

# SPONSOROINTIYHTEISTYÖ FC LAHTI OY:N VUOSIKELLOSSA

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Matkailun koulutusohjelma  
Tapahtuma- ja kokousmatkailu  
Opinnäytetyö  
Toukokuu 2009  
Päivi Arpiainen

Lahden ammattikorkeakoulu  
Matkailun koulutusohjelma

ARPIAINEN PÄIVI:

Sponsorointiyhteistyö  
FC Lahti Oy:n vuosikellossa

Tapahtuma- ja kokousmatkailun opinnäytetyö, 46 sivua, 17 liitesivua

Kevät 2009

## TIIVISTELMÄ

---

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö on tehty toimeksiantona FC Lahti Oy:lle ja sen aiheena on FC Lahden vuosikello. FC Lahti Oy hallinnoi FC Lahti -nimistä Suomen pääsarjatasolla pelaavaa jalkapallojoukkuetta.

Opinnäytetyön tavoitteena on tehdä FC Lahti Oy:lle kirjallinen, kalenterimuotoinen vuosikello. Tarkoitus on, että vuosikelloa on helppo seurata, päivittää ja täydentää. Se tulee toimimaan ohjeistajana, muistuttajana ja uusien työntekijöiden perehdyttäjänä. Vuosikello sisältää FC Lahden toimiston henkilökunnan jouluhuhtikuun työtehtävät. Tuona ajanjaksona tehdään sponsorointiyhteistyöhön liittyvät toimenpiteet ja rakennetaan uusi ottelutapahtumasarja, joka sisältää 13 Veikkausliigaottelua.

Opinnäytetyön teoriaosassa käsitellään markkinointiviestintää sponsorointia painottaen. Toiminnallinen osa, FC Lahti Oy:n vuosikello, on opinnäytetyössä liitteenä.

Opinnäytetyön teoriaosuuden aineistona on käytetty markkinointiviestintää ja sponsorointia käsittelevää kirjallisuutta, sähköistä materiaalia ja henkilökunnan haastatteluja. Vuosikellon aineisto on koottu FC Lahden toimiston henkilökunnan kokemuksista ja havainnoista sekä edellisten vuosien materiaaleista. Vuosikello on suunniteltu vastaamaan toimeksiantajan tarpeita ja toiveita.

Avainsanat: Markkinointiviestintä, sponsorointi, ajanhallinta, Veikkausliiga, FC Lahti

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Tourism and Hospitality Management

ARPIAINEN PÄIVI:

Sponsorship co-operation in the annual  
plan of FC Lahti Oy

Bachelor's Thesis in MICE-tourism, 46 pages, 17 appendixes

Spring 2009

## ABSTRACT

---

This functional thesis is done as an assignment for FC Lahti Oy and its theme is an annual plan for FC Lahti. FC Lahti Oy manages a club called FC Lahti, which plays football in Finland's highest division.

The purpose of the thesis is to create a written, calendar shaped annual plan for FC Lahti Oy. The goal is that the annual plan is easy to follow, update and supplement. It will function as instructions, reminder and familiarization for new employees.

The annual plan consists of the tasks which are done during the time between November and April. During that period sponsorship co-operation duties are handled, and the new schedule of matches is made, which includes 13 Veikkaus League games.

The theory part of the thesis consists of marketing communications with an emphasis on sponsorship. The functional part, the annual plan of FC Lahti Oy, is an appendix of the thesis.

Material for the theoretical part of the thesis consists of literature dealing with marketing communications and sponsorship, electronic material and interviews of the personnel of FC Lahti. The data for the annual plan is collected by experiences and observations of the personnel working in the office of FC Lahti and also by the material of previous years. The annual plan is made to satisfy demands and expectations of FC Lahti.

Key words: Marketing communications, sponsorship, time management, Veikkausliiga, FC Lahti

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Työn taustaa	1
1.2	Työn tavoite, rajausta ja rakenne	1
1.3	FC Lahti Oy:n esittely	2
2	MARKKINOINTIVIESTITINTÄ	5
2.1	Markkinointiviestinnän eri muodot 4P-mallin mukaan	6
2.2	Mainonta ja suoramarkkinointi	8
2.3	Henkilökohtainen myyntityö	10
2.4	Myynnin edistäminen	11
2.5	Suhdetoiminta	11
2.6	Tapahtumamarkkinointi	12
2.7	Mediajulkisuus	13
2.8	Verkko- ja mobiiliviestintä	14
3	SPONSOROINTI	15
3.1	Sponsoroinnin tavoitteet	18
3.2	Sponsoroinnin kohteet	20
3.3	Sponsoroitavan kohteen valinta	22
3.4	Urheilusponsorointi ja sen historia	24
3.5	Sponsorointisopimuksen laatiminen	28
3.6	Sponsoroinnin vaikutusten mittaaminen	31
4	TYÖN TOTEUTUS	34
4.1	Menetelmä, aineisto ja sen hankinta	34
4.2	FC Lahden vuosikellon tekeminen	35
5	PROSESSIN ARVIOINTI	40
5.1	Aiheen valinta, toteutus ja onnistuminen	40
5.2	Oma oppiminen ja palaute työstä	41
5.3	Kehittämisen- ja jatkohanke-ehdotukset	42
	LÄHTEET	42
	LIITTEET	

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Työn taustaa

Tämän opinnäytetyön aihe on FC Lahti Oy:n vuosikello, joka sisältää sponsorointiyhteistyöhön liittyviä toimenpiteitä. FC Lahti Oy hallinnoi FC Lahti -nimistä Suomen pääsarjatasolla pelaavaa jalkapallojoukkuetta. Olen työskennellyt FC Lahden palveluksessa vuodesta 2002 alkaen. Nykyinen nimikkeeni on toimistopäällikkö ja työtehtävieni kirjo on erittäin laaja. Hallinnollisten tehtävien lisäksi työhöni kuuluu mm. ottelutapahtumien sekä erilaisten asiakas- ja henkilöstötilaisuuksien järjestämistä. Teen myös runsaasti myyntiä ja markkinointia avustavaa työtä.

Tehtävät FC Lahdessa eroavat suuresti perustoimistotyöstä. Monet asiat toistuvat vain kerran vuodessa, joten kaikkien tehtävien omaksuminen kestää vähintään yhden kokonaisen vuoden. Kolmen ihmisen organisaatiossa yhdenkin työntekijän vaihtuminen aiheuttaa ongelmia etenkin uuden ottelukauden kynnyksellä, jolloin toteutetaan sekä FC Lahden omat markkinointiviestinnän toimenpiteet että sponsoreiden mainontaan ja muuhun yhteistyöhön liittyvät sopimusasiat. Kaikkien näiden asioiden muistamiseksi oli usein kaivattu ohjeistusta. Asia oli kuitenkin aina unohtunut ensimmäisen kotiottelun jälkeen. Opinnäytetyön aiheen tultua ajankohtaiseksi puute palasi mieleeni ja työ sai nimekseen FC Lahden vuosikello. FC Lahti Oy on opinnäytetyöni toimeksiantaja.

## 1.2 Työn tavoite, rajaus ja rakenne

Opinnäytetyöni tavoite on ollut liitteenä olevan FC Lahden vuosikellon (liite 1) rakentaminen. Tavoitteeni on ollut tehdä vuosikello kalenterinomaiseksi, jolloin sitä on helppo seurata ja päivittää. Se muistuttaa, että kaikki tarvittavat työt tule-

vat tehdyksi oikeassa järjestyksessä ja aikataulussa. Dokumentti toimii myös pe-rehdytysoppaana uusille työntekijöille.

Työni toinen tavoite on ollut lisätä sponsorointiin liittyvän tiedon määrää. Olen selvittänyt työssäni sponsorointiyhteistyön rakennetta ja tapoja, joilla sponsorit saavat sijoittamalleen rahalle vastinetta. Sponsoroinnin olen rajannut koskemaan urheilusponsorointia. Vaikka opinnäytetyöni pääpaino on sponsoroinnin kohteelle kuuluvissa työtehtävissä, olen tarkastellut sponsorointia kokonaisuutena ja osana yrityksen markkinointiviestintää. Olen huomionut kaikki muutkin markkinointiviestinnän osa-alueet sekä teoriapuolella että toiminnallisessa osuudessa.

FC Lahden vuosikellossa pääpaino on sponsorointiin liittyvien työtehtävien dokumentoimisessa. Suurin osa näistä työtehtävistä käsittelee FC Lahden Veikkausliigan ottelutapahtumasarjan rakentamista tammi-maaliskuun aikana. Sarja sisältää 13 samankaltaista tapahtumaa. Suurin osa toimenpiteistä toteutetaan siis muuttumattomina jokaisessa ottelutapahtumassa. Muutoksia aiheuttavat kuitenkin sponsoreiden markkinointitoimenpiteet, otteluisännyydet ja asiakastilaisuudet.

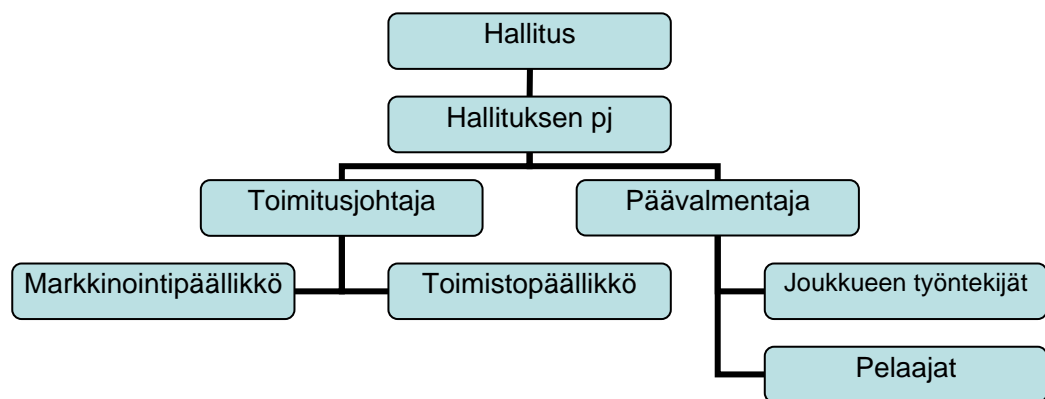
Vuosikello sisältää myös FC Lahden omaan markkinointiviestintään liittyviä toimenpiteitä, ottelutapahtumasarjan synnyttämiseen liittyviä perustöitä sekä joitain kilpailullisia perusasioita. Tämän työn vuosikello koostuu FC Lahden toimistolla 1.12. – 30.4. tehtävistä töistä. Myöhemmin siihen tullaan lisäämään myös 1.5. – 30.11. suoritettavat työtehtävät sekä koko vuotta koskevat lakisääteiset tehtävät sekä hallinnolliset rutiinit. Tällaisia tehtäviä ovat esimerkiksi kokouksiin liittyvät järjestelyt. Lopullisessa muodossaan se tulee sisältämään kaikki FC Lahden toimistolla suoritettavat toistuvat toimenpiteet.

### 1.3 FC Lahti Oy:n esittely

FC Lahti on lahtelainen SM-tasolla eli Veikkausliigassa pelaava jalkapalloseura. FC Lahden tavoitteena on pelata huippujalkapalloa sekä Suomessa että Euroopan kentillä. FC Lahti pyrkii rakentamaan joukkueensa käyttämällä mahdollisimman

paljon lahtelaisten junioriseurojen kasvattamia pelaajia. FC Lahti haluaa tarjota pelaajille parhaat mahdolliset olosuhteet kehittyä ja edetä urallaan aina kansainvälisiin seuroihin saakka. (FC Lahden strategia 2008.)

FC Lahden henkilöstö koostuu pelaajista, valmentajista, muista joukkueen työntekijöistä sekä toimiston henkilökunnasta. Toimistolla työskentelee toimitusjohtaja, markkinointipäällikkö ja toimistopäällikkö. FC Lahden toiminnasta vastaa viime kädessä seuran hallitus. Hallituksen puheenjohtaja on työntekijöiden ylin esimies ja antaa viralliset lausunnot seuran asioista. Organisaation rakenne on tarkemmin nähtävissä kuviossa 1.



Kuvio 1. FC Lahden organisaatiokaavio

FC Lahden liikevaihto on noin miljoona euroa. Liikevaihdosta noin 70 % koostuu sponsorituloista. FC Lahden pääyhteistyökumppanit kaudella 2008 olivat Sultrade (brändillä Umbro), Lahti Energia, Etelä-Suomen Sanomat, BE Group, NCC, Halton, Kavika ja Uponor. Jotta seuraa voitaisiin kehittää, liikevaihdon tulisi nousta. Ala on herkkä taloudessa tapahtuville muutoksille. Sponsorisopimukset ovat usein ensimmäisten säästötoimenpiteiden joukossa, kun yritysten pitää karsia kustannuksia. (Kantoluoto 2009.) Urheilumarkkinoinnin merkitys on kuitenkin viime aikoina huomattu. Se on noteerattu varteenotettavaksi markkinointimediaksi myös sellaisille tuotteille, jotka eivät itsessään liity urheiluun. (Fullerton & Merz 2008, 4.)

FC Lahden yritysmuodossa tapahtui merkittävä muutos syksyllä vuonna 2008. FC Lahti ry:n toiminta siirtyi liiketoimintakaupan myötä FC Lahti Oy:lle 1.12.2008. FC Lahti ry on edelleen olemassa ja omistaa sarjapaikan, jota FC Lahti Oy vuokrasopimuksen myötä käyttää. Yhtiökokouksessa merkitty FC Lahti Oy:n osakepääoma on ensimmäisen annin jälkeen 248.000 euroa. Veirto (2009, 21) kirjoittaa, että summa ei kuitenkaan hallituksen puheenjohtaja Urpo Karjalaista tyydytä. Tavoitteena on nostaa osakepääoma 500.000 euroon. Seuraava anti tullaan toteuttamaan kevään 2009 aikana. Raha on seuran ikuinen ongelma. FC Lahti on riippuvainen yhteistyötahoista ja tukijoista. Karjalainen sanoo toimintaan tarvittavan lisää pääomaa ja ihmisiä. Kaikki potentiaaliset jalkapallomyönteiset lahtelaiset eivät ole vielä mukana, eli verkostoituminen on kesken.

FC Lahti perustettiin vuonna 1996 jatkamaan kahden menestyksekkään joukkueen, FC Kuusysin (1934) ja Lahden Reippaan (1891), perintöä. 1990-luvun alkupuolen lama osoitti, ettei Lahden talousalueella ole mahdollista ylläpitää kahta pääsarjatasen joukkuetta. Ratkaisuna tilanteeseen perustettiin uusi seura, FC Lahti, joka sopimusvastuun lunasti Kuusysin ja Reippaan sarjapaikat I- ja II-divisioonassa. Lahtelainen juniorityö säilyi kuitenkin ennallaan, sillä sarjapaikoistaan luopuneet seurat jatkoivat arvokasta työtään lasten parissa. Nykyisessä FC Reippaassa ja FC Kuusysissä on yli 1000 rekisteröityä nuorta jalkapalloilijaa. Hyvästä juniorityöstä kertoo lahtelaisten pelaajien poikkeuksellisen suuri määrä huippujoukkueissa ulkomailla. Jari Litmanen, Joonas Kolkka, Petri Pasanen, Njazi Kuqi, Pekka Lagerblom ja Kari Arkivuo ovat tuttuja nimiä. (FC Lahti 2008.) Tuorein lahtelainen pelaajakauppa on heinäkuulta 2008, jolloin Berat Sadik siirtyi FC Lahdesta Saksan Bundesliigaan Arminia-Bielefeldin riveihin.

Veikkausliiga on v. 1989 perustettu organisaatio, joka hallinnoi Suomen jalkapalloilun pääsarjaa. Veikkausliigaa pelataan 14 joukkueen kaksinkertaisena sarjana, jonka voittajasta tulee vuosittain jalkapallon Suomen mestari. Veikkausliiga alkaa huhtikuussa ja päättyy 182 ottelun jälkeen lokakuussa. Vuonna 2008 Veikkausliigan mestaruuden voitti FC Inter (Turku), hopeaa sai FC Honka (Espoo) ja pronssia FC Lahti. Kauden 2008 aikana Veikkausliigaa seurasi katsomoissa melkein 500 000 katsojaa. Veikkausliigan visiona onkin kehittyä Suomen suosituimmaksi



urheilusarjaksi ja sitä kautta Suomen kiinnostavimmaksi urheilubrändiksi vuoden 2011 loppuun mennessä. (Veikkausliiga 2008.)

## 2 MARKKINOINTIVIESTITÄ

Pirjo Vuokko (2003, 12–17) toteaa, että markkinointiviestinnän avulla halutaan vaikuttaa sidosryhmän käyttäytymiseen organisaatiota kohtaan ja tällä tavalla parantaa markkinoinnin tuloksellisuutta. Alaja ja Forssell (2004, 18) kirjoittavat, että markkinointiviestinnän tarkoituksena on siis saada asiakas tekemään ostopäätös sekä viestiä yrityksen myönteisestä maineesta ja tuotteiden paremmuudesta kilpailijoihin verrattuna. He jatkavat, että markkinointiviestinnälle määritelläänkin aina tarkat sidosryhmäkohtaiset tavoitteet. Yrityksen sidosryhmiä ovat Vuokon (2004, 194) mukaan tiedotusvälineet, päätöksentekijät, suuri yleisö, asiakkaat, yhteistyökumppanit, kilpailijat ja henkilöstö.

Lauri Sipilä (2008, 131) selventää, että markkinointiviestintä on julkista ja näkyvää. Sen avulla annetaan lupauksia ja herätetään kiinnostusta oman yrityksen tarjontaa kohtaan. Markkinointiviestintää tarvitaan sekä jo olemassa olevien että lanseerattavien palveluiden, tuotteiden ja asioiden markkinoinnissa. Koska markkinointiviestintä on viestintää, jolla pyritään vaikuttamaan, tavoitteeseen pääsemiseksi vaaditaan myös markkinointiviestinnän suunnittelua. (Vuokko 2003, 16–18.)

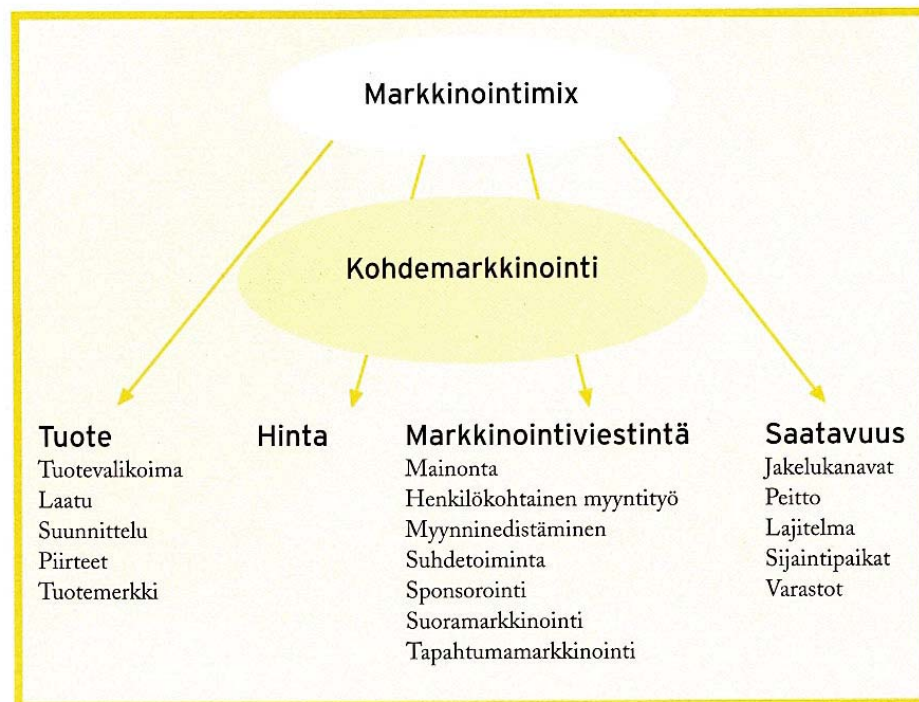
Markkinointiviestintää tehdään kohderyhmä-, tavoite- ja toimintaympäristölähtöisesti. Kohderyhmälähtöisyys vaatii kohderyhmän tuntemista viestinnän vastaanottamisen ja tulkinnan kannalta. Markkinointiviestinnän suunnittelussa tulee muistaa kohderyhmän tilanneanalyysin tekeminen sekä kohderyhmän sitoutumisen, medioiden käytön, kohderyhmälle tärkeiden asioiden sekä heille sopivien tehokeinojen selvittäminen. Viestinnän ratkaisuja tehtäessä huomioidaan siis paitsi asetetut tavoitteet myös toimintaympäristö ja viestintätilanne. (Vuokko 2004, 170–171.)

