

Aleksi Niskala & Vesa Verronen

## **SPONSOROINTIYHTEISTYÖN KEHITTÄMINEN**

## **SPONSOROINTIYHTEISTYÖN KEHITTÄMINEN**

Aleksi Niskala & Vesa Verronen  
Opinnäytetyö  
Kevät 2017  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma, Markkinointi

---

Tekijät: Aleksi Niskala & Vesa Verronen

Opinnäytetyön nimi: Sponsorointiyhteistyön kehittäminen

Työn ohjaaja: Jaakko Sinisalo

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Helmikuu 2017

Sivumäärä: sivut 45 + 3

---

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan oululaista urheilumarkkinointia ja sponsorointiyhteistyötä, sekä sitä kuinka niitä voitaisiin kehittää. Yleisesti ottaen sponsorointia pidetään vielä kovin vanhanakaisena ja oman mielenkiintomme pohjalta halusimme tutkia asiaa tarkemmin. Työn tarkoituksena on selvittää millä tasolla tällä hetkellä mennään, sekä sitä kuinka toimintaa voidaan tulevaisuudessa kehittää.

Idea opinnäytetyöhön lähti selkeästä tarpeesta, sillä toimeksiantajamme Oulun Dynamo Ry oli huomannut oman tilastollisen tutkimuksensa pohjalta puutteita paikallisissa yhteistyökumppanuuksissa yritysten ja seurojen välillä. Yrityksille suunnattu tutkimus antoi selviä viitteitä tyytymättömyydestä omien sponsorointiyhteistöidensä osalta. Näiden tietojen pohjalta heräsi tarve tutkia asiaa laajemmin ja selvittää mitä puutteita ja kehittämisen kohteita sponsorointiin liittyy. Jotta voitiin saada kattava sekä puolueeton kokonaiskuva asiasta, haluttiin tutkimukseen haastatella sekä paikallisia yrityksiä, että myöskin seuroja. Tämän vuoksi teoriaosuudessa keskitytään myös molempien osapuolien näkökulmiin sponsoroinnissa, minkä avulla pyritään korostamaan yhteistyön vastikkeellisuuden merkitystä. Tämä myös sen vuoksi, sillä jotta molemmat osapuolet voivat olla tyytyväisiä yhteistyöhön, täytyy molempien saada yhteistyöstä jonkinlaista hyötyä toimintaansa.

Teoriaosuus koostuu laajasta perehtymisestä urheilumarkkinointiin sekä sponsorointiin, ja pyrki myksenä teoriapohjassa on selvittää perusteet asiaan liittyen, jotta lukijalle syntyy selkeä käsitys aiheesta, jota työllä pyritään kehittämään. Tutkimusosio suoritettiin laadullisin tutkimusmenetelmin, haastattelemalla paikallisia yrityksiä sekä urheiluseuroja. Haastattelut nauhoitettiin, litteroitiin ja niistä purettiin tärkeimmät seikat työhömmä. Haastattelujen pohjalta pyrittiin saamaan konkreettisia vastauksia tutkimuskysymykseen, joka muodostui heti alkuvaiheissa seuraavanlaiseksi: ”Miten sponsorointiyhteistyötä voidaan kehittää?” Hypoteesina eli olettamana lyhykäisyydessään oli yhteistyön vastikkeellisuuden korostaminen. Tutkimuksesta saadut tulokset tukivat varsin selkeästi asetettua hypoteesia. Yhteistyössä tulee ymmärtää aina myös toista osapuolta, sillä yhteistyökumppanuus on kahden osapuolen välinen sopimus, minkä avulla kumpikin haluaa saavuttaa jonkinasteista hyötyä.

Työn tavoitteena on kehittää suomalaista sponsorointiyhteistyötä ja auttaa sekä seuroja, että yrityksiä, jotta yhteistöistä saadaan tulevaisuudessa hedelmällisempiä, ja suomalaista urheilua sekä markkinointia voidaan kehittää eteenpäin. Myös kaikille sponsoroinnista tai urheilumarkkinoinnista kiinnostuneille uskomme opinnäytetyöstämme ja sen tuloksista olevan apua asiaan perehtymisessä ja sponsoroinnin parissa toimimiseen.

---

Asiasanat: sponsorointi, sponsorointiyhteistyö, yhteistyö, urheilumarkkinointi, urheilu

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Degree programme in Business Economics, Marketing

---

Author(s): Aleksi Niskala & Vesa Verronen

Title of thesis: Developing of Sponsorship Cooperations

Supervisor: Jaakko Sinisalo

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2017    Number of pages: 45 + 3

---

Purpose of this thesis was to study sports marketing and sponsorship cooperation as well as the ways to develop them in the area of Oulu. In general, sponsorships might be considered rather old fashioned so the aim is to examine the current level of interest towards the sponsorships among the target sport teams and companies.

Idea for this thesis is based on the need for more information, as the commissioner of this thesis, Oulun Dynamo Ry, found shortages in local sponsorship cooperations based on the results of their own statistical research. Their research that was focused on the sponsorship companies revealed dissatisfaction towards their own sponsorship cooperation. These results brought up the need for further examination of the shortages of sponsorships and the possible ways to develop them. In order to get a large scale view on this issue there were both local companies and teams interviewed for this thesis. In the theory section both of these viewpoints are covered in order to highlight the bipolar nature of cooperations. Mutual benefits bring the satisfaction for both of the counterparts.

Theory section consists of an outlook to sports marketing and sponsorships, aiming for comprehensive general view on the issue of the thesis. The research was performed with qualitative method, which included interviews of the local companies and teams. The interviews were recorded and transcribed. Research problem was to examine the ways that sponsorships could be developed and the hypothesis was that the bipolar nature of the sponsorship cooperations should be emphasized.

The results are supporting the hypothesis and highlight the need for cooperations that are beneficial in a reciprocal way. These results can be used in the improvement of the Finnish sponsorship cooperations and also as a guideline for sport teams and companies that want to make their sponsorships more productive.

---

Keywords: sponsoring, sponsorship cooperation, cooperation, sports marketing, sport

# SISÄLLYS

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | JOHDANTO .....   | 6  |
| 2     | SPONSOROINTI.....                                      | 8  |
| 2.1   | Sponsorointi käsitteenä .....                          | 8  |
| 2.2   | Sponsoritoiminta historiasta nykypäivään .....         | 9  |
| 2.3   | Sponsoroinnin tavoitteet .....                         | 10 |
| 2.4   | Sponsorointitavat .....                                | 12 |
| 2.5   | Sponsoroitavan kohteen valinta.....                    | 15 |
| 3     | SPONSOROINTIYHTEISTYÖ .....                            | 18 |
| 3.1   | Sponsorointiyhteistyö urheiluseuran näkökulmasta ..... | 18 |
| 3.2   | Sponsorointiyhteistyö yrityksen näkökulmasta .....     | 19 |
| 3.3   | Sponsorointiyhteistyön onnistumisen mitattavuus .....  | 21 |
| 3.4   | Teoreettinen viitekehys.....                           | 22 |
| 4     | HAASTATTELUTUTKIMUS .....                              | 24 |
| 4.1   | Tutkimuksen tavoite .....                              | 24 |
| 4.2   | Tutkimuksen luotettavuus .....                         | 25 |
| 4.3   | Tutkimuksen toteuttaminen .....                        | 26 |
| 4.4   | Tutkimuksen tulokset.....                              | 28 |
| 4.4.1 | Yrityshaastattelu: Oulun Energia Oy.....               | 28 |
| 4.4.2 | Yrityshaastattelu: Hätäla Oy .....                     | 30 |
| 4.4.3 | Yrityshaastattelu: Osuuskauppa Arina .....             | 31 |
| 4.4.4 | Urheiluseuran haastattelu: AC Oulu .....               | 33 |
| 4.4.5 | Urheiluseuran haastattelu: Lentopalloseura Etta .....  | 35 |
| 4.5   | Haastattelujen yhteenveto .....                        | 37 |
| 5     | JOHTOPÄÄTÖKSET .....                                   | 40 |
| 6     | POHDINTA .....   | 43 |
|       | LÄHTEET.....   | 44 |
|       | LIITTEET .....   | 46 |

# 1 JOHDANTO

Sponsoritoiminnan suosio on kasvanut vuosien saatossa sekä Suomessa, että ulkomailla. Nykyään sponsorointia voidaan pitää myös yleistyvänä markkinoinnin keinona osana yrityksen markkinoitviestintää (Sponsor Insight 2013, hakupäivä 21.11.2016). Perinteisesti sponsorointi sanana määritellään usein käsittämään kahden yrityksen, yhteisön tai seuran välistä suhdetta, jossa toinen toimii rahoittajana tai taloudellisena tukijana, odottaen kuitenkin saavansa vastinetta panostukselleen (Kielitoimisto 2016, hakupäivä 16.11.2016). Yhä enemmän sponsorointi on muuttunut ja kehittynyt vanhanaikaisesta yksisuuntaisesta tukemisesta yhteistyönomaiseksi toiminnaksi, jossa molempien osapuolien on tarkoitus hyötyä yhteistyökumppanuudesta ja sopimuksesta. Yritys voi sponsoroinnin kautta tavoitella esimerkiksi myynnin kasvua tai julkisuuskuvan kehittymistä haluttuun suuntaan. Kuitenkin usein vielä tänäkin päivänä sponsorointi mielletään varsin yksipuoliseksi toiminnaksi ja on verrattavissa lähes lahjoittamiseen tai hyväntekeväisyyteen. Tätä käsitystä haluamme työllämme muuttaa ja siksi sana sponsorointiyhteistyö kuvastaakin, varsinkin yrityksen kannalta huomattavasti paremmin tätä tärkeää markkinoinnin osa-aluetta. Urheilu on suosituin sponsoroinnin kohde ja tämän vuoksi keskitymmekin opinnäytetyössäämme pääasiassa tähän (Mainostajat 2015, hakupäivä 13.12.2016).

Valitsimme opinnäytetyömme aiheeksi toimeksiantajamme suosituksesta sponsorointiyhteistyön kehittämisen, sillä aihetta ei ole vielä paljon tutkittu. Toimeksiantajamme, Oulun Dynamo Ry, on suorittanut aihetta sivuten tilastollisen tutkimuksen Oulun alueella, selvittäen yritysten tyytyväisyyttä tämän hetkisiin yhteistyökumppanuuksiin pääsääntöisesti urheiluseurojen osalta. Tulokset osoittivat, että yritykset eivät olleet täysin tyytyväisiä yhteistöihinsä, eivätkä koe saavansa seuroilta tarpeeksi vastinetta antamalleen panokselle. Tämän seurauksena mielenkiintomme heräsi tutustumaan aiheeseen tarkemmin ja selvittämään, kuinka sponsorointiyhteistyötä voisi kehittää, jotta se olisi molempien osapuolien kannalta hyödyllisempää, sekä kiinnostavampaa.

Päätimme lähteä tutkimaan asiaa laadullisin menetelmin, haastatteleamalla tarkemmin paikallisia yrityksiä sekä urheiluseuroja. Tutkimuskysymyksemme muodostui heti alkuvaiheissa: ”Miten sponsorointiyhteistyötä voidaan kehittää?” Tarkoituksenamme oli saada selville mahdollisia epäkohtia tämänhetkisessä tilanteessa, sekä selkeitä kehitysideoita puolin ja toisin, vastaukseksi tutkimuskysymykseemme, eli siihen kuinka sponsorointiyhteistyötä voisi kehittää. Ennen tätä kuitenkin tutustuimme aiheeseen läpikotaisin ja työmme ensimmäinen osa koostuikin kattavasta

teoriaosuudesta, jossa kerrotaan tarkemmin sponsoroinnista, sekä sen nykytilasta ja historiasta. Teoriaosuudessa, kuten myös tutkimuksellisessa osiossa sponsorointia käsitellään pääsääntöisesti urheilusponsoroinnin kautta. Aiheeseen liittyen on tehty joitakin töitä jo aiemmin, mutta työmme erottuu sen paikallisuudella sekä painopisteen ollessa vahvasti myös sponsorivien yritysten näkökulmissa.

## 2 SPONSOROINTI

Tässä luvussa käsittelemme sponsoroinnin perusteita lähtien liikkeelle tärkeimpien käsitteiden avaamisesta. Tämän jälkeen käymme läpi, kuinka sponsorointi on kehittynyt vuosien saatossa ja kuinka sitä nykypäivänä voidaan toteuttaa. Tarkastelemme myös yrityksen näkökulmasta sponsoroinnin tavoitteita, erilaisia sponsorointitapoja sekä sponsoroitavan kohteen valintaa.

### 2.1 Sponsorointi käsitteenä

Sponsorointitoiminnan kohteena voi olla useita erilaisia kohteita, kuten urheilu, kulttuuri tai esimerkiksi yksittäinen tapahtuma. Tässä opinnäytetyössä keskitymme pääasiassa urheilun sponsorointiin ja sen yhteistyöhön.

Sponsorointi-käsite voidaan ymmärtää monella eri tavalla ja siitä onkin saatavilla useita erilaisia määritelmiä. Kielitoimiston mukaan sponsori-sanalla tarkoitetaan rahoittajaa, taloudellista tukijaa, kustantajaa ja takaajaa (Kielitoimisto 2016, hakupäivä 16.11.2016). Toisen määritelmän mukaan sponsoroinnilla tarkoitetaan investointia urheiluun, millä tuetaan organisaation päämääriä ja markkinointitavoitteita (Shank 2009, 445).

Nämä määritelmät antavat sponsoroinnista hyvin yksipuolisen ja vanhanaikaisen kuvan. Määritelmät juontavat juurensa aikaisemmille vuosikymmenille, jolloin sponsorointiyhteistyö rinnastettiin pääasiassa hyväntekeväisyyteen ja vastikkeettomaan toimintaan. Siitä johtuen sponsorointi saatetaan yhä edelleen mieltää negatiivisena käsitteenä, vaikkakin sen merkitystä on alettu vuosien saatossa ymmärtää laajemmin. Perinteisesti sponsorointiyhteistyön määritelmät pohjautuvat sponsoroivan yrityksen näkökulmaan, mutta nykyaikainen ajattelu edellyttää, että asiaa käsitellään molempien osapuolien kannalta tasapuolisesti. Nykyisin sponsorointia parempi ja suositeltavampi ilmaus sanalle on sponsorointiyhteistyö, joka perustuu liiketoiminnalliseen sopimukseen vastikkeellisesta toiminnasta sponsoroivan yrityksen ja urheiluseuran välillä. Tässä ajatusmallissa sponsorointi ymmärretään toimintana, jossa molemmat osapuolet hyötyvät. (Alaja 2001, 23.)

Lipponen ja Alaja (Urheilumarkkinoinnin käsikirja 2000, 105) määrittelevät sponsorointiyhteistyön seuraavasti: "Sponsorointiyhteistyö on yrityksen keino viestiä tavoitellulle kohderyhmälle lainaa-



malla urheilukohteen myönteistä mielikuvaa. Sponsorintiyhteistyö on yritykselle osa sen markkinoinnin viestintäkeinoja. Urheilukohteelle sponsorintiyhteistyö on kilpailuetuja tarjoava kilpailukeino. Sponsorintiyhteistyön kohde voi olla urheilija, urheilutapahtuma, urheiluorganisaatio, urheilun TV-ohjelma tai muu vastaava. Sponsorintiyhteistyön tulee olla sekä sponsoroivan yrityksen että urheilukohteen etujen mukaista. Sponsorintiyhteistyön tulee toimia käytännössä eettisesti kestäväällä tavalla.” Tämä kuvaus antaa sponsorintiyhteistyöstä jo kattavamman kuvan ja kertoo selkeästi molemminpuoliseen hyötyyn pyrkimisestä.

