



Open your mind. LUT.
Lappeenranta **University of Technology**

Kauppätieteellinen tiedekunta

Kandidaatintutkielma

Kansainvälinen liiketoiminta

Urheilusponsorointi yrityksen markkinointiviestintätyökaluna

Sport sponsorship as a marketing communication tool

Syksy 2014

Aki Salonen

0390221

Ohjaaja: Hanna Salojärvi

Opponentti: Akseli Lehtonen

Sisällysluettelo

1 JOHDANTO	1
1.1 Tutkimuksen tausta	1
1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet	2
1.3 Teoreettinen viitekehys ja rajaukset.....	3
1.4 Keskeiset käsitteet.....	5
1.5 Kirjallisuuskatsaus	6
1.6 Tutkimusmenetelmä	7
2 URHEILUSPONSOROINTI MARKKINOINTIViestINNÄN TYÖKALUNA.....	8
2.1 Sponsorointi ja markkinointiviestintä.....	8
2.2 Urheilusponsoroinnin erityispiirteet.....	10
2.3 Urheilun merkitys sponsorikohteena	12
2.4 Urheilusponsoroinnin määritelmä.....	13
2.5 Urheilusponsorointisuhteen tavoitteet ja niiden arviointi.....	16
2.6 Sponsorointikohteen valinta.....	18
2.7 Urheilusponsoroinnin haasteet ja riskit	21
3 CASE POWER STICK OY	24
3.1 Yritys- ja henkilökuvaus	24
3.2 Power Stick Oy:n sponsorointiyhteistyö	25
3.3 Sponsorikohteiden valinta.....	26
3.4 Yhteistyökumppanuudet ja niiden ylläpitäminen	28
3.5 Sponsorointiyhteistyön tavoitteet ja niiden mittaaminen	29
3.6 Sponsorointiyhteistyön haasteet	31
4 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO	33
LÄHDELUETTELO.....	37
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Sponsorointi elää Suomessa vaikeita aikoja. Yrityksillä ei ole aikomusta lisätä sponsorointipanoksiaan. Urheilu silti pitää edelleen pintansa suurimpana sponsoroinnin kohteena. Näin ennustaa Sponsorointibarometri keväällä 2014. (Mainostajien liitto, 2014) Edellä mainitut havainnot sponsoroinnin tilasta yrityksen yhtenä keinona edistää liiketoimintaansa asettaa mielenkiintoisia kulumia tutkimukselle. On siis relevanttia pohtia sponsoroinnin mahdollisia haasteita urheilusponsoroinnin erityispiirteiden kautta. Saatetaan esimerkiksi olla tilanteessa, jossa yritykset kokevat jo saavuttaneen sponsorointiyhteistyöltä maksimaalisen tason, vaikka tosiasiallisesti yhteistyösuhteessa olisi kehittämisen ja hyödyntämisen varaa molemmilla puolin. Toisaalta on myös tarpeellista havainnollistaa sponsoroinnin tunnuspiirteitä ja tarkentaa käsitteen määritelmää.

1.1 Tutkimuksen tausta

Sponsorointi tuo yrityksiä lähemmäksi asiakasta luomalla vaikutelman, että yritys pitää asiakkaan kanssa samoista asioista. Asiakkaat myös kokevat sponsoroinnin vapaaehtoiseksi, toisin kuin mainonnan joka saatetaan mieltää tunkeilevaksi ja ohjailevaksi (Tuori 1995, 9). Sponsorointi ei kuitenkaan ole vain valitun kohteen tukemista. Samalla on tärkeää muistaa, että yritysten lopullinen tarkoitus urheilun tukemisen ohessa on valitsemiensa sponsorikohteidensa kautta viestiä asiakkaalle positiivisia mielikuvia yrityksestä ja sitä myötä myynnin lisääminen (Vuokko 2003, 217). Käsitteitä laajentamaan päädyttiin tutkimaan minkälainen suhde sekä millaisia motiiveja kätkeytyy urheilijoiden varusteissa vilkkuvien logojen taakse. Yritykset tulisi saada ymmärtämään, ettei sponsoroinnilla haeta pelkkää näkyvyyttä yrityksen logolle (Karjalainen 2013). Lisäksi tutkielmaa syventämään on laadittu empiirinen osuus, jonka tutkimuskohteena on suomalainen urheiluvälinevalmistaja Power Stick Oy.

Sponsoroinnin voidaan sanoa olevan kehittynyt mainonnan korvikkeesta yritysten integroiduksi markkinointiviestintäkeinoksi (Valanko 2009, 35). Edellinen havainto korostaa sponsoroinnin tasavertaista strategista roolia muiden perinteisten

markkinointiviestintätyökalujen joukossa. Nykyaikaisen sponsoroinnin juuret ovat 1960-luvulla, mutta sponsoroinnin räjähdysmäinen kasvu on lähtenyt liikkeelle vasta 1970-luvulta (Meenaghan 1991; Meenaghan 2001). Ennen digitaalisen ja sosiaalisen median aikakauden alkua sponsorointi on ollut nopeimmin kasvanut markkinointiviestinnän työkalu (Meenaghan 2013). 1980-luvulla sponsorointi kiinnostavana ja kiihottavana markkinointikeinona teki lopullisen läpimurtonsa, jonka jälkeen sponsorointiin käytettävät rahasummat kasvoivat ja yritykset kokivat sponsorointiin osallistumisen pakollisena (Valanko 2009, 29). 2000-luvulla sponsorointi on elänyt innovaatioiden aikaa, jolloin yhteiskuntavastuu on otettu mukaan ajattelumalliin ja perinteisten sponsoroinnin soveltamismuotojen rinnalle on alettu etsiä uusia ratkaisumalleja. Urheilu- ja kulttuurikohteiden ohella ympäristökohteet ja koulutus ovat nostaneet päätä sponsorointiyhteistyön kohteena. (Alaja & Forssell 2003, 12, 14) Sponsorointi varsin nuorena markkinoinnin ilmiönä tekee siitä erityisen kiinnostavan tutkimuskohteen.

1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet

Tutkielma käsittelee urheilusponsorointia yhtenä yrityksen markkinointiviestinnän työkaluna. Tutkijan tavoitteena on selvittää mitä erityispiirteitä urheilusponsorointi sisältää sekä millainen on sen rooli muiden markkinointiviestintäkeinojen joukossa. Tavoitteena on myös tutkia missä suhteessa urheilusponsoroinnilla saavutettavat hyödyt ovat sponsoroinnin vaatimiin uhrauksiin sekä asetettuihin tavoitteisiin ja motiiveihin. Analyysin pääpaino kuitenkin keskittyy kuvailemaan urheilusponsoroinnin luonnetta markkinointiviestinnällisessä tarkoituksessa. Empiirinen osuus puolestaan pyrkii kuvailemaan sponsoroinnin roolia muiden markkinointiviestintätyökalujen joukossa Case-yrityksen avulla. Tapaustutkimuksen tuloksia pyritään peilaamaan asetettuja tutkimusongelmia vasten kattavan analyysin muodostamiseksi. Tavoitteena on muodostaa kuvaileva analyysi tutkittavasta ongelmasta asetettujen tutkimusongelmien avulla.

Tutkimuksen pääongelma:

- **Millaisia erityishuomioita urheilusponsorointi vaatii markkinointiviestinnän työkaluna?**

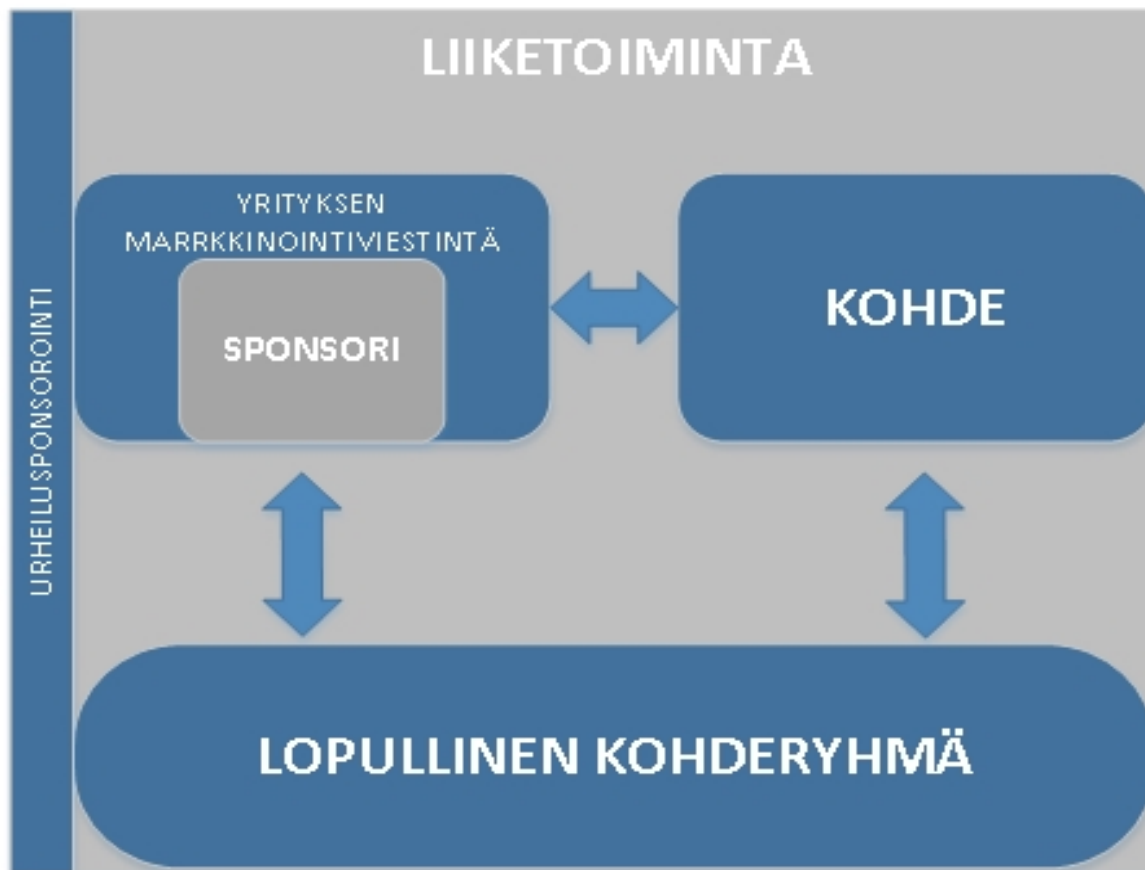
Tutkimuksen osaongelmat:

- Mitä ovat sponsoroinnilla saavutettavat konkreettiset hyödyt ja miten ne ovat arvioitavissa?
- Mitkä tekijät korostuvat sponsorointikohteen valinnassa?
- Millaisia ovat keskeiset haasteet ja riskit urheilusponsoroinnissa?

Pääongelman tavoitteena on hahmottaa urheilusponsoroinnin erityispiirteitä markkinointiviestintätyökaluna. Alaongelmat puolestaan jäsentelevät ja tukevat pääongelmaa. Tutkimusongelmien laatimisen jälkeen on tarkoitus muodostaa teorian ja empirian avulla kokonaiskuva urheilusponsoroinnista ja pohtia tulosten yleistettävyyttä urheilusponsoroinnin piirissä. Yrityksen kokoluokka ja erityinen tapa harjoittaa sponsorointia verrattuna isompiin yrityksiin tulee kuitenkin huomioida tuloksia analysoitaessa ja yleistettävyyttä arvioitaessa.

1.3 Teorettinen viitekehys ja rajaukset

Tutkielman teorettinen viitekehys (Kuva 1) kuvaa tutkielmaa jäsentelevää näkökulmaa ja keskeisimpiä teemoja. Nuolet kuvaavat yksiköiden välistä vuorovaikutusta sekä niiden välillä tapahtuvia toimintoja. Vaakanuoli kuvaa sponsorin ja kohteen välistä yhteistyötä ja sopimuksen mukaisia suoritteita. Lopulliseen kohderyhmään kohdistuvat nuolet puolestaan esittävät sponsorin ja kohteen yhdessä aikaansaamaa mielikuvaa ja kokemusta sekä sponsoroinnilla saavutettuja hyötyjä. Sponsorointi osana markkinointiviestintää on upotettu viitekehyksessä osaksi yrityksen koko liiketoimintaa.



Kuva 1. Teoreettinen viitekehys.

Tutkielma on rajattu käsittelemään nimenomaan urheilusponsorointia yhtenä yrityksen markkinointiviestintätyökaluna, joten muut perinteiset markkinointiviestinnän työkalut jätetään tutkielman ulkopuolelle. Tutkielma ei myöskään pyri käsittelemään urheilusponsorointia esimerkiksi vain brändin hallinnan työkaluna, vaan esittelee yleisemmällä tasolla urheilusponsorointiin liittyviä ilmiöitä ja erityispiirteitä. Sponsoroinnin rajaaminen pelkästään urheilua koskevaksi on riittävän tiivis rajaus käsittelemään tutkittavaa aihetta. Sponsoroinnin pääasiallisena kohteena ovat urheiluseurat ja yksittäiset urheilijat. Lisäksi tutkielma on rajattu tutkimaan pääasiassa sponsoroivan osapuolen toimenpiteitä, vaikka empiirisessä osuudessa käsitellään myös sponsoroitavan osapuolen kokemuksia sponsorointisuhteesta. Jälkimmäisen näkökulman tarkoituksena on laajentaa tarkastelu koskemaan sponsorointitoimintaa molemmat näkökulmat huomioiden, jotta sponsoroivan yrityksen kokonaisvaltainen sponsorointitoimenpiteiden arviointi olisi mahdollista. Tutkielma rakennetaan laadullisin tutkimusmenetelmin, koska analyysin painopiste

on sponsoroinnin motiiveissa ja erityispiirteissä yleisten tilastollisten havaintojen sijaan. Tilastollinen päättely jää sivuun tutkimusasetelmassa.