Dokumenttia, johon markkinointiviestinnän tavoitteet kirjataan, sanotaan toimeksiannoksi eli briefiksi. Briefissä määritellään kampanjan tavoite, kilpailutilanne,

kohderyhmät, tuotteen/palvelun heikkoudet ja vahvuudet, pääsanoman sekä tuotteen tai palvelun tarjoamat edut. Kun asioista sovitaan kirjallisesti, niitä mietitään enemmän ja tavoitteet tarkentuvat. Briefin avulla on myös helpompi vertailla saavutettuja tuloksia asetettuihin tavoitteisiin. (Sipilä 2008, 132.)

## 2.1 Markkinointiviestinnän eri muodot 4P-mallin mukaan

Markkinoinnin kilpailukeinot koostuvat 4P-ajattelutavan (product, price, place, promotion) mukaan neljästä tekijästä, joita ovat tuote, hinta, jakelu ja markkinointiviestintä. Näitä elementtejä kutsutaan myös markkinointimixiksi. Markkinointiviestinnän tarkoitus on kertoa kolmesta muusta tekijästä eli millainen tuote on, mistä sitä saa ja paljonko se maksaa. Tuotteen, hinnan, jakelun ja viestintäkeinojen tulisi olla sopusoinnussa ja viestiä samanlaisia asioita tuotteesta tai yrityksestä. (Vuokko 2003, 23–24.)



Kuvio 2. Markkinoinnin kilpailukeinojen 4P-malli (Muhonen & Heikkinen 2003, 20)

Isohookana (2007, 48) ja Sipilä (2008, 96) puhuvat 5P-mallista, jolloin he ovat lisänneet markkinointimixin osatekijäksi henkilöstön (people). Sipilä käyttää siitä termiä sisäinen markkinointi ja Ylikoski (2000, 212) termiä ihmiset. Tällä Ylikoski tarkoittaa henkilöstöä, asiakasta ja muita asiakkaita. Myös käsite 7P-malli tunnetaan. Jo Booms ja Bitner (1981, 47–51) laajensivat markkinointimixiä seitsemään eri tekijään etenkin palveluja tarjoavien yritysten kohdalla. He korostavat asiakkaan havaintoihin ja kokemuksiin perustuvien osatekijöiden merkitystä. Henkilökunnan ja muiden asiakkaiden vaikutuksesta he käyttävät nimeä osallistujat (participants). Fyysisten olosuhteiden (physical evidence) kohdalla he tarkoittavat ympäristön, kuten sisustuksen ja olosuhteiden, vaikutusta. Prosessilla (process) he tarkoittavat palveluprosessiin liittyviä tekijöitä. Myös Lämsä ja Uusitalo (2002, 100) kertovat näistä seitsemästä tekijästä. Kilpailukeinoja osallistujat, fyysiset olosuhteet ja prosessi, on vaikeaa määrittellä, eikä ryhmittely olekaan oleellinen asia. Tärkeintä on, että eri keinot muodostavat toimivan kokonaisuuden, tukevat toisiaan ja ovat toteutettavissa (Ylikoski, 2000, 213).

Vastapainona perinteisille markkinointimalleille Kotler (2005, 138) kirjoittaa suhdemarkkinoinnista, joka tarkoittaa merkittävää markkinointimallin muutosta, siinä kilpailu- ja konfliktikeskeisyydestä on siirrytty kohti molemminpuolista riippuvuutta ja yhteistyötä. Suhdemarkkinoinnissa keskitytään kumppaneihin ja asiakkaisiin, ei tuotteisiin, ja painotetaan enemmän asiakkaiden säilyttämistä ja kasvua kuin uusien hankintaa. Siinä luotetaan enemmän poikkitieteellisiin ryhmiin kuin osastotason työskentelyyn sekä arvostetaan enemmän kuuntelemista ja oppimista kuin puhumista. Paras lopputulos saavutetaan liiketoimimarkkinoinnin ja suhdemarkkinoinnin yhdistämisellä.

Myös Gummesson (2004, 56–57) kannattaa suhdemarkkinointia. Hän jakaa kaiken markkinointiin liittyvän 30 suhteeseen (30R). Ne jakautuvat karkeasti klassisiin ja erityisiin markkinasuhteisiin sekä mega- ja nanosuhteisiin. Klassinen markkinasuhte on esimerkiksi toimittajan ja asiakkaan välinen suhde, erityinen puolestaan vaikkapa kanta-asiakassuhde. Megasuhteena voidaan pitää esimerkiksi poliittiseen valtaan liittyvää suhdetta ja nanosuhteena sisäisten asiakkaiden välisiä suhteita.

Tämä opinnäytetyö tarkastelee markkinointiviestinnän keinoja, joista tärkeimpänä sponsorointia. Muita keinoja ovat Muhosen ym. (2003, 22) mukaan mainonta, suoramarkkinointi, henkilökohtainen myyntityö, myynnin edistäminen, suhdetoiminta ja tapahtumamarkkinointi. Myös liitteenä oleva vuosikello käsittelee näitä kaikkia keinoja.

## 2.2 Mainonta ja suoramarkkinointi

Mainonta on joukkoviestintää, jossa erilaisia viestintäkanavia pitkin lähetetään suurelle kohdejoukolle samanaikaisesti samanlainen viesti. Mainontaa käytettäessä medialle maksetaan saadun media-ajan tai -tilan perusteella. Mainonta on yleensä persoonatonta viestintää, jonka tehtävänä on informoida, suostutella ja muistuttaa. Mainonta voidaan jakaa mediamainontaan ja suoramainontaan. Mediamainonta jakautuu painettuun mainontaan ja sähköiseen mainontaan, suoramainonta puolestaan postin kautta tulevaan osoitteelliseen ja osoitteettomaan sekä sähköisesti tulevaan, kuten sähköpostiviesteihin ja tekstiviesteihin. Mainonnan päätöksillä pyritään siihen, että mainos huomataan ja että se tehoaa kohderyhmään. Tärkeintä on päättää, mitä, miten ja missä mainostetaan. (Vuokko 2003, 176–177.) Mainonta on tavoitteellista toimintaa, jonka perimmäinen tarkoitus on kasvattaa myyntiä. Apuna käytetään usein tunteisiin vetoavia mielikuvia. (Muhonen ym. 2003, 62.)

Nykyään mainonta saa osakseen runsaasti arvostelua. Asiakas on tänä päivänä erittäin medialukutaitoinen ja tietää, että yritys on maksanut mainonnastaan ja näin ollen saa kehua itseään vapaasti. Perinteisen mainonnan ongelma on tällä hetkellä myös se, että liika tarjonta saa aikaan vastareaktion. Mainosten määrä on niin valtava, ettei yleisö pysty kaikkea vastaanottamaan. (Sipilä 2008, 135–136.) Etenkin suoramainonta ärsyttää usein vastaanottajaa. Suoramainonnan heikkoja puolia ovat vanhentuneet osoitteet, väärät nimet, yksityisyyden rajan ylittäminen ja se, ettei aihe aina edes kiinnosta vastaanottajaa. (Isohookana 2007, 158–159.)

Ulkomainonta on tehokas kaupunkimedia, joka on kasvattanut viime aikoina suosiotaan. Suosion kasvuun on vaikuttanut kontaktimäärien ja huomaamisen mitaamisen kehittyminen. (Sipilä 2008, 141.) Ulkomainonnan etuja ovat edullinen kontaktihinta ja hyvä huomioarvo. Se tavoittaa ihmiset aina kun he liikkuvat paikasta toiseen. Ulkomainonta voidaan jakaa varsinaiseen ulkomainontaan, liikennemainontaan ja muuhun ulkomainontaan. Varsinaiseen ulkomainontaan kuuluvat pylvästaulut, mainospilarit, taustavalaistut abribus- taulut, kaupunkien suurtaulut, mainosroskakorit ja tienvarsilla sijaitsevat jättitaulut. Liikennemainontaa ovat erilaiset kulkuvälineiden, kuten bussien, sisä- ja ulkopuolella olevat mainokset. Muuta ulkomainontaa ovat sen sijaan esimerkiksi urheilupaikoilla, lentoasemilla ja ostoskeskusten sisällä olevat mainokset. (Isohookana 2007, 154–155.)

Imagomainonnan lisäksi FC Lahti käyttää mainontaa ottelutapahtumien ja myytävien tuotteiden, kuten kausikorttien, yhteydessä. Mainonnan kanavina toimivat mm. Etelä-Suomen Sanomat, Uusi Lahti, Radio Voima ja omat www-sivut. FC Lahdella on myös laaja sähköpostirekisteri, jonka avulla mainontaa tehdään. FC Lahden mainonnan mahdollistaa sponsorointiyhteistyö eri medioiden kanssa. Mainonta suunnitellaan ja toteutetaan yhdessä yhteistyökumppanina toimivan mainostoimiston kanssa.

Suoramarkkinointia voidaan kutsua myös vuorovaikutteiseksi tai interaktiiviseksi markkinoinniksi. Lähtökohtana on, että sillä saadaan aikaan välitöntä toimintaa. Suoramarkkinointia tehdään postin, puhelimen, radion, tv:n ja internetin kautta. Internetin vahvuuksia ovat alhaiset kustannukset, nopea tuotanto ja tulosten selkeä mitattavuus. (Sipilä 2008, 173–174.) Suoramarkkinoinnin tarkoitus on kohdentaa kampanja hyvin segmentoiduille asiakasryhmille. Suoramarkkinoinnin avulla pystytään tavoittamaan yksilöllisesti haluttuja asiakasryhmiä. (Muhonen ym. 2003, 67). Aiemmin mainittu suoramainonta on myös suoramarkkinointia.

### 2.3 Henkilökohtainen myyntityö

Henkilökohtainen myyntityö on myyjän ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta. Myyjä auttaa asiakasta valitsemaan ja ostamaan asiakkaalle sopivan tuotteen tai palvelun. Myyntitilanteessa tulee huomioida tilanne, olosuhteet ja asiakkaan tarpeet sekä yrityksen omalle myynnilleen asettamat tavoitteet. Asiakkaan tarpeet ovat henkilökohtaisen myynnin lähtökohta. Myyjän tehtävänä on selvittää asiakkaan ongelmat ja tarpeet sekä kertoa, mitkä myyjän tarjoamista tuotteista tai palveluista voivat hänen ongelmansa ratkaista. (Isohookana 2007, 133.)

Henkilökohtaisessa myyntityössä kohderyhmän edustaja kohdataan kasvokkain tai puhelimitse. Tämä markkinointiviestinnän keino vaatii paljon henkilöresursseja mutta on paras keino silloin, kun tarvitaan viestinnän räätälöintimahdollisuutta. Kun organisaation edustaja itse kuuntelee toista osapuolta, vastaanottaja opitaan tuntemaan. Henkilökohtainen myyntityö vaatii myyjältä vaikuttamiseen tarvittavia tietoja, taitoa ja kykyä sekä halua tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa. (Vuokko 2003, 172.) Myyjillä on suurempi vaikutus asiakkaisiin kuin yhdelläkään mainoksella. Myyntitapahtuma on aina hyvin henkilökohtainen tilanne. (Muhonen ym. 2003, 66.) Vuokko (2004, 173) muistuttaa, että yksi tärkeimmistä henkilökohtaiseen myyntityöhön liittyvistä kysymyksistä on eettisyys. Myyntityön tulee olla eettisesti kestävä. Myyjän tulee kertoa oikeita asioita ja ihmisille tulee antaa täysi vapaus valita, miten haluaa toimia. Organisaatiosta ei tule antaa väärää lupauksia. Eettisyyteen vaikuttaa paitsi myyjän oma moraalit myös organisaation yhteisesti sopima eettinen koodisto.

FC Lahden sponsorihankinta perustuu kokonaan henkilökohtaiseen myyntityöhön. Myyjinä toimivien toimitusjohtajan ja markkinointipäällikön henkilökohtaiset suhteet ja asiakastuntemus ovat FC Lahdelle merkittävä voimavara. Hallituksen jäsenten sekä uuden omistajapohjan henkilökohtaisten kontaktien avulla on mahdollista löytää uusia sponsoreita.

## 2.4 Myynnin edistäminen

Myynnin- eli menekinedistäminen on jonkin konkreettisen edun tai yllykkeen tarjoamista kohderyhmälle. Edulla pyritään alentamaan kynnystä ostaa, osallistua, ottaa yhteyttä tai liittyä jäseneksi. Myynninedistäminen tarkoittaa sitä, että rajatulla aikavälillä asiakkaalle tarjotaan joko enemmän tai halvemmalla kuin normaalisti. (Vuokko 2003, 179.) Myynninedistäminen on hyvä keino silloin, kun yritys haluaa tehdä tuotettaan tunnetuksi ja innostaa uusia asiakkaita kokeilemaan (Muhonen ym. 2003, 65).

Myynninedistäminen kuvaa palkkiota tai kannustimia, joilla asiakkaat saadaan ostamaan heti, eikä joskus myöhemmin. Keinoa tulisi käyttää säästeliäästi. Jatkuvat alennukset, kupongit, tarjoukset ja edut voivat vähentää tuotemerkin arvoa asiakkaan silmissä. Etuuksien liiallinen käyttö voi johtaa siihen, että asiakas odottaa seuraavaa kampanjaa eikä osta heti. (Kotler 2005, 114–115.)

FC Lahden myynninedistäminen liittyy usein ottelutapahtumiin, joissa asiakkaalle tarjotaan esimerkiksi sisäänpääsyä kaksi yhden hinnalla -kampanjalla. Kausikorttimyyntiä on toteutettu myös siten, että kausikorttiin on liitetty jokin lisäetu, kuten kaulahuivi. Kokemus on kuitenkin osoittanut, ettei tämä keino merkittävästi lisää kokonaisyntiä.

## 2.5 Suhdetoiminta

Suhdetoiminta on hyvien suhteiden rakentamista ja ylläpitämistä yrityksen sidosryhmien kanssa. Se on jatkuvaa ja määrätietoista toimintaa, jonka avulla pyritään saavuttamaan sidosryhmät, joista ollaan riippuvaisia ja kiinnostuneita. (Muhonen ym. 2003, 68.) Organisaation tulee Vuokon (2004, 173) sanoin saavuttaa sidosryhmiensä luottamus olemalla avoin ja tiedottamalla asioista. Organisaation tulee myös olla kiinnostunut sidosryhmistään osallistumalla sidosryhmien järjestämiin tilaisuuksiin ja muistamalla sidosryhmiään huomionosoituksilla. Organisaation

pitää saada goodwilliä, tukea ja ymmärrystä ottamalla kantaa, lobbaamalla ja osallistumalla aktiivisesti.

Suhdetoiminta jaetaan yleensä kohderyhmiensä perusteella sisäiseen ja ulkoiseen suhdetoimintaan. Sisäisen suhdetoiminnan kohderyhmänä on oma henkilöstö, ulkoisen puolestaan asiakkaat, rahoittajat, viranomaiset ja päätöksentekijät, media ja suuri yleisö. Sisäisen suhdetoiminnan tarkoituksena on avoin tiedottaminen henkilöstölle ja ”olet meille tärkeä” -tunteen luominen. Ulkoisella suhdetoiminnalla pyritään luomaan luottamusta organisaatioon ja takaamaan sen tarvitsemien resurssien saanti. (Vuokko 2004, 173.)

Kotlerin (2005, 125) mielestä yritykset käyttävät liian paljon rahaa markkinointiin, kuten mainoskampanjoihin, ja liian vähän PR:ään eli suhdetoimintaan. Uuden tuotemerkin luominen PR:n avulla vaatii enemmän aikaa ja luovuutta, mutta on tehokkaampaa kuin raju markkinointi. PR koostuu joukosta työkaluja, joilla kiinnitetään huomiota ja luodaan puhearvoa. Kotler (2005, 126) kutsuu työkaluja nimellä PR:n Pencilit. Niitä ovat Publications (julkaisut), Events (tapahtumat), News (uutiset), Community Affairs (yhteiskunnalliset asiat), Identity media (identiteettiä luova media), Lobbying (lobbaaminen) ja Social investments (investoinnin sosiaaliseen hyvinvointiin).

FC Lahden suhdetoiminta on aktiivista ja laajaa. Sponsoroinnin kohteena FC Lahti on sidosryhmistään täysin riippuvainen. Vaikeutena on sidosryhmien suuri lukumäärä. Tarvitaan kaikkien FC-lahtelaisten, hallituksen puheenjohtajasta huolta-jaan, osallistumista, että kaikista eri kumppaneista pystytään riittävän hyvin huolehtimaan.

## 2.6 Tapahtumamarkkinointi

”Suomen Tapahtumamarkkinointiyhdistys ry:n virallisen määritelmän mukaan tapahtumamarkkinointia ovat kokemukselliset markkinointitoimenpiteet, joissa yritys tai brändi kohtaa asiakkaansa ja muut sidosryhmänsä ennakoon suunnitel-



lussa tilanteessa ja ympäristössä” (Muhonen ym. 2003, 41). Tapahtumamarkkinointi on siis erilaisten tapahtumien, omien tai ulkopuolisten tuottamien, hyödyntämistä yrityksen markkinointiviestinnällisiin tarkoituksiin. Pää tavoitteet liittyvät usein suhdetoimintaan ja myyntityöstämiseen. (Tuominen & Tanskanen 2007, 28.)

Vallon ja Häyrisen (2008, 19) mukaan tapahtumamarkkinointi on markkinoinnin ja tapahtuman yhdistämistä. Markkinointi on tavoitteellista toimintaa, jonka tehtävänä on välittää organisaation haluama viesti ja saada ihminen toimimaan organisaation haluamalla tavalla. Tapahtumamarkkinointi on toimintaa, joka tavoitteellisella, vuorovaikutteisella tavalla yhdistää organisaation ja sen kohderyhmät valitun teeman ja idean ympärille tapahtumaan, joka on toiminnallinen kokonaisuus. Tilaisuutta, jossa yrityksen toiminta ja mahdolliset asiakkaat kohtaavat, voidaan pitää tapahtumamarkkinointina. Myös kaikki tapahtumat, joissa yritys markkinoi tai muuten edistää tuotteidensa tai palveluidensa myyntiä, ovat tapahtumamarkkinointia.

FC Lahti käyttää tapahtumamarkkinointia markkinointiviestinnässään mm. järjestämällä Kauppakeskus Triossa kaudenaloitustapahtuman, jossa se esittelee pelaajiaan. Ohjelmassa on vahvasti esillä myös junioriyhteistyö. Tapahtuman avulla halutaan kiinnittää ihmisten huomiota Veikkausliigan alkuun ja houkutella heitä stadionille otteluita seuraamaan.

## 2.7 Mediajulkisuus

Vuokko (2004, 174) mainitsee edellä mainittujen markkinointiviestintäkeinojen lisäksi FC Lahdelle erittäin tärkeän mediajulkisuuden. Mediajulkisuudella tarkoitetaan tietoisista pyrkimystä saada medioissa maksutonta aikaa ja tilaa organisaatiosta kertoville positiivisille uutisille ja jutuille. Kaiken takana on organisaation oma aktiivisuus tiedotusvälineitä kohtaan. Medialle lähetetään tiedotteita, kutsutaan tilaisuuksiin ja annetaan sen pyytämää materiaalia ja haastatteluja. Julkisuuden positiivisin ja houkuttelevin ominaisuus on uskottavuus. Mediassa olevat ar-

tikkelit ovat uutisia, eikä niiden lähettäjä välttämättä lainkaan tunnisteta, vaan ne katsotaan median tekemiksi. Mediajulkisuuden ongelma on, ettei mikään organisaatio pysty jatkuvasti ylittämään uutiskynnystä eikä organisaatio pysty itse kontrolloimaan mediaa. (Vuokko 2004, 174.)

On tärkeää tuntea ja hyväksyä medioiden intressit ja toimintatapa. On myös osattava tehdä kiinnostavia lehdistötiedotteita, joita ei kuitenkaan tule lähettää liikaa. Mediasuhteita pitää hoitaa hyvin, sillä media on nykyään erittäin tärkeä sidosryhmä. Negatiivista julkisuuttakin pitää osata käsitellä. Julkisuuden sanotaan olevan reaktiivista, kun organisaatio vastaa ja puolustautuu, ja proaktiivista, kun organisaatio tuo itse ikävät asiat esille. Vaikeneminen tulkitaan asioiden myöntämiseksi ja vastuun pakoiluksi. Se aiheuttaa entistä negatiivisempaa julkisuutta. (Vuokko 2004, 175–176.)