## **2.2 Sponsoritoiminta historiasta nykypäivään**

Sponsoroinnin juuret juontavat varsin pitkälle historiaan, sillä jo aikojen alussa keisareilla oli tapana saada kansat puolelleen rahoittamalla esimerkiksi gladiaattori taisteluita. Keskiajalla kuninkaalliset taas olivat varsin kiinnostuneita kulttuurista ja he tukivatkin mielellään nuoria ja vähävaraisia taiteilijoita, jotta heillä oli varaa kehittyä ja harjoittaa taiteellisia näkemyksiään sen aikaisessa yhteiskunnassa. Kulttuurin ja taiteen tukemisen lisäksi, vuosisatoja myöhemmin sponsorointi ja rahallinen tukeminen laajentuivat mukaan myös urheiluun. Urheilua sponsoroitiin ensimmäisen kerran kuitenkin vasta 1800-luvun lopussa, kun urheilun suosio ja merkitys yhteiskunnassa oli kasvussa. Yhtenä ensimmäisistä sponsoritoimista urheilun saralla voidaan pitää australialaisyrittäjä Spier&Pondia, joka vuonna 1861 kustansi englantilaisen krikettijoukkueen Australian-kiertueen. (Alaja 2000, 103.)

Sponsoritoiminta oli pitkään varsin alkeellista ja nykymuotoisen sponsoroinnin katsotaankin alkaneen Yhdysvalloissa vasta 1960-luvulla kaupallisten sponsorintohjelmien myötä ja Suomessakin nähtiin ensimmäisiä sponsorointitapauksia jo silloin. Esimerkiksi jalkapallon puolella yritykset ja seurat aloittelivat yhteistyötään, joista seurasi esimerkiksi yritysten mukaan nimettyjä jalkapalloseuroja kuten Upon Pallo sekä Rosenlewin Urheilijat. 1960-luvulla Yhdysvalloissa alkanut sponsorintihuuma kasvoi ja pian esimerkiksi televisiomainosten hinnat urheilulähetyksen tauoilla nousivat pilviin. Yritysten tarkoituksena näihin aikoihin oli lähinnä kasvattaa tunnettuuttaan, mutta myöhemmin sponsorointia on alettu ymmärtämään enemmän yhteistyötarkoituksissa, mihin tässä opinnäytetyössämmekin paneudumme. Sponsoroinnin saavuttua hieman viiveellä Yhdysvalloista Eurooppaan, kasvoi sponsoroinnin suosio myös Suomessa 1970-luvulla. Sponsorointi oli kuitenkin varsin yksipuolista ja vastikkeetonta, mutta 1980-luvulla yhteistyön merkitys sponsoritoiminnassa alkoi korostua. Hyväntekeväisyystoiminnasta ja tukemiskulttuurista pyrittiin eroon, ja sekä

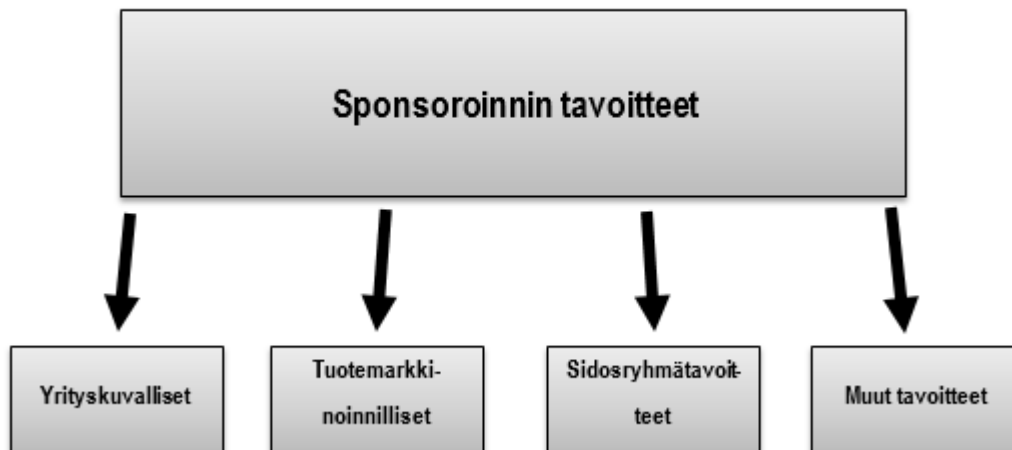
sponsorit, että sponsoroitavat alkoivat luoda tarkempia pelisääntöjä koskien yhteistyötään. Yritykset alkoivat huomata sponsoritoiminnassa muitakin vaikutuksia ja mahdollisuuksia näkyvyyden ja tunnettuuden kasvamisen lisäksi. Talouden kasvaessa 1980-luvun lopulla yrityksillä oli myös enemmän varaa panostaa sponsoritoimintaan ja vuosikymmenen lopulla sponsorointi nousikin mukaan yhä suurempaan rooliin yritysten markkinointiviestinnässä. (Alaja 2000, 104.)

1990-luvun alun lama vaikutti moniin aloihin merkittävästi, kuten myös sponsorointiin. Yrityksillä ei enää ollut "ylimääräistä" rahaa panostaa markkinointiinsa ja monia kuluja pyrittiin vähentämään merkittävästi. Tämä vaikeutti myös sponsoriyhteistöiden kehitystä, sillä ilman tarkkaa kohteen valintaa sekä suunnitelmaa, yritykset eivät enää lähteneet tukemaan urheilutoimintaa. Sponsoroinnista oli kuitenkin vuosien saatossa tullut yrityksille potentiaalinen markkinointiviestinnän kanava ja aikojen saatossa yhteistyötavat ovat kehittyneet hiljalleen ajan trendien ja muutosten mukana. (Alaja 2000, 104.)

Nykypäivänä sponsoroinnin hyödyt tunnetaan paremmin ja sponsoritoiminnan kehitykseen ja mahdollisuuksiin vaikuttaa paljon myös kehittynyt teknologia, mikä mahdollistaa täysin uusia keinoja ja kanavia markkinointiviestinnän tehokkaaseen toteuttamiseen. (Valanko 2009, 35.) Vaikka urheilusponsoroinnin suosio on vuosien saatossa kasvanut myös Suomessa, käyttävät suomalaiset yritykset tutkitusti vähemmän rahaa sponsorointiin kuin muut pohjoismaiset yritykset. (Sponsor Insight 2013, hakupäivä 21.11.2016.) Mielestämme sponsoriyhteistyön saralla on paljon kehitettävää ja tarvitsemekin Suomessa uusia tapoja ja innovaatioita toteuttaa yhteistyötä yritysten ja seurojen välillä vastaten paremmin ajan haasteisiin ja muuttuviin tarpeisiin. Tästä syystä mielenkiintomme aiheita kohtaan alkoi ja päädyimme tutkimaan urheilusponsoroinnin yhteistyökenttää tarkemmin.

### **2.3 Sponsoroinnin tavoitteet**

Urheiluseuran näkökulmasta sponsoroinnissa on tietysti tavoitteena saada ulkopuolista taloudellista tukea joko suoraan tai muun aineellisen edun tavoin (Alaja 2001, 23). Koska tässä työssä keskitymme enemmän yrityksen näkökulmaan sponsoriyhteistyössä, käsittelemme tässä kappaleessa yrityksen tavoitteita sponsorointiyhteistyössä. Kuviossa 1 esitellään yrityksen näkökulmasta tärkeimmät tavoitteet sponsorointiyhteistyössä jaoteltuna neljään osa-alueeseen.



Kuvio 1. Sponsoroinnin tavoitteet yrityksen näkökulmasta. (Alaja, 2000.)

Tavoitteiden jakaminen neljään osa-alueeseen antaa kuvaa sponsoroinnin tärkeimmistä motiiveista. Ensimmäisen kohdan yrityskuvalliset tavoitteet viittaavat urheilusponsoroinnin tavallisimpaan ja perinteisimpään motiiviin, eli yrityksen tunnettuuden lisäämiseen sponsorointiyhteistyön pohja-ajatuksena. Etenkin urheilu on tarjonnut sponsoritoiminnassa mahdollisuuksia jopa hyvinkin edulliseen näkyvyyteen ja sitä kautta yrityksen tunnettuuden lisäämiseen. Tähän kategoriaan kuuluu myös yrityksen halu osoittaa yhteiskuntavastuullisuuttaan sponsoritoiminnallaan ja sitä kautta viestiä yhteiskuntavastuullisuuttaan muihin ympäröiviin sidosryhmiin. Sponsorointi on yleinen keino viestiä kuluttajille ja muille sidosryhmille yrityksen haluamaa kuvaa ja imagoa siitä, millainen yritys ja sen arvomaailma on. Yrityskuvaa voi myös sponsoroinnin keinoin kehittää haluttuun suuntaan esimerkiksi valitsemalla sponsoroitava kohde tarkasti halutun imagon mukaan, jotta oikea viesti välittyy. (Alaja 2000, 109.)

Tuotemerkkinoinnilliset tavoitteet taas keskittyvät yrityksen tunnettuuden lisääntymisen sijaan enemmän tuotetunnettuuden lisäämiseen. Yritys haluaa mainostaa jotain tiettyä tuotettaan tai tavaramerkkiä yrityksen nimen sijaan, mikä tietysti välillisesti lisää myös yrityksen tunnettuutta. Tällä tavoin sponsorointi tarjoaa mahdollisuuden myös kilpailijoista erottumiseen. Näin voidaan mahdollisesti tavoittaa myös tietylle tuotteelle soveltuva oikea kohderyhmä paremmin. Esimerkiksi jos kohderyhmänä on nuoret asiakkaat, voi jossain tapauksissa haluttu viesti mennä paremmin perille, kun käytetään yksittäistä tuotetta mainonnassa yrityksen logon sijaan, mikäli yritystä ei välttämättä heti osata kohdistaa kyseiseen tuotteeseen. Näin yrityksen tuote saa näkyvyyttä ja välillisesti myös yrityksen tunnettuus kasvaa tämän myötä. (Alaja 2000, 110.)

Sidosryhmätavoitteiden merkitys on kasvanut ja se onkin yksi tärkeimmistä tavoitteista sponsoroituyhteistyössä. Tämä selittyy muun muassa tapahtumasponsoroinnin lisääntymisellä, mikä mahdollistaa yrityksille oivan tilaisuuden sidosryhmätyöhön, eli esimerkiksi eri alojen verkostoitumispaikkana urheilutapahtumat ovat nykypäivänä erittäin hyvä kanava. Lisääntyneet VIP-palvelut urheilutapahtumissa ruokailuineen sekä aitiolineen antavat loistavia mahdollisuuksia toteuttaa esimerkiksi asiakastapaamisia innostavassa ympäristössä mahdollisesti yhteisten mielenkiintojen äärellä. (Alaja 2001, 25.)

Muihin tavoitteisiin voidaan Alajan (2000, 110) mukaan laskea useita hieman vanhanaikaisia sponsoroititapoja. Yrityksen johdossa voi olla esimerkiksi pitkäaikaisia jääkiekon ystäviä ja seuraajia, ja siksi sponsorirahat kohdistetaan lähestulkoon hyväntekeväisyysmielessä omien mieltymysten mukaan. Liiketoiminnalliset tavoitteet ja hyödyt eivät näiltä osin siis ole kovinkaan tarkoin suurennuslasin alla sponsoroitintaan ryhtyessä. Myös muoti ja suositut tavat määrittävät usein sponsoriyhteistyön aloittamista esimerkiksi tietyn lajin parissa seuran tai yksilön kautta. Sponsorointi usein määritelläänkin näiden vanhahtavien tapojen mukaan ja toivomme osaltamme, että voimme tällä opinnäytetyöllä mahdollisesti viedä tietoisuutta eteenpäin sponsoriyhteistyön mahdollisuuksista sekä nykypäivän vaatimuksista ja auttaa sekä seuroja, että yrityksiä sponsoriyhteistyön kehittämisessä.

## **2.4 Sponsoroititavat**

Sponsoroititapoja on hyvin monenlaisia ja usein sponsoroinnin monitulkintaisuus hämärtääkin sen rajoja, onko kyse sponsoroinnista vai jostain muusta. Usein sponsoroinnissa on kyse myös erilaisten tapojen ja tyylien yhdistämisestä, mikä tietysti on hyvä merkki siitä, että sponsoroituyhteistyön merkitys kasvaa ja uusia tapoja kehitetään innovatiivisesti. Pääpiirteittäin sponsoroititavat voidaan jakaa muutamaankin tärkeimpään ja yleisimpään tapaan, millä sponsoroitintia hyödynnetään nykypäivänä. Tässä kappaleessa keskitymme niiden läpikäymiseen.

Seuran tärkeintä yhteistyökumppania kutsutaan pääsponsoriksi. Yritys maksaa suurinta korvausta pääsponsorin statuksesta seuralle ja oletettavasti saa myös erityiskohtelua muihin sponsoreihin nähden. Pääsponsoria kutsutaan usein myös "nimisponsoriksi" ja usein yrityksen nimi voi-

daankin liittää jopa seuran tai esimerkiksi seuran oman hallin tai tilojen yhteyteen. (Valanko 2009, 66.) Esimerkiksi Oulun Kärppien pääsponsorin Oulun Energia Oy:n mukaan on nimetty Kärppien kotihalli, joka kantaa nimeä Oulun Energia Areena (Oulun Kärpät 2016, hakupäivä 30.11.2016).

Seuralla voi kuitenkin samanaikaisesti olla useampia pääyhteistyökumppaneita, vaikka usein olisi syytä pyrkiä ainoastaan yhteen pääyhteistyökumppanuuteen. Mikäli pääyhteistyökumppaneita on useampia, tulee tarkoin miettiä yhteistyön laatu, saadut suoritteet ja vastasuoritteet verrattuna muihin pääyhteistyökumppaneihin. Yhden pääyhteistyökumppanin lisäksi muista isoista kumppaneista voisikin käyttää nimeä "virallinen yhteistyökumppani", jotta väärinkäsityksiltä ja erimielisyyksiltä odotusten suhteen välttyttäisiin. (Valanko 2009, 66-67.)

Sivusponsori tai yllä mainittu virallinen yhteistyökumppani taas tiedostaa olevansa yksi muiden sponsoreiden joukossa, eikä yhteistyösuhteen laatu odotuksineen tuota niin helposti pettymystä sponsorille. Yrityksen tarpeet ja sen näkemät mahdollisuudet sivusponsoroinnissa toimivat pohjana ja kimmokkeena tällaiseen sponsorointiyhteistyöhön ja tähän kategoriaan lukeutuvat myös yksinoikeudelliset toimitussopimukset, eli yritys toimittaa yksinoikeudellisesti esimerkiksi seuran ottelutapahtumaan sovitut hyödykkeet ja saa sitä kautta haluamansa näkyvyyden. (Valanko 2009, 67-68.)

Yhteissponsoroinnissa useampi yritys sponsoroi tasavertaisina samaa kohdetta ja heillä on sponsorointiin yhteinen linja sekä sovitut säännöt. Näin ollen yhteissponsoroinnit ovat sponsorointitapoina jo edellä mainitun, sivusponsoroinnin, jonkin asteisia muunnelmia. Tätä mallia käytetään erityisesti viennin parissa, jolloin voidaan usean toimijan taholta pyrkiä vahvistamaan kohteen yhteistä viestiä, kuten esimerkiksi kotimaisuutta tai jotain tiettyä toimialaa. (Valanko 2009, 68.)

