



Winter War –crossfit-tapahtuman kannattavan kasvun kehittäminen

Satu Salmisalo

OPINNÄYTETYÖ
Syyskuu 2019

Liiketalouden koulutus

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutus

SALMISALO, SATU:

Winter War –crossfit-tapahtuman kannattavan kasvun kehittäminen

Opinnäytetyö 50 sivua, josta liitteitä 1 sivu
Syyskuu 2019

Winter War on crossfiturheilun kilpailutapahtuma, joka järjestetään Tampereella vuosittain. Tapahtuman tavoitteena on lähivuosien aikana kasvaa aiempaa suuremmaksi ja näyttävämmäksi ja houkutella paikalle nykyistä laajempi yleisömäärä. Kasvua varten tapahtuman kannattavuutta on tarpeen kehittää, jotta pystytään kattamaan kasvusta syntyvät kustannukset.

Opinnäytetyön tavoite oli Winter Warin kannattavan kasvun kehittäminen. Tarkoituksena oli antaa käytännön toimenpide-ehdotuksia tapahtuman tuottavuuden parantamiseen, jotta kasvu olisi mahdollista. Taustana on opinnäytteen tekijän harrastuneisuus crossfitin parissa sekä halu päästä mukaan järjestämään kyseistä tapahtumaa. Opinnäyte toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä osallistumalla vuoden 2019 Winter Warin järjestämiseen ja keräämällä siitä käytännön tietoa, joka yhdistettiin alan kirjallisuudesta saatuun teoriaan. Teoriaosuudessa perehdyttiin erityisesti tapahtumien ja varsinkin urheilutapahtumien järjestämiseen, sekä sponsorointiin ja markkinointiin tapahtuman järjestämisen työkaluina. Tutkimusmenetelmänä käytettiin myös kilpailija-analyysejä, jolla kartoitettiin muiden crossfit-tapahtumien markkinointia ja hintatasoa. Lisäksi työssä pohdittiin tapahtuman kannattavuuden parantamista tuottojen kasvun kautta.

Tapahtumaa ja sen kulurakennetta tarkasteltaessa selvisi, että tapahtuman taloustilanteessa oli parannettavaa, jotta se saataisiin tasapainoon. Kasvun tueksi tuottoa tulisi saada enemmän, sillä suuremmalla tapahtumalla myös kustannukset ovat suuremmat. Tapahtuman tunnettuuden lisäämiseksi ja suuremman yleisömäärän houkuttelemiseksi paikalle on jo tehty paljonkin hyviä asioita ja tapahtumaa on pyritty kehittämään jatkuvasti koko sen elinkaaren ajan.

Tapahtuman kannattavuuden parantamiseksi ehdotettiin pääsylippujen hintojen sekä kilpailijoiden osanottomaksujen nostoa. Tapahtuman yhteistyökumppanuuksia tulisi kehittää tehokkaammiksi sekä hankkia myös uusia kumppaneita. Markkinoinnin puolella suositeltiin uusien markkinointikanavien käyttöä, hyväntekeväisyyspauksia sekä sosiaalisen median markkinointikampanjoiden lisäämistä. Tuottojen lisäämiseksi esitettiin myös erityislippupaketteja, fanituotteiden myyntiä, sekä oheisohjelmaa tapahtumaan.

Asiasanat: kannattavuuden kehittäminen, kasvusuunnitelma, tapahtuman järjestäminen, urheilumarkkinointi, urheilutapahtuma

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration

SALMISALO, SATU:
Developing Profitable Growth for the Crossfit Event Winter War

Bachelors thesis 50 pages, appendices 1 page
September 2019

Winter War is a crossfit competition event arranged annually in Tampere. It is aiming to grow larger and more outstanding during the next few years and to attract more audience as well. To make the growth possible and cover the costs of growing the event needs to improve its viability.

The aim of the thesis was to develop more profitable growth for Winter War. The purpose was to give suggestions for practical actions that would enable the growth. The writer of the thesis is interested in the sport of crossfit and wanted to be a part of the building of the event. The thesis was executed as a functional thesis by participating in organising the 2019 Winter War, gathering practical information and combining it with theoretical knowledge based on literature. The theoretical part was especially orientated in organizing events, sports events in particular, and also in sponsorship and marketing as tools of organising an event. Competitor analysis was used as a research method to survey the marketing and price level of other crossfit events. The thesis also focused on improving the event's profitability through increased revenue.

By observing the event and its cost structure it became clear that the event's economic situation needed to improve to obtain balance. More profit needed to be gained to support the growth, as a bigger event also meant bigger expenses. A lot of good actions have already been taken to raise awareness of the event and to attract a bigger audience and the event has been constantly evolving throughout its existence.

In order to increase the profits of the event, it was proposed to increase ticket prices and competitors' entry fees. The event partnerships should be developed to be more effective and new partners should be acquired. On the marketing side, it was recommended to use new marketing channels, make use of charity events and to increase social media marketing campaigns. The proposals for improving profitability also included special ticket packages, selling of fan products and sideshows for the event.

Key words: profitability developing, growth plan, event organising, sports marketing, sports event

SISÄLLYS

| | |
|--|----|
| 1 JOHDANTO | 5 |
| 2 TOIMEKSIANNON ESITTELY | 7 |
| 2.1 Mikä Crossfit? | 7 |
| 2.2 Mikä Winter War? | 11 |
| 2.3 Winter War -tapahtuman organisaatio ja sidosryhmät | 12 |
| 3 TAPAHTUMAN JÄRJESTÄMINEN | 13 |
| 3.1 Winter War -tapahtuman järjestäminen | 13 |
| 3.2 Yleisötapahtuman tavoitteet | 13 |
| 3.4 Tapahtuman markkinointi | 15 |
| 3.5 Tapahtuman talous | 20 |
| 3.5.1 Talousarvio ja rahoitussuunnitelma | 20 |
| 3.5.2 Tulojen ja menojen ajoittuminen | 20 |
| 3.5.3 Tapahtuman rahoitus ja varainhankinta | 21 |
| 3.5.4 Kustannus- ja katetuottolaskenta | 24 |
| 3.6 Sponsorointiyhteistyö | 26 |
| 3.7 Oma roolini tapahtuman järjestämisessä | 30 |
| 4 EHDOTUKSIA KANNATTAVUUDEN KEHITTÄMISEKSI | 36 |
| 4.1 Kannattavuutta tukevat nykyiset ratkaisut | 36 |
| 4.2 Kehitysehdotukset | 38 |
| 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA | 44 |
| LÄHTEET | 47 |
| LIITTEET | 50 |

1 JOHDANTO

Winter War on crossfiturheilun kilpailutapahtuma, joka järjestetään Tampereella vuosittain. Kyseessä on yksi lajin suurimmista kisatapahtumista Suomessa, ja se on järjestetty jo 7 kertaa.