## 2.8 Verkko- ja mobiiliviestintä

Heli Isohookana (2007, 63) nostaa perinteisten markkinointiviestintäkeinojen rinnalle myös verkko- ja mobiiliviestinnän. Sen avulla voidaan tehdä ostoksia sekä luoda ja vahvistaa asiakassuhteita. Verkko- ja mobiiliviestintä on nopeasti kasvava ja muuttuva keino, jonka käyttäminen vaatii runsaasti erityisosaamista. Digitaalisen teknologian avulla voidaan esimerkiksi rakentaa erilaisia verkko- ja mobiiliyhteisöjä jonkun tuotteen ympärille. Extranetin avulla puolestaan voidaan pitää yhteyttä tiettyyn sidosryhmään. (Isohookana 2007, 251.)

Sähköpostin käyttö markkinointiviestinnässä on vahvassa kasvussa. Mainostajien Liiton Mainosbarometri 2007:n mukaan liiton jäsenistä 52 % aikookin lisätä sähköpostimainontaansa. Sähköposti on teknisesti helppo, edullinen ja monipuolinen media, jonka käyttö perustuu postituslistoihin. Sähköpostin avulla voi esimerkiksi lähettää uutiskirjeen, myydä tuotteita tai kutsua asiakastapahtumaan. Sähköpostimarkkinointia voidaan käyttää kuitenkin vain, jos asiakas on antanut siihen luvan. (Isohookana 2007, 264.)

Mobiilimainonnalla tarkoitetaan mainontaa, jossa mediana käytetään mobiilia laitetta, useimmiten matkapuhelinta. Muita mobiililaitteita ovat kannettavat tietokoneet ja sykemittarit, joihin on integroitu tietokone. Mobiilimainonnassa mainostaja lähettää digitaalisessa muodossa olevan viestin, kuten teksti-, kuva-, ääni- tai multimediatekstin. Mobiilimediaa tukevia piirteitä ovat henkilö- ja tilannekohtaisuus, saavutettavuus, interaktiivisuus ja mitattavuus. (Isohookana 2007, 265.)

FC Lahti käyttää sähköpostia runsaasti hyväkseen kaikissa mahdollisissa asioissa. Sen avulla mainostetaan, tiedotetaan, kutsutaan ja uutisoidaan. Yhteyttä pidetään niin mediaan, sponsoreihin kuin omiin työntekijöihinkin. Extranettiä FC Lahden käytössä ei ole, eikä mobiiliviestintää käytetä vielä missään muodossa.

### 3 SPONSOROINTI

Tuominen ym. (2007, 27–28) määrittelevät, että sponsorointi on sijoittamista johonkin yleisesti hyödylliseksi tai myönteiseksi koettuun toimintaan sen kehittämiseksi ja siihen liittyvän kaupallisen arvon hyödyntämiseksi. Sponsorointi on aina vastikkeellista ja usein melko pitkäaikaistakin yhteistyötä, josta sekä sponsorointikohteelle että sponsoroiva yritys hyötyvät. Sponsoroinnin onnistumiseen vaikuttaa lopulta ratkaisevasti kohdeyleisö. Sponsorointi on siis kolmen osapuolen muodostama verkosto. Onnistuneella sponsoroinnilla on mahdollista saavuttaa suuri ja vaikeasti jäljiteltävä kilpailuetu kohderyhmän suhteen, sillä sen vaikutukset ovat uniikit. Sponsorointia pidetään yhtenä tehokkaimmista markkinointiviestinnän keinoista, joilla luodaan suhteita markkinoihin (Allen ym. 2005, 234).

Allen ym. (2005, 234–235) kuvailevat sponsoroinnin olevan investointia urheiluun, muihin harrastuksiin, taiteeseen, yksilöön tai mediatapahtumaan. Investoinnin tulisi palautua kaupallisessa muodossa takaisin yritykselle. Tuki voi olla taloudellista, materiaalista ja osaamista. Sponsoroinnin avulla yritys haluaa ihmisten olevan paremmin tietoisia sen tuotteista, kasvattaa kauppaa ja parantaa tulosta.

Muhosen ym. (2003, 69) mukaan sponsorointi on yksilön tai ryhmän imagon tai jonkin rakennuksen oikeuksien ostamista ja niiden hyväksikäyttöä markkinointi-

viestinnän tarkoituksiin. Sponsorointisopimukseen voi kuulua esimerkiksi oikeus tapahtuman nimeen, tapahtuman televisioinnin yksinoikeudet, erilaiset sponsori-paketit, pääsylippujen hallinta, oikeus mainostaa tapahtumaa, mahdollisuus käyttää sponsoroitavia henkilöitä eri yhteyksissä ja myydä tapahtumaa tuotteilla. Sponsoroinnin hyödyntämismuotoja ovat tapahtumat ja suhdetoiminta. Vuokon (2003, 304) mielestä sponsorointi voi olla yritykselle myös uutisen arvoinen asia, jolla se saa julkisuutta mediassa.

Sponsoroinnin rinnalla kulkee usein käsite nimeltä yhteistyö, joka voi perustua siihen, että tehdään vaihtokauppaa. Yhteistyösuhde voi olla operatiivinen, taktinen tai strateginen. Operatiivinen kumppanuus on tuotteiden tai palveluiden vaihdantaa. Taktinen kumppanuus tarkoittaa sitä, että toiselta opitaan jotain uutta ja prosesseja yhdistellään. Se sisältää siis yhteistä tietoa. Tiiviimpi muoto on strateginen kumppanuus, joka tarkoittaa yhteisesti johdettua visiota, arvoja, toimintaperiaatteita ja menettelytapoja. Silloin kuljetaan yhteisten pelisääntöjen mukaan yhdessä sovittuun suuntaan. (Vuokko 2004, 241–242.)

Onkin tärkeää ymmärtää ero sponsoroinnin ja hyväntekeväisyyden välillä. Jos yritys esimerkiksi laittaa mainoksen jalkapalloseuran käsiohjelmaan, kyseessä on hyväntekeväisyys. Mikäli yritys taas käyttää jalkapalloseuraa muussakin markkinoitviestinnässään, kuten laittaa kentälle mainoksiaan tai vie vieraitaan katsomaan otteluita, puhutaan sponsoroinnista. (Muhonen ym. 2003, 100.) Hyväntekeväisyydelle ominaisia piirteitä ovat, ettei hyväntekijä odota saavansa hyötyä itselleen eikä tuen julkisuudella ole merkitystä. Hyväntekeväisyys ei myöskään perustu sopimukseen eikä sillä ole markkinoinnillista tavoitetta. (Vuokko 2003, 303.)

Alaja ym. (2004, 21–25) kirjoittavatkin, että sponsorointi-sanaan liittyy myös paljon kielteisiä sävyjä. Sponsorointiin tyytymättömät yritykset ovat usein kokeneet yhteistyön avustusluonteiseksi. Sponsorointi-sana korvataan nykyään usein sponsorointiyhteistyö-käsitteellä. Sponsorointiyhteistyö on aina vastikkeellista yhteistyötä yrityksen ja kohteen välillä. Osapuolet kasvavat yhteistyökumppaneiksi. Sponsorointiyhteistyö on parhaimmillaan yhteispeliä, jossa yhteistyökumppanit ovat yhdessä voimakkaampia. Sponsorointiahan on määritelty perinte-

sesti vain yrityksen näkökulmasta. Nykyaikainen ajattelu edellyttää kohteen näkökulman tasa-arvoista huomioimista. Kohteen näkökulmasta sponsorointiyhteistyö on taloudellisten resurssien lisääntymistä toiminnan pyörittämiseen sekä markkinointiviestinnän parantumista, eli kaavaksi tiivistettynä sponsorointiyhteistyö = yhteistyösopimus + markkinointiviestintä. FC Lahti saa hyvää markkinointiviestintää, kun se saa oikeuden liittää itsensä arvostettuihin yrityksiin, kuten Haltoniin ja BE Groupiin.

FC Lahti on yleensä sponsoroitava osapuoli, ei sponsori. FC Lahtikin voi kuitenkin sponsoroida kohteita, jotka sopivat sen arvomaailmaan. Vuokon (2004, 181) mukaan non-profit organisaation sponsorointipanos ei resurssien niukkuuden vuoksi yleensä ole rahaa, mutta se voi olla asiantuntemusta, työpanosta, tuotteita, palveluita tai vastaavaa. FC Lahti sponsoroi joka vuosi erilaisia tapahtumia, kuten vuonna 2008 Pelastakaa Lapset ry:n Lahden osaston joulukuusitempausta. Joulukorttirahoja FC Lahti on lahjoittanut mm. Sotaveteraaneille ja Mannerheimin Lastensuojeluliiton Lahden osastolle. Useimmiten FC Lahden sponsorointikohteena ovat lapset. Kohteen valintaan vaikuttavat lahtelaiset juniorijalkapalloilijat, joita FC Lahti tulevaisuudessa tarvitsee.

Ennen kuin sponsoroinnin käsittelyssä siirrytään eteenpäin, on hyvä selventää käsitteitä imago, mielikuva ja maine. Mielikuva- ja imagoa-sanoja pidetään yleensä synonyymeina. Yrityksistä puhuttaessa käytetään myös käsitettä yrityskuva. FC Lahden yhteydessä voidaan puhua yhteisökuvasta. Mielikuva tai imago on kaikkien käsitysten summa, joita yksilöllä, yhteisöllä tai sidosryhmällä on organisaatiosta tai jostain sen toimintaan liittyvästä asiasta. Mielikuva on organisaatiota koskeva skeema ihmisen muistirakenteessa. Skeema puolestaan koostuu muistijäljistä, painautumista muistiin ja niiden välisistä kytkennöistä eli assosiaatioista. Mielikuvat ovat subjektiivisia käsityksiä ja ne kuuluvat yleisölle, eivät kohteelle. Ei ole olemassa oikeita eikä vääriä mielikuvia. Mielikuvien merkitys on kasvanut lisääntyneen julkisuuden ja yksityisyyden puutteen vuoksi. Asiat kulkevat nopeasti tiedotusvälineille ja yhteisöt kiinnostavat ihmisiä. (Vuokko 2004, 190–193.)

Vuokon (2004, 198–203) mukaan positiivinen mielikuva vaikuttaa ihmisten alttiuteen olla tekemisissä organisaation kanssa ja vahvistaa uskoa siihen, mitä organisaatiosta kerrotaan, sekä halua hyväksyä sen toiminta ja hakea sieltä töitä. Positiivinen mielikuva vaimentaa huhuja ja korostaa hyviä viestejä. Negatiivisella mielikuvalla on päinvastainen vaikutus. Hyvä imago rakentuu hyvästä tuotteesta ja toiminnasta sekä hyvästä viestinnästä. Mielikuvat syntyvät siis omista kokemuksista, yleisistä mielikuvista, kuulopuheista ja median luomista mielikuvista. Mielikuvan syntymiseen vaikuttavat asenteet ja ennakkoluulot, arvot ja arvostukset, uskomukset ja kuulopuheet, tiedot, havainnot ja kokemukset. Ihminen saattaa myös katsoa, että omat ja organisaation arvot ovat ristiriidassa.

Imagosta puhuttaessa käytetään lisäksi käsitteitä organisaation persoonallisuus, identiteetti ja maine. Persoonallisuus on ominaispiirteiden kokonaisuus. Identiteetillä on paljon toisistaan poikkeaviakin määritelmiä. Se määritellään joko strategisen tason käsitteeksi, joka koskee kaikkea sitä, mitä organisaatio tekee ja millä se vaikuttaa mielikuvaansa, tai suppeaksi käsitteeksi, joka koskee organisaation visuaalista ilmettä, kuten logoa, esitteitä ja viestintämateriaalia. Identiteettiin kuuluvat ne elementit, jotka heijastavat organisaation persoonallisuutta, mutta jotka myös vaikuttavat organisaation imagoon. (Vuokko 2004, 191–192.)

Organisaation maine koostuu niistä käsityksistä, joita ihmisille on aikaa myöten syntynyt yrityksen toiminnasta. Maine koostuu monien eri sidosryhmien näkemyksistä. Käsitykset ovat syvällä ja siksi mainetta on vaikeampi muuttaa kuin imagoa. (Vuokko 2004, 192). Hyvä maine vaikuttaa myönteisesti markkinaosuuksien kasvattamisessa, markkinointikulujen säästämässä ja lahjakkaan henkilöstön sitouttamisessa. Se auttaa myönteisen julkisuus kuvan muodostamisessa ja suojaa huonoina hetkinä tukemalla sidosryhmien luottamuksen säilymistä yritystä kohtaan. Onnistunut sponsorointiyhteistyö voi olla tehokas maineenhallinnan viestintäkeino. (Alaja ym. 2004, 17.)

### 3.1 Sponsoroinnin tavoitteet

Yritykset jakavat sponsorointiin liittyvät tavoitteet markkinoinnin ja myynnin tavoitteisiin sekä imagollisiin tavoitteisiin. Tavoitteet tulisi määrittää yritys- ja brändikohtaisesti ja tavoiteasettelu tulee tehdä heti sponsorointiyhteistyöhön ryhtyessä. (Tuominen ym. 2007, 30.)

Alaja ym. (2004, 27–31) vahvistavat sponsoroinnilla olevan paljon erilaisia rooleja. Sponsoroinnin avulla kautta yritys avaa voimakkaasti oman arvomaailmansa liittämällä itsensä sponsoroinnin kohteeseen. Samalla se paljastaa oman sielunsa ja antaa toiminnalleen kasvot. Sponsorointi onkin tunneviestintää, jolla se erottuu selkeästi kilpailijoistaan. Sponsoroinnin avulla yrityksen viesti löytää kohteen, eli asiakkaan, silloin kun hän on herkkä ja vastaanottavainen. Sponsorointi välittää itseltään myönteisiä uutisia, kertoo olevansa riskinottaja, yhteispelaaja ja me-hengen nostattaja. Sponsorin on mahdollista olla myös hätkähdyttävä. Tätä yllätyksellistä, kuluttajan lähiympäristössä tapahtuvaa mainontaa kutsutaan ambient-markkinoinniksi. Ambient-markkinointia ovat esimerkiksi julkisille paikoille tuodut yllättävät mainostempaukset. Ne eivät tavoittele suuria sidosryhmiä vaan ovat pieniä, mutta mieliinpainuvia tapahtumia. Esimerkkinä ambient-markkinoinnista FC Lahden kohdalla voidaan mainita Kauppakeskus Trion tempaus, jossa FC Lahden pelaajat jakoivat ennen äitienpäivää vuonna 2008 naisasiakkaille ruusuja.

Vuokko (2003, 304) kirjoittaa, että usein sponsoroinnin tärkein tavoite on saada mediajulkisuutta ja näkyvyyttä kohderyhmän silmissä. Tavoitteet liittyvätkin usein joko yritys- tai tuotekuvan luomiseen, muuttamiseen tai parantamiseen. Kohderyhmänä ovat yleensä yrityksen ulkoiset sidosryhmät. Erilaisia tavoitteita ovat mediajulkisuuden ja näkyvyyden aikaansaaminen, yrityksen tai tuotteen tunnettuuden lisääminen, yrityksen tai tuotteen imagon ja maineen parantaminen, menekin edistäminen sekä myynnin ja markkinaosuuden lisääminen. Myös tuotekehittelyn tukeminen, asiakassuhteiden hoitaminen, suhdetoimintatapahtumien luominen ja vieraanvaraisuuden osoittaminen voivat olla myös sponsoroinnin tavoitteita. Edellä mainittujen lisäksi sponsoreiden motiiveihin kuuluvat sidosryhmä- ja yhteiskuntasuhteiden hoitaminen, yhteiskunnallisen vastuun osoittaminen, kilpailijan toimenpiteisiin vastaaminen, oman henkilöstön motivointi ja sisäisen yrityskuvan parantaminen.

Sponsoroinnin kohteen kannalta tärkeimpiä asioita ovat arvojen ja periaatteiden yhteensopivuus sekä tarvittavien resurssien ja niiden hankkimiskeinojen kartoitus. Kohteen tulee myös miettiä, mitä tarjottavaa sillä itsellään on, miten ajatus sponsoroinnista myydään sekä osataanko, voidaanko ja halutaanko tarjota sitä, mitä sponsori yhteistyöltä toivoo. (Vuokko 2004, 221.)

Sponsoroinnin kohde tarvitsee toimintansa mahdollistamiseksi rahallista tukea, tuotteita ja palveluita. (Vuokko 2004, 220). Tuotteita ja palveluita ovat FC Lahden kohdalla mm. painotuotteet ja mediatila. Nimekkäiden sponsoreiden avulla myös sponsoroinnin kohde saa positiivista julkisuutta, kuten esimerkiksi FC Lahdesta kertova artikkeli Lahti Energian vuosikertomuksessa. Sponsorointisuhde voi tuoda myös uutta osaamista ja asiantuntemusta, tai sen avulla voidaan tarjota jotain, mitä muuten ei pystyttäisi, kuten FC Lahden yhteistyökumppaneilleen järjestämät teatteri-illat tai F1-venekisojen VIP-passit. Myös kohde voi haluta lisätä tunnettuuttaan, kannattavuuttaan ja parantaa imagoaan, muistuttavat Doherty & Murray (2007, 51).

### 3.2 Sponsoroinnin kohteet

Sponsorointia voidaan toteuttaa ja hyödyntää monella eri tavalla. Yritys voi sponsoroida tapahtumia, asioita, ilmiöitä, henkilöitä ja radio- ja televisio-ohjelmia. Tyypillisiä ohjelmia ovat urheilulähetykset ja säätiedotukset. Sponsoroinnin kohde voi olla siis urheilija, orkesteri tai vaikka huumeiden vastainen työ. Kaikilla kohteilla ei ole selvää uutishuippua. Menestyminen tai kohteeseen liittyvät erilaiset tapahtumat voivat kuitenkin olla sellaisia. Sponsorin nimi näkyy usein kohteen vaatteissa, autossa, pääsylipussa tai muissa vastaavissa paikoissa (Vuokko 2003, 311–312.)

Sponsoroitava tapahtuma voi olla urheilutapahtuma, kulttuuritapahtuma tai joku muu tapahtuma. Kyseessä on rajattu aika, jonka oletetaan saavan runsaasti oikeanlaista julkisuutta ja houkuttelevan sponsorin kannalta oikeanlaista kohderyhmää. Aika, jonka pituuden sponsoroinnin kohde määrittelee, voi olla hyvinkin



lyhyt. (Vuokko 2003, 312.) Sponsoroitavassa tapahtumassa yritys hyödyntää jonkin tapahtuman imagoa omaan tarkoitukseensa. Yritys tekee tapahtuman järjestäjän kanssa sopimuksen, jossa se korvausta vastaan saa oikeuden olla mukana ja kommunikoida tapahtuman yleisön kanssa. (Vallo ym. 2008, 20.)

Sponsorille tapahtuma on siis myynninedistämisilaisuus, josta se maksaa tapahtuman järjestäjälle. Sponsoroitu tapahtuma voikin olla tehokas tapa tavoittaa oikea kohderyhmä. (Muhonen ym. 2003, 70.) Tapahtuman järjestäjä haluaa sponsorilta taloudellista tukea, palveluita, markkinointi- ja mediaosaamista, tapahtuman brändin kohotusta sekä tuotteiden ja palveluiden tarjoajia tapahtuman kävijöille. Sponsorin tarvitsee brändeilleen tunnettuutta ja imagon kohotusta, myynti- ja vieraava-raisuusmahdollisuuksia, vuorovaikutusta markkinoiden kanssa tai mahdollisuutta kokeilla jotain tuotetta tapahtumassa. Markkinointiviestinnän uudet trendit, kuten internet, tekstiviestit, screenit ja kuvaviestit, tarjoavat tapahtumasponsoreille parempia keinoja olla yhteydessä kuluttajiin. (Allen 2005, 237–239.)