Toiminnallinen sponsorointi taas on yhteistyön muoto, joka perustuu luonnolliseen yhteyteen sponsorin ja kohteen välillä. Yhteistyö liittyy usein palveluihin, tuotteisiin tai toimintaan ja yhteistyön kestot ovat usein pitkäaikaisia. Yleensä sponsoroinnin kohteena on paikallinen yhteisö tai seura, jonka tavoitteena on kattaa yhteistyön avulla toimintansa kulut. Toiminnallinen sponsorointi onkin usein urheilusponsoroinnissa käytetty sponsoroinnin menetelmä. Yhteistyö kuvastaakin tätä menetelmää hyvin, sillä onnistuakseen molempien osapuolien täytyy hyötyä sponsorointiyhteistyöstä. (Valanko 2009, 69.)

“Pro bono”-yhteistyökumppanuudessa sponsoroinnin kohde tarvitsee yritystä jollain tavoin avuksi toiminnassaan. Yritys ei anna suoraan rahallista tukea vaan tukee muilla tavoin, kuten esimerkiksi työsuoritteiden kautta. Yritys ei näissä tapauksissa odota niinkään vastasuorituksia kohteelta ja toiminta onkin luonteeltaan usein lähes hyväntekeväisyyttä ja lahjoittamista, kuten “pro bono”-termistä voi päätelläkin. (Valanko 2009, 70.)

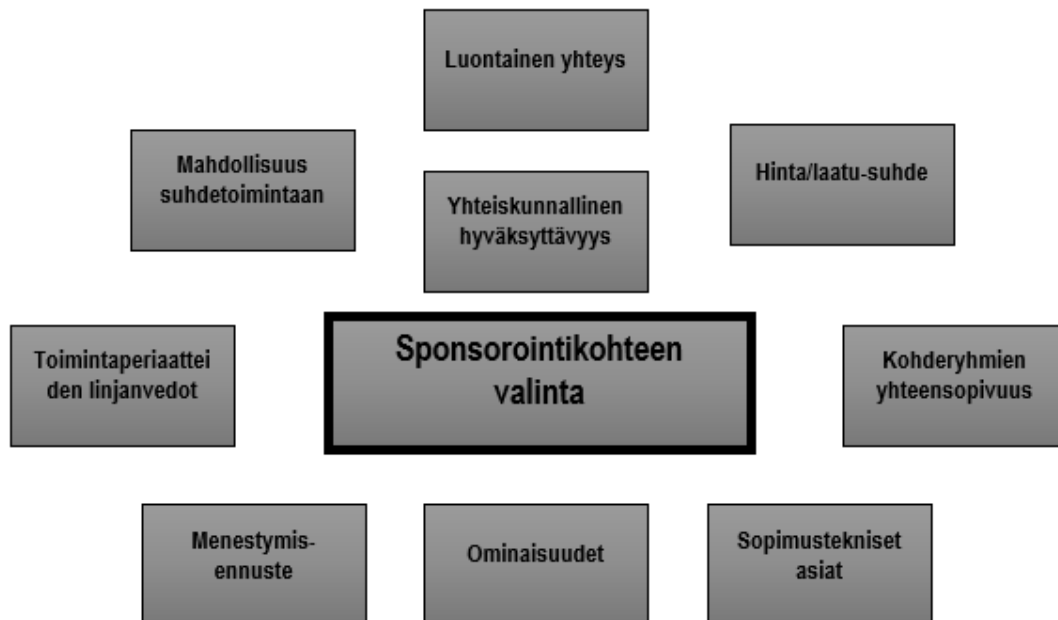
Suurempien toimijoiden kohdalla käytetään myös logon, merkin tai brändin ostamista ja hyödyntämistä oman yrityksen käyttöön. Tällöin puhutaan käyttöoikeuksien ostamisesta. Esimerkiksi kansalliset olympiakomiteat voivat antaa logonsa sponsorin käyttöön, usein rahallista panostusta vastaan. Yritys pääsee itse hyödyntämään kyseistä logoa markkinointiviestinnässään ja luomaan positiivista kuvaa itsestään, esimerkiksi kotimaisen urheilun tukijana. Tällaiset sopimukset ovat usein varsin hintavia ja pitkäaikaisia, mutta myös tehokkaita. Toimiakseen tämän tyyppinen yhteistyö vaatii aktiivisuutta ja suunnitelmallisuutta molemmilta osapuolilta, kuten vastikkeellinen sponsorointiyhteistyö yleensäkin. (Valanko 2009, 70.)

Tuotemyynti tarkoittaa sponsoroinnin keinona tilannetta, jossa yritys ostaa paikan tapahtumasta, jossa pääsee myymään omia tuotteitaan. Tämä sopii tilanteisiin, jossa yrityksen ja tapahtuman aihealueet ja käyttöyhteydet kulkevat rinnakkain ja liittyvät toisiinsa, esimerkiksi tapahtuman kohdeyleisön vastatessa yrityksen tavoittelemaa kohderyhmää. Tuotemyynti sponsorointitapana kuuluu kuitenkin yleensä osaksi suurempaa sponsorointiyhteistyötä. (Valanko 2009, 70.)

Harvemmin sponsorointiyhteistyössä kuitenkaan ilmenee pelkästään yhtä yllämainittua sponsorointitapaa, vaan useimmiten useamman vaihtoehdon erilaisia yhdistelmiä ja variaatioita. Ainoastaan yritys itse, sekä sponsoroinnin kohde voivat vaikuttaa ja päättää omat tapansa menestyvään sponsorointiyhteistyöhön. Valmiita tapoja ja malleja on monenlaisia, mutta yhteistyötä suunniteltaessa täytyy ottaa huomioon vain seikat, joiden avulla kyseiset osapuolet hyötyvät. Usein yhteistyöseurat tarjoavat valmiiksi räätälöityjä ja paketoituja sponsoroinnin vaihtoehtoja, mutta yritysten tulisi parhaimmillaan hyödyntä yhteistyöstä saadakseen olla aktiivisemmin mukana suunnittelemassa yhteistyösopimusta, jolloin voidaan vasta ottaa huomioon juuri kyseisen yrityksen ja sen toimialan tarpeet. (Valanko 2009, 71 - 72.)

## 2.5 Sponsoroitavan kohteen valinta

Perinteisesti sponsorointiyhteistyössä urheiluseura on toiminut aloitteentekijänä. Varsinkin suurimmat yritykset saavat päivittäin lukuisia yhteistyöehdotuksia, joten hyvin hoidetulla yrityksellä olisi syytä olla ehdotusten varalle selkeät toimintaperiaatteet. Yhteistyöesitysten vastaanotto, käsittely ja niistä päättäminen voivat olla aikaa vieviä prosesseja, joten toimintaperiaatteisiin kirjattut linjavedot selkeyttävät olennaisesti sponsoroitavien kohteiden valintaa. Yritysten toimintasuunnitelmat sponsoroinnin saralla voivat olla hyvin erilaisia riippuen yrityksen strategiasta ja visiosta. (Alaja 2001, 26.)



Kuvio 2. Sponsoroitavien kohteiden valintaperusteet (Alaja, 2001.)

Toimintaperiaatteissa yritys linjaa strategiaansa ja valintaperusteitaan. Haluaako yritys olla mukana suurissa projekteissa vai valitaanko kohteiksi useampia pieniä urheilukohteita? Jotkut yritykset haluavat saada näkyvyyttä sponsoroidamalla valtakunnallisia tai jopa kansainvälisiä urheilukohteita, kun taas joillekin on tärkeämpää kohdistaa toiminta alueellisiin tai paikallisiin kohteisiin. Lisäksi yrityksen on tärkeää linjata strategiansa urheilun toimialueista ja urheilun muodoista. Halutaanko toimia huippu-urheilun tai esimerkiksi nuorisourheilun saralla, ja keskitytäänkö sponsoroinnissa erityisesti joukkueurheilun vai yksilöurheilun? Yrityksen on syytä myöskin miettiä, kuinka pitkäkestoiseen yhteistyöhön halutaan lähteä. Myös riskit ja sponsoroitavan kohteen mah-

dolliset uhkatekijät on syytä ottaa huomioon valintakriteereissä. Esimerkiksi sponsoroitavan lajin dopingtapauksilla tai muilla eettisesti arveluttavilla tekijöillä voi olla negatiivinen vaikutus myös sponsoroivan yrityksen imagoon. (Alaja 2001, 27.)

Urheilukohteen luonteva imagollinen yhteensopivuus yrityksen kanssa toimii hyvänä perusteena sponsorointiyhteistyölle. Hyvänä esimerkkinä toimii jalkapallokenkien valmistajan ja jalkapalloseuran yhteistyösopimus, jolloin imagollinen yhteys toimijoiden välillä on luonteva ja ilmiselvä. Myös yrityksen ja sponsoroitavan urheilukohteen kohderyhmien yhteensopivuus antaa hyvän perusargumentin toiminnalle. Mitä paremmin kohderyhmät vastaavat toisiaan arvostuksiltaan, väestöteellisiltä ja sosioekonomisilta ominaisuuksiltaan, sitä suurempi mahdollisuus on päästä molempia osapuolia hyödyttävään yhteistyöhön ja tavoittaa yrityksen kannalta tehokkaammin sopiva kohde-ryhmä. (Alaja 2001, 27.)

Yhä tärkeämpänä valintakriteerinä pidetään urheilukohteen kykyä tarjota sponso roivalle yritykselle mahdollisuuksia suhdetoimintaan. Tällä tarkoitetaan lähinnä urheilukohteen tarjoamaa vieraanvaraisuutta sponsoritahoille, mistä hyvänä esimerkkinä toimivat erilaiset VIP-palvelut. (Alaja 2001, 27.) Esimerkiksi Oulun Kärppien ottelutapahtumat ovat VIP-aitioineen hyvä kokoontumispaikka yrityskentälle. VIP-palvelut mahdollistavat yrityksille laajemman verkostoitumisen ja parhaassa tapauksessa myynnin edistämisen.

Alajan (2001, 27) mukaan urheilukohteen on ehdottomasti täytettävä yhteiskunnallisen hyväksyttävyyden kriteerit. Urheilun lieveilmiöt ja uhkatekijät, kuten doping ja väkivalta, pakottavat yritykset tarkkoihin linjauksiin kohteiden valinnassa. Yhteiskunnallinen hyväksyttävyys on aina riippuvainen kulloisenkin ajan mielipideilmastosta ja arvoista.

Suurimmalle osalle sponsoroivista yrityksistä yksi tärkeimpiä valintakriteerejä on urheilukohteen kilpailumenestys. Menestymisen käsitettä tulisi kuitenkin tarkastella laajemmin. Urheilukohteen menestystä ei välttämättä enää mitata pelkästään kilpailullisilla tuloksilla, vaan myös toiminnan tervehkisyys ja eettisyys ovat yhä tärkeämpiä laatutekijöitä. Arvioidessa kohdevalintaa sponsoriyrittäjä pyrkiisi ennakoimaan kohteen menestysmahdollisuuksia kokonaisvaltaisesti. (Alaja 2001, 27.)

Yritykset arvioivat potentiaalisia urheilukohteita omien kriteerien ja mieltymystensä pohjalta tutkien erilaisia kohteeseen liittyviä ominaisuuksia. Tärkeimpinä pidettyjä ominaisuuksia ovat esi-



merkiksi kohteen julkisuusarvo, imago, taustaorganisaation tila, yhteistyökykyisyys, kehittymismahdollisuudet ja kilpailijoista erottuvuus. (Alaja 2001, 28.)

Mikäli urheilukohteeseen täyttää yrityksen kannalta useita tärkeinä pidettyjä valintakriteerejä ja hinnoittelu vaikuttaa sopivalta, on yhteistyölle olemassa hyvät lähtökohdat. Hintalaatu-suhteen arvioiminen on aina yksilöllinen asia ja muodostuu aina kunkin arvioijan omasta käsityksestä. Sponsoroimisopimukset ovat yleensä yksilöllisesti räätälöityjä, jolloin pohjaa hintavertailuun ei juurikaan ole. Nykyään yritykset vaativat kohteiltaan kuitenkin yhä enemmän riskihinnoittelua, jolloin yrityksen panostamat resurssit kohteelle ovat ainakin osittain riippuvaisia urheilukohteen kilpailullisesta tuloksesta ja menestymisestä. Ennen yhteistyösopimuksen syntymistä on sovittava myös tarkemmista sopimusteknisistä asioista yrityksen ja urheilukohteen välillä. (Alaja 2001, 28.)

Vaikka sponsoroivan tahon valintakriteerien pohjalla on usein ennalta määritettyjä rationaalisia valintaperusteita, on silti tiedostamattomilla tunnepitoisilla perusteilla myös iso merkitys yhteistyösopimukseen päätyemisessä. Oikeaan aikaan oikealle henkilölle ja sopivalla tavalla tehty yhteistyöehdotus voi saada yritykseltä myönteisen vastaanoton, vaikka ehdotus ei varsinaisesti täyttäisikään yrityksen toimintastrategian kriteerejä. (Alaja 2001, 28.)

### 3 SPONSOROINTIYHTEISTYÖ

Jotta voimme saada aiheesta mahdollisimman kattavan ja puolueettoman kuvan, halusimme perehtyä asiaan sponsorointiyhteistyön molempien osapuolien näkökulmasta. Tässä osiossa käsitellään yhteistyön merkitystä sekä seurojen, että yritysten toiminnan kannalta. Viimeisessä osiossa tarkastellaan myös yhteistyön onnistuvuuden mitattavuutta molempien osapuolten näkökulmista.

#### 3.1 Sponsorointiyhteistyö urheiluseuran näkökulmasta

Urheilukohteen näkökulmasta sponsorointiyhteistyötä ja siihen pääsemistä täytyy myös suunnitella. Jotta sponsorihankinta ja sponsoriyhteistyö onnistuvat menestyksekkäästi, on kaiken pohjana oltava suunnitelmallinen strategia. Sponsorointiyhteistyön hyödyt urheilukohteen kannalta ovat melko yksiselitteiset; urheilukohde hyötyy joko suoraan taloudellisesti tai saa muuta aineellista etua. Sponsoreiden saaminen vaatii urheilukohteelta usein aktiivisuutta ja yhteistyön ylläpitämisenkin vaatii aktiivista vuorovaikutusta sponsoroivan yrityksen kanssa. Yrityksen näkökulman ymmärtäminen on usein avain tehokkaaseen ja tulokselliseen sponsorimyyntiin ja yhteistyökumppanuuteen. (Valanko 2009, 187.)

Sponsorihankinnassa on syytä lähteä liikkeelle suunnitteluvaiheesta. Ensin on analysoitava oman urheilukohteen nykytilanne. On syytä arvioida, kuinka suuri taloudellinen merkitys yhteistyökumppanuuksilla on urheilukohteen taloudessa, eli budjetoidaan tavoitteet, minkä verran sponsoreita ja kuinka paljon niiltä taloudellisesti halutaan saada. Tässä vaiheessa on myös pohdittava, mitä voidaan tarjota vastasuoritteena yrityksille, jotta yhteistyö olisi yritystenkin kannalta houkuttelevaa. Tässä vaiheessa siis tehdään tuotekartoitusta ja rakennetaan peruspohja tuote- ja palvelupaketeille, joita tarjotaan yrityksille. Nämä paketit voidaan esimerkiksi kategorisoida erilaisiin hintaluokkiin. Tämä toimii hyvänä peruspohjana, kun urheilukohde esittelee omia yhteistyön elementtejä ja vastineita. Todellisuudessa yhteistyösopimus saatetaan kuitenkin räätälöidä hyvin yksilöllisesti eri yrityksille. (Valanko 2009, 190-191.) Urheilukohteen on syytä toimia innovatiivisesti suunnitellessa omia tuote- ja palvelupakettejaan. Nykypäivänä pelkkä ”logo pelipaitaan”, ei ole yritysten kannalta kovin houkutteleva vastike. On syytä miettiä myös, voiko urheilukohde tarjota perinteisen näkyvyyden lisäksi muita tempauksia tai yllättäviäkin projekteja. Suunnitteluvai-

heessa on hyvä kartoittaa potentiaaliset sponsoriyritykset ja etsiä tarvittavat kontaktihenkilöt. Yhteistyöesitys kannattaa laatia valmiiksi kirjallisesti. Kirjallinen ehdotus voi olla hyvä keino lähestyä yrityksiä, jolloin palvelu- ja tuotepaketit tulevat alustavasti esitetyksi. (Alaja 2001, 49-67.)

