

Warriors Rugby Clubin sponsoroinnin nykytilan kartoitus ja kehittäminen

Kasper Korhonen



Tekijä(t) Kasper Korhonen	
Koulutusohjelma Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Warriors Rugby Clubin sponsoroinnin nykytilan kartoitus ja kehittäminen	Sivu- ja liitesivumäärä 48+1
<p>Opinnäytetyö käsittelee sponsorointia ja tarkastelun kohteeksi on otettu sponsorin ja sponsoroinnin kohteen, eli yrityksen ja urheiluseuran välinen yhteistyö. Tutkimusongelmaksi on asetettu, kuinka Warriors Rugby Clubin sponsorointia pystytään kehittämään. Alakysymyksiä ovat: Miten yritykset hyötyvät sponsoroinnista Warriors Rugby Clubin kanssa? Millä tavoilla yritykset tekevät sponsorointia? Miten brändi voidaan huomioida sponsoroinnissa? Tutkimuksen tavoitteena on löytää keinoja, joilla Warriors Rugby Club voi sponsoroinnin kohteena kehittää omaa sponsorointitoimintaansa.</p> <p>Toimeksiantaja Warriors Rugby Club haluaa löytää keinoja, miten se pystyy saamaan arvokkaita sponsoreita kumppanikseen ja hyötyä niistä taloudellisesti. Sponsorointi on yksi markkinointiviestinnän keino, jolla sponsori pyrkii liittämään itseensä haluttuja mielikuvia. Sponsorointi on epäsuoraa viestintää. Sponsorioija viestii haluamalleen kohderyhmälle sponsorointikohteensa kautta. Sponsoroinnissa on olemassa kolme tasoa: ensimmäinen on hyväntekeväisyyden kaltaista vastikkeetonta tukemista, toisella tasolla sponsori on asettanut tavoitteet ja toiminta on vastikkeellista, korkeimmalla tasolla sponsori osallistuu ja ohjaa toimintaa saavuttaakseen tavoitteensa.</p> <p>Brändi on aineetonta arvoa, joka muodostuu jokaisen ihmisen omasta kokemuksesta. Brändäys on keino erilaistaa tuote ja tavoitella haluttua mielikuvaa tuotteesta tai palvelusta. Brändin avulla pyritään maksimoimaan hyödyt, kuten myyntikate. Brändäys on investointi, jonka arvon kasvua voidaan mitata.</p> <p>Seitsemää sponsorointia harjoittavan yrityksen edustajaa haastateltiin viikoilla 42-44 vuonna 2016 ja niiden erilaisia näkökulmia pyrittiin ymmärtämään. Tulokset osoittivat, että yritykset tukevat paljon huippu-urheilua. Ne panostavat sponsorointiin taloudellisesti noin 10 prosenttia markkinointibudjetistaan. Toiminnallisesti ne panostavat tarjoamalla erityisosaamistaan kohteelle. Tavoitteiksi yritykset asettivat näkyvyyden ja tunnettuuden kasvattamisen. Yrityksissä on paljon eroa sponsoroinnin hyödyntämisessä. Tulosten mittaamisessa on suuria eroja ja vaihtelua löytyy tarkasta mittaamisesta täysin ilman mittaamista tapahtuvaan toimintaan. Mielikuvaltaan haastateltavat näkivät rugbyyn olevan erittäin fyysinen laji, jota pelaavat isot aikuiset miehet.</p> <p>Tulosten perusteella toimeksiantajan tulee keskittyä sponsorointitoiminnassaan tarjoamaan sponsorille näkyvyyttä, keinoja lisätä myyntiä ja pyrkiä osoittamaan yhteistyön todellinen arvo.</p>	
Asiasanat sponsorointi, sponsorointiyhteistyö, yhteistyö, brändäys, rugby, markkinointiviestintä	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Warriors Rugby Club	3
2.1	Warriors Rugby Clubin esittely	3
2.2	Warriors Rugby Clubin arvot	5
2.3	Warriors Rugby Clubin sponsoroinnin nykytila	5
3	Sponsorointi	7
3.1	Sponsoroinnin määrittely	7
3.2	Sponsoroinnin muodot	8
3.3	Sponsorointisopimus	10
3.4	Sponsoroinnin tavoitteet	10
3.5	Sponsorointi viestintäkeinona	14
3.6	Sponsoroinnin riskit ja haasteet	15
3.7	Sopivien sponsoreiden lähestyminen	16
3.8	Sponsorointi kannattajauskollisuuden näkökulmasta	17
3.9	TARINA-toimintaohjelma sponsoroinnin työkaluna	19
3.9.1	Taustasuunnittelu	19
3.9.2	Räätälöinti	19
3.9.3	Integrointi	20
3.9.4	Arviointi	20
4	Brändi	21
4.1	Brändin määrittely	21
4.2	Brändäys	22
4.3	Brändin tavoitemielikuvan muodostaminen	24
4.4	Brändin tavoitemielikuvan osa-alueet	24
4.5	Brändin tunnettuus	26
4.6	Brändäys investointina	26
5	Tutkimusstrategia ja –menetelmät	27
6	Tulokset	31
6.1	Sponsoroinnin kohteet	31
6.2	Sponsoroinnin tavoitteet	32
6.3	Näkemykset sponsoroinnista	34
6.4	Rugbyseuran sponsorointi	36
7	Pohdinta ja johtopäätökset	37
7.1	Tulosten tarkastelu	37
7.2	Tutkimuksen luotettavuus	43
7.3	Kehittämisehdotukset	45
7.4	Jatkotutkimusehdotukset	47

7.5 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi.....	47
Lähteet	49
Liitteet.....	52
Liite 1. Haastattelurunko.....	52

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Warriors Rugby Clubille, joka on helsinkiläinen rugbyseura. Se on Suomen menestynein rugbyseura ja on voittanut Suomen mestaruuden miehissä kuusi kertaa sekä naisissa neljä kertaa. Pienillä urheilulajeilla on haasteena saada sponsoreita, toisin sanoen taloudellisia tukijoita toiminnalleen. Tutkimuksessa tutkitaan sponsorointia, sen toteuttamista teoriassa ja käytännössä sekä brändiä.

Sponsoroinnista puhuttaessa tulee aina määritellä mitä sillä tarkoitetaan. Nykyisenkaltaisen sponsorointi alkoi 60–70 -lukujen taitteessa (Valanko 2009, 81). Suomessa sponsoroinnin määrä oli vuonna 2014 171-208 miljoonaa euroa (Mainostajien liitto 2015; Sponsor Insight 2015). Sponsorointi on yksi markkinointiviestinnän keinoista. Muista markkinointiviestinnän keinoista poiketen sponsorointi ei ole suoraa vaan välillistä vaikuttamista. Yritys viestii kohderyhmilleen epäsuorasti kohteensa kautta. Sponsorointi on terminä ollut jo pitkään käytössä kuvastamaan yritysten ja eri aloja edustavien kohteiden välistä markkinointiyhteistyötä. (Alaja & Forssell 2004, 17, 21, 25) Sponsorin tavoitteena on saada panokselleen vastiketta, koska vastikkeeton tukeminen olisi hyväntekeväisyyttä (Vuokko 2003, 320). Yritys ja sponsoroinnin kohde pystyvät saavuttamaan omat tavoitteensa tarjoamalla toisilleen hyötyjä ja mahdollisuuksia (Alaja & Forssell 2004, 25). Sponsoroinnin tulisi olla yritykselle lähes aina strategista toimintaa (Valanko 2009, 23). Sponsorointia harjoitetaan monella erilaisella tavalla yrityksestä riippuen. Lähtökohdat sponsorointiin riippuvat paljon yrityksen tavoitteista.

Jopa 70 prosenttia suomalaisista yrityksistä harjoittaa sponsorointia ilman sponsorointistrategiaa (Valanko 2009, 36, 39) ja 29 prosentti yrityksistä ei ole asettanut sponsoroinnille minkäänlaista tavoitetta (Mainostajien liitto 2015). Yrityksissä koetaan haastavaksi sponsoroinnin hyödyntäminen ja ne kokevat epävarmuutta sponsoroinnin harjoittamisen suhteen. Sponsorointia pyritään mittaamaan, jotta voidaan arvioida ja seurata sen onnistumista (Vuokko 2003, 320.) Tehokkaaseen ja tulokselliseen sponsorointiin vaaditaan toimivaa johtamista, suunnittelua ja tavoitteita. (Valanko 2009, 95). Kohteen näkökulmasta sponsoreista käytävä kilpailu on kovaa (Itkonen, Ilmanen & Matilainen 2007, 15-17). Tutkimuksessa tutkaillaan, kuinka potentiaalista sponsoria tulisi lähestyä ja mitä asioita tulee ottaa huomioon.

Brändi on aineetonta arvoa, jostakin tuotteesta, palvelusta, ihmisestä, tapahtumasta tai lähes mistä tahansa muusta (Ahto, Kahri, Kahri & Mäkinen 2016, 32). Brändin tavoitteena on erilaistua kilpailijoista ja kasvattaa tunnettuutta (Keller, Apéria & Georgson, 2012, 4). Brändi on siis ihmisten muodostamien mielikuvien perusteella luotua aineetonta arvoa.

Brändiä rakennetaan halutun kaltaiseksi brändäämällä. Itse Brändäys on mielikuvien tavoittelemista ja niiden luomista kohderyhmilleen (Klein 2002, 25; Ahto ym. 2016, 37; Keller ym. 2012, 16). Brändäys on investointi, jonka arvon kasvua voidaan mitata.

Tutkimuksen pääkysymyksenä on, kuinka toimeksiantaja Warriors Rugby Clubin, sponsoriyhteistyötä pystytään kehittämään. Alakysymyksiä ovat: Miten yritykset hyötyvät sponsoroinnista Warriors Rugby Clubin kanssa? Millä tavoilla yritykset tekevät sponsorointia? Miten brändi voidaan huomioida sponsoroinnissa? Kysymykset ohjaavat koko tutkimusta.

Tutkimuksen tavoitteena on löytää keinoja, joilla Warriors voi kehittää omaa sponsorointitoimintaansa kohteena. Tutkimus rakentuu kolmevaiheisesti kolmesta osasta. Aluksi esitellään toimeksiantaja ja perehdytään tutkimuksen lähdekirjallisuuteen. Kerrotaan tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen tulokset. Lopussa on pohdinta, jossa tarkastellaan tutkimuksen tuloksia, esitetään Warriorsin sponsoroinnin kehittämiskohteet ja pohditaan omaa toimintaa.

Empiirisessä osassa haastatellaan sponsorointia harjoittavien yritysten edustajia ja pyritään selvittämään heidän mielikuviaan rugbyista. Aineiston pohjalta muodostetaan kokonaiskuva, johon perustuen tulkitaan eri yritysten välisiä eroja ja yhtäläisyyksiä sponsoroinnin harjoittamisessa. Lopuksi tuloksia verrataan teoriaan ja esitellään Warriorsille kehittämistoimenpiteitä.

2 Warriors Rugby Club

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen toimeksiantaja, sen arvot ja sponsoroinnin nykytila.

2.1 Warriors Rugby Clubin esittely

Warriors Rugby Club, myöhemmin Warriors ja seura, on vuonna 2002 perustettu helsinkiläinen rugbyseura. Seura perustettiin aikaan, jolloin rugbya pelasi vain muutamat yksittäiset henkilöt Suomessa. Siitä lähtien seurassa on ollut pelaajia ja jäseniä yli 20:stä eri maasta. Se on ollut ”kotouttamassa” Suomeen ihmisiä, jotka jakavat rakkauden rugbyyn. Seura haluaa myös olla levittämässä rugbya koko maahan Suomen rugbyliiton ja eri kaupunkien seurojen kanssa. Warriors on Suomen menestynein rugby seura. (Warriors Rugby Club, 2015.) Warriors on yksi 18:sta Suomen Rugbyliiton alaisesta jäsenseurasta ja yksi pääkaupunkiseudun neljästä rugbyseurasta (Suomen Rugbyliitto).

Warriorsilla on vuonna 2016 miesten mestaruussarja- ja 1-divisioonajoukkue sekä naisten mestaruussarja- ja 7's joukkue. (Warriors Rugby Club, 2015.) Seuran toimintaa pyörittää hallitus yhdessä valmentajien ja aktiivisten jäsenten kanssa. Käytännössä seuran toiminta pyörii näiden vapaaehtoisten ajankäytöllä ja ajankäytön ehdoilla. Seura rahoittaa toimintansa jäsenmaksuilla, sponsorituloilla ja talkootöistä saaduilla tuloilla. Kaupunki tukee pe-
livuoroja avustushakemuksen perusteella.

Warriors muodostaa ympärilleen yhteisön, joka muodostuu pelaajista ja seuran kannattajista. Uosukaisen (14.11.2015) mukaan seuran imagoa on se kokonaisuus, minkä joukkueet muodostavat peli-identiteetillään, antamalla parhaansa pelikentällä ja keskittymällä vain omaan toimintaansa. Pelien ja harjoitusten lisäksi seura järjestää vuosittain vuoden päätösjuhlan ja baarikierroksen. Warriors järjestää muutaman kerran vuodessa ilmaisia alkeiskursseja lajista kiinnostuneille ja uusille pelaajille. Tarkoitus on saada lajille lisää harrastajia ja tunnettuutta. Yhtenä haasteena on lajin tuntemattomuus ja pienuus Suomessa. Seuralla ei ole junioritoimintaa mikä asettaa haasteita niin seuran kuin lajin kehittymiselle pitkällä aikavälillä. Junioritoiminnan suurimpina haasteina on ollut löytää vapaaehtoisia toimijoita (Uosukainen, 14.11.2015). Warriorsin toiminnan kasvattaminen ja kehittäminen vaativat resursseja, joita tällä hetkellä on niukasti. Kuvioon 1 tutkija on analysoinut Warriorsin vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkakuvia. Heikkouksia on mahdollista kehittää omalla toiminnalla. Kenttävuorojen määrään on hankala saada vaikutusta. Yksi keino saada lisää kenttävuoroja on saada junioritoiminta käyntiin. Reagoimalla ajoissa analysoituihin riskeihin ja vaaroihin voidaan niiltä välttyä, mikäli reagoidaan ajoissa.

SWOT-analyysi on käytetty tekniikka, jolla havainnoidaan sisäiset vahvuudet ja heikkoudet, ulkoiset mahdollisuudet ja uhkatekijät (Alaja & Forssell 2004, 65).

<p style="text-align: center;">Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lajin lisääntyvä suosio Suomessa • Vahva yhteisöllisyys lajin ympärillä • Harrastuksen edullisuus • Yhteisöllisyys • Menestynyt seura 	<p style="text-align: center;">Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lajin pienuus/tuntemattomuus • Ei junioritoimintaa • Varainhankinta/sponsorointi • Näkyvyys • Kenttävuorojen määrä Helsingissä • Vapaaehtoisten toimijoiden puute • Seuran (brändin) tunnettuus • Strategian puute
<p style="text-align: center;">Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sponsoroinnin kehittäminen • Kasvattaa lisää pelaajia maajoukkueeseen • Yrityksistä asiakkaita (TyKy-päivät) • Uutuuden viehätys kohderyhmissä • Nuoret ja juniorit • Olympialaji (7-rugby) • Lajin kasvattaminen kouluissa • Harrastajien siirtyminen perinteisistä lajeista (harrastusmaksujen noustessa) 	<p style="text-align: center;">Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muut urheilulajit ja vapaa-ajan vietto- muodot • Lajin tunnettuus ei lisäännä • Kustannuksien kasvu • Pelin taso ei kehity Suomessa • Vapaaehtoisia toimijoita ei saada mukaan tekemään

Kuvio 1. SWOT-analyysi Warriors Rugby Clubista

2.2 Warriors Rugby Clubin arvot

Warriors Rugby Clubin arvot ohjaavat yhdistyksen toimintaa. Mikään toiminta ei tule olla vastakkain arvojen kanssa. Warriorsin arvot:

Suorasekäisyys: Suorasekäisyys keskeinen osa toimintaamme ja näkyy peli-identiteetissämme. Emme nöyristele tai pelkää, olemme rehellisiä, aitoja ja sitoudumme noudattamaan yhteisiä pelisääntöjä.

Intohimo: Jaamme intohimon rugbya kohtaan. Olemme vahvasti osana suomalaista rugbya ja tahdomme olla kehittämässä, levittämässä ja edistämässä rugbya sekä rugbykulttuurin tuntemusta.

Solidaarisuus: Huomioimme ihmiset ympärillämme, otamme osaa yhteiskunnallisiin asioihin ja pyrimme tukemaan ihmisiä rugbyyn kautta.

Kunnioitus: Kunnioitamme joukkueovereita, vastustajia, erotuomareita ja sidosryhmiä. Arvot näkyvät toiminnassamme ja käyttäydymme sekä lajia että yhdistystä edistävällä tavalla.

2.3 Warriors Rugby Clubin sponsoroinnin nykytila

Monet pienet urheilulajit kilpailevat Suomessa keskenään samoista kenttävuoroista, harrastajista ja sponsoreista. Pienten lajien medianäkyvyys on lähes olematonta jolloin myös lajien tietoisuuden levittäminen asettaa omat rajoitteensa. Monelle sponsorille tämä voi olla avainasemassa sponsoroinnista keskustellessa. Tosin rugby on noussut ajoittain YLE:n kansalliseen mediaan tänä vuonna. Lajia pelattiin Rion 2016 Olympialaisissa ja suomenmestaruusfinaalista uutisoitiin urheiluruudussa.

Nykyinen sponsorointi tukeutuu käytännössä seuran pääsponsoriin, joka on elintärkeä tukija. Yhteistyö sen kanssa sujuu hyvin ja vain pienissä asioissa on kehittämistä. Pääsponsorin lisäksi kaksi yritystä ovat tukeneet Warriorsia taloudellisesti kaudella 2016. Näiden kahden yrityksen voidaan nähdä maksaneen mainospaikasta Warriorsin pelipaidassa ilman muuta vastiketta. Lisäksi yksi yritys on maksanut seuran teettämät mainokset ja julistet. Muutamat yritykset tarjoavat alennusta tuotteistaan ja palveluistaan sekä yhdeltä juomanvalmistajalta on saatu ilmaiseksi tuotetta. Kaikkiin sponsorointeihin kuuluu näkyvyys. (Uosukainen, 14.11.2015). Taulukossa 1 on kuvattu sponsoroinnin muotoja eri sponsorioiden kanssa.

Taulukko 1. Warriorsin sponsorit ja sponsoroinnin muodot

Sponsorit	Sponsoroinnin muoto
Pääsponsorit	Taloudellinen tuki, alennukset, logo pelipaidassa, näkyvyys peleissä, logo www-sivuilla, muu yhteistyö
Sponsori 1	Taloudellinen tuki, mainos pelipaidassa, logo www-sivuilla
Sponsori 2	Taloudellinen tuki, mainos pelipaidassa, logo www-sivuilla
Sponsori 3	Julisteiden ja mainosten printtauskulut, mainos pelishortseissa, logo www-sivuilla
Sponsori 4	Ilmaiset juomat, logo www-sivuilla, vastineeksi näkyvyyttä instagramissa
Sponsori 5	Alennus palveluista, logo www-sivuilla
Sponsori 6	Alennus tuotteista, logo www-sivuilla

Warriorsin tuloista noin kaksi kolmasosaa tuloista käytetään pelimatkakuluihin eli linja-auto maksuihin (Uosukainen, 14.11.2015). Varainhankinta on varsin projektikohtaista ja seura osallistuu ajoittain talkoisiin. Tällaiset mahdollisuudet hankkia seuralle rahaa pyritään pääsääntöisesti hyödyntämään. Kopakkalan mielestä varainkeruu tulisi toteuttaa tasaisemmin, useampia yrityksiä pitäisi saada mukaan toimintaan, yhteistyökumppanuuksia täytyisi pidentää ja viestintää yritysten suuntaan parantaa (Kopakkala, 3.11.2015).

3 Sponsorointi

Sponsorointi on markkinoinnin kilpailukeino ja osa markkinointiviestintää (Alaja & Forssell 2004, 17; Valanko 2009, 52). Markkinointiviestinnän keinot jaetaan mainontaan, tiedottamiseen, suhdetoimintaan, menekinedistämiseen, henkilökohtaiseen myyntityöhön, suoramarkkinointiin ja sponsorointiin. (Alaja & Forssell 2004, 18). Sponsorointi on yritysten käyttämä strateginen keino viestiä. Hyvin suunniteltu sponsorointi alkaa yrityksen arvoista ja liiketoimintastrategiasta. Nykyisenkaltainen sponsorointi alkoi vasta 1960–1970-lukujen taitteessa. Läpimurron markkinointiviestinnässä sponsorointi teki seuraavan vuosikymmenen vaihteessa ja Euroopassa vaikutti siltä, että jokainen yritys lähti mukaan uuteen ilmiöön. (Valanko 2009, 16, 81.) Sponsoroinnin määräksi Suomessa Mainostajien liitto (2015) arvioi noin 171 miljoonaa euroa ja Sponsor Insight (2015) luvuksi 208 miljoonaa euroa vuonna 2014.