Vallo ym. (2008, 75) näkevät tapahtumasponsoroinnin nelitasoisena:

1. Käytetään tapahtuman mainosarvoa hyväksi, jolloin sponsorin saa maksua vastaan oikeuden käyttää tapahtuman logoa oman tuotteen markkinoinnissa.
2. Mainostetaan tapahtumapaikalla, jolloin sponsorin mainokset näkyvät tapahtumapaikalla, ohjelmajulisteissa, pääsylipuissa ja muissa tapahtuman markkinointimateriaaleissa.
3. Tuetaan tapahtumaa, jolloin sponsori voi sitoutua paitsi rahalliseen tukeen myös tapahtuman markkinointiin ja voi kutsua tapahtumaan myös omia sidosryhmiään.
4. Luodaan oma tapahtuma, jolloin sponsori voi luoda kokonaan uuden tapahtuman, jolloin tapahtuma voidaan nimetä sponsorin tai sen tuotteen nimellä.

Tapahtumasponsoroinnin kustannukset muodostuvat paitsi itse sponsoroinnista myös kustannuksista, jotka koostuvat yrityksen omista panoksista, joilla se pyrkii saamaan tapahtumasta mahdollisimman suuren hyödyn. Tapahtumat ja festivaalit

ovat kasvattaneet suosiotaan vapaa-ajanviettotapoina. Ne tarjoavat ainutlaatuisen sosiaalisen ympäristön yritysten markkinointiviestinnälle. Yleisö on vapaa-ajallaan viettämässä aikaansa miten itse haluaa ja näin ollen alttiimpi ottamaan vastaan tarkoin harkittuja markkinointiviestejä. Urheilutapahtumien osuus sponsoroitavista tapahtumista on 75–80 %. Urheilu jatkaa suosiotaan myös tulevaisuudessa, mutta ennusteiden mukaan taide tulee nousemaan urheilun rinnalle. (Allen ym. 2005, 234–236.)

### 3.3 Sponsoroitavan kohteen valinta

Sponsorointikohteen valinta lähtee yhteisön omista mielikuvatavoitteista. Sysäys sponsorointiin voi tulla yrityksen ulkopuolelta, mutta parhaaseen lopputulokseen päästään, kun siihen lähdetään omasta aloitteesta. Sponsorointikohte valitaan aina määritellyn tavoitteen pohjalta, eikä esimerkiksi oman mielenkiinnon mukaan. Jos yritys strategiassaan korostaa ympäristöarvoja, sille sopiva sponsoroinnin kohde löytyy ympäristöalalta. (Juholin 2001, 180–181.)

Sopivan sponsoroitavan kohteen valinta vaatii siis aikaa ja ammattitaitoa. Kohteen valinnassa tulee Tuomisen ym. (2007, 31–33) mukaan huomioida arvojen ja tavoitteiden yhtenäisyys, mahdollisuus suhdetoimintaan omat sidosryhmät huomioiden, yhteiskuntavastuullisuustavoitteiden toteutuminen, kohteen menestymisen- nuste ja suosio, liiketoiminnalliset mahdollisuudet, kohteeseen liittyvät riskit sekä hinta-laatu-suhde ja sponsorointiin liittyvät kulut. Vuokko (2003, 311) kehottaa kiinnittämään huomiota myös kohteen ainutlaatuisuuteen sekä mahdollisuuteen päästä pääsponsoriksi tai pitkäaikaiseksi sponsoriksi. Erityisen tärkeää on miettiä, saavutetaanko haluttu kohderyhmä ja onko tarjolla riittävästi erilaisia hyödyntämistapoja, kuten mainontaa, asiakastilaisuuksia, menekinedistämistä ja tuotekehitystä. Tulee myös harkita, saadaanko kohteen avulla riittävästi näkyvyyttä ja kiinnostaa se mediaa. Myös oma markkinointiosaaminen ja -resurssien huomioiminen sekä mahdollisten riskien, kuten ambush-markkinoinnin, tiedostaminen on olennaista.

Ambush-markkinointi tarkoittaa kilpailijan markkinointitoimenpiteiden vesittämistä tai estämistä. Näin voi toimia esimerkiksi ostamalla tv-aikaa tietyn tapahtuman ympäriltä ja tällä tavoin liittämällä itsensä tapahtumaan, vaikkei olekaan sponsori. (Vuokko 2003, 306–307.) Veikkausliigaotteluissa on havaittu vedonlyöntiyriyten flyereilla toteuttamaa ambush-markkinointia.



Kuvio 3. Sponsorointikohteen valintakriteerit (Alaja ym. 2004, 93)

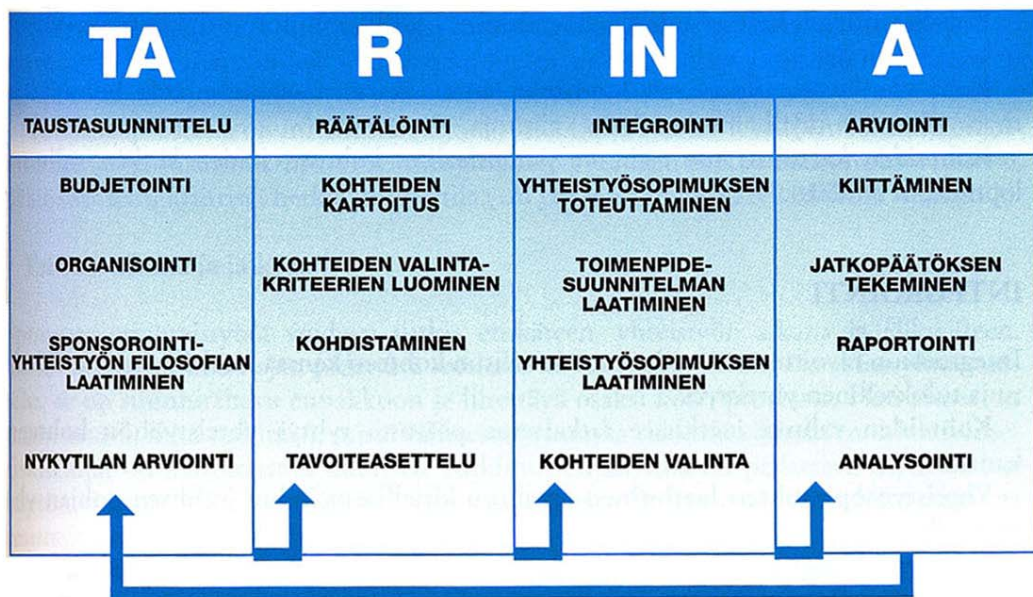
Mielikuvat vaikuttavat ratkaisevasti yritysten päätöksentekoon. Yrityksen tulee pohtia, millainen mielikuva siitä eri sidosryhmille on syntynyt, mistä se on muodostunut ja voidaanko siihen vaikuttaa (Vuokko 2004, 189). Onnistunut sponsorointiyhteistyö voi auttaa yrityksen arvojen ja identiteetin viestimisessä niin sisä- kuin ulkoisille sidosryhmille, tiivistävät Alaja ym. (2004, 17) ja kuvaavat sponsorointikohteen valintakriteerejä kuviossa 3. Myös yrityskoolla on vaikutusta sponsorointikohteen valintaan. Liikevaihdoltaan suurimmat yritykset tukevat urheilun rinnalla myös kulttuurikohteita, joita suomalainen verotuskäytäntökin

suosii. Taiteeseen ja tieteeseen sijoitetut varat saa nimittäin vähentää verotuksessa. (Itkonen, Ilmanen ja Matilainen 2007, 33.)

Juholin (2001, 181) erottelee sponsorointiprosessista seuraavat vaiheet:

1. ympäristöanalyysi, jossa selvitetään mm. tuotteiden kysyntä, kilpailijoiden markkinointi, lainsäädäntö ja omien kohderyhmien arvomaailma
2. markkinoinnin tavoitteiden selvittäminen ja sponsoroinnin rooli siinä kokonaisuudessa
3. sisäinen analyysi, jolla kartoitetaan taloudelliset resurssit, henkilöresurssit, henkilöiden motivaatio ja sitoutuminen
4. sponsoroitavan kohteen valinta
5. sponsoroinnin toteutus: sopimus, budjetti, suunnittelu ja projektin johtaminen
6. vaikutusten tutkiminen.

Alaja ym. (2004, 55) käyttävät sponsorointiyhteistyön prosessista nimitystä TARINA-toimintaohjelma ja kuvaavat prosessia kuviossa 4.



Kuvio 4. TARINA-toimintaohjelma (Alaja ym. 2004, 55)

### 3.4 Urheilusponsorointi ja sen historia

Sponsorointisopimukset järjestöjen ja erilaisten seurojen kanssa ovat laajasti käytetty väline yritysten markkinointistrategiassa. Suurin sponsoroinnin kohde on urheilu. (Vallo ym. 2008, 74.) Urheilua käytetään sponsoroinnin kohteena etenkin silloin, kun yritys haluaa tunnettuutta tuotteelleen kansainvälisesti tai uusia markkinoita. Urheilu, erityisesti urheilutapahtumat, on lisääntyneiden tv-kanavien myötä yleisön paremmin saavutettavissa ja tarjoaa yrityksillekin näin ollen enemmän mahdollisuuksia. (Allen ym. 2005, 237.) Hyvään urheilusponsorointiyhteistyöhön liittyy erilaisia, ainutlaatuisia elementtejä, kuten historiaa, mytologiaa, herkkyyttä, huumoria, menestystä, itsensä voittamista, jännitystä ja draamaa (Alaja ym. 2004, 35).

Schwarz & Hunter (2008, 245–252) erottelevat urheilusponsoroinnin kohteet urheilun kattojärjestöihin (esim. Palloliitto), urheilujoukkueisiin (FC Lahti), urheilijoihin (Jari Litmanen), julkaisuihin ja mediaan (FC Lahden kausijulkaisu), urheiluvälineisiin (jalkapallokengät) ja urheilutapahtumiin (Veikkausliigaottelu). He myös korostavat yritysten halukkuutta käyttää urheilijoita roolimalleina. FC Lahden pelaajista etenkin monilahjakas Konsta Hietanen on ollut haluttu pelaaja erilaisiin mainoksiin ja tilaisuuksiin.

Huippu-urheilusta on tullut tuote, johon media ja markkinointi liittyvät erottamattomina osina. Tässä triangelissa kaikkien osien tulee olla kunnossa. Urheilutuotteen tulee olla laadukas, jotta se saa sponsorirahaa ja medioiden kiinnostusta. Ilman medianäkyvyyttä ei voi saada sponsoreita. Ilman sponsoreita urheilutuotetta ei voi rakentaa. (Itkonen ym. 2007, 15.) Käytännössä tämä vaikea yhtälö tulee esille joka vuosi, kun FC Lahti tekee budjetin ja päättää pelaajakustannuksistaan. Budjettia tehtäessähän ei tulopuolesta ole tiedossa kuin murto-osa.

Urheilusponsoroinnin erityispiirteitä on Alajan (2004, 96) mielestä sen saama laaja julkisuus, jonka kautta se voi tarjota sponsoreille näkyvyyttä. Urheilu sisältää paljon viihde-elementtejä, jotka tekevät siitä suosittua katseltavaa. Suomalaiset ovat perinteisesti urheiluhullua kanssa ja urheilua on pidetty terveellisenä asiana. Viimevuosien dopingskandaalit ovat kuitenkin vaikuttaneet yritysten kohdevalintoihin. Rahaa on siirtynyt perinteisiltä huippu-urheilulajeilta nuorisourhei-

luun ja perustasolle seuratoimintaan. Muutosta on tapahtunut myös siinä, että joukkueurheilu on sponsoreiden suhteen ohittanut yksilöurheilun. Urheilutapahtumat ovat sen sijaan aina kiinnostaneet sponsoreita. Urheilutapahtuman sponsorointi onkin tehokkaampi myynnin edistämiskeino kuin yksittäisen kohteen sponsorointi, väittävät Van Heerden, Kuiper ja Saar (2008, 162). Heidän mielestään urheilutapahtuman kautta yritys pystyy paremmin vaikuttamaan kuluttajien ostotottumuksiin ja parantamaan brändiään.

Urheilusponsoroinnin vahvuuksina Itkonen ym. (2007, 41–43) pitävät urheilun tarjoamaa hyvää näkyvyyttä, myönteistä imagoa, sponsoroinnin hyvää kohdentumista, urheilujärjestelmän toimivuutta sekä sitä, että urheilulla on suuri vaikutus lasten ja nuorten sosiaalistajana. Tulevaisuuden uhkakuvista suurin on doping. Muita uhkakuvia ovat kielteiset mielikuvat. Huippu-urheilussa esiintyvät väkivalta, vilppi ja lahjonta pelottavat sponsoreita. Urheilusponsorointia pidetään myös kalliina. Lisäksi sille on noussut varteenotettavia kilpailijoita muun viihteen ja kulttuurin parista.

Itkonen ym. (2007, 17) toteavat, että urheilun sponsorit ovat useimmiten paikallisia yrityksiä. Paikkakunnan koosta riippuu, millaisia summia sponsoroinnissa liikkuu. Vain suurimmat ja menestyneimmät seurat pystyvät hankkimaan valtakunnallisia sponsoreita. Rahakkaat sponsorisopimukset edellyttävät kansainvälistä näkyvyyttä. Tämä selittääkin sen, että suurimmat rahasummat liikkuvat maan rajojen ulkopuolella. Etenkin joukkuelajien, kuten jääkiekon ja jalkapallon, pelaajat hakeutuvat muiden maiden ammattilaisliigoihin. Urheilu tarjoaa identiteetin rakennusaineita niin kansallisella kuin paikallisellakin tasolla. Huippu-urheilun suhteen voidaan puhua täydellisestä kaupallistumisesta. Asiat hoidetaankin silloin jo täysin ammattimaisesti. Yleisölle suunnatusta urheilutapahtumasta on tullut ainoastaan yksi tuote muun tuotteistamisen joukossa, toteavat Itkonen ym (2007, 21).

Kun yritys valitsee lajia tai urheilutapahtumaa, johon se haluaa itsensä liitettävän, sen tulisi huomioida samat asiat kuin muitakin markkinointiviestejä suunnitellessaan. Joukkuelajit ovat yritysten yhteistyökumppanina huomattavasti suosittumia kuin yksilölajit. Kuningas jalkapallo on maailman katsotuin laji. Suomessa se ei

ole kuitenkin saavuttanut samaa asemaa kuin Englannissa tai muualla maailmassa. Asiaa voidaan selittää sillä, että laji rantautui Suomeen vasta 30 vuotta syntymänsä jälkeen. Jalkapalloa voidaan kuitenkin pitää maailman yhteisenä kielenä, jota kaikki ymmärtävät. (Muhonen ym. 2003, 94–95.)

Nykyaikaisen urheiluun liittyvän sponsorointiyhteistyön katsotaan alkaneen 1960-luvulla Yhdysvalloissa television kaupallisten ohjelmien myötä. Muutaman vuoden viiveellä sponsorointi saapui Suomeen. Lahtelainen Upon Pallo oli ensimmäisten joukossa. 1970-luvulla sponsorointiyhteistyö kasvoi voimakkaasti. Sponsorointi oli aluksi osittain vastikkeetonta. Urheiluseurat olivat sponsorointirintamalla aktiivisia ja pankit ja vakuutusyhtiöt olivat rohkeimpia kokeilijoita. 1980-luvulla toiminta muuttui vuoropuheluksi, molempia osapuolia hyödyttäväksi toiminnaksi. 1990-luvulla ala ammattimaistui. Päätöksentekoa ohjasivat jo faktat ja rationaaliset perusteet. Sponsorointi alettiin nähdä mielenkiintoisena markkinointiviestinnän keinona. Lama kiristi kuitenkin kilpailua sponsorirahoista. Vasta 2000-luku toi sponsorointiin liiketoiminnallisia intressejä. Samaan aikaan myös yhteiskuntavastuullinen ajattelu lisääntyi. Tällä hetkellä alalle kaivataan uusia ratkaisumalleja. Kilpailu sponsorieuroista kiristyy jatkuvasti ja sponsoreita etsivän tahon tulee pystyä erottumaan kilpailijoistaan. Vertailua helpottaa se, että sponsorointiyhteistyötä tutkitaan ja volyymit kasvavat. (Alaja ym. 2004, 12.) FC Lahti ostaa palveluita Sponsor Strategyltä, joka tilastoi seuran kaikki tv-näkyvyydet. Lukemat ovat osoittaneet tärkeiksi argumenteiksi sponsorineuvotteluissa.

Mainostajien Liiton toimeksiannosta Kuulas Millward Brown toteutti Sponsorointibarometri-tutkimuksen maaliskuussa 2008. Tutkimuksen mukaan suomalaisten yritysten sponsorointituki kohteille on vuositasolla yhteensä 166 miljoonaa euroa. Urheilun osuus siitä on 60 prosenttia eli 100 miljoonaa. Urheilukohteiden dominoiva osuus on kansainvälisestikin tyypillistä. Suomessa sponsorointikohteet jakautuvat kuitenkin erittäin laajasti. Ainoastaan jääkiekko ylittää kirkkaasti muut lajit saaden yksinään 27 miljoonaa ja pitäen näin ollen Suomessa asemaa, joka monissa muissa maissa kuuluu jalkapallolle. Joka toinen sponsorointia tehnyt suurehko mainostaja on valinnut jääkiekon yhdeksi kohteekseen. Seuraavaksi suosituimpia kohteita ovat nuoris-/paikallisliikunta (48 prosenttia Mainostajien

Liiton jäsenyrityksistä), muut joukkuelajit (47 %), urheilutapahtumat (37 %) ja yhteiskunnalliset kohteet (37 %).

Sponsorointibarometrin mukaan yritykset käyttävät sopimusmaksujen lisäksi erilaisiin sponsoroinnin hyödyntämiskuluihin kuten mediatilaan, tapahtumiin ym. 74 miljoonaa euroa vuosittain. Mainostajien Liiton toimitusjohtaja Ritva Hanski-Pitkälampi mainitsee Suomessa olevan sponsoroinnissa paljonkin parannettavaa. Pienet mainostajat voisivat Hanski-Pitkälampin mukaan kertoa sponsoroinnistaan aktiivisemmin asiakkailleen ja muutenkin hyödyntää sponsorointipanostuksiaan paremmin. Kohteiden sponsorointitarjooman paketoitavuus on parannettavaa. Vain yli puolet suurista mainostajista arvioi urheilukohteet hyviksi sponsoroinnin paketoijiksi. Tämä puute pienentää toteutuvan sponsoroinnin määrää. ”Kun myy sponsorointikohdetta mainostajalle, kannattaa miettiä tarkoin, millä eritavoilla voi tarjota näkyvyyttä mainostajalle”, toteaa Mainostajien Liiton toimitusjohtaja Ritva Hanski-Pitkälampi.” (Mainostajien Liitto 2008.)

### 3.5 Sponsorointisopimuksen laatiminen

Alaja ym. (2004, 107–109) kuvailevat sponsorointi- eli yhteistyösopimuksen laatimista hyvin kattavasti. Sopimuksen teko tapahtuu kirjallisesti ja luo yhteistyölle juridisen pohjan. Sopimukseen kirjataan kaikki neuvotellut ja yhteistyön toteuttamisen kannalta olennaiset asiat. Lyhyesti sanottuna sopimus sisältää kummankin sopijapuolen oikeudet ja velvollisuudet yhteistyön aikana. Yhteistyösopimukseen on suositeltavaa kirjata ainakin sopijapuolet, sopimuksen tarkoitus eli tavoitteet, sopimuksen kesto, yrityksen rooli eli onko se esimerkiksi pääsponsori, mahdolliset kilpailurajoitukset eli yksinoikeudet, yrityksen saamat oikeudet ja yhteistyökorkaus, eettiset sanktiot kuten dopingpykälä, erimielisyyksien ratkominen sekä päivitys ja allekirjoitukset.

Yrityksen saamia oikeuksia voivat Alajaa ym. (2004, 108) mukaellen olla erilainen mainos- ja muu näkyvyys sekä kohteen kuvan, äänen, nimen ja tunnuksen käyttöoikeudet. Myös pääsyliput, kausikortit, VIP-palvelut ja erilaiset tuotteet voivat olla yrityksen saamia oikeuksia. On myös mahdollista, että kohde sitoutuu



osallistumaan yrityksen sidosryhmätilaisuuksiin tai yritys voi saada oikeuden järjestää itse yhteistyöhön liittyviä tilaisuuksia. Lisäksi sopimukseen voidaan kirjata muita oikeuksia ja mahdollisuuksia sopijaosapuolien yhteisen intressin mukaan. Kattava sponsorointisopimus voi sisältää yrityksen markkinointiviestinnän kaikkia osa-alueita, kuten kuviossa 5 kuvataan.