Kun suunnitelma ja strategia on valmisteltu ja organisaatio on sisäistänyt sen, siirrytään varsinaiseen myynti- vaiheeseen, jolloin tapahtuu itse myyntitilanne. Pyrkimys tässä on päätyä hyvän valmistautumisen jälkeen tekemään suullinen esitys ja keskustelemaan asiasta oikeiden kontaktihenkilöiden kanssa mielellään kasvotusten. Hyvät alkutahdit antavat luonnollisesti onnistuessaan paremmat lähtökohdat myyntineuvotteluille, joten sponsorimyynnistä vastaavalta henkilöltä vaaditaan hyvät myyntitaidot. On myös tärkeää, että neuvottelun lopputahdit hoidetaan ammattimaisesti riippumatta neuvottelujen lopputuloksesta. Tämä jättää yritykselle positiivisen kuvan ja voi poikia yhteistyötä tulevaisuudessa. (Alaja 2001, 71-83.)

Kun myyntitilanne on saatu hoidettua menestyksekkäästi, laaditaan tarkempi yhteistyösopimus, jossa käydään läpi sopimuksen yksityiskohdat ja muut sopimustekniset asiat. Tämän jälkeen alkaa varsinainen yhteistyön toteuttaminen, joka koostuu kaikista sopimuksessa sovituista yksityiskohdista. Tässä vaiheessa on tärkeää, että urheilukohde johtaa yhteistyötä luottamusta herättävällä tavalla ja pyrkii luomaan positiivista ilmapiiriä. On tärkeää, että urheilukohde informoi sponsoroivaa yritystä tiiviisti yhteistyöasioista kaikissa yhteistyöprosessin vaiheissa. (Alaja 2001, 87-92.)

Varsinaisen yhteistyösopimuksen toteuttamisen jälkeen on tärkeää analysoida sponsorointiyhteistyön tulokset ja mahdollisesti luoda hyvät puitteet uudelle yhteistyöjaksolle. Pyritään siis arvioimaan saavutetut taloudelliset ja laadulliset tulokset sekä verrataan näitä tuloksia asetettuihin tavoitteisiin ja etsitään suurimmat poikkeamat ja syyt näihin poikkeamiin. Perinpohjaisen analyysin jälkeen urheilukohde raportoi tuloksista niin sisäisesti omalle organisaatiolle kuin yhteistyöyritykselle. Tämän jälkeen tapahtuu yhteistyöstä kiittäminen ja muu mahdollinen suhdetoiminta, jolla luodaan suopea maaperä mahdollisille tuleville yhteistyöhankkeille. (Alaja 2001, 97-100.)

### **3.2 Sponsorointiyhteistyö yrityksen näkökulmasta**

Alaja (2000, 111) kuvailee sponsorointiyhteistyötä yritysten kannalta varsin ansiokkaasti: "Sponsorointi on yrityksen markkinointiviestinnän keino sitouttamisen, mainonnan, suhdetoiminnan,

henkilökohtaisen myyntityön ja myynninedistämisen ohella. Sponsoroinnin hyväksyminen yhdeksi markkinointiviestinnän keinoksi kuvaa parhaiten sponsoroinnin roolia vakavasti otettavana toimintana. Sponsorointi ja mainonta eivät ole itsenäisiä elementtejä, vaan ne tarvitsevat tuekseen muita viestinnän osia.

Mikäli yritys toimii suunnitelmallisesti ja pyrkii hyötymään sponsorointiyhteistyöstä optimaalisesti, on sponsorointi ajateltava strategisena osana liiketoimintaa. Yrityksen kannalta on tärkeää, että sponsoroinnin taustalla on tarkat suunnitelmat ja kohteen valinta tehdään näiden arvojen ja linjausten perusteella. Pelkkä strategian ja arvomaailman noudattaminen ei kuitenkaan välttämättä riitä parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Jotta sponsorointiyhteistyö olisi molempien osapuolien kannalta hedelmällistä, olisi pyrittävä vastikkeelliseen toimintaan. Pelkkä näkyvyyden, kuten mainospaikkojen myyminen ei riitä hyvään yhteistyöhön, vaan seurojen tulisi pystyä olemaan kiinnostavampia ja myös muilla tavoin sponsoroivan yrityksen toiminnalle hyödyllisiä. Sponsoroivan yrityksen tulisi pyrkiä olemaan myös itse aktiivinen yhteistyön ratkaisuja kehittäessä. (Jääskeläinen 2016, hakupäivä 23.1.2017.)

Yritysten tulisi lähestyä sponsorointiyhteistyötä tärkeänä osana niiden markkinointiviestintää ja myös olennaisena mahdollisuutena luoda verkostoja. Sponsorointiyhteistyötä voidaan verrata nykyaikaiseen verkostotalouteen, jossa tarkoituksena on toimia yhteenliittymien kautta, liittoutumalla kutakin tarvetta parhaiten palvelevien yhteistyötahojen kanssa. Tarkoitus on pyrkiä hyödyntämään toistensa vahvuuksia ja saavuttamaan jotain sellaista, mihin kukaan ei yksinään pystyisi. Verkostotalous perustuu vahvasti vastavuoroisuuteen, yhteistoimintaan ja vaihtoon ja on tämän päivän kilpailussa sekä yrityksille, että urheiluseuroille keskeinen selviytymis- ja kilpailutekijä. (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 15.) Myös yritysten tulisi tarkastella sponsorointiyhteistyötä potentiaalisena verkostoitumisväylänä ja mahdollisuutena luoda uudenlaista suhdetoimintaa. Sen lisäksi, että yritys toimii yhteistyössä sponsoroitavan kohdeyrityksen kanssa, kuuluu yhteistyösopimukseen usein olennaisena osana erilaiset verkostoitumistapahtumat ja eri sidosryhmien koontumiset. Esimerkiksi erilaiset vip-aitiot sekä kutsuvierastilaisuudet ovat hyviä esimerkkejä potentiaalisista verkostoitumismahdollisuuksista yrityksille. (Alaja 2001, 25.)

Verkostosuhteet ovat yrityksille ennen kaikkea strateginen kysymys. Strategian yksi rooli on käsitellä yrityksen suhdetta ulkoiseen toimintaympäristöön ja oman toiminnan sopeuttamista siihen. Sponsorointiyhteistyö verkostoineen tarjoaa yritykselle luonnollisen keinon ulkoisten suhteiden järjestämiseen ja mahdollistaa uusien verkostojen ja kumppaneiden kautta liiketoiminnan kehit-

tämisen ja laajentamisen. (Hakanen ym. 2007, 103.) Verkostoituminen ja kumppanuudet tarjoavat yrityksille paljon erilaisia hyötyjä. Selkeimpiä motiiveja verkostoitumiselle ovat kustannus- ja hakemisen, liiketoiminnan kasvattaminen ja uusien tuottojen etsiminen. Lisäksi verkostoitumisella voidaan parantaa yrityksen uskottavuutta ja suuruusimagoa. Yritys voi kasvattaa verkostoitumisen avulla sosiaalista pääomaansa, laajentaa kumppanuusverkostoaan ja mahdollisesti yhdistää kyvykkyyksiä ja taitoja muiden yritysten kanssa. Näin voidaan päästä laajamittaiseen synergiaan eri osapuolien välillä. Urheilun sponsorointiyhteistyö tarjoaa kaikkeen tähän oivallisen verkostoitumisalustan. (Hakanen ym. 2007, 160.)

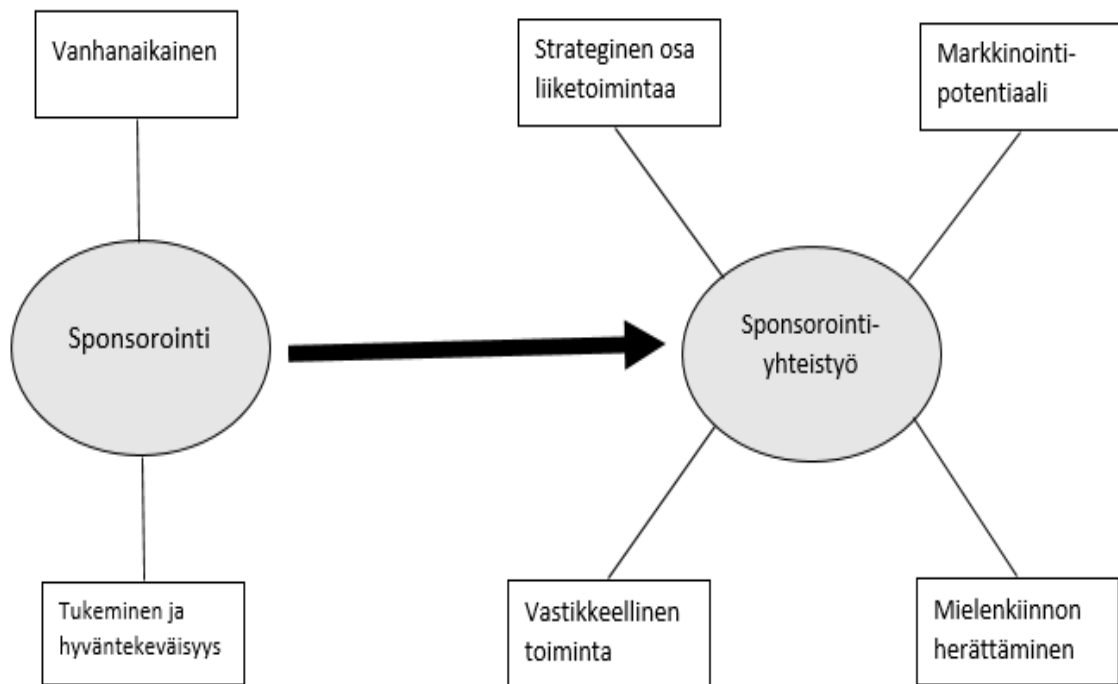
### **3.3 Sponsorointiyhteistyön onnistumisen mitattavuus**

Jotta yritys saisi parhaan mahdollisen hyödyn sponsorointiyhteistyöstä irti ja varmistaisi sen kannattavuuden, on sponsoroinnin vaikutuksia pyrittävä mittaamaan rationaalisesti eri tavoin prosessin aikana, sitä ennen ja sen jälkeen. Sponsoroinnin vaikutusten tutkiminen edellyttää tarkkoja tavoitteita ja kohderyhmärajoituksia. Sponsoroinnin tavoitteiden tulisi olla realistisia sekä mitattavissa olevia ja ne tulisi olla yhdistettävissä markkinointiviestinnän kokonaisuuden tavoitteisiin. Vaikka sponsorointiyhteistyö ja yrityksen muu markkinointiviestintä ovat isoilta osin toisiinsa liittyviä tekijöitä, olisi sponsoroinnin tulosten mittaamisessa pyrittävä mahdollisimman tarkkaan erotteiluun. (Alaja 2001, 105.) Ennen sponsorointiprojektia yrityksen tulisi määrittellä ja tunnistaa sen hetkinen tunnettuutensa ja sidosryhmien asenteet mahdollisimman hyvin, jotta tunnettuutta ja imagon muutosta voitaisiin tarkastella sponsorointiprojektin aikana ja sen jälkeen mahdollisimman tarkasti. Sponsorointiprojektin jälkeen yritys pystyy arvioimaan kokonaisuuden onnistumista ja tapahtuneita muutoksia paremmin, mikäli lähtötilanne on analysoitu mahdollisimman hyvin jo ennen projektin alkamista. Sponsoroinnin onnistumisen mittaaminen ja tutkiminen antavat yritykselle tärkeitä tietoja seuraaviin sponsorointiprojekteihin, mistä voidaan muodostaa niille lähtöarvoja. (Tuori 1995, 43.)

Alajan (2001, 115) mukaan sponsoroinnin tutkimiseen on olemassa neljä tärkeää metodia. Niistä ensimmäisenä hän mainitsee ennakkotutkimukset, jotka voidaan toteuttaa kvalitatiivisina tai kvantitatiivisina. Näin määritellään sponsorointiprojektille tärkeitä ennakkotietoja ja lähtökohtia. Toinen keino on näkymisen laajuuden mittaaminen, jossa tarkoituksena on seurata mediassa näkymistä määrällisesti ja laadullisesti. Olennaisena osana on myös yleisömäärät tapahtumissa, joiden perusteella voidaan arvioida näkyvyyttä. Kolmantena metodina Alaja mainitsee seurantatutkimukset,

jotka toteutetaan sponsorointiprojektin aikana ja jälkeen. Tarkoituksena on tarkastella muutoksia tunnettuudessa ja imagossa sekä sponsorin luontaisessa yhdistämisessä kohteeseen. Neljänneksi metodiksi Alaja listaa myyntilukujen seurannan, missä saavutettuja tuloksia pyritään vertaamaan asetettuihin tavoitteisiin ja muodostamaan niistä päätelmiä kannattavuudesta.

### 3.4 Teoreettinen viitekehys



Kuvio 3. Teoreettinen viitekehys.

Yllä oleva kuvio on tutkimuksemme teoreettinen viitekehys. Siinä kuvataan työmme keskeiset tutkimuskysymykset ja hypoteesit, eli teoreettiset vastaukset tutkimuskysymyksiin. Tärkein tutkimuskysymys on, kuinka sponsorointia voitaisiin kehittää paremmin molempia osapuolia hyödyttäväksi yhteistyöksi. Sponsorointi-sana kuvaa usein melko vanhanaikaisella tavalla tukemista ja hyväntekeväisyyttä, kun taas sponsorointiyhteistyöllä tarkoitetaan vastikkeellista toimintaa, jossa molemmat osapuolet hyötyvät. Meidän hypoteesi on, että sponsoroinnin tulisi kehittyä yhä enemmän yhteistyöksi, jossa urheilukohteet pyrkivät aktiivisesti herättämään yritysten mielenkiinnon räätälöidyillä ja innovatiivisilla yhteistyöehdotuksilla, ja toisaalta yritykset omaksuisivat sponsorointiyhteistyön tärkeämpänä strategisena osana niiden liiketoimintaa. Yritys-

ten tulisi myös huomata sponsorintyhteistyön markkinointipotentiaali ja pyrkiä hyödyntämään sitä entistä paremmin.

## 4 HAASTATTELUTUTKIMUS

Tässä luvussa käymme läpi olennaisimmat asiat tutkimukseemme liittyen. Selvitämme tutkimuksemme tavoitteen, pohdimme sen luotettavuutta ja lopuksi käsittelemme tutkimuksemme tuloksia.