Winter War -kisatapahtuma tähtää tulevana vuosina tapahtuman kasvattamiseen aiempaa suuremmaksi ja näyttävämmäksi speaktaakkeliksi, joka houkuttelisi kisayleisöksi myös paljon muitakin kuin pelkästään lajin innokkaita harrastajia. Viime vuosina kilpailun katsomoliput Tampere Areenalla on myyty lähes poikkeuksetta loppuun, ja saadut tavoitteet katsojamäärien suhteen ovat täyttyneet. Vuoden 2018 kilpailussa oli ensimmäistä kertaa käytössä myös reaaliaikainen suoratoistopalvelu eli live stream (jatkossa live stream), eli kilpailua pystyi seuraamaan myös internetin välityksellä Ilta-Sanomien verkkolähetyksenä ISTV:stä. Tulevaisuudessa tapahtuma on tarkoitus siirtää muualle, sillä sopimus Tampere Areenan kanssa on voimassa enää kaksi vuotta, sen jälkeen Areena puretaan. Samalla on siis luontevaa etsiä kasvusuunnitelmien mukainen suurempi kilpailuareena.

Opinnäytetyöni tavoite on osallistua tämän kilpailutapahtuman kannattavan kasvun kehittämisen suunnitteluun, ja mahdollisesti osallistun tulevaisuudessa myös sen toteuttamiseen. Tarkoitukseni on antaa kasvua ja kannattavuutta varten nimenomaan liiketaloudellista näkökulmaa, sillä kilpailun järjestäjät ovat urheilun ja tapahtuman järjestämisen ammattilaisia, eivät liiketalouden ammattilaisia. Siksi minulta toivotaan erityisesti kilpailun järjestämisen taloudelliseen puoleen paneutumista. Tehtävänäni on siis selvittää, millä keinoin tapahtumasta tehdään tulevaisuudessa entistä suurituottoisempi ja kannattavampi, jotta katetaan kasvusta syntyvät kustannukset.

Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö. Vilka & Airaksinen (2003, 9) määrittelevät toiminnallisen opinnäytetyön seuraavasti:

”Toiminnallinen opinnäytetyö on vaihtoehto ammattikorkeakoulun tutkimukselliselle opinnäytetyölle. Toiminnallinen opinnäytetyö tavoittelee ammatillisessa kentässä käytännön toiminnan ohjeistamista, opastamista, toiminnan järjestämistä tai järjeistämistä. Tärkeää on, että ammattikorkeakoulun

toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistyvät käytännön toteutus ja sen raportointi tutkimusviestinnän keinoin.”

Perehdyn opinnäytetyön teoriaosuudessa tapahtuman järjestämiseen yleisemmällä tasolla, ja erityisesti urheilutapahtumien järjestämiseen. Tapahtuman tuottojen näkökulmasta yhteistyökumppaneilta saadulla tuella sekä toimivalla markkinoinnilla on suuri merkitys, joten siksi perehdyn erityisesti sponsorointiin ja markkinointiin tapahtuman järjestämisen työkaluina. Käytän tutkimusmenetelmänä myös kilpailijoiden analysointia, eli tutustun kilpaileviin lajin tapahtumiin niiden internetsivujen ja sosiaalisen median kautta. Näin kartoitan myös muiden tapahtumien markkinointia ja hintatasoa. Lisäksi pohdin tapahtuman kannattavuuden parantamista tuottojen kasvun kautta. Tarkoitukseni on tarjota käytännön työkaluja kasvuun kilpailuorganisaation käyttöön. Lähteinä käytän alan kirjallisuutta, sekä myös haastattelen Winter War -järjestäjäorganisaation vastaavaa tuottajaa Hannu Pajaria.

Winter Warin organisaatio on melko pieni, ja tapahtuman järjestämiseen käytetään apuna myös talkooväkeä. Päävastuussa tapahtuman järjestämisestä on kolme henkilöä, ja yhteensä järjestämiseen osallistumisesta korvausta saa kymmenkunta henkilöä. Lisäksi käytännön toteuttamisessa on mukana noin 80-90 talkoolaista vuosittain.

Inspiraatio opinnäytetyöhön tuli omasta taustastani lajin harrastajana, sekä kiinnostuksestani päästä mukaan rakentamaan kotikaupungissani järjestettävää lajin kilpailutapahtumaa. Oma roolini oli osallistua helmikuussa 2019 järjestettävän kilpailun järjestämiseen taustajoukoissa ja talkoolaisena, keräten samalla käytännön tietoa ja materiaalia tulevaisuuden kannattavan kasvun hahmottelua varten. Pääsin näkemään tapahtuman muotoutumista käytännössä, ja keskustelemaan sitä järjestävien henkilöiden kanssa. Yhdistämällä käytännön kokemukset opinnäytettä varten keräämäni teoriaan minulla on parhaat mahdollisuudet tarjota kilpailuorganisaatiolle konkreettisia kasvu- ja kehittämis ehdotuksia tulevaisuutta varten.

2 TOIMEKSIANNON ESITTELY

2.1 Mikä Crossfit?

Crossfit on alun perin amerikkalaisen Greg Glassmanin luoma kunto-ohjelma, jonka perimmäinen tarkoitus on, että urheilija saavuttaa mahdollisimman hyvän fyysisen yleiskunnon ilman heikkouksia. Crossfittiin on valittu eri urheilulajeista osa-alueita voimasta kestävyyteen ja notkeuteen, jotka tukevat tätä ajatusta. Urheilijat eivät siis erikoistu mihinkään tiettyyn lajiin, vaan ideana on, että crossfiturheilijoilla ei olisi heikkouksia minkään fyysisen tehtävän suorittamisessa. Greg Glassman määritteli lajia perustaessaan sen näin: ”constantly varied functional movements performed at relatively high intensity”, eli vapaasti suomennettuna vaihtelevia, toiminnallisiin liikkeisiin perustuvia harjoituksia, toistettuna korkealla intensiteetillä. (CrossFit Suomi n.d.).



KUVA 1. Crossfiturheilija (Hum 2015).

Vuonna 2003 CrossFit Inc aloitti uuden blogin, jonka sisältö oli yksinkertainen: joka päivä julkaistiin uusi WOD, workout of the day, eli päivän treeni. Blogi muutti kuntoilumaailmaa, sillä internetin välityksellä kuka tahansa pääsi kokeilemaan treeniä ja osallistumaan harjoitteluun. Ensimmäisten joukossa lajia alkoivat harrastaa amerikkalaiset poliisit, palomiehet, ammattisotilaat ja urheilijat.

Crossfitin ympärille muodostui yhteisö, kun ihmiset alkoivat jakaa treenejään internetissä ja crossfitsaleja alettiin perustaa, ensin Yhdysvaltoihin ja sitten ympäri maailmaa. Yhteisöllisyys on ollut vaikuttavana tekijänä myös lajin tuloksellisuuteen ja menestykseen. Kuvassa 2 on hyvä esimerkki crossfitsalista, jossa treeni tehdään yhdessä, ja muutkin läsnä olevat salin jäsenet voivat seurata ja kannustaa treenin tekijöitä. (CrossFit Suomi n.d.).



KUVA 2. Crossfitsali (PerfectGym 2018).