3.1 Sponsoroinnin määrittely

”Sponsorointi vaikuttaa mielikuvien eli assosiaatioiden avulla. Se ei anna suoraa viestiä tai ostokehotusta vaan vaikuttaa kohderyhmään epäsuorasti eli välillisesti, sponsorin ja kohteen yhdistämisen avulla – ja on siten sponsorointia”. (Valanko 2009, 52.)

Sponsoroinnin aukoton määrittely ei ole Alaja ja Forssellin (2004) mukaan yksiselitteistä eikä välttämätöntäkään. Pyrkimys on löytää olennaisia tekijöitä ja peruselementtejä. Sponsorointi on terminä ollut jo pitkään käytössä kuvastamaan yritysten ja eri aloja edustavien kohteiden välistä markkinointiyhteistyötä. Sponsorointiin tyytymättömät yritykset pitävät sponsorointia vastikkeettomana hyväntahtoisuutena, mikä on saanut aikaan sponsoriyhteistyöhön paljon negatiivisia mielikuvia. (Alaja & Forssell 2004, 21.) Sponsorointi ei korvaa mainontaa eikä mainonta korvaa sponsorointia. Erikaltaisten luonteidensa vuoksi sponsoroinnilla ja mainonnalla on eri tavoitteet, kuitenkin niiden rinnakkainen käyttö vahvistaa toisiaan. (Valanko 2009, 56.)

Sponsorin tavoitteena on saada panostukselleen vastiketta, koska vastikkeeton tukeminen olisi hyväntekeväisyyttä (Vuokko 2003, 320). Alaja ja Forssell käyttävät sponsoroinnista termiä sponsorointiyhteistyö, joka kuvastaa paremmin sen vastikkeellista yhteistyötä kahden toimijan kesken. Yritys ja sponsoroinnin kohde pystyvät saavuttamaan omat tavoitteensa tarjoamalla toisilleen hyötyjä ja mahdollisuuksia vain riittävän tiiviillä yhteistyöllä. Muusta markkinointiviestinnästä poiketen sponsorointi ei ole suoraa, vaan välillistä vaikuttamista. Yritys viestii kohderyhmilleen epäsuorasti kohteensa kautta, jonka toiminta on yleensä erillään yrityksen liiketoiminnasta. Tätä on kuvattu kuviossa 2 sivulla 13. (Alaja & Forssell 2004, 25.) Kansainvälinen kauppakamari (2011) kuvaa sponsoria yrityksenä tai

muuna oikeushenkilönä, joka tukee taloudellisesti tai muuten sponsoroi. Kielitoimiston mukaan sana sponsori tarkoittaa rahoittajaa, taloudellista tukijaa tai kustantajaa. Verbillä sponsoroida tarkoitetaan kahden sopijaosapuolen välistä yhteistyösopimusta, jossa ovat mukana sponsori, yleensä yritys ja sponsoroinnin kohde, joka on yleensä yksilö, yhteisö tai toiminta. Valankon mukaan paras ja suositeltavin ilmaus tälle toiminnalle on yhteistyökumppanuus. (Valanko 2009, 52.) Vuokko (2003, 302) taas kuvailee, että sponsorointi on ennalta määritellyn markkinointiviestinnän tarkoitukseen hyväksikäytettyä ja vuokrattua imagoa joltain yksilöltä, ryhmältä, tilaisuudelta tai muulta toiminnalta. Tässä tutkimuksessa sponsoroinnista puhutaan termeillä sponsorointi ja yhteistyö. Sponsoroinnista puhuttaessa on siis alkuun määriteltävä mitä sponsoroinnilla tarkoitetaan.

Yrityksen liiketoiminnalle sponsorointi tuottaa aineetonta ja aineellista lisäarvoa. Sponsorointi on investointi joka mahdollistaa sopimusosapuolten käyttää kumppania omassa viestinnässään. Sponsoroinnin tulisi olla yritykselle lähes aina strategista toimintaa. Kun sponsorointi on integroitu yrityksen viestintästrategiaan, on mahdollista toteuttaa haluttuja viestinnällisiä tavoitteita. Yritys analysoi sopivat kohteet ja niiden sopivuuden liiketoimintaja markkinointiviestintästrategian pohjalta, ennen kuin tekee sopimuksia kohteiden kanssa. Sponsorointi voi olla taktista, jolloin toimintaa käytetään taktisten tavoitteiden saavuttamiseen, kuten asiakassuhteiden tukemiseen tai myynnin lisäämiseen. Taktiseen sponsorointiin ei kuitenkaan tule käyttää yli kymmentä prosenttia sponsorointiin kohdistettavista kuluista. (Valanko 2009, 23, 81-82.)

3.2 Sponsoroinnin muodot

Liikuntakulttuurin eriytyminen luo sponsoreille uudenlaisen toimintaympäristön ja urheilujulkisuuden muodot ovat moniulotteisempia sekä monitulkinnallisempia. (Itkonen, Ilmanen & Matilainen 2007, 14-15). Sponsoroinnin kohteen strategia, luovuus ja joustavuus ovat ratkaisevassa asemassa sponsoroivan yrityksen päätöksissä, koska ne etsivät viisaita, erottuvia ja luovia kohteita (Valanko 2009, 75). Parhaimmillaan sponsoroinnilla voi olla paras tapa viestimisessä oikea-aikaisesti halutulle kohdeyleisölle (Alaja & Forssell 2004, 25). Sponsorointia voidaan siis harjoittaa mitä erilaisimmissa muodoissa, eikä yhtä oikeaa tapaa ole.

Sponsoroinnista puhuttaessa käsitykset ja termistö vaihtelevat. Seuraava Cornwellin ja Maignanin määritelmä antaa hyvän ymmärryksen sponsoroinnin vaihtelevuudesta.

Sponsoroinnin luokittelu kolmeen tasoon (Cornwell & Maignan 1998, 1-21):

1. Ensimmäinen on hyväntekeväisyyden kaltaista, jossa yritys lahjoittaa rahaa kohteelle huomion saamiseksi ilman määriteltyä tavoitetta.

2. Seuraavalla tasolla sponsori asettaa tarkkoja tavoitteita ja on kiinnostunut saavuttamaan sijoitukselleen vastinetta.
3. Kolmannella tasolla yritys ottaa roolin, jossa se osallistuu ja ohjaa toimintoja saavuttaakseen tavoittelemiaan hyötyjä.

Yrityksien liikkua tasoilla eteenpäin, lisääntyä tavoitteiden asettaminen, koordinointi ja vaikutusten mittaaminen. Kaikilla kolmella tasolla tapahtuvaa toimintaa voidaan kutsua sponsoroinniksi. Tärkeintä on sponsorineuvotteluiden molempien osapuolien samanlainen ymmärrys asiasta.

Sponsoroinnin tasojen lisäksi on käytössä lukuisia erilaisia sponsoroinnissa käytettäviä termejä. Valanko (2009, 66-71) nimeää useita sponsorointitapoja ja -yhdistelmiä, joita ovat

- pääsponsorointi,
- yhteissponsorointi,
- projektisponsorointi,
- mediasponsorointi,
- toiminnallinen sponsorointi,
- pro bono –yhteistyökumppanuudet,
- käyttöoikeuksien ostaminen,
- tuotemyynti,
- tuote-esiintymistä ja – sijoittelua,
- tuotelisenssisopimukset sekä
- tapahtumasponsorointi.

Usein yritykset käyttävät sponsoroidessa edellä mainittujen muotojen yhdistelemistä strategiaan sopivalla tavalla. (Valanko 2009, 66-71.) Erilaisia luokitteluita ja muotoja on useita. Ainoastaan kaksi yleisintä termiä esitellään, jotka ovat tässä tutkimuksessa usein mainittuna.

Pääsponsori on kohteen strateginen kumppani ja yhteistyö on pitkäkestoista. Pääsponsori on tärkeä panostaa viestintään, sillä se toimii molempiin suuntiin kohteen ja yrityksen välillä. Kohteen on tärkeä viestiä omille sidosryhmilleen pääsponsoria korostavin keinoin. (Valanko 2009, 77-78.)

Tapahtumasponsoroinnissa yritys voi valita kohteekseen henkilöitä, yhteisöitä, hankkeita tai tapahtumia. Lisäksi yhdistelmät ovat yleisiä. Tehokkainta on kahden yhdistävän tekijän

tukeminen kuten joukkueen ja tapahtuman, mutta kulut ovat tällöin korkeat. Tapahtumassa sponsoroinnin tavoitteita voidaan mitata konkreettisesti. (Valanko 2009, 74-80.)

Sponsorointi mielletään tukevaksi toimenpiteeksi täydentämään yrityksen suhdetoimintaa ja mainontaa. Sponsoroinnin voi erottaa hyväntekeväisyydestä, koska hyväntekeväisyydessä antaja ei hae itselleen hyötyjä, hyväntekeväisyys ei perustu sopimukseen, lahjoituksen julkisuudella ei ole arvoa eikä markkinoinnillista tavoitetta lahjoittajalle. Sponsoroinnissa sopimukset ovat tärkeimpiä tekijöitä yhteistyölle, jolle on asetettu hyöty- ja markkinoinnilliset tavoitteet.

Sponsorit eivät ole ainoita urheilun tukijoita. Taloudellisia resursseja urheilijoille mahdollistavat useat eri tahot kuten: kotitaloudet, urheiluseurat, kunnat, urheilujärjestöt, valtio, sponsorit sekä muut yksityiset toimijat (Huippu-urheilun muutostyöryhmä 2012, 26). Sponsorointi, urheilu ja media muodostavat yhteyden, joka mahdollistaa lajin ammattimaistumisen ja vankan aseman. Yhden osa-alueen heikkeneminen tai puuttuminen vaikuttaa huomattavasti lajin asemaan kokonaisvaltaisella tasolla. (Itkonen, Ilmanen & Matilainen 2007, 23.) Urheilija ja urheiluseura ovat siis osana kokonaisuutta, jossa sponsorointi on vain yksi osa-alue. Sponsorointi ei ole vain pelkkä tulonlähde. Tämä tekee sponsoroinnista mielenkiintoisen ja moniulotteisen kokonaisuuden.

3.3 Sponsorointisopimus

Löytääkseen yhteisymmärryksen ja varmistamalla molempien osapuolien näkemyksen yhteistyön olevan muuta kuin hyväntekeväisyyttä, se varmistetaan tekemällä sponsorointisopimus. Vähänkin isommasta sopimuksesta tulisi tehdä kirjallinen sopimus. Siihen kirjaan suhteen määritelmä, osapuolien oikeudet ja velvoitteet sekä perusteet sopimuksen purkuun. Tarkennuksena kuvataan: mitä sponsoroidaan, sopimusosapuolet ja saavutettavat asiat, voimassaoloaika, sponsorointikorvauksen aikataulu, toimenpiteiden vastuujako sekä osapuolien oikeudet, rajoitteet ja toiminnan periaatteet. Sopimus laittaa osapuolet miettimään todellisia tavoitteitaan ja omaa panostaan. Siksi kirjallisen sopimuksen merkitys on paljon suurempi kuin kiistatilanteita varten luotu asiakirja. (Vuokko 2003, 303, 313; Vuokko 2004, 223-224.) Sopimuksessa voi olla kirjattuna myös erilaisia tapoja palkita kohde laadukkaasta toiminnasta. Tällaisia tapoja voivat olla bonuskorvaukset ja korotukset sponsoroinnin korvaussummaan. (Alaja & Forssell 2004, 107-108.)

3.4 Sponsoroinnin tavoitteet

Sponsoroinnissa vaaditaan osapuolien saumatonta yhteistyötä ja yhteistyösuhteen laatuun sekä sitouttamiseen on panostettava paljon voimavaroja (Alaja & Forssell 2004, 30).

Sponsorointi on tavoitteellista sekä strategista toimintaa, mikä vaatii työtä ja resursseja osapuolilta (Valanko 2009, 23). Osapuolten yhteyshenkilöillä on suuri merkitys toimivan yhteistyön kannalta (Alaja & Forssell 2004, 30). Sponsorointi tarvitsee luovaa, ajankoh- taista ja kiinnostavaa otetta sisältöön, joka voi erottua nykypäivän markkinointiviestinnän- paljoudessa. Toimintaa seurataan ja mitataan, minkä perusteella pystytään tekemään päätöksiä, kuten liiketoiminnan kaikilla osa-alueilla. Jokainen projekti vaatii tavoitteet, joi- hin pääsemistä tarkastellaan onnistumisen ja tuottojen kautta. (Valanko 2009, 21). Yrityk- sille tarjotaan näkyvyyttä urheilijoiden asusteista ja välineistä sekä kenttien pinnoilta ja läheisyydestä. (Itkonen, Ilmanen & Matilainen 2007, 22.)

Vuokon (2003, 304; 2010, 217) mukaan sponsoroinnin tavoitteita voivat olla:

- mediajulkisuus ja -näkyvyys,
- tunnettuuden lisääminen,
- imagon ja maineen parantaminen tai muuttaminen,
- menekin edistäminen,
- myynnin ja markkinaosuuden lisääminen,
- tuotekehittelyn tukeminen,
- suhdetoiminnan ja sidosryhmäsuhteiden hoitaminen,
- yhteiskuntasuhteiden hoitaminen ja vastuullisuuden kantaminen,
- kilpailijoiden toimenpiteisiin vastaaminen sekä
- yrityksen henkilöstön motivointi ja sisäisen yrityskuvan parantaminen.

Stotlarin ja Seaversin tutkimukset 50:stä Yhdysvaltojen johtavasta urheilusponsorista ker- tovat sponsorointiyhteistyön kriittisimpien osa-alueiden olevan myynti- ja markkinakohtai- set tavoitteet. Yritysjohdajat arvioivat kolmeksi tärkeimmäksi asiaksi: kykyä hankkia uusia asiakkaita, kasvattaa myynnin määrää ja yhdistää sponsorointi osaksi nykyistä markki- nointistrategiaa. (Stotlar 1999, 87-101; Seavers 2004.) Tosin Ukman (2008, 1-3) identifioi sponsoroinnin tärkeimmiksi päämääriksi brändiuskollisuuden kasvattamisen, tietoisuuden lisäämisen, imagon muuttamisen tai vahvistamisen sekä vähittäismyynnin kasvattamisen.

Sponsor Insightin (2015) sponsorointimarkkina-tutkimuksessa yrityksen motiiveiksi, kos- kien tärkeintä sopimusta, saatiin näkyvyys, brändin vahvistaminen ja myynti. Lisäksi sa- mankaltaisia motiiveja Vuokon, Stotlarin, Seavers ja Ukman kanssa olivat yhteiskuntavas- tuullisuuden osoittaminen, kilpailijoiden poissulkeminen ja asiakashallinta.

Sponsoroinnin kohteen näkökulmasta yhteistyö tarjoaa rahallista vastinetta laajemmin niin lisää julkisuutta kuin osaamista markkinointiin. Lisäksi se tarkoittaa kohderyhmien akti-

vointia, uusien kontaktien löytämistä sekä uusien verkostojen luomista. Tämän vuoksi sponsoroitavan, eli kohteen, tulee nähdä rahallisten ja välillisten hyötyjen tasapaino, mikä määrittää todellisen arvopohjan yhteistyölle. (Valanko 2009, 24.) Sponsoroinnissa yrityksen omasta uniikista ideasta on tarkoitus kehittyä hiljalleen vahva osa yrityskuvaa ja brändiviestintää. Arvoihin perustuvista mielikuvista rakennettu sponsorointi pystyy käytännön toimilla näyttämään yrityksen tai brändin arvon ihmisille, mikä siten jää tehokkaasti heidän mielikuvuihinsa. Sponsoroinnin vahvuutena ovat sen mahdollisuudet synnyttää ihmisiä kiinnostavia tunnepitoisia tarinoita. Tunteita herättämällä sponsoroiija jää ihmisten mieliin eri tavalla kuin perinteisellä passiivisella mainonnalla. (Valanko 2009, 57,65).

Mainostajien liiton (2015) sponsorointibarometrin mukaan 29 prosenttia yrityksistä eivät olleet asettaneet tavoitteita sponsoroinnille. Kaupallisessa yhteistyössä molempien sopimuspuolien pitää jakaa samat kohderyhmät ja arvot. Aidosti onnistunut yhteistyö ja sen hyödyntäminen rakentavat molempien imagoa ja tukevat tavoitteita. (Koivulehto 22.10.2016.) Sponsoroinnin tavoitteiden tulisi olla samat kuin koko liiketoiminnan. Oikeilla toimenpiteillä yhteistyö osoittaa konkreettisen arvonsa sponsorille. Oikeat toimenpiteet lisäksi kasvattavat myyntiä ja liiketoiminnan tulosta. Sponsorointistrategiaan perustavan yrityksen tulisi proaktiivisesti etsiä sopivia kohteita. Avoimen keskustelun avulla yritys ja kohde pystyvät läpinäkyvyyteen, rehellisyyteen ja luottamukseen, jolloin lähtökohta pitkäikäisiin ja onnistuneisiin yhteistyömalleihin on erinomainen. Tällöin tarjoutuu myös lisää lähtökohtia kehittää sponsorointia eri näkökulmista. (Valanko 2009, 38.) Saavuttaakseen edellä kuvaillun tilanteen, on sponsoroinnin kohteen omattava sponsorointiosaamista. Lähtökohtaisesti kohteen motivaatio ja kyky yhteistyölle ovat avainasemassa onnistumiselle. (Vuokko 2004, 223.)

Yrityksillä voi Lipposen mukaan olla erilaisia sponsorointitavoitteita riippuen tarpeesta segmentointiin ja asemointiin, joita on kuvattu taulukossa 1. Mesenaatti toimii pienessä kohderyhmässä ilman kaupallisia tavoitteita eikä mittaa tuloksia. Luonteeltaan toiminta on lähinnä tuki- ja kannatusilmoittelua. Kohteelle ei juuri pienen näkyvyyden lisäksi aseteta vaatimuksia. Pienen piirin brändi kohdistaa sponsorointinsa pienelle kohderyhmälle saavuttaakseen haluamaansa tavoitemielikuvaa. Sillä on selkeä tavoite, joka voi olla tuoteimagon ja laatumielikuvan parantaminen halutun ryhmän segmentin keskuudessa. Kohteelta se vaatii selkeää mielikuvallista profiilia ja aktiivista otetta. Massojen merkkituote tavoittelee laajaa tunnettuutta ja näkyvyyttä omassa kohderyhmässään. Usein se pyrkii saavuttamaan tavoitemielikuvan monen kohteen kautta, olemalla aktiivinen sponsoroinnin ideoija ja liittämällä sponsoroinnin osaksi koko markkinointiviestintäänsä. Se mittaa tunnettuutta, mielikuvia ja myynnin kasvua. Tällainen sponsori olettaa kohteen olevan aktiivinen toteutustapojen innovoija ja tavoitteiden analyysoija. Näkyvyyden maksimoijan pääta-

voite on mahdollisimman laaja näkyvyys, jonka vuoksi suuret urheilutapahtumat ovat sen suosiossa. Se mittaa bruttonäkyvyyttä ja tunnettuuden muutosta. (Lipponen 1999 47-48; Alaja 2000,114; Vuokko 2003, 308-309.)

Taulukko 1. Nelikenttä yritysten strategisista perustyypeistä (Lipponen 1999, 47).

	Kohdennettu tunnettuustarve	Tarve laajaan tunnettuuteen
Tarve asemointiin	Pienen piirin brändi	Massojen merkkituote
Ei tarvetta asemointiin	Mesenaatti	Näkyvyyden maksimoija

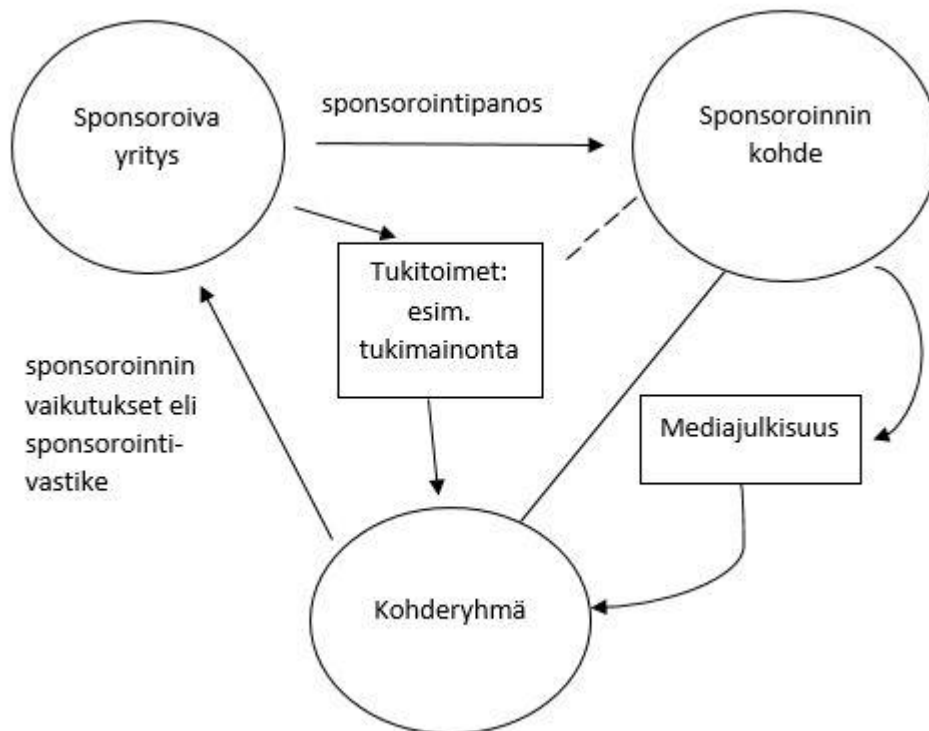
Huippu-urheilun ja harrasteurheilun eettiset ja sponsoroinnin lähtökohdat ovat hyvin erilaiset. Huippu-urheilu on usein liiketoimintaorientoitunutta ja raha liikkuu niin kannattajilta kuin tukijoiltakin seuraan. Vastineeksi kannattajat ja sponsorit vaativat menestystä sekä medianäkyvyyttä seuralta ja urheilijoilta. Harrasteurheilussa yritykset tukevat terveyden ja hyvinvoinnin edistämistä, ilman suuria vaateita näkyä mediassa. (Itkonen, Ilmanen & Matilainen 2007, 17.)

