luvun 2.1 *Markkinointiviestinnän määrittelyä* kirjallisuudessa esitettyjä yleisiä tuloksia mediakanavien preferoinnista yleisön keskuudessa. Lisäksi seurakuntien viestintä arvioidaan Jäsen 360° -datan mukaan keskimääräistä paremmaksi, mutta valtaosa ei kuitenkaan osaa arvioida sitä millään tavalla. Lisäksi keskimäärin joka kolmannes kokee, ettei ole saanut minkäänlaista henkilökohtaista kohtaamista tai yhteydenottoa omasta seurakunnastaan viimeisen vuoden aikana, mutta suurin osa kokee kuitenkin saavansa riittävästi viestintää seurakunnalta. Tutkimustulosten valossanäyttää siltä, että seurakunnan viestintään ollaan tyytyväisiä, kun se pysyy tarpeeksi etäisenä, sellaisissa viestintävälaineissä ja mediakanavissa, joissa jäsenet saavat itse valita missä ja milloin he viestintää kuluttavat, vai kuluttavatko lainkaan. Tämä asettaa kuitenkin seurakunnille merkittäviä haasteita. Miten seurakunnat voivat lähestyä jäseniä, jotka eivät viestintää halua vastaanottaa?

Viestinnän tavoitteena ei ole asenteiden tai käytöksen muuttaminen

Tutkimustulosten mukaan harvalle seurakunnalle minkään markkinointiviestinnän keinon ensisijaisena tavoitteena oli muuttaa asenteita ja ennakko-odotuksia tai lisätä suoraan seurakunnan palveluiden käyttöä. Voidaankin kysyä millainen mahdollisuus seurakunnan viestinnällä edes on vaikuttaa jäseniin, jos siihen ei määrätietoisesti pyritä. Tutkimustulos on hämmentävä, sillä kuten luvussa 2.2 *Markkinointiviestintä nonprofit-organisaatioissa* nonprofit-organisaatioiden markkinointiviestinnän perimmäisenä tehtävänä katsotaan olevan nimenomaan käytöksen muuttaminen. Sen lisäksi luvussa 3.4 *Seurakuntien viestinnän ja*

*markkinointiviestinnän erityispiirteet* kirkon markkinointiviestinnän pääasiallisena roolina pidetään uusien jäsenten hankkimista ja olemassa olevien jäsenten säilyttämistä sekä heidän palvelemisensa lisäksi juuri asenteiden, ennakkoluulojen ja käyttäytymisen muuttamista kirkon toiminnalle suotuisaksi. Tutkimustulosta onkin syytä pohtia seurakunnissa tarkasti, etenkin, kun tutkimuksen mukaan myös hengelliset sisällöt ovat markkinointiviestinnässä sivuosassa. Tämän vaikutukset viestinnän toteuttamiseen ja samalla myös viestinnän kokemuksiin ovat merkittävät. Ovatko kirkon viestijät itsekkin luovuttaneet tehtävässään? Onko kirkko muuttumassa vain hyväntekeväisyysjärjestöksi, jonka hengellistä tehtävää ei voida enää oikeuttaa tai perustella yhteiskunnassa?

Todellinen asiakaslähtöisyys puuttuu edelleen

Tutkimustulosten valossa voidaan arvioida, että tutkittavat seurakunnat haluavat selvästi olla asiakaslähtöisempiä kuin ne kuitenkin todellisuudessa ovat. Tutkittavissa seurakunnissa löytyi monia kirjallisuudessa aiemmin havaittuja, luvussa 2.5 *Asiakaslähtöinen organisaatio* raportoituja ei-asiakaslähtöisyyden merkkejä, kuten ymmärtämättömyys asiakastutkimusten ja erilaisten ryhmien tunnistamisen merkityksestä, jäsenten toiveiden ja palautteen keräämisen puuttuminen, sisäänpäinkääntyneisyys ja asiakkaan tarpeiden aliarvioiminen. Suurin osa tutkittavista seurakunnista ei seurannut säännöllisesti oman seurakuntansa jäsenyytyväisyyttä tai jäsenten toiveita, tarpeita ja odotuksia millään tavalla. Suurin syy tähän olivat resurssit, mutta myös sisäänpäinkääntynyt kulttuuri. Monessa seurakunnassa oli edelleen vallalla ajatus, ettei säännöllisille kartoituksille ole tarvetta tai seurakunnan jäsenet tunnetaan jo valmiiksi hyvin. Yhdessä seurakunnassa jäsenten toiveiden kuuntelua tai toteuttamista ei puolestaan pidetty lainkaan seurakunnan tehtävänä. Nekin seurakunnat, jotka palautetta tai toiveita keräsivät, tekivät sen lähinnä henkilökohtaisissa kohtaamisissa ja esimerkiksi sosiaalisen median kautta. Voidaan kuitenkin kyseenalaistaa, millaisista jäseniltä palaute näitä foorumeita käyttäen tulee ja saadaanko niiden kautta realistista palautetta laajalaisesti kaikilta seurakunnan jäsenryhmiltä. Todennäköisesti palautteenantajat ovat jo olemassa olevia, aktiivisia jäseniä, jotka osallistuvat melko tai hyvin aktiivisesti seurakunnan toimintaan tai tykkäävät seurakunnan Facebook-sivuista ja seuraavat seurakunnan viestintää. Myös Vuokon seurakuntien asiakaslähtöisyyttä selvittävässä tutkimuksissa jo kaksikymmentä vuotta sitten löytyi samansuuntaisia tutkimustuloksia. Seurakunnissa ei systemaattisesti kartoitettu asiakkaiden tarpeita, vaan luotettiin enemmänkin kirkkoherran kykyyn "haistella" tarpeita tilaisuuksissa ja keskusteluissa. Se ei kuitenkaan

Vuokon mukaan riitä seurakunnan aktiivisen piirin ulkopuolella olevien seurakuntalaisten mielipiteiden ja palautteen saamiseen. (Vuokko 1996, 108.) Seurakuntien olisikin syytä pohtia, ovatko asiakaspalautteen keräämiseen ja tyytyväisyyden seuraamiseen tällä hetkellä käytetyt keinot relevantteja. Ei-asiakaslähtöisen organisaation piirteistä huolimatta seurakuntien jäsenkokemus ja -tyytyväisyys saavat alueella asuvalta väestöltä keskimääräistä paremman arvosanan. Seurakuntien ei kannata kuitenkaan tuudittautua kokonaan tähän arvioon, sillä merkittävä osa väestöstä ei osaa arvioida jäsenyyttä millään tavalla tai sitä vastaavatko seurakunnan palvelut omiin hengellisiin tarpeisiin tällä hetkellä. Tutkittavien seurakuntien tilanteessa on nähtävissä kuitenkin myös positiivista valoa ja mahdollisuudet jäsenten parempaan tavoittamiseen ja palvelemiseen ovat olemassa. Jäsen 360° -datan mukaan suurin osa alueen väestöstä käyttää seurakunnan palveluja ainakin joskus, ja valtaosa on jollain tavalla myös tietoinen niistä.

Tutkittavat seurakunnat itse arvioivat seurakuntansa jäsenlähtöisyyden hieman keskimääräistä paremmaksi. Samoin lähes kaikki kertoivat hyödyntävänsä jäseniltä saatua palautetta ja heidän toiveitaan ja tarpeitaan toiminnan ja viestinnän suunnittelussa. Kaikki seurakunnat myös yhtyivät siihen, että seurakunnan olisi tunnettava jäsenryhmänsä hyvin tai entistä paremmin. Suurin osa seurakunnista myös arvioi, että seurakuntien jäsenlähtöisyys tarkoittaa nimenomaan jäsenten toiveiden kuuntelemista, huomioimista ja toiminnan muokkaamista niiden pohjalta. Osalle se merkitsi voimakkaampaa seurakuntalaisten mukaan ottamista toimintaan. Osallistamisella voikin olla merkittävä vaikutus seurakuntaan sitoutumiseen ja kiinnittymiseen. Thitzin (2013, 97) väitöskirjan mukaan ”yksilöllistä yhteisöllisyyttä korostavassa ajassa odotetaan sellaista osallisuutta jossa kukin saa tuoda oman yksilöllisyytensä osaksi yhteisön jäsenyyttä. Valmiiksi ajateltu ja järjestelty toiminta ei välttämättä enää kiinnitä yhteisöön, vaan ihmiset tulevat sinne, missä he voivat olla itse suunnittelemassa, käyttämässä omia lahjojaan ja luomassa mielekästä yhteisöllistä elämää.” (Thitz 2013, 97.) Myös markkinointiviestinnän avulla olisi pyrittävä tekemään osallistavia seurakuntalaisia, ei vain passiivisia kuluttajia. Viestinnän avulla voidaan voittaa ihmisten mielissä erilaisia esteitä, jotta he voivat osallistua entistä vapaammin ja ennakkoluulottomammin seurakunnan toimintaan (Malmelin 2013, 150–151).

Jäsen 360° -työkalulla pyritään asiakaslähtöisyyteen, mutta sitä ei hyödynnetä toiminnassa

Kuten luvussa 3.3 *Jäsenyys ja asiakkuus seurakunnissa* nähtiin, jäseniä on luokiteltu kirkossa jo aiemmin ja jäsenyyttä on pyritty määrittelemään ja kategorisoimaan vuosikymmeniä. Luokittelut ovat kuitenkin olleet hyvin geneerisiä, eikä niiden kautta ole päästy todelliseen jäsenymmärrykseen. Jäsen 360° -työkalu tarjoaa seurakunnille uudenlaisen mahdollisuuden saada yksilöityä tietoa juuri omasta seurakunnasta ja sen jäsenistä. Samalla se avartaa näkemystä perinteisestä demografiatietoihin pohjautuvasta kohderyhmäajattelusta laajempaan, yritysmaailman mittapuussa laaja-alaiseen segmentointiin. Jäsen 360° -työkalu on kirkolta yritys muuttaa toimintaansa kohti todellista asiakasymmärrystä, jonka edellytyksiä arvioitiin luvussa 2.4 *Asiakasymmärrys ja 360-asteen asiakasnäkemykset organisaatioissa*.

Tutkimuksesta selvisi, ettei Jäsen 360° -työkalua oltu otettu seurakunnissa oikeastaan lainkaan hyötykäyttöön. Suurimpana esteenä näyttäytyivät rajalliset resurssit, joiden vuoksi työkaluun ei ehditä tai voida panostaa millään tavalla. Tässä tutkimuksessa toistuvasti samanlaiset tutkimustulokset kuin Maarit Väkinen Jäsen 360° -työkalun käytöstä tehdyssä opinnäytetyössä, jossa nimenomaan taloudelliset- ja henkilöresurssit sekä kiire ja työtaakka olivat usein syynä siihen, ettei työkalua oltu käytetty tehokkaasti (Väkinen 2015, 23). Työkalun käytössä voitiin havaita kuitenkin myös henkisiä raja-aitoja. Kuten luvussa 2.3 *Segmentointi, kohderyhmät ja kohdennettu markkinointiviestintä* todettiin, organisaatiot, joilla on ongelmia segmentoinnin hyödyntämisessä ovat yleensä niitä, joiden organisaatorakenteet ovat jäykät, dataa ei ole hyödynnetty aiemmin, kokemusta viestinnästä ja markkinoinnista puuttuu, ja sekä henkilökunnan tasolla, että johdossa ei ole selvää ymmärrystä segmentoinnin tuomista hyödyistä (Dobocan & Lazarevski 2009, 358).

Jäsen 360° -työkalu sisältää runsaasti tietoa, johon tutustumalla ja jota hyödyntämällä seurakuntien on mahdollista päästä lähemmäksi sekä olemassa olevia, että uusia, potentiaalisia jäseniä, sekä ymmärtää myös eronneita jäseniä. Jäsen 360° -työkalun etuna voidaankin katsoa olevan nimenomaan sen tarjoama näkökulma, joka ottaa huomioon myös ei-asiakkaat. Kuten seurakunnat itsekin arvioivat, työkalun etu tulevaisuudessa on sekä viestinnän että palveluiden suunnittelussa. Voidaan kuitenkin kyseenalaistaa, onko Jäsen 360° -työkalu riittävä kokonaisvaltaisen kuvan maalaamiseen seurakunnan jäsenistä. Tätä tutkimusta tehtäessä Jäsen 360° -työkalussa ja sen tarjoamassa datassa havaittiin myös monia epäedullisia piirteitä. Tutkittavien seurakuntien Jäsen 360° -työkalusta löytyvä kysymys- ja väittämätteristö perustui jo vuonna 2011 tehtyjen kyselytutkimusten runkoon. Vaikka data työkalussa päivittyikin

reaaliaikaisesti, kysymykset, väittämät ja niiden vastausvaihtoehdot eivät välttämättä ole enää kaikilta osin relevantteja. Esimerkiksi kysymyksessä ”*mikä on seurakunnan tärkein viestintäväline*” puuttuu kokonaan muun muassa vastausvaihtoehto sosiaalinen media. Myös osa Jäsen 360° -datasta on hämmentävää. Esimerkiksi sosiaalisen median käyttö on työkalun mukaan erittäin pientä väestön keskuudessa, myös niissä seurakunnissa, joissa on eniten nuoria Irrallisia. Asia on kuitenkin todettu päinvastaiseksi useissa ajankohtaisissa mediatutkimuksissa, samoin Jäsen 360° -pääsegmenttien yleisissä kuvauksissa (liite 1). Myös ”*en osaa sanoa*” -vastausten suuri osuus monissa Jäsen 360° -työkalun kysymyksissä ja väittämissä askarruttaa. Jäsen 360° -datan valossa ei kuitenkaan voida syvemmin ymmärtää miksi niin moni seurakunnan alueella asuvasta väestöstä ei osaa arvioida ja kertoa vastauksia, mutta asiaa ei voi kuitenkaan jättää myöskään huomiotta. Erityisesti seurakuntien olisi huomioitava, että useimmin ”*en osaa sanoa*” -vastauksia oli seurakunnissa, joissa oli eniten nuoria Irrallisia. Tutkimustulosten valossa onkin pohdittava, onko syynä oikea epätietoisuus seurakunnan viestinnästä ja jäsenyydestä etenkin nuorten keskuudessa vai vastaustekninen asia. Esimerkiksi juuri kyselytutkimuksissa on havaittu, että ihmiset haluavat vastata kysymykseen aina jotain, joten monet, noin 12–30 prosenttia vastaavat ”*ei mielipidettä*”, kun tarjolla on myös vastausvaihtoehto, joka ei pakota kertomaan asiaan omaa mielipidettään (Hirsjärvi ym. 2009, 203).