CrossFit Inc on tänä päivänä maailmanlaajuinen, rekisteröity tuotemerkki, jonka verkosto koostuu Hendersonin (2018) mukaan yli 15 tuhannesta virallisesta CrossFit-salista 162 eri maassa. Lajin ”maailmanmestaruuskisat”, CrossFit Games, järjestetään vuosittain Madisonissa Yhdysvalloissa, ja sen voittajat saavat haltuunsa tittelin Fittest on Earth, maailman kovakuntoisin mies ja nainen (CrossFit Suomi n.d.). Kuvassa 3 CrossFit Gamesin vuoden 2017 voittaja Tia-Clair Toomey sekä kilpailussa toiseksi sijoittunut Kara Saunders suorittavat yhtä kilpailulajeista.



KUVA 3. CrossFit Gamesin vuoden 2017 voittaja Tia-Clair Toomey (vas.) sekä kilpailussa toiseksi sijoittunut Kara Saunders (Manning 2017).

Suomeen ensimmäinen CrossFit-Sali perustettiin vuonna 2007. Tämän jälkeen lajin suosio on kasvanut räjähdysmäisesti, ja virallisia CrossFit-saleja on tällä hetkellä yli 60. Suomessa suurimpia lajin kilpailuja ovat Tampereella järjestettävä Winter War, Imatralla järjestettävä Karjalan Kivin, sekä Espoossa järjestettävä Unbroken. Virallisten CrossFit-salien lisäksi monet muut salit tarjoavat samantyyppistä harjoitteluohjelmaa muun muassa nimillä crosstraining tai toiminnallinen harjoittelu. (CrossFit Suomi n.d.).

Hoskon (2018) mukaan nimi toiminnallinen harjoittelu on käännetty englannin kielen sanoista "functional training". Toiminnallisen harjoittelun ajatuksena on, että keho on kokonaisuus, jossa kaikki toimii keskenään, ja treenin tavoite on parantaa tätä synergiaa. Toiminnallinen harjoittelu kehittää monia eri asioita, kuten muun muassa liikkuvuutta, elastisuutta, tasapainoa, kehonhallintaa, lihasvoimaa, syvien tukilihasten hallintaa, hapenottokykyä, nopeutta ja räjähtävyyttä. Kuntoliikkujalle toiminnallisesta treenistä on hyötyä arjen askareissa, kun kehonhallinta, tasapaino, ryhti ja vartalon puolierot paranevat.

Jaksaminen töissä ja kotona on helpompaa, kun keho jaksaa kantaa kauppakasseja, lasta, muuttolaatikoita, kolata lunta tai maalata seiniä. Toisaalta toiminnallinen harjoittelu on skaalattavissa urheilijan kunnan ja tavoitteiden mukaan myös kilpaurheilumuodoksi, tai tukemaan jonkin toisen lajin harjoittelua.

2.2 Mikä Winter War?

Winter War on yksi Suomen suurimmista crossfit-kilpailutapahtumista, ja se on järjestetty jo 7 vuoden ajan. Kilpailun virallisessa sarjassa kilpailee 32 naista ja 32 miestä. Kilpailuun pääsee osallistumaan 3-viikkoisen karsinnan perusteella parhaiksi valikoituneet kilpailijat. Winter War -kilpailu järjestetään vuosittain helmikuun ensimmäisenä viikonloppuna Tampere Areenalla, Tampereella. Kuva 4 on otettu tapahtumapaikalta 2. helmikuuta 2019, ja siinä on nähtävissä yleiskuvaa areenasta sekä kilpailusta.

Vuosi 2018 oli ensimmäinen, kun kilpailuun pääsi virallisen sarjan lisäksi mukaan myös skaalatun eli helpomman sarjan neljä parasta mies- ja naiskilpailijaa, ja vuoden 2019 kilpailuun skaalatun sarjan osuutta on kasvatettu kahdeksaan naiseen ja mieheen.



KUVA 4. Winter Warin 2019 kilpailuhumua (Winter War Facebooksivut 2019).

Crossfitkisassa urheilijoita koetellaan kilpailun aikana erilaisilla fyysisillä tehtävillä, jotka vaativat muun muassa lihaskestävyyttä, voimaa, liikkuvuutta ja nopeutta. Näiden ominaisuuksien lisäksi urheilijoita testataan erilaisilla

liikeyhdistelmillä, sekä eri pituisissa suoritteissa. Kovakuntoisimmat kruunataan Winter War -mestareiksi. Suurin osa kisaajista harjoittelee crossfitsaleilla ympäri Suomea, pieni määrä urheilijoita tulee joka vuosi silti myös näiden salien ulkopuolelta ja eri lajien parista. (Winter War n.d.).

2.3 Winter War -tapahtuman organisaatio ja sidosryhmät

Winter War -tapahtuman takana ei ole suurta järjestäjäorganisaatiota, vaan järjestäminen tapahtuu lajin ammattilaisten ja harrastajien yhteistyönä muiden töiden ohessa. Päävastuullisena järjestäjänä on tapahtuman vastaava tuottaja Hannu Pajari, jonka muuta yritystoimintaa varten perustetun Pajarinc Oy:n kautta kulkee myös tapahtuman rahavirta. Seuraavina vastuullisina voidaan mainita Lasse Rantala ja Mikko Aaltonen, jotka vastaavat muun muassa tapahtuman lajien suunnittelusta, juonnosta sekä tuomaroinnista. Näiden kolmen henkilön kesken on sovittuna prosenttiosuudet voitosta, jonka mukaan he saavat palkkion tekemästään työstä. Heidän lisäksi noin kymmenkunta henkilöä saa korvausta tapahtuman järjestämisestä, näiden joukossa on väkeä harjoittelijoista markkinoinnin ammattilaisiin sekä vastuuhenkilöt esimerkiksi tapahtumapaikan rakentamista sekä kilpailijoista huolehtimista varten. Lisäksi tapahtuman järjestämisessä käytetään paljon talkoolaisia, noin 80-90 henkilöä vuosittain. Heistä suurin osa löytyy lajin harrastajien keskuudesta. (Pajari 2019). Tärkeimpinä sidosryhminä ovat Tampere Areena Oy, jonka tiloissa kilpailu järjestetään, sekä tapahtuman yhteistyökumppanit, joista on oma lukunsa (luku 3.6.) myöhemmin.

3 TAPAHTUMAN JÄRJESTÄMINEN

3.1 Winter War -tapahtuman järjestäminen

Winter War järjestetään vuosittain helmikuun alussa. Tapahtuman suunnittelutyö alkaa kuitenkin jo paljon aiemmin, edellisen vuoden syksyllä, jotta kilpailun karsinnat ja lipunmyynti päästään aloittamaan aikataulussa. Lipunmyynti tapahtumaan alkaa marraskuun puolella välissä, ja kilpailun karsinnat järjestetään marras-joulukuun vaihteessa. Vuoden 2019 Winter War järjestettiin 1.-2. helmikuuta, kilpailupäivät olivat siis perjantai ja lauantai.

3.2 Yleisötapahtuman tavoitteet

Tilaisuutta järjestettäessä on hyvä jo heti aluksi selvittää, mitkä ovat tilaisuuden ensisijaiset tavoitteet. Niiden sisäistäminen edesauttaa huomattavasti onnistuneen tapahtuman jatkosuunnittelua ja toteutusta. Käytännössä tavoitteita on yleensä aina useampia. Ensisijainen tavoite on usein taloudellinen, mutta ilman sisällöllistä tavoitetta tulosta voi olla vaikeaa tehdä, varsinkaan pitkällä aikavälillä. Kun tavoitteet on määritelty, on helpompaa alkaa miettiä käytännön toimia, joilla ne pystytään saavuttamaan. (Kauhanen ym. 2002, 45).