Kuvio 5. Kattavan sponsorointisopimuksen sisältö (Alaja ym. 2004, 120)

Tuominen ym (2007, 29–30) määrittelevät, että sponsorointiyhteistyössä puhutaan yleisesti kuudesta eri kategoriasta, johon sponsoroinnista saavat vastikkeet jakautuvat.

1. imago eli linkittyminen kohteen imagoon, imagonvuokraus

2. näkyvyys, mainonta ja viestintä paikan päällä tai kohteen tarjoaman mediailan kautta
3. suhdetoiminta kuten vapaaliput, tilaisuudet, kutsut ym.
4. myynnin edistäminen eli promootiot, alennukset, näytteet ja myyntioikeudet
5. kompetenssin kehittäminen eli tieto-aidon siirtyminen, luennot, seminaarit, yhteiskunnallinen verkostoituminen, muut sponsorit ym.
6. yhteiskuntavastuu eli kohteen yhteiskunnallisen merkityksen hyödyntäminen, kuluttajien arvostukset, keräykset ja lahjoitukset.

Yrityksen saama hyöty luonnollisesti moninkertaistuu jos käytössä on mahdollisimman monia ulottuvuuksia.

FC Lahden yhteistyösopimuksissa eniten käytetty sponsorin saama vastike on mainonta, joka jakautuu kentänlaitamainontaan, kausijulkaisumainontaan, peliasumainontaan, äänimainontaan, videotaulumainontaan ja www-sivumainontaan. Toinen suosittu laji on suhdetoiminta, kuten pääsyliput, kausikortit, ottelutapahtumissa järjestettävät asiakastilaisuudet, otteluisännyydet ja FC Lahden järjestämiin tilaisuuksiin tulevat kutsut. Muita vastikkeita ovat muualla kuin otteluiden yhteydessä järjestettävät asiakas- ja henkilökuntatilaisuudet, päävalmentajan luennot, seminaarit sekä FC Lahden logon tai pelaajien hyödyntäminen yrityksen omassa markkinoinnissa. Lisäksi voidaan yhteisesti sopia monia muita hyödyntämismuotoja, jotka palvelevat sponsoria.

Sponsorointisopimuksen yhteistyökorvaus-osioon liittyy paljon muitakin tekijöitä kuin rahasumma. Alaja ym. (2004, 108) ovat poimineet sovittaviin asioihin rahallisen korvauksen lisäksi maksuaikataulun ja yhteistyön hyödyntämisestä, kuten mainosten teettämisestä, aiheutuvien kulujen maksuperiaatteet. Korvaus voi olla myös muuta kuin rahaa, jolloin sen luonne tulee määritellä. FC Lahti saa eirahallista korvausta esimerkiksi painotuotteina, leipomotuotteita ja virvokkeina. Myös mahdolliset bonuskorvaukset tulee kirjata tähän korvausosioon. Näitä bonuksia voivat FC Lahden sopimuksissa olla menestysbonukset, kuten Veikkausliigassa sijoittuminen tai Suomen Cupin voittaminen. Sponsorointisopimuksen hinnan määrittäminen on hyvin vaikeaa. Eri kohteet voivat olla hyvinkin erihintai-

sia. Sponsorointiin liittyvät aina nimet, joiden tunnettuus, arvo ja imago määräävät hinnan (Juholin 2001, 182).

Urheilusponsorointisopimukseen kirjataan nykyisin myös usein dopingpykälä, jossa todetaan, että mikäli kohde jää kiinni kielletyn aineen käytöstä sopimusaikana, yrityksellä on oikeus purkaa sopimus välittömin vaikutuksin. Myös muiden kilpailusääntöjen rikkominen voi olla purkusyy. Myös kohde voi edellyttää, että sillä on oikeus vaatia purkua, jos esim. sponsori ajautuu konkurssiin tai laiminlyö maksamisen, tai jos yrityksessä tapahtuu henkilövaihdos. (Tuominen ym. 2007, 37–38.) FC Lahden sopimukseen on muutamien sponsoreiden vaatimuksesta kirjattu tämä dopingpykälä. Käytössä on joiden sponsoreiden kohdalla myös sellainen pykälä, että mikäli FC Lahti putoaa Veikkausliigasta I-divisioonaan, yrityksellä oikeus irtisanoa sopimus.

### 3.6 Sponsoroinnin vaikutusten mittaaminen

Sponsorointiyhteistyön mittaaminen ja arviointi tulisi tehdä jokaisen sponsorointiyhteistyön päätteeksi tai monivuotisissa kohteissa määrätyn väliajoin. Ensimmäinen lähtökohta on, että sponsoroinnille on asetettu selkeät tavoitteet. (Tuominen ym. 2007, 30.) Vuokon (2004, 230) sanoin yritykset arvoivat sponsoroinnin vaikutuksia mm. seuraavien seikkojen avulla: näkyvyys kohteessa ja mediassa, sidosryhmien antama palaute, tunnettuus ja mielikuvavaikutukset sekä myynnin ja markkinaosuuden kehitys.

Sponsorioita siis kiinnostaa, kuinka paljon ja millaisia ihmisiä sponsoroituun tapahtumaan osallistui ja kuinka paljon media kohteesta kertoi. Keskeisimpiä arvioinnin kohteita ovat tunnettuus-, mielikuva- ja myyntivaikutukset, jotka ovat sponsoroinnin lopullisia tavoitteita. (Vuokko 2004, 230.) FC Lahden tv-näkyvyyttä ja yleisökeskiarvon kehitystä mitataan aktiivisesti. Nämä luvut ovatkin niitä ensimmäisiä kysymyksiä, joita potentiaaliset sponsorit esittävät.

Yksi tavallisimmista sponsorointisuhteen katkeamisen syistä on Vuokon (2004, 230) sanoin se, että sponsorin asettamat, joko sponsoroinnin vaikutukseen tai

sponsorointiyhteistyöhön liittyvät, tavoitteet eivät kohteen avulla täytyneetkään. Kohteiden tulisikin paremmin ymmärtää sponsorin motiivit ja tavoitteet sekä pyrkiä omalla toiminnallaan niitä tukemaan. Beech ja Chadwick (2004, 363) kuvaavat kritiikkiä aiheuttavan sponsoroinnin kohteen taipumuksen ottaa rahat ja häipyä paikalta. Tällöin sponsorille jää tunne, että rahat hävisivät mustaan aukkoon eikä panostuksesta saatu mitään hyötyä itselle. Onnistuneesta sponsoroinnista jää molemmille osapuolille win-win -tunne.

Sponsoroinnin kohteellekin voi koitua positiivisia ja negatiivisia vaikutuksia. Positiivisia vaikutuksia ovat tavoitteiden saavuttaminen, kuten taloudellisten resursien, myönteisen julkisuuden tai uuden yleisön löytäminen. Sen sijaan negatiivisia vaikutuksia voi syntyä, jos kohde kuluttaa aikaansa yritykseen, joka ei teekään yhteistyötä halutulla tavalla. Voi olla, että yrityksen edustajalla ei ole aikaa tai resursseja yhteistyön hyödyntämiseen eikä markkinointiyhteistyö näin ollen onnistukaan. Jos sponsorointikuvio saa erittäin paljon julkisuutta, se voi pahimmillaan tarkoittaa muiden sponsoreiden vetäytymistä ja vapaaehtoistyöntekijöiden kaikkoamista. Sponsorin saama negatiivinen julkisuus on myös riskitekijä. Sponsoroinnin kohteelle voi syntyä harhainen mielikuva yhteistyöstä, jolloin se alkaa luottaa liikaa sponsorien tukeen ja unohtaa oman osaamisensa kehittämisen. Kohde voi ahneuksissaan myös tehdä kompromissejä, jotka haittaavat tai estävät oman mission toteutumista. Hyvin onnistunut sponsorointiyhteistyö suokin positiivisia vaikutuksia molemmille ja kumpikin osapuoli oppii jotain toiselta. (Vuokko 2004, 231.)

Sponsorointi voi osoittautua yritykselle joko kuluksi tai investoinniksi. Jos siihen käytetty raha ei kasvata myyntiä tai arvoa, se on kulu. Vaikka sponsoroinnin arvoa on vaikeaa mitata, sijoitetulla rahalla on oltava myönteinen vaikutus yrityksen mielikuvaan tai asiakasuskollisuuteen. Sen on näyttävä myös lisääntyneenä myyntinä. Sponsoroinnin jälkeen tulisikin aina miettiä, saavutettiin tavoitteet ja kasvoiko myynti niin paljon, että kustannukset olivat etuoikeutettuja. Jos arvoa ei saatu, kyseessä oli hyväntekeväisyys. (Kotler 2005, 132.)

Neuvottelut sponsorintisopimuksen jatkamisesta tulee Alajan ym. (2004, 139) mukaan aloittaa hyvissä ajoin. Joskus sopimuksessa on määriteltykin ajankohta, johon mennessä jatkamisesta on neuvoteltava. Jatkoneuvotteluissa sopimuksen toteutumista ja sen onnistumista tarkastellaan saatujen tulosten perusteella. Myönteiset tulokset ja sponsorin kiinnostunut asenne johtavat useimmiten jatkosopimukseen, jolloin yhteistyöprosessi käynnistyy uudelleen. Jos taas sponsorin yhteistyöstä saama hyöty on ollut vähäistä eikä asialle löydy muutaakaan kiinnostusta, on kielteinen päätös ilmeinen. Tässä tapauksessa olisi reilua, että sponsori ilmoittaisi kohteelle hyvissä ajoin, jotta se ehtii varautua uusien yhteistyösuhteiden luomiseen.

Käytännössä asiat eivät useinkaan suju näin helposti ja nopeassa aikataulussa. Joka vuosi FC Lahdessa odotetaan viimeisten yhteistyökumppaneiden päätöksiä vielä kauden aloittamisen jälkeen. Se vaikeuttaa luonnollisesti kaikkea toimintaa, sillä esimerkiksi kausijulkaisu on siinä vaiheessa jo jakelussa, peliasu pelaajien päällä ja moni muukin materiaali valmiina. Toki paljon on sellaistaakin myytävää, jota on mahdollista ostaa pitkin kautta. Näitä ovat esimerkiksi kentänlaitamainokset, liput ja kortit, otteluisännyydet ja asiakas- ja henkilö-kuntatilaisuudet. Kaikki halukkaat kumppanit ehtivät mukaan siinä vaiheessa, kun päätöksenteko on heille sopivaa ja ajankohtaista.

Tulevaisuudessa sponsorintyhteistyö tullee sisältämään entistä enemmän yhdessä tekemistä, toiselta oppimista, toisen osapuolen hyödyntämistä omiin kaupallisiin tarkoituksiin, konsultointia, yhteisiä aktiviteetteja, koulutustilaisuuksia, matkoja, yhteisten tapahtumien suunnittelua ja toteutusta (Schwarz ym. 2008, 377–379). Doherty ja Murray (2207, 52) ehdottavatkin, että sponsorintisopimuksen yhteydessä tehdään myös sponsorintisuunnitelma, johon kirjataan molempien sopijapuolien tavoitteet ja toimenpiteet niiden saavuttamiseksi. Aikataulujen, vastuiden ja yksityiskohdista sopimisen avulla sponsoroinnista tulee tehokkaampaa markkinointia. Myös tulosten mittaaminen helpottuu, kun käytössä on dokumentti, johon saavutuksia voidaan verrata.

## 4 TYÖN TOTEUTUS

### 4.1 Menetelmä, aineisto ja sen hankinta

Tämä työ on toiminnallinen opinnäytetyö. Toiminnallinen opinnäytetyö tavoittelee ammatillisessa kentässä käytännön toiminnan ohjeistamista, opastamista, toiminnan järjestämistä tai järjeistämistä. Se voi olla esimerkiksi ammatilliseen käyttöön suunnattu ohje, ohjeistus tai opastus, kuten perehdyttämisopas, ympäristöohjelma tai turvallisuusohjeistus. Se voi olla myös jonkin tapahtuman toteuttaminen tai näyttely. Toteutustapa voi olla kirja, kansio, vihko, opas, cd-rom, portfolio, kotisivut tai näyttely tai tapahtuma. (Vilka ym. 2003, 9.)

Tämän opinnäytetyön aihe on FC Lahden vuosikello. Se tehdään ohjeistuksen muotoon ja se on suunnattu FC Lahden toimiston henkilökunnalle palvelemaan nykyisiä ja tulevia työntekijöitä. Materiaalia säilytetään ja ylläpidetään sähköisessä muodossa, joten sitä on helppo tarpeen mukaan muokata. Siitä voi ottaa myös tulosteita, joihin jokainen voi tehdä omia muistiinpanojaan. Tässä opinnäytetyössä vuosikello on tulostetussa muodossa, liitteenä 1.

Edellä esitetty teoriaosio on koottu kirjoista, artikkeleista, sähköisistä lähteistä ja haastatteluista. Toiminnallisen osuuden aineisto koostuu kaikesta tähän aiheeseen liittyvistä työtehtävistä, joita FC Lahden toimistolla tehdään ajanjaksolla 1.12.2008 – 30.4.2009. Tuo ajanjakso on määräytynyt sen perusteella, milloin edellinen ottelukausi on päättynyt mutta uusi ei vielä ole alkanut. Kaikki toiminnallisen osuuden sisältämä ohjeistus eli FC Lahden vuosikellon materiaali tähtää uuden Veikkausliigakauden alkamiseen. Sponsorointiyhteistyöhön ja FC Lahden omaan markkinointiviestintään liittyvien toimenpiteiden on oltava valmiina sillä hetkellä, kun ensimmäinen kauden 2009 Veikkausliigaottelu käynnistyy. Aineisto perustuu aiheeseen liittyviin edellisten vuosien materiaaleihin sekä FC Lahden toimiston henkilökunnan kokemuksiin, havaintoihin ja toimiston päivittäisiin tapahtumiin. Myös Veikkausliigan toimittama ottelumanuaali ohjaa Veikkauslii-

gaan osallistuvien seurojen ottelutapahtumatoimenpiteitä. Suomen Palloliitosta tulee myös joitakin ottelutapahtumia koskevia ohjeita ja velvoitteita.

#### 4.2 FC Lahden vuosikellon tekeminen

Alhola & Lauslahti (2005, 62) määrittelevät, että vuosikello on apuväline, joka sisältää toiminnan eri osa-alueet sisältöineen. Osa sisällöstä voi olla organisaatiolle yhteistä ja osa vaihdella vastuuihmisen mukaan. Jokaisella yrityksellä on vuosikello. Sitä noudatetaan tietoisesti tai tiedostamatta. Suunnittelematon toiminta aiheuttaa jatkuvaa kiirettä ja asiat tulevat yllätyksenä. Yritys ikään kuin ajelehtii vuodesta toiseen. Vuosikello auttaa työntekijöitä liittämään oman toimintansa yrityksen yhteisiin aikatauluihin. Hyvin suunnitellulla vuosikellolla päästään hallittuun ajankäyttöön organisaation eri tasoilla.

Toiminnan suunnitteleminen on nykyään urheiluseurassakin välttämätönsä. Jos tuote ei ole kunnossa, sitä ei voi myydä. Sponsoreiden, median ja muiden sidosryhmien vaatimukset ovat kasvaneet. Ottelutapahtumiin liittyvä työmäärä on moninkertaistunut muutamassa vuodessa. FC Lahden ensimmäisenä liigavuotena kaikki toimenpiteet tulivat eteen uusina, eikä niihin ollut osattu varautua mitenkään. Asiat tehtiin siinä järjestyksessä kuin niitä ilmaantui. Seuraavina vuosina tieto on kulkeutunut perintönä seuraaville työntekijöille. Tämän opinnäytetyön vuosikello on ensimmäinen kirjallinen dokumentti FC Lahden toimiston työtehtävistä. Siitä tulee seuralle arvokas työkalu. (Lumio 2009.)

Vuosikello voidaan myös nähdä osana strategista johtamista. Näsi ja Aunola (2005, 16) määrittelevät strategisen johtamisen prosessiksi, joka suunnittelun, organisoinnin, viestinnän, motivoinnin ja valvonnan kautta käsittelee strategiaa. Sen ominaispiirteitä ovat ohjeistus, aikataulutus, kurinalaisuus ja dokumentointi. Avainideana on yrityskokonaisuuden toiminnan hyvä hallinta. Vuosikellosta Näsi ja Aunola (2005, 122) käyttävät esimerkkinä Kesko-konsernin vuosikelloa, jossa kuvataan Keskon strategiaprosessia vuositasonalla. Kehää kiertävät strateginen suunnittelu, strategian hyväksyntä, laaturyhmäarviointi, strategian viestintä, vuo-

sisuunnitelma ja budjetointi. Toimintaa ohjaavat arvot, konsernistrategia ja toimintaperiaatteet. Strategisen johtamisen etuina Näsi ja Aunola (2005, 149) näkevät, että se aiheuttaa yhteistä toimintaa ja näyttää sille suunnan, se saa ihmiset toimimaan tiiminä sekä lisää tietoa kunkin rooleista ja tehtävistä.

FC Lahden vuosikello käynnistyy joulukuussa. Samaan aikaan alkaa myös FC Lahti Oy:n uusi tilikausi. Edellinen jalkapallokausikin on takana ja uuden rakentaminen edessä. Joulukuussa seuralle haetaan lisenssiä eli pelilupaa seuraavalle kaudelle, vakuutetaan ammattilaispelaajat Pohjolan Urheilijaturvalla ja solmitaan yhteistyösopimuksia. Ammattimaisessa urheiluseurassa käytetäänkin sponsorisopimus-sanan asemesta useimmiten sanaa yhteistyösopimus. Yhteistyösopimuksia solmitaan periaatteessa läpi koko vuoden, mutta suurin osa niistä tehdään joulukuuhuhtikuussa.

UEFA-seuralisenssi-/liigalisenssijärjestelmään kuuluvat määräykset hyväksyvät Liigahallitus, Suomen Palloliiton liittohallitus ja UEFA:n hallitus. UEFA-seuralisenssin saaneet lisenssin hakijat ovat oikeutettuja osallistumaan UEFA:n seurajoukkuekilpailuihin, kuten UEFA Mestareiden Liigaan, UEFA Cupiin ja UEFA Intertoto Cupiin. Suomen Jalkapalloliigassa pelaamisen edellytyksenä on puolestaan liigalisenssi. Seuralisenssijärjestelmä on laatujärjestelmä, jonka tavoitteena on, että kaikki Jalkapalloliigaan tai UEFA:n seurajoukkuekilpailuihin osallistuvat seurat toimivat samojen minimilaatustandardien mukaisesti. Lisenssivaatimukset jakautuvat kuuteen kategoriaan. Kategorioita ovat olosuhteisiin ja turvallisuuden liittyvät minimivaatimukset, urheilulliset vaatimukset, henkilöstöön ja hallintoon liittyvät vaatimukset, oikeudelliset vaatimukset, taloudelliset vaatimukset ja muut liigalisenssivaatimukset. (Suomen Palloliitto 2008.)

Sponsorihankinta aloitetaan usein median kanssa solmittavista sopimuksista, sillä ne auttavat hankkimaan muita sponsoreita (Skinner & Rukavina 2003, 32).

Isohookana (2007, 136) jakaa myyntiprosessin seuraavasti: prospektien eli potentiaalisten asiakkaiden kartoittaminen ja analyysi, valmistautuminen, yhteydenotto, presentaatio, neuvotteluvaihe, päätösvaihe ja seuranta ja asiakassuhteen ylläpito. Schwarz ym. (2008, 162–170) korostavat sopimuksen teon jälkeistä palvelua sekä



myynnin etiikkaa. Asiakkaille ei pidä luvata enempää kuin pystyy tarjoamaan. Sponsoreiden etsimisessä tärkeimmät asiat ovat uusien kartoitus ja sponsoreiden tarpeiden ymmärtäminen. Tarjouksen tulee sisältää sponsorin saama arvo, kohteen arvojen määrittely, niiden yhteensopivuus ja keinot, miten sponsori hyötyy parhaiten sopimuksesta. (Schwarz ym. 2008, 260–263.)

On erittäin tärkeää tutustua potentiaaliseen sponsoriyritykseen etukäteen. Tarjoamalla sopimusta, joka ei kohtaa sponsorin toimialan ja arvojen kanssa, kohde viestii, ettei se välitä yrityksen omasta liiketoiminnasta, vaan ainoastaan sen rahoista. (Skinner & Rukavina 2003, 43.) Kannattaa siis ottaa selvää yrityksen asioista, lukea vuosikertomuksia ja seurata uutisia. Neuvotteluihin tulee valmistautua huolellisesti ja olla valmiina antamaan tietoa myös omasta toiminnasta. Sponsorin edustajan tunteminen on tärkeää. Asioita tulee osata katsoa sponsorin silmin. On myös järkevää miettiä etukäteen, mitä muuta kuin rahaa tällä sponsorilla olisi annettavana. (Skinner & Rukavina 2003, 52 – 65.)