### 4.1 Tutkimuksen tavoite

Idea laadulliseen tutkimukseemme lähti toimeksiantajaltamme Oulun Dynamo Ry:ltä. He olivat aikaisemmin lähestyneet aihetta tilastollisen tutkimuksen muodossa, lähettäen paikallisille yrityksille internet-pohjaisen kyselylomakkeen. Kyselyn päätarkoituksena oli saada kattavasti ja tehokkaasti selville se, kuinka tyytyväisiä yritykset ovat olleet seurojen kanssa toteuttamiinsa yhteistöihin. Kyseinen tilastollinen tutkimus antoi selviä viitteitä, että yhteistyössä on ollut usean yrityksen mielestä parantamisen varaa. Kyselylomakkeen vastausvaihtoehdoissa ei kuitenkaan ollut mahdollista avata syitä tähän tarkemmin, vaan kysely suoritettiin yksinkertaisin tilastollisin menetelmin, yritysten vastatessa kysymyksiin numeroasteikon mukaan. Tämän vuoksi meille tarjottiin mahdollisuutta selvittää tarkemmin, missä asioissa yritykset sekä myös seurat, näkevät toistensa toimintaan liittyviä kehityskohteita. Jotta voitiin selvittää tarkemmin yksityiskohtia, joiden vuoksi sponsorointiyhteistöihin ollaan osaltaan tyytymättömiä, täytyi meidän päästä keskustelemaan tarkemmin useamman sponsorointitoiminnassa mukana olevan yrityksen, sekä siitä vastaavan henkilön kanssa. Tämä siitä johtuen, että internet-pohjaiseen kyselyyn harvoin saadaan kattavia avoimia vastauksia asiaa koskien, sillä tutkimustyyppiltään tällaisia kyselyitä saatetaan etenkin vastaajien puolelta pitää hyvin nopeasti suoritettavina asioina, eikä aiheeseen välttämättä tarvitse perehtyä sen tiiviimmin. Tästä syystä koimme laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmät ainoana toimivana vaihtoehtona, jotta haluttuja tuloksia voidaan saavuttaa.

Tutkimuksemme tavoite on työmme nimen mukaisesti saada selville, kuinka yritysten ja seurojen välisiä sponsorointiyhteistöitä voitaisiin kehittää entisestään. Sponsorointi määritelmänä käsittää hyvin monenlaista toimintaa, kuten juniori- tai yksilöurheilun, mutta aihetta rajataksemme, sekä omien mielenkiintojemme pohjalta päädyimme keskittymään pelkästään huippu-urheiluun, sekä paikallisiin sponsoroiviin yrityksiin haastatteluissamme. Tutkimuskysymykseksi muodostui siis: Miten sponsorointia voitaisiin kehittää enemmän molempia osapuolia hyödyttäväksi yhteistyöksi? Tähän kysymykseen pyrimme haastattelujemme kautta saamaan vastauksia, sekä erilaisia näkö-



kulmia sponsorintyhteistyön molemmilta osapuolilta. Hypoteesimme eli oletusvastauksemme kysymykseemme muodostui teoriaosuuden pohjalta perehdyttyämme aiheeseen laajasti. Hypoteettinen ratkaisu olisi luonnollisesti vastikkeellisuuden korostaminen yhteistyössä ja sen myötä kasvava kiinnostus sponsorointia kohtaan myös yrityssectorilla. Seuroilla on myös suuri vastuu mielenkiinnon herättämisessä yrityssectorissa, mutta yritysten tulisi entistä enemmän nähdä sponsorintyhteistyöhön liittyvä markkinointipotentiaali ja tulevaisuuden mahdollisuudet. Konkreettisia esimerkkejä ja suoria vastauksia tutkimuskysymykseemme pyrimme saamaan irti haastattelujen kautta ja niitä esitetään tarkemmin tutkimuksen tuloksissa ja pohdintaosiossa.

Koemme, että tutkimuksestamme sekä sen tuloksista on suoraa hyötyä sekä yrityksille, että seuroille ja kaikille sponsoroinnin tai urheilumarkkinoinnin parissa työskenteleville. Tavoitteenamme on myös herättää kiinnostusta ja ajatuksia haastateltujen yritysten parissa, sillä sponsorintoi- minnot ja niiden pohdinta eivät välttämättä ole kaikissa yrityksissä niin suuressa roolissa päivittäisessä tekemisessä. Tärkeänä pidämme myös sitä, että molempia osapuolia haastatteleamalla saamme puolueettomamman kuvan tämänhetkisestä tilanteesta, sekä kehityskohteista, ja voimme tarjota kehittymismahdollisuuden tuloksiamme pohjalta molempiin suuntiin, jotta asioita osataan tarkastella paremmin myös yhteistyökumppanin näkökulmasta.

## **4.2 Tutkimuksen luotettavuus**

Tutkimuksissa pyritään aina välttämään virheiden syntymistä, mutta silti tutkimusten ja niiden tulosten luotettavuus ja pätevyys saattavat vaihdella. Tämän vuoksi kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Luotettavuuden arvioimiseen voidaan käyttää useita erilaisia tutkimus- sekä mittaustapoja. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta, mikä tarkoittaa sitä, että mittaustulokset tulisi olla toistettavissa. Toisin sanoen luotettavan tutkimuksen tulosten ei kuuluisi sisältää sattumanvaraisia tuloksia. Esimerkiksi kun kaksi arvioijaa päätyvät tutkimuksessa samanlaiseen tulokseen, voidaan tulosta pitää luotettavana. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä ja sillä kuvataan mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata tutkimuksen kohdetta tai ilmiötä. Mittarit tai menetelmät eivät aina vastaa sitä todellisuutta, jota tutkija kuvittelee tutkivansa. Esimerkiksi kyselylomakkeiden kysymykset voidaan aina ymmärtää monella tapaa, mikäli niiden muotoilu sen sallii. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231.)

Koska tutkimuksemme on laadullisena haastatteluna toteutettu, reliabiliteetti ja validiteetti näyttävät hieman erilaisessa valossa kuin, jos kyse olisi tilastollisesta tutkimuksesta. Laadullisessa tutkimuksessa tarkoitus on tarkastella tuloksia kokonaisuutena, ja voidaan myös ajatella, että perinteiset luotettavuuden ja pätevyyden arvioinnit eivät ole täysin relevantteja, kun tutkitaan ihmisiä ja kulttuuria koskevia kuvauksia, jotka ovat jokainen ainutlaatuisia. (Hirsijärvi ym. 2009, 232.) Tuomen ja Sarajärven (2009, 134-136) mukaan laadullisen tutkimuksen piirissä perinteisten reliabiliteetin ja validiteetin käyttöä on kritisoitu pääasiassa siksi, että ne ovat syntyneet lähinnä tilastollisen tutkimuksen piirissä ja perustuvat lähinnä oletukseen yhdestä konkreettisesta todellisuudesta, jota tutkimuksissa tavoitellaan. Meidän tekemä laadullinen haastattelu sisältää paljon avoimia kysymyksiä ja niihin annetut vastaukset ovat osaltaan myös mielipideasioita.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä lisää, kun lukijalle on selvitetty tarkasti, mitä tutkimuksessa on tehty ja miten saatuihin tuloksiin on päädytty. Tärkeää on, että tulosten selitys sopii kuvaukseen, jolloin tutkimusta voidaan pitää myös luotettavana. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta parantaa tarkka selostus tutkimuksen kaikista vaiheista ja aineiston tuottamisen olosuhteet tulisi kertoa mahdollisimman totuudenmukaisesti. Keskeistä on, että tutkimuksen tulokset ja päätelmät ovat perusteltavissa siten, että myös lukija ne pystyy ymmärtämään. (Hirsijärvi ym. 2009, 232-233.)

Kun luotettavuutta ja pätevyyttä peilataan tähän tutkimukseen, voidaan todeta, että näiden muuttujien osalta on pyritty minimoimaan virhemarginaali ja optimoimaan tutkimuksen laatu. Paikan päällä toteutettu haastattelu antaa huomattavasti paremman mahdollisuuden laajemmalle keskustelulle tutkimuskysymyksestä ja sitä kautta vastauksissa on mahdollisesti päästy syvemmälle tasolle. Haastattelussa oli mukana kolme yritystä ja kaksi urheiluseuraa, joten otantaa voidaan pitää melko suppeana. Toisaalta nämä kyseiset seurat ja yritykset edustavat jokainen hieman erilaista näkökulmaa tutkimuskysymykseen, joten tutkimuksesta saaduista vastauksista saatiin melko hyvä läpileikkaus aiheen tiimoilta.

#### **4.3 Tutkimuksen toteuttaminen**

Tutkimus suoritettiin laadullisin, eli kvalitatiivisin menetelmin, haastattelemalla kolmea paikallista yritystä, sekä kahta paikallista menestyvää urheiluseuraa. Ennakolta valittuja kohteita haastatettiin kasvotusten tapaamisessa ja haastattelut nauhoitettiin. Kyseessä oli siis toimintatavaltaan

teemahaastattelu, mikä tarkoittaa, että jo lähtötilanteessa määriteltyjen teemojen puitteissa haastatellaan kysymysrunгон pohjalta edeten sen mukaisesti. Näillä tarkasti mietityillä kysymyksillä pyrittiin saamaan vastauksia tutkimuskysymykseemme. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.) Haastattelussa jätimme tilaa myös vapaalle keskustelulle aiheesta, mikäli haastateltava halusi kertoa aiheeseen liittyen jotain, mitä emme haastattelussa suoraan kysyneet. Haastattelu on aina lomakekyselyä joustavampi vaihtoehto ja sillä voi saada enemmän irti myös haastateltavasta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73.) Osa haastateltavista halusi, että toimitamme kysymykset heille ennen haastattelua, jotta he pääsivät perehtymään aiheeseen jo hieman ennakkoon. Teemahaastattelussa tämä voi olla jopa suotavaa, sillä sen avulla pyritään saamaan mahdollisimman paljon tietoa aiheesta ja aiheeseen etukäteen paneutuminen voi olla hyödyksi. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73.)

Suoritimme haastattelut syksyn 2016 ja kevään 2017 aikana, vierailen pääsääntöisesti haastateltavien toimistotiloissa. Haastattelujen valmistelu edellytti huolellista suunnittelua ja jokainen haastattelu kesti noin tunnin. Osa haastatteluista oli luonnollisesti hieman lyhyempiä ja osa pidempiä, riippuen haastateltavasta. Hyvä teemahaastattelu kestääkin yleensä tunnista kahteen, ja alle puolen tunnin haastattelua ei voida vielä pitää perusteltuna tutkimustarkoituksia varten sen lyhyden vuoksi (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 206).

Onnistuimme hyvin saamaan haastateltaviksi haluamamme yritykset sekä seurat. Osaa lähesitimme sähköpostitse ja osaa puhelimitse, ja haastattelut saatiin sovittua nopeallakin aikataululla. Uskomme, että sekä paikalliset yritykset, että seuratkin, haluavat olla avokätisesti avuksi opiskelijoiden opinnäytetyön tekemisessä ja osoittaa sitä kautta myöskin yhteiskuntavastuutaan. Tutkimustavaltaan haastattelun etuna voidaankin pitää sitä, että vastaajiksi suunnitellut henkilöt saadaan usein mukaan tutkimukseen (Hirsjärvi ym. 2009, 206). Saimme myös luvan nauhoittaa haastattelut. Nauhoitetut haastattelut litteroitiin ja niistä pyrittiin löytämään olennaisimmat asiat, sekä vastauksia tutkimusongelmaamme.

Alla olevasta kuviosta selviää tarkemmin mitä toimijoita tutkimukseemme haastattelimme, missä tehtävässä haastateltava toimii, milloin haastattelu suoritettiin ja kuinka pitkä haastattelun kesto oli. Tämän jälkeen on hyvä lähteä tarkastelemaan haastatteluista saatuja tuloksia.

| Organisaatio         | Haastateltava     | Titteli                     | Haastattelun ajankohta | Haastattelun kesto |
|----------------------|-------------------|-----------------------------|------------------------|--------------------|
| Oulun Energia        | Seppo Tuomi       | Myyntijohtaja               | 19.12.2016             | 55min              |
| Hätälä               | Katja Ruokolainen | Markkinointi-koordinaattori | 19.12.2016             | 30min              |
| Osuuskauppa Arina    | Pasi Ruuskanen    | Markkinointijohtaja         | 03.02.2017             | 40min              |
| AC Oulu              | Juho Meriläinen   | Seurajohtaja                | 14.12.2016             | 50min              |
| Lentopalloseura Etta | Juha Keihäskoski  | Toiminnanjohtaja            | 02.02.2017             | 40min              |

Kuvio 4. Haastattelujen toteutuminen.

#### 4.4 Tutkimuksen tulokset

Tässä osiossa käymme läpi tärkeimmät asiat jokaisesta suorittamastamme haastattelusta, kukin omassa kappaleessaan. Näiden jälkeen vedämme yhteen pääasiat ja tärkeimmät poiminnat, minkä pohjalta muodostamme päätelmiä ja johtopäätöksiä siitä, kuinka sponsoriyhteistyötä voitaisiin kehittää tulevaisuudessa.

##### 4.4.1 Yrityshaastattelu: Oulun Energia Oy

Ensimmäiseksi haastattelimme Oulun Energia Oy:n myyntijohtaja Seppo Tuomia. Oulun Energia on Oulussa toimiva energiayhtiö, joka sponsoroi Pohjois-Suomen laajuisesti pääasiassa oululaisia urheilu- sekä kulttuurikohteita. Oulun Energia sopi mielestämme hyvin ensimmäiseksi haastateltavaksi, koska tiesimme sen toimivan sponsoroinnin kentässä laajalla rintamalla tehden sponsoriyhteistyötä useiden alueella toimivien urheiluseurojen kanssa.

Oulun Energialle sponsorointi on tärkeä osa yrityksen kannattavaa markkinointiviestintää ja liiketoimintaa. Sponsoroinnilla pyritään saamaan yritykselle näkyvyyttä, viestimään yhteiskuntavastuuta sekä parantaa yrityksen imagoa. Sponsorointi on Oulun Energialle keino olla ihmisten arjessa mukana ja sitäkin kautta pyritään muuttamaan Oulun Energian mainetta byrokraattisena vanhana sähkölaitoksena hieman lähestyttävämpään suuntaan. Oulun Energia jakaa sponsoriyhteistyöt karkeasti kahteen kategoriaan, näkyvyyden hakemiseen sekä tukipolitiikkaan, jossa

tarkoituksena on tukea paikallisia kohteita ja osoittaa samalla yhteiskuntavastuuta. Silti kaiken sponsorointiyhteistyön edellytyksenä on vastikkeellisuus.

Tuomen mukaan sponsoroinnille on luotu tarkat strategiat tulevaisuuden varalle. Oulun Energia haluaa kasvaa yrityksenä ja sponsorointi on osa sitä. Sponsoroinnin osalta strategia on suunniteltu vuoteen 2020 ja hahmoteltu vuoteen 2025 asti. Sponsoroitaviksi valikoidaan kohteita niin huippu-urheilusta kuin junioriurheilusta ja suurin osa kohteista on urheiluseuroja. Yksilöurheilijoiden kanssa tehdään sponsorointiyhteistyötä, mikäli löydetään sopiva kohde. Kohteelta odotetaan näissä tapauksissa tietynlaista markkinointihenkisyyttä, jotta yhteistyötä voidaan pitää molempia hyödyttävänä. Oulun Energian sponsorointisopimukset ovat yleensä vuoden mittaisia, mikä Tuomen mukaan pitää urheiluseurat "nöyränä". Uusi sopimus pitää ansaita joka vuosi ja sopimusten onnistumista mitataan säännöllisesti. Kaikkiin sponsorointisopimuksiin on kirjattu tietyt pykälät liittyen dopingiin ja muihin arveluttaviin tekijöihin, minkä perusteella sopimus voidaan purkaa automaattisesti. Sponsoroinnin avulla pyritään tuottamaan myös Oulun Energian omille asiakkaille etuja, jotka voivat konkreettisesti olla esimerkiksi etulippuja urheilutapahtumiin.