Kauhasen ym. (2002, 45) mukaan tapahtuman ensisijaiset tavoitteet ovat usein taloudellisia, kun tapahtuma budjetoidaan ja asetetaan tulostavoitteet. Taloudelliset tavoitteet voidaan jakaa kahteen osaan, välillisiin ja välittömiin tavoitteisiin. Välittömissä tavoitteissa tarkoitus on pyrkiä saamaan voittoa suoraan tilaisuudesta. Välillisissä tavoitteissa taas luodaan pohjaa suuremmalle taloudelliselle menestykselle pidemmällä tulevaisuudessa, ja esimerkiksi ylläpidetään asiakastytyvyyttä ja esitellään yleisölle uusia palveluita tai tuotteita. Välillisten tavoitteiden ”takaisinmaksuaika” voi olla kuukausia, tai jopa vuosia.

Taloudellisten tavoitteiden lisäksi tilaisuuksien järjestämisellä on yleensä myös sisällöllisiä tavoitteita. Ohjelmiston tasokkuus ja mielenkiintoisuus ovat edellytyksiä myös lipunmyynnille ja taloudelliselle menestykselle. Järjestävän tahon ulkoisen imagon rakentaminen tai kohentaminen voi olla myös keskeinen

tapahtuman sisällöllinen tavoite. Puhtaimmillaan sisällölliset tavoitteet ovat tilaisuuksissa, joiden tarkoituksena on esimerkiksi tiedon jakaminen ja yleisön tietoisuuden lisääminen, tai erilaisten harrastusryhmien tai yhdistysten tapahtumat, joissa kerätään yhteen samanhenkisiä ihmisiä, kuten partio, uskontokunnat tai puolue toiminta. (Kauhanen ym. 2002, 45).

Winter Warin karsinnat järjestetään toiminnallisen urheilun saleilla ympäri Suomen kolmen viikon mittaisena jaksona marras-joulukuussa. Karsintalajit julkaistaan internetissä, lajeja on yhteensä kolme, ja jokaista lajia varten on viikko aikaa tehdä suoritus ja syöttää tulokset leaderboardille WODconnect-sovelluksessa. Kuka tahansa voi osallistua karsintaan niitä järjestävällä salilla tuomaroiduilla suorituksilla, tai tarvittaessa videoituilla suorituksilla esimerkiksi ulkomailta käsin. Parhaiten karsinnoista suoriutuneet kutsutaan varsinaiseen kilpailuun Tampere Areenalle. Karsintoihin voi osallistua myös niin sanotussa skaalatussa sarjassa, jossa liikkeet ovat hieman helpotettuja verrattuna viralliseen sarjaan. Skaalatusta sarjasta 8 parasta miestä ja naista kutsutaan myös kilpailemaan varsinaisena kisaviikonloppuna omassa sarjassaan.

Pajarin (2019) mukaan Winter War tavoittelee kasvua lähitulevaisuudessa, ja tarkoituksena olisi, että se olisi lajinsa suurin tapahtuma Suomessa. Nykyinen tapahtumapaikka, Tampere-Areena, tullaan näillä näkymin purkamaan muutaman vuoden sisällä, joten samalla olisi loogista kasvattaa tapahtumaa ja siirtää suuremmalle areenalle. Mahdollinen vaihtoehto suuremmaksi tapahtumapaikaksi Tampereen seudulla on Tampereen Messu- ja Urheilukeskus. Kilpailun tuottoja tulisi kuitenkin pystyä kasvattamaan, jotta ne kattaisivat kasvusta syntyvät kustannukset, ja jotta tapahtuman järjestäminen olisi kannattavaa.

Yksi tapa hankkia kasvua on laajentaa tapahtuman kohderyhmää. Aiemmin Winter War on ollut tunnettu nimenomaan crossfitkisana, mutta tarkoitus on muuttaa tapahtuman imagoa niin, että kyseessä olisi enemmänkin toiminnallisen urheilun kilpailu. Näin myös potentiaalisia kilpailijoita sekä lajin harrastajakuntaa on paljon enemmän, kuin jos kilpailu rajataan tiukasti pelkästään crossfitiin. Vuosi 2019 oli ensimmäinen, kun kilpailun karsintoja järjestävän salin ei tarvinnut olla virallinen crossfitsali, joka maksaa CrossFit Inc.:lle lisenssimaksuja tuotemerkin

käytöstä, vaan karsinnat sai järjestää mikä tahansa toiminnallisen urheilun sali Suomessa. Karsintoja järjesti 80 salia ympäri Suomea, joista kymmenen oli muita kuin virallisia crossfitsaleja. Ensimmäiseksi kerraksi uusien salien määrä oli oikein hyvä, ja tulevina vuosina on odotettavissa, että useammatkin salit voisivat lähteä mukaan. Kilpailijoiden määrää ei kuitenkaan ole tarkoitus lähteä kasvattamaan, sillä kilpailijoiden taso laskee, jos mukaan otetaan karsintojen kautta esimerkiksi virallisiin sarjoihin 40 kilpailijaa nykyisen 32 kilpailijan sijaan. (Pajari 2019).

3.4 Tapahtuman markkinointi

Urheilutapahtuman markkinointi

Urheilutapahtumissa yleisö on tapahtumien sydän – ilman heitä urheilutapahtumia ei olisi. Parhaimmillaan urheilutapahtuma on elämys, joka herättää tunteita niin katsojissa kuin urheilijoissa. Nykyisin urheilutapahtumat järjestetään entistä enemmän asiakkaita, niin urheilijoita, katsojia kuin yhteistyökumppaneita, varten. Siksi on tärkeää, että asiakkaiden halut ja tarpeet huomioidaan, ja tapahtuma rakennetaan niiden pohjalta. Tällöin tapahtumasta poistuu tyytyväinen asiakas. (Westerbeek ym. 2005, 171).

Perinteisesti tapahtumamarkkinointi tarkoittaa tapahtuman järjestäjien tekemää tapahtuman markkinointia. Urheilutapahtumille tällaiseen tapahtumamarkkinointiin kuuluu markkinointi seuraaville:

- 1) Urheilijoille, jotta varmistetaan heidän osallistumisensa tapahtumaan
- 2) Medialle, jotta tapahtuma huomioidaan.
- 3) Yleisölle, jotta he saapuvat tapahtumaan, tai seuraavat sitä paperisen tai sähköisen median kautta.
- 4) Yrityksille, jotta ne sponsoroisivat ja tukisivat tapahtumaa.
- 5) Julkishallinnolle, jotta tapahtuma saisi julkista tukea.
- 6) Yksityisille myyjille, jotta he tarjoaisivat tehokkaita ja kohtuullisia palveluita. (Stedman ym. 2001, 151).