Rajalliset resurssit ovat asiakaslähtöisen toiminnan suurin este

Kuten luvussa 3.4 *Seurakuntien viestinnän ja markkinointiviestinnän erityispiirteet* nähtiin, markkinointiviestintä ei ole kirkon piirissä uutta, mutta terminä sitä vierastetaan. Myös asiakaskeskeistä näkökulmaa pidetään edelleen usein vieraana uskonnollisessa organisaatiossa. Seurakuntien olisi kuitenkin muistettava, että toiminnan nimellä ei ole väliä, vaan itse toiminnalla ja sen tuloksilla. Jäsenlähtöisen toiminnan, markkinointiviestinnän ja aidon jäsenymmärryksen tuomat mahdollisuudet on ymmärrettävä syvällisemmin kuin yksittäisen viestin perillemenon varmistamisena. Aidolla jäsenkeskeisellä, sekä olemassa olevat, uudet, että eronneet jäsenet huomioivalla viestinnällä on mahdollista päästä lähemmäksi ihmistä ja puhutella häntä merkityksellä tavalla. Kuten luvussa 3.3 *Jäsenyys ja asiakkuus seurakunnissa* nähtiin, asiakaslähtöisellä toiminnalla voidaan hankkia uusia asiakkaita ja palvella olemassa olevia entistä paremmin. Lisäksi sillä on tutkimusten mukaan (White & Simas 2008; Mulyanegara ym. 2010) selvä yhteys myös kirkon tehokkaampaan toimimiseen ja kävijämäärien lisäämiseen. Tämän tutkimuksen mukaan todellisuudessa kuitenkin olemassa olevat rajalliset resurssit ohjaavat merkittävästi myös

tutkittavien seurakuntien jäsenlähtöistä toimintaa ja viestintää. Tutkimustulosten valossa voidaan pohtia, ovatko pienet resurssit jatkossa jopa aidon jäsenlähtöisen toiminnan este seurakunnille. Ovatko resurssit jopa suurempi este, kuin sisäänpäinkääntynyt toimintakulttuuri tai henkiset rajaidat. Esimerkiksi Jäsen 360° -työkalun sisällöllistä hyötyä ei voida kiistää, mutta jos yksittäisillä, etenkin pienillä seurakunnilla ei ole mahdollisuutta ja resursseja panostaa siihen, onko työkalulla realistisia mahdollisuuksia auttaa seurakuntia jokapäiväisessä työssä. Voidaan myös kyseenalaistaa, ovatko seurakunnille annetut vapaudet työkalun hyödyntämisessä olleet oikea vaihtoehto, jos kiire ja työtaakka estävät työkaluun tutustumisen ja sen käyttöönoton. Seurakunnissa onkin pohdittava antaisiko tulevaisuudessa aidon jäsenlähtöisyyden toteutumiseksi paremmat mahdollisuudet sekä taloudellisten- että henkilöresurssien lisääminen seurakuntien viestintään.

## 6.2 Tutkimuksen arviointi

Eisenhardtin (1989, 544) mukaan tutkimustulosten samankaltaisuus kirjallisuuden kanssa on tärkeää, sillä se yhdistää ja sitoo yhteen ilmiön taustalla löydettävissä olevia samankaltaisuuksia ja voi tarjota samalla mahdollisuuden yleistettävyyteen (Eisenhardt 1989, 544). Tämän tutkimuksen tutkimustuloksille oli löydettävissä merkittävästi viitepohjaa myös valitussa teoriakirjallisuudesta. Tapaustutkimukselle ei ole kuitenkaan vierasta, että nimenomaan ”aineisto yllättää tutkijan” (Eriksson & Koistinen 2005, 24). Näin kävi myös tässä tutkimuksessa. Tutkijalla oli ennako-odotuksia Jäsen 360° -datasta ja sen sisältämistä tiedoista eri seurakunnissa. Etenkin erilaisten seurakuntien samankaltaiset, ajoittain jopa lähes identtiset tulokset kysymyksiin ja väittämiin pääsegmenttivaihtelusta huolimatta, olivat odottamaton tulos.

Kuten luvussa 4.1 *Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymys* esitettiin, tutkimusmenetelmäksi valittiin tapaustutkimuksessa poikkeavasti kyselytutkimus, koska sen katsottiin tutkimuksen aloitushetkellä olevan paras väline monestakin eri syystä. Kyselytutkimukseen liittyy kuitenkin myös selviä haasteita, jotka askarruttivat vielä tutkimustulosten raportointivaiheessakin tutkijaa. Kyselytutkimuksen vastanneiden seurakuntien viestintävastaavien suhtautuminen kyselyyn tai sen aiheeseen ei ollut tiedossa, joten vastaamisen vakavuudesta ei ollut tietoa. Myös markkinointiviestinnän käsitteiden ja aiheen tuttuudesta ei voinut olla varma, ei myöskään siitä, olivatko vastaajat käyttäneet



tutkimukseen aikaa ja lukeneet myös selittävät aputekstit huolellisesti. Jos tutkimus toistettaisiin uudelleen, kyselytutkimuksen sijasta tutkimus suoritettaisiin todennäköisesti haastattelulla, jolloin vastausten taakse olisi helpompi päästä ja asioiden tarkentaminen olisi mahdollista jo tutkimustilanteessa. Myös Jäsen 360° -datan valitseminen tutkimuksen toiseksi aineistolähteeksi oli haastava lähtökohta. Aineiston laajuus ja työkalun monipuolisuus, mutta samalla myös lukuihin perustuva tulkinnallisuus yllättivät tutkijan. Työkalun mekaanisuus ja yksioikoisuus eivät antaneet mahdollisuutta nähdä väittämien ja kysymysten sekä niiden vastausten taakse. Monen eri seurakunnan Jäsen 360° -datan käsitteleminen kokonaisuutena oli myös ajoittain haastavaa. Jäsen 360° -työkalu soveltuukin tutkijan mielestä paremmin yksittäisten seurakuntien jäsenymmärryksen kartoittamiseen ja tarkastelemiseen, johon se toki on alun perin suunniteltukin. Sen haasteena seurakuntien työssä on kuitenkin sama kuin kyselytutkimuksella tutkijan työssä. Työkalun kertomien lukujen taakse ei päästä tarkemmin, eikä tietoja voida tarkentaa millään tavalla.

”Tapaustutkimukselle on tyypillistä monipuolisuus ja joustavuus. Tutkimuksessa teoria ja empiria ovat parhaimmillaan uutta luovassa vuoropuhelussa keskenään.” (Aaltola & Valli 2007, 194.) Myös tässä tapaustutkimuksessa koettiin saavutettavan teorian ja tulosten mielenkiintoinen ja hedelmällinen dialogi. Kaiken kaikkiaan tutkimuksen katsottiin onnistuneen hyvin, sillä tutkimuksella pystyttiin vastaamaan kokonaisvaltaisesti asetettuun tutkimuskysymykseen ja antamaan toimeksiantajalle mielenkiintoista, hyödyllistä tietoa sekä konkreettisia parannusehdotuksia ja ideoita pohdittavaksi jokapäiväisessä seurakuntatyössä. Samalla pystyttiin antamaan arvio Jäsen 360° -työkalun tämän hetkisestä käytöstä hiippakunnan seurakunnissa. Lisäksi tutkimukseen valittua kysymys- ja väittämäpatteristoa voidaan hyödyntää sekä toimeksiantajan seurakunnissa, että kaikissa seurakunnissa, joissa on käytössä Jäsen 360° -työkalu. Jäsen 360° -työkalusta saa valtavasti tietoa, joka saattaa vieraannuttaa, jopa pelästyttää ensisilmäyksellä työkaluun tutustuvan. Seurakuntien resurssit ovat rajalliset, joten patteriston hyödyntäminen saattaa helpottaa myös seurakunnalle relevantin tiedon löytämistä jatkossa.

### 6.3 Jatkotutkimusaiheet

Seurakuntien markkinointiviestinnän ja asiakaslähtöisyyden tutkiminen on neitseellisestä maaperästään johtuen äärimmäisen mielenkiintoinen tutkimuskohde ja se avaa monia eri mahdollisuuksia jatkotutkimukselle. Jatkotutkimuksen tekemiselle on selkeä tarve, sillä Suomessa kirkon ja seurakuntien tekemää markkinointiviestintää ei ole tutkittu laajamittaisesti lainkaan. Samoin kirkon asiakaslähtöisyydestä ainoastaan Pirjo Vuokko on tehnyt merkittävää tutkimusta Suomen evankelis-luterilaisessa kirkossa. Myös monissa opinnäytetöistä on keskitytty viime vuosina lähinnä nuoriin aikuisiin, heidän suhtautumiseensa kirkkoon ja uskoon, sekä siihen miten kirkko voi heidät tulevaisuudessa parhaiten tavoittaa. Myös tämän alueen tutkiminen on kuitenkin relevanttia ja liittyy olennaisena osana kirkon jäsenyyteen ja yhteisöön sitoutumiseen. Vaikka nuoret aikuiset eroavat kirkosta useimmin, he myös liittyvät kirkkoon muita useammin (Hauta-aho & Tornivaara 2009, 57). Webbin (2012, 81) mukaan seurakunnan ikä on myös tehokas markkinointikeino erityisesti jäsenten suostuttelussa ja muistuttamisessa (Webb 2012, 81).

Kirkon jäsenlähtöinen markkinointiviestintä ja toiminta ovat jatkossa, ja jo tällä hetkellä, elintärkeitä kirkon tulevaisuuden säilyttämiseksi ja elinvoimaisuuden varmistamiseksi. Tutkimusta sekä yleisesti kirkon ja seurakuntien tekemästä jäsenlähtöisestä markkinointiviestinnästä, asiakasymmärryksen tuomista mahdollisuuksista ja myös Jäsen 360° -työkalusta tarvitaan uudenlaisen toiminnan suunnittelun ja toteuttamisen tueksi. Vokurka ym. (2002, 30) ehdottavat, että tutkimusten painopisteen ei jatkossa olisi syytä olla niinkään siinä, millaisia markkinointiviestinnän keinoja kirkoissa tehdään, vaan keinojen tehokkuudessa (Vokurka ym. 2002, 30). Tässä tutkimuksessa oli mahdollista tutkia markkinointiviestinnän keinoja 22 suomalaisessa seurakunnassa, mutta keinojen tehoon ei ollut mahdollista paneutua opinnäytetyön resurssien puitteissa. Aiheen tutkimisesta olisi kuitenkin merkittävää hyötyä kirkolle ja etenkin yksittäisille seurakunnille, jotka kamppailevat rajallisten resurssien kanssa. Myös erilaisten seurakuntien asiakasymmärryksen tutkimuksen tarve on kirkolle tärkeää, sillä tulosten avulla voidaan selvittää seurakuntien jäsenlähtöisen toiminnan mahdollisia henkisiä esteitä, ja myös konkreettisesti auttaa Jäsen 360° -työkalun paremmassa hyödyntämisessä.

Tämän tutkimuksen aihe ja aineisto olivat hyvin spesifejä, koska tutkimus toteutettiin kohdeorganisaation toimeksiannosta ja tarpeista käsin. Tutkimuksen toisena aineistona käytettyä Jäsen 360° -työkalun dataa ei ole hyödynnetty vielä tutkimuksissa, eikä itse työkalua ole tutkittu kovin mittavasti. Tämän

tutkimuksen toteuttaminen toisessa seurakuntayhteisössä tarjoaisi yleisemmän ja syvemmän näkökulman työkaluun, sen tarjoamaan tietoon sekä siihen, miten se voi hyödyttää seurakuntia laajemmin. Erityisen kiinnostava ja hyödyllinen yksittäinen tutkimuskohde olisi myös toistaa Jäsen 360° -työkalun räätälöity kysymys- ja väittämäpatteristo konkreettisesti seurakunnan alueella asuville henkilöille esimerkiksi kyselytutkimuksena ja verrata kahta erilaista vastausaineistoa keskenään. Tämänkaltaisen tutkimuskohteen avulla olisi mahdollista päästä Jäsen 360° -datan vastausten taakse ja osoittaa sekä työkalun että sen antaman tiedon hyöty ja relevanssi.