Oulun Energia tarjoaa sponsoroitavalle kohteelle pääasiassa taloudellista tukea. Joissakin yhteistyöissä tarjotaan myös urheilukohteelle pääsyä Oulun Energian kanaviin, kuten nettisivuille tai jäsenlehteen. Oulun Energia puolestaan odottaa urheilukohteelta, että sopimuksen ehtoja noudatetaan ja vastikkeellisuuden periaate täyttyy. Tuomen mukaan erilaiset verkostoitumistapahtumat ovat tärkeitä asioita yhteistyösopimuksissa ja hän mainitsee esimerkkinä Oulun Kärppien oteluisännyydet sekä muut verkostoitumistapahtumat, joiden kautta yritys on voinut verkostoitua muiden yritysten kanssa sekä myös kehitä omia asiakkaitaan. Erityisen kunniamaininnan Tuomi antaa kemiläiselle jalkapallon pääsarjajoukkueelle, jonka tapahtumaan oli kutsuttu yrityksiä todella laajamittaisesti ja Oulun Energian toiveiden mukaisesti. Tapahtuma poiki uusia liiketoiminnallisia yhteistyökuvioita.

Oulun Energialle tulevat sponsorointihakemukset käsittelee sponsorointitiimi, joka on muutamasta henkilöstä koostuva työryhmä. Kaikkien sponsorisopimusta hakevien on tehtävä kirjallinen hakemus ja isompien sopimusten hakijoiden on toimitettava Oulun Energialle viimeisin tilinpäätös ja tiedot organisaatorakenteesta. Tärkeänä pidetään, että taustat ovat kunnossa ja kohde muutenkin hyvämaineinen. Sponsorointihakemuksia käsitellään neljä kertaa vuodessa. Sponsoroitavilta seuroilta odotetaan raportointia esimerkiksi kilpailullisesta pärjäämisestä sekä yleisömääristä sopimuskauden aikana, jotta sponsorointiyhteistyön seuraaminen on helpompaa. Tuomi kertoo

myös, että sponsoroitavien kohteiden tapahtumissa käydään aktiivisesti paikalla ja samalla tarkistetaan muun muassa, että sovittuja näkyvyyden ehtoja noudatetaan kuten pitää. Sponsoroinnin onnistumisen mittaamiseen on käytetty ammattilaisten konsultointia sekä tutkimuksia hyödyksi.

Tuomi pitää sponsoroinnin tulevaisuudelle tärkeänä, että urheiluseurat kehittyvät ja saavat kehitettyä muuta liiketoimintaa urheilun ympärille. Urheiluseurojen tulisi saada vakautettua oma talous ja pyrkiä pidempijänteiseen toimintaan. Urheiluseuroille ja yritykselle kehityskohteita olisi hyödyntää eri kanavia sponsorointiyhteistyössä monipuolisemmin. Vastikkeellisuuden merkitys ymmärrettään Tuomen mukaan urheiluseurojen keskuudessa nykyään hyvin.

#### **4.4.2 Yrityshaastattelu: Hätälä Oy**

Seuraavaksi haastattelimme Hätälä Oy:n markkinointikoordinaattoria Katja Ruokolaista. Hätälä Oy on oululainen pitkän linjan kalatuotteita valmistava yritys, jonka päätoimipaikka on Oulussa. Lisäksi toimintaa on Himangalla, missä yrityksellä on tehdas, sekä myyntikonttorit Seinäjoella ja Hämeenlinnassa. Valitsimme kyseisen yrityksen haastateltavaksemme, sillä olimme nähneet Hätälän mainoksia monien urheiluseurojen tapahtumissa, joten tiesimme heidän tek evän sponsorointia ainakin jollain tasolla.

Ruokolainen kertoi kuitenkin sponsoroinnin olevan yrityksessä hyvin pienimuotoista, eikä se ole kovinkaan tärkeä osa yrityksen markkinointia. Sponsorointia pidetään ennemminkin seurojen tukemisena, eikä voida niinkään puhua molempia osapuolia hyödyttävästä yhteistyöstä. Pääasiassa Hätälä Oy keskittyy sponsoroinnissaan junioriurheilun tukemiseen, mikä on osa heidän sponsorointistrategiaansa ja tarkoituksena onkin tukea mahdollisimman monia seuroja. Lähes kaikki sponsoroitavat kohteet ovat urheiluseuroja, mutta myös yksi yksilöurheilija mahtuu mukaan.

Koska yrityksellä ei niinkään ole markkinoinnillisia tai myynnillisiä tavoitteita sponsoroinnin suhteen, ei sponsorointia ja sen onnistuneisuutta seurata tai mitata mitenkään. Yleensä yritys saa sponsoroinnin kautta näkyvyyttä esimerkiksi urheiluseuran ottelutapahtumissa laitamainoksissa ja seuran verkkosivuilla, mutta saatua näkyvyyttä ei koeta niin tärkeänä, kuin esimerkiksi sponsoroinnin kautta osoitettua yhteiskuntavastuullisuutta ja sitä kautta lisääntyvää positiivista mieliku-

vaa yrityksestä. Usein sponsoroitava kohde myös tarjoaa yrityksen käyttöön esimerkiksi vapaa-lippuja ottelutapahtumiin. Jotkin sponsorointisopimukset ovat pitkäaikaisia, jo perinteeksi muodostuneita ja niistä halutaan pitää kiinni, koska kaikki on mennyt hyvin tähän asti. Joillekin sponsoroitaville kohteille Hätälä on ilmoittanut, ettei yrityksen logoa välttämättä tarvitse edes painattaa pelipaitaan, sillä siitäkin koituu kuluja seuralle. Tämä kuvastaakin hyvin yrityksen tapaa olla mukana tukemassa suomalaista urheilua.

Sponsorointisopimukset ovat tällä hetkellä markkinointitehtävissä toimivan Ruokolaisen vastuulla. Kyselyiden määrä on kasvanut viime vuosina hurjasti ja yhteydenottoja asiaan liittyen tulee jopa useita päivittäin, eikä kaikkiin voi mitenkään lähteä mukaan. Sponsorointiin käytettävä budjetti onkin pysynyt samana pidempään ja tulee pysymään tulevana vuosinakin.

Ruokolainen näkee sponsoroinnissa paljon kehitettävää niin Hätälä Oy:ssä kuin muissakin yrityksissä. Yritykset voisivat hyödyntää sponsorointia paljon enemmän osana markkinointiviestintäänsä, sillä toiminta on usein hieman vanhanaikaista. Suorana kehitysideana yhteistyökumppanuuksiin liittyen Ruokolainen ehdottaa, että yritykset sekä seurat voisivat hyödyntää muun muassa sosiaalisen median tarjoamia mahdollisuuksia huomattavasti paremmin. Osa yhteistyöseuroista onkin joitakin kertoja merkinnyt omaan Instagram-kuvaansa sponsorinsa Hätälä Oy:n, minkä kautta yritys on saanut käyntejä omilla sivuillaan. Tällaiset mukavat asiat kumppaneiden taholta lämmittävät erityisesti mieltä. Ruokolaisen mukaan aktiivinen raportointi ja yhteydenpito seurojen puolelta on aina positiivista. Urheiluseurojen toiminnassa yhteistyön osalta on myös paljon hyvää; seuroilla on paljon erilaisia ideoita sponsorointiyhteistöiden toteuttamiseen ja ne ovat varsin joustavia kuuntelemaan ehdotuksia myös yritysten puolelta.

#### **4.4.3 Yrityshaastattelu: Osuuskauppa Arina**

Haastattelimme seuraavaksi S-ryhmän alaisuudessa toimivan Oulun Osuuskauppa Arinan markkinointijohtajaa Pasi Ruuskasta. Arinan kaupat toimivat omina yksikköinään alueellisesti, mutta ketjutasolla joitakin yleisiä ohjeistuksia annetaan ylhäältä päin myös markkinointiin liittyen. Oulusta käsin johdetaan laajaa maantieteellistä aluetta mukaan lukien koko Lappi, mutta keskityimme haastatteluissamme enimmäkseen toimintaan paikallisella tasolla. Arina ja S-ryhmä sopi mielestämme hyvin haastatteluun, sillä se on iso toimija Oulun talousalueella ja tiesimme entuudestaan heidän tekevän myös sponsorointia laajasti.

Sponsorointia pidetään kyseisessä yrityksessä tärkeänä osana vastuullista liiketoimintaa. Arinan sponsorointikohteita ovat pääasiassa lasten ja nuorten liikuntaan liittyviä, mutta myös huippu-urheilukohteita löytyy. Huippu-urheiluun liittyvä sponsorikohde ja yhteistyökumppani Arinalla on ainakin pääsarjatasolla jääkiekon puolella. Ruuskanen kertoi, että koska yritys tunnetaan jo niin laajasti, ei sponsoritoiminnalla tarvitse hakea brändinäkyvyyttä, kuten yleensä. Sen sijaan päätaroituksena on olla läsnä ihmisten arjessa ja pyrkiä sponsoroinnin kautta tarjoamaan hyötyä asiakasomistajilleen. Tätä osuuskunta harjoittaa paikallisten seurojen kanssa tarjoamalla yhteistöiden kautta esimerkiksi pääsylippuetuja asiakasomistajilleen urheilutapahtumiin.

Vaikka Arinan sponsorointitavat ovatkin lähempänä ”hyväntekeväisyyttä” kuin sitä, että se olisi markkinointiviestinnän keskeinen osa, painottavat he yhteistyössä myös molemminpuolista vastikkeellisuutta. Myös sponsoroivan yrityksen on saatava yhteistyöstä jotain hyötyä ja tärkein tarkoitus Arinalla onkin osoittaa sponsoroinnin kautta alueellista vastuullisuuttaan.

Ruuskasen mielestä sponsoroitavat kohteet ovat vuosien saatossa kehittyneet paljon esimerkiksi yhteydenotoissaan, sekä yksilöllisten yhteistyötarjousten tekemisessä yrityksille. Nykyään ymmärretään paremmin myös vastikkeellisuus ja pyritään näkemään yhteistyökumppanin näkökanta ja mahdollinen hyöty yhteistyöstä. Tähän asti sponsorointi on kuitenkin ollut liian yksipuolista ja samanlaista. Arina esimerkiksi on pystynyt tarjoamaan sponsoroitavalle kohteelle käyttöönsä laajaa asiakasrekisteriään ja markkinointikanaviaan, jolloin kohde itse voi säästää parhaassa tapauksessa reilusti omassa markkinoinnissaan. Vastavuoroisesti Arina on yhteistöistään halunnut vastikkeena jotain, mitä he eivät itse tuota, kuten esimerkiksi viihdettä. Tätä tai muuta saamaansa vastikkeellista panosta pyritään parhaalla mahdollisella tavalla tarjoamaan asiakasomistajien hyödyksi. Sopimuksen toiselta osapuolelta odotetaan sovituista asioista kiinni pitämistä, sekä niin sanottua ”hyvän puhumista yrityksestä” omissa sidosryhmissään. Koska Arinan päätaivoitteet sponsoroinnissa eivät ole näkyvyyden kasvattaminen, ei sponsoroinnin onnistuneisuutta seurata näkyvyysmittausten kautta. Sponsorointisopimukset ovat Arinalla olleet pääsääntöisesti yli vuoden mittaisia, yleensä keskimäärin 2-3 vuotisia, jolloin yhteistyötä voi hieman paremmin kehittää ja suunnitella hieman pidemmällä aikajänteellä.

Vaikka sponsorointiyhteistöissä on paljon kehitettävää, pitää Ruuskanen urheilumarkkinointia ja sponsorointia hyvänä tapana erottautua ja pyrkiä tekemään asioita eri tavalla kuin kilpailijat. Kumppaneita etsiville urheiluseuroille Ruuskanen antoi vihjeen: ”Seurojen tulisi perehtyä yrityk-



seen, sen toimintaan ja tarpeisiin paremmin jo ennen kontaktointivaihetta. Yritysten omat kanavat antavat valtavasti tietoa, jos vain viitsitään etsiä.” Moni yritys ei saa sponsoroinnista riittävästi vastinetta panostukselleen ja molemmin puolisia kehittämisen kohteita löytyy. Seuran oma brändinrakennus tulisi tehdä maltillisesti ja onnistuneesti, jotta yritysten mielenkiinto seuraa kohtaan heräisi. Yritysten taas tulisi nähdä suurempaa potentiaalia urheilumarkkinoinnin saralla ja esimerkiksi seuran tai tapahtuman tuotteistamisessa olisi yritysten puolellakin valtava potentiaali ja kehittämisen paikka. Vaikka Arina itse ei sponsoroinnin kautta hae kanavaa sidosryhmien hallintaa varten, ovat muun muassa verkostoitumis- ja yritystapaamisten mahdollisuudet mitä parhaimmat kiinnostavassa urheilutapahtumassa.

#### **4.4.4 Urheiluseuran haastattelu: AC Oulu**

Ensimmäisenä urheiluseuroista halusimme haastatella paikallista jalkapalloseuraa AC Oulua. AC Oulu on menestyvä, ajan hermoilla oleva seura, joka pelaa tällä hetkellä Miesten Ykkösessä. Valitsimme AC Oulun mukaan työhöemme, sillä vaikeista ajoista ja taloudellisista haasteista huolimatta seura on pystynyt säilymään vakaalla pohjalla, sekä taloudellisesti, että urheilullisesti.

Haastattelemamme Juho Meriläinen, joka toimii AC Oulun seurajohtajana, kertoi, että yhteistyökumppanit ovat todella tärkeitä seuralle ja mahdollistavat sen toiminnan. Sponsorointi itsessään kattaa noin 60 prosenttia seuran budjetista, joten ilman yhteistyökumppaneita seura ei pystyisi toimimaan halutulla tasolla. Meriläinen käytti myös mieluummin termiä yhteistyökumppani, sponsorin sijaan, sillä se kuvastaa enemmän nykyaikaista vastikkeellista toimintaa. Seurat pyrkivät koko ajan kehittämään toimintaansa eteenpäin ja miettimään mahdollisuuksia tarjota parempaa vastinetta yhteistyöyrityksilleen.

Yhteistyökumppanuudet AC Oulu jakaa kolmeen kategoriaan: Tähtipelaajat, avainpelaajat sekä runkopelaajat. Tähtipelaajat ovat suurimpia ja tärkeimpiä yhteistyökumppaneita, ja runkopelaajat pienimpiä, mutta silti tärkeitä tukipilareita. Nämä kategoriat toimivatkin AC Oululla niin sanottuina pakettiratkaisuin, eli tietyllä panostuksella yritys saa tietynlaista näkyvyyttä tai muuta vastinetta, sekä saa paikan jostain yllämainituista kategoriasta. Yleensä seuroille tarjotaan näkyvyyttä eri muodoissa ja tänä päivänä muun muassa sosiaalinen media on otettu markkinointikanavana vahvasti mukaan käyttöön. Tätä AC Oulu onkin halunnut ja myöskin osannut hyvin hyödyntää, sillä sen avulla tavoittaa helposti haluttua kohderyhmää varsin edullisin kustannuksin. Sosiaali-

sessä mediassa seura pyrkii rakentamaan mielenkiintoisia tarinoita yrityksille ja kannattajille esimerkiksi pelaajista ja tapahtumista seuratyön taustalta, mitä ei muuten toimintaa seuraava ulospäin näe. Nykyään AC Oulu pyrkii tarjoamaan yrityksille myös verkostoitumismahdollisuuksia tapahtumien muodossa, tarkoituksena mahdollistaa esimerkiksi yrittäjien ja päättäjien tapaamisia innostavassa, urheilullisessa ympäristössä. Yhteistöiden osalta pyritään olemaan innovatiivisia ja yritystä kuuntelevia, jotta voidaan kehittää jokaiselle kumppanille sopivia yhteistyön muotoja. Rahallisen tukemisen lisäksi AC Oululta löytyy jonkin verran kumppaneita, joiden kanssa vaihdetaan palveluita. Tällöin raha itsessään ei suoraan liiku tai vaihda omistajaa, vaan molemmat tarjoavat toisilleen sopimuksen mukaisesti sovittuja, toista hyödyttäviä tuotteita tai palveluja. Yhteistyökumppaneilleen AC Oulu haluaa olla reilu ja mieluummin antaa vähän enemmän vastinetta kuin on sopimuksessa luvattu, jotta toiminnasta jäisi positiivinen kuva.