Mohrin (2003, 33) mukaan buzz-markkinoinnilla on suuri merkitys urheilumarkkinoinnissa. Buzz-markkinointi tarkoittaa suomeksi sitä, kun

tyytyväiset asiakkaat kertovat kokemuksestaan muille, ja aiheuttavat tällä supinaa ja suhinaa (buzz). Tämä viraalimarkkinoinnin keino leviää nykyisin nopeasti internetissä ja sosiaalisessa mediassa, ja se on erittäin toimiva ja edullinen markkinointitapa urheilutapahtumille. Esimerkiksi Super Bowl herättää katsojien huomion hyvillä ja mielenkiintoisilla mainoksilla, hyödyntää julkisuuden henkilöitä, ja jakaa videoita sosiaalisessa mediassa. Super Bowlin interaktiiviset kotisivut ovat erittäin tärkeässä asemassa. Eikä pidä unohtaa myöskään tapahtuman suosittua puoliaikashowta, joka kiinnostaa myös monia sellaisia, jotka eivät varsinaista peliä muutoin katsoisikaan.

Urheilumarkkinoinnissa pätevät Armstrongin (2012, 75) mukaan samat 4P:n mukaiset kilpailukeinot kuin kaikessa muussakin markkinoinnissa, eli tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä. Alaja (2001, 17) lisää urheilumarkkinoinnin ollessa kyseessä kilpailukeinoinhin myös sponsorointiyhteistyön.

Tuote on markkinoinnin perusta, se mitä organisaatio tarjoaa asiakkailleen. Muut kilpailukeinot ovat riippuvaisia tuotteesta. Asiakas harvemmin ostaa pelkästään aineellisen tuotteen, vaan hankinta on ratkaisu asiakkaan omiin tarpeisiin, kuten pääsylippu urheilutapahtumaan tai kausikortti kuntoklubille. Urheilutuotteet jaetaan kahteen kategoriaan, tuotteisiin eli aineellisiin ja palveluihin eli aineettomiin (Armstrong, 2012, 75). Urheilutapahtuma voidaan sijoittaa näiden kahden kategorian väliin. Vaikka kotiin vietäväksi jää vain kokemukset ja tunteet, itse urheilutapahtumassa ostetaan myös ruokaa, virvokkeita tai muita myytävänä olevia tuotteita, kuten fanituotteita. (Blakey, 2011, 66).

Hinnalla tarkoitetaan tietysti sitä, minkä verran organisaatio pyytää maksuksi tuotteistaan ja palveluistaan. Kilpailukeinona hinta koostuu itse hinnasta, sekä mahdollisista alennuksista ja maksuehdoista. Näihin kuuluvat muun muassa kausikortit, joilla koko kauden otteluihin pääsee keskimäärin edullisemmin, kuin jos ostaisi jokaiseen otteluun pääsylipun erikseen, tai ennakkoliput, jotka ovat hinnaltaan edullisemmat kuin vasta tapahtumapaikalta hankitut liput (Armstrong, 2012, 75).

Saatavuus tarkoittaa Armstrongin mukaan (2012, 76) sitä, miten asiakas pystyy hankkimaan tuotteen tai palvelun. Käytännössä tämä merkitsee tuotteen ja

asiakkaan välillä olevien esteiden poistamista, eli tuotteen hankinnasta tulee tehdä asiakkaalle mahdollisimman helppoa. Esimerkkinä tästä voisi olla tapahtuman pääsylipun hankintamahdollisuus internetistä jo etukäteen. Vasta tapahtuman portilta ostettuna lippua joutuisi jonottamaan, tai tapahtuma saattaisi olla loppuunmyyty, jolloin lippua ei enää saisikaan.

Markkinointiviestintä on se, miten urheiluorganisaatio tiedottaa asiakkailleen tuotteistaan ja palveluistaan. Keinoja markkinointiviestinnässä ovat sitouttaminen, tiedottaminen, suhdetoiminta, mainonta, henkilökohtainen myyntityö ja myynninedistäminen. Näiden eri keinojen taidokas käyttö ja oikea ajoitus aikaansaavat parhaan lopputuloksen. (Armstrong, 2012, 76).

Sponsorointiyhteistyön tarkoitus on etsiä tuotteelle selkeä kilpailuetu. Tällä tavoin tuotteen kehittämiseen ja markkinointiin on tarjolla enemmän resursseja, ja taloudellinen riski pienenee. Sponsorointiyhteistyö on parhaimmillaan myös tärkeää yritysyritysyrityötä, joka tarjoaa molemmille osapuolille imagollisia, markkinointiviestinnällisiä ja jopa liiketoiminnallisia hyötyjä ja mahdollisuuksia. (Kauhanen ym. 2002, 40).

Urheilutapahtumalle tulee luoda hyvä brändi ja imago, jotta tapahtuma saadaan erottumaan joukosta ja jäämään kuluttajien mieleen. Jo perinteeksi muodostuneella tapahtumalla on aina jonkinlainen oma profiilinsa ja imagonsa. Tapahtuman imagoon vaikuttavia tekijöitä ovat itse tuote, paikka, esiintyjät ja muut yhteistyökumppanit sekä niiden imago. (Kauhanen ym. 2002, 40).

Jokaiselle urheilutapahtumalle voidaan luoda brändi, ja niitä johdetaan ja markkinoidaan samalla tavoin kuin muitakin brändejä. Näin saavutetaan nopeammin toivottu status lajin tapahtumien keskuudessa. Hyvien yleisö- ja osallistujamäärien lisäksi urheilutapahtuman tarkoitus on myös tuottaa voittoa. Menestys vaikuttaa luonnollisesti myös urheilijoiden, katsojien, median ja yhteistyökumppaneiden kiinnostukseen tapahtumaa kohtaan, mikä taas lisää tuloja. Urheilutapahtumien brändijohtaminen on vahvasti sidoksissa myös tapahtuman viestintään ja promootioon, ja tavoitteena on yleensä myös vahvistaa tapahtuman brändiä. Yksi tunnetuimmista tämän hetken urheilutapahtumabrändeistä on Olympialaiset, jonka symboleina ovat

olympiarenkaat ja logo. Olympiakaupungin pitää pystyä kehittämään vahva suhde Olympiabrändin ja sen sidosryhmien kanssa, jolloin tulee huomioida myös ekonomiset ja sosiaaliset ulottuvuudet sekä ympäristö. (Bouchet, Hillairet ja Bodet, 2013, 24).

Winter Warin 2019 markkinointi tapahtui lähes täysin internetissä, tapahtuman omilla internet-sivuilla sekä aktiivisesti sosiaalisen median kanavissa, kuten Facebookissa ja Instagramissa. Winter War ei ole koskaan tehnyt suoranaisesti maksettua markkinointia, toki sosiaalisessa mediassakin on pakko hankkia jonkun verran myös maksettua mainostilaa, sillä esimerkiksi Facebookissa kaikki kanavan tuottama materiaali ei näy kaikille seuraajille ilman maksettua mainontaa. Sosiaalisessa mediassa markkinointi ja tiedottaminen oli erittäin aktiivista. Markkinointi helmikuun alun tapahtumaa varten alkoi lokakuussa pienillä teasereilla, joilla heräteltiin seuraajia tulevaan kilpailukauteen. Marraskuussa lipunmyynnin ja karsintojen ollessa käynnissä somemarkkinointi pyöri jo täydellä teholla, ja helmikuuta ja kilpailupäiviä kohti mennessä vauhti kiihtyi vielä kovemmaksi. Tapahtuman aikana Facebookiin ja Instagramiin päivitettiin kuvia, videoita ja tiedotteita useita kertoja päivässä. Kuvassa 5 on Winter Warin Facebook-päivitys, jossa kerrotaan lipunmyynnin alkamisesta.