1.4 Keskeiset käsitteet

Sponsorointi on moniulotteinen käsite, joten tutkielman aluksi on relevanttia antaa käsitteelle useampi toisiaan tukeva määritelmä. Erityisen tärkeää on kuitenkin ymmärtää sponsoroinnin tarkoittavan molemminpuolisia hyötyjä ja mahdollisuuksia (Alaja & Forssell 2003, 21). Sponsorointi on yksi yrityksen markkinointiviestintätyökaluista, mutta lukijan kannalta käsitteestä tekee haastavan sen yhteistoiminnalliset piirteet, jotka tulee seuraavassa esille. Seuraavat käsitteet ovat olennaisia tutkielman kontekstissa ja tulevat toistumaan useaan otteeseen jatkossa.

Markkinointiviestintä: Markkinointiviestinnän tarkoituksena on vahvistaa asiakkaan ostopäätöstä sekä viestiä yrityksen positiivisia maineulottuvuuksia ja tuotteiden kilpailuista ylivoimatekijöistä. Markkinointi on seuraavista toisiaan tukevista keinoista koostuva yhtenäinen kokonaisuus: mainonta, tiedottaminen, suhdetoiminta, menekinedistäminen, henkilökohtainen myyntityö, suoramarkkinointi sekä sponsorointiyhteistyö. (Alaja & Forssell 2004, 18)

Sponsorointi: Sponsorointi määritellään sponsorointikohteen imagon vuokraamiseksi ja hyödyntämiseksi markkinointiviestinnällisiin tarkoituksiin. Sponsoroinnissa kummallakin osapuolella, sekä sponsorilla että kohteella on omat motiivinsa ja velvoitteensa sopimuksen täyttymiseksi. (Vuokko 2003, 217)

Urheilusponsorointi: Urheilusponsoroinnilla tutkielmassa tarkoitetaan sponsorointia, jossa sponsoroinnin kohteena on urheiluseura, -joukkue, -järjestö, -tapahtuma, yksittäinen urheilija tai muu urheiluun keskeisesti liittyvä kohde.

Sponsorointiyhteistyö: Sponsorointiyhteistyö (sponsorointi) on markkinointiviestinnän keino, joka rakentuu yhteistyösopimuksen antamista oikeuksista ja näiden oikeuksien käyttämisestä markkinointiviestinnässä. Käsitteellä halutaan päästä eroon

sponsorointi-sanan kielteisistä sävyistä ja korostaa sponsoroinnin vastikkeellisesta ulottuvuutta. (Alaja & Forssell 2004, 21) Tutkielmassa käytetään kuitenkin jatkossa käsitettä sponsorointi kuvaamaan osapuolten välistä yhteistyösopimusta.

1.5 Kirjallisuuskatsaus

Sponsorointi on kasvavissa määrin yhä tärkeämpi osa yritysten viestintäkeinojen valikoimaa (Lings & Owen 2007). Viime vuosien aikana sponsorointi markkinointiviestinnän työkaluna on lisännyt äärimmäistä kiinnostusta akateemisen tutkimuksen kohteena (Fahy, Farrelly & Quester 2004). Lähtökohdat tutkielmalle olivat hyvät sillä, aihetta käsittelevää lähdemateriaalia löytyy paljon. Suurin osa tieteellisistä artikkeleista sijoittuu 90-luvulle ja 2000-luvun alkuun, jolloin sponsoroinnin kasvu on ollut kuumimmillaan (esim. Meenaghan 1991-2013; Duncan 2002; Dolphin 2003). Tutkimuksissa esille nousee länsimaisen tutkimusotteen merkittävä osuus. Useimmat tutkimukset keskittyvät sponsorointiin yleisellä tasolla (esim. Williams 2014; Valanko 2009; Meenghan 2001). Pelkästään urheilusponsorointia käsitteleviä artikkeleita on ehditty kirjoittamaan kuitenkin suhteellisen huomattava määrä (esim. Kelly & Whiteman 2010; Bennet 1999; Pascoe 2014).

Tämän tutkielman näkökulma on melko teoreettinen ja tavoitteena on kuvailla urheilusponsoroinnin erityispiirteitä. Vain harvat aikaisemmat tutkimukset ovat keskittyneet selkeään sponsoroinnin teoreettiseen määrittelyyn (Dolphin 2003). Suomalaisesta lähdekirjallisuudesta etenkin Eero Valangon (2009) teos käsittelee sponsorointia erittäin kattavasti ja antaa erilaisia kulmia sponsoroinnin määritelmälle. Teoreettinen määrittely auttaa hahmottamaan sponsoroinnin jatkuvasti sovellettavissa olevaa luonnetta. Olsonin (2010) havainto siitä, että urheilu- ja kulttuurikohteiden sponsorointi ei juurikaan eroa toisistaan, sallii tutkielmassa teorialähteiden laajemman soveltamisen koskemaan urheilusponsorointia. Tieteelliset artikkelit käsittelevät sponsorointia pääsääntöisesti brändin ja imagon hallinnan työkaluna (esim. Lings & Owen 2007; Cliffe & Motion 2005; Pascoe 2014). Tutkielman tavoitteena on yhdistää teoreettinen määrittely koskemaan juuri urheilun

sponsorointia, sillä aikaisempi tutkimus ei ole keskittynyt niiden yhdistelmää vielä liiemmin tutkimaan.

1.6 Tutkimusmenetelmä

Tutkielman teoreettinen osuus pohjautuu pitkälti eri sähköisten tietokantojen tarjoamiin tieteellisiin artikkeleihin. Lisäksi sponsoroinnista kirjoitetut perusteokset soveltuvat hyvin peruskäsitteiden määrittelyyn. Tutkielmassa on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusote. Laadullinen tutkimusmenetelmä soveltuu tutkimukseen, kun ollaan kiinnostuneita tapahtumien yleisluontoisen jakaantumisen sijaa tapahtumien yksityiskohtaisista ilmiöistä ja syy-seuraussuhteista (Metsämuuronen 2003, 167). Tutkielman laadullinen aineisto on kerätty tapaustutkimuksella. Tapaustutkimus, eli case study, on yksinkertaisimmillaan yksittäisen toiminnassa olevan tapauksen tutkimista (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1994, 10). Tapaustutkimus suoritetaan puolistrukturoidulla teemahaastattelulla. Puolistrukturoitu haastattelu tulee perustumaan tutkijan ennalta valittuun aiheeseen, mutta haastattelun luonne on siinä mielessä vapaa, että kysymysten muotoa ja asetelua ei ole ennalta määritetty, kuten strukturoidussa haastattelussa (Hirsjärvi & Hurme 1985, 36). Tämä antaa vastaajalle mahdollisuuden entistä vapaampiin ja monipuolisempiin tutkijaa hyödyttäviin vastauksiin. Tutkielmassa käytetyn tutkimusasetelman on tarkoitus tarjota vastaukset aineiston avulla asetettuihin tutkimusongelmiin.

2 URHEILUSPONSOROINTI MARKKINOINTIVIESTINNÄN TYÖKALUNA

Toisen luvun tarkoituksena on luoda pohjaa kolmannelle empiiriselle luvulle selvittämällä sponsoroinnin määritelmää ja siihen liittyviä ilmiöitä tarkemmin. Aluksi on tarkoitus pohtia urheilusponsoroinnin roolia osana yrityksen markkinointiviestintästrategiaa. Seuraavaksi avataan urheilusponsoroinnin määritelmää ja luonnetta. Seuraava kappale käsittelee urheilusponsoroinnin tavoitteita ja niiden arviointia. Tämän jälkeen esitellään sponsorointikohteen valintaan liittyviä huomionkohtia. Viimeisenä käsitellään urheilusponsoroinnin riskejä ja haasteita.

2.1 Sponsorointi ja markkinointiviestintä

Tutkielman alussa todettiin, että urheilusponsorointia tulee tarkastella yrityksen yhtenä erillisenä markkinointiviestinnän työkaluna sekä miten se sijoittuu muiden perinteisempien markkinoinnin keinojen joukossa. Yritykset lisäävät panoksiaan urheilusponsorointiin rajallisella ymmärryksellä sponsoroinnin arvosta markkinointiviestinnän työkaluna, joten on relevanttia tutkia urheilusponsoroinnin markkinointiviestinnällistä arvoa yrityksessä (Kelly & Whiteman 2010, 27). Urheilusponsoroinnin kuten muidenkin työkalujen onnistuminen vaatii usein tuekseen myös muut markkinointiviestinnän elementit (Tuori 1995, 8). Tämän vuoksi on asianmukaista ensiksi avata ja laajentaa markkinointiviestinnän käsitettä, ja vasta tämän jälkeen tutkia kuinka urheilusponsorointi liitetään osaksi kokonaisvaltaista markkinointiviestintästrategiaa.

Yrityksen markkinointiviestintä tiivistyy erilaisten työkalujen ja keinojen yhdistelmään, jolla pyritään suoraan tai epäsuorasti vaikuttamaan valittuihin sidosryhmiin kertomalla yrityksestä tai sen brändistä. Markkinointiviestinnän avulla yritys voi yhdistää brändinsä valittuun kohteeseen esimerkiksi ihmisiin tai tapahtumiin. Kaikki keinot, joilla voidaan vaikuttaa asiakasta kiinnittämään huomiota brändiin, lisäävät bränditietoisuutta. Brändipääoman luomisen lisäksi markkinointiviestinnällä tavoitellaan myynnin ja osakkeenomistajien arvon lisäämistä. (Kotler, Keller, Brady,

Goodman & Hansen 2009, 690) Yrityksen tehtäväksi jää valita oman strategiansa pohjalta itselleen parhaiten soveltuva yhdistelmä eri työkaluja. On selvää, että kaikilla yrityksillä ei ole tarvetta tai resursseja toteuttaa kaikkia olemassa olevia työkaluja. Kotler et. al. (2009) sijoittavat sponsoroinnin jaottelussaan – mainonta, myynninedistäminen, tapahtumat ja kokemukset, suhdetoiminta, suoramarkkinointi, vuorovaikutteinen markkinointi, word-of-mouth sekä henkilökohtainen myyntityö – tapahtumiin ja kokemuksiin. Tutkielmassa valittu näkökulma kuitenkin käsittelee sponsorointia omana strategisena markkinointiviestintätyökaluna.

Integroitu markkinointiviestintä on nykyaikaisen liiketoiminnan edellytys ihmisten valikoivuuden ja liikkuvuuden lisääntyessä. (Valanko 2009, 88) Integroidusta markkinointiviestinnästä voidaan puhua, kun markkinointiviestinnän suunnittelussa korostuu kokonaisvaltaisen ja mahdollisimman tehokkaan viestin välittäminen sidosryhmille integroimalla saumattomasti yrityksen eri viestintäkeinot. Viestinnän tavoitteet tulee määritellä sidosryhmäkohtaisesti. Integroidun markkinointiviestinnän on tarkoitus tavoittaa oikeat sidosryhmät oikeaan aikaan oikeassa paikassa. Olemassa olevien työkalujen laaja skaala on ajamassa yrityksiä kohti integroitua markkinointiviestintää. (Alaja & Forssell 2004, 18; Kotler et. al. 2009, 714) Sponsoroinnin kannalta markkinointiviestinnän integroiminen vaatii sponsorointiviestin suunnittelussa yrityksen kokonaisvaltaisen markkinoinnin huomioonottamista. Yksittäisen työkalun tehokkuus kasvaa muiden työkalujen olemassa olon ansiosta, mikä tarkoittaa, että integroitu markkinointiviesti on tehokkaampi kuin yksittäisten ja erillisten työkalujen summa (Naik, & Raman 2003). Markkinointiviestintästrategiaa laatiessa yrityksen on huomioitava jokaisen työkalun todellinen tarve ja kustannukset tilanteen mukaisesti (Kotler et. al. 2009, 717).

Sponsorointi voi olla monen urheilujoukkueen tai –tapahtuman taloudellinen selkäranka ja keskeinen osan kohteen imagoa (Greenhalgh & Greenwell 2013). Yleisellä tasolla sponsorointi on yrityksen väline kuljettaa markkinointiviesti tavoitellulle kohderyhmälle kohteen myönteistä imagoa lainaten. Mutta ennen kaikkea sponsoroinnin tulee olla molempien sponsoroinnin osapuolien etujen mukaista toimintaa. (Lipponen 1999) Sponsorointi tarjoaa yleensä taloudellista tai muuta liiketoimintaansa perustuvaa tukea kohteelle ja saa sponsoroinnin kohteelta vastikkeeksi erilaisia keinoja hyödyntää yhteistyötä liiketoimintansa edistämiseksi

(Renard & Sitz 2011). Toisin kuin Lipposen (1999) huomio siitä, että sponsorointia on vaikea erottaa yrityksen markkinointiviestinnästä, tutkielmassa sponsorointia tarkastellaan itsenäisenä markkinointiviestinnän työkaluna. Sponsorointiyhteistyö on välillistä vaikuttamista kohderyhmään, sillä kohde toimii itsenäisesti suhteessa yritykseen eli sponsoriin (Alaja & Forssell 2004, 25). Erimittaisissa yhteistyösuhteissa voidaan hyödyntää myös muita markkinointiviestinnän keinoja kuten esimerkiksi mainontaa ja suoramyyntiä. Sponsoroinnin eri osa-alueet integroidaan yhteen hyödyntämissuunnitelmassa ja liitetään osaksi yrityksen muuta markkinointiviestintää (Tuori 1995, 35). Esimerkiksi musiikkifestivaaleilla tai urheilutapahtumassa sponsoroivan juomayhtiön logojen lisäksi sponsori saa oikeuden myydä tuotteitaan. Sponsorointi on yhteistyön tarjoamista oikeuksista ja tapauskohtaisesti eri oikeuksien ja keinojen käyttämisestä muodostuva markkinointiviestinnän työkalu (Alaja & Forssell, 25). Juuri monimuotoisuutensa ansiosta sponsorointi on poikkeuksellisen kiinnostava tutkimuskohde.