Suurimmaksi osaksi AC Oulun yhteistyösopimukset ovat vuoden mittaisia, mutta joitakin pidempiäkin löytyy. Tarkoituksena on myös pitää kumppanit suhteellisen "tasavertaisina", eikä perusteta yhden suuren pääsponsorin hankkimiseen nähden. Mikäli rahallisesti suuri panostus tulee yhdeltä toimijalta, on sen poisjäänti paljon vaikeampi paikata kuin pienempien. Yhteistyöehdotukset lähtevät lähestulkoon aina seuran puolelta, sillä yrityksistä harvoin ollaan ensin seuraan yhteydessä. Meriläisen mukaan yritykset eivät vielä täysin ymmärrä sponsoroinnin tarjoamaa mahdollisuutta markkinoinnin kehittämisessä. Meriläisen mielestä urheilumarkkinointiin panostettu raha maksaa itsensä paremmin takaisin kuin muuhun markkinointiin käytetty, sillä urheilumarkkinoinnin kautta voidaan helpommin tavoittaa haluttu kohderyhmä ja sitoutuneita kuluttajia "yrityksen puolelle".

Yhteistyöyritykset odottavat seuralta ja pelaajilta esimerkillisyyttä ja tietynlaista nuhteettomuutta. Seuran odotetaan pitävän myös sopimuksista kiinni, sekä toimivan vastuullisesti. Koska urheilusta on kysymys, odotetaan aina myös menestymistä ja kehittymistä, jotta yhteistyötä voidaan suunnitella pitkäjärteisesti. Joskus käytössä on myös erityisempiä sopimuksia, jolloin seura saa rahallisen tukensa esimerkiksi menestymisensä perusteella. Yhteistyökumppanuuksia ja yhteistyön onnistuneisuutta seurataan vuositasolla ja yrityksiin ollaan yhteydessä sopimusten aikana pääasiassa sähköpostitse sekä uutiskirjeitse. Suhdetoimintaa yritetään ylläpitää myös muilla tavoin, aina kun aikaa tähän on. Vuosittain suoritetaan myös yhteistyötyytyväisyyskysely, minkä pohjalta toimintaa pyritään kehittämään. Pääasiassa sponsorimyynti on yksin Meriläisen harteilla, mutta myös joitakin talkoohengessä mukana olevia avustajia löytyy.

Seuran itsensä tarkoituksena on kehittää omaa hyvää imagoaan positiivisia asioita tekemällä, tarkoituksenaan viedä liikunnan ja hyvinvoinnin sanomaa eteenpäin. Kehityksenkohteena Meriläinen näkee myös sen, että urheiluseuralla tulisi mahdollisuuksien mukaan olla myös urheilun ulkopuolista liiketoimintaa, jotta talous ei ole niin riippuvainen menestyksestä lajis sa. Vaikka sponsorointi on paljon kehittynyt vastikkeettomasta tukemisesta vastikkeellisempaan suuntaan, tulisi kehittää edelleen myös lisää erityyppisiä vaihtoehtoja yhteistyön toteuttamiseen. Meriläinen esitti yrityskehittäjälle toiveen, että yritysten tulisi olla myös itse aktiivisempia seuroja kohtaan ja mahdollisesti miettiä itsekkin enemmän mitä sponsoroinniltaan haluaa. Toiveena myös oli, että itse sponsoroinnin merkitys pienenesi ja yleisö toisi suuremman osan seuran tarvitsemasta rahasta. Toisaalta taas yleisön kiinnostuessa seurasta ja sen toiminnasta laajemmin, kiinnostuvat samalla myös yritykset mahdollisuudesta tavoittaa suurempi määrä kuluttajia.

#### **4.4.5 Urheiluseuran haastattelu: Lentopalloseura Etta**

Toiseen haastatteluun valitsimme oululaisen Lentopalloseura Ettan. Etta on vuonna 1990 perustettu Suomen korkeimmalla sarjatasolla, eli miesten Mestaruusliigassa pelaava lentopalloseura. Valitsimme Ettan haastattelun kohteeksi, koska kyseessä on kuitenkin pitkäaikainen pääsarjajoukkue ja iso toimija urheilun saralla Oulussa. Tiedossa on myös, että kilpailukykyinen pelaaminen lentopallon Mestaruusliigassa vaatii kohtalaisen suurta taloudellista budjettia.

Haastattelimme Ettan toiminnanjohtaja Juha Keihäskoskea. Heti alussa nousi esille, että Ettan kohdalla sponsoroinnin tärkeys on noussut viime vuosina paljon. Etta ei ole aiemmin tarvinnut niin paljon yhteistyökumppaneita, koska se on järjestänyt ja omistaa edelleen Pohjois-Suomen erämessut. Erämessut ovatkin olleet 2000-luvun alussa suuri rahasampo, mutta viime vuosina niiden kulut ovat nousseet merkittävästi. Tästä syystä sponsorointiyhteistyötä on alettu tehdä enenevässä määrin ja vuosi vuodelta niiden osuus on kasvanut. Tällä hetkellä sponsorointiyhteistyön osuus budjetista on noin puolet.

Sponsoroivat yritykset tarjoavat Ettalle pääasiassa suoraan rahallista hyötyä, mutta myös vaihtoehtoisia sponsorointiyhteistyöitä löytyy. Esimerkiksi lounasedut ja muun muassa etusopimukset painoyhtiön ja varusteiden toimittajan kanssa tuovat taloudellista etua aineellisesti. Lisäksi yritykset tarjoavat Ettalle verkostoja avaten yhteyksiä muihin yrityksiin. Keihäskoski jakaa sponsoroivat yritykset karkeasti kahteen kategoriaan: tukevat yritykset ja vastinetta panokselleen haluavat

yrietykset. Tyypillisesti iso osa yhteistyökumppaneista on hankittu jo olemassa olevilla suhteilla ja oman osansa sponsorointiin kantavat "lentopallohullut" toimitusjohtajat, jotka tukevat mielellään oululaista huippulentopalloa. Keihäskosken mukaan yritykset voisivat tukea Suomessa urheiluseuroja enemmänkin, kuten esimerkiksi Ruotsissa hänen mukaansa tehdään. Keihäskoski kannustaakin kaikkia yrityksiä olemaan jollain tavoin mukana urheilun tukemisessa.

Etta tarjoaa sponsoroiville yrityksille näkyvyyttä. Keihäskoski kertoo, että näkyvyydessä ei luonnollisestikaan pärjätä esimerkiksi Oulun Kärpille, mutta Etta tarjoaa näkyvyyttä yrityksille halvemmalla. Näkyvyyttä pyritään tarjoamaan monien eri kanavien kautta, kuten esimerkiksi pelipaidoissa, ottelutapahtumissa ja sosiaalisessa mediassa. Etta tarjoaa myös kotiotteluissaan mahdollisuutta otteluisännyyksiin, joissa tarkoitus on kestitä yritystä ottelun katsomisen lomassa. Keihäskoski mainitsee muina keinoina erilaiset sosiaalisen median tempaukset ja uutena, hyvää palautetta saaneena keinona luentotilaisuudet, joissa tarkoituksena on jakaa tietoa menestyvän joukkueen rakentamisesta yritysmaailmaan. Suuri osa Ettan yhteistyösopimuksista räätälöidään yksityiskohtaisesti kunkin yrityksen mukaan. Keihäskosken mukaan yritykset odottavat nykypäivän sponsorointiyhteistyöltä yhä enemmän mahdollisuuksia verkostoitumiseen.

Sponsorointiprosessia Ettassa hoitaa suurimmilta osin seuran toiminnanjohtaja sekä myyntipäällikkö. Myös seuran hallitukseen kuuluu yritysmaailman vaikuttajia ja näitä suhteita pyritään käyttämään hyväksi yhteistyökumppanuuksien saamisessa. Yhteistyön aikana Etta pyrkii pitämään yhteyttä yhteistyökumppaneihinsa ottelutapahtumissa sekä muilla tavoin. Tosin Keihäskosken mukaan monet pitkäaikaiset kumppanit eivät odota yhteistyöltä kovin suurta vuorovaikutusta. Koska sponsorihankinta on Ettan kohdalla pienessä murrosvaiheessa, suurin osa yhteistyösopimuksista on vuoden mittaisia, vaikkakin pyrkimys on tehdä sopimuksista jatkossa mahdollisimman pitkiä. Keihäskosken mukaan osa yhteistyösopimuksista on tulokseen sidottuja, mikä voi käytännössä tarkoittaa esimerkiksi pudotuspeleihin päästessä enemmän rahaa.

Keihäskosken mukaan Etta tarjoaa sponsoroiville yrityksille tuotteen, joka on hallin puolella kunnossa. Ettan joukkue on kotimainen ja Keihäskosken mukaan joukkueen pelityyli on taisteleva ja yleisölle viihdyttävä. Ettan tarkoitus on myös jatkossa kasvattaa ja kehittää omia pelaajiaan isoille kentille.

Keihäskosken mukaan sponsorointiyhteistyö tulee olemaan tulevaisuudessa yhä enemmän vastikkeellista. Hän mainitsee kuitenkin asian olevan hieman kaksipiippuinen juttu, koska myös puh-

taita tukijoita saisi olla enemmän ja yritykset voisivat aktivoitua urheilukulttuurin parissa lisää. Ettan kohdalla sponsoroinnin merkitys tulee kasvamaan jatkossa lisää ja seura pyrkii antamaan sponsoroiville yrityksille vuorovaikutuksen kautta vielä räätälöidympiä mahdollisuuksia sponsoroituyhteistyölle.

#### **4.5 Haastattelujen yhteenveto**

Haastatteluihimme valikoituneet yritykset ovat kukin suuria toimijoita Oulussa ja Pohjois-Suomessa ja kaikki kohdeyritykset tekevät sponsorointia kohtuullisen laajasti. Haastattelujen vastaukset antoivat monista asioista yhteneväisiä mielipiteitä, mutta tietyissä asioissa yritysten toimintatavat ja arvot erivät toisistaan. Käytännössä jokainen yritys jakoi sponsorointitoiminnan kahteen eri kategoriaan, jotka ovat vastikkeellinen sponsorointiyhteistyö ja vastuullinen tukitoiminta. Esimerkiksi Hätälä Oy ei pitänyt vastikkeellisuutta sponsoritoiminnassa niin tärkeänä, vaan arvosti yhteiskuntavastuullisuuden ja junioreiden tukemisen korkealle. Oulun Energia ja Arina pitivät vastikkeellisuutta tärkeänä kaikessa yhteistyössä, mutta pitivät myös puhdasta tuen antamista tärkeänä osana yritysten yhteiskuntavastuun osoittamisessa. Hätälän sponsorointitoiminta oli haastatteluiden mukaan pienimuotoisempaa, eikä sillä ollut niin suurta markkinointiviestinnällistä tavoitetta. Myös Arina nimesi tärkeimmäksi sponsoroinnin tavoitteeksi vastuullisen liiketoiminnan. Oulun Energia painotti sponsoroinnissaan myös näkyvyyden maksimointia ja sitä myös mitattiin melko tarkasti. Etenkin Oulun Energia ja Arina mainitsivat myös etujen tuottamisen omille asiakkailleen tärkeänä osana sponsorointitoiminnassa.

Sponsorointia kohdistettiin pääasiassa joukkueurheiluun. Yksilöurheilijoiden sponsorointi on selvästi harvinaisempaa. Lasten ja nuorten tukeminen vaikutti olevan jokaisen yrityksen sponsorointitoiminnassa kohtuullisen korkealla tärkeysjärjestyksessä. Jokainen yritys teki sponsorointiyhteistyötä myös huippu-urheilun parissa ja etenkin tällä osa-alueella näkyvyydelle annettiin enemmän painoarvoa. Yhteistyösopimusten pituuksissa painotettiin hieman eri asioita. Oulun Energia painotti vahvasti sen puolesta, että yhteistyösopimus pitää ansaita joka vuosi. Arina puolestaan antoi arvoa pidemmille yhteistyökumppanuuksille. Jokaisella kohdeyrityksellä oli sekä pitkäaikaisia, että lyhyempiä yhteistyösopimuksia. Muun muassa Hätälä Oy mainitsi joidenkin sopimusten olevan jo perinteeksi muodostuneita.

Jokainen yritys mainitsi, että seuroilta tulee yhteydenottoja todella paljon. Yhteistyöehdotuksia puretaan kussakin yrityksessä hieman eri tavoin ja päätöksistä vastaavat joko yksittäinen henkilö tai työryhmä. Toisissa yrityksissä sponsoroitavien kohteiden valinta perustui tarkemmin jo aiemmin laadittuun strategiaan, kun taas toisilla asiat käsiteltiin yksi kerrallaan. Yhteisenä mielipiteenä kohdeyrityksemme odottivat urheiluseuroilta raportointia sopimuskauden aikana ja vuorovaikutukselle annettiin paljon painoarvoa. Myös verkostoitumismahdollisuuksia arvostettiin ja niistä kerrottiin olleen hyötyä.

Sponsoroinnin tulevaisuudesta ja kehityskohteista puhuttaessa esille nousi vahvasti se, että urheiluseurat ymmärtävät nykyään hyvin vastikkeellisuuden ja tarjoavat paljon erilaisia räätälöityjä vaihtoehtoja sponsoriyhteistyölle. Parannuskohteina urheiluseuroilta odotetaan kokonaisvaltaista kehittymistä seuratasolla ja olennaisena osana nimettiin myös muun liiketoiminnan kehittäminen urheilun ympärille. Vuorovaikutusta korostettiin paljon ja esimerkiksi aktiivinen raportointi kauden aikana koettiin positiivisena. Kehityskohteina nimettiin myös eri kanavien, kuten sosiaalisen median monipuolisempi hyödyntäminen sekä yritysten että seurojen puolesta. Sponsorointi mainittiin hyvänä näkyvyyden ja yhteiskuntavastuun osoittamisen keinona ja tulevaisuudessa kilpailijoista erottautumiseen mahdollisesti toimivana markkinoinnin välineenä. Yrityksissä pidettiin tärkeänä myös, että urheiluseurat perehtyvät yrityksiin hyvin jo ennen kontaktointivaihetta, jolloin asetelmat yhteistyölle ovat jo alussa paremmat.