KUVA 5. Ilmoitus lipunmyynnin alkamisesta Winter Warin Facebook-sivuilla (Winter War Facebooksivut 2019).

Tieto tapahtumasta kulkee lajin yhteisöllisyyden vuoksi lisäksi hienosti myös lajin harrastajien keskuudessa. Vuosina 2018 ja 2019 pääkilpailupäivän lauantain lajit näytettiin myös suorana live streamina Ilta-Sanomien internetsivujen ISTV:ssä, mikä on lisännyt lajin ja kilpailun näkyvyyttä. Ilta-Sanomilla on etusivullaan linkki live streamiin, joten tätä kautta myös monet sellaiset ihmiset, jotka eivät muuten olisi kiinnostuneet tapahtumasta, saattavat eksyä sivulle ja innostua katsomaan live streamia. Vuoden 2018 kilpailuja seurasi ISTV:n kautta noin 15 000 katsojaa. Keskimääräinen katseluaika oli noin 30 minuuttia. Vuoden 2019 kisoilla katsojia oli jo yli 30 000. Lisäksi Instagramissa Winter Warin tilin kuvilla oli kilpailun aikoihin yli miljoona näyttökertaa viikon aikana. (Winter War n.d.).

3.5 Tapahtuman talous

3.5.1 Talousarvio ja rahoitussuunnitelma

Tapahtumaa suunniteltaessa on tehtävä koko tapahtumalle tarkka talousarvio, jossa on käyty läpi tapahtuman tuotot ja kulut sekä mahdolliset pitkäkestoiset investoinnit mahdollisimman yksityiskohtaisesti. Talousarvio on yksinkertaisinta tehdä esimerkiksi Excel-ohjelmalla, jolloin sen luonnostelu ja muokkaaminen on helppoa. Samalla voi varata jo viereisiin Excelin sarakkeisiin tilaa tapahtuman jälkeen saataville toteutuneiden kustannusten tiedoille. Tällöin arviota ja toteumaa on helppo verrata keskenään, ja saadaan arvokasta tietoa seuraavia tapahtumia varten. (Kauhanen ym. 2002, 64).

Kauhasen ym. (2002, 65) mukaan talousarvion lisäksi tulee tehdä myös rahoitussuunnitelma. Rahoitussuunnitelma kertoo, milloin rahaa on suunniteltu menevän ja tulevan, ja paljonko kassassa tulisi olla rahaa milläkin hetkellä. Yleensä kaikista tapahtumista tulee menoja ennen kuin tapahtumasta saadaan tuloa. Tämän vuoksi on oleellista selvittää, miten tapahtuman rahoitus hoidetaan. Järjestävällä organisaatiolla voi olla riittävästi omaa rahaa tapahtuman rahoittamiseen, tai sitten rahaa joudutaan lainaamaan jostakin ainakin alkuvaiheessa. Tavallisimmin laina haetaan pankista, ja yleensä lainan vakuudeksi tarvitaan jotakin, vähintään omavelkainen takaus, joka tarkoittaa, että takaajaksi ryhtyvä vastaa päävelasta samalla tavalla kuin siitä henkilökohtaisesti vastuussa oleva velallinen.

3.5.2 Tulojen ja menojen ajoittuminen

Kauhasen ym. (2002, 65) mukaan tapahtumasta koituu usein paljon menoja, ennen kuin se alkaa tuottaa tuloja, joten rahoituksen kokonaistilanne kannattaa pyrkiä suunnittelemaan mahdollisimman hyvin. Yleensä tapahtuman suunnittelumenot ovat melko pieni menoerä kokonaiskustannuksista, samoin hallintomenot, ellei niihin lasketa projektipäällikön palkkaa. Markkinointi ja tiedottaminen sen sijaan muodostavat menoista jo merkittävämmän osan. Ennen varsinaista tapahtumaa menoja voi syntyä muun muassa esiintyjävarauksista, jos tapahtumassa on nimekkäitä esiintyjä. Ennakkomenoja voi tulla myös

esimerkiksi tilavuokrasta ja erilaisista materiaaleista. Ennakkotulot tapahtumasta pitäisi aina saada mahdollisimman suuriksi, ja mitä aikaisemmassa vaiheessa niitä saadaan, sitä parempi. Keskeisimpiä etukäteen saatavia tuloja ovat pääsylippujen ennakkomyynti sekä sponsoreilta saatavat tulot.

Tapahtuman toteutuksen aikana syntyvät menot voivat myös olla suuret, varsinkin jos tapahtuman henkilöstölle maksetaan palkkaa tai palkkiota. Tapahtuman aikana syntyvät tulot voivat olla pääasiallinen tulo, riippuen siitä, kuinka suuri osa esimerkiksi pääsylipputulosta on ehditty saada jo ennakkoon. Myös tapahtuman jälkihoito vaatii osansa menoista. Esimerkiksi tapahtuman purkutöistä aiheutuvat kustannukset sekä erilaiset palautetilaisuudet ym. kannattaa huomioida jo rahoitussuunnitelmassa. (Kauhanen ym. 2002, 65). Tulojen ja menojen ajoittumista on havainnollistettu myös taulukossa 1.

TAULUKKO 1. Esimerkki tulojen ja menojen ajoittumisesta (Kauhanen ym. 2002, 65).

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Suunnittelumenot | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Markkinointi ja tiedotus | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Hallinto | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Ennakkomenot | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Ennakkotulot | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Tapahtumatulot | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Tapahtuman toteutusmenot | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Tapahtuman jälkihoito | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Aika →

3.5.3 Tapahtuman rahoitus ja varainhankinta

Tapahtuman järjestämisen ehkäpä haastavin osuus on taloudellisen puolen suunnittelu. Tuottoa on yleensä vaikea ennustaa kovin tarkasti etukäteen, ja rahoitukseen liittyy paljon riskejä, jotka saattavat olla tapahtumaa järjestäville henkilöille taloudellisesti suuria myös henkilökohtaisella tasolla.

Kauhasen, Juurakon ja Kauhasen (2002) mukaan tapahtuman rahoituksen lähteet voidaan jakaa kolmeen päälohkoon:

1. Organisaation oma rahoitus
2. Tapahtuman tuotot, kuten pääsylippu- ja myyntipaikkatulot
3. Ulkopuoliset lähteet, kuten avustukset, tuet, tappiontakaukset ja sponsorointi.