## KIRJALLISUUS

- Aaltola, J. & Valli, R. 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Akkila, T. & Hakkala, K. 2006. Sisäinen viestintä seurakunnissa. Case: Hollolan seurakunta. Lahden ammattikorkeakoulu.
- Andreasen, A. R. 2012. Rethinking the Relationship Between Social / Nonprofit Marketing and Commercial Marketing. *Journal of Public Policy & Marketing*, Vol. 31(1), 36–41.
- Andreasen, A. R. & Kotler, P. 2014. *Strategic marketing for Nonprofit Organizations*. Harlow: Pearson corporation.
- Bailey, C., Baines, P. R., Wilson, H. & Clark, M. 2010. Segmentation and customer insight in contemporary services marketing practice: why grouping customers is no longer enough. *Journal of Marketing Management*, Vol. 25(3–4), 227–252.
- Barker, D. 2011. Customer data integration: Reaching more consumers with certainty. *Databases Marketing & Customer Strategy Management*, Vol. 18(3), 214–219.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. *Yrityksen asiakasmarkkinointi*. Helsinki: Edita Publishing.
- Blery, E. K., Katseli, E. & Tsara, N. 2010. Marketing for a non-profit organization. *Int Rev Public Nonprofit Marketing*, Vol. 7(1), 57–68.
- Considine, J. J. 1994. Direct Mail: Can It Work for Religious Organizations? *Journal of Direct Marketing*, Vol. 8(4), 59–65.
- Copley, P. 2014. *Marketing communications management. Analysis, planning, implementation*. London: SAGE Publications Ltd.
- Devlin, J. F. & Sherman, A. 1999. Clergy views on the marketing of the Church: Insights from a UK Survey. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 4(1), 51–68.
- Dobocan, F. C. 2013. A new approach of Religious Marketing: The Theory of Planned Behaviour. *The Proceedings of the International Conference "Marketing - from information to Decision"*, 6th Edition, 81–91.
- Dobocan, F. C. 2015. Religious marketing - A means of satisfying parishioners' needs and determining their loyalty. *Journal of the Study of Religious and Ideologies*, Vol. 14(40), 112–130.

- Dolnicar, S. & Lazarevski, K. 2009. Methodological reasons for the theory/practice divide in market segmentation. *Journal of Marketing Management*, Vol. 25(3-4), 357-373.
- Egan, J. 2015. *Marketing communications*. London: SAGE Publications Ltd.
- Eisenhardt, K. M. 1989. Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review*, Vol. 14(4), 532-550.
- Eriksson, P. & Koistinen K. 2005. Monenlainen tapaustutkimus. *Kuluttajatutkimuskeskus, julkaisu 4: 2005*. Kerava: Savion Kirjapaino.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Fahy, J. & Jobber, D. 2015. *Foundations of Marketing*. London: McGraw-Hill Higher Education.
- Flint, D. J., Blocker, C. P. & Boutin Jr, P. J. 2011. Customer value anticipation, customer satisfaction and loyalty: An empirical examination. *Industrial Marketing Management*, Vol. 40(2), 219-230.
- González, L. I. Á., Vijande, M. L. S. & Casielles, R. V. 2002. The market orientation concept in the private nonprofit organisation domain. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 7(1), 55-67.
- Haapala, J. Brändinrakennus evankeliumin nimissä, 86-93. Teoksessa Helander, E. (toim.) 2003. *Muutoksen tulkkina. Kirkot ja uskonnollinen elämä osana yhteiskuntaa*. Helsingin yliopiston käytännöllisen teologian laitos. Helsinki: Kirjapaja.
- Haastettu kirkko. Suomen evankelis-luterilainen kirkko vuosina 2008-2011. *Kirkon tutkimuskeskuksen julkaisuja*. Porvoo: Bookwell. Saatavilla [http://sakasti.evli.fi/sakasti.nsf/0/4D9073DDB9C38745C22576F20030A70E/\\$FILE/Haastettu%20kirkko.pdf](http://sakasti.evli.fi/sakasti.nsf/0/4D9073DDB9C38745C22576F20030A70E/$FILE/Haastettu%20kirkko.pdf). 15.3.2016.
- Hakala, S. & Sumiala-Seppänen, J. 2003. *Kirkon viestintä - kohtaamista ja sanoman levitystä*. Suomen evankelis-luterilaisen kirkon kirkkohallituksen julkaisuja 2003: 2. Helsinki: Kirkkohallitus.
- Halava, I. Väistely spiritualiteetti, hämmentynyt etsijä, 10-28. Teoksessa Vaismaa, K. (toim.) 2005. *Trendi, brändi ja evankeliumi: puheenaihetta kirkon missiosta*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Hauta-aho, H. & Tornivaara, S. 2009. *Kirkosta kiinni*. Helsinki: Kirjapaja.

- Hines, T. & Quinn, L. 2005. Socially Constructed Realities and the Hidden Face of Market Segmentation. *Journal of Marketing Management*, Vol. 21(5-6), 529-543.
- Häikiö, L. & Niemenmaa, V. Valinnan paikat, 41-56. Teoksessa Laine, M. Bamberg, J. & Jokinen, P. (toim.) 2007. *Tapaustutkimuksen taito*. Helsinki: Yliopistopaino.
- Häkkinen, S. 2010. Ihanne ja todellisuus. Jäsenyyteen sitoutuminen Suomen evankelis-luterilaisessa kirkossa 1960-luvulta 2000-luvulle. Tampere: Kirkon Tutkimuskeskus.
- Häkkinen, S. Kirkon jäsenyyteen sitoutuminen, 230-242. Teoksessa Helander, E. (toim.) 2003. *Muutoksen tulkkina. Kirkot ja uskonnollinen elämä osana yhteiskuntaa*. Helsingin yliopiston käytännöllisen teologian laitos. Helsinki: Kirjapaja.
- Ifan, D. H. S. 2004. Religious Marketing: Reflections from the other side of politics. *Journal of Public Affairs*, Vol. 4(3), 317S-341S.
- Iyer, S., Velu, C. & Mumit, A. 2014. Communication and marketing of services by religious organizations in India. *Journal of Business Research*, Vol. 67(2), 59-67.
- Jäsen 360° -käsikirja. 2014. Kotimaa Oy.
- Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja. Tampere: Tampereen yliopistopaino.
- Kansan arvot 2015 -tutkimus. 3.12.2015. T-Media Oy. Saatavilla [www-muodossa: <http://www.t-media.fi/wp-content/uploads/2015/12/Kansan\\_Arvot\\_2015\\_raportti\\_netti\\_PDF.pdf>](http://www.t-media.fi/wp-content/uploads/2015/12/Kansan_Arvot_2015_raportti_netti_PDF.pdf). 15.3.2016.
- Kauppinen, J. 2008. Takaisin kirkkoon. Tutkimus aikuisena kirkkoon liittyneistä Tampereella 1996-2006. Tampere: Kirkon tutkimuskeskus.
- Kirkon tiedotuskeskus. 24.2.2016. Kirkon jäsenmäärän lasku hidastui - jäseniä juuri alle neljä miljoonaa. Saatavilla [www-muodossa: <http://evl.fi/EVLUutiset.nsf/Documents/1139DA8CC3CECB38C2257F4100454CA0?OpenDocument&lang=FI>](http://evl.fi/EVLUutiset.nsf/Documents/1139DA8CC3CECB38C2257F4100454CA0?OpenDocument&lang=FI). 21.1.2016.
- Keskinen, T. & Lipiäinen, J. 2013. Asiakkaan matkassa. Tuotekeskeisyydestä symbioosistrategiaan. Helsinki: Talentum.

- Keller, K. L. 2009. Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of Marketing Communications*, Vol. 15(2-3), 139-155.
- Kliatchko, J. G. 2009. The primacy of the consumer in IMC: Espousing a personalist views and ethical implications. *Journal of Marketing Communications*, Vol. 15(2-3), 157-177.
- Kohtaamisen kirkko. Suomen evankelis-luterilaisen kirkon toiminnan suunta vuoteen 2020. 2014. Suomen ev. lut. kirkon julkaisuja 7. Kirkko ja toiminta. Helsinki: Kirkkohallitus. Saatavilla [www-muodossa:<http://sakasti.evl.fi/sakasti.nsf/0/9297F603C875C1C8C225770A002E3448/\\$FILE/253062\\_KKH\\_Kohtaamisen\\_kirkko\\_sisus\\_KORJ.pdf>](http://www.muodossa:<http://sakasti.evl.fi/sakasti.nsf/0/9297F603C875C1C8C225770A002E3448/$FILE/253062_KKH_Kohtaamisen_kirkko_sisus_KORJ.pdf>). 4.3.2016.
- Koski, L. 2015. Nuorten aikuisten ajatuksia Suomen evankelis-luterilaisesta kirkosta. Jyväskylän yliopisto. Saatavilla [www-muodossa:https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/47713/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201511173688.pdf?sequence=1](http://www.muodossa:https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/47713/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201511173688.pdf?sequence=1).
- Kotimaa Oy:n verkkosivut. Alasivu Jäsenpalvelut. Saatavilla [www-muodossa:<https://www.kotimaa.fi/yritys>](http://www.muodossa:<https://www.kotimaa.fi/yritys>). 27.6.2016.
- Kotimaa Oy:n verkkosivut. Alasivu Yritys. Saatavilla [www-muodossa:<https://www.kotimaa.fi/jasenpalvelut>](http://www.muodossa:<https://www.kotimaa.fi/jasenpalvelut>). 27.6.2016.
- Kotler, P. 1999. *Muuttuva markkinointi – luo, voita ja hallitse markkinoita*. Porvoo: WSOY.
- Kotler, P. 2001. *Kotler on Marketing*. London: Simon & Schuster.
- Kotler, P. & Armstrong, G. 2014. *Principles of Marketing*. 15th Global Edition. Boston: Pearson.
- Kotler, P. & Levy, S. J. 1969. Broadening the Concept of Marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 33(1), 10-15.
- Laine, M., Bamberg, J & Jokinen P. Tapaustutkimuksen käytäntö ja teoria, 9-38. Teoksessa Laine, M. Bamberg, J. & Jokinen, P. (toim.) 2007. *Tapaustutkimuksen taito*. Helsinki: Yliopistopaino.
- Laing, A. 2003. Marketing in the public sector: Towards a typology of public services. *Marketing Theory*, December Vol. 3(4), 427-445.
- Lancendorfer, K. M. & Reece, B. B. 2010. Can You market God? A Case study of the 'God Speaks' social marketing campaign. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 15(4), 324-338.

- Lapuan hiippakunnan verkkosivut. Artikkelin Jäsen 360° -työkalu on hankittu kaikkein seurakuntien käyttöön. 17.2.2015. Saatavilla [www-muodossa: <http://www.lapuanhiippakunta.fi/fi/jasen-360/#.VzVCI9RpurX>](http://www.lapuanhiippakunta.fi/fi/jasen-360/#.VzVCI9RpurX). 29.3.2016.
- Lehtonen, J. Ikuisuuskytymys. Miten viesteillä vaikutetaan, 153–166. Teoksessa Kivikuru, U. & Kunelius, R. (toim.) 1998. Viestinnän jäljillä. Näkökulmia uuden ajan ilmiöön. Juva: WSOY.
- Leino, H. Yleinen ongelma, yksi tapaus, 214–227. Teoksessa Laine, M. Bamberg, J. & Jokinen, P. (toim.) 2007. Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Yliopistopaino.
- Levine, H. & Zahradnik, A. G. 2012. Online Media, Market Orientation, and Financial Performance in Nonprofits. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, Vol. 24(1), 26–42.
- Liao, M., Foreman, S. & Sargeant, A. 2001. Market versus societal orientation in the nonprofit context. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 6(3), 254–268.
- Luck, E. & Moffatt J. 2009. IMC: Has anything really changed? A new perspective to an old definition. *Journal of Marketing Communications*, Vol. 15(5), 311–325.
- Luoma, T. Kirkon brändit muotoutuvat paikallisseurakunnissa, 115–125. Teoksessa Vaismaa, K. (toim.) 2005. Trendi, brändi ja evankeliumi: puheenaihetta kirkon missiosta. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Malmelin, K. 2013. Seurakuntien viestintäkirja. Helsinki: Kirjapaja.
- Malmsten, A. Rajaaminen, 57–73. Teoksessa Laine, M. Bamberg, J. & Jokinen, P. (toim.) 2007. Tapaustutkimuksen taito. Helsinki: Yliopistopaino.
- McDaniel, S. W. 1986. Church advertising: Views of the clergy and general public. *Journal of Advertising*, Vol. 15(1), 24–29.
- McGraw, A. P., Schwartz, J. A. & Tetlock, P. E. 2012. From the Commercial to the Communal: Reframing Taboo Trade-offs in Religious and Pharmaceutical Marketing. *Journal of Consumer Research*, Vol. 39(1), 157–173.
- McMullan, R. & Gilmore, A. 2008. Customer loyalty: an empirical study. *European Journal of Marketing*, Vol. 42(9/10), 1084–1094.
- Mulyanegara, R. C. & Tsarenko, Y. & Movado, F. 2010. Church marketing: The Effect of Market Orientation on Perceived Benefits and Church Participation. *Services Marketing Quarterly*, Vol. 32(1), 60–82.