2.2 Urheilusponsoroinnin erityispiirteet

Sponsorointia tutkitaan tasavertaisena markkinointiviestinnän työkaluna, sillä aikaisemmin jo todettiin tehokkaan markkinointiviestinnän vaativan jokaisen työkalun tilanteenmukaista räätälöimistä yhtenäisen tavoitteen mukaan. Sponsorointi on aina strateginen ratkaisu ja se perustuu yrityksen omiin lähtökohtiin ja tarpeisiin, jotka tukevat liiketoiminnan kehittämistä. (Valanko 2009, 115-116) Koska sponsorointipäätös kuuluu yrityksen strategiaan päätöksiin, on ensiksi sitoutettava yrityksen avainhenkilöt toimintaan, jonka jälkeen yhteistyön tärkeyttä lähdetään jalkauttamaan muille osastoille. (Valanko 2009, 130) Yhteistyö urheilukohteen kanssa lähtee sopimuksen ja yhteisten pelisääntöjen laatimisesta, mutta urheilusponsoroinnin lopullinen tarkoitus on sidosryhmien tyydyttäminen, joista asiakas tietenkin tärkein. Muita mahdollisia sidosryhmiä yritykselle sponsoroinnissa voi olla esimerkiksi: henkilöstö, omistajat ja rahoittajat, media, yhteiskunnalliset päättäjät, potentiaaliset työntekijät, alihankkijat ja yhteistyökumppanit, puolestapuhujat ja suuri yleisö. (Alaja & Forssell 2004, 85-87)

Sidosryhmien huomiointi on olennainen lisäys urheilusponsoroinnin määritelmään, sillä aikaisemmin tutkielmassa on korostettu sponsorointiyhteistyön vuorovaikutteista luonnetta sponsorin ja urheilun välillä. Sidosryhmien kattava kirjo laajentaa asiakaskeskeisen kohderyhmäajattelun esimerkiksi työnantaja- ja yhteistyökumppani-imagon parantamiseen sekä suuren yleisön maineenhallintaan. Sidosryhmien tulee olla kiinnostuneita sponsoroitavasta urheilukohteesta, mikäli sponsoroinnilla halutaan saavuttaa positiivisia tuloksia. (Vuokko 2004, 229) Urheilusponsoroinnin viestinvälittäjistä olennaisin ja näkyvin on varmasti itse sponsoroitu kohde, lisäksi yrityksen muut markkinointiviestinnän keinot sekä media kantavat yrityksen markkinointiviestiä. Suosittujen henkilöiden käyttö markkinointiviestin kantajana pätee myös sponsorointiin. Ihmiset pitävät suosittua henkilöä uskottavana, mikä lisää brändin tunnistamista ja mieleenpalautumista. Ammattitaito, uskottavuus ja miellyttävyys ovat kolme useimmin tunnistettua tekijää luonnehtimaan markkinointiviestin luotettavuutta. Median tarkoitus on laajentaa sponsoroitavan urheilijan tai tapahtuman näkyvyyttä tavoitellun kohdeyleisön silmissä. (Kotler et. al. 2009, 699; Alaja & Forssell 2004, 27; Pope 1998) Median kautta yritys voi tavoittaa esimerkiksi sellaisia kohderyhmiä, joiden saavuttaminen muilla markkinointiviestinnän keinoilla olisi yritykselle mahdotonta. Median tehokkuutta ei voi sivuuttaa markkinointiviestinnän suunnittelussa, sillä urheilijan paikallinen näkyvyys voi hetkessä paikallisesta kilpailusta levitä kansainvälisen TV-lähetyksen myötä levitä miljoonien katsojien silmille.

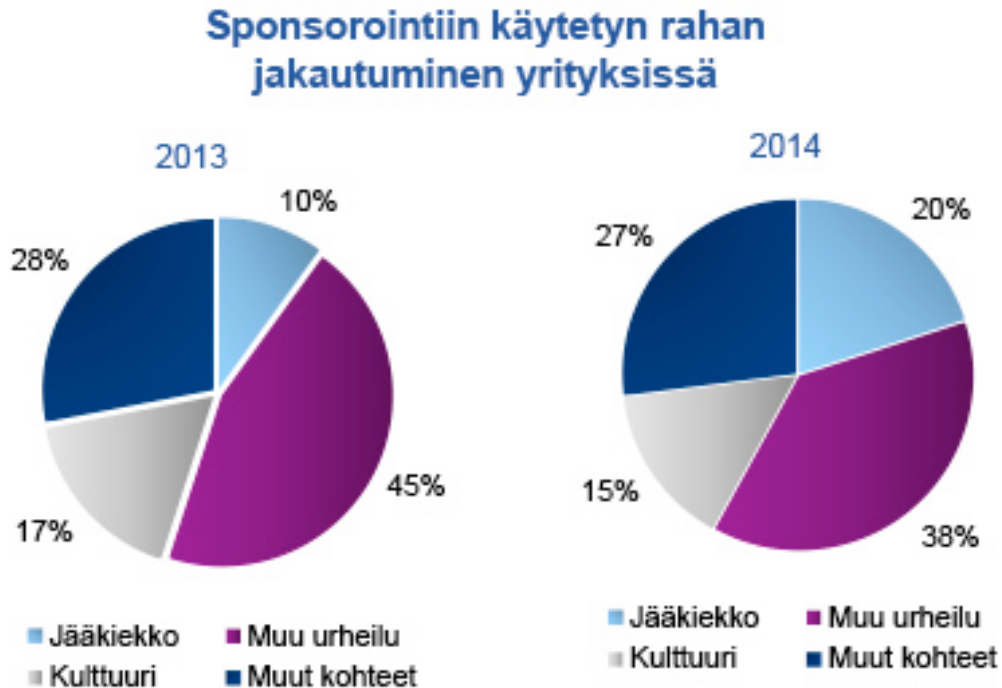
Urheilusponsoroinnin rooli yrityksen markkinointistrategiassa perustuu pitkälti yrityksen sponsoroinnille asettamiin tavoitteisiin, sidosryhmiin ja budjettiin. Sponsorointi voi olla joko muita viestintäkeinoja tukeva työkalu tai johtava markkinointiviestinnän työkalu. (Alaja & Forssell 2004, 27) Urheilusponsoroinnin vaikutusten ja mainonnan välillä on havaittu positiivinen riippuvuus, vaikka niiden vaikutustavat ovatkin luonteeltaan erilaiset. Sponsoroinnin kustannustehokkuus, tuloksellisuus, ja yhteisvaikutus muiden markkinoinnin työkalujen joukossa on lisääntynyt integroidun markkinointiviestinnän myötä. (Valanko 2009, 56, 115) Urheilusponsoroinnin viesteillä voidaan tavoitella erilaisia tarinoita ja mielikuvia, joiden tulee perustua sponsorin ja kohteen yhdenmukaiseen näkemykseen kuten jo aikaisemmin on todettu. Urheilusponsorointi voi olla tehokas markkinointiviestinnän työkalu lisäämään brändiarvoa ja erottautumaan kilpailijoista mikäli yhteistyön luoma

mielikuva on johdonmukainen brändin kanssa (Duncan 2002). Myös Cliffe ja Motion (2005) mainitsevat, että urheilusponsorointi voi olla merkittävä työkalu yrityksen brändin rakentamisessa. Urheilu tarjoaa paljon persoonallisia ja puhtaita kohteita, joilla valittua viestiä on mahdollista lähteä välittämään. Seuraavassa kappaleessa tarkastellaan tarkemmin urheilusponsoroinnin tavoitteita.

2.3 Urheilun merkitys sponsorikohteena

Urheilu on viime vuosikymmenien aikana kehittynyt yhdeksi tärkeimmäksi teollisuuden alaksi niin taloudellisin kuin kulttuurillisin perustein (Hattula, Hammerschmidt, Hattula & Bauer 2011). Aikaisempaan tutkimukseen viitaten mediassa ja urheilupalveluissa näkyvät yritysten logot kertovat siitä, että urheilu ja yritysten liiketoiminta nykypäivänä ovat erottamattomasti linkitetty toisiinsa (Biscaia, Correia, Ross & Rosado 2014). Urheilun vahva jalansija sponsoroinnin kohteena on ymmärrettävä. Suurin osa kohderyhmien jäsenistä harrastaa tai vähintään seuraa jotakin urheilulajia ja lisäksi urheilun imago on terveellinen ja kehittävä (Tuori 1995, 54). Urheilijoiden sekä vuosittaisten urheilutapahtumien saama medianäkyvyys on massiivinen. Tietyn tuotesektorin yritykset voivat jopa kilpailla yksinoikeudesta sponsoroitavaan urheilijaan markkinointiviestin vaikutuksen maksimoimiseksi. Toisessa ääripäässä puolestaan on paikallisen urheilun tukeminen, jonka toteutuminen voi loppupeleissä olla riippuvaista sponsoreiden panoksesta. Edellä mainittu paikallisen urheilun tukeminen voi kuitenkin vastata tilannetta, jossa sponsorin saavuttama hyöty voi olla melko olematon. Urheilukohteiden osuus sponsorintyhteistyöstä Suomessa on miltei 70 prosenttia (Alaja & Forssell 2004, 97). Oheinen kuvaaja (Kuva 2.) kertoo sponsorikohteisiin käytetyn rahamäärän jakautumisesta vuosina 2013 ja 2014. Alaja & Forssell (2004) lisäksi perustelevat urheilun ylivoimaista suosiota sponsorointikohteena pitkällä perinteillä ja vankalla osaamisella. Urheiluseurojen aktiivinen rooli korostuu sponsoreiden hankinnassa, mikä edesauttaa vahvasti sponsorisuhteiden syntymistä (Tuori 1995, 54). Urheilun suurta suosiota sponsorikohteena selittää myös sen tarjoaminen kohteiden runsas lukumäärä ja mahdollinen profiloituminen erikoisemmilla lajeilla (Tuori 1995, 54-55). Esimerkiksi itävaltalainen energijuomajätti Red Bull on onnistunut profiloimaan itseään trendikkääksi ja aktiiviseksi sponsoroimalla muun muassa ääriurheilulajeja

näyttävästi. Urheilu on paljon tunteita ja mielenkiintoa herättävä asia, joka voi parhaimmillaan tarjota urheilijoille ja katsojille unohtumattomia ja ainutlaatuisia elämyksiä. Näissä varmasti piilee syitä miksi urheilusta on kehittynyt merkittävin sponsoroinnin kohde.



Kuva 2. Sponsorointiin käytetyn rahan jakautuminen yrityksissä (Mainostajien liitto 2014)

2.4 Urheilusponsoroinnin määritelmä

Edellisessä kappaleessa nostettiin esille urheilun rooli tärkeimpänä sponsoroinnin kohteena. Tämän kappaleen on tarkoitus tarkentaa ja syventää urheilusponsoroinnin määritelmää sekä esitellä erilaisia sponsorointimuotoja ja -tasoja. Määritelmän yhteydessä avataan sponsorointisopimuksen sisältöä ja tarkastellaan vastuiden jakautumista osapuolten välillä. Tutkielmassa voidaan soveltaa yleistä sponsoroinnin teoriaa, sillä urheilu on todettu merkittävämmäksi sponsoroinnin kohteeksi.

Urheilusponsorointi tarkoittaa yrityksen (sponsorin) ja kohteen (yleensä urheilija, joukkue tai tapahtuma) välistä sopimuksenmukaista toimintaa, jossa huomioidaan molempien osapuolten tavoitteet. Vaihtoehtoisesti urheilusponsoroinnilla voidaan tarkoittaa yrityksen brändin yhdistämistä kaupallisessa mielessä urheilukohteeseen. Määritelmiä sponsoroinnille on luotu useita, mutta tärkeintä on tarkastella

urheilusponsorointia yhteistyösuhteena sen nykyaikaisen luonteen perusteella. (Aaker & Joachimsthaler 2000; Valanko 2009, 52) Urheilusponsorointi voidaan jakaa kuuteen pääkategoriaan: lajiliittojen sponsorointi, urheilijan sponsorointi, urheilujoukkueen sponsorointi, median ja lähetysten sponsorointi, urheilukiinteistöjen (areenat ja stadionit) sponsorointi sekä urheilutapahtumien sponsorointi (Schwarz, Hunter & LaFleur 2012, 273). Sponsorin eli yleensä yrityksen tarkoituksena on omien panostensa avulla hyödyntää sponsorointisuhdetta rakentamaan mielikuvia yrityksestä. Urheilukohteen tavoitteena on saada toiminnalleen tukea ja sitä kautta kehittää toimintaansa edelleen ja mahdollisuuksien mukaan syventää yhteistyösuhteita. (Vuokko 2004, 220)

Urheilusponsorointia tutkittaessa on myös olennaista tehdä ero sponsoroinnin ja mainonnan tai hyväntekeväisyyden välille, vaikka yrityksen erilaisia markkinointiviestinnän keinoja tuleekin hyödyntää integroidusti kuten edempänä tutkielmassa tullaan esittelemään. Toisaalta sekä yhtäläisyydet että erot tulee tiedostaa, koska joissakin rajatapauksissa voi olla vaikea sanoa onko kyse sponsoroinnista vai jostain muusta. Esimerkiksi urheiluvälinevalmistajat sitouttavat urheilijan käyttämään heidän varusteitaan, mikä puolestaan lisää tuotteiden näkyvyyttä mainonnallisessa mielessä. Urheilusponsoroinnilla vaikutetaan välillisesti mielikuvien avulla kun taas mainonnassa kohderyhmälle annetaan suora markkinointiviesti (Valanko 2009, 52-53). Urheilusponsoroinnin keskeiseen tunnuspiirteeseen kuuluu yhteistyön vastikkeellisuus, mutta hyväntekeväisyydessä puolestaan yritys ei odota lahjoitukseltaan kaupallista hyötyä tai julkisuutta ainakaan päämotiivinaan (Alaja & Forssell 2004, 25-26).