Sponsoroitavan kohteen näkyvyys ja kiinnostavuus eivät ole sponsorin kannalta itseisarvo. Mikäli yritys haluaa assosioitua kohteeseensa, tulee assosiaatiota mitata. (Lipponen 1999, 62.) Mittaamalla seuraavia tekijöitä voidaan arvioida ja seurata sponsoroinnin onnistumista: näkyvyys, sidosryhmien antama palaute, tunnettuus- ja mielikuvavaikutukset sekä myynnin ja markkinaosuuden kehitys. Sponsoroinnin lopullisia tavoitteita ovat edellä mainituista tunnettuus- mielikuva ja myyntivaikutukset, sillä ne ovat ensisijaisia arvioinnin kohteita.

Mittareina voidaan käyttää mielikuvia joita kohderyhmä yhdistää sponsoriin ja kohteeseen, mielikuvien muutosta sponsorointiprojektin myötä, tunnettuuden kasvua, uusien asiakasryhmien hankintaa ja myyntilukujen kasvua. Myyntilukujen kasvun arvioinnissa ongelmana on osoittaa sponsoroinnin ja lukujen suora yhteys. Näkyvyyden mittaamista voidaan arvioida tapahtumaan osallistujien määrällä sekä minkälaisia ihmisiä tapahtuma tavoitti. Mediajulkisuutta on helpompi mitata konkreettisesti havainnoimalla kirjoitettujen uutisten ja tarinoiden määrää. Onnistuessaan on toiminnalla hyvät jatkoneuvottelumahdollisuudet. Usealla mitattavalla osa-alueella kuluu aikaa tapahtuman jälkeen tulosten saamiseksi ja vain pieni osa voidaan mitata reaaliaikaisesti. (Vuokko 2003, 320-321.) Sponsor Insightin (2015) tutkimus vahvistaa tyypillisimmiksi tavoiksi sponsoroinnin seurantaan medianäkyvyyden mittaamisen ja myynnin seurannan. Iso osa yrityksistä ei kuitenkaan mittaa tai seuraa markkinointipanoksiensa vaikutuksia.

3.5 Sponsorointi viestintäkeinona

Sponsorointi on markkinointiviestinnän keino, joka on pääsääntöisesti välillistä eli epäsuoraa viestintää (kuviot 2). Keinolla pyritään luomaan positiivista kuvaa yrityksestä. Sponsoroinnin kohderyhmä on osittain eri kuin sponsoroinnin kohde. Yritys sponsoroi urheilujoukkuetta, eli kohdetta, mutta viestinnän kohderyhmänä on lajin seuraajat ja joukkueen kannattajat. Kun kohderyhmä arvostaa, pitää tärkeänä ja on kiinnostunut itse kohteesta, on yrityksilläkin halua liittää näitä positiivisia mielikuvia itseensä. Kohderyhmän ja sponsoroinnin kohteen välillä tulee olla positiivinen suhde, jotta sponsori saavuttaa suotuisia vaikutuksia projektillaan. Sponsoroinnissa yritys viestii tuotteistaan, pyrkimystään, kiinnostustaan sekä arvojaan kohteen kautta. (Vuokko 2003, 278, 303, 318)



Kuvio 2. Sponsoroinnin välillinen vaikutustapa (Vuokko 2003, 319; Vuokko 2004, 229).

Sponsorointia käytetään toisinaan mediajulkisuuden saamiseksi. Sponsorin nimi ja logo näkyvät monesti kohderyhmälle esimerkiksi television välityksellä mainoksen omaisesti urheilijan asusteissa tai kisalavan takaseinässä. Julkisuus on edellytys onnistuneelle yhteistyölle. Pienikin julkisuus voi riittää, kun se kohdistuu tavoitekohderyhmään. Kohderyhmänä ovat usein organisaation ulkoiset sidosryhmät. (Vuokko 2003, 304)

Sponsorityypistä riippuen ovat viestinnälliset tavoitteet vaihtelevia, kuten edellisessä luvussa on kuvattu. Sponsorointia voidaan tukea yrityksen markkinointiviestinnällä. Näkyvyyden maksimoija voi käyttää ilmaisjakelulehtiä, suoramainontaa ja ulkomainontaa. Pienen piirin brändi kohdentaa viestinsä halutun segmentin tavoittaviin medioihin kuten am-

mattilehtiin tai käyttämällä kohdennettua internet-mainontaa. Massojen merkkituote hakee näkyvyyttä usealla keskeisellä viestintäkeinolla kuten TV-, radio- ja internet-mainonnalla. (Lipponen 1999, 50-54).

3.6 Sponsoroinnin riskit ja haasteet

Sponsorointi on aina taloudellisesti riskialtis toimenpide, verrattuna muihin markkinointiviestinnän keinoihin kuten mainontaan, tiedottamiseen, suhdetoimintaan, menekinedistämiseen, henkilökohtaiseen myyntityöhön ja suoramarkkinointiin. Näissä riskit kyetään arviomaan hyvinkin tarkasti. Eri tekijät ovat vaikeasti ennustettavia. Erityisesti 2000-luvun doping- ja vedonlyöntiskandaalit ovat varjostaneet sponsoriyhteistyötä Suomessa. (Alaja & Forssell 2004, 29-30, 33.) Sponsor Insightin (2015) mukaan investointien määrä on sponsoroinnin osalta kasvanut Suomessa vuosittain noin 1-3 prosenttia.

Jopa 26 000 yritystä toimii puuhasteluasteella, mikä tarkoittaa 70 prosenttia Suomessa toimivista yli neljän hengen yrityksistä. Nämä yritykset tekevät sponsorointia ilman strategista pohjaa, jolle toiminnan tulisi rakentua. (Valanko 2009, 36, 39.) Sponsorointimarkkina-tutkimus osoittaa että 29 prosenttia yrityksistä ei ole asettanut sponsoroinnille minäänlaista tavoitetta (Mainostajien liitto, 2015). 24 prosentissa yrityksistä sponsorointi on pääasiassa tapa tukea seuroja ja järjestöjä (Sponsor Insight 2015). Yritykset kokevat usein pettymyksiä tuloksien valossa. Yleisesti sponsoroinnin prosessia johdetaan riskienhallinnan näkökulmasta, vaikkei tuloksia pystytä millään mittareilla vertaamaan mainontaan sen erilaisten toimintojen vuoksi. Yritysjohdajat eivät usein omaa riittävää tietotaitoa sponsorointia kohtaan. He perustavat oman osaamisensa kapealle näkemykselle ja tietopohjalle, jolloin jää ymmärtämättä toiminnan perusajatukset. Toimiva johtaminen, suunnittelu sekä tavoitteet ovat tehokkaan ja tulokellisen sponsoroinnin lähtökohdat. (Valanko 2009, 36, 38, 94-95.) Tosin sponsorointimarkkina-tutkimus osoittaa sponsoroinnin olevan strategisesti tärkeää ja luonnollinen osa markkinointiviestintää jopa 31 prosentissa yrityksiä (Sponsor Insight 2015).

Yritykset kokevat haasteeksi sponsorointiprojektien hyödyntämisen. Yrityksissä ollaan epävarmoja sponsoroinnin hyödyntämisessä. Ne eivät välttämättä tiedosta hyödyntämisen maksavan rahaa ja resursseja. Jotta yritys saa sponsoroinnista irti parhaan mahdollisen, sen tulee varata hyödyntämiseen rahaa. Näin se varmistaa julkisuuden ja näkyvyyden sponsoroinnilleen sijoittamalla tukimainontaan, hyödyntämällä projektia suhdetoiminnassaan ja asiakassuhteiden hoidossa sekä edistämällä myyntiä. (Vuokko 2003, 318.) Sponsor Insightin mukaan jopa 84 prosenttia yrityksistä hyödynsi yhteistyösopimustaan. Useimmiten hyödyntäminen tapahtuu kohteen tapahtumien (77%) ja kanavien (60%) kaut-

ta. Vain alle puolet sponsoreista hyödynsi yhteistyötä sosiaalisessa mediassa. (Sponsor Insight 28.11.2013.)

Kohteen näkökulmasta sponsoreista käytävä kilpailu on kovaa, sillä jokainen laji taistelee samoista yhteistyökumppaneista. Lajin näkyvyys mediassa ja katsojien kiinnostus seurata sitä paikan päällä, vaikuttaa sponsoreiden mielenkiintoon tukea kyseistä urheilua. Suomen ulkopuolella liikkuu huomattava määrä enemmän rahaa kiinni urheilussa, mikä vie parhaita urheilijoitamme ulkomaisiin sarjoihin. Tämä näkyy kansainvälisien sponsorien ilmestymisenä tukijoihin. (Itkonen, Ilmanen & Matilainen 2007, 15-17.)

3.7 Sopivien sponsoreiden lähestyminen

Etsittäessä sopivaa sponsoria on ensimmäinen askel hankkia tietoa yrityksestä. Vuosiraporttiin käsiksi pääseminen mahdollistaa yrityksen sisäisen työskentelyn tutkimisen. Yritykset eivät halua julkiseen tietoon kaikkea olemassa olevaa informaatiota. Tavoitteena on selvittää päätöksiä tekevät henkilöt. Tietoa voi etsiä lehdistä, yrityksen kanssa liiketoimintaa harjoittaneilta henkilöiltä (Stotlar 2009, 16.) tai kysymällä suoraan yritykseltä. Prosessiin tulee selvittää yrityksen yritys rakenne. Sponsoria ei pysty vakuuttamaan ilman täyttä ymmärrystä sen liiketoiminnasta (Stotlar 2009, 16). Sponsoroitavan kohteen haluttavuuden kasvattamiseksi, sen sponsorimyynnin tavoitteiden argumentointi, strategia ja tarjooma täytyy kertoa yrityskielellä potentiaalisille yhteistyökumppaneille. Lisäksi perusteluna yhteistyöhön edesauttaa sponsoroitavan ideat ja konseptit yhteistyökumppanin hyödynnettäväksi. (Valanko 2009, 24.)

Sponsoroinnista neuvoteltaessa, tärkeässä osassa on kohteen kyky tuoda yhteistyön edut esille ja hinnoitella itsensä oikein. Neuvotteluissa ei kannata puhua saavutettavista ja tarjolla olevista eduista vaan markkinointimahdollisuudesta, joka tarjoaa arvokkaan alustan kokonaisvaltaiseen hyötyyn. Mikäli kohde tarjoaa sponsorille luovia ja omaperäisiä ideoita, hyötyjä sekä uusia ratkaisuja, on sen helppo tarttua niihin. Tällöin kohde voi veloittaa yhteistyöstä enemmän kuin normaalisti. (Skildum-Reid 2010.)

Skildum-Reidin (2010) mukaan lähtökohtaiseen maksuun vaikuttavat seuraavat markkinatekijät:

- Mikä olisi sponsoroinnin kohteen tämänhetkinen markkinahinta? Tutkimalla kilpailijoita, selvittämällä asiantuntijoilta ja käyttämällä omia verkostoja, on mahdollista selvittää hinta, jonka sponsori olisi valmis maksamaan.

- Ajoissa liikenteessä. Kohteen tehtävänä on myydä sponsorille mielikuva saavutetavissa olevista mahdollisuuksista ja tuloksista. Kohteen täytyy pitää huolta, että sponsorille jää tarpeeksi aikaa idean toteutukseen.
- Suurtaapahtumat voivat viedä sponsorit. Lähekkäin olevat arvokisat tai massataapahtumat sitovat suuren osan sponsorien rahoista ja resursseista.
- Pyri tarjoamaan ainutlaatuista ja ainutkertaista, mikäli mahdollista.
- Trendit ja suuntaukset voivat lisätä kohteen houkuttelevuutta, kun taas ongelmat saattavat vähentää vetovoimaa sponsorien ja yleisön silmissä.
- Yleinen taloustilanne sekä suuntaukset vaikuttavat sopimuksen arvoon.

Skildum-Reid ehdottaa sponsoroinnin lähtökohtaiselle maksulle seuraavaa mallia (kuvio 3): $3 \times (\text{hyötyjen toimituskulut} + \text{myyntikulut} + \text{toteutuskulut}) = \text{lähtökohtainen maksu}$. Malli antaa perspektiiviä, jotta kohde ei ali- tai ylihinnottele itseään. Mikäli halutaan samalla mallilla arvioida punaiselle alueelle menevää hintaa, 3 korvataan 2:lla. Punaisella alueella (kuvio 3) nähty vaiva sekä kulut eivät kata, tai kattavat juuri ja juuri, sopimuksesta saatavia hyötyjä. Toteutuskulut tarkoittavat kohteen budjettia, jolla se voi tuottaa lisäarvo yhteistyökumppanuuteen. Budjetin tulisi olla 10-prosenttia sponsoroinnin bruttoarvosta/hinnasta, jolloin kohteella on mahdollisuus tarjota sponsorille lisäetuja, verkostoitumista tai muita arvoa tuottavia tekijöitä. (Skildum-Reid 2010).

<p>$3 \times (\text{cost to deliver benefits} + \text{cost of sale} + \text{cost of servicing}) = \text{baseline fee}$</p> <p>$2 \times (\text{cost to deliver benefits} + \text{cost of sale} + \text{cost of servicing}) = \text{red zone fee}$</p>

Kuvio 3. Sponsoroinnin lähtökohtainen maksu ja sponsoroinnin punainen alue (Skildum-Reid 2010).

3.8 Sponsorointi kannattajauskollisuuden näkökulmasta

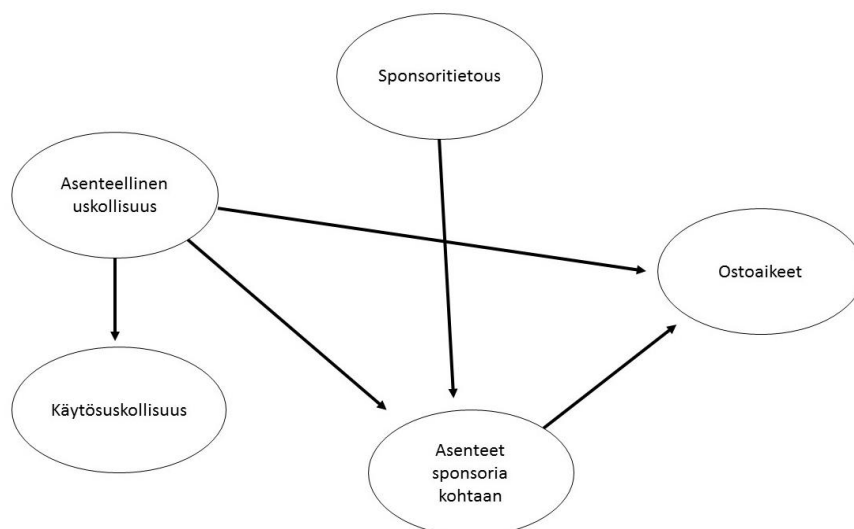
Biscaia, Correia, Rosado, Ross ja Maroco tekivät tutkimuksen, jossa he arvioivat jalkapallojoukkueen kannattajien uskollisuuden ja joukkueen pääsponsoreiden välistä yhteyttä. He pyrkivät tutkimaan moniulotteista palapeliä ja sen palojen välisiä yhteyksiä, joita ovat: kannattajien sponsoritietoisuus, asenteet kahteen pääsponsoriin, näiden kahden sponsorin tuotteisiin kohdistuvat ostoaiheet kannattajauskollisuuden näkökulmasta. (Biscaia, Correia, Rosado, Ross & Maroco 2013, 288)

Kannattajien uskollisuus jaetaan asenteelliseen uskollisuuteen ja käytösuskollisuuteen. Käytösuskollisuus viittaa todelliseen kulutukseen joukkuetta kohtaan, mikä pitää sisällään säännölliset osallistumiset otteluihin, sen seuraamisen mediassa sekä kannatustuotteiden

ostamisen. Asenteellinen uskollisuus on sitoutumista ja mieltymystä joukkuetta kohtaan. Tutkimuksessa todettiin, että asenteellisella uskollisuudella on suora positiivinen vaikutus käytösuskollisuuteen (kuvio 4). Kannattajauskollisuudella ei löydetty tutkimuksen perusteella suoraa yhteyttä sponsoritietoisuuteen. Asenteellisella uskollisuudella vahvistettiin olevan suora positiivinen vaikutus asenteisiin sponsoreita kohtaan ja samoin sponsoreiden tuotteisiin kohdistuviin ostoaikeisiin (kuvio 4). Sponsorin ja sponsoroitavan välinen vahva side luo kannattajille velvollisuuden tunteen hankkia sponsorin tuotteita ja sitä kautta kiittää sponsoria joukkueensa tukemisesta. (Biscaia, Correia, Rosado, Ross & Maroco 2013, 288-299.)

Tutkimuksessa vahvistettiin olettaus, jossa kannattajien sponsoritietoisuus vaikuttaa suorasti ja positiivisesti suhtautumiseen sponsoria kohtaan (kuvio 4.). Tätä olettamusta tukevat useat aikaisemmat tutkimukset. Sponsoritietoisuus on tärkeimpiä vaiheita puhuttaessa sponsoroinnin hyödyistä. Kohdeyleisön täytyy tietää sponsoroinnin olemassaolosta, jotta yhteistyö voi toimia. (Biscaia, Correia, Rosado, Ross & Maroco 2013, 288-299.)

Kannattajat suhtautuvat hyvin myönteisesti sponsoriin, mikäli uskovat sen hyödyttävän joukkuetta. Myönteisellä suhtautumisella sponsoria kohtaan huomattiin olevan todellinen, suora ja positiivinen vaikutus heidän ostoaikeisiinsa (kuvio 4). Tämä toimii myös indikaattorina ostoaikeiden ennustamisessa, joka on sponsorin näkökulmasta parhaita tapoja mitata yhteistyön hyödyllisyyttä. Vaikkei ostoaike vielä takaa todellisia ostoja, ovat ne elintärkeitä ohjaamaan kuluttajien ostokäyttäytymistä. Ostoaikeiden tunnistaminen on merkittävä indikaattori sponsoroinnin kohteelle sekä sponsorille, kun perustellaan olemassa olevien tai tulevien sponsoriyhteistyösopimuksien etuja ja hyötyjä. (Biscaia, Correia, Rosado, Ross & Maroco 2013, 288-299.)



Kuvio 4. Kannattajien asenteelliset vaikutukset sponsoriin (Biscaia, Correia, Rosado, Ross & Maroco 2013, 297)

3.9 TARINA-toimintaohjelma sponsoroinnin työkaluna

TARINA-toimintaohjelma on käytännön sponsorointia helpottava ja ohjaava. Siinä on neljä päävaihetta, mitkä ohjaavat loogiseen ja tulokselliseen etenemiseen konkreettisella tasolla: taustasuunnittelu, räätälöinti, integrointi ja arviointi. (Alaja & Forssell 2004, 54.) Esitteen Alajan ja Forssellin TARINA-toimintaohjelman. Sponsoroinnin hallintaan on olemassa muitakin erilaisia työvälineitä, mutta TARINA-toimintaohjelma on yksinkertaisuudessaan hyvä, erinomainen apu, niin sponsoroinnin kohteelle kuin sponsoroivalle yrityksellekin.