- Mäkeläinen, H. Johtamisella mission toteuttamiseen, 126–135. Teoksessa Vaismaa, K. (toim.) 2005. *Trendi, brändi ja evankeliumi: puheenaihetta kirkon missiosta*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Navarro-Bailón, M. Á. 2012. Strategic consistent messages in cross-tool campaigns: effects on brand image and brand attitude. *Journal of Marketing Communications*, Vol. 18(3), 189–202.
- Niemelä, K. Suomalaisten uskonnollisuus uuden vuosituhannen alussa, 140–157. Teoksessa Helander, E. (toim.) 2003. *Muutoksen tulkkinä. Kirkot ja uskonnollinen elämä osana yhteiskuntaa*. Helsingin yliopiston käytännöllisen teologian laitos. Helsinki: Kirjapaja.
- Nieminen, H-T. Uskonnollinen viestintä yhteiskunnan muutosprosessissa, 333–347. Teoksessa Helander, E. (toim.) 2003. *Muutoksen tulkkinä. Kirkot ja uskonnollinen elämä osana yhteiskuntaa*. Helsingin yliopiston käytännöllisen teologian laitos. Helsinki: Kirjapaja.
- Numminen, L. & Wihanto, V. 2009. Nuoret seurakuntaviestinnän haasteena: Nuorten aikuisten kokemuksia ja näkemyksiä Turun Mikaelinseurakunnan viestinnästä. Diakonia-ammattikorkeakoulu. Saatavilla [www.muodossa: http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/4971/opinnaytetyo\\_vivi\\_lotta.pdf?sequence=1](http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/4971/opinnaytetyo_vivi_lotta.pdf?sequence=1).
- Paarma, J. Kansankirkon mahdollisuudet tänään, 54–63. Teoksessa Vaismaa, K. (toim.) 2005. *Trendi, brändi ja evankeliumi: puheenaihetta kirkon missiosta*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Pitkänen, R. 2006. *Parasta palvelua – Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa*. Helsinki: WSOY.
- Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindblom-Ylänne, S. & Paavilainen, E. 2011. *Tutkimuksen voimasanat*. Helsinki: WSOY.
- Rope, T. 2000. *Suuri markkinointikirja*. Helsinki: Otavan kirjapaino.
- Rope, T. & Pyykkö, M. 2003. *Markkinointipsykologia. Väylä asiakasmieliseen markkinointiin*. Jyväskylä: Talentum.
- Ruel, E., Wagner W. E. III & Gillespie B. J. 2016. *The Practice of Survey Research. Theory and Applications*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications Ltd.
- Rupp, C., Kern, S. & Helmig, B. 2014. Segmenting nonprofit stakeholders to enable successful relationship marketing: a review. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 19(2), 76–91.

Räsänen, P., Anttila, A-H. & Melin, H. 2005. Tutkimus menetelmien pyörteissä. Sosiaalitutkimuksen lähtökohdat ja valinnat. Jyväskylä: PS-kustannus.

Said, E., Macdonald, E. K., Wilson, H. N. & Marcos, J. 2015. How organisations generate and use customer insight. *Journal of Marketing Management*, Vol. 31(9-10), 1158-1179.

Santos, J. & Mathews B. P. Quality in religious services. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 6(3), 278-288.

Sargeant, A., Foreman, S. & Liao, M. 2002. Operationalizing the Marketing Concept in the Nonprofit Sector. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, Vol. 10(2), 41-65.

Strategiaopas seurakunnille. 2014. Suomen ev. lut. kirkon julkaisuja 19. Kirkko ja toiminta. Helsinki: Kirkkohallitus.

Suomen evankelis-luterilaisen kirkon Sakasti-verkkosivut. Saatavilla [www-muodossa: <http://sakasti.evl.fi/sakasti.nsf/sp2?open&cid=viestinta>](http://sakasti.evl.fi/sakasti.nsf/sp2?open&cid=viestinta). 4.3.2016.

Suomen evankelis-luterilaisen kirkon verkkosivut. Alasivu Hiippakunnat ja piispat. Saatavilla [www-muodossa: http://evl.fi/EVLfi.nsf/Documents/717BB4753ACFFC7CC2256FEA003A2A73?OpenDocument&lang=FI](http://evl.fi/EVLfi.nsf/Documents/717BB4753ACFFC7CC2256FEA003A2A73?OpenDocument&lang=FI). 2.6.2016

Suomen evankelis-luterilaisen kirkon verkkosivut. Alasivu Tehtävät ja strategiat. Saatavilla [www-muodossa: <http://evl.fi/EVLfi.nsf/Documents/A0026188864F6636C225748100294F88?OpenDocument&lang=FI>](http://evl.fi/EVLfi.nsf/Documents/A0026188864F6636C225748100294F88?OpenDocument&lang=FI). 15.3.2016.

Suomen evankelis-luterilaisen kirkon verkkosivut. Alasivu Seurakunnat. Saatavilla [www-muodossa: <http://evl.fi/EVLfi.nsf/Documents/9C9A51590FC8D085C2256FEA003A186E?OpenDocument&lang=FI>](http://evl.fi/EVLfi.nsf/Documents/9C9A51590FC8D085C2256FEA003A186E?OpenDocument&lang=FI). 15.3.2016.

Suomen evankelis-luterilaisen kirkon Sakasti-verkkosivut. Alasivu Viestintä. Saatavilla [www-muodossa: <http://sakasti.evl.fi/sakasti.nsf/sp2?open&cid=viestinta>](http://sakasti.evl.fi/sakasti.nsf/sp2?open&cid=viestinta). 4.3.2016.

Stevens, R. E. & Loudon, D. L. 1992. *Marketing for Churches and Ministries*. Gaworth Press, Inc. Binghampton: New York.

Stone, M., Bond A. & Foss, B. 2004. *Consumer Insight. How to use data and market research to get close to your customers*. London and Sterling, VA: Kogan Page Ltd. Saatavilla [www-muodossa: http://www.koganpage.com](http://www.koganpage.com)

- <<http://site.ebrary.com.ezproxy.jyu.fi/lib/alltitles/docDetail.action?docID=10084448>>. 31.7.2016.
- Storbacka, K., Blomqvist, R., Dahl, J. & Haeger, T. 2003. Asiakkuuden arvonn lähteillä. Helsinki: WSOY.
- Tarpeenniemi, R. 2008. Intranet: case: Heinolan seurakunta. Lahden ammattikorkeakoulu.
- Thitz, P. 2013. Seurakunta osallisuuden yhteisönä. Diakonia-ammattikorkeakoulu. Tampere: Juvenes Print.
- Vaismaa, K. (toim.) 2005. Trendi, brändi ja evankeliumi: puheenaihetta kirkon missiosta. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Valli, R. Vastaaja asettaa tulkinnalle haasteita, 236–250. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Juva: WS Bookwell Oy.
- Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrälliset tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Vokurka, R. J., McDaniel S. W. & Cooper, N. 2002. Church Marketing Communication Methods. Services Marketing Quarterly, Vol. 24(1), 17-32.
- Vos, M. & Schoemaker, H. 2011. Integrated communication. Concern, Internal and Marketing Communication. (4th Edition). The Hague, NLD: Eleven International Publishing. Saatavilla [www-muodossa](http://www.muodossa.com): <<http://site.ebrary.com.ezproxy.jyu.fi/lib/alltitles/docDetail.action?docID=11006083>>.
- Vuokko, P. 1996. Asiakslähtöisyys kirkossa. Mitä se on ja onko sitä? Kirkon tutkimuskeskus sarja A nro 68. Jyväskylä: Kirkon tutkimuskeskus.
- Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. Merkitys, vaikutus ja keinot. Porvoo: WSOY.
- Vuokko, P. 2004. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Väkinen, M. 2015. Jäsen 360 -aineiston hyödyntäminen Vantaan seurakuntien viestinnässä. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Saatavilla [www-muodossa](http://www.muodossa.com): <<http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201503293676>>. 27.6.2016.
- Yeung, A. B. Kirkko, vapaaehtoistoiminta ja sosiaalinen pääoma. 306–319. Teoksessa Helander, E. (toim.) 2003. Muutoksen tulkkinä. Kirkot ja

uskonnollinen elämä osana yhteiskuntaa. Helsingin yliopiston käytännöllisen teologian laitos. Helsinki: Kirjapaja.

YLE. 4.3.2016. Nykypäivän seurakunta tarjoaa pilvipalveluja 24/7. Saatavilla [www-muodossa:](http://yle.fi/uutiset/nykypaivan_seurakunta_tarjoaa_pilvipalveluita_247/6546877)

<[http://yle.fi/uutiset/nykypaivan\\_seurakunta\\_tarjoaa\\_pilvipalveluita\\_247/6546877](http://yle.fi/uutiset/nykypaivan_seurakunta_tarjoaa_pilvipalveluita_247/6546877)> 21.3.2013.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otavan kirjapaino.

Webb, M. S. 2012. Church Marketing: Building and Sustaining Membership. *Services Marketing Quarterly*, Vol. 33(1), 68–84.

Webb, M. S., Joseph, W. B., Schimmel, K. & Moberg, C. 1998. Church Marketing: Strategies for Retaining and Attracting Membership. *Journal of Professional Services Marketing*, Vol. 17(2), 1–16.

Wegner, G. Teaching an Elephant to Dance. The German Evangelical Church and the Challenge of Change, 56–74. Teoksessa Niemelä, K. (toim.) 2012. Church work and Management in change. Porvoo: WSOY.

White, D. W. & Clovis, F. S. 2008. An empirical investigation of the link between market orientation and church performance. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 13(2), 153–165.

Wiio, O. A. 2009. Viestintä yleensä epäonnistuu – paitsi sattumalta: Wiion lait viestinnästä ja tulevaisuudesta. 2009. Espoo: Deltakirja.

Wright, G. H., Chew C. & Hines, A. 2012. The Relevance and Efficacy of Marketing in Public and Non-Profit Service Management. *Public Management Review*, Vol. 14(4), 433–450.

Wrenn, B. 2010. Religious marketing is different. *Services Marketing Quarterly*, Vol. 32(1), 44–59.

Wymer, G. A. 2001. When 360 Degrees Is Not Enough. *Marketing Management*, Vol. 10(2), 4–5.

# LIITTEET

## LIITE 1 JÄSEN 360° -TYÖKALUN PÄÄSEGMENTTIEN KUVAUKSET

### **Irralliset**

Noin neljästä miljoonasta segmentoidusta suomalaisesta Irrallisten osuus on 1 500 000 henkilöä. Irralliset-segmenttiin kuuluvista henkilöistä 40 prosenttia on naisia ja 60 prosenttia miehiä. Heissä korostuvat nuorimmat ikäryhmät, naisista 15–34-vuotiaat, ja miehistä 15–44-vuotiaat. Ryhmään kuuluvat ovat yleisimmin sinkkuja tai asuvat kaksin puolison kanssa, osa asuu vielä kotona vanhempiensa kanssa. Pääosa heistä on opiskelijoita, joilla on hyvä koulutustaso, mutta vielä matalat tulot. Irrallisten elämäntavassa ja asenteissa korostuu hauskanpito sekä aktiivinen ja huoleton elämä, shoppailu, mutta samalla epävarmuus tulevaisuudesta. Heille ystävien tapaaminen ja ulkona käyminen on tärkeää. Yleisiä harrastuksia ovat erilaiset urheiluharrastukset, elokuvien katsominen kotona, ajanvietto netissä ja ystävien kanssa ulkona, juhliminen, sarjakuvien lukeminen ja erilaisten pelien pelaaminen. Irralliset haluavat ottaa riskejä menestyksen vuoksi, erottua joukosta ja elää omien sääntöjensä mukaan. He ovat brändiuskollisia ja kiinnostuneita uusista tuotteista ja palveluista. Irralliset ovat edelläkävijöitä ja varhaisia omaksujia, jotka odottavat brändeiltä jatkuvaa uudistumista, omasta persoonasta ja arvoista halutaan viestiä myös brändien avulla.

Irrallisilla on segmenteistä kaikkein löyhin suhde kirkkoon ja uskoon, kirkolla ei ole heille merkitystä instituutiona, opetukset eivät ole tärkeitä, eivätkä he juuri koe olevansa uskonnollisia tai hengellisiä. Joka viides on ateisti. Irrallisista on kaikkein vähiten kirkkoon kuuluvia, noin 60 prosenttia. Heille, jotka kuuluvat kirkkoon, syyt kirkkoon kuulumiselle taas eivät ole kovin merkityksellisiä. He suhtautuvat jonkin verran myönteisesti kirkon diakoniatyöhön, esimerkiksi vanhusten tai vähäosaisten auttamiseen, mutta osallistuvat kirkon toimintaan vähän. Suosituin tilaisuus on Kauneimmat joululaulut, joihin osallistuu joka neljäs Irrallisista. Lapsellisista Irrallisista suosituin palvelu on muskari ja äiti-lapsipiiri. Pyhäkouluun ja päiväkerhoon osallistuu lapsia samalla tavalla kuin muissakin segmenteistä, mutta lapsille järjestettyihin juhliin osallistutaan keskimääräistä vähemmän. Puolet Irrallisista ei antaisi omille lapsilleen uskonnollista kasvatusta. Kirkkoon kuuluvista Irrallisista eroamista on harkinnut joka viides, 13 prosenttia uskoo joskus eroavansa. Tärkein syy

eroamiselle on, että Irralliset eivät koe olevansa uskonnollisia, eivätkä he halua maksaa kirkollisveroa. Kirkolla ei myöskään koeta olevan merkitystä instituutiona, kirkon opetuksiin ei uskota, kirkon päätöksien kanssa ollaan eri mieltä ja kirkon koetaan olevan liian konservatiivinen. Kirkosta eronneista Irrallisista jopa 57 prosenttia ei voisi edes ajatella liittyvänsä evankelis-luterilaiseen kirkkoon. Kirkon tulisi heidän mukaansa olla suvaitsevampi seksuaalivähemmistöjä kohtaan ja uudistaa rohkeammin oppeja nykyaikaisemmaksi. Kokonaisarvosanaksi tyytyväisyydestä ja jäsenkokemuksesta Irralliset antavat kirkolle 7,3.