Urheilusponsorointi on yrityksen ja urheilukohteen välinen yhteistyösopimus. Molemmilla osapuolilla on velvollisuus toteuttaa sopimuksessa määritellyjä velvoitteita, jotta molemmat voivat lopulta hyötyä yhteistyöstä. Yritys antaa rahallista tai muuta tukea ja odottaa vastikkeeksi kohteelta yrityksen liiketoimintaa edistäviä attribuutteja. Yhteistyöllä pyritään luomaan molemmille osapuolille merkittävää lisäarvoa toimintaan. (Valanko 2009, 60-61) Sopimukseen tulee siis tarkasti määritellä kuka tekee mitä, miten, missä ja milloin. Sopimukseen on myös kirjattava mitä yhteistyö tarkoittaa, osapuolten oikeudet sekä mitä molemmilta osapuolilta odotetaan (Vuokko 2004, 224). Yritys todennäköisesti vaatii tarkasti määritellyn

kuvauksen siitä, miten heidän logonsa tai varusteensa tulee näkymään urheilijan yllä tai urheilutapahtuman yhteydessä. Yritys puolestaan on velvollinen toimittamaan panoksensa sopimuksenmukaisesti ajallaan. Urheiluseura tai –joukkue voi osoittaa myös arvostuksensa sponsoriaan kohtaan tarjoamalla pääsylippuja tai erikoisjärjestelyjä yrityksen henkilöstölle. Kutsut tapahtumiin sekä muut vastaavanlaiset lisäehdot kuuluvat kohteiden tarjoomiin lukeutuviin myyntiargumentteihin (Valanko 2009, 210-211).

Urheilusponsoroinnilla voi olla useita erilaisia tapoja ja muotoja toteuttaa yhteistyötä. Yhteistyökumppanuudet voivat niin ikään olla pituudeltaan ja tasoiltaan ainutlaatuisia. Erilaisten tunnuspiirteiden hahmottaminen ja sponsorointitapojen luokittelu auttaa ymmärtämään urheilusponsoroinnin moniulotteista käsitettä. Pääsponsori on strateginen yhteistyökumppani. Näin ollen se maksaa suurimman panoksen asemastaan ja on täten ehdottomasti tärkein yhteistyökumppani kohteelle. Usein pääsponsoria kutsutaan myös nimisponsoriksi. Pääsponsorin asemalla tavoitellaan kohteiden haalimista itselleen. Mitä syvemmäksi tällainen strateginen kumppanuus kehittyy sitä hämärämmäksi toisaalta muodostuu sponsoroinnin määritelmä. Red Bull on jälleen hyvä esimerkki. Heidän omistuksessaan on muun muassa yrityksen nimellä kulkevia jalkapalloseuroja. Virallisia pääyhteistyökumppaneita tai yhteistyökumppaneita kohteella puolestaan voi olla useampia. Kohteen tehtävä on toteuttaa yhteistyösuhteita panoksien ja sovittujen tavoitteiden mukaisesti. Projektisponsorointi on luonteeltaan nimensä mukaisesti projektiluontoisesti toteutettua sponsorointia. Yritys voi esimerkiksi ryhtyä urheilutapahtuman yhteistyökumppaniksi ja sopia velvollisuuksista projektin keston ajan kohteen kanssa. Vaikka sponsoroinnin pitkäkestoista ja strategista roolia korostetaankin, voi yritys esimerkiksi tavoitella poikkeuksellista näkyvyyttä ennakoimalla jonkin urheilutapahtuman mahdollista suosiota kohderyhmän keskuudessa. Urheilusponsorointia tarkasteltiin sekä pitkäjänteisenä strategisena että projektiluontoisena (yleensä tapahtumat) yhteistyönä. Lisäksi sponsorointia voidaan luokitella muun muassa seuraaviin tasoihin: globaalit kohteet, maantieteellinen tai valtakunnallinen alue, kansainvälinen tai paikallinen sponsorointi sekä kulttuuri- tai kielialue. Tasoja voidaan lisätä ottamalla huomioon vielä tuote- tai brändikohtainen sponsorointi. Vaikka tasoja on paljon, tulee niitä yhdistellä, jotta voidaan saavuttaa yhteisvaikutusta ja synergiaetuja. (Valanko 2009, 66-83)

2.5 Urheilusponsorointisuhteen tavoitteet ja niiden arviointi

Myös urheilusponsoroinnilla kuten kaikella muullakin liiketoiminnalla tavoitellaan liikevoittoa. Sponsoroinnin tavoitteet vaihtelevat suuresti aina yritysten, toimialojen ja yritysten koon kesken (Dolphin 2003). Tavoitteiden on oltava selkeitä, sillä urheilusponsorointia käsitellään tutkielmassa itsenäisenä markkinointiviestintätyökaluna. Toisinaan yritys voi kuitenkin esimerkiksi sortua sponsorimaan tapahtumaa ikään kuin mainontana (Dolphin 2003). Sponsorointi on yrityksen strateginen keino sen tavoitteiden saavuttamiseen. Viime vuosikymmenien aikana urheilusponsoroinnin strateginen rooli kilpailuedun ja brändiarvon rakentajana on kasvattanut suosiotaan (Henseler, Wilson & Westberg 2011). Markkinointiviestinnän työkaluna urheilusponsorointi on omiaan tuomaan lisäarvoa yrityksen toimintaan kasvattamalla myyntiä ja vahvistamalla yrityskuvaa. Sponsorointiyhteistyössä tulisi myös pyrkiä pitkäjänteisiin kumppanuuksiin ja jatkuvuuteen, jotta yhteistyön hyödyntämisestä tulisi mahdollisimman tehokasta. (Valanko 2009, 118, 133-134) Aikaisemmat tutkimukset osoittavat, että sponsori saattaa hyötyä yhteistyöstä vielä sen loppumisenkin jälkeen (McAlister, Kelly, Humphreys & Cornwell 2012). Edellä mainitut huomiot ovat vielä isoja suuntaviivoja tavoitteiden osalta, mutta kun lähdetään tarkastelemaan yksityiskohtaisemmin löydetään tarkempia urheilusponsoroinnin tavoitteita, joiden avulla lopulta myyntiä kasvatetaan ja yrityskuvaa muotoillaan. Alaja ja Forssell (2004) jakavat tavoitteet yritystason ja tuotetason tavoitteisiin sekä henkilökohtaisiin motiiveihin. Yritys- ja tuotetason tavoitteina voidaan mainita sidosryhmien tavoittaminen, tunnettuuden lisääminen, mielikuvien kehittäminen ja sidosryhmien sitouttaminen. Henkilökohtaiset motiivit puolestaan ovat usein tiedostamattomia ja henkilökohtaisia tekijöitä, jotka saattavat ajaa yrityksiä epärationaalsiin valintoihin esimerkiksi ryhtymällä sponsorimaan pelkästään omien intressien perusteella tai jatketaan aikaisempaa kannattamatonta sponsorointiyhteistyötä. (Alaja & Forssell 2004, 81-83)

Myös kohderyhmävalinnat määrittelevät tavoitteiden luonnetta, riippuen siitä mitä kohderyhmää kulloinkin tarkastellaan. Cliffe ja Motion (2005) esittelevät tapaustutkimuksensa yhteydessä sovelletun tavoitteiden jaottelun neljälle

kohderyhmälle: asiakkaat, omistajat, verkostot ja henkilöstö. Jako on sopivan karkea erottelemaan tärkeimmät sidosryhmät ja auttaa hahmottamaan sidosryhmäkohtaisia tavoitteita. Tärkeimpään kohderyhmään eli asiakkaaseen liittyvät tavoitteet peräänkuuluttavat bränditietoisuutta, imagoa, kokemusta ja lojaliteettia. (Cliffe & Motion 2005) Jaottelu korostaa sponsoroinnin merkitystä brändinhallinnassa. Urheilusponsoroinnilla voidaan myös sitouttaa ja motivoimaan omaa henkilöstöä myyntitavoitteiden ohella kehittämällä työnantajakuvaa vetovoimaiseksi ja positiiviseksi oman ja mahdollisesti tulevan henkilöstön silmissä. Muihin yhteistyökumppaneihin liittyy samankaltaisia yrityskuvaa vahvistavia tavoitteita, joilla pyritään vakiinnuttamaan yrityksen roolia merkittävänä ja tärkeänä yhteistyökumppanina. Kaikkiin sidosryhmiin kantautuva yhteiskuntavastuu voidaan mainita lisäksi erillisenä tavoitteena. (Valanko 2009, 134-135) Oli sitten kyseessä asiakkuuksien vahvistaminen tai brändinhallinta, on olennaisessa osassa mielikuvien luominen sidosryhmille.

Urheilusponsoroinnin vaikutustapa on epäsuora. Toisin sanoen se vaikuttaa kohderyhmiin välillisesti mielikuvien avulla. (Valanko 2009, 139) Sponsorointi on tärkeä työkalu, kun halutaan saavuttaa myönteistä julkisuutta kohderyhmän keskuudessa yhdistämällä yrityksen brändi toimintaan, joka ei vastaa aina välttämättä yrityksen perinteistä liiketoimintaa (Bennet 1999). Esimerkiksi värikkään urheilupersonaan sponsori odottaa luovansa mielikuvia erilaisesta ja persoonallisesta brändistä, jolla mahdollisesti erottautua kilpailijoista. Urheilusponsorointi voi olla erityisen arvokas työkalu yrityksen tavoitteeseen luoda kestäväää kilpailuetua (Amis, Slack & Berret 1999). Brändi on Alajan ja Forssellin (2004) mukaan sidosryhmien keskuudessa vakiintunut mielikuva, joka on rakentunut todellisista kohtaamisista sekä tarinoista, jotka ovat joko yrityksensä itsensä luomia tai muualta korviin kantautuneita. Valanko (2009) täsmentää vielä, että brändi ja sen arvot rakentuvat ihmisten mielissä. Pikkuhiljaa mielikuvista alkaa kehittymään tarinoita, jotka voivat määritellä yrityksen tulevaisuutta hyvällä tai pahalla. Urheilu tarjoaa yrityksille valmiita tarinanlähteitä, jota yritys lähtee yhdistämään omaan yritystarinaansa (Alaja & Forssell 2004, 33). Valanko (2009) esittelee tavoitemielikuvat, joita yrityksen olisi tavoiteltava liiketoiminnassaan. Urheilun tarjoamien tarinoiden avulla mielikuvien saavuttaminen on enää kiinni yrityksen oikeista ja onnistuneista kohdevalinnoista. Kuluttajien tietoisuus brändistä luo myyntiä ja laajentaa markkinoita (Williams 2014).

Selkeiden mielikuvatavoitteiden avulla voidaan siis lopulta kasvattaa taloudellista tulosta ja yrityskuvaa tukevia tuloksia.

Ei ole yksiselitteistä, että sponsoroinnilla aina saavutetaan esimerkiksi tavoiteltu näkyvyys tai tietty mielikuva sidosryhmien keskuudessa. Fanien osallistuminen (concept of fan-involvement) on yksi urheilusponsoroinnin tehokkuutta selittävä tekijä. Tietyn urheilijan arvostama kunnioitus voi olla niin korkealla tasolla, että se lopulta siirtyy myös urheilijan sponsoreihin. (Meenaghan 2001) Yksi sponsoroinnin suurimpia haasteita on tarjota läpinäkyvyyttä ja vastuullisuutta sekä samalla kohdistaa huomiota sponsoroinnin arvon mittaamiselle (Meenaghan 2013). Sponsoroinnin tavoitteiden toteutumista on kyettävä seuraamaan ja mittaamaan, jotta sponsoroinnin tuloksellisuutta pystyttäisiin arvioimaan. Yksi keskeinen haaste mittaamisessa on sponsoroinnin vaikutusten erottaminen muiden markkinointiviestintätyökaluiden vaikutuksista. Urheilusponsoroinnin vaikutusten arvioimiseen on joukko erilaisia keinoja, kuten sponsorointitutkimukset, yrityskuvatutkimukset, näkyvyys ja kuuluvuus, taloudelliset raportit, sidosryhmien palautteet, median tekemät tutkimukset ja yhteistyön arviointi. Lista on vain poikkileikkaus mahdollisista keinojen valikoimasta, mutta riittää kuvaamaan käytettävissä olevien työkalujen kirjoa. Aluksi tulisi määritellä sponsoroinnin lähtötilanne, johon tavoitteiden toteutumista voidaan verrata. Mittaamisen ja arvioinnin tulee perustua asetettuihin tavoitteisiin ja sponsoroinnin tarpeellisuutta on käytännössä mahdotonta perustella ilman arviointia. (Valanko 2009, 174-176)

2.6 Sponsorointikohteen valinta

Yrityksen sponsorikohteen valinnan tulee perustua yrityksen asettamiin tavoitteisiin ja sidosryhmiin, joihin yritys haluaa vaikuttaa sponsoroinnin markkinointiviestillä (Alaja & Forssell 2004, 89). Tavoitteisiin nojaavien kriteereiden ohella tulee myös tarkastella itsenäisiä valintakriteereitä kuten sponsoroinnin kustannuksia yritykselle (Greenhalgh & Greenwell 2013). Tutkielman sponsorikohteina käsitellään pääasiassa urheilijoita, urheiluseuroja sekä urheilutapahtumia. Aloite ja tarjoukset yhteistyösuhteeseen tulee usein kohteelta itseltään, mutta tässäkin tapauksessa sponsorin tulee palata asetettuihin tavoitteisiin ja pohtia tiettyjä sponsorikohteelta vaadittavia kriteereitä.