Joissakin tapauksissa yleisötapahtuman järjestäjäorganisaatiolla voi olla itsellään riittävästi rahaa varattuna tapahtumaan. Lisäksi saatetaan kuitenkin tarvita myös muita rahoituksen lähteitä. Yleisötapahtumat järjestetään usein maksullisena, jolloin osallistujilta peritään pääsymaksu. Pääsymaksun hinnan asettaminen oikeaksi voi olla haastavaa. Vaikein etukäteen arvioitava asia on kuitenkin osanottajien määrä. Mikäli tapahtuma on järjestetty jo aiemmin, yleisömäärää pystytään arvioimaan hiukan paremmin, mutta tarkkaa määrää on silti mahdotonta ennustaa. Tähän asiaan tarjoaa jonkin verran apua lippujen ennakkomyynti, sillä silloin tiedetään, että ainakin ennakkolipun hankkineet ovat ottamassa osaa tapahtumaan, ja osa lipputulosta saadaan tuotoksi jo ennen tapahtuman alkua.

Ulkopuolisen rahoituksen hankkiminen voi Kauhasen ym. (2002, 59-62) olla houkuttelevaa, mutta myös vaikeaa. Joskus se on myös ainoa vaihtoehto tapahtuman suunnitteluvaiheessa, jotta tapahtuma pystytään järjestämään. Ulkopuoliseen rahoitukseen kuuluvat avustukset ja muu rahassa mitattava tuki, kuten tavaralahjoitukset. Taloudellisia avustuksia voivat tarjota muun muassa yksittäiset henkilöt, yritykset ja yhteisöt, kunta, valtio (ministeriöt), maakuntaliitto tai ESR eli Euroopan sosiaalirahasto. Yleensä avustuksia kannattaa anoa ajoissa, mielellään parikin vuotta etukäteen. Avustukset ovat vastikkeetonta rahoitusta, joiden lahjoittaja ei odota saavansa hyötyä itselleen. Usein sovitaan erikseen, haluaako avustuksen lahjoittaja näkyvyyttä tapahtuman yhteydessä. Joskus tapahtuma voi saada myös tappiontakausta valtiolta tai kunnalta, jolloin tapahtuman tehdessä tappiota, tappion takaava taho maksaa tappion osuuden joko kokonaan tai etukäteen sovittuun rajaan asti. Tilaisuuden suuruudesta ja luonteesta riippuen tapahtuman järjestäjä voi anoa tappiontakausta kunnalta tai valtiolta, usein Opetusministeriöltä.

Ulkopuoliseen rahoitukseen kuuluu myös sponsorointi. Sponsoreiden käyttö rahoittajina on jatkuvassa kasvussa, mutta myös niiden hankinta on kovaa kilpailua, joka vaatii ammattitaitoa ja sitkeyttä. Sponsorointi ei myöskään ole tapahtuman järjestäjälle vastikkeetonta, vaan aiheuttaa yleensä kuluja tavalla tai toisella. (Kauhanen ym. 2002, 59-62). Sponsorointia käsittelemme myöhemmin erikseen luvussa 3.6.

Pajarin (2019) mukaan Winter Warin vuoden 2019 tapahtuman suurimmat tulonlähteet olivat lipunmyyntituotot sekä yhteistyökumppaneiden sponsorisopimusten kautta saatu rahoitus. Lipunmyynnin tuotto oli noin 62 prosenttia kaikista tapahtuman tuotoista, ja yhteistyökumppanuudet toivat noin 30 prosenttia tuotoista.

Lipunmyynti hoidettiin liveto.fi-lipunmyyntipalvelun kautta, ja suurin osa lipuista myytiin jo ennakoon. Lippujen hinnoittelussa käytettiin dynaamista eli niin sanottua early bird -hinnoittelua, eli lipun sai edullisemmin, kun sen osti riittävän aikaisin. Näitä "aikaisen linnun" lippuja oli kuitenkin myös rajoitettu määrä, jolla pyrittiin varmistamaan, että lipputuloja tulisi riittävästi, ja kaikkia lippuja ei myytäisi edullisemmalla hinnalla. Vuoden 2019 basic-lippu, eli seisomapaikkalippu kisalauantaille, maksoi ennakkohinnalla 20 euroa, ja normaalihinnalla 25 euroa. Premium-lippu, jolla saa sisäänpääsyn sekä perjantaille että lauantaille, sekä numeroidun istumapaikan katsomosta, maksoi ennakkohinnalla 30 euroa, ja sen normaalihinta oli 35 euroa. Ennakkohinnat olivat voimassa 30.11.2018 saakka, tai niin kauan, kunnes edullisempien lippujen kiintiö täyttyy. Crossfit-saleille markkinoitiin myös ennakkolippuja niin, että salin jäsenet pystyivät tekemään kimppatilauksen lipuista etukäteen, ja näin kaikki kimppatilauksella lipun hankkineet pääsivät lähekkäin istumaan samaan katsomoon. Näin salien jäsenet pystyivät muodostamaan kannustusjoukkoja, jos vaikka omalta salilta oli joku kilpailemassa, ja toki pääsivät viettämään tapahtumaa yhdessä isommallakin porukalla, verraten siihen, että kaikki olisivat ostaneet lippunsa erikseen ja istuneet eri puolilla areenaa. (Pajari 2019).

Tapahtuman suurin yksittäinen kulu oli Pajarin (2019) mukaan tekniikka. Tekniikan osuus oli noin 23 prosenttia kaikista kuluista. Seuraavaksi suurimmat kulut olivat tilavuokra, 10,5 prosenttia kuluista, ja live stream, 11 prosenttia

kuluista. Loput kulut jakaantuivat pienempiin osiin, muun muassa markkinointiin, järjestyksenvalvontaan, vuokratiloihin, toimitsijoiden ja vapaaehtoisten ruokakuluihin, kilpailun palkintoihin sekä järjestäjien majoitukseen kisaviikonloppuna.

3.5.4 Kustannus- ja katetuottolaskenta

Osakeyhtiölain (624/2006) 1 luvun 5 § todetaan, että liiketoiminnan tarkoituksena on tuottaa voittoa omistajalleen. Yrityksen toiminnan on oltava kannattavaa ja liiketoiminnan pitää tuottaa voittoa, jotta yritystoiminta on mahdollista. Toiminnan kannattavuus riippuu siis tuottojen ja kustannusten määrästä, tai tarkalleen ottaen niiden keskinäisestä suhteesta. Kun tuotot ovat suuremmat kuin kustannukset, toiminta on kannattavaa. Kannattavuudella tarkoitetaan, että yritys pystyy kattamaan kaikki kustannuksensa ja omistajille jää riittävästi voittoa. Kun voitto jätetään jakamatta, yrityksen arvo nousee. Mikäli tulee tappiota, yrityksen arvo laskee, eikä omistajille tällöin voida jakaa voittoa. (Mannila 2013).

Yrityksen kannattavuutta voidaan seurata katetuottolaskennan avulla, ja laskelmien pohjalta voidaan suunnitella toimia yritystoiminnan kannattavuuden parantamiseksi. Kustannukset jaetaan muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin, ja laskemalla näiden erotus saadaan tulokseksi toiminnan katetuotto. Kun katetuotosta vähennetään kiinteät kustannukset, tulokseksi saadaan yrityksen tulos. (Aaltonen 2017).

| |
|----------------------------------|
| Myyntituotot |
| - Muuttuvat kustannukset |
| = Katetuotto (myyntikate) |
| - Kiinteät kustannukset |
| = Tulos (voitto/tappio) |

Yrityksen kiinteät kustannukset katetaan katetuotolla. Silloin kun katetuottoa jää jäljelle vielä kiinteiden kustannusten jälkeen, yrityksen tulos on voitollinen. Mikäli

myyntikatetta ei jää, tai sillä ei saada kustannettua kiinteitä kustannuksia, tulos on tappiollinen. Yrityksen pitäisi siis pystyä saamaan katetuottoa yhteensä kiinteiden kustannusten sekä tavoitellun voiton verran. Katetuotto voidaan laskea joko euromääräisenä tai prosentteina. Katetuottoa tarkasteltaessa esimerkiksi katetuottoprosentti 30 tarkoittaa, että jokaisesta myyntieurosta jää yritykselle 30 senttiä kiinteiden kustannusten sekä voiton kattamiseen. (Aaltonen 2017).