Irralliset ovat nettinatiiveja, joille sosiaalinen media ja internet ovat tärkeitä tiedon ja viihteen lähteitä. Mediasisältöjä etsitään aktiivisesti netistä, siellä seurataan uutisia, viihdytään ja tehdään ostoksia. Netti toimii myös palautekanavana. Irralliset haluavatkin voimakkaasti kaikki tuotteet ja palvelut verkkoon. Heille lehtien nettisivut ovat tärkeämpiä kuin perinteiset paperilehdet, aikakauslehdet kiinnostavat, mutta niiden lukemiselle ei jää aikaa. Vain puolet lukee sanomalehtiä päivittäin, painettuja lehtiä ei juurikaan lueta. TV-ohjelmia katsotaan keskimääräistä vähemmän. TV:ssä kiinnostavat viihde, musiikki ja toiminta ja niitä katsotaan lähinnä tallenteina ja netistä. Radio ei ole kovin tärkeä media, vain puolet kuuntelee radiota päivittäin, enimmäkseen musiikkia, ei puheohjelmia. Sosiaalinen media on erittäin tärkeä ja jopa puolet vieraillee sosiaalisen median palveluissa, kuten esimerkiksi Facebookissa. Sosiaalisen median kautta pidetään yhteyttä ystäviin ja se tuo heille yhteenkuuluvuudentunnetta. Irralliset seuraavat myös melko aktiivisesti netin keskustelupalstoja. Vähintään kerran viikossa keskusteluja seuraa yli puolet, joka kymmenes on aktiivinen kommentoija. Irralliset haluavat myös kirkon palvelut nettiin. Seurakunnan tärkeänä viestintätapana korostuvat verkkosivut, vaikka yli puolet 62 prosenttia ei ole vierailut uskonnollisilla verkkosivuilla viime vuosien aikana. Irrallisista suuri osa, 41 prosenttia, haluaa, että seurakunnan viestintä jaetaan kaikille samanlaisena ja vain 6 prosenttia itselle räätälöitynä, 29 prosenttia sekä että, ja 25 prosenttia ei osaa sanoa. Irralliset ovat kohtuullisen tyytyväisiä seurakunnan viestintään ja antavat viestinnälle yleisarvosanan 7,5. (Jäsen 360° -käsikirja 2014, 6, 10-17.)

## **Maltilliset**

Noin neljästä miljoonasta segmentoidusta suomalaisesta Maltillisten osuus on 710 000 henkilöä. Maltilliset-segmentti on miesvaltainen. Segmenttiin kuuluvista 91 prosenttia on miehiä ja vain yhdeksän prosenttia naisia. Erityisen vahvasti korostuvat 45-64-vuotiaat miehet. Maltilliset asuvat yleensä puolison tai

puolison ja lasten kanssa. He ovat usein työntekijöitä, joilla on keskimääräiset tai hieman sitä korkeammat tulot. Maltillisten asenteissa ja elämäntavassa korostuu mukavuudenhaluisuus. Heille tärkeää on vakiintunut, tasainen elämä ja taloudellinen turvallisuus, uudet asiat tai riskien ottaminen eivät niinkään kiinnosta. Maltilliset ovat huolestuneita, mutta kuitenkin toiveikkaita tulevaisuuden suhteen. Vapaa-aikaa he viettävät mielellään kotona perheen kanssa tai lasten harrastusten ja muiden perheen yhteisten puuhien parissa. Kuluttajina he ovat viimeisiä omaksujia ja hyvin varovaisia valinnoissaan.

Maltillisilla on erittäin vahva suhde kirkkoon, jopa 74 prosenttia heistä kuuluu kirkkoon. Kirkkoon kuulumista korostuvat erityisesti uskon tärkeys ja kristilliset moraalikäsitteet. Maltilliset kokevat olevansa kristittyjä, uskonnollisia ja luterilaisia. Käsitteet kirkosta, sen opeista ja uskosta ovat hyvin perinteisiä. Heidän mukaansa kirkon tulisi keskittyä hengellisiin tehtäviin, ottaa voimakkaammin kantaa perheen ja avioliiton puolesta ja keskittyä heikompiosaisten auttamiseen. Maltilliset kokevat, että kirkko on luotettava, avoin ja helposti lähestyttävä, ja he suhtautuvat positiivisesti kirkon näkymiseen yhteiskunnassa. Maltilliset osallistuvat seurakunnan toimintaan aktiivisesti, he käyvät jumalanpalveluksissa, kirkollisissa toimituksissa, seurakunnan järjestämässä tilaisuuksissa ja osallistuvat esimerkiksi vapaaehtoisina keräyksiin. Seurakunnan palvelut vastaavat heidän tarpeitaan. Lapselliset Maltilliset osallistuvat erityisen aktiivisesti lasten toimintaan, päiväkerhoihin, juhliin ja tilaisuuksiin. Puolet antaisi omille lapsilleen uskonnollisen kasvatuksen, kuten ovat itsekin kotona saaneet. Suurin osa Maltillisista ei ole eronnut kirkosta, eikä edes ajattelisi eroavansa. Vain noin 15 prosenttia on ajatellut usein kirkosta eroamista ja viidesosa on jo eronnut. Suurin syy eroamiselle on haluttomuus maksaa kirkollisveroa. Kokonaisarvosanaksi tyytyväisyydestä ja jäsenkokemuksesta Maltilliset antavat seurakunnalle 7,3.

Maltilliset suosivat perinteisiä medioita. Sanomalehti ja erityisesti painettu lehti on heille tärkein ja käytetyin media. Aikakauslehdissä kiinnostavat harrastuksiin liittyvät aiheet. TV:tä ja radiota kulutetaan keskimääräistä enemmän, erityisesti uutis- ja puheisällöt kiinnostavat heitä. Jopa yhdeksän kymmenestä lukee päivittäin sanomalehteä ja kuuntelee radiota. Netin käytössä Maltilliset ovat passiivisempia, he surffailevat ajoittain netissä esimerkiksi lukemassa uutisia tai seuraamassa urheilua. Sosiaalista mediaa ei juurikaan käytetä. Maltillisista suurimmalle osalle, jopa 42 prosentille, tärkein seurakunnan viestintäkanava on paikallislehti. Toiseksi tärkein kanava, 37 prosentille, on seurakuntalehti, mutta lähes puolet Maltillisista ei ole lukenut enää vuosiin omaa seurakuntalehteä. Myös seurakunnan tilaisuudet ovat heille tapa saada tietoa seurakunnan asioista. Yleisesti he ovat tyytyväisiä seurakunnan aktiiviseen tiedottamiseen ja kokevat

saavansa keskimääräistä enemmän viestintää seurakunnasta myös henkilökohtaisesti muun muassa sähköpostitse, puhelimitse ja tekstiviestin välityksellä. Maltillisista suurin osa, 56 prosenttia, haluaa saada seurakunnan viestinnän samalla tavalla jaettuna kuin muille, vain kaksi prosenttia haluaa saada viestinnän itselle räätälöitynä, 24 prosenttia sekä että, 18 prosenttia ei osaa sanoa. Maltilliset antavat yleisarvosanan 7,3 seurakunnan kokonaisviestinnälle. (Jäsen 360° -käsikirja 2014, 6, 28–35.)

## **Avomieliiset**

Noin neljästä miljoonasta segmentoidusta suomalaisesta Avomielisten osuus on 410 000 henkilöä. Avomieliiset-segmentissä korostuvat naiset, heitä on 85 prosenttia ja miehiä 15 prosenttia. Tyypillisesti Avomieliiset ovat 44–60-vuotiaita, lähinnä pääkaupunkiseudulla asuvia sinkkuja ja kolmen henkilön taloudessa asuvia. Avomieliiset ovat toimihenkilöitä, heillä on hyvä koulutus ja keskimääräistä pienempi tai suurempi tulotaso. Avomieliiset kokevat olevansa henkisiä ja maailmasta kiinnostuneita. Heille tärkeää ovat terveys, hyvinvointi, yksilöllisyys, avarakatseisuus esimerkiksi seksuaalivähemmistöjä ja ulkomaalaisia kohtaan, ekologiset arvot sekä muiden auttaminen. Avomieliiset arvostavat kotona puuhailua ja ajanviettoa läheisten kanssa. Yleisimpiä harrastuksia ovat luonnossa liikkuminen, puuhailu kotona, sisustaminen ja läheisistä vanhuksista huolehtiminen. He luottavat tulevaisuuteen, oman työn ja elintason säilymiseen. Kuluttajina Avomieliiset ovat eettisiä, ekologisia ja terveyttä edistäviä tuotteita ja palveluita suosivia.

Suurin osa Avomielisistä, 71 prosenttia, kuuluu kirkkoon. Kirkon jäsenyydestä heille tärkeintä on kirkon tekemä auttamistyö, köyhien puolustaminen ja perinteiden ylläpitäminen, mutta yleisesti kirkkoon kuulumisen syyt ovat heille melko merkityksettömiä. Avomielisillä on hyvin liberaali suhtautuminen uskoon, ja he kokevat uskovansa enemmänkin johonkin korkeampaan voimaan kuin kirkon oppeihin. Avomieliiset kuitenkin kokevat, että kirkko on luotettava ja tarpeellinen instituutio. Heidän mukaansa kirkon pitäisi ottaa entisiä voimakkaammin kantaa yhteiskunnallisiin asioihin ja puolustaa esimerkiksi maahanmuuttajia ja suhtautua suvaitsevaisemmin myös seksuaalivähemmistöihin. He osallistuvat kirkon toimintaan, mutta eivät kovin aktiivisesti. Yleisimmin osallistutaan erilaisiin konsertteihin ja Kauneimmat joululaulut -tilaisuuteen. Lapselliset Avomieliiset osallistuvat jonkin verran esimerkiksi iltapäiväkerhoihin tai muihin lasten tapahtumiin, mutta van vajaa puolet antaisi lapsilleen uskonnollisen kasvatuksen, kuten ovat itse kotona saaneet. Avomielisistä 25 prosenttia on eronnut kirkosta, lähinnä koska ovat



olleet pettyneitä seurakunnan toimintaan, tai eivät ole samaa mieltä kirkon kanssa jostain päätöksestä, lausunnosta, tai kokevat kirkon olevan liian konservatiivinen.

Avomieliset ovat mediankäytössään vielä perinteisiä. Heille tärkein media on painettu sanomalehti, kahdeksan kymmenestä lukee sanomalehtiä päivittäin. Avomielisistä 73 prosenttia kuuntelee radiota päivittäin. He katsovat paljon myös TV:tä, erityisesti uutisia ja monipuolisesti erilaisia ohjelmia. Netin käyttäjinä Avomieliset ovat passiivisia ja käyttävät sitä lähinnä uutisten lukemiseen ja tiedon hakemiseen. Verkkolehtiä lukee 38 prosenttia. Sosiaalista mediaa käytetään vielä maltillisesti, joka kolmas käy sosiaalisen median palveluissa, kuten Facebookissa säännöllisesti. Avomieliset ovat kiinnostuneita etenkin kirjojen ja aikakauslehtien lukemisesta, yli puolet, 51 prosenttia, lukee aikakauslehtiä viikoittain. Seurakunnan tärkeimpänä viestintäkanavana korostuu seurakuntalehti. Avomielisistä 48 prosenttia kokee seurakuntalehden tärkeimmäksi viestintäkanavaksi, vaikka jopa 44 prosenttia heistä ei ole viime vuosina edes lukenut seurakuntalehteä. Kuukausittain lehteä lukee 33 prosenttia. Kolmannes pitää puolestaan paikallislehteä tärkeimpänä viestintätapana. Avomieliset toivovat, että kirkon palvelut olisivat saatavilla netissä. Selvä enemmistö, jopa 56 prosenttia Avomielisistä haluaa viestinnän kaikille samanlaisena jaettuna, ja vain kolme prosenttia itselle räätälöitynä. Heistä 27 prosenttia haluaa saada viestintää kummallakin tavalla, 14 prosenttia ei osaa sanoa. Avomieliset antavat seurakunnan viestinnälle yleisarvosanan 7,4, samoin kokonaisarvosanan tyytyväisyydelle ja jäsenkokemukselle. (Jäsen 360° - käsikirja 2014, 6, 46–53.)

## **Uskolliset**

Noin neljästä miljoonasta segmentoidusta suomalaisesta Uskollisten osuus on 1 500 000 henkilöä. Uskolliset-segmenttiin kuuluu 74 prosenttia naisia ja 26 prosenttia miehiä. Heistä suurin osa on yli 55-vuotiaita, erityisesti yli 70-vuotiaiden osuus korostuu. Uskolliset asuvat yleisimmin puolison kanssa kaksin, lapset ovat jo aikuisia ja muuttaneet pois kotoa. Tyypillisesti Uskolliset ovat saaneet keski- tai perustason koulutuksen ja suurin osa heistä on eläkeläisiä. Elämän tarkoituksena korostuu kehittyminen henkisen ja uskonnollisen elämän kautta. Uskolliset ovat avuliaita ja he haluavat olla mukana myös konkreettisesti auttamistyössä. Heille tärkeitä asioita ovat eettisyys, ekologisuus, hyvinvointi ja terveys, turvallinen ja tasainen elämä läheisistä huolehtien. Uskollisilla on usko omaan tulevaisuuteen ja elintason säilymiseen. Vapaa-aikaa uskolliset viettävät sekä omassa kodissa läheisten kanssa, että kodin ulkopuolella erilaisissa

harrastuksissa, kuten konserteissa ja teatterissa, puutarhaa hoitaen, luonnossa liikkuen ja vapaaehtoistoimintaan osallistuen. Kuluttajina heille on tärkeää kotimaisuus, eettisyys ja ekologisuus. He ovat viimeisten omaksujien joukossa, arvostavat henkilökohtaista palvelua ja sitä, että joku on jo kokeillut tuotetta tai palvelua heitä ennen.