Valitettavasti urheiluseuroilla on usein tapana luottaa sponsoreiden kohdalla valmiisiin tuttuihin kontakteihin strategisen ajattelumallin sijaan (Sparc 2006). Yhteistyön luominen muodostuu hankalaksi, jos urheiluseura ei ymmärrä sponsorin liiketoiminnallisia tavoitteita. Erilaiset tarjoukset tulee siis punnita keskenään ja peilata omaa markkinointiviestinnän strategiaa vasten. Toisaalta erikoisemmilla kohdevalinnoilla yritys voi saavuttaa sponsoroinnilla merkittävää kilpailuetua. Valintakriteereiden lisäksi yrityksen kohdekartoituksen tulee perustua yrityskuvan rakentamiseen, yrityksen liiketoimintaan, brändien tarpeisiin ja vaatimuksiin, markkinointiviestinnän strategiseen asemaan sekä tämän lisäksi asiakaslähtöisyyteen ja muiden kohderyhmien intresseihin (Valanko 2009, 157). Ennen yhteistyöhön ryhtymistä tulee myös varmistaa, että mahdollisen kohteen arvot ja periaatteet vastaavat yrityksen omia, jotta vältetään mahdollisilta erimielisyyksiltä ja vääristymistä mielikuvatavoitteissa (Vuokko 2004, 221). Alaja & Forssell (2004) esittävät urheilukohteeseenkin sovellettavan listan valintakriteereistä, joista tärkeimpiä otetaan tarkempaan tarkasteluun, sillä kohteen valinnassa korostuu sponsoroinnin strateginen rooli yrityksen markkinointiviestinnässä:

- Yhteensopivuus mainetavoitteiden kanssa
- Yhteensopivuus bränditavoitteiden kanssa
- Sidosryhmien saavutettavuus
- Mahdollisuus suhdetoimintaan
- Yhteiskuntavastuullisuus
- Menestymisennuste
- Suosio
- Ominaisuudet
- Kilpailijoista erottautuminen
- Liiketoiminnalliset mahdollisuudet
- Riskit
- Yhteistyön sisältö
- Yrityksen rooli
- Yhteistyön kesto
- Mainonnallinen näkyvyys ja kuuluvuus
- Markkinoinnilliset oikeudet
- Eettiset sanktiot
- Hinta/laatu –suhde

Sponsoroinnin tavoitteet yrityksissä luonnostaan ovat erilaisia, joten valintakriteereistä tulee valita olennaisimmat oman tavoitteiden asettamisen ja

sidosryhmien nojalla. Kohteen valinta tulee olla tarkkaan harkittua ja räätälöityä kohteen ominaisuuksien mukaan. Yhteensopivuus maine- ja bränditavoitteiden kanssa liittyy vahvasti arvomaailman kysymyksiin sekä siihen haluaako sponsori samaistua kohteeseensa. (Alaja & Forssell 2004, 89) Yhteistyön roolia sponsorointisuhteessa ei ole turhaa korostaa liikaa, sillä yhteisen sävelen tulisi kantaa jo kohteen valinnasta lähtien yhteisten mielikuvatavoitteiden muodossa. Mielikuvatavoitteiden lisäksi sponsorin tulee kohteensa avulla tavoittaa valitsemansa sidosryhmät, jotta sponsorointi olisi tehokasta. Tavoitettavuus on avainasemassa kun sidosryhmälle, asiakas tietenkin tärkeimpänä sidosryhmänä, tarjotaan merkityksellisiä tunne-elämyksiä ja mahdollisuus aktiiviseen osallistumiseen (Alaja & Forssell 2004, 85; Valanko 2009, 88). Sidosryhmien tavoitettavuuden yhteydessä voidaan puhua myös näkyvyydestä. Mitä laajemmaksi tavoiteltavat sidosryhmät asetetaan, sitä suurempaa näkyvyyttä myös sponsoroinnilta on odotettavissa. Urheilun tarjoamien kohteiden runsaus tekee kilpailijoista erottautumisen entistä vaikeammaksi. Sponsoreiden tulee löytää kohteita, jotka tarjoavat ominaisuuksia, joilla sponsori voi erottautua kilpailijoistaan (Alaja & Forssell 2004, 91). Koska sponsorointia tulee tarkastella liiketoiminnallisesta näkökulmasta, erityisen arvokkaiksi muodostuvat kohteet, joilla on tarjota erityistä liiketoiminnallista osaamista ja yhteistyötä (Alaja & Forssell 2004, 91).

Urheilukohteella on yleensä ensimmäisenä mielessä sponsorilta saatava tuki eikä niinkään se, mitä itse pystyttäisiin tarjoamaan sponsorille. Sponsorin tulisi ryhtyä tarjouksiin, jotka pystyvät parhaiten täyttämään markkinointiviestinnälliset sekä imagolliset tavoitteet. (Vuokko 2004, 218-221) Yrityksen myyntiargumentit yleensä sisältävät kohteen tarjoamat hyödyntämismahdollisuudet, kuten esimerkiksi näkyvyyden, laajuuden, kohderyhmät, kohteen tarjoamat mielikuvat, tavoitettavuuden tai yhteistyön monipuolisuuden. Lisäksi kohteet tavallisesti tarjoavat mahdollisuuden osallistua urheilutapahtumiin ja verkostoitua muiden yhteistyökumppanien kanssa. (Valanko 2009, 206-211) Kohteenvalinta sitoo yrityksen kohteeseen ja sen toimintaan, minkä takia yhteistyöhön liittyy luonnollisesti riskejä. Kohde toimii itsenäisesti sponsorin suoran vaikutusvallan ulkopuolella, mikä luo yhteistyölle jo perusriskin. Lisäksi kohteeseen voi liittyä esimerkiksi taloudellisia ongelmia, katteettomia lupauksia, kielteistä julkisuutta tai jopa toiminnan keskeytyminen. (Alaja & Forssell 2004, 91) Aika ajoin urheilussakin tapahtuvat skandaalit voivat turmella

pahimmassa tapauksessa yrityskuvaa, jos sponsori on merkittävässä roolissa urheilukohteen tukemisessa. Seuraavassa kappaleessa käsitellään tarkemmin urheilusponsoroinnin haasteita ja urheilun luonteesta kumpuavia riskejä sekä niiden hallintaa.

2.7 Urheilusponsoroinnin haasteet ja riskit

Urheilun vauhdikas ja yllätyksellinen luonne asettaa haasteita ja riskejä sponsoroinnille. Sponsoroitu urheilija ei menestykään toivotulla tavalla tai saavuta tavoiteltua huomiota. Sponsoroinnin hallitsemattomat ja ennakoimattomat tapahtumat ja sen vaikuttavuus kuuluvat erottamattomasti sponsorointiin, missä piileekin sen haasteellisuus ja voimavara (Tuori 1995, 41). Urheilija voi myös jäädä kiinni kielletyistä aineista tai yksityiselämän sotkuillaan luoda epäedullista näkyvyyttä ja julkisuutta sponsoroiville yrityksille. Sponsorin suoran kontrollin ulottumattomissa olevan kohteen yllättävät negatiiviset tapahtumat siirtyvät lopulta sponsorin imagoon (Muntinga, Moorman, Smit & Morrison 2102). Urheilun luonteesta aiheutuvien riskien lisäksi sponsorointi saattaa asettaa haasteita sen teknisessä toteuttamisessa, mikäli yritykseltä puuttuu tarvittava ammattitaito toteuttamaan sponsorointia. Edellinen finanssikriisi on myös laittanut yritykset pohtimaan sponsoroinnin todellista tehokkuutta samalla kun sponsorointi saatetaan nähdä turhina kuluina tai ylimääräisenä toimintona (Meenaghan, McLoughlin & McCormack 2013). Tähän voidaan vielä lisätä erilaiset säännökset rajoittamaan sponsorointia. Esimerkiksi useat Euroopan maat taistelevat tiukkojen säännösten puitteissa koskien vedonlyöntitoimistoja (Danson 2010). Suomessakin pelimonopoli estää ulkomaisten vedonlyöntitoimistojen sponsoroimasta kotimaan sarjoissa kilpailevia urheilijoita. Toinen klassinen esimerkki säännöksistä koskee alkoholi- ja tupakkayhtiöiden mainontaa. Säännökset ovat maa- ja aluekohtaisia, joten ne tulee huomioida sponsoroinnin ulottuessa kansainvälisten rajojen yli. Sponsoroinnin haasteista siis tulee nopeasti globaaleja varsinkin isoilla kansainvälisillä yrityksillä (Valanko 2009, 131).

Sponsorit kohtaavat useita imagollisia haasteita, jotka eivät aina ole yrityksen suoran hallinnan alla. Sponsoroitu kohde toimii itsenäisesti ja sponsorin suoran

vaikutusvallan ulottumattomissa, eikä sponsori voi kuin odottaa kohteen toimivan sopimuksen mukaisesti. Yrityksen suoran vaikutusvallan ulkopuolella lisäksi on kohderyhmän järkkymättömät mielipiteet markkinoinnin mahdollisesta negatiivisesta luonteesta. Vaikka sponsorointia pidettäisiinkin positiivisempänä kuin mainontaa, moni lopullisesta kohderyhmästä silti saattaa vielä sekoittaa sponsoroinnin ja mainonnan keskenään (Cornwell, Maignan & Irwin 1997). Mainontaan ja tavoiteltuun näkyvyyteen yrityksellä taas puolestaan on suora vaikutusvalta ja langat loppupeleissä omassa käsissä. Sponsoroinnissa yhteistyön toimivuus tulisi rakentaa osapuolten välillä vallitsevaan luottamukseen perustuen. Myös osapuolten toisistaan eroavat intressit ja eettiset periaatteet tekevät yhteistyön luomisesta hankalaa (Vuokko 2004, 221). Eriäviä periaatteita voidaan ehkäistä kohteiden valinnassa kartoittamalla mahdolliset kohteet mahdollisimman huolellisesti. Yrityksen omat kiinnostuksen kohteet ja harrastukset saattavat vielä tänäkin päivänä olla tiedostamatta liian merkittävässä roolissa päätöksenteossa, vaikka ratkaisevia tekijöitä olisivat yrityksen liiketoiminnan ja yrityskuvan tarpeet sekä henkilöstön sitouttaminen (Valanko 2009, 90). Urheilukohteista turvallisimpia ovat tapahtumat ja puolestaan riskisimpinä kohteina voidaan pitää yksittäisen urheilijan sponsorointia. Joukkueiden sponsorointi asettuu tähän väliin. (Pascoe 2014) Tapahtumien osalta pienempi riski perustuu luonnollisesti lyhytkestoisuuteen ja todennäköisesti pienempään taloudelliseen panokseen kuin pitkäkestoinen yhteistyökumppanuus.

Yritykset kohtaavat kilpailua markkinoilla. Sponsoroivat yritykset saattavat kilpailla samoista urheilijoista ja tapahtumista tai kohteella voi olla useampia sponsoreita, minkä yritys saattaa kokea kilpailutilanteeksi. Aikaisemmin todettiin, että sponsoroinnin tulee aina olla strateginen ratkaisu, joten yrityksen tulee kilpailua kohdatessaan pohtia onko juuri sponsorointi oikea väline kilpailuedun saavuttamiseksi. Sponsoroinnin huolellisen suunnittelun merkitys korostuu, kun markkinoista tulee sponsoroinnille kilpailulliset ja samalla haastavat saavuttaa kilpailuetua (Fahy et. al. 2004). Toisaalta sponsoroinnilla voidaan luoda erinomaisesti kilpailuetua ja erottautua kilpailijoista (Cornwell, Roy & Steinard II 2001). Sponsoroinnin nopea kasvu on lisännyt kilpailua ja väijytysmarkkinoinnin (ambush marketing) suosiota etenkin tiettyjen tapahtumien osalta (Meenaghan 1996; Payne 1991). Väijytysmarkkinoinnissa kilpailijat pyrkivät häiritsemään sponsoria ja samalla itse hyötymään kohteen julkisuudesta omassa markkinoinnissaan.

Väijytysmarkkinointi on kaikesta huolimatta kiellettyä ja sitä on vaikea valvoa.
(Valanko 2009, 91)

3 CASE POWER STICK OY

Sponsoriyrityksen haastattelu on suoritettu yrityksen toimitiloissa Helsingissä 29.10.2014. Haastateltavana oli yrityksen varatoimitusjohtaja Sami Turtiainen. Tutkija oli rakentanut puolistrukturoidun teemahaastattelun, jossa vastausten muoto oli avoin. Haastattelu äänitettiin, minkä jälkeen tutkija litteroi saamansa vastaukset. Haastattelulla pyrittiin löytämään tiukan kohderyhmän yrityksen havaintoja ja kokemuksia sponsoroinnista. Sponsoroitavan kohteen haastattelu suoritettiin sähköpostitse. Urheilijan haastattelun on tarkoitus kohteen näkökulmasta täsmentää ja tukea sponsorointiyhteistyön tarkastelua. Luvun tarkoitus on kuvata yksittäisen yrityksen urheilusponsorointia aikaisempaan teoriaan nojaten.

3.1 Yritys- ja henkilökuvaus

Power Stick Oy on helsinkiläinen yritys, joka valmistaa ja myy salibandymailoja ja –varusteita sekä urheilutekstiilejä. Yrityksen tuotteet kulkevat Fat Pipe tuotemerkin alla. Huippulaadukkaat salibandymailat ovat Power Stick Oy:n ydintuote. Salibandymailat valmistetaan Suomessa ja tekstiilit sekä muut varusteet toimitetaan Aasiasta. Tekstiilien osalta tuotelinjan suuntaa on tarkoituksella pyritty muuttamaan ja kaventamaan kohti urheilutekstiilejä. Tavoitteena on tarjota kokonaisvaltainen varustepaketti urheilijoille ja etenkin seuroille kenkiä lukuun ottamatta. Power Stick Oy:n kohderyhmänä voidaan pitää salibandyn harrastajia maailmanlaajuisesti. Yrityksellä on merkittävä markkinaosuus salibandymailavalmistajien keskuudessa. Power Stick Oy kuvailee itsensä kasvaneen haastettavaksi yritykseksi alalla alkuaikojen haastajan roolin sijaan. Brändin suhteen yritys tavoittelee olevansa funktionaalinen ja luotettava toimija alan yritysten keskuudessa, ennen kaikkea lajin ehdotonta ydintä. (Turtiainen 2014) Erityisen kiinnostavan urheilusponsoroinnin roolista markkinointiviestintätyökaluna tutkielmassa tekee yrityksen melko marginaalinen kohderyhmä, verrattaessa marginaalisia harrastetuotteita laajemman kohderyhmän yrityksiin. Mielenkiintoista on siis nähdä, kuinka tehokas markkinointityökalu ja millainen sponsorointiyhteistyö on, kun yrityksen tuotteiden kohderyhmä on tällä hetkellä suhteellisen rajallinen. Kohdeyrityksen tuotteiden suosion kasvu tulee luonnollisesti osaksi riippumaan salibandyn suosion ja

harrastajamäärien kasvusta maailmanlaajuisesti. On vaikea ennustaa, mitkä ovat lopulta tärkeimmät tekijät markkinaosuuden kasvattamisessa.