3.9.1 Taustasuunnittelu

Taustasuunnitteluvaihteessa arvioidaan sponsoroinnin nykytila. Yhteistyösopimukset tarkastellaan läpi yksittäin ja kokonaisuutena. Kootaan johtopäätökset analyysin avulla. Toisessa vaiheessa, filosofia toimii sponsoroinnin ohjeena ja helpottaa päätöksentekoa. Siihen on avattu lähtökohdat, rooli, tavoitteet, organisointi, kohteet, arviointi, yhteistyösopimukset ja muu sisältö. Organisointi on taustasuunnittelun kolmas vaihe. Liian usein sponsoroinnin tulokset jäävät heikoiksi, koska sponsori ei varautunut riittäväillä resursseilla. Sponsorointi voidaan jakaa yrityksessä päätöksenteko-tiimiin ja operatiiviseen tiimiin. Päätöksenteko-tiimi valvoo yhteistöiden onnistumista. Operatiivinen tiimi valmistelee ja toteuttaa projektit alusta loppuun. Selkeä työnjako edesauttaa toiminnassa. Neljännessä vaiheessa suunnitellaan toiminnan budjetti. Sponsoroinnille täytyy varata riittävästi taloudellisia resursseja. Kustannuksia syntyy yhteistyökorvauksesta, toteutuksesta, tutkimuksesta ja seurannasta sekä yhteistyösuhteesta. (Alaja & Forssell 2004, 65-74.)

3.9.2 Räätälöinti

Räätälöinti aloitetaan tavoiteasettelulla, jossa asetetaan konkreettiset, saavutettavissa olevat, aikasidonnaiset ja mitattavat tavoitteet. Tavoitteita tulisi miettiä laajasti eri näkökulmista, kuten yritys- ja tuotetasoilla. Asetettuja tavoitteita tarkistetaan säännöllisesti. Toisessa vaiheessa mietitään ne sidosryhmät, joihin sponsoroinnin viestit kohdistetaan. Niitä ovat muun muassa oma henkilöstö, asiakkaat ja media. Jokaiselle viestinnän kohteelle asetetaan omat tavoitteet. Seuraavana luodaan sponsoroinnin kohteiden valintaan kriteerit, joiden pohjalta sponsori valikoi sopivat kohteet. Kriteerit voivat sisältää kuvauksen halutuista arvoista, brändistä ja suosiosta. Tärkeä osa tätä vaihetta on kartoittaa kohteen riskitekijät. Hyvällä riskienhallinnalla päästään todennäköisemmin haluttuihin tuloksiin. Viimeisessä vaiheessa kartoitetaan sopivat kohteet. Sponsoroinnin pääkohdealueet ovat urheilu, kulttuuri ja muut kohteet. Kohteiden etsintä voi olla aktiivista tai passiivista. Aktiivisessa etsinnässä sponsori etsii itselleen sopivia kohteita. Passiivisessa etsinnässä kohde tekee aloitteen sponsoroinnista. (Alaja & Forssell 2004, 81-99.)

3.9.3 Integrointi

Integroinnin ensimmäinen vaihe on kohteiden valinta. Edellisessä kappaleessa kuvattu kohteiden kartoitus on nostanut esille potentiaalisimmat kohteet. Tässä vaiheessa kohteiden kanssa käydään jo neuvotteluja. Päätöksentekoa helpottamaan kannattaa luoda kohteiden kriteereistä valintataulukko, jossa eri osa-alueet pisteytetään. Kielteisen päätöksen tekeminen kannattaa hoitaa hyvin, jotta kohteelle ei jää negatiivista kuvaa yrityksestä. Toisessa vaiheessa laaditaan yhteistyösopimus. Yhteistyösopimuksen sisältöä on kuvattu tarkemmin luvussa 3.3. Kolmas vaihe on toimenpidesuunnitelman laatiminen, joka avustaa toteutuksen edistämiseksi käytännössä. Toimenpidesuunnitelma voi olla projektiluonteinen. Tässä vaiheessa osapuolet luovat yhteiset pelisäännöt, sopivat yhteydenpidosta ja tutustuttavat yhteyshenkilöt toistensa organisaatioon. Viimeinen vaihe on yhteistyösopimuksen toteuttaminen. Yhteyshenkilöt sitoutetaan yhteistyöhön ja tavoitteisiin. Onnistunut sponsorointiyhteistyö vaatii molempien osapuolien aloitteellisuutta ja aktiivisuutta. Hyvään lopputulokseen sisältyy usein uniikkeja ja luovia ratkaisuja. Toteuttaminen suoritetaan toimenpidesuunnitelmaan perustuen, mutta tarvittaessa on osattava joustaa. (Alaja & Forssell 2004, 111-121.)

3.9.4 Arviointi

Ensimmäinen vaihe on analyysi, missä verrataan tuloksia asetettuihin tavoitteisiin. Tarkastelun kohteena on määrälliset ja laadulliset tulokset sekä tavoitteisiin sidottu ja eitävoitesidonnainen arviointi. Niihin kuuluvat tuottavuus- ja tehokkuusmittaukset sekä yhteistyön ja toteutuksen arviointi. Toinen vaihe on raportointi, jossa dokumentoidaan toimenpiteet ja tulokset. Raporttiin sisällytetään yhteenveto tai johtopäätelmät, mitkä sisältävät muun muassa toteutetut toimenpiteet, keskeiset tulokset ja näkemyksen yhteistyön jatkamiselle. Kolmannessa vaiheessa tehdään johtopäätökset, joiden perusteella yhteistyötä jatketaan tai se päätetään. Yhteistyötä jatkettaessa, sitä pyritään parantamaan arvioinnin pohjalta. Mikäli yhteistyö päätetään, olisi hyvä perustella syitä. Viimeisessä vaiheessa kiitetään projektissa olleita henkilöitä niin yrityksen kuin kohteenkin puolelta. Kiittäminen on tärkeää, jotta tulevaisuuden yhteistyöprojektit onnistuvat. (Alaja & Forssell 2004, 131-141.)

4 Brändi

Tässä luvussa kuvataan brändin määritelmä, syvennyttään brändäämiseen ja esitellään brändin tavoitemielikuva.

4.1 Brändin määrittely

”Brändi on kaikkien niiden mielikuvien ja tietojen summa, joita ihmisellä on jostain asiasta.” (Ahto, Kahri, Kahri & Mäkinen 2016, 37)

Brändi on aineetonta arvoa, jostakin tuotteesta, palvelusta, ihmisestä, tapahtumasta tai lähes mistä tahansa muusta. Hyvä brändi sitouttaa ihmisiä, yrityksiä ja kohderyhmäänsä. (Ahto, Kahri, Kahri & Mäkinen 2016, 32, 36-37.) American Marketing Associationin mukaan brändi on nimi, käsite, merkki, symboli, design tai niiden yhdistelmä. Tavoitteena on erilaistaa hyödyke ja palvelu kilpailijoistaan sekä kasvattaa tunnettuutta. (Keller, Apéria & Georgson, 2012, 4.)

Ahton ym. (2016, 37) mukaan brändin sisältö muokkautuu kohderyhmässä ja saattaa myös olla yrityksen toiveiden vastainen. Itse brändit eivät niinkään ole kiinnostuksen kohteita. Jokaisella meistä on oma mielikuva, brändi, ympäröivistä asioista. Mielikuva voi olla voimakas, heikko, vakiintunut, mitänsanomaton tai jotain niiden väliltä. (Ahto ym. 2016, 115.) Asiakkaat ja kuluttajat ovat kiinnostuneita brändistä saatavista hyödyistä. Kuluttajat tekevät jatkuvasti ostopäätöksiä lukemattomien eri vaihtoehtojen väliltä ja yritysten näkökulmasta brändimielikuvat johtavat ostopäätöksiin. (Ahto ym. 2016, 115; Keller ym. 2012, 16.) Brändäämisen avulla markkinoijat hyötyvät tilanteesta, sillä brändillä on suuri merkitys valintaan (Keller ym. 2012, 16).

Voittoa tavoittelemattomalla järjestöllä eli nonprofit-organisaatiolla tarkoitetaan tässä asiayhteydessä yhdistyksiä ja säätiöitä joiden tarkoitus ei ole tuottaa voittoa (Vuokko 2004, 15). Voittoa tavoittelemattomat järjestöt ovat alkaneet käyttämään brändäämisen konsepteja ja työkaluja erottuakseen muista kilpailijoista. Järjestön brändäys voi osoittautua hankalammaksi kuin yrityksen, sillä yhteisöllä on rajatut rahalliset resurssit. Voittoa tavoittelemattomat järjestöt kilpailevat keskenään lahjoituksista, vapaaehtoisista ja arvostuksesta. (Andersen & Kotler 2008, 167, 172.) Niistä useat saavat rahoituksensa muualta kuin itse käyttäjiltä tai kohderyhmiltään. Siksi niiden pyrkimyksenä on markkinoida itseään rahoittajille sekä palvelujen käyttäjille. Urheiluseurat pyrkivät keräämään resursseja, kuten rahoi-

tusta, kunnalta ja yrityksiltä. Resurssit kohdistetaan mission mukaisesti tärkeisiin kohteisiin ja kohderyhmiin. Jäsenjärjestöt, kuten urheiluseurat, muistuttavat yrityksiä niiltä osin, kun se perii jäsenmaksua ja tarjoaa vastikkeena palveluita jäsenilleen. (Vuokko 2004, 25.)

Voittoa tavoittelemattoman järjestön brändin arvo voidaan määritellä, koska arvostettu brändi vetää ihmisiä puoleensa. Vahva brändi osallistaa sidosryhmiä toimintaan, motivoi toimijoita ja saa lisää tukijoita. Kaupallisesta näkökulmasta katsottuna, järjestön ymmärtäessä oman brändinsä arvon, se pystyy määrittelemään hinnaston siitä kiinnostuneille yrityksille. 1990-luvulla valtaosalla tunnetuista amerikkalaisista voittoa tavoittelemattomista järjestöistä oli vaikeuksia hinnoitella mainospaikka omalla WWW-sivustollaan kiinnostuneille yrityksille. (Andersen & Kotler 2008, 171.)

4.2 Brändäys

”Mielenkiintoiselta brändiltä voidaan odottaa mielenkiintoista sisältöä ja vastavuoroisesti mielenkiintoiset sisällöt rakentavat brändistä mielenkiintoista.” (Koivulehto 22.10.2016)

Brändi muodostuu yksittäisten ihmisten mielikuvista yritystä, palvelua, henkilöä tai tuotetta kohtaan. Tällä mielikuvalla vaikutetaan asiakkaan ostopäätökseen. Brändäämisessä yritys johtaa itseään koskevaa mielikuvaa haluttuun suuntaan. (Ahto ym. 2016, 126.) Brändäys on halutun mielikuvan tavoittelemista ja luomista kohderyhmilleen (Klein 2002, 25; Ahto ym. 2016, 37; Keller ym. 2012, 16). Lisäksi se on asiakkaiden tietouden lisäämistä tuotteista ja palveluista. Sen tarkoituksena on tuoda lisää arvoa brändin omistajalle ja samalla helpottaa asiakkaan ostopäätöksen tekemistä. (Keller ym. 2012, 16.)

Brändäys ei tarkoita mainontaa, mutta tietyn tuotteen mainostaminen on osa brändäystä kuten sponsorointi ja yksinoikeus logoon (Klein 2002, 25). Kokemus brändistä syntyy kuluttajalle, kun hän mielestään kokee tuotteella olevan muihin kilpailijoihin nähden lisäarvoa. Nimen kuullessaan tai logon nähdessään kuluttaja yhdistää sen tiettyyn ominaisuuteen. (Laakso 2004, 83-84.) Esimerkiksi perushyödykkeistä, joiden eroavaisuudet kilpailijoihin nähden ovat olemattomia kuluttajan silmissä, on pystytty vuosien aikana muokkaamaan vahvoja tunnettuja brändejä, kuten urheiluvaatemerkki Adidas. Brändäys on luonut kuluttajille mielikuvan brändin erilaisuudesta ja vaikuttanut havaittavasti mielikuvaan korkeasta laadusta. (Keller ym. 2012, 16.)

Brändäysprosessi jaetaan viiteen vaiheeseen: brändiin liittyvät analyysit, tunnettuuden luominen, haluttujen ominaisuuksien liittäminen tuotteen mielikuvaan, osaamisen aikaan-

saamiseen ja brändiuskollisuuden saavuttamiseen. (Laakso 2004, 83-84.) Keller ym. (2012, 43) kutsuvat samaa aihetta strategisena brändinjohtamisprosessina (kuvio 5), johon kuuluu neljä askelta: brändin positionti sekä arvojen tunnistaminen ja luominen, brändin markkinointikampanjoiden suunnittelu ja toteuttaminen, brändin suorituskyvyn mittaaminen ja tulkinta sekä brändipääoman kasvattaminen ja ylläpitäminen.



Kuvio 5. Strategisen brändinjohtamisprosessin vaiheet (Keller ym. 2012, 43).

Brändiin liittyvien analyysien avulla pyritään parantamaan päätöksen teon laatua, mihin strategiset brändiin liittyvät päätökset pohjautuvat. Analyyseilla kartoitetaan asiakkaiden ajatuksia ja mielipiteitä, kilpailijoiden brändejä ja niiden vahvuuksia sekä heikkouksia, omaa brändiä. Tutkimalla omaa liiketoimintaa ja brändejä voidaan havaita riskejä ja vaaroja, joilta pystytään välttymään reagoimalla tilanteeseen ajoissa. Silti monet suomalaiset yritykset toimivat menestyksekkäästi ja brändäävät ilman minkäänlaisia tutkimuksia. Samalla toimintoihin liittyy kuitenkin suuria riskejä. (Ahto ym. 2016, 148.) Soveltuva tekniikka tällaiseen analyysiin on esimerkiksi SWOT-analyysi, joka on esitelty alaluvussa 3.

Oman brändin analyysissa on kolme osa-aluetta: brändin juuret, brändin vahvuudet ja heikkoudet sekä nykyinen brändi-imago. Brändin juurien tunteminen ja ymmärtäminen ovat tärkeässä roolissa, kun halutaan välttää vaikeudet. Suuret brändit perustavat toimintansa perusarvoihinsa, mitkä ohjaavat niiden toimintaa. Vahvuuksia ja heikkouksia mitattaessa, kuluttajien mielikuvat määrittelevät brändin. Sen perusarvot ovat yhtä tärkeitä kuin sen heikkoudet, koska täysin uusien ulottuvuuksien löytäminen on turhaa. Kuluttajien mielikuvia kannattaa vahvistaa ja käyttää hyväksi, mikäli ne ovat heille merkittäviä. Onnistunut brändi-imagotutkimus selvittää kuluttajien mielikuvia, eroavuutta kilpailijoihin, imagon muutosta, käyttökokemuksen etuja, brändiin liittyviä mielleyhtymiä ja vastausten eroavaisuutta kohteesta riippuen. (Laakso 2004, 88-112.)

Kun yritys brändää itseään tai tuotteitaan kohti määriteltä tavoitemielikuvaa, käytetään markkinointiviestinnässä yleensä kolmen C:n mallia: Continuity eli jatkuvuus, Consistency eli samankaltaisuus ja Credibility eli uskottavuus. Asiakkailla ja kuluttajilla on markkinointiviestintään kohdistuva suojamuuri, joka pystytään ohittamaan toistuvalla, pitkäjänteisellä viestinnällä. Koska kohderyhmä omaksuu hitaasti yrityksen viestit, vaaditaan haluttuun tavoitemielikuvaan päästäkseen, kohderyhmälle kohdistettua relevanttia, toistuvasti sa-

mankaltaisen pääviestin sisältävää viestintää. Brändäys kestää vuosia. Kun yrityksen viestimä mielikuva on selkeä, on asiakkaan helpompi ymmärtää brändin arvo. Ollakseen uskottava yritys, sen täytyy pystyä tuottamaan asiakkaille arvoa omien vahvuuksien pohjalta. Näin se pystyy erottumaan kilpailijoistaan ja luomaan uskottavan aseman. (Ahto ym. 2016, 119-120.)

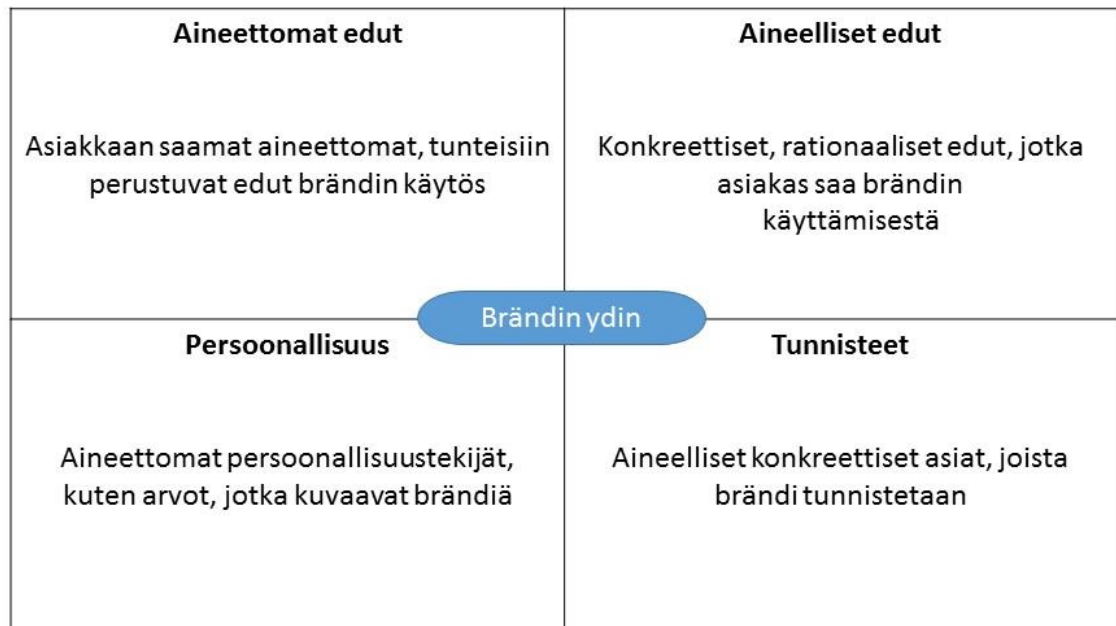
Yrityspuolellakin brändi rakennetaan ihmisten mieleen. Liiketoiminnassa ja brändäämisessä tärkeimmäksi osa-alueeksi voidaan nostaa yrityksen myymä tuote, palvelu tai niiden yhdistelmä, eli tarjooma, joka on rakennettu asiakastarpeiden perusteella. Tarjooma on brändin keskiössä. Digitalisaation levitessä on tarjooman rooli ja merkitys kasvanut. (Ahto ym. 2016, 38, 89,100.) Yritykset ovat huomanneet vahvan yritysbrändin arvon. Se pitää sisällään positiivisen yritysimageen ja maineen, joka johtaa tuottavampiin suhteisiin ja merkittävimpiin myyntimahdollisuuksiin. Vahva brändi voi tuoda arvokkaan kilpailuedun ja pystyy vakuuttamaan epäilevänkin asiakkaan. (Keller ym. 2012, 18.)

4.3 Brändin tavoitemielikuvan muodostaminen

Brändäämisessä pyritään kohti määriteltyä tavoitemielikuvaa. Brändin ydin on tavoitemielikuvan kiteytys eli kaikkein olennaisin. Se on mielikuva, jonka halutaan kaikkien asiakkaiden muistavan. Brändin ytimen yksinkertaistaminen helposti omaksuttavaan muotoon on haastavaa ja vaatii osallistumista koko yrityksen laajuisesti. Tyypillisesti strategiaprosessin yhteydessä kehittyy brändin ytimen kiteytys. Kun se on vahvasti sidoksissa yrityksen strategiaan, on tulevaisuudessa helpompi säilyttää brändin ydin muuttumattomana. Ydintä ei tule muuttaa pitkälläkään aikavälillä, ainoastaan erittäin painavilla perusteilla. Tavoitemielikuvan jalkauttaminen organisaatiossa on yhtä keskeistä kuin sen luominen. Tavoitemielikuvan ollessa yhdenmukainen yrityksen strategian kanssa, on henkilöstön helpompi sisäistää ne. Brändin ymmärtävä ja siihen sitoutunut organisaatio pystyy toimimaan tehokkaasti, kirkas tavoite mielessä. (Ahto ym. 2016, 186-187,192.)

4.4 Brändin tavoitemielikuvan osa-alueet

Ahto ym. (2016, 185-189) kuvaavat tavoitemielikuvaa kuvion 6 avulla. Se havainnollistaa tavoitemielikuvan muodostamisen ja jakaa sen aineellisiin ja aineettomiin sekä etuihin ja brändin personaan.



Kuvio 6. Tavoitemielikuvan muodostuminen (Ahto ym. 2016, 185).

Aineelliset eli konkreettiset edut ovat todellisia, konkreettisia etuja, kilpailuetuja ja asiakkaalle merkittäviä etuja. Nämä edut ovat asiakkaalle merkityksellisiä ja kilpailijoista erottavia, kuten urheilukengän tekniset ominaisuudet. Aineettomat edut ovat usein hintamielikuvan liittyviä tekijöitä. Asiakas kokee tuotetta käyttäessä asioita, joita haluaa viestiä. (Ahto ym.2016, 187-188.)