Uskollisilla on vahvin ja perinteisin suhde kirkkoon, jopa 81 prosenttia heistä kuuluu kirkkoon. Heille kirkkoon kuulumisen sekä seurakunnan palvelut ovat erittäin tärkeitä, erityisesti diakoniatyö, kirkolliset toimitukset ja mahdollisuus osallistua jumalanpalveluksiin. Uskollisten mielestä kirkon tulisi ottaa entistä enemmän osaa yhteiskunnalliseen keskusteluun, puolustaa perhearvoja ja perinteisiä elämänarvoja, puolustaa heikompiosaisia ja keskittyä nimenomaan hengellisiin tehtäviin. Uskolliset kokevat itse olevansa hyvin uskonnollisia ja luterilaisia. Heistä yli puolet antaisi myös lapsilleen uskonnollisen kasvatuksen, kuten he ovat itse lapsena saaneet. Uskolliset osallistuvat hyvin aktiivisesti kirkon toimintaan ja vapaaehtoistyöhön. Vain harvat Uskolliset ovat eronneet kirkosta, mutta syynä eroamiseen on useimmiten ollut pettymys joko seurakuntaan tai sen henkilökuntaan, osa taas on löytänyt toisen uskonnollisen yhteisön, johon kokee kuuluvansa paremmin. Uskolliset ovat tyytyväisiä seurakuntaan, ja he antavat jäsenyydelle ja jäsenkokemukselle kokonaisarvosanan 7,5.

Mediankäytössä Uskolliset ovat hyvin perinteisiä. Yhdeksän kymmenestä lukee painettua sanomalehteä päivittäin. Jopa 73 prosenttia kuuntelee radiota päivittäin, lähinnä puheohjelmia. Uskolliset katsovat paljon myös TV:stä erilaisia uutis- ja ajankohtaisohjelmia, sekä luontoon, kulttuuriin tai kotiin liittyviä ohjelmia ja dokumentteja. Uskolliset lukevat paljon, 37 prosenttia lukee kirjoja ja verkkolehtiä päivittäin, jopa 61 prosenttia lukee aikakauslehtiä viikoittain. Netin käytössä Uskolliset ovat erittäin passiivisia, lähinnä he vierailevat Ylen ja joidenkin verkkolehtien sivuilla. Nettiä tai sosiaalista mediaa ei kuitenkaan käytetä viihtymisen lähteenä, vaan harvoin ja silloinkin hyötykäyttöön. Uskollisille seurakunnan tärkein viestintäkanava on paikallislehti, 49 prosenttia kokee sen tärkeimmäksi, kun taas 33 prosenttia pitää tärkeimpänä seurakuntalehteä. Uskolliset ovatkin aktiivisimpia seurakuntalehden lukijoita, 40 prosenttia lukee lehteä kuukausittain, mutta lehden rooli on muuttunut, koska vain 28 prosenttia ei ole lukenut viime vuosina lainkaan seurakuntalehteä. Myös tilaisuudet ovat tärkeä viestintäkanava. Osa haluaa saada toiminnasta tietoa puhelimitse. Jopa 60 prosenttia haluaa saada viestintäänsä kaikille samalla tavalla jaettuna, vain kaksi prosenttia itselle räätälöitynä ja 28 prosenttia sekä että. Yhdeksän prosenttia ei osaa sanoa. Uskolliset antavat seurakunnan viestinnälle yleisarvosanan 7,5. (Jäsen 360° -käsikirja 2014, 6, 69-75.)

## LIITE 2 ENNAKKOVIESTI TUTKIMUKSESTA

Aihe: Ennakkotietoa tutkimuskyselystä seurakuntien viestintävastaaville

Hei

Teen Jyväskylän yliopistossa Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielmaani toimeksiantona Lapuan hiippakunnalle. Tutkimuksessani selvitän hiippakunnan seurakuntien markkinointiviestintää ja asiakaslähtöistä ajattelua tällä hetkellä, sekä sitä, miten nykytilanne suhteutuu Jäsen 360° -segmentointityökalun tarjoamaan tietoon seurakunnan alueella asuvista kohderyhmistä ja heidän mediakäytöstä, suhtautumisesta viestintään jne. Tutkimuksessa ovat mukana kaikki ne seurakunnat, joilla on käytössä Jäsen 360° -työkalu.

Tutkimus toteutetaan verkkokyselynä kaikille seurakuntien pääviestintävastaaville. Ohjeistus ja linkki verkkokyselylomakkeeseen lähetetään Teille sähköpostilla pääsiäisen jälkeen viikolla 13. Vastausaikaa on viikko.

Jos Teillä on kysyttävää tutkimuksesta, voitte olla yhteydessä minuun milloin tahansa.

Yhteistyöstä jo ennakkoon kiittäen,

Emilia Hiipakka

Puh. 050XXXXXX

Mail: Emilia.hiipakka@outlook.com

## LIITE 3 TUTKIMUSKUTSU JA LINKKI VERKKOKYSELYLOMAKKEESEEN

Aihe: Seurakuntien viestintätutkimus: linkki kyselyyn

Hei

Saitte kaksi viikkoa sitten ennakkotiedon seurakuntien viestintätutkimuksesta, joka tehdään toimeksiantona Lapuan hiippakunnalle.

Tutkimus toteutetaan Jyväskylän yliopiston Viestintätieteiden laitoksella Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielmana. Tutkimuksessa selvitetään millainen on markkinointiviestinnän ja jäsenlähtöisen ajattelun nykytilanne hiippakunnan seurakunnissa, ja miten se vastaa Jäsen 360° -työkalun kautta saatua tietoa seurakunnan jäsenten elämäntavoista, asenteista, arvoista ja mediankäytöstä. Tutkimustulosten perusteella tehdään konkreettisia toimenpide- ja muutosehdotuksia seurakunnille. Tutkimuksessa ovat mukana kaikki ne hiippakunnan seurakunnat, joilla on käytössä Jäsen 360° -työkalu.

Tutkimus antaa kiinnostavaa ja hyödyllistä tietoa koko hiippakunnalle ja Teidän seurakunnallenne. Tutkimustietoa voidaan hyödyntää jatkossa seurakunnan viestinnän, palveluiden ja kokonaistoiminnan suunnittelussa ja parantamisessa. Saatte tutkimuksen tulokset käyttöönnne niiden valmistuttua.

Oheisesta linkistä pääsette vastaamaan verkkokyselylomakkeeseen. Vastaaminen vie noin 15-30 minuuttia riippuen vastauksista ja niiden pituudesta. Kyselyä ei voi tallentaa keskenään. Tutkimuksen viimeinen vastauspäivä on perjantaina 8.4.2016. Kaikki tutkimuksen tiedot käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti, eikä vastaajien nimiä julkaista tutkimustuloksissa.

Linkki tutkimuskyselyyn: <http://goo.gl/forms/QQXlBv3IK0>

Jos Teillä on ongelmia tai kysyttävää tutkimuksen suorittamisesta, otattehan minuun yhteyttä. Jos seurakunnassanne on mielestänne joku toinen henkilö, jonka pitäisi vastata kyselyyn Teidän sijastanne, otattehan minuun yhteyttä myös siinä tapauksessa.

Kiitos osallistumisesta!

Parhain terveisin,

Emilia Hiipakka

Yhteisöviestinnän opiskelija

Jyväskylän yliopisto

Puh. 050XXXXXX

Mail: Emilia.hiipakka@outlook.com

## LIITE 4 MUISTUTUSVIESTI TUTKIMUKSESTA

Aihe: Muistutus: seurakuntien viestintätutkimus

Hei

Muistattehan vastata tutkimuskyselyyn alla olevasta linkistä perjantaihin 8.4. mennessä. Jokaisen seurakunnan vastauksella on tärkeä merkitys tutkimukselle.

Ystävällisin terveisin,

Emilia Hiipakka

## LIITE 5 TUTKIMUKSEN KYSELYLOMAKE VERKOSSA

### SEURAKUNTIEN MARKKINOINTIVIESTITÄTUTKIMUS

Kyselylomake sisältää kysymyksiä seurakuntanne käyttämistä markkinointiviestinnän keinoista ja siitä, miten seurakunnassanne hyödynnetään Jäsen 360° -työkalua. Lisäksi kyselyssä selvitetään seurakuntanne jäsenlähtöisyyttä. Ole hyvä ja aloita kysely.

#### OSIO 1

##### TUTKIMUKSEN TAUSTAKYSYMYKSET

Taustakysymykset antavat tärkeää tietoa siitä, kuka vastaa kyselyyn ja mikä rooli hänellä seurakunnassa on.

Nimi: \_\_\_\_\_

Titteli: \_\_\_\_\_

Seurakunta: \_\_\_\_\_

Hoidatko viestintää pää- vai sivutoimisesti?

- Päätoimisesti
- Sivutoimisesti

#### OSIO 2

##### SEURAKUNNAN MAINONTA

Onko seurakuntanne tehnyt mainontaa ja/ tai ilmoittelua? (Pakollinen kysymys)

Seliteteksti: Mainonnalla tarkoitetaan ostettua mainostilaa eri medioissa, kuten paikallis- ja sanomalehdissä, radiossa, verkossa tai liikennevälineissä. Mainontaan kuuluvat myös maksuttomat ilmoittelun muodot, kuten ilmoitukset ilmoitustauluilla ja paikallislehdissä.

- Kyllä (siirtymä osioon, jossa on tarkempia kysymyksiä seurakunnan mainonnasta)
- Ei (siirtymä seuraavaan kysymykseen)

Miksi ette ole tehneet mainontaa? \_\_\_\_\_ (siirtymä osioon Seurakunnan suoramarkkinointi)

## SEURAKUNNAN MAINONTA

Osiossa kysytään tarkemmin seurakuntanne tekemästä mainonnasta ja sen tavoitteista.

Millaista mainontaa/ilmoittelua seurakuntanne on tehnyt? Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

- Paikallislehtimainontaa
- Sanomalehtimainontaa
- Aikakauslehtimainontaa
- TV-mainontaa
- Radiomainontaa
- Ulkomainontaa
- Mainontaa liikennevälineissä
- Verkkomainontaa
- Mainontaa sosiaalisessa mediassa, kuten Facebookissa
- Ilmoitukset seurakunnan, ostoskeskusten tms. ilmoitustauluilla
- Kirkolliset ilmoitukset esimerkiksi paikallislehdissä.
- Muu: \_\_\_\_\_

Kuinka säännöllisesti teette mainontaa/ilmoittelua?

\_\_\_\_\_

Millaisia tavoitteita teillä on ollut mainonnalle? Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

- Positiivisten mielikuvien luominen.
- Seurakunnan ajankohtaisista tapahtumista ja tilaisuuksista informoiminen.
- Seurakunnalle ajankohtaisista asioista kertominen.
- Seurakunnalle tärkeistä asioista kertominen ja muistuttaminen.
- Hengellisistä teemoista kertominen.
- Asenteiden ja ennakko-odotusten muuttaminen.
- Seurakunnan palveluiden käytön lisääminen.



- Seurakunnan toimintaan houkutteleminen.
- Viihdyttäminen.
- Muu: \_\_\_\_\_

Millaisia aiheita olette mainostaneet? \_\_\_\_\_

Oletteko tehneet tiettyyn henkilöön tai kohderyhmään kohdennettua mainontaa?

- Kyllä (Siirtymä seuraavaan osioon Kohdennettu mainonta)
- Ei (Siirtymä osioon Seurakunnan suoramarkkinointi)

#### KOHDENNETTU MAINONTA

Mitä seurakunnalle tärkeitä kohderyhmiä olette tavoitelleet mainonnan avulla?

\_\_\_\_\_

Mitä jäsenryhmää olette ensisijaisesti tavoitelleet mainonnan avulla?

- Seurakunnan nykyisiä jäseniä
- Seurakunnan uusia, potentiaalisia jäseniä
- Seurakunnasta eronneita jäseniä
- Kaikkia yllä mainittuja ryhmiä

#### SEURAKUNNAN SUORAMARKKINOINTI

Onko seurakuntanne tehnyt suoramarkkinointia? (Pakollinen kysymys)

Seliteteksti: Suoramarkkinoinnille tarkoitetaan suoraan henkilöille eri keinoin lähetettävää viestintää, kuten postitse tai sähköpostilla lähetettävät suorapostitukset, esitteet, kirjeet, kortit tai puhelimen välityksellä tapahtuva viestintä.

- Kyllä (siirtymä osioon, jossa on tarkempia kysymyksiä seurakunnan suoramarkkinoinnista)
- Ei (siirtymä seuraavaan kysymykseen)

Miksi ette ole tehneet suoramarkkinointia?

\_\_\_\_\_ (siirtymä osioon Seurakunnan suhde- ja tiedotustoiminta)

## SEURAKUNNAN SUORAMARKKINOINTI

Osiossa kysytään tarkemmin seurakuntanne tekemästä suoramarkkinoinnista ja sen tavoitteista.

Millaisia suoramarkkinoinnin keinoja seurakuntanne on käyttänyt? Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

- Painetut, postin välityksellä lähetettävät suorapostikampanjat.
- Sähköpostin välityksellä lähetettävät suorapostikampanjat.
- Viestintä puhelimen välityksellä / telemarkkinointi.
- Viestintä tekstiviestin välityksellä.
- Muu: \_\_\_\_\_

Kuinka säännöllisesti teette suoramarkkinointia?