Perttu Puska edustaa Suomen korkeimmalla sarjatasolla Joensuun Josbaa ja on Power Stick Oy:n sponsoroima pelaaja. Hänellä on lisäksi kaksi muuta henkilökohtaista yhteistyökumppania. Puskan kohdalla aloite yhteistyöhön Power Stick Oy:n kanssa on lähtenyt hänen omasta aloitteestaan. Tärkeimmäksi motiiviksi hän mainitsee varusteiden nopean saatavuuden niitä tarvittaessa. Yhteistyö velvoittaa häntä käyttämään Fat Pipen varusteita sopimuksen mukaisesti. Yhteistyön hän kokee jouhevaksi, sillä suurin osa Power Stick Oy:n henkilöstöstä on ollut enemmän tai vähemmän tekemisissä salibandyn kanssa, joten on helppoa ymmärtää toisen osapuolen tarpeita ja antaa palautetta. Yksittäisenä pelaajana hän tarjoaa yritykselle näkyvyyttä etenkin Joensuun alueella ja kantaa positiivista mielikuvaa, johon junioreiden on helppo samaistua. (Puska 2014)

3.2 Power Stick Oy:n sponsorintiyhteistyö

Sponsorointi määritellään yrityksessä ennen kaikkea yhteistyösuhteeksi. Erityisen tärkeäksi nousi sponsoroinnin määritelmä. Mikäli sponsorointi käsitettäisiin yrityksen tapauksessa vain kohteen imagon vuokraamiseksi suoraa panosta vastaan, olisi sen rooli pieni yrityksen markkinointiviestinnässä. Mutta kun sponsorointi määritellään kattamaan Power Stick Oy:n ja kohteiden välisen kattavan yhteistyön, nousee sponsorointi ehdottomasti tärkeimmäksi yksittäiseksi markkinoinnin työkaluksi yrityksessä. Sponsorointi perustuu systemaattiseen suunnitteluun ja on eittämättä iso osa markkinointia kotimaan ja ulkomaiden myynnissä. Yritys huolehtii myös itse sekä myynnistä että jakelusta, joten sponsoroinnin on luonnollisesti perustuttava systemaattiseen suunnitelmaan. Tämän lisäksi sponsorointi on myyntityöväline yritykselle. Yrityksellä on yksi päätoiminen henkilö, jonka vastuulla on yhteistyösuhteiden hoitaminen. Sponsorointiin osallistuu kuitenkin muitakin henkilöitä. Yrityksen määrittelemät selkeät määrälliset ja laadulliset tavoitteet yhteistyölle korostavat entisestään sponsoroinnin strategista roolia. (Turtiainen 2014)

Yrityksellä on arviolta viisikymmentä yhteistyösopimusta pelkästään Suomalaisten salibandyseurojen kanssa. Seurojen edustusjoukkueet saavat yleensä erikseen määritellyn varustepaketin veloituksetta. Toisaalta yrityksen tärkein sponsoroinnin hyödyntämismuoto on seuramyynä. Seuralla ja seuran jäsenillä on oikeus hankkia tuotteita yhteistyösopimuksessa määritellyin hinnoin (Turtiainen 2014). Tuotemyynä soveltuu yleensä pitkiin yhteistyösuhteisiin ja toimii kun sponsorin tuotteet ovat tärkeitä kohteen kohderyhmälle (Valanko 2009, 70). Sponsorointi koostuu siis perinteisestä näkyvyyden tavoittelusta sekä muiden markkinointikeinojen hyödyntämisestä yhteistyösopimuksen mukaan. Kansainvälinen sponsorointi tapahtuu yrityksen maahantuojaan kautta. Maahantuoja saa käyttöönsä tarvittavan materiaalin eli tuotteet ja markkinointiviestinnällisen materiaalin kuten logot ja mainokset. Tämä perustuu siihen, että maahantuoja tuntee kohdealueen sekä paikalliset toimintatavat ja intressit paremmin. (Turtiainen 2014)

3.3 Sponsorikohteiden valinta

Urheiluvälinevalmistajana urheilu sponsorointikohteena on luonnollinen valinta Power Stick Oy:lle, jolloin yhteensopivuus kohteen kanssa on varmistettu. Alan toimijana motiivi salibandyyn sponsorointiin on selkeä. Turtiaisen (2014) mukaan isommassa yrityksessä kohteen valinta korostuisi entisestään ja motiivit sponsoroinnille eroaisivat heidän tavastaan. Yhdenmukaisuus sponsoroitavan kohteen kanssa on elintärkeä elementti yhteistyösuhteen onnistumisen kannalta, mikä tarkoittaa sitä, että kumppaneilla on yhtenäiset tavoitteet ja periaatteet yhteistyöhön ryhdyttäessä (Shamdasani & Sheth 1995). Kun keskustellaan Power Stick Oy:n sponsoroinnin lähtökohdista ja tärkeimmistä valintakriteereistä sponsoroinnin kohteen suhteen, Turtiaisen (2014) näkemys yhteistyön lähtökohdista on ehdoton:

”Perustana on kaupallisuus. Me ei tehdä sopimuksia ellei me tavalla tai toisella pystytä todentamaan kaupallista merkitystä yritykselle. Aika vähän on semmoisia missä toivotaan, että yhteistyö hyödyttäisi meitä.”

Power Stick Oy siis kokee, että heidän on kyettävä varmistamaan kumppanuuden kaupallinen merkitys yritykselle. Yrityksellä on tapana arvioida ennen

kumppanuuteen ryhtymistä konkreettisesti laskemalla yhteistyön mahdollinen kaupallinen arvo. Tällä hetkellä yritys on siinä onnellisessa asemassa, että heidän tuotemerkkinsä on erittäin tunnettu salibandyn alalla. Lukuisat olemassa olevat yhteistyösuhteet puoltavat myös sitä, että uusien sponsorikohteiden aktiivinen etsiminen yrityksen osalta on vähentynyt. Toisaalta yritys on edelleen mahdollisiin kohteisiin yhteydessä, jos ilmenee, että jokin potentiaalinen ja iso seura on ilman varustetoimittajaa. Turtiainen painottaakin seurojen ja erityisesti yksittäisten henkilöiden roolia seuroissa mahdollisten yhteistyökumppanien kartoittamisessa. (Turtiainen 2014) Jo aikaisemmin esillä ollut seurojen vastuu ja aloitteellisuus korostuu nykypäivän sponsoroinnissa. Lukuisat seurat saattavat joutua kilpailemaan sponsoreiden tuesta. Yrityksen vastuulle näin ollen jää kohdetarjousten peilaaminen omiin tavoitteisiin. Toisaalta myös yritykset joutuvat toisinaan kilpailemaan parhaista kohteista, jolloin yrityksen aktiivisen kohteiden etsinnän roolia ei tule väheksyä (Alaja & Forssell 2004, 98). Kumppanuuteen ei kuitenkaan ikinä tule rynnätä suunnittelematta, vaan sponsoroinnin tulee aina olla yrityksessä strategisesti perusteltu (Kotler et. al. 2009, 717). Vaikka yhteistyön kaupallista merkitystä korostettiinkin kohteen valinnassa, Turtiainen (2014) toki myös peräänkuuluttaa seurojen ja urheilijoiden vallitsevaa mielikuvaa ja arvoja:

”Arvoilla on iso merkitys vaikka voisikin ehkä aikaisempien puheiden perusteella olla vaikea uskoa että millään muulla kuin myynnillä ei olisi merkitystä.”

Sekä Turtiainen että Puska (2014) mainitsevat kotimaisuuden tärkeäksi arvoksi yhteistyökumppanuudessa. Yksittäisen urheilijan kohdalla on kuitenkin usein kyse puhtaasta näkyvyydestä, kun yhteistyösuhdetta arvioidaan sponsoroivan yrityksen näkökulmasta. Kun yksittäinen urheilija on tarpeeksi hyvä, on sillä kyky tavoittaa lopullinen kohderyhmä. Turtiainen käyttää sanaa mielipidejohtajuus yksittäisen urheilijan kohdalla. Siinä asemassa yksilöllä on kyky vaikuttaa kohderyhmän mielipiteisiin ja jopa ostopäätökseen, jos urheilija esimerkiksi pelaa Power Stick Oy:n mailalla. (Turtiainen 2014) Myös Puska (2014) mainitsee huomanneensa alueella Power Stick Oy:n mailojen olevan suosituimpia johtuen juuri siitä, että hän sekä hänen edustamansa joukkueensa käyttää kyseisiä tuotteita. Seurat puolestaan ovat alueillaan isoja toimijoita ja liikuttavat näin isoja massoja. Seuran jäsenet luonnollisesti tavoittavat entistä isomman kohderyhmän lähimmäisten ihmisten

kautta. Kohderyhmän tavoittavuuden ohella merkittäväksi tekijäksi nousee millaisen mielikuvan seura antaa toiminnastaan ja miten se toimii yleisellä tasolla. Seurojen liiketoimintaosaaminen voi merkittävästi edistää yhteistyön kehittymistä nykypäivänä (Alaja & Forssell 2004, 91). Power Stick Oy myös arvioi onko seura yleisesti haluttu yhteistyökumppani ja harrastetoiminnan järjestäjä. Liiallinen kilpailuorientoituneisuus voidaan yrityksen mukaan nähdä haitallisena tekijänä, vaikka menestyvä urheilija tai seura onkin usein hyvä asia. Kohteen positiivinen imago on yhtä oleellinen tekijä, vaikka kohde ei kaikista menestynein olisikaan. (Turtiainen 2014)

3.4 Yhteistyökumppanuudet ja niiden ylläpitäminen

Tärkeimmät yhteistyökumppanit ovat salibandyseuroja. Yrityksellä on myös muutama yhteistyösopimus yksittäisten pelaajien kanssa. Pelaajien rooli jää tarkoituksella pienemmäksi, koska yritys tavoittaa usein yksittäiset pelaajat seurojen kautta. Yksittäisten pelaajien kohdalla on aina kyse lajin ehdottomista tähtipelaajista. Pelaajista kouliutuu keulakuvia yrityksen markkinointiin. Kaikki seura- ja pelaajakumppanuudet ovat pitkäaikaisia yhteistyösuhteita, aina vähintään kolmivuotisia. Useissa tapauksissa kuitenkin voidaan puhua tätäkin pidemmistä kumppanuuksista, mikä nojaa Valangon (2009) näkemykseen pidempiaikaisten strategisten sponsorointisuhteiden tehokkuudesta. Lyhytaikaisia sponsoroinnin kohteita yrityksellä on yhä vähemmän ja vähemmän. Yleensä tapahtumat liittyvät jollain tavalla osaksi pidempiä yhteistyösuhteita. Kyseessä on tavallisesti jokin iso salibandyturnaus tai muu salibandytapahtuma. (Turtiainen 2014)

Kumppanuuksien suhteen tapahtuu paljon ylläpitoa, joka saattaa olla näkymätöntä itse kohteelle eli seuralle. Yritys seuraa myynnin kehitystä ja taloudellisia lukuja. Tämän lisäksi yrityksellä on kolmesta neljään tapaamista vuoden aikana kohteen kanssa, koska kauden ulkopuolellakin tapahtuu paljon. Turtiainen korostaa logistiikan roolia nykypäivän liiketoiminnassa. Ensimmäiset keskustelut kohteen kanssa käydään jo hyvissä ajoin marras- ja joulukuussa, sillä tuotteiden suunnittelusta kestää kuudesta kahdeksaan kuukautta ennen kuin tuote on yrityksen käsissä valmiina myytäväksi. Yhteistyö seuran kanssa usein alkaa kohteen tarpeiden kartoittamisesta tai siitä miten yhteistyötä voisi syventää ja parantaa entisestään.

Yhteistyön mittaan yritys myös seuraa yhdessä kohteen kanssa myynnin kehitystä. Laskevan tendenssin tapauksessa yrityksessä selvitetään mahdollisia syitä ja käydään seuran kanssa asiaa yhdessä läpi. Power Stick Oy painottaa, että heidän kaltaisessaan yhteistyömuodossa korostuu seuroissa yhteistyösopimuksia hoitavien henkilöiden rooli ja heidän valaiseminen siitä, kuinka tämänkaltainen yritys toimii. (Turtiainen 2014)

3.5 Sponsorointiyhteistyön tavoitteet ja niiden mittaaminen

Isoissa kehyksissä Power Stick Oy:n urheilusponsoroinnin tavoitteet voidaan jakaa kaupalliseen hyödyntämiseen ja mielikuvatavoitteisiin. Kaupallisissa tavoitteissa seuramyynnin hyödyntäminen on merkittävässä osassa. Yrityksen näkemyksen mukaan seurojen edustusjoukkueiden käytössä olevat yrityksen tuotteet ovat parasta tuote-esittelyä. Sponsoroinnin ja tarkemmin tuote-esittelyn konkreettinen taloudellinen hyöty saadaan irti myymällä seuralle erikoishinnoin yrityksen tuotteita. Tuotteiden esittely ja näkyvyys ovat siis tärkeitä tavoitteita sponsorointiyhteistyössä. (Turtiainen 2014) Sponsoroinnin sanotaan olevan erityisen tehokas työkalun uusien tuotteiden ja teknologioiden esittelyyn (Pascoe 2014). Tulevaisuudessa yrityksen tavoitteena on nostaa seurateksteilleiden profiilia. Toisin sanoen tarkoitus on tarjota seuroille kokonaisvaltainen varustekokonaisuus kenkiä lukuun ottamatta. Kokonaisen seuran pukeutuessa Fat Pipen varusteisiin näkyvyys kasvaa oleellisesti. Mallia on harjoitettu jo muutaman seuran kanssa, mutta jatkossa siihen tullaan panostamaan entistä enemmän. Urheilusponsoroinnin tavoitteiden toinen laajempi ulottuvuus on mielikuvatavoitteet. Power Stick Oy uskoo sponsoroidun seuran tai urheilijan kantamasta mielikuvasta vähintäänkin osan siirtyvän yritykselle itselleen. Kohteiden valinnan tarkempi suunnittelu kasvattaa merkitystään yrityksen kasvaessa suuremmaksi. Seuraavassa kappaleessa käsitellään mielikuvatavoitteita ja näkyvyyttä hieman toisesta näkökulmasta. (Turtiainen 2014)