Brändin persoonaa voidaan kuvailla erilaisilla elementeillä. Konkreettisia elementtejä, jotka yhtenäistävät brändien esiintymistä kuten identiteetti tai tunniste. Graafinen ohjeisto on tärkeä yrityksen sisällä. Ohjeissa voidaan käskää liittämään logo kaikkialle missä yritys esiintyy. Palveluyrityksessä toimitilojen ulkonäön avulla viestitään asiakkaalle, kun taas toisessa yritykselle pakkaukset ajavat asian osana graafista viestintää. Lähes tärkein päätös brändiin liittyen on nimen valinta, sillä hyvä ja persoonallinen nimi iskostuu asiakkaiden mieliin.

Aineettomia persoonallisuustekijöitä voidaan kuvata helposti kuvittelemalla brändi henkilöksi. Persoonallisuustekijöitä voidaan kuvata adjektiiveilla, jotka ovat samankaltaisia tavoitemielikuvan kanssa. Keino on voimakas menetelmä tuotteen tai palvelun erilaistamiseksi kilpailijoista. Esimerkiksi seuraavista persoonallisuustekijöistä jokainen kuvaa brändiä eri lailla: rehellinen, luotettava, huumorintajuinen ja vakava. Nämä tekijät vaikuttavat brändin käyttäytymiseen ja viestintään markkinointiviestinnässä. Toinen tehokas tapa edukseen erottautumiseksi on kertoa mielenkiintoisia ja aitoja bränditarinoita. Tarinat voivat kertoa yrityksen historiasta, syntymästä tai ihmisistä, mutta vahvimmat pohjautuvat useimmiten todellisiin tapahtumiin, paikkoihin tai henkilöihin. (Ahto ym. 2016, 185-191.)

4.5 Brändin tunnettuus

Brändi pyrkii tunnettuuden maksimoimiseen ja lojaalien asiakkaiden hankintaan. Lojaalisuutta voidaan mitata lojaliteetilla, eli brändiuskollisuudella, selvittämällä ihmisiltä mitä tuotetta he ostavat, kun tarjolla on esivalitut vaihtoehdot. Lojaalien asiakkaiden määrä on usein pieni ja käytännössä vielä pienempi. Ratkaisevana tekijänä on oman brändin asemoituminen muihin brändeihin nähden. (Ahto ym. 2016, 122.) Mittauksia voidaan tilata ulkoiselta toimijalta, jolloin yritykselle jää aikaa harjoittaa omaa päätehtäväänsä.

4.6 Brändäys investointina

Brändäystä täytyy käsitellä investointina, jolle on asetettava tuottovaatimukset. On siis väärin ajatella brändäystä menoeränä. Ahton ym. (2016, 126) esitys TOP 4 keinoista investoinnin kannattavuuden parantamiseen:

1. Keskity niihin brändeihin, joista on saatavissa tuottoa ja kasvua – karsi loput.
2. Kerää korkoa korolle – lisää markkinointiviestinnän pitkäjänteisyyttä.
3. Vältä ylilaatua. Älä käytä rahaa asiakkaalle merkityksettömiin asioihin eli panosta toiminnassa vain asiakkaille relevantteihin erottaviin tekijöihin.
4. Kasvata asiakkaisiin kohdistettujen viestien tuottoa.

Keinoilla muistutetaan mihin asioihin kannattaa keskittyä ja mitkä jätetään tarkoituksella vähemmälle huomiolle. Koska brändäys on investointi, on sen arvon kasvamista hyvä seurata.

Brändin rahallinen arvo voidaan määrittää ISO 10668 -standardia käyttäen. Standardissa on kolme arvonmäärityksen peruselementtiä: taloudellinen, käyttäytymistieteellinen ja oikeudellinen osa. Standardi tarjoaa yhtenäisen ja luotettavan mallin arvonmääritykseen. Toistuvilla mittauksilla voidaan seurata brändin arvon kehittymistä. Aineeton omaisuus on usein erittäin arvostettua varallisuutta ja brändit ovat usein arvokkaimpia. (Heberden 2011. 4-8; ISO 2010.)

5 Tutkimusstrategia ja –menetelmät

Tutkimuksen tarkoituksena oli saada käytännön tietoa tavoista ja toimenpiteistä, joilla sponsorointia harjoitetaan. Tutkimuksella voi olla lisäksi positiivinen vaikutus sponsoroinnin laajempaan kehittämiseen, toteuttamiseen ja yhteistyösuhteen hoitamiseen. Tutkitun tiedon avulla on tarkoitus tulevaisuudessa kehittää toimeksiantajan sponsorointitoimintoja ja antaa sille uutta näkökulmaa. Pyrkimyksenä oli saada vastaus tutkimuskysymykseen ja siihen liittyviin alaongelmiin. Tutkimushaastattelut osoitettiin yrityksiin, jotka harjoittavat sponsorointia ja niihin henkilöihin, jotka ovat päävastuussa työnkuvaltaan sponsoroinnista yrityksessään. Kirjallisuuteen syventymisen lisäksi haluttiin yrityksiä tutkimalla ymmärtää sponsorointia niiden näkökulmasta. Tällöin avautuu yrityksen näkökulma ja ajatusmaailma sekä motivaatio harjoittaa sponsorointia.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastattelu on ollut päämenetelmä. Sen etuna on joustava säätely aineiston keruussa tilanteen niin vaatiessa. Usein suunnitellut haastateltavat saadaan mukaan tutkimukseen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2006, 200-201.) Kvalitatiivisen tutkimuksen tunnusmerkkeihin kuuluu joustavuus, joka on tarpeen, mikäli ongelmanasettelussa joudutaan tekemään muutoksia (Marshall & Rossman 1995, Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2006, 81). Tämän vuoksi tutkimusstrategiaksi oli luonnollista valita kvalitatiivinen tutkimus. Haastattelemalla on mahdollista tulkia ilmiötä ja etsiä vastauksia erilaisiin ongelmiin (Tuomi & Sarajärvi 2002, 76). Pohdittaessa haastattelumenetelmiä, nousi parhaimmaksi vaihtoehdoksi puolistrukturoitu haastattelu. Menetelmänä se on vapaampi kuin strukturoitu haastattelu, jolloin on mahdollista saada esiin tietoa, jota ei valmiita vastausvaihtoehtoja suunnitellessa olisi osattu ottaa huomioon (Puusa & Juuti 2011, 81).

Aineiston keruu on suunniteltu niin että sen avulla pystytään löytämään vastauksia tai tulkintoja tietoperustassa käsiteltävään aiheeseen. Yrityksen edustajan ja yrityksen sijainnin perusteella haastattelut suoritettiin joko paikan päällä kasvotusten tai puhelimitse. Haastattelut toteutettiin yksilöittäin.

Jotta voidaan tulkita ja ymmärtää aihetta mahdollisimman monesta näkökulmasta, päädyttiin haastattelemaan 5-10 kohdetta. Tällöin ajalliset resurssit riittävät toteutukseen. Isompi kohdejoukko vaatii enemmän aikaa haastateltavien etsimiseen, haastattelemiseen ja tuloksien analyysiin. Tutkimuksen toimialat valikoituivat Sponsor Insightin (2015) tekemän sponsorointimarkkina-tutkimuksen aktiivisimpien toimialojen perusteella. Lisäksi yrityksiä valikoitui mukaan niiden aktiivisen sponsoroinnin ja näkyvyyden perusteella muilta toimialoilta. 15 yritystä pyydettiin mukaan tutkimukseen, joista 7 kanssa saatiin sovittua haastatteluaikaa. Yritykset olivat pääsääntöisesti pieniä tai keskisuuria, koska nopealla aikatau-

lulla ne vastaavat todennäköisesti nopeinten ja sponsoroinnista vastaavalla henkilöllä on ajallisia mahdollisuuksia haastattelulle. Kieltäytyneistä 3 yrityksessä mainittiin, etteivät ne harjoita sponsorointia ja 2:lla ei ollut aikaa tutkimukseen. Yrityksiä lähestyttiin ensin puhelimitse, jolloin pyrittiin sopimaan haastattelu-aika henkilökohtaisesti sponsoroinnista vastaavan henkilön kanssa. Jatkoviestittely tehtiin sähköpostitse. Puhelun etuna on henkilön tavoittaminen nopeasti verrattain sähköpostiin, johon vastaaminen voi usein kestää. Yrityksiä lähestyttiin viikolla 42 ja haastattelut suoritettiin viikoilla 42-44 vuonna 2016. Verrattain nopeasta aikataulusta huolimatta, oli usealla henkilöllä aikaa haastattelulle. Haastattelut kestivät noin 30 minuuttia, lukuun ottamatta yhtä tunnin haastattelua.

Aineiston keräämiseen tutkimuksen yritykset valikoituivat Sponsor Insightin (2015) tekemän tutkimuksen ja yritysten aktiivisen sponsoroinnin näkyvyyden perusteella. Sponsor Insightin (2015) sponsorointimarkkina-tutkimuksen mukaan aktiivisimmat toimialat urheilun sponsoroinnissa ovat urheilumerkkituotteet, rakentaminen sekä pankki-, vakuutus- ja sijoituspalvelut. Lisäksi aktiivisimpiin toimialoihin kuuluvat energia, autot ja autotarvikkeet.

Kaikki tutkimuksen yritykset olivat yksityisyrityksiä. Yritykset tutkimuksessa olivat:

Yritys 1: Terveys-, fysio- ja hierontapalvelut

Yritys 2: Sisäaktiiviteetti- ja liikuntapuisto

Yritys 3: Rakennus ja asunnonvuokraus

Yritys 4: Urheilu- ja hyvinvointiravintolisät

Yritys 5: Urheiluravintolisät

Yritys 6: Kuljetuspalvelut

Yritys 7: Terveyspalvelut

Kvalitatiivisen tutkimuksen aineiston määrää ei voida perustella mihinkään sääntöön viitaten, koska tutkimuksessa ei ole tarkoituksena etsiä keskimääräisiä yhteyksiä tai tilastollisia säännönmukaisuuksia. Tarkoituksena on ymmärtää tutkimuskohdetta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2006, 176.) Ongelmaksi haastatteluissa nähdään sen vievän paljon aikaa niin suunnittelussa kuin toteutuksessa ja analysoinnissa. Haastattelun luotettavuutta voi heikentää haastateltavan halu näyttäytyä jonain muuna kuin todellisuudessa on, kuten hyvänä kansalaisena tai velvollisuudet täyttävänä ihmisenä. Aineisto on konteksti- ja tilannesidonnaista, minkä vuoksi tuloksia ei pidä yleistää liioitellusti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2006, 201-202.)

Aineisto litteroidaan eli kirjoitetaan usein puhtaaksi sanasanaisesti, mikäli se on tarkoituksen mukaista. Litteroiminen on tavanomaisempaa kuin johtopäätelmien tekeminen suoraan nauhoitteista. Ennen litteroimista on tiedettävä analyysin tarkoitus. Aineistoa voidaan

analysoida pitkin matkaa, kun kyse on laadullisesta tutkimuksesta. Opinnäytetyön tekijän on ryhdyttävä analyysiin heti aineiston keräämisen jälkeen, jolloin aineiston täydentäminen ja selventäminen ovat tarvittaessa helppo toteuttaa. Kun halutaan pyrkiä ymmärrykseen, käytetään tavallisesti laadullista analyysia ja päätelmien tekoa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2006, 218-219.) Alastalo (1997, 7) mainitsee litteroinnin vievän 6-10 tuntia per nauhoitettu tunti nopealtakin kirjoittajalta. Tutkimuksessa käytettiin litterointia siinä määrin kuin asiaa käsiteltiin tutkimukselle relevantisti, eli litterointia ei tehty sanasanaisesti. Menetelmällä pyrittiin tehostamaan ajankäyttöä.

Tutkimusta aloittaessa on tähdätty kerätyn aineiston analyysiin, tulkintaan ja johtopäätösten tekoon, jotka ovat tutkimuksen ydin. Analyysivaiheessa selviää, minkälaisia vastuksia saadaan ongelmiin. Analyysivaiheessa voi selvittää kuinka ongelmat olisi täytynyt asettaa alun perin. Ennen aineistosta tehtävien päätelmien tekemistä, tehdään (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2006, 216-17):

1. tietojen tarkistus, jolloin tarkistetaan mahdolliset selvät virheellisyudet ja tietojen puuttuminen aineistossa.
2. tietojen täydentäminen, tarvittaessa ottamalla yhteys haastateltavaan.
3. aineiston järjestäminen tiedon tallennusta ja analyyseja varten. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa se on työlästä.

Ennen analyysia tarkistettiin tiedot, joista ei löytynyt virheellisyyksiä. Tietoja ei ollut tarve täydentää. Haastattelun aineistosta muodostettiin paperille taulukko, joka auttoi havainnoimaan yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia vastauksien kesken.

Tutkimuksessa pyrittiin ymmärtämään kohdetta ja tämä lähestymistapa on Hirsjärven, Remeksen ja Sarjavaaran (2006, 219) mukaan tavallisesti laadullista analyysia ja päätelmien tekoa. Eskola ja Suoranta (1996) listaavat kolme tapaa haastatteluaineiston analyysiin:

1. Aineisto puretaan, ja edetään suoraan analyysiin enemmän tai vähemmän tutkijan intuitioon luottaen
2. Aineisto puretaan, minkä jälkeen se koodataan eli litteroidaan ja siitä edetään analyysiin
3. Purkamis- ja koodaamisvaiheet yhdistetään ja siirrytään analyysiin.

Tutkimuksessa käytettiin tapaa 2, haastatteluaineiston analyysiin.

Tuloksia tulkitaan ja synnytetään johtopäätelmiä. Asioiden merkityksiä selkeytetään ja pohditaan. Tuloksista pyritään laatimaan synteesejä, joiden tarkoituksena on koota pääseikat yhteen. Niiden avulla asetettuihin ongelmiin saadaan selkeät vastaukset. On pyrittävä kertomaan, mitkä ovat olennaiset vastaukset tutkimuksen ongelmiin. Laadittujen syn-

teesien perusteella tehdään johtopäätökset. Pohdinnassa ilmenee tulosten merkitys tutkimusalueella ja niiden laajemman merkityksen mahdollisuus. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2006, 224-225.) Näitä neuvoja tulkiten suoritettiin aineiston analyysi, johtopäätökset ja pohdinta.

6 Tulokset

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset.

6.1 Sponsoroinnin kohteet

Kaikki tutkimuksen yritykset kertoivat sponsoroinnin kohteikseen urheilun. Kulttuurina kohteena ei ollut millään, ainakaan merkittävässä määrin. Sponsoroinnin kohteina olivat vahvasti joukkuelajit kuten jääkiekko, jalkapallo, salibandy ja koripallo, jotka olivat yleisimpiä kohteita. Yksilölajeja sponsoroiitiin lähes jokaisessa yrityksessä, mutta yhteistyösopimus on pääsääntöisesti tehty seuran kanssa. Taulukossa 2 voidaan nähdä sponsoroinnin kohteet.

Taulukko 2. Sponsoroinnin kohteet yrityskohtaisesti

	Jääkiekko	Jalkapallo	Salibandy	Koripallo	Muu joukkuelaji	Yleisurheilu	Talviurheilu	Muu yksilölaji
Yritys 1	X	X		X	X			X
Yritys 2							X	X
Yritys 3	X	X	X		X			
Yritys 4	X		X		X	X	X	X
Yritys 5		X			X			X
Yritys 6	X	X	X			X		
Yritys 7	X	X	X	X	X	X		

Kaikki yritykset sponsoroivat huippu-urheilua tai kilpaurheilua ainakin yhtenä osa-alueena. Yritykset 2, 4 ja 6 olivat hyvin selkeästi kohdentaneet sponsoroinnin niihin. Harrasteurheilun panostivat yritykset 1, 3, 5 ja 7. Lasten ja nuorten liikuntaan ja urheiluun resursseja kohdistivat yrityksistä 1 ja 7. Muissa yrityksissä siihen panostettiin hyvin vähän. Esille nousi yrityksiä pääsääntöisesti tekevän sponsorointia seuran aikuisten joukkueen kanssa, jolloin lapset ja nuoret kuuluvat mukaan sopimukseen. Tätä harjoitti suurin osa tutkituista yrityksistä. Kaksi haastateltavaa mainitsi yrityksen sponsoroivan lapsia ja nuoria siinä tapauksessa, mikäli toiminta on kilpailullista ja tavoitteellista.

Taulukko 3. Sponsoroinnin jakautuminen huippu-, harraste ja lasten urheiluun

	Huippu-urheilu	Harrasteurheilu	Lasten ja nuorten liikunta
Yritys 1	X	X	X
Yritys 2	X		
Yritys 3	X	X	
Yritys 4	X		
Yritys 5	X	X	
Yritys 6	X		
Yritys 7	X	X	X

X yritys painottaa sponsorointikohteet huippu- ja kilpaurheiluun.

Yritykset 1, 3, ja 4 arvioivat käyttävänsä sponsorointiin noin 10 prosenttia markkinointibudjetistaan. Yritys 4 kohdentaa kaikki sponsorointiresurssit kahteen urheiluravintolisäbrändiinsä. Näiden brändien markkinointi on 100 prosenttisesti sponsorointia. Pienimmällä osuudella olivat mukana yritykset 2 ja 5, jotka ovat molemmat nuoria yrityksiä. Yritys 7 ilmoitti käyttävänsä sponsorointiin huomattavasti rahaa, arviolta 20-40 prosenttia markkinointibudjetistaan. Yritys 6 nousi esille kertoessaan poikkeuksellisen suuresta sponsorointibudjetistaan, sen ollessa noin 80 prosentin osuus markkinointibudjetista.

Rahallisen panoksen lisäksi yritykset kertoivat tukevansa kohteita tarjoamalla ammatillista osaamistaan ja palveluitaan. Osassa sponsorointisopimuksia yrityksen tuotteet tai palvelut sisältyvät yhteistyöhön ja taas toisissa sopimuksissa kohteelle tarjotaan palvelut alennettuun hintaan. Yrityksissä joissa sponsoroinnin rahallinen osuus markkinointibudjetista oli pientä, sponsoroivat kohdetta pääsääntöisesti palvelullaan tai tuotteillaan.

6.2 Sponsoroinnin tavoitteet

Yrityksistä kaksi olivat käyttäneet sponsoroinnin konsulttia apunaan. Näiden yritysten edustajat osasivat selkeästi vastata kysymyksiin ja kertoa sponsoroinnistaan. Ne erottuivat vastauksillaan muista, koska ne tiesivät mitä tekevät. Tavoitteisiin yritys 4 kertoi kuuluvan myynnin eli kassavirran kasvattaminen ja urheiluravintolisien brändien rakentaminen. Yritys 7 nosti sponsorointitoiminnan keskiöön yrityksen mielikuvan muuttamisen niin kuluttajien kuin alan asiantuntijoidenkin suuntaan. Yrityksellä on halu näyttäytyä asiantuntijoiden silmissä mielekkäältä ja vetovoimaiselta yritykseltä työskennellä. Se mainitsi liiketoiminnan kasvattamisen ja asiakassuhteiden vahventamisen tärkeiksi tavoitteiksi. Lisäksi se pyrkii kantamaan yhteiskuntavastuuta tukemalla paikallista urheilua, myös harraste- ja lastenurheilua, niillä paikkakunnilla missä se itse operoi. Näitä kahta yritystä yhdistää niiden sponsoroinnille asettama vahva vastikkeellisuus.

Sponsoroinnin tavoitteista kysyttäessä näkyvyyden saaminen tai tunnettuuden lisääminen oli asetettu tavoitteiksi kaikissa yrityksissä. Yritykset voidaan jaotella sen perusteella, miten ne näkevät oman sponsorointinsa olevan joko tukemista, vastikkeellista yhteistyötä tai molempia. Yritykset 1, 3 ja 5 nähdään sponsorina toimiessaan tukijoina. Ainoastaan vastikkeellista sponsorointia harjoittavat yritykset 4 ja 6. Molempia sponsorointimuotoja kertoivat harjoittavansa yritykset 2 ja 7.

Kysyttäessä viestinnän tavoitteista, vastaukset olivat pitkälti samat kuin sponsoroinnin tavoitteista kysyttäessä. Tässä kohtaa yritysten sponsoroinnin tavoitteet saivat lisää kuvausta hieman uudesta näkökulmasta. Lisäksi uutena tietona nousi esille yrityksen 4 tehneen aikaisemmin tarkkoja kontaktimäärään kohdistuneita tavoitteita ja sen seuranneen tiiviisti Sponsor Insightia. Näistä se on sittemmin luopunut. Ainoastaan uusien kohteiden kanssa se asettaa dataliikenteelle tavoitteen. Lisäksi kaksi yritystä mainitsi tavoitteeksi viestiä imagostaan ja yksi halusi yrityksen työntekijöiden olevan tietoinen kohteista.

Yritykset 6 ja 7 kertoivat viestinnän tavoitekohteeksi urheiluyhteisön, joista jälkimmäinen nosti esille erityisesti perheet. Perheille se haluaa viestiä sponsoroitavan kohteen kautta palveluistaan ja aktivoita heitä. Sama yritys käyttää sponsorointia keinona ylläpitää suhdetoimintaa, esimerkkinä se kutsuu asiakasyritysten edustajia kohteensa urheilutapahtumiin.