Sponsoroinnissa on nähtävillä kolme erilaista yhteistyömallia. Ensinnäkin sponsoroitituki voidaan kytkeä myynnin ja liiketapahtumien määrään. Toiseksi yhteistyöhön voi kuulua yhteistä asian edistämistyötä tai tuotteiden menekinedistämistä ja jakelua. Näissä kahdessa ei välttämättä ollenkaan siirry rahaa vaan sponsorointia hoidetaan oman normaalin toiminnan ohessa. Kolmannessa, yleisimmässä, mallissa sponsori saa rahallista ja muuta resurssitukea vastaan käyttöönsä sponsoroinnin kohteen nimen, logon, liikemerkin ja näkyvyyden ja imagon. (Vuokko 2004, 226.)

Tammi-huhtikuu on FC Lahden toimiston kiireisin ajanjakso. Silloin suunnitellaan ja toteutetaan omaa lehti-, ulko- ja radiomainontaa, myydään kausikortteja ja tehdään kausijulkaisua. Näitä ja muita FC Lahden markkinointiviestintään liittyviä asioita käsiteltiin luvussa kaksi. Tammikuussa järjestetään perinteinen asiakastilaisuus Uusi Lahti -cupin yhteydessä. Alkuvuodesta hoidetaan myös ottelutapahtumasarjan erilaisia järjestelyjä ja rekrytoidaan vapaaehtoisia tapahtumatyöntekijöitä.

Etsiessään potentiaalisia sponsoreita tapahtumanjärjestäjän pitää miettiä, minkälaiset yritykset haluavat olla tapahtumassa mukana, eli kenen markkinointiviestinnän osaksi oman tapahtuman sponsorointi sopisi. Sponsoroinnin tekevät ainutlaatuisiksi perinteisiä markkinointiviestinnän keinoja laajemmat käyttötavat ja poikkeavuus. (Kauhanen ym. 2002, 70.)

Onnistunut tapahtuma antaa sponsorille liiketoiminnallisia tuloksia ja hyviä verkostoitumismahdollisuuksia. Hyvä tapahtuma on arvostettu ja antaa sponsoreille lisäarvoa. Sillä on myös pätevä henkilökunta ja hyvä imago. (Skinner & Rukavina 2003, xi.) Tapahtumajärjestelyt tulee tehdä huolellisesti ja ammattimaisesti. Sponsoroinnin jatkuvuuden kannalta on elintärkeää, että sovituista asioista pidetään kiinni.

FC Lahden ottelutapahtumissa työskentelee noin 70 henkeä. Lukumäärä koostuu pääosin järjestysmiehistä ja myyjistä. Loput työskentelevät kuuluttamossa, kentällä ja VIP-tiloissa. Ellei pelaajia lasketa, on FC Lahdessa päätoimisia työntekijöitä viisi. Oman työnsä ohella seurassa työskenteleviä on noin kymmenen. Tämä tarkoittaa merkittävän henkilömäärän rekrytoimista ottelutapahtumia varten. Työ on aloitettava jo edellisen kauden aikana. Hyvistä talkoolaisista on pidettävä kiinni, sillä uusia on vaikeaa löytää.

Itkonen ym. (2007, 16) toteavat, että valtaosa urheilusta organisoidaan vapaaehtoisvoimin. Vapaaehtoistyöntekijöiden tekemä urheiluseuratoiminta on se perusta, jolle ammattimainekin urheilukulttuuri rakentuu. Elbe, Axelsson ja Hallén (2007, 182) päätyvät ajatukseen, että raha ei merkitse kaikkea, vaan sosiaalinen pääoma on tärkeä resurssi. Siten pienikin organisaatio pystyy ilman suuria taloudellisia riskejä järjestämään suurehkon tapahtuman. Avainasioita ovat hyvä sosiaalinen verkosto, joka johtaa siihen, että mahdollisimman moni on mukana tapahtumassa ja tukemassa sitä.

Beech ja Chadwick (2004, 327) ehdottavat, että urheilutapahtuman henkilökunnan rekrytoimisessa käytettäisiin kolmiportaista toimintasuunnitelmaa. Mallissa kokonaisuus jaetaan ensin pieniin paloihin eli yksittäisiin tehtäviin. Tämän jälkeen

määritellään henkilökunnan tarve. Lopuksi tehdään lista, jossa määritellään kunkin työntekijän osaamistarpeet. Näin etenemällä lopputuloksena on paras mahdollinen henkilökunta. On toki tärkeää, että henkilökunta saa myös riittävän opastuksen, heille kerrotaan tapahtuman järjestäjän omat tavoitteet ja heitä motivoidaan riittävästi.

Sponsorit haluavat urheilusponsoroinnin kohteelta oman tuotteensa käyttöä ja näkyvyyttä, kohteen logon käyttämistä omassa markkinoinnissaan, mainontaa, oikeutta osallistua erilaisiin tilaisuuksiin ja pääsylippuja tapahtumiin (Schwarz & Hunter 2008, 256). Näiden kaikkien asioiden toteuttamiseksi on sponsoroinnin kohteen tehtävä paljon työtä. On huolehdittava, että vain sovittua tuotetta tai merkkiä käytetään. Yhteinen markkinointi voi joskus hoitua logon lähettämällä, mutta toisinaan se voi vaatia useita tapaamisia ja paljon suunnittelua. FC Lahden sponsorit saavat mainontaa peliasussa, kausijulkaisussa, www-sivuilla ja haastattelusermissä. Otteluissa mainonta toteutetaan kentänlaitoina, videotaululla, äänimainontana ja käsiohjelmissa. Sponsorit ovat sitoutuneet valmiin materiaalin lähettämiseen ja vastaavat materiaalin valmistuskustannuksista. FC Lahti kerää aineiston ja koostaa sen esitettävään muotoon.

Schwarz ym. (2008, 256) korostavat yritysten sponsorointiin liittyväksi vahvimaksi motiiviksi sitä, että sponsorit pääsevät verkostoitumaan muiden sponsoreiden kanssa. Halu verkostoitumiseen ilmenee FC Lahden toiminnassa lisääntyneiden VIP-palveluiden käytön myötä. Sponsoreiden on mahdollista sisällyttää sopimukseensa VIP-kortteja ja -lippuja, erilaisia VIP-tiloissa pidettäviä asiakastilaisuuksia ja otteluisännyyksiä. FC Lahden VIP-tiloissa käy 150 - 250 vierasta/ottelutapahtuma. Myös FC Lahden omiin asiakastilaisuuksiin halutaan osallistua enemmän kuin ennen. Tilaisuudet rakennetaan yleensä koti- tai vierasottelujen yhteyteen. Schwarz ym. (2008, 259) pitävät myös erittäin tärkeänä, että sponsorintyhteistyöllä on mahdollisuus jatkua useiden vuosien ajan, jolloin yleisö oppii mieltämään kohteen ja sponsorin yhteenkuuluviksi. Riittävä urheilullinen menestys ja taloudelliset resurssit takaavat tämän mahdollisuuden kohteen kannalta.

## 5 PROSESSIN ARVIOINTI

### 5.1 Aiheen valinta, toteutus ja onnistuminen

Pidän opinnäytetyöni aiheen valintaa ja toteutusta onnistuneena, sillä vuosikellosta on konkreettista hyötyä FC Lahdelle. Vuosikellon avulla voidaan tulevaisuudessa perehdyttää uusia työntekijöitä ja rytmittää työtehtäviä entistä tehokkaammin. Se näyttää myös eri työntekijöiden vastualueet ja toimii heille sekä kalenterina että muistuttajana. Vuosikellon ansiosta FC Lahdessa nähdään pienetkin tehtävät osana isoa kokonaisuutta, ajalehtiminen on historiaa, eivätkä asiat tule enää kenellekään yllätyksenä.

Työn teoriaosuuden kirjoitin pääosin joululomalla vuonna 2008. Koska lähteisiin syventyminen vaatii pitkiä ajanjaksoja, eivät pelkät viikonloput siihen riitä. Toiminnallista osuutta aloin rakentaa vähitellen joulukuussa, mutta sen tekeminen painottui enemmän tammi-helmikuulle. Vuosikellossa mainittujen tehtävien vuoksi maalisi- ja huhtikuu ovat FC Lahden toimistossa erittäin kiireisiä. Työpaineita opinnäytetyön tekemisen aikana lisäsivät FC Lahden toiminnan muuttuminen osakeyhtiöpohjaiseksi ja monet uudet käytännön järjestelyt, kuten siirtyminen sähköiseen taloushallintoon.

Aluksi teorian ja toiminnan yhdistäminen tuntui ongelmalliselta. Oli hankalaa saada palaset liittymään toisiinsa edes omassa mielessä. Sen jälkeen niiden paperille siirtäminen olikin jo helpompaa. Eniten vaikeuksia tuottivat vuosikelloon liittyvän teorian löytäminen ja työn aiheen laajuus. Vaarana oli, että teoria laajenee vielä yrityssuunnittelun puolelle jo entisestään laajan teoriapohjan lisäksi. Siksi päädyttiin ratkaisuun, jossa vuosikellon teoriaa käsiteltiin vain ohuelti.

Työn rakenne on etupainotteinen. Teorian osuus on sivumäärissä katsottuna paljon suurempi kuin empiria. Se selittyy sillä, että vuosikellosta oli tarkoituskin tehdä vain alkuosa. Dokumentti rakentuu viikko viikolta kohti lopullista, koko vuoden kattavaa työkalua.

## 5.2 Oma oppiminen ja palaute työstä

Tietoperustaa rakentaessani huomasin, että olisi kannattanut ensin etsiä alan uusimmat kirjat ja hakea niiden kautta tuore näkökanta aiheeseen. Itse hankin ensin alan ilmeisimmät teokset ja näin ollen sain myös vanhentunutta ja liian helppoa tietoa. Huomasin myös, että sponsorin ja kohteen näkökulmaa oli vaikeaa käsitellä rinnakkain. Ajoittain tunsin olevani liian lähellä koko aihetta, joka tuntui myös äärettömän laajalta. Ajatukset harhailivat tapahtuman järjestämisen, sponsoroinnin, markkinointiviestinnän ja yrityssuunnittelun välimaastossa ja punainen lanka oli kateissa.

Loppuvaiheessa oli hankalaa kirjoittaa pienissä pätkissä ja etsiä tekstille oikeaa kohtaa, niin että kokonaisuus toimisi. Ehkä kaikkein vaikeinta olikin juuri kokonaisuuden hahmottaminen. Valmiiseen tuotokseen olen kuitenkin tyytyväinen. Mielestäni sain opinnäytetyöstä toimivan paketin ja pystyin perustelevaan tekemäni ratkaisut.

Ammatillisesti sain paljon uutta teoretietoa sponsoroinnista. Osaan tästä lähtien asettua enemmän yhteistyökumppanin asemaan ja katsoa jalkapallojoukkueen sponsorointia osana sponsorin liiketoimintaa. Toivottavasti pystyn omalta osaltani auttamaan sponsoreitamme saavuttamaan parempia tuloksia.

Vuosikellon tekeminen auttoi minua hahmottamaan laajan tapahtumakentän. Nyt näen selvemmin, miten pienet yksityiskohdat liittyvät toisiinsa ja muodostavat yhdessä ehjän kokonaisuuden. Työn avulla selvisi myös, mikä tehtävä kuuluu kenellekin ja missä järjestyksessä asiat tulee suorittaa. Vuosikello näyttää aikataulun, jossa on pysyttävä, jotta asiat saadaan valmiiksi ennen Veikkausliigan alkua.

Sain työpaikallani vuosikellon tekemisestä koko prosessin ajan paljon positiivista ja kannustavaa palautetta. Vuosikello koettiin erittäin tarpeelliseksi, sillä kirjallista ohjeistusta on kaivattu jo pitkään. Ottelukauden aloittamisprojekti helpottuu, kun tieto on kirjattu talteen. FC Lahti Oy:n hallituksen puheenjohtaja oli tyytyväinen lopputulokseen (liite 2).

### 5.3 Kehittämisen- ja jatkohanke-ehdotukset

Kuten edellä on jo todettu, niin vuosikelloa tullaan täydentämään ja päivittämään aktiivisesti. Siihen liitetään koko vuotta koskevat työtehtävät ja lopputuloksena tulee olemaan koko vuoden vuosikello.

Sponsorointiin liittyvistä jatkotutkimusaiheista nousi mieleeni yksi ehdotus. Mainostajien Liiton mukaan sponsorointiin liittyvien tuotteiden paketoimisessa on parannettavaa, joten yrityksiltä voisi kysyä millaisia paketteja he haluaisivat. Tätä kautta voisi löytyä uusia tuotteita tai palveluita, joita sponsoroinnin kohteet eivät ole osanneet tarjota. Olisi hienoa, jos löytyisi uusia osa-alueita, joita sponsoroinnissa ei ole osattu ottaa huomioon.

Jatkohanke-ehdotuksena näen joukkueen asioiden lisäämisen vuosikelloon. Joukkueen parissa tehdään paljon vuosittain toistuvia toimenpiteitä, jotka tulisi myös dokumentoida. Siten koko seuran toiminta saataisiin vuosikelloon ja yksittäiset tehtävät nivoutuisivat osaksi suurempaa kokonaisuutta.

Opinnäytetyön loppuvaiheessa kiinnostuin vuosikellosta myös strategisen johtamisen välineenä. Jos aloittaisin työn nyt, kirjoittaisin teoriaosuuden strategisesta johtamisesta.

## LÄHTEET

### Kirjallisuus

Alaja, E. & Forssell, C. 2004. Tarinapeliä sponsorin käsikirja sponsorintyhteyden perusteet ja käytännön toimintaohjelma. Helsinki: Suomen Urheilumuseosäätiö:Mainostajien Liitto.

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2005. Taloutta johtamista varten esimiehille ja asiantuntijoille. Helsinki: Edita.

Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., McDonnel, I. & Stokes, R. 2005. Festival and special event management. 3. painos. Milton: John Wiley & Sons Australia.

Beech, J. & Chadwik, S. 2004. The business of sport management. Harlow: Financial Times Prentice Hall.

Gummesson, E. 2004. Suhdemarkkinointi 4P:stä 3OR:ään. 2. painos. Helsinki: Talentum.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOY.

Itkonen, H, Ilmanen, K. & Matilainen, P. 2007. Urheilun sponsorointi Suomessa. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Juholin, E. 2001. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 3. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Kauhanen, J., Juurakko, A. & Kauhanen, V. 2002. Yleisötapahtuman suunnittelu ja toteutus. Porvoo: WSOY.

Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet. Jyväskylä: Readme.fi.

Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita.

Muhonen, R. & Heikkinen, L. 2003. Kohtaamisia kasvokkain. Helsinki: Talentum.

Näsi, J. & Aunola, M. 2002. Strategisen johtamisen teoria ja käytäntö. Helsinki: Metalliteollisuuden Keskusliitto.

Schwarz, E. & Hunter, J. 2008. *Advanced theory and practice in sport marketing*. Oxford: Butterworth-Heinemann Elsevier.

Sipilä, L. 2008. *Käytännön markkinointi*. Nyt. Keuruu: Infor Oy.

Skinner, B. & Rukavina, V. 2003. *Event Sponsorship*. New Jersey: John Wiley & Sons

Tuominen, M. & Tanskanen, P. 2007. *Hyödynnä tavaramerkkiäsi lisensoiden*. Helsinki: Mainostajien Liitto.

Vallo, H. & Häyrinen, E. 2008. *Tapahtuma on tilaisuus*. 2. painos. Helsinki: Tietosanoma.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. *Toiminnallinen opinnäytetyö*. Helsinki: Tammi.

Vuokko, P. 2003. *Markkinointiviestintä*. Porvoo: WSOY.

Vuokko, P. 2004. *Nonprofit-organisaatioiden markkinointi*. Porvoo: WSOY.

Ylikoski, T. 2000. *Unohtuiko asiakas?* 2. painos. Keuruu: KY-Palvelu Oy.  
Artikkelit

Booms, B. & Bitner, M. 1981. *Marketing strategies and organization structures for service firms*. Teoksessa Donnelly, J., George, W. (toim.) *Marketing of services*. Chicago: American Marketing Association, 47-51.

Doherty, A. & Murray, M. 2007. *The strategic sponsorship process in a non-profit sport organization*. *Sport Marketing Quarterly*. [verkkojulkaisu]. Vol. 16 No. 1, 49–59. [viitattu 2.1.2009]. Saatavissa ProQuest -tietokannassa:



<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=1321025351&sid=1&Fmt=3&clientId=52833&RQT=309&VName=PQD>

Elbe, J., Axelsson, B. & Hallén, L. 2007. Mobilizing marginal resources for public events. *Event Management*. Vol. 10 No. 2, p. 175–183.

Fullerton, S. & Merz, G. 2008. The four domains of sport marketing: A conceptual framework. *Sport Marketing Quarterly*. [verkkojulkaisu]. Vol. 17 No. 2, 90–108. [viitattu 2.1.2009]. Saatavissa ProQuest -tietokannassa:  
<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=1492612681&sid=2&Fmt=3&clientId=52833&RQT=309&VName=PQD>

Van Heerde, N., Kuiper & A. Saar, M. 2008. Investigating sport celebrity endorsement and sport event sponsorship as promotional cues. *South African Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation*. [verkkojulkaisu]. Vol. 30 No. 2, 147–165. [viitattu 2.1.2009]. Saatavissa Ebsco -tietokannassa:  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=s3h&AN=34586504&site=ehost-live>

Veirto, K. 2009. Tässä ovat FC Lahden kasvot. *Etelä-Suomen Sanomat* 3.1.2009.

#### Internet-lähteet

FC Lahti, 2008. Historia. [Viitattu 27.9.2008]. Saatavissa: <http://www.fclahti.fi/>.

Mainostajien Liitto, 2008. Sponsorointibarometri 2008. [Viitattu 20.12.2008]. Saatavissa: <http://www.mainostajat.fi/mliitto/index.asp>.

Suomen Palloliitto, 2008. Suomen Palloliiton Uefa-seuralisenssimääräykset ja liigalisenssimääräykset 2009. [Viitattu 22.12.2008]. Saatavissa: [http://www.palloliitto.fi/kilpailu/seuralisenssit\\_miesten\\_veikkaus/](http://www.palloliitto.fi/kilpailu/seuralisenssit_miesten_veikkaus/).

Veikkausliiga, 2008. [Viitattu 22.12.2008]. Saatavissa: <http://www.veikkausliiga.com/>.

#### Haastattelut

Lumio, J. 2009. Hallituksen jäsen. FC Lahti Oy. Haastattelu 16.1.2009.

Kantoluoto, J. 2009. Markkinointipäällikkö. FC Lahti Oy. Haastattelu 3.1.2009.

#### Muut lähteet

FC Lahden strategia. 2008. Lahti: FC Lahti.