\_\_\_\_\_

Millaisia tavoitteita teillä on ollut seurakunnan suoramarkkinoinnille? Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

- Positiivisten mielikuvien luominen.
- Seurakunnan ajankohtaisista tapahtumista ja tilaisuuksista informoiminen.
- Seurakunnalle ajankohtaisista asioista kertominen.
- Seurakunnalle tärkeistä asioista kertominen ja muistuttaminen.
- Hengellisistä teemoista kertominen.
- Asenteiden ja ennakko-odotusten muuttaminen.
- Seurakunnan palveluiden käytön lisääminen.
- Seurakunnan toimintaan houkutteleva.

- Viihdyttäminen.
- Muu: \_\_\_\_\_

Millaisista asioista olette viestineet suoramarkkinoinnin keinoin?

---

Oletteko käyttäneet tiettyyn henkilön tai kohderyhmään kohdennettua suoramarkkinointia?

- Kyllä (siirtymä osioon Kohdennettu suoramarkkinointi)
- Ei (siirtymä osioon Seurakunnan suhde- ja tiedotustoiminta)

#### KOHDENNETTU SUORAMARKKINOINTI

Mitä seurakunnalle tärkeitä kohderyhmiä olette tavoitelleet kohdennetun suoramarkkinoinnin avulla? \_\_\_\_\_

Mitä jäsenryhmiä olette ensisijaisesti tavoitelleet suoramarkkinoinnin avulla?

- Seurakunnan nykyisiä jäseniä
- Seurakunnan uusia, potentiaalisia jäseniä
- Seurakunnasta eronneita jäseniä
- Kaikkia yllä mainittuja ryhmiä

#### SEURAKUNNAN SUHDE- JA TIEDOTUSTOIMINTA

Onko seurakuntanne käyttänyt suhde- ja tiedotustoimintaa? (Pakollinen kysymys)

Seliteksti: Suhde- ja tiedotustoiminnan keinoihin kuuluvat esimerkiksi omat verkkosivut ja asiakaslehti, mediatiedotteet, viestintä sosiaalisessa mediassa ja paikallisten yhteisöjen tapahtumien tukeminen.

- Kyllä (siirtymä osioon, jossa on tarkempia kysymyksiä seurakunnan suhde- ja tiedotustoiminnasta)
- Ei (siirtymä seuraavaan kysymykseen)

Miksi ette ole käyttäneet suhde- ja tiedotustoiminnan keinoja?  
\_\_\_\_\_ (siirtymä osioon Seurakunnan henkilökohtainen viestintä)

## SEURAKUNNAN SUHDE- JA TIEDOTUSTOIMINTA

Osiossa kysytään tarkemmin seurakuntanne tekemästä suhde- ja tiedotustoiminnasta ja sen tavoitteista.

Millaisia suhde- ja tiedotustoiminnan keinoja seurakuntanne on käyttänyt? Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

- Tiedotteet medialle.
- Painetut julkaisut ja esitteet, esimerkiksi seurakuntalehti.
- Viestintä seurakunnan omilla verkkosivuilla.
- Viestintä seurakunnan sosiaalisen median kanavissa, esimerkiksi Facebookissa tai Twitterissä.
- Paikallisten järjestöjen ja yhteisöjen (esim. urheiluseurojen) sponsorointi.
- Tutustumistilaisuudet seurakunnissa, ns. avoimet ovet.
- Muu: \_\_\_\_\_

Kuinka säännöllisesti käytätte suhde- ja tiedotustoiminnan keinoja?

\_\_\_\_\_

Millaisia tavoitteita teillä on ollut seurakunnan suhde- ja tiedotustoiminnalle? Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

- Positiivisten mielikuvien luominen.
- Seurakunnan ajankohtaisista tapahtumista ja tilaisuuksista informoiminen.
- Seurakunnalle ajankohtaisista asioista kertominen.
- Seurakunnalle tärkeistä asioista kertominen ja muistuttaminen.
- Hengellisistä teemoista kertominen.
- Asenteiden ja ennako-odotusten muuttaminen.
- Seurakunnan palveluiden käytön lisääminen.
- Seurakunnan toimintaan houkuttelevuus.
- Viihdyttäminen.
- Muu: \_\_\_\_\_

Millaisista asioista olette viestineet suhde- ja tiedotustoiminnan keinoin?

\_\_\_\_\_

Oletteko kohdentaneet suhde- ja tiedotustoimintaa tietyille kohderyhmälle?

- Kyllä (siirtymä osioon Kohdennettu suhde- ja tiedotustoiminta)
- Ei (siirtymä osioon Seurakunnan henkilökohtainen viestintä)

### KOHDENNETTU SUHDE- JA TIEDOTUSTOIMINTA

Mitä seurakunnalle tärkeitä kohderyhmiä olette tavoitelleet kohdennetun suhde- ja tiedotustoiminnan avulla? \_\_\_\_\_

Mitä jäsenryhmiä olette ensisijaisesti tavoitelleet suhde- ja tiedotustoiminnan avulla?

- Seurakunnan nykyisiä jäseniä
- Seurakunnan uusia, potentiaalisia jäseniä
- Seurakunnasta eronneita jäseniä
- Kaikkia yllä mainittuja ryhmiä

### SEURAKUNNAN HENKILÖKOHTAINEN VIESTINTÄ

Onko seurakuntanne käyttänyt henkilökohtaista viestintää edistämään seurakunnan palveluita tai tilaisuuksiin osallistumista? (Pakollinen kysymys)

Seliteteksti: Henkilökohtainen viestintä voi olla esimerkiksi henkilökohtainen yhteydenotto tai kasvokkainen tapaaminen seurakunnan työntekijän, esimerkiksi papin kanssa, jonka tarkoituksena on lisätä seurakunnan palveluiden käyttöä tai tilaisuuksiin osallistumista.

- Kyllä (siirtymä osioon, jossa on tarkempia kysymyksiä henkilökohtaisesta viestinnästä)
- Ei (siirtymä seuraavaan kysymykseen)

Miksi ette ole käyttäneet henkilökohtaista viestintää?  
\_\_\_\_\_ (siirtymä osioon Markkinointiviestinnän  
keinot seurakunnassa)

## SEURAKUNTIEN HENKILÖKOHTAINEN VIESTINTÄ

Osiossa kysytään tarkemmin seurakuntanne tekemästä henkilökohtaisesta viestinnästä ja sen tavoitteista.

Millaisia henkilökohtaisen viestinnän keinoja seurakuntanne on käyttänyt? Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

- Henkilökohtaiset yhteydenotot jäseniin papin toimesta.
- Henkilökohtaiset yhteydenotot jäseniin muiden hengellisen työn tekijöiden esim. diakoniatyöntekijän toimesta.
- Henkilökohtaiset yhteydenotot jäseniin seurakunnan viestintävastaavien toimesta.
- Sovitut tapaamiset kasvokkain papin kanssa.
- Sovitut tapaamiset kasvokkain muiden hengellisen työn tekijöiden, esim. diakoniatyöntekijän kanssa.
- Muu: \_\_\_\_\_

Kuinka säännöllisesti käytätte henkilökohtaisen viestinnän keinoja?  
\_\_\_\_\_

Millaisia tavoitteita teillä on ollut seurakunnan henkilökohtaiselle viestinnälle? Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

- Positiivisten mielikuvien luominen.
- Seurakunnan ajankohtaisista tapahtumista ja tilaisuuksista informoiminen.
- Seurakunnalle ajankohtaisista asioista kertominen.
- Seurakunnalle tärkeistä asioista kertominen ja muistuttaminen.
- Hengellisistä teemoista kertominen.
- Asenteiden ja ennakko-odotusten muuttaminen.
- Seurakunnan palveluiden käytön lisääminen.
- Seurakunnan toimintaan houkutteleminen.

- Viihdyttäminen.
- Muu: \_\_\_\_\_

Millaisista asioista olette viestineet henkilökohtaisen viestinnän avulla?

\_\_\_\_\_

Mitä jäsenryhmiä olette ensisijaisesti tavoitelleet henkilökohtaisella viestinnällä?

- Seurakunnan nykyisiä jäseniä
- Seurakunnan uusia, potentiaalisia jäseniä
- Seurakunnasta eronneita jäseniä
- Kaikkia yllä mainittuja ryhmiä

## **MARKKINOINTIViestinnän KEINOT SEURAKUNNISSA**

Mikä on mielestänne tärkein viestintäkeino seurakunnassanne tällä hetkellä?  
(Pakollinen kysymys) \_\_\_\_\_

Mihin viestintäkeinoon aiotte panostaa seurakunnassanne tulevaisuudessa?  
(Pakollinen kysymys) \_\_\_\_\_

## **OSIO 3**

### **JÄSEN 360° -TYÖKALU**

Osio sisältää kysymyksiä seurakunnassasi tällä hetkellä käytössä olevasta Jäsen 360° -segmentointityökalusta, ja siitä miten seurakunnassanne työkalua hyödynnetään.

Oletteko hyödyntäneet Jäsen 360° -työkalua seurakunnan viestinnän suunnittelussa? (Pakollinen kysymys)

- Kyllä (siirtymä kysymykseen 1)
- Ei (siirtymä kysymykseen 2)

1. Millä tavalla olette hyödyntäneet työkalua viestinnässä?

\_\_\_\_\_

2. Miksi ette ole hyödyntäneet työkalua viestinnässä?

\_\_\_\_\_

Oletteko hyödyntäneet Jäsen 360° -työkalua seurakunnan palveluiden suunnittelussa? (Pakollinen kysymys)

- Kyllä (siirtymä kysymykseen 1)
- Ei (siirtymä kysymykseen 2)

1. Millä tavalla olette hyödyntäneet työkalua palveluiden suunnittelussa?

\_\_\_\_\_

2. Miksi ette ole hyödyntäneet työkalua palveluiden suunnittelussa?

\_\_\_\_\_

Oletteko hyödyntäneet Jäsen 360° -työkalua jollain muulla tavalla seurakuntanne toiminnassa? (Pakollinen kysymys)

- Kyllä (siirtymä kysymykseen 1)
- Ei (siirtymä kysymykseen 2)

1. Millä tavalla olette hyödyntäneet työkalua seurakunnassanne?

\_\_\_\_\_

2. Miksi ette ole hyödyntäneet työkalua seurakunnassanne?

\_\_\_\_\_

Kuka seurakunnassanne päättää mihin asioihin Jäsen 360° -työkalua käytetään?

\_\_\_\_\_

Onko Jäsen 360° -työkalusta ollut hyötyä seurakuntanne toiminnassa?

\_\_\_\_\_



Aiotteko hyödyntää Jäsen 360° -työkalua tulevaisuudessa? Millä tavalla?

---

## OSIO 4

### ASIAKASLÄHTÖINEN SEURAKUNTA

Osio sisältää kysymyksiä seurakuntanne asiakaslähtöisyydestä, eli siitä miten seurakunnassanne otetaan huomioon jäsenet, heidän tyytyväisyytensä, toiveensa ja tarpeensa.

Kartoitetaanko seurakunnassanne säännöllisesti jäsenten tyytyväisyyttä seurakunnan toimintaan? (Pakollinen kysymys)

- Kyllä (siirtymä kysymykseen 2)
- Ei (siirtymä kysymykseen 1)

1. Miksi ette kartoita jäsenten tyytyväisyyttä?

---

2. Millä tavalla seurakunnassanne kartoitetaan jäsenten tyytyväisyyttä? Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.

- Asiakaspalautetta kerätään henkilökohtaisissa kohtaamisissa seurakuntalaisten kanssa.
- Teemme säännöllisesti tyytyväisyystutkimuksia ja -kyselyitä seurakuntalaisille.
- Tyytyväisyyttä kartoitetaan sosiaalista mediaa ja verkossa käytäviä keskusteluja seuraamalla.
- Muu: \_\_\_\_\_

Kartoitetaanko seurakunnassanne säännöllisesti jäsenten toiveita, tarpeita ja odotuksia? (Pakollinen kysymys)

- Kyllä (siirtymä kysymykseen 2)
- Ei (siirtymä kysymykseen 1)

1. Miksi ette kartoita jäsenten toiveita? \_\_\_\_\_

2. Millä tavalla seurakuntanne kerää jäsenten toiveita ja tarpeita? Valitse yksi tai useampi vaihtoehto.
- Kuuntelemme toiveita spontaanisti henkilökohtaisissa kohtaamisissa.
  - Järjestämme säännöllisiä kyselyitä ja tutkimuksia.
  - Toiveita kerätään sosiaalisen median kautta.
  - Seuraamme tarpeita ja odotuksia Jäsen 360° -työkalun kautta.
  - Muu: \_\_\_\_\_

Käytetäänkö jäsenten toiveita ja tarpeita seurakunnan toiminnan ja viestinnän suunnittelussa? (Pakollinen kysymys)

- Kyllä (siirtymä kysymykseen 2)
- Ei (siirtymä kysymykseen 1)

1. Miksi jäsenten toiveita ja tarpeita ei huomioida toiminnan ja viestinnän suunnittelussa? \_\_\_\_\_
2. Millä tavalla jäsenten toiveet ja tarpeet otetaan huomioon seurakuntanne palveluissa ja viestinnässä? \_\_\_\_\_

## ASIAKASLÄHTÖINEN SEURAKUNTA

Osiossa pyydetään arvioimaan seurakuntanne toiminnan ja viestinnän jäsenlähtöisyyttä.

Mitä jäsenlähtöinen seurakunta mielestänne tarkoittaa?  
\_\_\_\_\_

Arvioikaa kuinka hyvin seurakunnassanne tunnetaan nykyinen jäsenistö ja seurakunnan alueella asuvat erilaiset kohderyhmät?

- Ei lainkaan 1                      2                      3                      4                      5 Erittäin hyvin
- En osaa sanoa

Arvioikaa kuinka jäsenlähtöinen seurakuntanne viestintä tällä hetkellä on?