Power Stick Oy:lla on myös ollut sponsoroinnin kohteita salibandyn ulkopuolelta. Tärkeimpinä ja tunnistettavimpina niistä voidaan mainita moottoriurheilija Kimi Räikkönen ja nyrkkeilijä Amin Asikainen. Lajirajoja rikkovien kohteiden funktio yritykselle on silkka näkyvyys, jota aikaisemmin oli niukemmin saatavilla salibandyn

puolelta. Pyrkimys erottautua kilpailijoista esimerkiksi erikoisemmilla kohteilla tukee teoriaa sponsoroinnin kyvystä luoda kilpailuetua (Amis et. al. 1999). Nykyään tilanne on huomattavasti parempi, sillä media-aika ja tv-lähetysten määrä on viime vuosina salibandyssä kasvanut. Lajiyhteisöltä kuitenkin tuli kritiikkiä ja kyseenalaistusta lajin ulkopuolisista kohteista, sillä se sulkee sponsoritukea pois salibandypelaajilta tai –seuroilta. Yritys on tehnyt pitkään yhteistyötä Suomen salibandy sähköpöytäjoukkueen kanssa. Palaute on ollut positiivista. Tämän yhteistyömuodon kautta tavoitellaan good williä ja positiivista mielikuvaa. (Turtiainen 2014)

Turtiainen (2014) pitää urheilusponsorointia brändin rakennuksessa merkittävänä työkaluna. Urheilusponsorointia pidetään yleisesti suosittuna brändin hallinnan työkaluna usealla teollisuuden alalla, sillä sponsoroinnilla voidaan vaikuttaa yrityskuvaan (Javalgi, Traylor, Gross & Lampman 1994). Myös Cliffe ja Motion (2005) painottavat sponsoroinnin ainutlaatuisuutta brändin hallinnassa. Yritys tavoittelee brändin olevan funktionaalinen ja mailvalmistajien kovinta ydintä. Jokaisessa tuoteratkaisussa pyritään siihen, että tuotteet olisivat vain ja ainoastaan rakennettu lajia ja sen tarpeita varten. Tämä näkyy sponsoroinnissa siten, että yhteistyökumppanit pyritään vakuuttamaan tuotteiden funktionaalisuudesta. Kun seurat saadaan vakuuttuneiksi yrityksen tuotteista ja niiden toimivuudesta, leviää sana laadukkaasta brändistä välillisesti lopulliseen kohderyhmään. Sponsorointi brändin rakennustyökaluna vaatii yhteistyökumppanilta sellaista imagoa, että viestin siirtyminen kohderyhmään on mahdollista. (Turtiainen 2014)

Sponsorointiyhteistyön tavoitteiden toteutumista mitataan Power Stick Oy:ssa sekä määrällisesti että laadullisesti. Kaupallisella puolella mitataan yrityksen taloudellisia lukuja sekä yhteistyökumppanin myyntilukuja, jos kyseessä on salibandyseura. Tämä koetaan yrityksessä helpoksi matemaattiseksi mittaamiseksi. Haasteena sen sijaan nähdään brändiarvon ja imagon mittaaminen. Yritys ei juurikaan tee bränditutkimuksia mutta pyrkii tietenkin hyödyntämään saatavilla olevaa julkista keskustelua yrityksestä ja sen tuotteista. Suoria johtopäätöksiä keskustelupalstoilta saatavasta informaatiosta ei voida vetää, mutta jonkinlaisia suuntaviivoja asiakkaiden mielessä muotoutuneista mielikuvista vastaavasti voidaan muodostaa. (Turtiainen 2014)

3.6 Sponsorointiyhteistyön haasteet

Aikaisemmin puhuttiin urheilusponsoroinnin yleisistä haasteista. Haastattelun yhteydessä nousi esille lisäksi sponsorointiyhteistyön hallintaan liittyviä strategisia haasteita. Sponsoroinnin vaatiman työpanoksen ja todellisen tarpeen arvioiminen nostetaan Power Stick Oy:ssa keskeiseksi haasteeksi. Joka tapauksessa sponsoroinnin tarve on aina perusteltava strategisesti ja liiketoiminnan edistämisen perusteella (Valanko 2009, 115-116). Suoraan sponsorointiin sitoutuvan taloudellisen pääoman lisäksi Turtiaisen (2014) mukaan on kyettävä arvioimaan, kuinka paljon sponsorointi todellisuudessa vie myös muita yrityksen resursseja. Turtiainen (2014) korostaa, että haaste on saada yhteistyökumppanit ymmärtämään myös sponsorointiin sitoutuva yrityksen näkymätön työpanos. Pienempien yritysten osalta jatkuva sponsoroinnin tehokkuuden mittaaminen voi koitua yritykselle raskaaksi taakaksi (Zinger & O'Reilly 2010).

Turtiainen (2014) painottaa, että yhteistyön onnistuminen on pitkälti riippuvaista henkilökemioista. Pitkäaikaisessa sponsorointisuhteessa kohteiden on ymmärrettävä sponsoroinnintarpeet ja intressit sekä tuettava näitä mahdollisuuksien mukaan (Vuokko 2004, 230). Mikäli yhteistyö seuran kanssa ei toimi, alkaa lojaliteetti laskemaan, mikä näkyy suoraan kaupallisuudessa. Tämä perustuu sponsorointiyhteistyön vastikkeellisuuteen, eli sponsoroitavan kohteen on suoriuduttava velvoitteistaan toisin kuin hyväntekeväisyydessä. Power Stick Oy:n tapauksessa on lisäksi usein kolmaskin osapuoli eli urheiluliike, joka hoitaa sponsoroitavan seuran myynnin. Yrityksen suoran kontrollin ulkopuolelle siis jää kahden toisen osapuolen välinen yhteistyö, joka kuitenkin vaikuttaa taas suoraan Power Stick Oy:n tulokseen ja imagoon. (Turtiainen 2014)

Power Stick Oy:n kohdalla toinen keskeinen haaste liittyy sponsoroitavan lajin eli salibandyn kehitykseen. Kärjistettynä laji on oikeastaan neljän maan kauppa. Jotta sponsorointia voitaisiin hyödyntää suuremmassa mittakaavassa, salibandyn pitäisi kasvattaa suosiotaan maailmanlaajuisesti ja ottaa askelia kohti ammattilaisurheilua. Katsojamäärissä jäädään hurjasti esimerkiksi jääkiekolle, vaikka Suomessakin salibandyn lukeutuu suosituimpiin harrastuksiin. Ongelma ei ole ainoastaan Power

Stick Oy:n ja samankaltaisten urheiluvälinevalmistajien vaan kaikkien salibandya sponsoroivien tahojen. Lisäksi salibandysta valitettavasti puuttuu tällä hetkellä räiskyvät persoonat, joiden ympärille voisi rakentaa tarinoita ja mielikuvia. (Turtiainen 2014; Puska 2014)

4 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Tämän tutkielman tavoitteena oli selvittää urheilusponsoroinnin erityispiirteitä markkinointiviestinnän työkaluna. Lisäksi pyrittiin erittelemään sponsoroinnilla tavoiteltavia hyötyjä ja kuinka ne ovat arvioitavissa. Toinen osaongelma puolestaan käsitteli sponsoroinnin kohteen valintakriteerejä. Koska tutkielma oli rajattu käsittelemään urheilun sponsorointia, tarkastelun kohteena oli mukana myös urheilun luonteesta aiheutuvat haasteet ja riskit. Tutkielman empiirisen osuuden tarkoitus on syventää yleistä urheilusponsoroinnin teoriaa tarkastelemalla suomalaisen urheiluvälinevalmistajan urheilusponsorointia. Empiirisen osuuden havainnot tukevat teoriaa ja antavat siten lisäarvoa tutkielman tuloksille.

Myös sponsoroinnin kuten muidenkin markkinointityökalujen tarkoituksena on kasvattaa sponsoroivan yrityksen liikevoittoa. Kuten voidaan huomata, urheilusponsorointia tulee tarkastella erilaisesta kulmasta kuin muita yrityksen markkinointiviestintätyökaluja. Markkinointityökaluna sponsorointi on ainutlaatuinen ja moniulotteinen keino viestiä yrityksestä. Sponsorointisuhde on mahdollista räätälöidä yhdessä kohteen kanssa juuri halutunlaiseksi. Monimuotoisuudessa piileekin urheilusponsoroinnin voima ja haaste. Tämän vuoksi sen tulee aina olla yrityksen strateginen ratkaisu, koska epäonnistuessaan hätiköityyn suunnitelmaan perustunut sponsorointi vain kuluttaa yrityksen resursseja ja pahimmassa tapauksessa turmelee yrityksen mielikuvaa. Yrityksen on siis kyettävä todistamaan sponsoroinnin todellinen tarve ja sillä saavutettavat hyödyt ennen kuin sponsorointiin ryhdytään. Sponsoroinnin vaatiman työpanoksen arvioiminen suhteessa hyötyihin on Power Stick Oy:ssa yksi keskeisimmistä sponsoroinnin haasteista. Sponsoroinnin tuloksellisuutta ja toteutumista on pystyttävä jatkuvasti mittaamaan ja seuraamaan. Tutkielman kohdeyrityksen tapauksessa koetaan urheilusponsoroinnin olevan paras markkinoinnin työkalun lisäämään yrityksen tuotteiden näkyvyyttä. Case-yrityksen kohdalla sponsorointiin yhdistettiin myös muita markkinoinnin keinoja kuten suoramyyntiä, mikä puoltaakin sitä tosiasiaa, että tehokkaimmillaan sponsorointi toimii integroituna muuhun yrityksen markkinointiviestintään.

Toisin kuin esimerkiksi perinteisen mainonnan, urheilusponsoroinnin välillinen vaikutustapa perustuu näkyvyyden lisäämiseen ja positiivisen mielikuvan vaalimiseen tarkasti valitun kohteen avulla. Sponsorin linkittäessä brändinsä urheilijaan, jonka odotetaan saavutettavan tavoiteltu näkyvyys ja tarjoavan positiivista mielikuvaa omalla toiminnallaan. Urheilu merkittävästi suosituimpana sponsoroinnin kohteena tarjoaa lukemattomia kohteita, joiden ympärille sponsori voi rakentaa yhteistyössä kohteen kanssa markkinointiviestinnällisen tarinan. Erityishuomiota urheilusponsoroinnin toteuttamisessa ansaitsee sen vastikkeellinen luonne. Onnistunut sponsorointi perustuu aina vankkumattomaan yhteistyöhön ja kummankin osapuolen etujen mukaiseen toimintaan. Urheilijan kohdalla sponsorin tuki voi jopa olla edellytys urheilun harjoittamiselle, ja sponsorilla on puolestaan yhteistyössä tavoitteena liiketoiminnallinen hyödyntäminen.

Power Stick Oy:n urheilusponsorointi eroaa perinteisestä suorasta sponsoroinnista, jossa annetaan rahallista tukea kohteelle ja odotetaan vastikkeeksi näkyvyyttä. Power Stick Oy:n sponsorointi perustuu sopimukseen, jossa edustusjoukkueet saavat usein Fat Pipen varustukset veloituksetta käyttöönsä ja muu seura saa mahdollisuuden hankkia yrityksen tuotteita sopimuksen mukaiseen hintaan. Yritys käyttää seuraa siis kaupalliseen tarkoitukseen ja lisäksi pyrkii lisäämään näkyvyyttä seuran jäsenten käyttäessä Fat Pipen varusteita. Yhteistyö täyttää sponsoroinnin määritelmän ehdot molempien osapuolien hyötyessä yhteistyösuhteesta. Power Stick Oy:n tapauksessa sponsoroinnin muoto on perusteltu muun muassa salibandyn marginaalisella näkyvyydellä ja kansainvälisesti rajoittuneella suosiolla. Yrityksen mielikuvatavoitteisiin lukeutuu olla lajin edelläkävijä, mitä tutkijan mielestä voisi rohkeasti tavoitella lajin ulkopuolisellakin sponsoroinnilla. Vaikka Turtiainen (2014) kokeekin suoran sponsoroinnin lajin ulkopuolisiin kohteisiin haasteelliseksi, tutkijan mielestä sillä kuitenkin voitaisiin parhaimmassa tapauksessa edistää salibandyn näkyvyyttä. Merkittävänä alan toimijana Power Stick Oy:lla voisi olla mahdollisuus edistää positiivista mielikuvaa ja herättää keskustelua esimerkiksi tukemalla nuorten liikuntaa. Isommassa mittakaavassa puolestaan salibandyn kokonaisvaltaisen huomion kasvattaminen olisi kaikkien alan toimijoiden etujen mukaista.

Tutkielman tuloksia ja havaintoja voidaan pitää luotettavina, mutta case-yrityksen harvinaisempi tapa hyödyntää urheilusponsorointia ei välttämättä ole yleistettävissä.

Tutkielman tapaustutkimus vastaa kuitenkin erinomaisesti asetettuun päätutkimusongelmaan. Empiirinen tutkimus osoittaa urheilusponsoroinnin tarjoamat monipuoliset mahdollisuudet soveltaa markkinointiviestintää. Yrityksen tapa hyödyntää yhteistyösopimusta todistaa sponsoroinnin erityispiirteet markkinointiviestinnän työkaluna. Erityisen tavan toteuttaa sponsorointiyhteistyötä lisäksi yritys mainitsee sen tärkeimmäksi markkinointikeinokseen. Tätä havaintoa voidaan kuitenkin pitää hyvin toimiala- ja yrityskohtaisena. Lisäksi yrityksen marginaalinen kohderyhmä laskee empiirisen osuuden yleistettävyyttä. Suurin osa tieteellisistä artikkeleista on julkaistu viimeisen kymmenen vuoden sisällä, jolloin sponsoroinnin suurin kasvu on jo saavutettu ja sponsoroinnin kiinnostus akateemisen tutkimuksen kohteena on todistettu. Tieteelliset artikkelit esittelevät pääsääntöisesti myös hyvin samankaltaisia havaintoja, mikä vahvistaa teoriaosuuden luotettavuutta. Lähdekirjallisuuden kirjoittajat ovat alansa arvostettuja tutkijoita ja kirjallisuus pohjautuu laajaan lähdemateriaaliin. Haastattelun vastaukset on myös annettu avoimesti ammatillisessa mielessä tutkielman päämäärää nojaten.