#### LIITTEET

Liite 1. FC Lahden vuosikello

Liite 2. Opinnäytetyön toimeksiantajan palaute

LIITE 1

# FC LAHTI OY VUOSIKELLO 1.12. – 30.11.



## SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	1
2	FC LAHDEN VUOSI	2
3	JOULUKUU	4
	3.1 Tilinpäätöstyöt	4
	3.2 Pohjolan Urheilijaturva-vakuutukset	4
	3.3 Liiga/UEFA-seuralisenssin hakeminen	4
	3.4 Yhteistyösopimusten solmiminen	5
4	TAMMIKUU	5
	4.1 Yhteistyösopimusten solmiminen	5
	4.2 Ottelutapahtumahenkilökunnan rekrytointi	6
	4.3 Viranomaisluvut	7
	4.4 Oman markkinointiviestinnän suunnittelu	7
	4.5 Uusi Lahti Cup	7
5	HELMIKUU	7
	5.1 Kausijulkaisun tekeminen	8
	5.2 Yhteistyökumppaneiden mainonnan hoitaminen	8
	5.3 Työharjoittelija aloittaa	8
	5.4 Liiga Cup	9
6	MAALISKUU	9
	6.1 Lisenssit	9
7	HUHTIKUU	9
	7.1 Asiakastilaisuus ensimmäisen kotiottelun yhteydessä	10
	7.2 Korttien ja lippujen lähettäminen	10
	7.3 Joukkueen kuvaus	10
	7.4 Veikkausliigan avaus, mediatapahtuma	10
	7.5 Ottelutapahtuman osa-alueet	11
8	TOUKOKUU	13

9	KESÄKUU	13
10	HEINÄKUU	13
11	ELOKUU	13
12	SYYSKUU	13
13	LOKAKUU	13
14	MARRASKUU	13

## LIITTEET

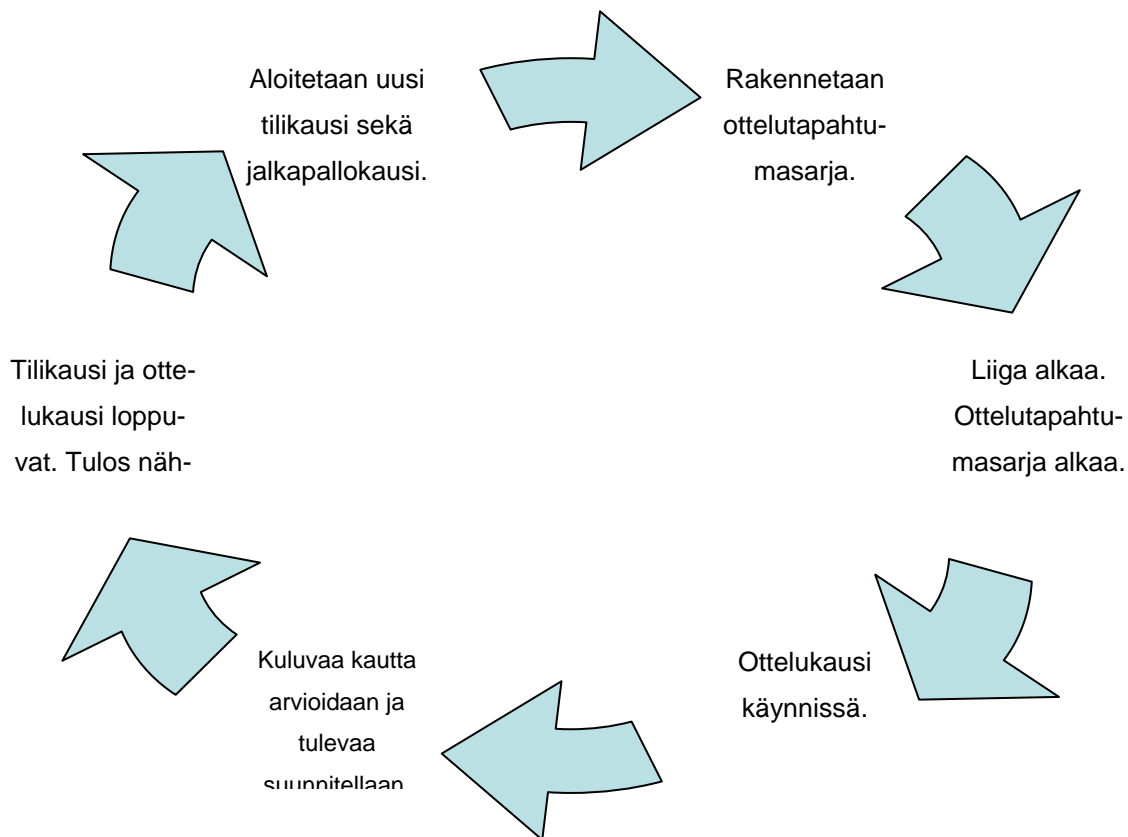
Liite 1	Mediakortti
Liite 2	Kentänlaitakartta
Liite 3	Ottelukäsikirjoitus

# 1 JOHDANTO

Tämä on FC Lahti Oy:n vuosikello. Vuosikello on tehty ohjeistukseksi FC Lahden toimistolla tehtäviin vuosittain toistuviin toimenpiteisiin. Tämä toimii myös perehdytysoppaana uusille työntekijöille. Merkittävin osuus vuosikellon sisällöstä ovat kevätkuukaudet, jolloin toimistolla luodaan uutta ottelutapahtumasarjaa. Kalenterimainen ohjeistus onkin tarpeen, jotta kaikki tehtävät tulisivat ajoissa ja oikeassa järjestyksessä hoidetuiksi.

Vuosikelloa tulee päivittää ja täydentää säännöllisesti. Muutospäivämäärä merkitään kanteen. Vuosikellon ylläpidosta vastaa toimistopäällikkö. Hän on vastuussa myös siitä, että muilla toimiston työntekijöillä on käytössään usin versio.

FC Lahden vuosikellon rakenne on karkeasti seuraavanlainen:



## 2 FC LAHDEN VUOSI

JOULUKUU	Liigalisenssin hakeminen	TP, TJ
	Yhteistyösopimusten solmiminen	TJ, MP
	Pelaajien Urheilijaturvavakuutukset	TP
TAMMIKUU	Yhteistyösopimusten solmiminen	TJ, MP
	Tuotteita tai palveluita sisältävät sopimukset:	
	Oma markkinointiviestintä	
	Kausijulkaisu	
	Kuvaus	
	Nettisivusto	
	Yhteistyökumppaneiden mainonta	
	Kortit, liput ja otteluohjelma	
	Ottelutapahtumahenkilökunnan varmistaminen/rekrytointi	kaikki
	Järjestysmiehet, lipunmyyjät ja henkilökunta	TJ
	Kentänlaitamainosryhmä, pallopojat	TJ
	Viranomaisluvut	TP
	Anniskelulupa	
	Yleisötilaisuuslupa	
	Turvallisuussuunnitelma	
	Oman markkinointiviestinnän suunnittelu	TJ, MP
	Lehtimainonta	
	Ulkomainonta	
	Radiomainonta	
	Julisteet, kortit ym. painotuotteet	
	Avajaistapahtuma	
	Uusi Lahti Cup	kaikki
HELMIKUU	Työharjoittelija aloittaa	kaikki
	Kausijulkaisun tekeminen	kaikki
	Yhteistyökumppaneiden mainonnan hoitaminen	kaikki
	Kausijulkaisumainonta	TP
	Äänimainonta	TP, MP
	Kentänlaitamainonta, kentänlaitakartta	kaikki
	Videotaulumainonta	TP, TJ
	Haastattelusermi	MP
	Nettisivut	MP
	Peliasumainonta	TJ, MP
	Liigacup alkaa	kaikki
MAALISKUU	Yhteistyösopimusten solmiminen	TJ, MP

Yhteistyökumppaneiden mainonnan hoitaminen jatkuu  
 Pelaajien lisenssit ja ei-ammattilaisten vakuutukset  
 Edustus oikeudenmuutokset, farmisopimus, yhteistyöseurasopimukset

HUHTIKUU	Yhteistyösopimusten solmiminen	TJ, MP
	Asiakastilaisuus ensimmäisessä kotiottelussa	kaikki
	Korttien ja lippujen lähettäminen	TP, MP
	Joukkueen kuvaus	TJ
	Nettisivujen päivitys, myös pelaajatiedot	MP
	Veikkausliigan avaus, mediatapahtuma	TJ, MP
	Ottelutapahtuma	kaikki
	Kuulutus	
	Äänimainonta	
	Videotaulumainonta ja ohjaus	
	Tilastointi	
	Kentänlaitamainonta	
	Pallopojat, kunniakapteeni, saattajat ja ohjaus	TP
	IL-raati	MP
	Veikkauspiste	TP
	Lapsiparkki	TP
	VIP-tilat	kaikki
	Tarjoilu	TP
	Somistus	TP, MP
	Vieraat	TJ, MP
	Musiikki	TJ, MP
	Ohjelma	TJ, MP
	Isännyydet	kaikki
	VIP-ryhmät	kaikki
	Ohjeistus lipunmyyntiin, ottelukäsikirjoitus	TP
	Ulkomyynti	TJ, MP
	Fanituotemyynti	TJ
	Kotiotteluun liittyvät rutiinit	kaikki

TOUKOKUU

KESÄKUU

HEINÄKUU

ELOKUU

SYYSKUU

LOKAKUU

MARRASKU

U



## 3 JOULUKUU

Joulukuu on FC Lahdessa uuden alku. Edellinen tilikausi on päättynyt ja uusi alkanut. Uusi jalkapallokausi alkaa myös joulukuussa. Lisenssimääräysten mukaiset hakemukset lähetetään Palloliittoon. Hakemusta täydennetään sitä mukaa kun dokumentteja valmistuu. Pelaajasopimukset ovat suurimmalta osaltaan valmiina, mutta joukkue täydentyy vielä. Ammattilaiset vakuutetaan joulukuussa. Yhteistyösopimuksia solmitaan läpi vuoden mutta kiivain aika on joulukuussa.

### 3.1 Tilinpäätöstyöt

Tilinpäätöstyöt lisätään vuosikelloon myöhemmin.

### 3.2 Pohjolan Urheilijaturva-vakuutukset

Ammattilaispelaajat vakuutetaan lakisääteisellä Pohjolan urheilijaturvalla. Ammattilaispelaajiksi luetaan ne pelaajat, joiden vuosiansiot ylittävät Pohjolan määrittelemän rajan. Hakemuskaavakkeita saa tulostettua netistä Pohjolan sivuilta. Valmiit kaavakkeet viedään Pohjolan toimistoon. Niistä lähetetään kopiot Veikkausliigaan kilpailupäällikölle.

### 3.3 Liiga/UEFA-seuralisenssin hakeminen

Mikäli joukkue pelaa vain Veikkausliigan otteluita, riittää Liigalisenssin määräysten täyttyminen. Mikäli Eurocup-paikka on ansaittu, niin seuran tulee täyttää UEFA-lisenssin vaatimukset. Lisenssivaatimukset jakautuvat useaan eri kategoriaan. Näitä ovat olosuhteisiin ja turvallisuuteen liittyvät minimivaatimukset, urheilulliset vaatimukset, henkilöstöön ja hallintoon liittyvät vaatimukset, oikeudelliset vaatimukset, taloudelliset vaatimukset ja muut liigalisenssivaatimukset. Suomen Palloliitosta tulee ohjeet lisenssin hakemista varten. Ohjeita ja valmiita kaavakkeita löytyy myös Palloliiton nettisivuilta. Edellisen vuoden lisenssihakemukset löytyvät sekä mapista että osittain myös koneelta.

### 3.4 Yhteistyösopimusten solmiminen

Toimitusjohtaja vastaa yhteistyösopimuksista yhdessä markkinointipäällikön kanssa. Yhteistyösopimuksissa määritellään yhteistyökumppanin vastikkeet sekä rahasumma tai palvelut ja tuotteet, joita FC Lahti saa. FC Lahdella on mediakortti (liite 1), joka sisältää tavallisimmat tuotteet.

Sovituista yksityiskohdista pidetään taulukoita, jotka helpottavat toimenpiteiden toteuttamista. Laskut -kansioon merkitään summat ja eräpäivät. Mainonta -kansioon merkitään yhteistyökumppanin saamat tuotteet. Lisäksi yhteistyökumppaneista pidetään yhteistyökumppanilistaa ja kutsulistaa, jota tarvitaan kutsujen lähettämistä varten. Sähköpostiohjelmassa heistä on tehty oma ryhmä, jolle lähetetään tiedotteita.

## 4 TAMMIKUU

Tammikuussa solmitaan yhteistyösopimuksia, valmistellaan alkavaa ottelukautta ja tapah- tumasarjaa, rekrytoidaan henkilökuntaa ottelutapahtumiin ja haetaan viranomaislupia. Heti kun otteluohjelma on julkinen, aloitetaan otteluisännyyksien solmiminen. Ensin hoidetaan jo olemassa olevat kumppanit, joiden sopimus sisältää isännyyden. Oman markkinointi- viestinnän suunnittelu kuuluu myös tähän ajanjaksoon. Lyhyesti sanottuna tammikuussa tehdään pohjatyöt kevätkiireille.

### 4.1 Yhteistyösopimusten solmiminen

Yhteistyösopimusten solmiminen on täydessä vauhdissa. Tärkeää on muistaa ne kumppanit, jotka liittyvät ottelukauden aloittamiseen ja ottelutapahtumasarjan käynnistämiseen. Näitä asioita ovat media (oma radio-, lehti- ja ulkomainonta), omat nettisivut, mainostoimisto, kausijulkaisun taitto, paino ja jakelu, joukkueen kuvaus ja omat markkinoinnilliset kuva- ustarpeet. Yhteistyökumppaneiden mainonnan järjestämiseksi tarvitaan painopalveluita (kortit, liput, otteluohjelmat, julisteet, esitteet jne.), ääni- ja videotaulumainoskoostajat ja kentänlaitamainoksien hoitajia. Ottelutapahtumaa varten tarvitaan yhteistyökumppaneita hoitamaan ulkomyynti, VIP-tarjoilu ja fanituotemyynti.

## 4.2 Ottelutapahtumahenkilökunnan rekrytointi

Ottelutapahtumassa tarvitaan paljon väkeä. Yleensä siellä on noin 70 henkilöä töissä. Järjestysmiehiä on 30 - 40, myyjiä 20 ja loput työskentelevät VIP-tiloissa, kuuluttamossa, kentällä tai jossain siinä välissä.

Järjestysmiesten rekrytointi hoituu turvallisuuspäällikön kautta. FC Lahti tekee sopimuksen turvallisuuspäällikön kanssa ja hän etsii itselleen henkilökunnan. Hänellä on apunaan ns. kakkosmies. He osallistuvat helmikuussa Palloliiton järjestämään turvallisuusseminaariin ja tekevät seuran apuna tarvittavat turvallisuusasiakirjat, kuten lakisääteisen turvallisuus-suunnitelman. Korvauksista sovitaan lopullisesti siinä vaiheessa kun järjestysmiesporukka on koossa.

Osa järjestysmiehistä muodostaa kentänlaitamainosryhmän, joka vastaa kentänlaitamainosten asettelusta toimistolla tehdyn kartan (liite 2) perusteella. He saavat työstään lisäkorvauksen.

Myyjät koostuvat lipunmyyjistä, fanituotemyyjistä ja Veikkausmyyjistä. Ne kaikki ovat FC Lahden vastuulla. Yhteistyökumppani hoitaa ns. ulkomyyntin muilta osin. Se vastaa riittävän makkara/kahvi/pulla/makeis/virvoke/jäätelömyyntin onnistumisesta. Myynti tapahtuu konteista, jotka FC Lahti hoitaa paikalle. Kontteihin liittyy tietyt tuotemerkit, joilla myynti hoidetaan.

Muita rekrytoitavia ihmisiä ovat kuuluttaja, äänimainosten pyörittäjä, videotaulumainosten hoitaja, joka on samalla myös videotaulun ohjaaja, tilastoiija, kentän ja kuuluttamon välinen yhteyshenkilö ja pallopoikien ohjaaja. VIP-tiloihin rekrytoitavaa henkilöstöä ovat VIP-emäntä, kabinettiemäntä, kaksi VIP-työntekijää, VIP-isäntä, joka vastaa ohjelmasta, sekä kaksi VIP-järjestelijää.

Pallopojat ovat myös tärkeitä ottelun onnistumisen kannalta. He vastaavat siitä, että yksi pallo on aina kentällä pelattavissa. Tehtävään kutsutaan 12-vuotiaat juniorit. Heitä on yhteensä neljä joukkuetta. Poika- ja tyttöjoukkueet sekä FC Reippaasta että FC Kuusysistä. Kunniakapteeni on vuorollaan vastaavasti yksi 7-vuotias. Lisäksi käytetään saattajia, jotka voivat olla eri-ikäisiä. Kutsut tehtäviin tulee lähettää heti ohjelman varmistuttua.

### 4.3 Viranomaisluvut

Heti kun otteluohjelma julkaistaan ja järjestysmiesporukka on koossa, haetaan yleisötilaisuuslupaa. Siihen tarvitaan liitteeksi lista järjestysmiehistä, joista suurimmalla osalla tulee olla järjestysmieskortti. Ilman korttia olevat voivat tehdä esimerkiksi lipun repimistehtäviä. Mukaan tarvitaan myös turvallisuussuunnitelma, joka valmistuu myöhemmin ja lähetetään sitten.

Anniskelulupaa ei hae FC Lahti vaan yhteistyökumppani, joka hoitaa ulkomyyntin ja toimittaa VIP-tiloihin tarjoilun.

### 4.4 Oman markkinointiviestinnän suunnittelu

Lehtimainonta (ottelukohtainen ja yleis-) sekä ulkomainonta suunnitellaan yhdessä mainostoimiston kanssa. Radiomainonta suunnitellaan yhteistyössä radion kanssa. Korttien ja lippujen myyntitavan toteuttaminen pitää päättää. Junioriseuroille ja faneille kausikortit myydään erikoishintaan. Julisteiden, korttien ym. painotuotteiden suunnittelu tehdään tarvittaessa mainostoimistossa. Avajaistapahtuman suunnittelu alkaa. Erityisen tärkeää tässä vaiheessa on yhteydenpito mediaan, yhteistyökumppaneihin ja muihin sidosryhmiin.

### 4.5 Uusi Lahti Cup

Tammikuun lopussa pelataan Lahdessa Uusi Lahti Cup. FC Lahti järjestää perinteisen asiakastilaisuuden perjantai-iltana ennen omaa, ensimmäistä otteluaan. Kutsut lähetetään kutsulistan mukaan prospekteja kumppaneita lisäillen. Tilaisuuteen hoidetaan tarjoilu ja ohjelma. Tilaisuus kestää tunnin ja se pidetään Suurhallilla Jari-kabinetissa.

## 5 HELMIKUU

Yhteistyösopimusten tekemisen tahti kiihtyy. Kausijulkaisu laitetaan liikkeelle, samoin muut yhteistyökumppaneille luvatut eri mainosmuodot. Avuksi saapuu LAMKin työharjoittelija, mikäli rekrytointityö on onnistunut. Liigacup alkaa.

### 5.1 Kausijulkaisun tekeminen

Kausijulkaisuun tarvitaan juttuja, kuvia ja ilmoituksia. Juttuja kirjoittavat useammat eri henkilöt. Kuvaajana on mahdollista käyttää työharjoittelijaa Muotoilun Laitokselta jos halukas löytyy. Ilmoitusaineiston kumppaneilta taittajalle hoitaa toimisto. Lehti taitetaan itse manuaalisesti, lopullisen taiton tekee ammattilainen ostopalveluna. Kausijulkaisu painetaan ja jaetaan yhteistyössä Etelä-Suomen Sanomien kanssa.

### 5.2 Yhteistyökumppaneiden mainonnan hoitaminen

Yhteistyökumppanien sopimukseen kuuluu ääni-, videotaulu-, kentänlaita-, kausijulkaisu, www-sivu – ja peliasumainontaa. Suurimmat kumppanit saavat lisäksi logonsa näkyviin mm. haastattelusermiin. Ääni- ja videotaulumainonnan kohdalla edetään siten, että FC Lahdella on yhteistyökumppani, joka koostaa valmiit mainokset. Mainokset pyydetään toimittamaan ko. paikkaan. Mikäli valmista mainosta ei ole, suositellaan ko. kumppania sen teettämiseen. Kentänlaitamainosten teko ohjataan myös tiettyyn paikkaan. Mikäli logot eivät ole vaihtuneet, monet selviävät useita vuosia samalla mainoksella. Kausijulkaisumainokset pyydetään lähettämään toimistolle, josta ne ohjataan eteenpäin yritykseen, joka tekee julkaisun. Nykyisin miltei kaikille on käytössään valmis materiaali sähköisessä muodossa. Www-sivumainonta hoidetaan itse toimistosta. Tarvittaessa ostetaan lisäpalveluita yhteistyökumppanilta. Haastattelusermi tehdään yhteistyökumppanilla. Logot peliasuihin kootaan toimistolla, josta ne välitetään yhteistyökumppanille, joka painaa asut valmiiksi. Yhteistyökumppanit vastaavat itse mainosten tekokustannuksista.

### 5.3 Työharjoittelija aloittaa

LAMKin Liiketalouden Laitokselta tulee työharjoittelija, jos halukas on löytynyt. Harjoittelijalle suunnataan paljon erilaisia pieniä tehtäviä sekä isompana kokonaisuutena kausijulkaisu. Hänen oma osaamisensa määrää muiden tehtävien laadun. Työharjoittelijan opastamiseen osallistuvat kaikki.