Useat haastateltavat kertoivat, ettei sponsoroinnilla ole suhdetta markkinointiviestintään tai sitä ei ole osattu juurikaan hyödyntää. Yritys 7 ei tietoisesti halua viestiä juurikaan sponsoroinnin kohteista omissa markkinointiviestinnän kanavissaan, koska kohteita on lähes sata ympäri Suomea. Yritys 1 kertoo kohteistaan sähköpostitse lähettämässään uutiskirjeissä ja yritys 2 haluaa viestiä ulospäin omista yhteistyökumppaneistaan sekä mielenkiintoisista asiakkaistaan. Yritys 4 huomauttaa tarinallisuuden tärkeydestä. Yritys pyrkii luomaan mielikuvia yrityksen kohderyhmälle sponsoroinnin kohteen kautta. On erityisen tärkeää, että kohde luo mielenkiintoisia ja tunne sisältäviä tarinoita. Tarinoissa matkalla kohti huippua on sponsori mukana tukemassa. Kukaan sponsoreista ei maininnut käyttävänsä tarinoita kohteistaan omassa markkinointiviestinnässään vaan se on jätetty kohteen huomaan.

Haastattelussa yritysten edustajilta kysyttiin sponsoroinnin tulosten mittaamisesta. Yritykset jotka olivat käyttäneet konsultointia, kertoivat mittaavansa tuloksia. Ne kuvailivat mittaustapoja ja mitattuja asioita. Yritys 4 mittaa sponsoroinnin kohteen kanavista sponsorin medioihin tulevaa dataliikennettä, kun taas näkyvyyden ja markkinoinnin mittaamiseen yritys 7:llä on ulkoinen toimija. Kolme yritystä kuvailivat mittaavansa tuloksia joiltain osin.

Käytännössä mittaaminen tapahtuu sosiaalisen median kanavien, kuten Facebookin, ja omien kotisivujen valmiita mittaustyökaluja käyttäen, dataa tarkastelemalla. Kolme yritystä kertoivat mittaavansa sponsoroinnin vaikutusta myyntiin. Yksi niistä on sopinut kohteen kanssa tietyistä alennuskoodista ja seuraa omassa verkkokaupassaan näiden alennuskoodien käyttöastetta, minkä perusteella se pystyy seuraamaan tavoitteeseen pääsyä. Yritykset 3 ja 6, kertoivat, etteivät mittaa tuloksia ollenkaan.

6.3 Näkemykset sponsoroinnista

Yrityksiltä kysyttiin miten he näkevät sponsoroinnin kohteeseen sitoutuneiden kannattajien, eli fanien vaikuttavan sponsorointiin. Viisi yritystä suhtautui aiheeseen maltillisen positiivisesti, todeten sillä olevan vaikutusta näkyvyyteen. Yritys 4 korostaa fanien olevan todella tärkeitä sponsoroinnille, sen vaikuttaessa suoraan myyntiin. Se nostaa esimerkiksi oman kohteensa, joka on mielipidevaikuttaja maastopyöräilyn piirissä. Kohdetta arvostetaan, kuunnellaan ja hän on henkilönä pidetty. Kun hän suosittelee sponsorin tuotetta ja mainostaa alennuskoodia, tuotteen myynti on suurta. Tapa on todella kustannustehokas ja hyödyttää yhteistyön molempia osapuolia. Yritys 6 ei näe Fanien olemassaolon vaikuttavan sponsorointiin ja yritys 7 ei ole huomionnut kohteen kannattajia.

Sponsorointisopimuksien keskimääräinen pituus oli useassa yrityksessä 1-2 vuotta kerrallaan. Onnistuneen vuoden jälkeen sopimus uusitaan. Lähes jokaisella yrityksellä on ollut lyhyitä kertaluontoisia sponsorointisuhteita. Yritys 7 sopii lähtökohtaisesti vähintään 2 vuoden sopimuksia ja pisimmillään 4 vuoden. Yritys 1 nosti esille lyhyiden, 1 vuoden sopimusten ongelmallisuuden. Jokaisen vuoden jälkeen täytyy neuvotella uudestaan, kun pidempi sopimus mahdollistaa pitkäjänteisemmän lähestymisen toiminnalle. Hyviä sponsorointisuhteita ja yhteistöitä uusitaan mielellään. Yritys 4 mainitsee avoimen ja rehellisen palautteen molempiin suuntiin olevan merkityksellisessä roolissa. Palaute auttaa molempia osapuolia kehittymään, jolloin ei ole tarvetta vaihtaa sponsoria tai sponsoroinnin kohdetta. Se on toiminut jo jokaisen kohteensa kanssa yli viisi vuotta.

Sponsoroinnin nähtiin tuoneen jokaiseen yritykseen arvoa. Yritykset mainitsivat, että asiakkaat arvostavat yrityksen panostusta sponsorointiin, toiminta tukee yhteiskuntaa ja halutaan olla edistämässä suomalaista hyvinvointia. Lisäksi mainittiin urheilun tukeminen tai urheilijan tukeminen matkalla kohti huippua ja sponsoroinnilla saadaan lisänäkyvyyttä sekä tunnettuutta kohderyhmissä.

Haastateltavia pyydettiin kertomaan yrityksen arvot. Yritys 4:n edustaja lähetti arvot haastattelun jälkeen sähköpostitse, koska ne on kiteytetty parhaiten kirjoitettuun muotoon. Yrityksissä oli seuraavia arvoja:

- Asiakaslähtöisyys, palvelun laatu.
- Liikunnallisuus, hauskanpito, nuorekkuus ja trendikkyys.
- Paikallisuus, perinteisyys, laatu, hinta ja asiakastyytyväisyys.
- Erileistuminen; innovatiivisuus, Auta kumppania kasvamaan – kasvat itse mukana, tie kohti huippua.
- Vastuullisuus, hyvä fiilis, rentous, iloisuus.
- Laatu liikenteessä; palvelun taso ja laatulupaukset.
- Osaaminen, välittäminen, terveyden edistäminen.

Monella yrityksellä sponsorointi on epästrategista tai se ei perustu mihinkään ennalta suunniteltuun strategiaan. Yritys 6 toimii osittain strategisesti kuvaten suunnittelewansa sponsorointikohteet ja vuosibudjetin. Enempää tietoa strategisuudesta ei saatu. Yritys 5 kertoi strategian olevan ajankohtainen, kun liiketoiminta on isompaa ja käytössä on enemmän rahaa. Yritykset 4 ja 7 toimivat erittäin strategisesti ja niissä on täysin selvät strategiset tavoitteet. Ne nousevat joukosta selvästi edukseen.

Jotta Warriors Rugby Club osaa lähestyä tulewia sponsoreita oikein, yrityklien mielipiteitä kysyttiin. Yrityklien mielestä uuden sponsoroinnin aloittamisen merkeissä heitä tulisi lähestyä seuraavilla tavoilla:

- Kohteen edustaja tulee esittäytymään kasvotusten, mikä osoittaa kiinnostusta yritystä kohtaan. Ei pitkiä kirjallisia hakemuksia.
- Lähestyminen puhelimitse tai sähköpostitse, perustelut mihin ja miksi tukea tulisi.
- Mikä idea ja tarina yhteistyön taakse kätkeytyy, miten sponsorointi tuottaa rahaa sponsorille.
- Lähestyminen puhelimitse, oma esittele, tarpeiden esittely ja samat asia sponsorin näkökulmasta.
- Lähestymisessä tulee esitellä urheiluseura, jonka jälkeen neuvotellaan sponsoroinnista.
- Kohteen tulee kertoa mitä on tarjoamassa, mitä lisäarvoa se tuo, kuinka sponsori lisää sillä myyntiä ja saa lisää asiakkaita.

Yrityksiltä kysyttiin myös ovatko ne tehneet aloitetta sponsorointiin. Harva yritys oli näin toiminut. Kolme yritystä mainitsi toimineensa näin, mutta tilanteissa voidaan puhua yksittäistapauksista.

6.4 Rugbyseuran sponsorointi

Tutkimukseen on haluttu saada mukaan näkemyksiä rugbysta, jotta sen mielikuvaa voitaisiin käyttää tulevaisuuden sponsoroinnin kehittämisessä. Lähes jokainen haastateltava mainitsi mielikuvakseen isot aikuiset miehet sekä fyysisyyden. Lisäksi lajia kuvailtiin kovaksi peliksi, nopeaksi tai vauhdikkaaksi ja vaativaksi kontaktilajiksi. Mielikuvia olivat myös kurinalaisuus, kansainvälinen iso laji, jota pelataan olympialaisissa. Yksi haastateltava kuvaili rugbyyn omaavan positiivisen mielikuvan. Se on jopa brutaali, kuitenkin samalla herrasmieslaji, jonka pelaajat ovat kovia niin fyysisesti kuin henkisesti. Yritys sponsoroi Suomen Rugbyliittoa. Jatkokysymyksenä mielikuvaan liittyen kysyttiin, jos mielikuvaan yhdistyisi lapset ja nuoret. Valta osa vastasi lähes suoraan, etteivät heidän mielikuvaansa yhdisty lapset ja nuoret, mikä sinänsä oli odotettavissa.

Haastateltavilta kysyttiin vastaamiensa mielikuvien vastaavuutta oman yrityksensä imagoon. Kaksi yritystä totesi, etteivät mielikuvat vastanneet heidän imagoaan, mutta taas kolmessa yrityksessä ne nähtiin olevan sopivia. Loput yritykset jäivät vastuksineen näiden kahden väliin.

Yrityksen ja rugbyseuran välisen yhteistyön mainittiin voivan olla täysin samanlaista kuin niiden harjoittamat muut sponsoroinnit. Ilmoille nousi lähinnä ajatuksia liiketoimintaan kohdistuvasta myynnin kasvusta sekä huoli lajin pienuudesta Suomessa. Yritys 2 ei nähnyt yhteistyölle perusteluita ennen lisäkysymystä. Siinä ehdotettiin yhteistyöhön kuuluvan yrityksen työntekijöille tai sidosryhmille rugbyyn opettelua ja pelaamista. Ehdotuksen jälkeen se oli avoin ideoille. Muutkin haastateltavat suhtautuivat lisäkysymykseen positiivisesti ja yksi mainitsi sen olevan mielenkiintoinen ehdotus, koska rugbya ei ole monikaan päässyt kokeilemaan.

7 Pohdinta ja johtopäätökset

Tässä luvussa tuloksia tarkastellaan teorian kanssa ja pohditaan tutkimuksen luotettavuutta. Warriors Rugby Clubille annetaan kehittämissuhteita sponsorointitoimintansa kehittämiseksi. Lisäksi esitetään jatkotutkimusehdotukset ja arvioidaan opinnäytetyöprosessia sekä tutkijan omaa oppimista.

7.1 Tulosten tarkastelu

Tutkimustulokset osoittautuivat pitkälti ennako-odotusteni kaltaisiksi. Niille yrityksille jotka sponsorointia harjoittavat, on se vain yksi keino markkinointiviestinnässä. Sponsorointi on yksinkertaisuudessaan erinomainen markkinointiviestinnän työkalu, mikäli se valjastetaan käyttöön oikein. Tutkimuksessa havaitsen selkeitä eroja sponsoroinnin käytänteissä. Yritys ja sponsoroinnin kohde pystyvät saavuttamaan omat tavoitteensa tarjoamalla toisilleen hyötyjä ja mahdollisuuksia vain riittävän tiiviillä yhteistyöllä (Alaja & Forssell 2004, 25).

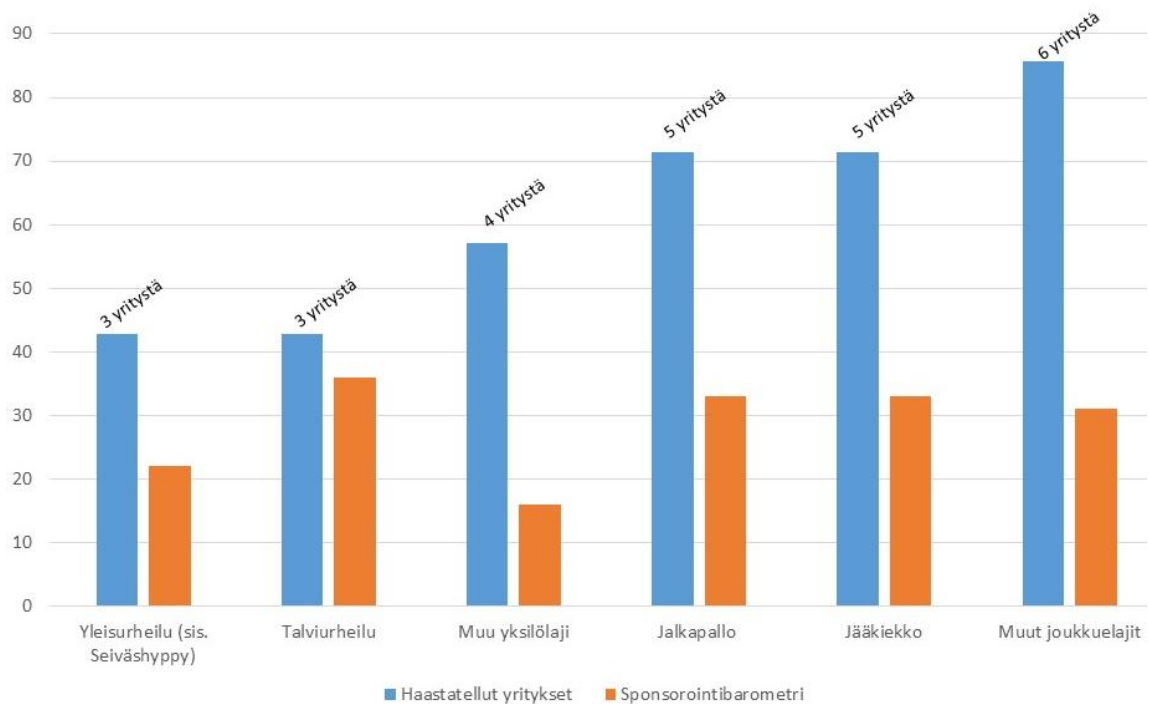
Yrityksillä on mielestäni paljon mahdollisuuksia tehostaa ja parantaa omaa sponsorointitoimintaansa. Yhteistyön tiivistäminen ja aktiivinen keskustelu ovat avain asemassa. Ensimmäinen askel kehittämiseen on syventää ymmärrystä sponsoroinnista. Kuten Valanko (2009, 95) toteaa, ei yritysjohtajilla usein ole riittävää tietotaitoa sponsoroinnista ja toiminta perustuu kapealle näkemykselle sekä tietopohjalle. Sponsorointikonsultti on aineiston perusteella kehittänyt sitä käyttäneiden yritysten sponsorointia hyvälle tasolle ja suosittelisin sen käyttöä useammalle yritykselle. Konsultointi maksaa itsensä varmasti nopeasti takaisin, kun toiminta tuottaa haluttuja tavoitteita. Tehokkaaseen ja tulokselliseen sponsorointiin päästään toimivalla suunnittelulla, tavoitteilla ja johtamisella (Valanko 2009, 94).

Tutkimusaineiston perusteella yrityksissä on selkeitä eroja sponsoroinnin harjoittamisen suhteen. Kaikki tutkimuksen yritykset sponsoroivat urheilua, mutta yllätyksenä tuli ilmi kulttuurin puuttuminen kohteena. Mainostajien liiton (2015) sponsorointibarometrin mukaan 51 prosenttia yrityksistä sponsoroi kulttuuria ja 98 prosenttia urheilua. Sponsoroinnin kohteiden osalta tulokset poikkeavat hieman Mainostajien liiton (2015) tekemän sponsorointibarometrin tuloksista. Tämän tutkimuksen otanta on huomattavasti pienempi verrattuna sponsorointibarometriin.

Alla olevaan taulukkoon 4 on havainnoitu verrattavissa olevia tilastoja. Taulukossa on esitetty prosenttiyksiköissä, kuinka moni yrityksistä sponsoroi mitään urheilua. Taulukkoon on tämän tutkimuksen tulokset esitetty myös yksiköittäin, jotta prosentuaalinen vertailu ei harhauta lukijaa. Tutkimuksessa on ainoastaan seitsemän yritystä, joten taulukko

antaa vain osviittaa, eikä tuloksia voi liiaksi yleistää. Kiinnitin erityistä huomioita yritysten suhtautumiseen lasten ja nuorten liikunnan sponsorointiin ja tukemiseen. Sponsorointibarometrin mukaan 49 prosenttia yrityksistä sponsoroii nuorten- ja paikallisliikuntaa. En ole lisännyt taulukkoon nuorten- ja paikallisliikunnan osuutta, koska se johtaisi lukijaa liiaksi harhaan. Haastatteluaineistosta on havaittavissa sponsoroinnin vahva vastikkeellisuus, jota lasten liikunta harvemmin tuottaa. Oletin yrityksillä olevan mielenkiintoa juuri lasten ja nuorten liikunnan tukemiseen, nimenomaan yritys imagon ja mielikuvan näkökulmasta. Yrityksen sponsoroidessa lasten ja nuorten liikuntaa, on epäsuoran viestinnän kohteena vanhemmat sekä muut kiinnostuneet. Tuloksien valossa pääkohteina sponsoroinnissa ovat kuitenkin vahvasti aikuiset ja nimenomaan huippu-urheilu. Kyseiset osa-alueet nähtiin yrityksissä hyödyllisimpinä.

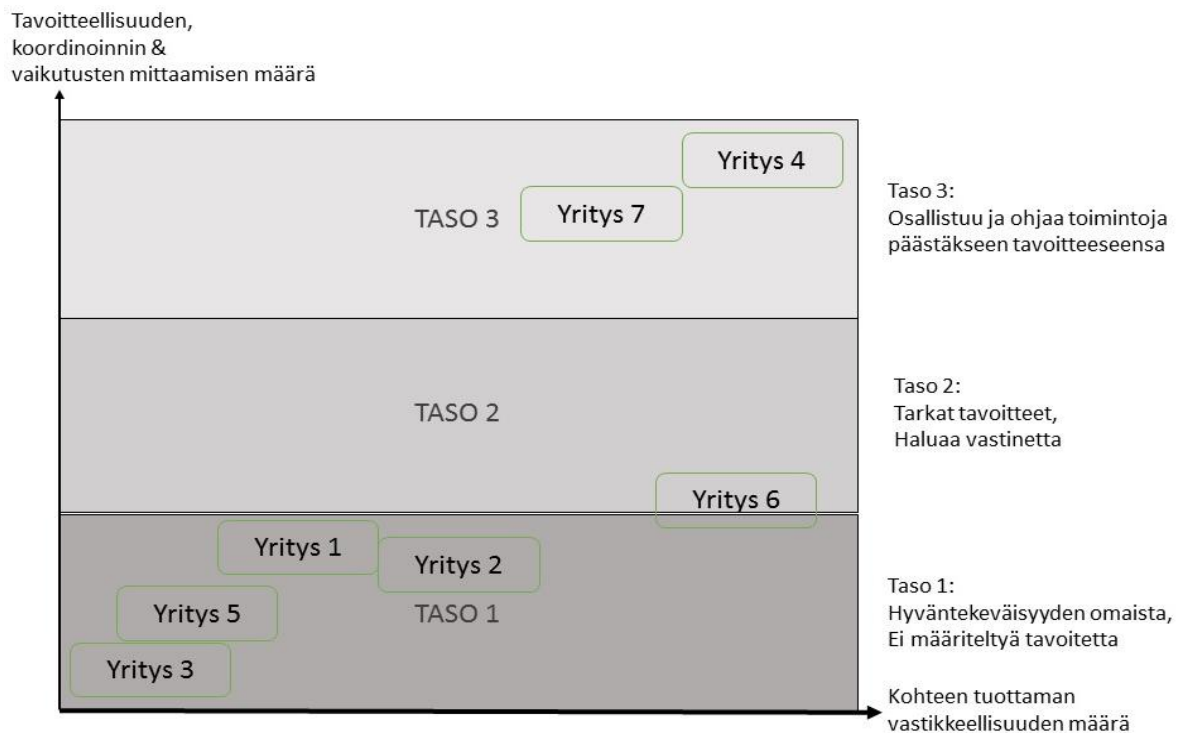
Taulukko 4. Sponsoroinnin kohteiden prosentuaalinen jakauma tutkimuksessa ja Sponsorointibarometrissä



Tutkimuksen yrityksistä vain kaksi seitsemästä toimi sponsoroinnissa strategisesti. Tämä täsmää Valankon (2009, 36) tietoon suomalaisten yritysten sponsoroinnin strategisuudesta. Valankon (2009, 81-82) mukaan taktista sponsorointia ei tulisi käyttää yli 10 prosenttia sponsorointiin kohdistuvista kuluista. Yrityksen 7 toiminta ei vastaa ollenkaan Valankon väitettä. Tämä on täysin ristiriidassa väitteen kanssa. Yritys on käyttänyt apunaan sponsorointikonsulttia ja silti haastateltava arvioi sponsoroinnista 40 prosenttia olevan taktista. Toinen strategisesti sponsorointia harjoittava on yritys 4. Se on myös käyttänyt sponsorointikonsulttia apunaan. Yrityksen kohdistama markkinointiviestinnän keino kahteen urheiluravintolisä-brändiinsä on 100 prosenttisesti sponsorointia. Eli se pyrkii viestimään

vain epäsuoralla viestinnällä kohteidensa kautta. Tämä on erittäin huomionarvoista, koska tällöin se on käytännössä ulkoistanut pääosan markkinointiviestinnästään. Sen tulee tarkasti seurata sponsoroinnin kohteiden toimia, jotta tuotteiden mielikuvat pysyvät haluttuina. Näkisin keinon riskialttiimpana kuin jos sitä tuettaisiin muulla markkinointiviestinnällä yrityksen toimesta. Vuokko (2003, 318) kertoo että parhaan mahdollisen hyödyn sponsoroinnista saadaksean täytyy yrityksen käyttää rahaa tukimainontaan, myynnin edistämiseen sekä hyödyntää sitä suhdetoiminnassa sekä asiakassuhteiden hoidossa. Yritys 4 ei tuloksien perusteella tue sponsorointiaan millään Vuokon ehdottamalla keinolla. Yritys 7 mainitsi haluavansa vahvistaa asiakassuhteitaan ja saada uusia asiakkaita, jotka voidaan katsoa Vuokon mainitsemiksi keinoiksi.