Tutkielma käsittelee urheilusponsorointia hyvin teoreettisella tasolla ja erittelee urheilusponsoroinnin ulottuvuuksia markkinointiviestinnän työkaluna. Tutkielmassa ei oteta esimerkiksi kantaa sponsoroinnin tehokkuuteen vaikuttaviin tekijöihin. Sponsoroinnin tehokkuutta arvioitaessa jatkotutkimuksissa tulisi keskittyä asiakkaiden kokemuksiin sponsoroinnista. Markkinatutkimuksella voitaisiin mahdollisesti verrata sponsoroinnin tehokkuutta muiden markkinointityökalujen joukossa. Vaikka tutkimuksessa käsitellään urheilusponsoroinnin haasteita ja riskejä, riskienhallintaa ja sponsorointia yrityksen kilpailukeinona tutkitaan vain pintapuolisesti. Siitä huolimatta, että tutkielma on rajattu käsittelemään nimenomaan urheilun sponsorointia, voidaan tutkielman tuloksia ja urheilusponsoroinnin teoriaa yleistää harkitusti sponsorointiin kulttuurikontekstissa. Urheilua ja kulttuuri ovat suosituimmat sponsoroinnin kohteet, mikä tarkoittaa, että ne ovat myös olleet tieteellisen tutkimuksen keskipisteenä.

Jatkossa tieteellistä tutkimusta sponsoroinnin suhteen tulisi kohdentaa myös muihin kohteisiin kuin urheiluun. Esimerkiksi yhteiskunnallisten kohteiden sponsorointi pakottaisi huomioimaan erilaisia tekijöitä yhteistyön onnistumiseksi kuin tämän tutkielman asetelmassa. Pitää myös huomioida, että Power Stick Oy:n kohderyhmä

on suhteellisen tarkasti määriteltävissä. Tutkielman yleistettävyyttä voisi parantaa ottamalla rinnalle toisen isomman yrityksen, jonka kohderyhmä olisi lisäksi laajempi. Vaihtoehtoisesti tilastollinen tutkimusote laadullisen tutkimuksen ohessa sponsoroinnin ilmentymistä parantaisi tutkielman validiteettia, kun tehtäisiin vertailua havainnoista eri toimialojen ja yritysten välillä. Mutta mahdollisesti kiinnostavin ja ajankohtaisin jatkotutkimuksen kohde olisi aivan tutkielman alussa esille nostettu nykyinen sponsoroinnin tila. Tutkimuksen avulla olisi ajankohtaista tuoda yritysten konkreettisia syitä sponsorointipanosten vähentämiseen. Sponsoroinnin laskeva trendi saattaisi korostaa kriittistä tutkimusotetta sponsorointia kohtaan, mutta tutkimuksen avulla muokattaisiin perinteisiä sponsoroinnin käsityksiä ja olettamuksia.

LÄHDELUETTELO

Aaker D. A. & Joachimsthaler E. (2000) Brandien johtaminen. WSOY.

Alaja E. & Forssell C. (2004) Tarinapeliä – Sponsorin käsikirja. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Amis J., Slack T. & Berrett T. (1999) Sport sponsorship as distinctive competence. *European Journal of Marketing*, Vol. 33 Iss: 3/4, pp. 250 – 272

Bennet R. (1999) Sport sponsorship, spectator recall and false consensus. *European Journal of Marketing*, Vol. 33 Iss: 3/4, pp. 291 - 313

Biscaia R., Correia A., Ross S. & Rosado A. (2014) Sponsorship effectiveness in professional sport: An examination of recall and recognition among football fans. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*. Vol. 16 Issue 1, pp. 7-23. 17p.

Cliffe S.J. & Motion J. (2005) Building contemporary brands: A sponsorship-based strategy. *Journal of Business Research* 58. 1068–1077

Cornwell T. B., Maignan I. & Irwin R. (1997) Long-term Recall of Sponsorship Sources - An Empirical Investigation of Stadium and Sport Cafe Audiences. *Asia-Australia Marketing Journal*, Volume 5, no. 1, pp. 45–57

Cornwell T. B., Roy D. P. & Steinarð II E. A. (2001) Exploring Managers' Perceptions of the Impact of Sponsorship on Brand Equity. *Journal of Advertising*, Vol. 30 Issue 2, pp. 41-51.

Danson A. (2010), Sponsorship by gambling companies in the UK and Europe: The opportunities and challenges. *Henry Stewart Publications 1754-1360 Journal Of Sponsorship*, Vol. 3. No. 2. pp. 194–201

Dolphin R. R. (2003) Sponsorship: perspectives on its strategic role. *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 8 Iss: 3, pp.173 - 186

Duncan, T. R. (2002) *IMC: Using Advertising and Promotion to Build Brands*. McGraw Hill, New York.

Fahy J., Farrelly F. & Quester P. (2004) Competitive advantage through sponsorship: A conceptual model and research propositions. *European Journal of Marketing*, Vol. 38 Iss: 8, pp. 1013 - 1030

Greenhalgh G. P. & Greenwell T. C. (2013) Professional niche sports sponsorship: an investigation of sponsorship selection criteria. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*.

Hattula S., Hammerschmidt M., Hattula J. & Bauer H. H. (2011) Sport sponsorship and brand equity: Exploring the dynamic relationship between brand equity and sport-related success in sports clubs. AMA Summer Educators' Conference Proceedings. Vol. 22, pp. 5-6. 2p

Henseler J., Wilson B. & Westberg K. (2011) Managers' perceptions of the impact of sport sponsorship on brand equity: Which aspects of the sponsorship matter Most? Sport Marketing Quarterly, vol. 20, no. 1, pp. 7-21.

Hirsjärvi S. & Hurme H. (1985). Teemahaastattelu. 3. Painos. Kyriiri Oy, Helsinki

Javalgi R. G., Traylor M. B., Gross A. C. & Lampman E. (1994) Awareness of sponsorship and corporate image: An empirical investigation. Journal of advertising, 23(4), pp. 47-58

Kelly L. & Whiteman C. (2010) Sport sponsorship as an IMC tool: An Australian sponsor's perspective. Journal Of Sponsorship Vol. 4 No. 1. pp. 26–37

Lings I. N. & Owen K. M. (2007) Buying a sponsor's brand: The role of affective commitment to the sponsored team. Journal of Marketing Management. Vol. 23 Issue 5/6, pp. 483-496. 14p.

Lipponen K. (1999) Sponsoroinnin kontrapunkti. Ykkös-Offset, Vaasa

McAlister A. R., Kelly S. J., Humphreys M. S. & Cornwell T. B. (2012) Change in a sponsorship alliance and the communication implications of spontaneous recovery. Journal of Advertising. Vol. 41 Issue 1, pp. 5-16. 12p.

Meenaghan, T. (1991) Sponsorship – Legitimising the Medium. European Journal of Marketing. Volume 25, No. 11, pp. 5-10.

Meenaghan, T. (1996) Ambush marketing: a threat to corporate sponsorship. Sloan Management Review, Vol. 38, pp. 103-14.

Meenaghan, T. (2001) Understanding sponsorship effects. Psychology & Marketing. Volume 18, No. 2, pp. 95-122

Meenaghan, T. (2013) Measuring sponsorship performance: Challenge and direction. Psychology & Marketing. Volume 30, No. 5, pp. 385-393.

Meenaghan T., McLoughlin D. & McCormack A. (2013), New challenges in sponsorship evaluation. Psychology and Marketing, Vol. 30(5): pp. 444–460

Metsämuuronen, J. 2003. Laadullisen tutkimuksen perusteet. 2nd Edition. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Muntinga D., Moorman M., Smit E. & Morrison M. (2012) Skating on thin ice: How negative sport incidents affect sport image. American Academy of Advertising Conference Proceedings. 2012, pp. 129-129. 1p.

Naik P.A. & Raman K. (2003). Understanding the impact of synergy on multimedia communications. *Journal of Marketing Research*, 40 (4) pp. 375–388

Olson E. L. (2010) Does sponsorship work in the same way in different sponsorship contexts? *European Journal of Marketing*, Vol. 44 Iss: 1/2, pp.180 - 199

Pascoe A. (2014) How sport sponsorship has become strategic brand marketing. Issue Q2, pp. 28-30. 3p

Payne, M. (1991) Ambush marketing: Immoral or imaginative practice? *Sponsorship Europe 1991*, Barcelona, pp. 23-25

Pope N. (1998) Consumption values, sponsorship awareness, brand and product use. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 7 Iss: 2, pp.124 - 136

Renard N. & Sitz L. (2011) Maximising sponsorship opportunities: a brand model approach. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 20 Iss: 2, pp.121 - 129

Schwarz E., Hunter J. D. & LaFleur A. (2012) *Advanced Theory and Practice in Sport Marketing*. Routledge

Shamdasani P. & Sheth J. (1995) An experimental approach to investigating satisfaction and continuity in marketing alliances. *European Journal of Marketing*, 29 (4), pp. 18–24

Sparc (2006) *Six Steps to Successful Sponsorship*. New Zealand, Wellington.

Syrjälä L, Ahonen S, Syrjäläinen E & Saari S. (1994) *Laadullisen tutkimuksen työtapoja*. Oulun Yliopisto, Monistus- ja kuvakeskus, Oulu.

Tuori, D. (1995). *Sponsorin käsikirja*. Helsinki: Mainostajien liitto.

Valanko E. (2009). *Sponsorointi – Yhteistyökumppanuus strategisena voimana*. Kariston kirjapaino Oy, Hämeenlinna

Vuokko Pirjo (2004) *Nonprofit-organisaatioiden markkinointi*. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Williams G. (2014). Sponsorship: Driving those brands to the top. *Finweek*. pp. 44-47. 4p

Zinger J. T. & O'Reilly N. J. (2010) An examination of sports sponsorship from a small business perspective. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*. Jul2010, Vol. 11 Issue 4, pp. 283-301. 19p.

Elektroniset lähteet

Karjalainen V. (2013) Urheilusponsorointi ei houkuttele – Pelkkä näkyvyys logolle ei riitä. [verkkodokumentti]. [viitattu 3.12.2014]. Saatavilla: <http://www.marmai.fi/uutiset/urheilusponsorointi+ei+houkuttele++pelkka+nakyvyys+logolle+ei+riita/a2240417>

Mainostajien liitto (2014) Sponsorointibarometri. [verkkodokumentti]. [viitattu 2.12.2014]. Saatavilla: http://www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/Sponsorointibarometri_2014.html ja http://www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/Sponsorointibarometri_2014_kuvat.pdf

LIITTEET

Liite 1. Haastattelu

Turtiainen Sami, Power Stick Oy. Helsinki, 29.10.2014

Haastattelukysymykset

1. Kuka olet ja voitko kertoa yrityksestä? Asema muiden mailavalmistajien keskuudessa? Tuotevalikoima ja tavoitellut kohderyhmät?
2. Mikä on sponsoroinnin rooli yrityksessä tällä hetkellä? Entä mistä on tultu ja mihin ollaan menossa?
3. Miten arvioisitte sponsoroinnin tärkeyttä muihin markkinointikeinoihin verrattuna yrityksessä?
4. Perustuuko sponsorointi systemaattiseen suunnitteluun
5. Mitkä tai ketkä ovat tärkeimmät sponsoroinnin kohteet?
6. Mitkä ovat pitkäaikaisia sponsorointisuhteita, entä lyhytaikaisia?
7. Kuinka ylläpidätte ja kehitätte pitkäaikaisia sponsorisuhteita?
8. Kuinka valitsette sponsoroinnin kohteet? Etsittekö itse aktiivisesti vai saatteko paljon tarjouksia kohteilta
9. Mitä urheilijoilla tai urheilujoukkueilla on tarjota yhteistyössä?
10. Mitkä arvot tai mielikuvat painavat eniten kohteen valinnassa?
11. Miten kuvailisitte eri yhteistyösuhteita? Kuinka aktiivista yhteistyö kohteiden kanssa on?
12. Mitä tavoittelette sponsoroinnilla? Yrityskuvan vahvistaminen, tuotteiden esittely?
13. Miten kuvailisitte brändiänne ja kuinka sitä pyritään sponsoroinnilla rakentamaan?
14. Oletteko mielestänne saavuttaneet tavoittelemanne hyödyt sponsoriyhteistyöllä? Millaisia?
15. Kuinka näitä hyötyjä arvioidaan tai mitataan yrityksessä?
16. Mitä haasteita sponsorointi mielestänne tuottaa yritykselle? Riittävän näkyvyyden saavuttaminen?
17. Millaisia konflikteja olette mahdollisesti kohdanneet yhteistyösuhteissa tai ovatko kohteet aiheuttaneet negatiivista julkisuutta?
18. Millaisia vielä hyödyntämättömiä mahdollisuuksia koette voivan saavuttaa sponsoroinnilla? Esimerkiksi kansainvälisyys, erikoisemmat kohteet, tuotevalikoiman laajeneminen tekstiileihin?
19. Vapaa sana?

Liite 2. Haastattelu

Puska Perttu, salibandypelaaja – Joensuun Josba. Sähköpostihaastattelu

Haastattelukysymykset

1. Miten kuvailisitte yhteistyötänne Power Stick Oy:n kanssa? Kuinka pitkä suhde? Entä onko muita henkilökohtaisia sponsorisopimuksia?
2. Kummalta on tullut aloite kumppanuuteen?
3. Mitkä ovat henkilökohtaiset motiivit juuri tähän kumppanuuteen?
4. Mitä olet hyötynyt sponsoroinnista?
5. Onko ollut haasteita yhteistyön toteuttamisessa?
6. Mitä koet tarjoavasi yhteistyön kautta yritykselle ja yleisölle?
7. Mitä sinulta vastaavasti odotetaan yhteistyösuhteessa? Velvollisuudet ja rajoitteet?
8. Millaiset arvot yhdistävät sinua ja sponsoria?
9. Mihin uskot yksittäisten pelaajien sponsoroinnin salibandyn saralla kehittyvän ja mistä se tulee riippumaan?
10. Vapaa sana?