## 5.4 Liiga Cup

Liiga Cupin ottelutapahtumien hoitamiseen tarvitaan mediaofficer. Myös ulkomyynti ja lipunmyynti tulee järjestää. VIP-tarjoiluja ei otteluiden yhteydessä järjestetä.

## 6 MAALISKUU

Maaliskuussa jatkuvat kaikki edellä mainitut työt. Lippuja ja kortteja odotellaan saapuviksi. Pelaajille ostetaan lisenssit ja ei-ammattilaiset vakuutetaan.

### 6.1 Lisenssit

Kaikille pelaajille tulee hankkia pelilupa eli lisenssi. Se ostetaan Palloliiton nettisivuilta. Samassa yhteydessä tulee huolehtia, että ne pelaajat, joille ei ole hankittu Pohjolan Urheilijaturvaa, vakuutetaan Pohjolan lisenssivakuutuksella.

Tässä vaiheessa on myös tarkastettava, että uusilla pelaajilla on Palloliiton edustusosoikeudenmuutospaperi tehtynä ja maksettuna. Myös mahdollinen farmisopimus sekä yhteistyöseurasopimukset pitää olla hoidettuna ennen Veikkausliigan alkua.

## 7 HUHTIKUU

Edellisten kuukausien työtehtävät jatkuvat vielä viime metreille saakka. Niiden lisäksi järjestellään ensimmäistä Veikkausliigan kotiottelua, joka samalla aloittaa 13 ottelun tapahtumasarjan. Kortit (kausi- ja VIP-) ja yleisliput lähetetään niitä ostaneille. Mukaan laitetaan ottelukooste ja saate toimintaohjeista. Joukkue kuvataan Veikkausliigan ohjeiden mukaan. Veikkausliiga järjestää mediatapahtuman, johon osallistutaan. Viimeisimpänä, mutta tärkeimpänä, käydään läpi ottelutapahtuman kaikki osa-alueet. Järjestysmiehille ja lipunmyyjille tehdään toimintaohjeet. Henkilökuntakortit ja tarvittavat ohjeet jaetaan ensimmäisessä kotiottelussa. Ottelukäsikirjoitus (liite 3) päivitetään.

### 7.1 Asiakastilaisuus ensimmäisen kotiottelun yhteydessä

Ensimmäisen Veikkausliigan kotiottelun VIP-tilaisuus poikkeaa muista. Silloin järjestetään kutsuvierastilaisuus, johon lähetetään kutsut. VIP-tilaan pääsevät silloin siis kaikki kutsun saaneet, eivät pelkästään VIP-korttien tai -lippujen haltijat. Kutsut lähetetään kutsulistan perusteella. Myös prospekteja kutsutaan. Tilaisuuden juontaa VIP-isäntä ja sen avaa hallituksen puheenjohtaja.

### 7.2 Korttien ja lippujen lähettäminen

Pari viikkoa ennen ensimmäistä kotiottelua pidetään toimistolla talkooilta, jolloin lähetetään yhteistyökumppaneiden tilaamat kausi- ja VIP-kortit. Samalla lähetetään myös yleis-pääsylipuista tehdyt lippupaketit. Lähettäminen tapahtuu erillisen listan avulla. Lista on kerätty korttien ja lippujen saajat ja määrät. Määrät tarkistetaan vielä sopimuksista ja merkitään kortit lähetetyksi. VIP-korteista pidetään lisäksi numerolistaa, josta on myöhemmin helppo tarkastaa, kenellä kortteja on. Myös tavallisista kausikorteista pidetään vastaavaa kirjanpitoa. Korttien ja lippujen saatteeksi kirjoitetaan kirje, jossa kerrotaan VIP-käytäntö ja toivotetaan kumppanit tervetulleiksi. Lähettäminen vaatii tarkkuutta ja keskittymistä, joten se on parasta suorittaa illalla, jolloin toimistolla ei soi puhelin eikä käy ovi.

### 7.3 Joukkueen kuvaus

Veikkausliiga antaa ohjeet joukkueen kuvausta varten. Pelaajat valmentajineen kuvataan yhteistyökumppanin tiloissa. Kuvat päivitetään omille nettisivuille ja lähetetään Veikkausliigaan. Omille sivuille kuvien yhteyteen päivitetään myös pelaajien tiedot sisältäen myös joitakin, ei-tärkeitä asioita.

Kuvauksen yhteydessä on tärkeää muistaa sopia kuvien käyttö- ja julkaisuoikeuksista.

### 7.4 Veikkausliigan avaus, mediatapahtuma

Veikkausliiga järjestää kauden kynnyksessä medialle tapahtuman, johon seurasta osallistuvat mediaofficer (joka kirjoittaa otteluennakot ja -raportit), toimitusjohtaja, markkinointi-

päällikkö, päävalmentaja ja kapteeni. Tapahtumaan otetaan mukaan kausijulkaisu, tietopaketti pelaajista (Veikkausliigan ohjeiden mukaan), haastattelusermi sekä mahdollisesti muuta rekvisiittaa.

## 7.5 Ottelutapahtuman osa-alueet

Ennen kuin ensimmäinen kotiottelu käynnistyy, tulee lukemattomien pienien osasten olla paikallaan. Kaikkien palasten olemassaoloon ja toimivuuteen ei voi kiinnittää liikaa huomiota. Varmistus ja tarkistus ovat tärkeimmät muistikikat.

Kuuluttaja kuuluttaa ottelun. Tällä hetkellä kuuluttaja on myös mediaofficer, joka tekee otteluennakot ja -raportit nettisivuille ja sidosryhmille lähetettäväksi. Ottelun jälkeen hän vetää lehdistötilaisuuden. Kuuluttajaa tuuraa tarvittaessa äänimainostenhoitaja.

Äänimainostenhoitaja hoitaa äänipöydän ja vastaa äänimainoskoosteesta. Äänimainosten hoitajaa tuuraa tarvittaessa kollega leipätyöpaikalta.

Videotaulumainonnan toteutumisesta vastaa videotaulun ohjaaja. Videotaulumainontaa on sekä graafisessa että elokuvamuodossa. Videotaulun ohjaajaa tuuraa tarvittaessa tilastoi-ja.

Tilastoi-ja tilastoi ottelutapahtumat reaaliaikaisesti Veikkausliigan ohjeiden mukaan. Tilastoi-ja tuuraa tarvittaessa entinen tilastoi-ja tai työharjoittelija.

Kentänlaitamainoksista huolehtii kentänlaitamainosryhmä. He vastaavat mainosten kentälle tuomisesta ja pois viemisestä. He asettelevat kentänlaitamainokset kentänlaitakartan mukaiseen järjestykseen. Kentänlaitakartasta vastaavat tj ja mp.

Pallopojat hoitavat pallojen palautuksen kentälle. Kunniakapteeni on joukkueen maskotti, joka saapuu kentälle joukkue-esittelyyn kotijoukkueen kapteenin kädestä kiinni pitäen. Lisäksi kaikilla vieras- ja kotijoukkueen pelaajilla on juniori-ikäinen saattaja. Heillä on ottelutapahtumissa oma ohjaaja. Kunniakapteeni on arvovieras, joka kutsutaan huoltajansa kanssa VIP-tiloihin.



Veikkauspisteenä toimii Veikkauksen järjestämä kontti. Veikkauksen henkilökunta toimittaa koneen ennen kauden alkua. Pisteeseen tulee järjestää kaksi myyjää. Myyntirahat ohjautuvat erilliselle tilille. Seura saa myynnistä pienen provision.

Lapsiparkki toimii Stadionin alakerrassa. Sinne voi jättää pienet lapset MLL:n hoitajien kaitsettaviksi ottelun ajaksi. Lapsiparkki on käyttäjille ilmainen.

VIP-tiloissa tarjottavat ruoat ja juomat toimittaa yhteistyökumppani. Kahvileivät saadaan lahjoituksena toiselta yhteistyökumppanilta. Tarjoilun järjestäminen ja sen onnistuminen on VIP-henkilökunnan vastuulla. Somistuksena käytetään julisteita, ständejä ym. materiaalia. Vieraat pääsevät sisään joko VIP-kortilla tai VIP-lipulla. Musiikista ja ohjelmasta vastaa VIP-isäntä. Otteluisännistä ja isompien VIP-ryhmien tarjoiluista vastaa kabinettiemäntä. Pienet VIP-ryhmät ovat muiden vieraiden joukossa.

Ulkomyynnin toteuttaa yhteistyökumppani yhdessä sovittujen pelisääntöjen puitteissa. Myynti tapahtuu konteista ja tuotemerkit määräytyvät sopimusten mukaan. Konttien sähkö-, viemärointi- ja vesiliittymistä vastaa FC Lahti.

Ottelualueelle pitää tilata riittävä määrä roska-astioita ja vessoja.

Fanituotemyynnistä vastaa yhteistyökumppani, jonka kanssa asiasta on solmittu sopimus.

Kotiotteluihin liittyy paljon rutiineita, jotka hoidetaan toimistolla ennen ottelua:

- Pidetään palaveri, jossa käsitellään otteluun liittyvät asiat
- Ottelun tuomareille ja vastustajalle lähetetään otteluilmoitus
- Kaasun riittävyys varmistetaan kylmillä ilmoilla
- Otteluohjelmaan (käsiohjelma) tulevat muutokset ilmoitetaan painoon
- Otteluilmoituksiin tuleva materiaali toimitetaan lehtiin
- Radiomainokset hoidetaan
- IL-raatiin kutsutaan Veikkausliigan ohjeiden mukainen henkilö
- Lipunmyyjille ja järjestysmiehille tehdään ottelukohtaiset ohjeet
- Lippukassat valmistellaan, pohjakassat haetaan pankista
- Järjestysmiesten makkarakupongit tehdään

- Otteluennakko lähetetään sidosryhmille
- Otteluisännöyksien järjestelyt: Mainonnan (lehti, radio) toteuttaminen, lippujen lähettäminen, tilan varaaminen, tarjoilun järjestäminen, ohjeistaminen ym.

#### Ottelun jälkeen

- Lähetetään otteluraportti
- Puretaan lippukassat, tilastoidaan myynti, arkistoidaan dokumentit jne.
- Pidetään palaveri, jossa käsitellään otteluun liittyvät asiat

### 8 TOUKOKUU

Veikkausliigakausi on käynnissä. Ottelutapahtumat rullaavat samalla pääosin samalla kaavalla. Muutoksia tuovat otteluisännät, VIP-ryhmät ja muut vaihtuvat asiakasryhmät.

### 9 KESÄKUU

### 10 HEINÄKUU

### 11 ELOKUU

### 12 SYYSKUU

### 13 LOKAKUU

### 14 MARRASKUU



### Valtakunnallinen näkyvyys:

<b>Peliasu</b>	Hinnat alkaen 5.000 euroa/kausi	alv. 0 %
<b>Laitamainokset</b>	<u>Päädyt ja pääkatsomo</u> 1 x 4 metriä 3.000 euroa/kausi	alv. 0 %
	<u>Aurinkokatsomo</u> 1 x 4 metriä 2.000 euroa/kausi	alv. 0 %

### Nimikkopelaaja

Sis. mainontaa nimikkopelaajan paidan takaosassa, pelaajan esittelyn yhteydessä kausijulkaisussa, www-sivuilla, tiedotteissa ja Stadionin videotaululla ja mahdollisuuden käyttää pelaajaa omassa markkinoinnissa. Yritys saa pelaajan pelipaidan kauden loputtua.

Hinnat alk. 2.500 euroa/kausi alv. 0 %

### Paikallinen näkyvyys:

<b>Videotaulumainokset</b>	Hinnat alkaen 2.000 euroa/kausi	alv. 0 %
<b>Äänimainokset</b>	Hinnat alkaen 1.000 euroa/kausi	alv. 0 %

### Kausijulkaisumainos

- tabloid-kokoinen lehti, joka jaetaan ESS:n välissä ennen Veikkausliigan alkua.

- 1/8 sivu 600 euroa
  - 1/4 sivu 1.100 euroa
  - 1/2 sivu 1.950 euroa
- alv. 0 %

<b>Otteluohjelmamainos</b>	Hinta 500 euroa/kausi - mainoskoko 90 x 70 mm	alv. 0 %
----------------------------	--	----------

<b>Otteluisännyys</b>	Hinta alkaen 5.000 euroa	alv. 0 %
-----------------------	--------------------------	----------

### Asiakas- ja henkilöstöhallinta

<b>VIP-kortti</b> - sisäänpääsy kaikkiin FC Lahden kotiotteluihin - istumapaikka lämmitetyssä VIP-katsomossa - ruoka- ja juomatarjoilu sekä ohjelmaa ennen ottelua FC Lahden VIP-tiloissa - kahvitarjoilu puoliajalla FC Lahden VIP-tiloissa	Hinta 850 euroa	sis. alv.
--	-----------------	-----------

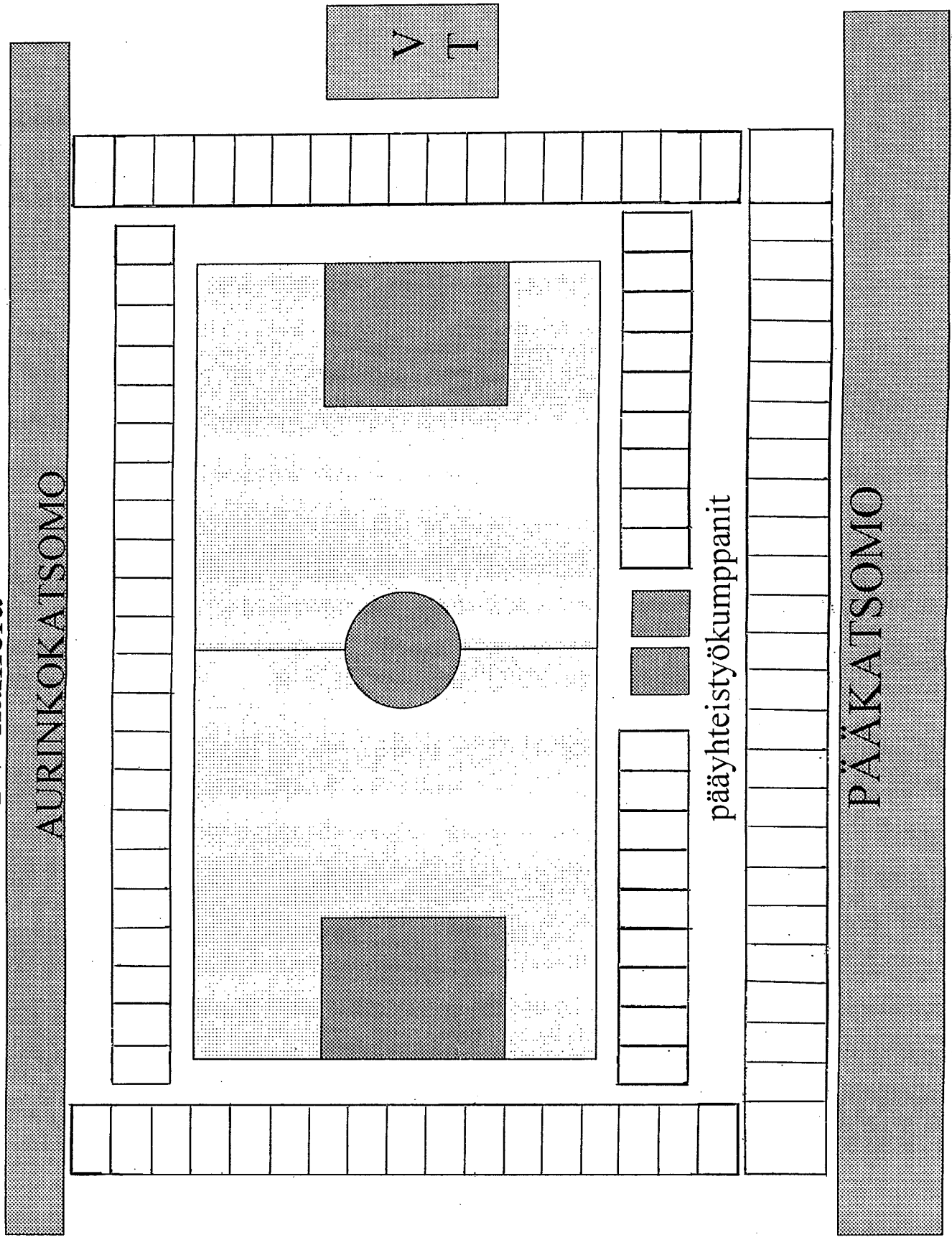
<b>Kausikortti</b> - sisäänpääsy FC Lahden Veikkausliigan kotiotteluihin	Hinta 150 euroa	sis. alv.
---	-----------------	-----------

<b>VIP-lippu</b> - sisältää samat asiat kuin VIP-kortti, mutta yhteen otteluun - kabinetin käyttö mahdollista, hinta sovitaan erikseen	Hinta 70 euroa	sis. alv.
--	----------------	-----------

<b>Pääsylippu, lippupaketit</b>	Hinnat vaihtelevat.	
---------------------------------	---------------------	--

TV-kamera

AURINKOKATSOMO



V  
T

pääyhteistyökumppanit

PÄÄKATSOMO

# KOTIOTTELUIDEN KÄSIKIRJOITUS FC LAHTI 2009

AIKA	TEHTÄVÄ	TEKIJÄ
<b>10.00-12.00</b>	Lippujen nosto, Mytjäinen(10) ja Linja-autoasema (6)	
<b>15.30</b>	paikalla	
<b>15.31-17.30</b>	tilojen kunnostus, tarjoilut	
<b>16.30</b>	aitausten ja kentänlaitamainosten laitto	
<b>17.00</b>	paikalla	
<b>17.15</b>	kokoonpanot selostamo ja teksti-TV, lapsiparkki, juomat, videotaulun valm./nimikkopel.logot	
<b>17.30</b>	lipunmyynti valmis, musiikki soimaan	
<b>17.30</b>	VIP-tila aukeaa	
<b>17.45</b>	Ohjelmaa VIP-tiloissa	
<b>17.00</b>	videoklipsit ja musiikkivideo pyörimään, pallopojat paikalla	
<b>18.10-18.20</b>	Ottelun ennakoasetelmat ja ympäristöasioiden kuulutus,	
<b>18.15</b>	Raadin vastaanotto (IL) ja ohjeistus, kunniakapteenin vastaanotto	
<b>18.21-18.24</b>	Videomainosten 1. pyöritys ja äänimainosten pyöritys	
<b>18.24</b>	Ottelutunnari/ Vaihtopelaajien esittely	
<b>18.25</b>	Veikkausliigan tunnari	
<b>18.26-18.27</b>	Vierasjoukkueen esittely	
<b>18.27-18.28</b>	Kotijoukkueen ja kunniakapteenin esittely, musa	
<b>1.puoliaika</b>		
<b>18.30</b>	<b>KICK OFF</b>	
<b>18.31-19.15</b>	Videotaulu, kuulutus, äänimainokset tilastointi	
<b>Puoliaika</b>	Tarjoilu klubilla, mahd. ohjelmaa	
<b>2.puoliaika</b>		
<b>19.30- n. 20.15</b>	Videotaulu, kuulutus, äänimainokset tilastointi	
	Tilanteita, ohjeita, tulevia tapahtumia	
<b>20.05-</b>	Raati- ja Raatilaisten tapaaminen VIP-tilat ja lähtö kentälle	
<b>20.15 - 20.20</b>	Peli päättyy ja palkintojen jako	
<b>20.15 alkaen</b>	Tavaroiden korjaus	
<b>20.45-21.05</b>	Lehdistötilaisuus alakerta	

Puh.numerot



Palaute opinnäytetyöstä

## FC LAHDEN VUOSIKELLO

Haluan kiittää Päivi Arpiaista hyvin suunnitellusta ja toteutetusta FC Lahden vuosikellosta. Dokumentista tulee tärkeä työkalu FC Lahden toimistolle. Se toimii myös perehdytysoppaana uusille työntekijöille.

Vuosikelloa rakentaessaan Päivi Arpiainen on siirtänyt FC Lahden toiminnalle elintärkeää, perintönä kulkevaa hiljaista tietoa kirjalliseen muotoon. Hän on koonnut dokumentin kiitettävällä tarkkuudella.

Lahdessa 1.4.2009

Urpo Karjalainen

vt. toimitusjohtaja

hallituksen puheenjohtaja

FC Lahti Oy

FC LAHTI

Rautatiekatu 26 E

FIN-15110 LAHTI

FINLAND

Tel. +358 (0)3 880 810

Fax +358 (0)3 880 8131

fc.lahti@fclah.fi

www.fclah.fi