Haastatteluihin valikoidut urheiluseurat ovat molemmat oululaisia korkealla tasolla toimivia urheiluseuroja, joten taustaa ja kokemusta löytyi paljon niin seuratyön pyörittämisestä yleensä kuin myös sponsorointiyhteistöiden osalta. Molemmissa haastatelluissa seuroissa yhteistyökumppaneiden merkitys oli todella suuri, sillä jopa yli 50 prosenttia budjetista muodostui sponsorituloista. Pääasiassa yhteistyökumppanit tarjoavat seuroille rahallista tukea, mutta myös muunlaista yhteistyötä löytyy. Joidenkin kumppanien kanssa vaihdetaan palveluja suoraan ja esimerkiksi lounasetuisuudet ja varustesopimukset yritysten kanssa ovat tärkeitä yhteistyön muotoja seuroille. Perinteisen näkyvyyden lisäksi molemmat haastatellut seurat tarjoavat yhteistyöyrityksille myös verkostoitumismahdollisuuksia esimerkiksi ottelutapahtumissa. Myös valtavasti kasvanutta sosiaalista mediaa pyritään hyödyntämään koko ajan paremmin ja tarjoamaan yrityksille näkyvyyttä myös sitä kautta. Urheilun ulkopuolinen muu liiketoiminta tuli myös esille molemmissa tapauksissa toiminnan kehittämiseen liittyen.

Lähestulkoon aina aloite sponsorintyhteistyön aloittamiseen lähtee seurojen puolelta ja vain erittäin harvoin yrityksen puolelta ollaan seuraan yhteydessä ensin. Molemmissa haastatelluista seuroista sponsorimyynä ja seuranta hoidetaan pienen porukan voimin ja sopimukset ovat yleensä vuoden mittaisia. Pidempiä sopimuksia halutaan ja tavoitellaan myös, jotta yhteistyötä voitaisiin kehittää pitkäjänteisesti. Sponsoroinnin merkityksen kasvu on huomattu seuroissa ja seurat pyrkivätkin koko ajan kehittämään uusia kiinnostavia vaihtoehtoja yhteistyökumppaneilleen tarjottavaksi, sillä myös yritysten odotukset yhteistyöltä ja yhteistyökumppaneiltaan ovat kasvaneet. Vaikka vastikkeellisuuden merkitys sponsorintyhteistyön osalta on viime vuosina korostunut, toivottiin myös, että suora tukitoiminta säilyy myös mukana, sillä se on myös tärkeää. Vaikka kehitettävää nähtiin urheiluseurojen puolella, suurimmat kehitysodotukset ladattiin kuitenkin yrityskentän suuntaan; yritysten tulisi huomata urheilumarkkinoinnin ja etenkin sponsorintyhteistyön potentiaali markkinointiviestinnän osana nykyistä paremmin.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyömme haastattelujen yhteenvedoissa on tiettyjä yhteneväisyyksiä vastauksissa, ja ainakin osittain yritysten ja urheiluseurojen mielipiteet kehityskohteista ja sponsoroinnin tulevaisuudesta ovat keskenään linjassa. Haastattelut antoivat kokonaisuudessaan vahvistusta meidän hypoteesillemme. Saimme kattavasti vastauksia tutkimuskysymykseemme ja tässä kappaleessa nostamme esille tärkeimmät tutkimuksesta saadut tulokset.

### **Vastikkeellisuus**

Vastikkeellisuus on sponsorointiyhteistyölle nykyään ja tulevaisuudessa erittäin tärkeä tekijä, jotta yhteistyö voi olla molemmin puolin kannattavaa. Seuroissa tunnutaan myös ymmärtävän tämä asia kohtuullisen hyvin nykyään ja yrityksille tarjotaan paljon erilaisia vaihtoehtoja tehdä yhteistyötä urheiluseurojen kanssa.

### **Yhteiskuntavastuullisuus**

Tärkeä ja yhä suosituampi tekijä sponsorointiyhteistyössä on yhteiskuntavastuullisuus. Yritykset haluavat viestiä vastuullista liiketoimintaa muun muassa tukemalla lasten ja nuorten liikuntaa. Urheiluseurat voisivat pyrkiä kehittämään houkuttelevia yhteistyömahdollisuuksia yrityksille tällä osa-alueella ja etenkin yritysten huomion herättäminen yhteiskuntavastuullisilla tempauksilla voisi olla toimiva ratkaisu. Vaikka yhteiskuntavastuullisuuden osoittaminen voi olla yrityksille erittäin tehokasta imagon rakentamista ja mielikuviin vaikuttamista, on myös näkyvyyden tavoittelu perinteisin keinoin monissa tapauksissa erittäin perusteltua.

### **Näkyvyys**

Vaikka sponsoroinnin avulla saatava näkyvyys on ollut pitkään sponsorointiyhteistyön tärkeimpiä asioita, ei sitä mielestämme osata vielä hyödyntää täysin oikealla tavalla. Näkyvyyden kannalta esimerkiksi huippu-urheilu voi tarjota yrityksille todella hyviä väyliä saavuttaa haluttu kohdeyhmä kohtuullisen edullisesti, etenkin jos urheilukohteen ja yrityksen asiakaskunnan välillä on luontainen yhteys.



## **Suunnitelmallisuus**

Mielestämme yritysten tulisi perustaa sponsorointiyhteistyönsä suurimmaksi osaksi huolella laaditun strategian pohjalta, jolloin sponsoroinnin halutut tavoitteet ja muut vaikuttavat tekijät määrittävät, miten sponsorointimarkkinoilla ja yhteistyössä toimitaan. Tämä lähestymistapa kertoo siitä, että sponsorointiyhteistyö ajatellaan myös osana yrityksen markkinointiviestintää ja liiketoimintaa, mikä meidän mielestä on terve lähtökohta yrityksille. Kun sponsoroinnille on asetettu raamit tavoitteiden muodossa, on myös sen tuloksia helpompi mitata. Jotta yritys voisi kehittyä sponsorointitoiminnassa, tulisi mielestämme aiemmat sponsorointiyhteistyöt analysoida mahdollisimman tarkasti.

## **Vuorovaikutus**

Erittäin tärkeäksi osa-alueeksi haastatteluissa nousi vuorovaikutuksen merkitys. Urheiluseurat tiedostavat, että sponsorointiyhteistyön laadun kannalta aktiivisella vuorovaikutuksella seurojen ja yritysten välillä on merkitystä. Silti yritykset odottavat seuroilta vielä aktiivisempaa otetta tähän ja arvostavat raportointia ja sopimuskauden aikaista kommunikointia korkealle. Sponsorointiyhteistyön alkamiselle yritykset pitivät tärkeänä jo kontaktointivaihetta, missä korostettiin, että urheiluseurojen tulisi valmistautua yhteydenottoon perusteellisesti ja lähestyä yritystä yksilöllisesti.

## **Verkostoitumismahdollisuudet**

Yritykset odottavat sponsorointiyhteistyöltä usein myös verkostoitumismahdollisuuksia. Urheiluseurojen olisi tärkeää huomioida tämä osa-alue, sillä yhteistyöhön pääsemiseksi ja pidemmän kumppanuuden kehittymiseksi erilaiset verkostoitumistilaisuudet ja laajan verkoston tarjoaminen voi olla yrityksille erittäin hyvä houkutin. Yritykset antoivat positiivista palautetta joidenkin urheiluseurojen järjestämistä tilaisuuksista ja käsittääksemme juurikin nämä urheiluseurat ovat yritysten mielenkiinnon kohteina myös jatkossa sponsorointimarkkinoilla.

## **Eri kanavien monipuolinen hyödyntäminen**

Haastatteluissa kävi myös ilmi, että sekä yritykset ja urheiluseurat näkevät eri kanavien monipuolisemmassa hyödyntämisessä vielä paljon potentiaalia. Etenkin sosiaalisen median kanavat nähtiin vielä osittain hyödyntämättöminä molempien osapuolien mielestä. Näiden haastatteluissa

ilmenneiden vastausten perusteella voisi sanoa, että sosiaalisen median käyttämiseen sponsoroituyhteistyössä kannattaa panostaa yhä enemmän.

### **Seurojen kokonaisvaltainen kehittyminen**

Yhtenä tärkeimmistä asioista sponsoroituyhteistyönkin kannalta yritykset pitivät urheiluseurojen kokonaisvaltaista kehittämiseen pyrkimistä. Jotta urheilukohteet nähtäisiin houkuttelevampina sponsoroitavina, tulisi niiden talouden olla vakaalla pohjalla ja tässä asiassa tärkeänä pidettiin muun liiketoiminnan kehittämistä urheilun ympärille. Mielestämme urheiluseurojen tulisi keskittyä siis tasapainoiseen toiminnan kehittämiseen ja laajentamiseen, jolloin myös sponsoroituminta tulee olemaan yritysten kannalta houkuttelevampaa.

## 6 POHDINTA

Mielestämme onnistuimme saamaan tutkimuksemme avulla selkeän kuvan sponsorintyhteyden tämän hetkisestä tilanteesta, sekä hyviä suuntaviivoja siihen, kuinka sitä voitaisiin edelleen kehittää. Saimme tutkimukseen haastateltavaksi kaikki toimijat, jotka halusimmekin, joten siinäkin mielessä työtä voitaneen pitää varsin onnistuneena. Haastattelututkimuksemme otanta olisi toki voinut olla laajempikin, mutta tiukan aikataulun vuoksi päädyimme haastattelemaan viittä toimijaa. Haastatteluun osallistui kolme yritystä, sekä kaksi urheiluseuraa. Tärkeää oli mielestämme saada haastattelujen kautta molempien osapuolien näkökulmia, jotta saimme asioista puolueettoman kuvan ja pystyimme pohtimaan kehityskohteita laajemmin. Suhteellisen suppeasta otannasta huolimatta onnistuimme mielestämme haastattelututkimuksessa mainiosti. Jokainen haastateltava toimi sponsoroinnin parissa, mutta jokaisella oli omat tyylinsä ja tapansa hoitaa ja nähdä asioita. Saimmekin mielestämme haastattelujen kautta varsin kattavan läpileikkauksen oululaisista toimijoista ja siitä, kuinka asioita tehdään tällä hetkellä todella monella eri tasolla.

Koska teimme tutkimuksen kahdestaan, opimme työn aikana myös itse paljon yhteistyöhön vaadittavia taitoja. Haastattelukysymysten luonnissa ja aikataulutuksessa onnistuimme mielestämme myös erinomaisesti. Haastattelujen onnistumisen vuoksi tarkoituksenamme ei ollut udella haastateltavilta tarkkoja yksityiskohtia yhteistyökumppaneista tai sopimuksista, minkä vuoksi emme välttämättä saaneet niin konkreettisia esimerkkejä hyvistä ja huonoista kokemuksista sponsoroinnin parissa, kuin olisimme odottaneet. Olemme kuitenkin erittäin tyytyväisiä lopputulokseen ja aihetta oli mielestämme perustelua tutkia, sillä Oulun alueella vastaavia tutkimuksia ei aiemmin ole tehty. Työ itsessään oli erittäin mielenkiintoinen toteuttaa ja uskommekin, että lopputuloksesta on hyötyä niin toimeksiantajallemme, kuin myös kaikille urheilumarkkinoinnin parissa toimiville.

## LÄHTEET

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

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

Hakanen, M. & Heinonen, U. 2007. Verkostojen strategiat - Menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Jääskeläinen, H. 2016. Urheilusponsorointi ei houkuttele - pelkkä näkyvyys logolle ei riitä. Mainonta & Markkinointi. Viitattu 23.1.2017. <http://www.marmai.fi/uutiset/urheilusponsorointi-ei-houkuttele-pelkka-nakyvyys-logolle-ei-riita-6270005>

Kielitoimisto. Sponsorointi. 2016. Viitattu 16.11.2016.  
<http://www.kielitoimistonsanakirja.fi/netmot.exe?motportal=80>

Mainostajat. 2015. Sponsorointibarometri. Viitattu 13.12.2016.  
<http://mainostajat.fi/sponsorointibarometri-merkkeja-piristymisesta/>

Oulun Kärpät. 2016. Viitattu 30.11.2016. [www.oulunkarpat.fi](http://www.oulunkarpat.fi)

Shank, M. 2009. Sports Marketing: A Strategic Perspective. 4. p. Lontoo: Pearson Education Ltd.

Sponsor Insight. Suomen sponsorointimarkkina pohjoismaita jäljessä. 2013. Viitattu 21.11.2016.  
<http://www.sponsorinsight.fi/sponsoroinnin-nykytila-suomessa.html>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuori, D. 1995. Sponsorin käsikirja. Helsinki: Mainostajien liitto.

Valanko, E. 2009. Sponsorointi - Yhteistyökumppanuus strategisena voimana. Helsinki: Talentum.

## LIITTEET

Liite 1 Haastattelun kyselylomake yrityksille

Liite 2 Haastattelun kyselylomake seuroille

## Haastattelun kyselylomake yrityksille

1. Kuinka tärkeää sponsorointiyhteistyö on teille?
  - Kuinka tärkeä osa markkinointia sponsorointiyhteistyöt ovat teille?
  - Näettekö sponsorointiyhteistyön hyväntekeväisyytenä vai kannattavana liiketoiminnan osana?
2. Onko teillä suunnitelma/strategia sponsorointiyhteistöiden toteuttamiseen?
  - Miten valikoitte sponsoroitavat kohteet? Oletteko itse yhteydessä haluttuihin yhteistyökumppaneihin?
4. Kuinka laajasti teette sponsorointiyhteistyötä?
3. Mitä sponsoroitava kohde tarjoaa teille?
  - Mitä te tarjoatte sponsoroitavalle kohteelle?
4. Mitä hyötyä sponsorointi tuo teille?
5. Mitä odotatte urheilukohteelta ja mitä he odottavat teiltä?
7. Miten sponsorointiyhteistyö on organisoitu ja kuinka seuranta on hoidettu? Kenen vastuulla?
  - Miten seurataan, vastuuhenkilöt ja kommunikointi?
  - Miten seurataan sponsorointiyhteistyön onnistuneisuutta? Miten mitattavissa?
8. Sponsoroinnin tulevaisuus?
  - Mihin suuntaan sponsorointi mielestänne kehittyy tulevaisuudessa?
  - Kuinka tärkeänä osana sponsorointi on teidän toiminnassa tulevaisuudessa?
9. Kuinka urheiluseurat voisivat kehittää toimintatapojansa?
  - Kuinka olla kiinnostavampi yritysten näkökulmasta?
  - Olisiko yrityksillä kehitettävää?

## Haastattelun kyselylomake seuroille

1. Kuinka tärkeää sponsorointiyhteistyö on teille?
  - Kuinka suuri on sponsoroinnin osuus tuloista/budjetista?
2. Minkälaisia erilaisia sponsorointimuotoja (pääsponsorit, sivusponsorit, yhteistyökumppanit ym.) on käytössä konkreettisesti?
  - Missä määrin tuki rahallista/materiaalista?
3. Mitä sponsoroiva yritys tarjoaa teille?
  - Mitä te tarjoatte yritykselle (näkyvyys, ottelutapahtumat, seurana, oheistoiminnot jne.?)
4. Millaisia hyötyjä sponsorointi tuo?
  - Sponsoroitavalle seuralle/sponsoroivalle yritykselle?
5. Mitä yritykset odottavat teiltä?
6. Miten sponsorointiyhteistyö on organisoitu ja kuinka seuranta on hoidettu? Kenen vastuulla?
  - Miten seurataan, vastuuhenkilöt ja kommunikointi?
  - Miten pidätte yhteyttä yritykseen? Miten seuraatte yrityksen tyytyväisyyttä?
7. Millä keinoilla sponsoroitavana erotutte muista seuroista?
  - Miksi yrityksen pitäisi valita juuri teidät yhteistyökumppaniksi?
8. Sponsoroinnin tulevaisuus?
  - Mihin suuntaan sponsorointi mielestänne kehittyy tulevaisuudessa?
  - Kuinka tärkeää sponsorointi on tulevaisuudessa?
9. Kuinka seura pyrkii antamaan enemmän sponsoroivalle yritykselle?
  - Kuinka se pyrkii kehittymään?
  - Miten yritysten tulisi kehittyä sponsorointiyhteistyössä?