Ei lainkaan jäsenlähtöinen 1            2            3            4            5  
Erittäin jäsenlähtöinen

- En osaa sanoa

Millä tavalla jäsenlähtöistä viestintää pitäisi parantaa seurakunnassanne?

---

Arvioikaa kuinka jäsenlähtöinen asenne seurakuntanne henkilökunnalla on?

Ei lainkaan jäsenlähtöinen 1            2            3            4            5  
Erittäin jäsenlähtöinen

- En osaa sanoa

Arvioikaa kuinka jäsenlähtöinen asenne seurakuntanne johdolla on?

Ei lainkaan jäsenlähtöinen 1            2            3            4            5  
Erittäin jäsenlähtöinen

- En osaa sanoa

Arvioikaa kuinka jäsenlähtöistä kokonaistoiminta seurakunnassanne on?

Ei lainkaan jäsenlähtöinen 1            2            3            4            5  
Erittäin jäsenlähtöinen

- En osaa sanoa

Kuinka jäsenlähtöistä toiminnan pitäisi mielestänne seurakunnassa olla?

---

## LIITE 6 TUTKIMUKSESSA KÄYTETTY KYSYMYS- JA VÄITTÄMÄPATTERISTO JÄSEN 360° -TYÖKALUSTA

**Seurakunnan toiminta ja palvelut vastaavat tämän henkisiin hengellisiin tarpeisiini.**

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

**Oletko ajatellut evankelis-luterilaisesta kirkosta eroamista?**

Todennäköisesti tulen joskus eroamaan kirkosta

En osaa sanoa

En voisi ajatella eroavansa kirkosta missään olosuhteissa

En ole tullut ajatelleeksi kirkosta eroamista, eikä se ole minulle ajankohtainen

Olen joskus ajatellut kirkosta eroamista, mutta olen aina päätynyt siihen ettei se tule kysymykseen

Olen usein ajatellut kirkosta eroamista

**Kuinka tärkeä syy kuulua kirkkoon....**

**Kirkko järjestää lapsille ja nuorille toimintaa.**

Hyvin tärkeää

Melko tärkeää

En osaa sanoa

Melko merkityksetön

Täysin merkityksetön

**Kirkko opettaa oikeita elämänarvoja lapsille ja nuorille.**

Hyvin tärkeää

Melko tärkeää

En osaa sanoa

Melko merkityksetön

Täysin merkityksetön

**Kirkko auttaa vanhuksia ja vammaisia.**

Hyvin tärkeää

Melko tärkeää

En osaa sanoa

Melko merkityksetön

Täysin merkityksetön

**Kirkko auttaa vaikeuksissa olevia ihmisiä.**

Hyvin tärkeää

Melko tärkeää

En osaa sanoa

Melko merkityksetön

Täysin merkityksetön

**Kirkko auttaa kolmannen maailman köyhiä.**

Hyvin tärkeää

Melko tärkeää

En osaa sanoa

Melko merkityksetön

Täysin merkityksetön

**Kirkon opettama usko on minulle tärkeä.**

Hyvin tärkeää

Melko tärkeää

En osaa sanoa

Melko merkityksetön

Täysin merkityksetön

**Kirkko ylläpitää kirkollisten juhlapyhien kristillistä perinnettä.**

Hyvin tärkeää

Melko tärkeää

En osaa sanoa

Melko merkityksetön

Täysin merkityksetön

**Kirkko on osa suomalaista elämänmuotoa.**

Hyvin tärkeää

Melko tärkeää

En osaa sanoa

Melko merkityksetön

Täysin merkityksetön

**Mahdollisuus osallistua jumalanpalvelukseen.**

Hyvin tärkeää

Melko tärkeää

En osaa sanoa

Melko merkityksetön

Täysin merkityksetön

**Mahdollisuus saada kirkollinen hautaan siunaaminen.**

Hyvin tärkeää

Melko tärkeää

En osaa sanoa

Melko merkityksetön

Täysin merkityksetön

**Mahdollisuus kirkolliseen vihkimiseen.**

Hyvin tärkeää

Melko tärkeää

En osaa sanoa

Melko merkityksetön

Täysin merkityksetön

**Mahdollisuus saada lapselle kristillinen kaste.**

Hyvin tärkeää

Melko tärkeää

En osaa sanoa

Melko merkityksetön

Täysin merkityksetön

**Kirkko ylläpitää hautausmaita.**

Hyvin tärkeää

Melko tärkeää

En osaa sanoa

Melko merkityksetön

Täysin merkityksetön

**Kirkko pitää esillä Jumalan sanaa.**

Hyvin tärkeää

Melko tärkeää

En osaa sanoa

Melko merkityksetön

Täysin merkityksetön

**Kirkko ylläpitää perinteisiä kristillisiä moraaliarvoja.**

Hyvin tärkeää

Melko tärkeää

En osaa sanoa

Melko merkityksetön

Täysin merkityksetön

**Kirkko opettaa kristillistä lähimmäisenrakkautta.**

Hyvin tärkeää

Melko tärkeää

En osaa sanoa

Melko merkityksetön

Täysin merkityksetön

**Uskonnollisten kampanjajulisteiden esillepanoa tulisi rajoittaa julkisissa tiloissa / liikennevälineissä?**

Täysin samaa mieltä

Osittain samaa mieltä

Ei kumpaakaan

En osaa sanoa

Osittain eri mieltä

Täysin eri mieltä

**Arvosana seurakuntasi viestinnälle.**

En osaa sanoa

10

9

8

7

6

5

4

**Seurakunnan viestintä on nykyaikaista.**



En osaa sanoa  
Täysin samaa mieltä  
Osittain samaa mieltä  
Ei kumpaakaan  
Täysin eri mieltä  
Osittain eri mieltä

**Seurakunta tiedottaa aktiivisesti toiminnastaan.**

En osaa sanoa  
Täysin samaa mieltä  
Osittain samaa mieltä  
Ei kumpaakaan  
Täysin eri mieltä  
Osittain eri mieltä

**Seurakunta tavoittaa minut omiin tarpeisiini sopivalla tavalla.**

En osaa sanoa  
Täysin samaa mieltä  
Osittain samaa mieltä  
Ei kumpaakaan  
Täysin eri mieltä  
Osittain eri mieltä

**Olen tietoinen seurakunnan tarjoamista palveluista.**

En osaa sanoa  
Täysin samaa mieltä  
Osittain samaa mieltä  
Ei kumpaakaan  
Täysin eri mieltä  
Osittain eri mieltä

**Kokonaisarvosana (tyytyväisyys ja jäsenkokemus) seurakunnastasi.**

En osaa sanoa

10

9

8

7

6

5

4

**Mikä on mielestäsi seurakunnan tärkein viestintätapa?**

Sanomalehti

Seurakuntalehti

Seurakunnan omat verkkosivut

Paikallislehti

Seurakunnasta otetaan puhelimitse yhteyttä

Jokin seurakunnan järjestämä tilaisuus

Henkilökohtainen käynti

Muut netin verkkosivut

**Koetko saavasi seurakunnaltasi riittävästi viestintää?**

En osaa sanoa

Kyllä

Ei

**Miten haluaisit saada itsellesi viestintää seurakunnaltasi?**

**Seurakuntalehti**

En osaa sanoa

Kyllä

Ei

**Seurakunnasta lähetetään minulle tiedotteita, kortteja, kirjeitä tms.**

En osaa sanoa

Kyllä

Ei

**Seurakunnasta lähetetään viestejä matkapuhelimeeni (esim. tekstiviesteinä)**

En osaa sanoa

Kyllä

Ei

**Seurakunnasta otetaan puhelimitse minuun yhteyttä**

En osaa sanoa

Kyllä

Ei

**Seurakunnasta lähetetään minulle sähköpostia (edellyttää, että sähköpostiosoite on annettu seurakuntaan)**

En osaa sanoa

Kyllä

Ei

**Muu tapa**

En osaa sanoa

Kyllä

Ei

**Seurakunta kertoo tapahtumista sosiaalisessa mediassa esim. Facebookissa ja voin seurata viestintää siellä.**

En osaa sanoa

Kyllä

Ei

**Haluatko seurakunnalta sinulle yksilöitä / räätälöityä tietoa vai kaikille samanlaisena jaettua tietoa**

En osaa sanoa

Sekä että

Kaikille samanlaisena jaettuna

Minulle räätälöitynä

**Kuinka usein osallistut tai olet muulla tavoin suoraan tekemisissä seurakuntasi kanssa**

Kerran vuodessa

Kerran puolessa vuodessa

En osaa sanoa

Harvemmin

Vähintään kerran kuukaudessa

Viikoittain

En käytä seurakunnan palveluja

**Montako kertaa katsot oman seurakuntasi tavoittaneen sinut henkilökohtaisesti tavalla tai toisella (kohtaaminen, kirje, osallistuminen jne.) viimeksi kuluneen vuoden aikana?**

En osaa sanoa

Ei kertaakaan

Kerran

2-4 kertaa

5 kertaa tai enemmän

**Painettu lehti on paras tapa pysyä kattavasti selvillä uutisista ja muista ajankohtaisista asioista.**

Pitää täysin paikkansa

Melko hyvin

Melko huonosti

Ei pidä lainkaan paikkansa

**Aikakauslehtien lukeminen (painettu).**

Päivittäin tai lähes päivittäin

Vähintään kerran kuussa

Harvemmin tai en koskaan

Vähintään kerran viikossa

**Ilmaisjakelu/noutopistelehtien lukeminen (painettu).**

Päivittäin tai lähes päivittäin

Vähintään kerran kuussa

Harvemmin tai en koskaan

Vähintään kerran viikossa

**Sanomalehtien lukeminen (painettu).**

Päivittäin tai lähes päivittäin

Vähintään kerran kuussa

Harvemmin tai en koskaan

Vähintään kerran viikossa

**TV:n katselu.**

Päivittäin tai lähes päivittäin

Vähintään kerran kuussa

Harvemmin tai en koskaan

Vähintään kerran viikossa

**Radion kuuntelu.**

Päivittäin tai lähes päivittäin

Vähintään kerran kuussa

Harvemmin tai en koskaan  
Vähintään kerran viikossa

**Käyn nettiyhteisöissä (Facebook jne.).**

Päivittäin tai lähes päivittäin  
Vähintään kerran kuussa  
Harvemmin tai en koskaan  
Vähintään kerran viikossa

**Luen ystäväieni postaamia / lähettämiä uutisia sosiaalisessa mediassa (esim. Facebook, Twitter, IRC Galleria).**

Päivittäin tai lähes päivittäin  
Vähintään kerran kuussa  
Harvemmin tai en koskaan  
Vähintään kerran viikossa

**Kuinka usein sinulla on tapana käyttää internetiä?**

Päivittäin useita kertoja päivässä  
Päivittäin  
1-2 päivänä viikossa  
3-4 päivänä viikossa  
5-6 päivänä viikossa  
1-3 päivänä kuukaudessa

**Kuinka usein luet seurakuntalehteä tai muuta kristillistä lehteä?**

En lainkaan viime vuosina  
Vähintään kerran vuodessa  
Muutaman kerran kuukaudessa  
Vähintään kerran viikossa  
Päivittäin

Harvemmin kuin kerran vuodessa

**Kuinka usein käyt uskuntoon tai kirkkoon liittyvillä internet-sivuilla?**

En lainkaan viime vuosina

Vähintään kerran vuodessa

Muutaman kerran kuukaudessa

Vähintään kerran viikossa

Päivittäin

Harvemmin kuin kerran vuodessa

**Kuinka usein osallistut jumalpalvelukseen?**

En lainkaan viime vuosina

Vähintään kerran vuodessa

Vähintään kerran viikossa

Vähintään kerran kuukaudessa

Muutaman kerran vuodessa

Harvemmin kuin kerran vuodessa

**Kuinka usein osallistut kirkolliseen toimitukseen?**

En lainkaan viime vuosina

Vähintään kerran vuodessa

Vähintään kerran kuukaudessa

Muutaman kerran vuodessa

Harvemmin kuin kerran vuodessa

**Kuinka usein osallistut kirkkokonserttiin tai muuhun hengelliseen musiikkitalaisuuteen?**

En lainkaan viime vuosina

Harvemmin kuin kerran vuodessa

Muutaman kerran vuodessa

Vähintään kerran vuodessa

Vähintään kerran kuukaudessa

**Oletko osallistunut viimeisen vuoden aikana seurakunnan järjestämään konserttiin?**

En osaa sanoa

Kyllä

En

**Oletko osallistunut viimeisen vuoden aikana henkilökohtaiseen tapaamiseen papin tai diakoniatyöntekijän kanssa (sielunhoitotyöhän, rippi, taloudellinen tai muu neuvonta)?**

En osaa sanoa

Kyllä

En

**Oletko osallistunut viimeisen vuoden aikana...**

**Seurakunnan järjestämät yhteiset syntymäpäiväjuhlat tietylle ikäryhmälle, esim. 70-vuotisjuhlat.**

En osaa sanoa

Kyllä

En

**Kauneimmat joululaulut.**

En osaa sanoa

Kyllä

Ei

**Retket ja leirit.**

En osaa sanoa

Kyllä

En



**Yhteisvastuukeräyksen kerääjänä toimiminen tai muu vapaaehtoistoiminta seurakunnassa?**

En osaa sanoa

Kyllä

Ei

**Kuinka usein osallistut vapaaehtoistyöhön seurakunnassa?**

En lainkaan viime vuosina

Harvemmin kuin kerran vuodessa

Vähintään kerran vuodessa

Muutaman kerran vuodessa

Vähintään kerran kuukaudessa

Vähintään kerran viikossa