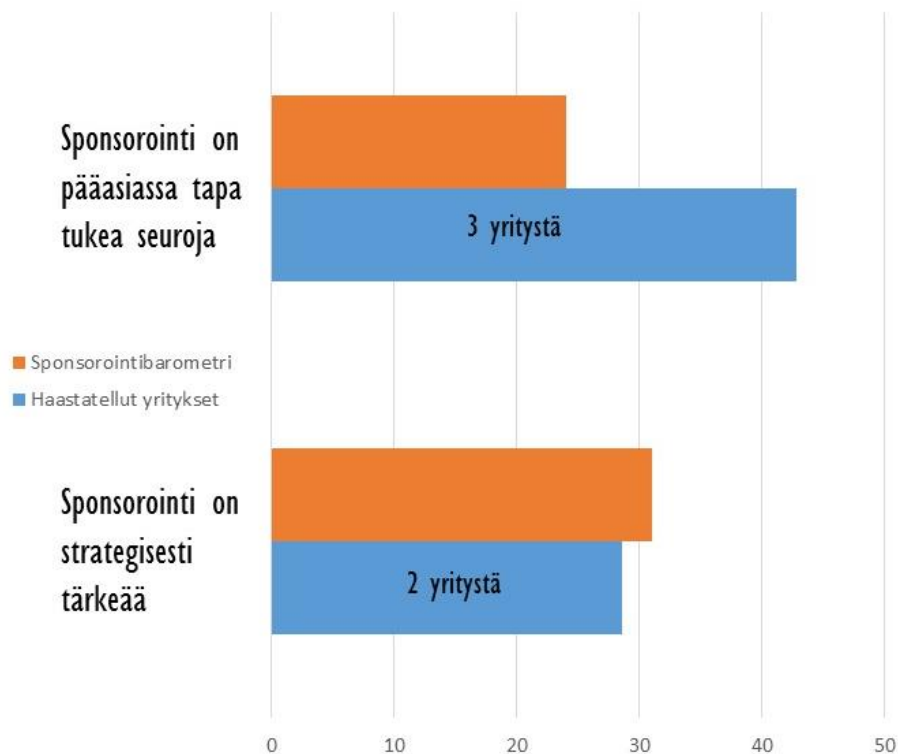
Tuloksissa on osittain havaittavissa Cornwellin ja Maignanin (1998, 1-21) sponsoroinnin kolme tasoa (kuvio 7). Monet yritykset harjoittavat sponsorointia jopa hyväntekeväisyyden kaltaisesti. Ne tukevat muun muassa paikallista urheilua. Syvällisesti pohtiessani syitä, näen nykytilan olevan pääasiassa osaamattomuutta harjoittaa sponsorointia. Tulkitessani aineistoa, havaitsen näidenkin yritysten tavoittelevan tunnettuutta sponsoroinnilla. Tosin ne eivät ole asettaneet tarkkoja tavoitteita, jotta ne voitaisiin kategorisoida tasolle 2. Kolmannella tasolla on kaksi yritystä, jotka osallistuvat ja ohjaavat toimintoja saavuttaakseen tavoitteensa. Kuvion 7 avulla voidaan havainnollistaa yritysten sijainti tasoilla. Kuviossa yritykset sijoittuvat kolmitasoiselle asteikolle sponsoroinnin tasonsa mukaan. Lisäksi horisontaalisesti ne on sijoitettu sen mukaan kuinka paljon ne vaativat vastiketta kohteeltaan.



Kuvio 7. Tutkimuksen yritykset sijoitettuna sponsoroinnin kolmelle tasolle (soveltaen Cornwellin & Maignanin 1998, 1-21 sponsoroinnin kolme tasoa).

Taulukossa 4 kuvataan sponsorointimarkkina-tutkimuksen tuloksia ja tämän tutkimuksen tuloksia. Strategisesti tärkeänä sponsorointi on sponsorointimarkkina-tutkimuksen mukaan noin kolmasosassa yrityksiä (31%). Tämän tutkimuksen yrityksissä vain kahdessa (28,5%). Lisäksi kolme yritystä toimi seurojen ja urheilun tukijana (42,8%). Kun taas Sponsorointimarkkina-tutkimuksessa 24 prosentissa yrityksistä sponsorointi oli tapa tukea seuroja. (Sponsor Insight 2015.) Selvennykseksi on tämän tutkimuksen osalta korostettu taulukossa 4 yritysten määrää, koska prosentit voivat synnyttää lukijalle vääristävän näkemyksen

Taulukko 4. Yrityksien näkemykset omasta sponsoroinnistaan, prosenteissa



Kuluttajilla on markkinointiviestinnältä suojaava muuri, jonka yritykset pyrkivät murtamaan pitkäjänteisellä viestinnällä. Synnyttääkseen halutun mielikuvan kuluttajien mieliin, on yrityksen pitkäjänteisesti viestittävä pääviestiään (Ahto ym. 2016, 119-120). Silti yritykset eivät käytä juurikaan hyväkseen mahdollisuutta kertoa sponsoroinnin kohteistaan omassa markkinointiviestinnässään. Valanko (2009, 65) nostaa esille sponsoroinnin vahvuuden synnyttää tunnepitoisia mielikuvia, jotka jäävät ihmisten mieliin. Kaksi yritystä mainitsi viestivänsä kohderyhmilleen jollain tapaa yhteistyökumppaneistaan, mutta suurin osa ei ole osannut hyödyntää keinoa. Tämän näen pitkälti johtuvan sponsoroinnin strategisuuden puutteesta ja suunnittelemattomuudesta. Keino on mahdollista sisällyttää yrityksen viestintästrategiaan. Yrityksen 7 kohdalla ymmärrän näkökulman olla käyttämättä omaa markkinointiviestintää sponsoroinnin tukena, johtuen lähes sadasta kohteesta. Sponso-

rointi on erinomainen keino erottua markkinoinnin kentällä, mutta tutkimuksen perusteella sitä ei ole osattu ymmärtää tai hyödyntää.

Yrityksen halu viestiä omasta imagostaan ja maineestaan johtaa Kellerin (2012, 18) mukaan tuottavampiin suhteisiin ja merkittävimpiin myyntimahdollisuuksiin. Hänen väitettään tukee tästä tutkimuksesta saatu aineisto. Viestinnällisistä tavoitteista puhuessa kiinnitin huomiota yrityksen vastaukseen, jossa se kuvailee viestinnällisiä tavoitteitaan. Kuitenkin seuraavassa kysymyksessä se kertoo, että sponsoroinnin tai viestinnän tuloksia ei mitata. Tuntuu eriskummalliselta asettaa tavoitteita, mutta jättää ilman huomiota se onko tavoitteisiin päästy. Miten yritys kehittää toimintaansa, jos se ei tiedä ovatko sen tekemät sijoitukset kaivoon heitettyä rahaa? Yrityksissä oli hyvin paljon eroja siinä, kuinka paljon ne tekivät sponsoroinnin mittausta. Yritykset varmasti kokevat mittaamisen haasteelliseksi, kun sponsorointi sisältää montaa markkinointiviestinnän osa-aluetta. Vähäinen mittaaminen johtune sponsoroinnin osaamattomuudesta, ymmärtämättömyydestä ja vähäisistä resursseista. Vuokon (2003, 320-321) mainitsemista sponsoroinnin onnistumista mittavista tekijöistä vain myynnin kehitys tuli ilmi vastauksissa. Vuokon mukaan myyntilukujen kasvun arvioinnissa ongelmana on osoittaa sponsoroinnin ja lukujen suora yhteys. Aineiston ja teorian välillä löytyy aukko, joka yritysten tulee täyttää saavuttaakseen tavoitteensa.

Yrityksissä tiedostetaan kannattajilla eli faneilla olevan ostovoimaa sekä heidän vaikuttavan yrityksen myyntiin. Biscaia, Correia, Rosado, Ross ja Maroco (2013) osoittivat tutkimuksessaan, että toimivassa yhteistyössä kohdeyleisö on tietoinen sponsoroinnin olemassaolosta. Kun fanit uskovat sponsorin hyödyttävän urheiluseuraa, ne suhtautuvat siihen myönteisesti. Sponsorin ja kohteen välinen vahva yhteistyö aiheuttaa sen, että fanit haluavat kiittää sponsoria ostamalla sen tuotteita.

Kuluttajat tekevät jatkuvasti ostopäätöksiä lukemattomien eri kohteiden väliltä (Ahto ym. 2016, 115; Keller ym. 2012, 16). Kuluttaja on siis valmis valitsemaan tuotteen siltä myyjältä, joka assosioituu hänelle tärkeään asiaan. Hyvä yhteistyö tuo siis etua molemmille osapuolille. Sponsorointisopimuksen neuvotteluissa mainitut seikat ovat arvokkaita neuvotte- lupalteja.

Yritykset tekevät mielellään 1-2 vuoden mittaisia sponsorointisopimuksia urheiluseurojen kanssa. Aineiston perusteella kohteen kannattaa pyrkiä neuvottelemaan sponsorin kanssa juuri sen pituisia sopimuksia. Liian lyhyt sopimuskausi voi olla hankala molemmille osapuolille. Mikäli urheiluseura joutuu jo puolen vuoden jälkeen sopimuksen alkamisesta esit- telemään saavutuksiaan sponsorille, on se liian lyhyt aika konkreettisiin toimenpiteisiin. Sponsorille taas liian lyhyt sopimuskausi voi johtaa siihen, että se ei voi kehittää yhteistyö-

tä pitkällä aikajänteellä sopimuksen loppumisen pelossa. Harrasteseuroissa toimijat voivat vaihtua ja tämä ei saa olla syy yhteistyön päättymiseen. Siksi erityistä huomiota tulisi kiinnittää sopimuksen sopivaan pituuteen. Alaja ja Forssell (2004, 91) määrittelevät lyhyiksi sopimuksiksi 1-2 vuotta kestävät ja pitkiksi 3-4 vuotta kestävät sopimukset. Pitkiä sopimuksia ei juuri tutkituissa yrityksissä harjoiteta. Yrityksellä 7 on niin pitkiä kuin lyhyitäkin sopimuksia.

Sopimuskauden lähentyessä loppua kannattaa osapuolien käydä läpi yhteistyötä molempien näkökulmasta. Tapaamisen aika on hyvä olla hyvän aika ennen sopimuksen loppua, jotta neuvotteluille ja kehitysideoille ei tule kiire. Varsinkaan, kun yhteistyötä harjoitetaan usean toimijan kanssa. Valankon (2009, 38) mukaan avoin keskustelu on pitkäaikaisien ja onnistuneiden yhteistöiden lähtökohta. Sen avulla osapuolet pystyvät läpinäkyvyyteen, rehellisyyteen ja luottamukseen (Valanko 2009, 38). Hyvin toiminutta sponsorointia ja yhteistyötä halutaan usein jatkaa. Tällöin on mahdollisuus neuvotella osapuolien velvollisuuksista ja tavoitteista uudelleen sekä kehittää sponsorointia eri näkökulmista. Tätä voisi verrata palkankorotukseen. Kun toiminta on ollut laadukasta ja haluttuihin tuloksiin on päästy, on kohde osoittanut olevansa sijoitetun rahan ja resurssien arvoinen. Tällaiseen tilanteeseen päästäkseen, on sponsoroinnin kohteen omattava sponsorointiosaamista ja oltava motivoitunut, kuten Vuokko (2004, 223) toteaa.

Yrityksissä nähtiin sponsoroinnin synnyttäneen heille arvoa. Haastateltavat olivat tyytyväisiä sponsorointiin ja sen vaikutuksiin uskottiin. Vastauksista oli havaittavissa halu olla tukemassa kansallisesti tärkeää urheilua, mutta vastikkeellisuus oli myös tärkeässä osassa yritykselle. Sponsoroinnissa yritykset haluavat luoda kohdeyleisölle mielikuvia itsestään. Tavoitemielikuva voi olla näyttäytyminen kansallisesti ja paikallisesti vastuullisena yrityksenä, joka tukee aktiivisesti urheilua. Yrityksien näkökulmasta tällaiset mielikuvat johtavat ostopäätöksiin (Ahto ym. 2016, 115; Keller ym. 2012, 16). Ymmärrykseni aineistosta on samassa linjassa kuin Ahton ym. (2016) kuvaus tavoitemielikuvan muodostamisesta. Rugbysta syntyvät mielikuvat eroavat vastaajasta riippuen. Koska laji on monelle suomalaiselle tuntematon, uskon että vastaukset ovat hyvinkin samanlaisia kuin tutkimuksessa syntyneet. Sponsoroinnissa näitä mielikuvia tulisi käyttää hyväksi. Miksei jopa karrikoiden.

Toimivan yhteistyön perusta rakentuu osapuolien samoille arvoille ja kohderyhmälle. Onnistuneessa yhteistyössä molemmat osapuolet hyötyvät. Yhteistyö rakentaa molempien imagoa ja tukee tavoitteita. (Koivulehto 22.10.2016.) Kohteen etsiessä sponsoria, onnistuneeseen sponsorointiin vaikuttavat molempien osapuolien arvot. Mikäli arvot tai kohderyhmät eivät kohtaa ollenkaan, on yhteistyön onnistumista mietittävä uudelleen. Valankon (2009, 65) mukaan käytännön yhteistyö näkyy kohderyhmälle ja siksi se tulisi rakentaa

arvoihin pohjautuvista mielikuvista. Haastattelujen perusteella näen osalla yrityksistä arvojen olevan linjassa sponsoroinnin kanssa, mutta miten hyvin se näkyy kohderyhmälle. Ymmärrykseni perusteella yritykset eivät ole rakentaneet sponsorointiaan arvoihin perustuen. Tämä näkyy sponsoroinnin epästrategisuutena tai suunnittelemattomuutena. Vaikka yritykset 4 ja 7 tekevät sponsorointia hyvin strategisesti, ei voida sanoa sponsoroinnin perustuvan Valankon mainitsemalla tavalla. Uskon että onnistunutta sponsorointia voi harjoittaa ilman pilkun tarkkaa kirjallisuuden noudattamistakin.

Kohteet käyvät kovaa kilpailua hyvistä sponsoreista, siksi etsiessä sponsoria, kohteen on osattava vakuuttaa tuleva yhteistyökumppani suhteen hyödyistä. Haastateltavat nostivat esille haluavansa kuulla sponsorille syntyvät hyödyt. Aineisto ei tue Stotlarin (2009, 16) esittämää mallia, jossa syvällisesti perehdytään yritykseen. Stotlarin keinoa voi joutua käyttämään sponsorointineuvotteluissa, joissa puhutaan miljoonista euroista. Suomessa pärjää selkeällä visiolla ja perusteluilla. Tulokset vahvistavat Valankon (2009, 24) ja Skildum-Reidin (2010) väitteitä.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuskirjallisuutta olen pyrkinyt käyttämään hyvin laaja-alaisesti monista eri lähteistä, ettei yhden kirjailijan mielipide nousisi esiin täytenä totuutena. Olen pyrkinyt käyttämään myös kansainvälistä kirjallisuutta ja tieteellisiä tutkimuksia hyväkseni. Lähdekirjallisuus voi lukijalle näyttäytyä jopa vanhalta, mutta en näe sponsoroinnin perusteiden muuttuneen juurikaan viimevuosien aikana.

Erikseen nostan tähän kappaleeseen esille tutkimuksen, jossa pohditaan sponsorointia kannattajauskollisuuden näkökulmasta. Se on rajattu kapeasti vain kahteen tutkittavaan sponsoriin ja yhteen sponsoroinnin kohteeseen. Tutkimuksen aineisto kerättiin sähköpostikyselyillä, jolla voi olla edistävää vaikutus otannan valikoivuuteen, kuten sukupuoleen. Alexandrisin, Doukan, Bakaloumin ja Tsasousin (2008) mukaan demografisilla tekijöillä voi olla vaikutus sponsoroinnin tehokkuuteen. Tutkimuksessa mitattiin lähinnä ostoaikeita eikä todellista ostokäyttäytymistä. Tutkimus tarjoaa tärkeää tietoa niin urheiluseuroille, jotta ne voivat olla jatkossa parempia sponsoroinnin kohteita, kuin yrityksille valitessaan sponsoroinnin kohdetta ja mainospaikkoja. Tutkimustulokset vahvistavat käsitystä sponsoroinnin kohteen ja sponsorin läheisen suhteen hyödyistä. (Biscaia ym. 2013, 299.) Mielenkiintoista olisi löytää tutkimus, jossa kannattajien vaikutusta sponsorointiin on tutkittu laajemmin Euroopassa tai jopa Suomessa. Myöskin tutkimuskohteena tulisi olla eri lajien joukkueita. Portugali on tunnetusti intohimoinen jalkapallomaa, jossa ihmisten suhtautuminen jalkapalloseuroihin poikkeaa Suomesta. Tuloksia ei voida verrata Suomessa tapah-

tuvaan sponsoroinnin harjoittamiseen, mutta se antaa osviittaa sponsoroinnin vaikutuksista.

Tutkimukseen osallistuvat yritykset olivat pääsääntöisesti pieniä ja keskisuuria yrityksiä. Tällä on todennäköisesti vaikutusta tutkimuksen tuloksiin, sillä suurissa yrityksissä sponsorointi on oletettavasti strategisempaa. Se ei kuitenkaan ole tutkimuksen kannalta kovin merkityksellistä, koska monet pienet ja keskisuuret yritykset harjoittavat sponsorointia. Tällaiset yritykset tulevat olemaan pääosassa Warriorsin sponsoreina.

Tuloksia analysoidessa pohdin sponsoroitibarometrin aineiston mittaustapaa. Päädyin kuitenkin olettamukseen, jossa sponsoroitibarometrin yritykset ovat vastanneet sponsoroinnin kohteikseen urheilulajit. Tulokset eivät ole määrällisiä siinä mielessä, kuinka montaa joukkuetta yritys sponsoroitaa vaan mitä lajeja yritys sponsoroitaa. Tällöin ovat tulokset vertailukelpoisia tämän tutkimuksen kanssa. Vain yhdeltä yritykseltä sain listan sen sponsoroinnin kohteista. Tarkempien tietojen saamiseksi minun olisi täytynyt kysyä kaikilta yrityksiltä listaa kohteista. Nyt sponsoroidut kohteet, kerrottiin muistinvaraisesti, jolloin joitain kohteita on saattanut unohtua mainita. Lapsien ja nuorten liikunnan sponsoroinnista olisi täytynyt kysyä lisää tarkentavia kysymyksiä, jotta aiheesta olisi voinut tehdä vertailukelpoista analyysia sponsoroitibarometriin verraten. Se ei kuitenkaan ollut tutkimuksessa suuressa roolissa.

Kysyttäessä sponsoroinnin viestinnällisistä tavoitteista, olivat monet vastaukset samoja tai näihin viittaavia, kuin kysyttäessä sponsoroinnin tavoitteista. Kysymystä olisi täytynyt tarkentaa lisäämällä tarkentavia kysymyksiä.

Pohdin, syntyikö haastattelussa tilanteita, joissa haastateltava ei ymmärtänyt kysymystä ja tämän vuoksi vastasi hyvinkin ympäröivästä. Haastateltavan vastaus saattoi olla kyllä, kyllä, joo -tyylistä, ja rivien välistä on luettavissa, ettei yritys ole pohtinut asiaa tai ei osaa toteuttaa tätä liiketoiminnan osa-aluetta. Toisaalta en saisi tehdä liiallisia oletuksia. Tämä on myös otettu huomioon tutkimuksessa eikä tuloksia voi liikaa yleistää.

Haastateltavien vastauksia liittyen rugbyyn ei voi liiaksi yleistää tai pitää täytenä totuutena. Mahdollinen haastattelutilanne on voinut vaikuttaa vastaajien haluun miellyttää haastattelijaa. Taulukot 3 ja 4 voivat osittain johtaa lukijaa harhaan, koska niissä esiintyy prosenttimääriä. Tämän tutkimuksen otanta on pieni, jolloin prosentit voivat helposti vääristää tulkintaa. Olen kuitenkin halunnut tuoda tulokset esille taulukoiden muodossa, koska se on havainnollistava tapa. Välttääkseni lukijan johtamista harhaan olen kertonut, että taulukot voivat antaa vääristävän kuva. Tämän lisäksi yrityksiä määrät on ilmoitettu.

Tutkimuksen tulokset ja Warriorsin kehittämissuositukset eivät ole täysii totuuksia. Ne pohjautuvat teoriaan ja minun näkemykseeni tutkijana, siitä kuinka sponsoroinnin nykytilaa voitaisiin kehittää Warriorsissa. Olen pyrkinyt opinnäytetyötä tehdessäni objektiivisuuteen, mutta todennäköisesti omat näkemykseni ja uskomukseni ovat vaikuttaneet lopputulokseen.

7.3 Kehittämissuositukset

Tutkimuksen perusteella useat yritykset eivät harjoita sponsorointiaan strategisesti. Yhteisiä piirteitä kaikilla on halu nähdä sponsoroinnin antavan yritykselle arvoa. Käytässä sponsorointineuvotteluja, kannattaa selvittää mitä yritys arvostaa ja haluaa. Kohteelle helppointa rahaa on yrityksen hyväntekeväisyyden kaltainen lahjoitus. Nämä ovat kuitenkin harvassa. Siksi neuvotteluista täytyy löytää yhteiset arvot ja kohderyhmät, jotta yhteistyö rakentaa molempien imagoa ja tukee tavoitteita. Kun neuvottelut sponsoroinnista käydään yrityksen kanssa, joka toimii strategisesti, tulee yhteistyöhön panostaa hieman enemmän osapuolien tyytyväisyyden takaamiseksi. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että muunlaisten sponsorien kanssa ei voisi toimia järjestelmällisesti ja sitoutuneesti.

Näen Warriorsilla erinomaisia myyntivaltteja, joita se pystyy käyttämään sponsorointineuvotteluissa. Sponsoriksi voisin hyvinkin kuvitella yrityksiä, jotka haluavat yhdistää itseensä rugbya ja Warriorsin synnyttämiä mielikuvia tai Warriorsin arvoja. Rugby kasvaa Suomessa hyvää vauhtia, joten yrityksillä on nyt hyvä paikka aloittaa sponsorointi. Yritykset tavoittelevat sponsoroinnilla näkyvyyttä ja tunnettuutta. Otteluiden ulkopuolella se toimii paljon erilaisissa tapahtumissa. Sponsorille on siis tarjolla näkyvyyttä otteluiden ja turnauksien lisäksi ainakin Warriorsin eri medioissa, korkeakoulujen liikuntapäivissä ja peruskouluvierailuilla. Erilaisien uniikkien ideoiden ja tempauksien toteuttamisella on mahdollista saada suurta näkyvyyttä. Näkyvyyden lisäksi yritykset haluavat edistää myyntiään. Mielenkiintoiset ideat voidaan yhdistää helposti osaksi yhteistyötä, jolloin yrityksillä on mahdollisuus kasvattaa myyntiään ja tunnettuuttaan.

Sponsoroinnista neuvoteltaessa uuden yrityksen kanssa, on hyvä huomioida yrityksen sponsoroinnin strategisuus. Mikäli yritys harjoittaa sponsorointia strategisesti ja mittaa tuloksia, näen yhteistyön potentiaalisesti palvelevan molempia osapuolia. Mahdollisuudet pitkälle sekä hedelmälliselle sponsorointisuhteelle ovat otolliset. Tällöin se vie resursseja kohteelta enemmän kuin yhteistyö yrityksen kanssa, joka toimii ilman selkää strategiaa. Warriorsin tuleekin ottaa aktiivisempi ote tulevaisuudessa sponsoreiden suuntaan ja rohkeasti markkinoida itseään. Pyrkimyksenä tulisi rakentaa suhde sponsorin kanssa, jossa

molemmat osapuolet pystyvät antamaan jatkuvaa palautetta ja keskustelemaan sekä viestimään tuloksista.

Sponsorointineuvotteluista tulisi jättää pois luokitellut sponsorivaihtoehdot, kulta, hopea, pronssi ja niin edelleen. Sponsorin kanssa neuvotellaan lähtökohtaisesti tapaus kerrallaan ja pyritään löytämään molempia hyödyttävä sopimus. Molempien osapuolien arvot ja brändi vaikuttavat sopimuksen syntymiseen ja toteutettavuuteen. Ihanne tilanteessa sponsori haluaa samaistua kohteeseen. Lisäksi Warriorsin on istuttava yrityksen ja sen tuotteiden imagoon. Sopimuksen hinnoitteluun antaa apua Skildum-Reidin malli (kuvio 3). Tulevaisuudessa kaikista sponsoroinneista kannattaa tehdä sponsorintisopimus. Kirjattavia asioita sopimuksessa ovat muun muassa suhteen määritelmä, osapuolien oikeudet ja velvoitteet sekä perusteet sopimuksen purkuun. Tarkennuksena kuvataan mitä sponsoroidaan, sopimusosapuolet, saavutettavat asiat ja voimassaoloaika sekä transaktion aikikkuna. Tarkennukseen kuuluvat myös toimenpiteiden vastuujako, osapuolien oikeudet sekä rajoitteet ja toiminnan periaatteet. Tarkasti sopimuksen sisältöä kuvataan Alajan ja Forssellin kirjassa Tarinapeli – Sponsorin käsikirja ja Vuokon teoksessa Markkinointiviestintä – Merkitys, vaikutus ja keinot.

Sponsorien mielenkiinnon voi herättää olemalla mielenkiintoinen. Brändäys alkaa suunnitelman luomisesta ja analyysistä. Brändit herättävät ihmisissä mielikuvia, jolloin yritysten kiinnostus yhteistyöhön kasvaa. Selkeällä mielikuvalla on tulevaisuudessa helpompi perustella sponsorintisopimuksia.

Warriorsissa täytyy aloittaa aktiivinen sopivien sponsorien etsintä. Työ on alkuun raskasta ja työlästä, mutta tuottaa tuloksia hyvinkin nopeasti ensimmäisten sopimusten synnyttyä. Alkuvaiheen toiminnasta on hyvä tehdä parannuksia, jotta tulevaisuudessa samoilta virheiltä vältytään ja hyviä toimintamalleja kehitetään. Oman toiminnan apuna kannattaa käyttää esimerkiksi SWOT-työkalua. Jokaisen sponsorisuhteen hoitoon kannattaa nimetä oma yhdyshenkilö, joka hoitaa kaiken päivittäisen viestinnän, raportoinnin ja ideoinnin. Yhdyshenkilöiden täytyy sitoutua toimintaan ja tällaisten henkilöt tulee löytää ennen toiminnan aloittamista. Yhdyshenkilöiden on hyvä raportoida puheenjohtajalle tai hallitukselle toimenpiteistään määräajoin. Keinolla pyritään välttämään seuran henkilöstömuutoksista johtuvia häiriötekijöitä ja varmistamaan toiminnan laatu. Tavoitteena on jatkaa jokaista sponsorisuhdetta samankaltaisesti seuran toimijoiden vaihtuessa.

Sponsoroinnin mittaamisessa on tulosten perusteella paljon kehitettävää. Sponsoroinnin kohde voi miettiä keräävänsä dataa todistaakseen yhteistyön hyödyllisyyden sponsorille, mikäli se ei sitä jo mittaa. Se antaa kohteelle mahdollisuuden osoittaa yhteistyön arvoa

konkreettisesti. Warriorsin on hyvä mitata omien viestintäkanaviensa näkyvyyttä, koska se voi käyttää lukuja argumenttina sponsorointineuvotteluissa. Sopimuksen jatkoneuvottelut tulee aloittaa hyvissä ajoin ennen sopimuksen loppumista.

Tulevaisuudessa Warriorsin kannattaa selvittää, mitkä ovat sen viestinnän kohderyhmiä. Tällöin saadaan selkeä kuva siitä, mitä kohderyhmiä sponsori tavoittaa yhteistyön kautta. Tämän tiedon tärkeys kasvaa oletettavasti tulevaisuudessa, kun sponsorointiosaaminen kehittyy.

7.4 Jatkotutkimusehdotukset

Aineiston pohjalta tuli ilmi mahdollisia jatkotutkimusaiheita. Tutkimustani olisi hyvä jatkaa tutkimalla Warriorsin kohderyhmiä kiinnostavaa viestintää eli minkälaisesta viestinnällisestä sisällöstä ihmiset ovat kiinnostuneita. Jotta yritykset tavoittaisivat haluamansa kohderyhmät, on Warriorsin kehitettävä omaa viestintäänsä. Tutkimuksen avulla olisi mahdollista löytää viestinnän heikkoudet ja vahvuudet. Nykypäivänä viestinnän sisällön on oltava kohderyhmiä kiinnostavaa, ajankohtaista ja jopa tunteita herättävää. Lisäksi sponsoreita miellyttääkseen niiden näkyvyys tulisi ideoida innovatiivisesti. Toinen jatkotutkimus voisi olla rugbyyn mielikuvista suomalaisten keskuudessa. Se havainnollistaisi erilaisia mielikuvia, joiden avulla sponsorointia ja rugbytoimijoiden viestintää voitaisiin kehittää ja muokata. Kolmantena jatkotutkimusehdotuksena esitän Warriorsin arvojen pohjalta rakennetun sponsoroinnin tutkimista. Tutkimuksessa etsittäisiin vastauksia, olisiko sponsoriksi sopivia yrityksiä yksi vai useampia ja miltä toimialoilta.

7.5 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessini alkoi jo viime vuoden puolella, jolloin aloitin opinnäytetyöaiheen pohtimisen. Aiheeksi halusin mielenkiintoisen, ajankohtaisen ja hyödyllisen aiheen. Kävin Haaga-Helian tarjoamia urheiluliiketoiminnan kursseja ja siksi mieleeni tuli vaihtoehto tehdä opinnäytetyöni toimeksiantona Warriors Rugby Clubille, jossa itse pelaan. Aihe on hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelman kurssisisältöjen ulkopuolella, mutta koska suuntautumisopintoni ovat olleet liiketalouden opintoja, oli minulla mahdollisuus tehdä tästä aiheesta. Aloittamista mutkisti hieman opinnäytetyöohjaajan käyttäminen oman koulutusohjelmani ulkopuolelta, mutta lopulta sekin onnistui. Opinnäytetyöprosessi lähti käyntiin hieman hitaasti. Varsinkin alkuvaiheessa koin hankalaksi muodostaa kokonaiskuvaa työn osa-alueista ja sisällöstä. Alkuvaihetta rasitti työn rajaus, koska en halunnut tehdä työstä liian laajaa, vei tietoperustan kirjoittamisessa voimia rajauksessa pysyminen. Mitä pidemmälle työ eteni, sitä helpommaksi kirjoittaminen ja lähteiden etsintä muodostuivat. Opinnäytetyön suunnitelma pysyi hyvin kasassa koko prosessin ajan, pieniä

muutoksia aikatauluun lukuun ottamatta. Työhöni toteutin kaikki haluamani kohdat. Tietoperustan kirjoittamisen jälkeen lähestyin yrityksiä, joita halusin tutkia. Yritykset suhtautuivat yllättävän hyvin yhteydenottooni ja sain sovittua haastattelut hyvin nopealla aikataululla. Haastatteluiden tekemisen koin miellyttäväksi, mutta litterointi ja aineiston analyysi olivat hyvin työlästä.

Opin varsin paljon koko prosessin ajan. En halunnut lähteä tekemään opinnäytetyötä, joka ei hyödytä ketään. Siksi toimeksianto oli varsin luontainen valinta. Perehdyttyäni sponsoroitikirjallisuuteen huomasin, kuinka vähän tiesinkään koko asiasta. Kirjallisuuteen perehtyminen on todella tehokas tapa oppia syvällisesti aiheesta. Opin erittäin paljon hyödyllisiä asioita, joita voin toivottavasti käyttää tulevaisuudessa. Opin myös sen, että opinnäytetyön tekeminen vaatii paljon tiedon etsimistä, niin aiheesta kuin opinnäytetyön tekemisestäkin. Onnekseni pystyin kysymään usealta opiskelijatoveriltani mielipiteitä ja näkemyksiä minua pohdittaneisiin kysymyksiin.

Lähteet

Ahto, O., Kahri, A., Kahri, T. & Mäkinen, M. 2016. Bulkista brändiksi – Käsikirja kasvuun ja kannattavuuteen. Docendo. Jyväskylä.

Alaja, E. & Forssell, C. 2004. Tarinapeliä – sponsorin käsikirja – sponsoroinnin perusteet ja käytännön toimintaohjelma. Suomen Urheilumuseosäitiön julkaisuja n:o 29. Suomen Urheilumuseosäitiö. Helsinki

Alaja, E. 2000. Arpapelä? Urheilumarkkinoinnin käsikirja. Suomen urheilumuseosäitiö. Helsinki.

Alastalo, M. 1997. Johdanto. Teoksessa Haastattelupuheesta tutkijan tulkintaan. Kolme kertomusta laadullisesta yleisötutkimuksesta. Helsingin yliopisto. Viestinnän laitos.

Andreasen, A. R. & Kotler, P. 2008. Strategic marketing for nonprofit organizations. 7. painos. Prentice Hall.

Beech, J. & Chadwick, S. 2013. The Business of sport management. 2. painos. Harlow. Pearson

Biscaia, R., Correia, A., Rosado, A. F., Ross, S. D. & Maroco, J. 2013. Sport sponsorship – The relationship between team loyalty, sponsorship awareness, attitude toward the sponsor, and purchase intentions. *Journal of Sport Management*, 27, s. 288-302. Luettavissa: <http://hdl.handle.net/10400.12/2358>. Luettu: 20.9.2016.

Cornwell, T.B. & Maignan, I. 1998. An international review of sponsorship research. *Journal of advertising*, 27, 1, s. 1-21. Luettavissa: https://www.researchgate.net/publication/261624806_An_International_Review_of_Sponsorship_Research. Luettu: 21.10.2016

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Tampere.

Heberden, T. 2011. Overview of ISO 10668: Brand valuation. Brand Finance. Sydney. Luettavissa: http://brandfinance.com/images/upload/iso_10668_overview.pdf. Luettu: 22.10.2016

- Huippu-urheilun muutostyöryhmä. 2012. Suomalaisen huippu-urheilun muutos. Suomen Olympiakomitea. Helsinki. Luettavissa: http://www.sport.fi/system/resources/W1siZiIsIjIwMTMvMTEvMjUvMTJfNDVfMjJfNzcXOjE1TXVfbG9wcHVyYXBvcnR0aV93d3cucGRml1d/HuMu_loppuraportti_www.pdf. Luettu: 26.4.2016
- ICC Kansainvälinen kauppakamari. 2012. Kansainvälisen kauppakamarin ICC:n Markkinointisäännöt 2011. ICC Code of Advertising and Marketing Communication Practice 2011 in Finnish. Luettavissa: http://www.icc.fi/userData/5176/Markkinoinnin-kansainvaliset-ohjeet-ICC-Markkinointisaannot_-final-version-2012.pdf. Luettu: 20.4.2016.
- ISO. 2010. ISO 10668:2010(en) Brand valuation — Requirements for monetary brand valuation. Luettavissa: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:46032:en>. Luettu: 22.10.2016
- Itkonen, H., Ilmanen, K. & Matilainen, M. 2007. Urheilun sponsorointi Suomessa. Jyväskylän yliopisto. Liikuntatieteen laitos. Jyväskylä.
- Keller, K. L., Apéria, T. & Georgson, M. 2012. Strategic brand management – a European perspective. 2. painos. Financial Times/Prentice Hall. Harlow, England/New York, Yhdysvallat.
- Klein, N. 2002. No logo. 4. painos. WSOY. Helsinki.
- Kopakkala, O. 3. 11 2015. Hallituksen jäsen. Warriors Rugby Club. Facebook-keskustelu.
- Laakso, H. 2004. Brändit kilpailuetuna. 6. painos. Talentum. Helsinki.
- Lipponen, K. 1999. Sponsoroinnin kontrapunkti. Mainostajien liitto. Helsinki
- Mainostajien liitto. 2015. Sponsorointibarometri: Merkkejä piristymisestä. Luettavissa: <http://mainostajat.fi/sponsorointibarometri-merkkeja-piristymisesta/>. Luettu: 23.9.2016
- Seaver, R. 2004. 2004 corporate sponsorship survey report. Seaver Marketing Group. San Diego. Teoksessa Stotlar, D. K. 2009. Developing successful sport sponsorship plans. 3. painos. Fitness Information Technology.

Sponsor Insight. 28.11.2013. Suomen sponsorointimarkkina pohjoismaita jäljessä. Luettavissa: <http://www.sponsorinsight.fi/sponsoroinnin-nykytila-suomessa.html>. Luettu: 12.11.2016

Sponsor Insight. 2015. Sponsorointimarkkina. Luettavissa: http://www.sponsorinsight.fi/uploads/1/1/1/0/11102604/sponsorointimarkkina_2015___sponsor_insight_finland.pdf. Luettu: 12.10.2016

Stotlar, D. K. 2009. Developing successful sport sponsorship plans. 3. painos. Fitness Information Technology.

Stotlar, D. K. 1999. Sponsorship in North America: A survey of sport executives. Journal of sport marketing and sponsorship.

Suomen Rugbyliitto. Seurat. Luettavissa: <http://rugby.fi/miesten-ottelut-ja-tulokset/?lang=fi>. Luettu 17.11.2016

Koivulehto, T. 22.10.2015. Rahalla saa...vai saako enää? Sponsorointi & Tapahtumamarkkinointi ry blogi. Luettavissa: <http://sponsorointijatapahtumamarkkinointi.fi/uutiset-ja-tapahtumat/blogi/rahalla-saa-vai-saako-ena/>. Luettu: 22.10.2016

Ukman, L. 2008. Decision maker survey shows confidence in sponsorship. Sponsorship report.

Uosukainen, J. 14. 11 2015. Hallituksen puheenjohtaja. Warriors Rugby Club. Facebook-keskustelu.

Valanko, E. 2009. Sponsorointi – Yhteistyökumppanuus strategisena voimana. Talentum. Helsinki.

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä – Merkitys, vaikutus ja keinot. WSOY. Helsinki.

Vuokko, P. 2004. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. WSOY. Helsinki.

Warriors Rugby Club. Warriors Rugby Club's History. Luettavissa: <http://www.warriorsrugbyclub.org/a/warriors-rugby-clubs-history-42018.html>. Luettu: 8.11.2016

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

Aloitusaika: klo _____

Haastateltavan Nimi: _____

Asema yrityksessä: _____

1. **Miten olet tekemisissä sponsoroinnin kanssa yrityksessä?**
2. **Mitä/Ketä sponsoroitte tällä hetkellä?**
Apukysymys: Urheilun osalta, onko se huippu-urheilua, harrasteurheilua tai lasten liikuntaa?
3. **Minkä tyyppistä sponsorointiyhteistyö on ollut?**
Apukysymys: Rahallista, jotain muuta tai niiden yhdistelmä?
Apukysymys: Tarjoatteko sponsoroitavalle jotain yrityksenne erityisosaamista?
4. **Miten teitä tulisi lähestyä sponsorointiyhteistyön aloittamisen merkeissä?**
Apukysymys: miten te olette lähestyneet haluamaanne kohdetta?
5. **Kuinka suuren osan sponsorointi muodostaa markkinointibudjetistanne?**
6. **Mitä tavoittelette sponsoroinnilla?**
7. Mikäli sponsorointikohteella on sitoutuneita kannattajia, eli Faneja, Miten näet sen vaikuttavan sponsorointiyhteistyöhön?
8. **Mitkä ovat sponsorointiyhteistyön viestinnälliset tavoitteet?**
9. Mikä on sponsorointiyhteistyön suhde markkinointiviestintään?
Apukysymys: Oletteko käyttäneet tarinoita(tarinankerrontaa) sponsoroinnin tukena?
10. **Onko tuloksia mitattu?**
11. **Kuinka pitkiä sponsorointiyhteistyönne yleensä ovat?**
12. **Mitä arvoa näette sponsoroinnin tuoneen teille?**
13. **Mitä arvoja teillä on yrityksessä?**
14. **Kuinka strategista sponsoriyhteistyö on?**
Pohjautuvatko valinnat strategiaan? (liiketoiminta-, markkinointiviestintä-.)
Mietitäänkö sponsorointia johtoryhmätasolla
Teettekö taktista sponsorointia eli...?
15. Minkälainen mielikuva sinulla on Rugbysta?
16. Yhdistyykö mielikuvaan lapset ja nuoret?
17. Vastaako rugbyyn synnyttämät mielikuvat yrityksenne imagoa?
18. Minkälainen yhteistyö voisi olla rugbyseuran kanssa?
19. Entä jos yhteistyö sisältäisi työntekijöille tai sidosryhmille suunnatun virkistyspäivän?