Katetuottoprosentti lasketaan seuraavasti:

$$\text{Katetuottoprosentti} = \frac{\text{Katetuotto}}{\text{Myyntituotot}} \times 100$$

Voittoprosentti on kannattavuuden tunnusluku, joka kertoo yrityksen liiketoiminnan tuloksen ennen rahoituseriä. Voittoprosenttia käytetään mittaamaan liiketoiminnan menestystä.

$$\text{Voittoprosentti} = \frac{\text{Liiketoiminnan tulos}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

Voittoprosentti on nimensä mukaisesti prosenttiluku, jonka yleisinä ohjearvoina ovat:

| | |
|-----------------|-------------------|
| Yli 10 % | Hyvä |
| 5 - 10 % | Tyydyttävä |
| Alle 5 % | Heikko |

(Asiakastieto n.d.)

Seuraavassa taulukossa on Winter Warin laskelmia viimeisimpien kolmen tapahtuman osalta. Toimeksiantosopimuksen salassapitovelvollisuuden mukaisesti tässä opinnäytetyössä ei esitetä tarkkoja euromääräisiä lukuja tapahtuman talouden tilasta.

| | 2019 | 2018 | 2017 |
|----------------------------|-------------|---------------|-------------|
| Katetuottoprosentti | 21 % | 15 % | 19 % |
| Voittoprosentti | 6 % | 0,09 % | 5 % |

Winter Warin voittoprosentti on ollut tyydyttävä vuosina 2019 (6%) ja 2017 (5%), vuonna 2018 se on jäänyt heikoksi ja ollut vain 0,09%. Tällä tunnusluvulla mitattuna tapahtuma ei ole siis ollut kovinkaan kannattava. Katetuottoprosentti on kolmena viimeisimpänä vuonna ollut välillä 15-21 prosenttia, jälleen heikoin vuonna 2018. Vuoteen 2019 katetuotossa on ollut edellisestä vuodesta kasvua 6 prosenttiyksikköä, mikä on hyvä suunta. Kuitenkin jotta katetuotto olisi kohdillaan, prosenttiluku saisi mieluusti vähintään tuplaantua nykyisestä. Vuoden 2018 notkahdusta selittänee osaltaan kyseisenä vuonna olleet suuremmat palkka- ja palkkiokustannukset, sekä suuret panostukset kilpailun valoshow'hun ja varsinkin ensimmäiseen verkkolähetykseen ISTV:n kautta. Myös tapahtuman liikevaihto on kuitenkin vuonna 2018 kasvanut 1,6-kertaiseksi verrattuna vuoteen 2017, ja katetuotto on jälleen lähtenyt nousuun vuonna 2019, joten suuret panostukset vaikuttavat olleet kannattavia hieman pidemmällä aikavälillä tarkasteltuna.

3.6 Sponsorointiyhteistyö

Sponsorointi ei ole enää pelkkää näkyvyyden, mainonnan ja julkisuuden maksimointia, vaan se on kehittynyt syvempiin tavoitteisiin (McDonnel & Moir, 2014, 12).

Urheilumarkkinoinnin käsikirja (Alaja 2000, 23) määrittelee urheiluun liittyvän sponsorointiyhteistyön seuraavasti:

”Sponsorointiyhteistyö on yrityksen keino viestiä tavoitellulle kohderyhmälle lainaamalla urheilukohteen myönteistä mielikuvaa. Sponsorointiyhteistyö on yritykselle osa sen markkinoinnin viestintäkeinoja. Urheilukohteelle sponsorointiyhteistyö on kilpailuetuja tarjoava kilpailukeino. Sponsorointiyhteistyön kohde voi olla urheilija, urheilutapahtuma, urheiluorganisaatio, urheilun TV-ohjelma tai muu vastaava. Sponsorointiyhteistyön tulee olla sekä sponsoroivan yrityksen että urheilukohteen etujen mukaista. Sponsorointiyhteistyön tulee toimia käytännössä eettisesti kestäväällä tavalla.”

Perinteisesti sponsorointi urheilumaailmassa on Saarisen (2015) mukaan tarjonnut sponsoroivalle yritykselle näkyvyyttä. Tarjoamalla urheiluorganisaatiolle taloudellista tukea yritys on saanut logonsa näkyviin vaikkapa pelikentän

laitamainoksiin, sponsoroinnin kohteena olevan joukkueen pelipaitoihin tai vaikkapa pääsylippuihin. Nykyään tämä harvemmin enää on riittävää tai tarkoituksenmukaista toimintaa yrityksille, vaan sponsoroinnilta odotetaan jotain enemmän. Parhaimmillaan se onkin yhteistyötä, josta molemmat osapuolet pääsevät hyötymään useilla tavoin.

Saarisen (2015) mukaan urheilusponsorointi ja -markkinointi on tällä hetkellä suuressa murrosvaiheessa. Perinteisen ”logo rintaan”-sponsoroinnin aika on viimeistään nyt tullut päätökseen, sillä on huomattu, että pelkkä logo urheilijan paidassa tai kentän laidassa ei vastaa sponsoroivan yrityksen, eikä myöskään urheilijan tai seuran tarvetta. Logomainostaminen voi edelleen toimia osana hyvin suunniteltua kokonaisuutta, mutta se ei riitä sitouttamaan yrityksiä yhteistyöhön. Nyt halutaan konkreettista kumppanuutta, ja ennen kaikkea tarinoita, jotta saavutetaan jotakin suurempaa.

Vallo ja Häyrinen (2008, 75) jakavat tapahtumasponsoroinnin neljään eri tasoon:

1. Tapahtuman mainosarvon hyväksikäyttö

Sponsoroiva taho saa oikeuden käyttää tapahtuman logoa oman tuotteensa markkinoinnissa. Hyvä esimerkki tästä on olympialaisten tunnuksen, olympiarenkaiden, käyttö mainonnassa.

2. Mainostaminen tapahtumapaikalla

Sponsori saa maksuaan vastaan mainoksensa näkyviin tapahtumapaikalla, julisteissa, pääsylipuissa, kilpailijoiden vaatteissa ja muissa tapahtuman markkinointimateriaaleissa.

3. Tapahtuman tukeminen

Tämä on jo kiinteämpi yhteistyön muoto, jossa sponsori voi sitoutua rahallisen tuen lisäksi auttamaan esimerkiksi myös tapahtuman markkinoinnissa, ja esimerkiksi kutsua tapahtumaan omia sidosryhmiään.

4. Oman tapahtuman luominen

Kun yhteistyö on oikein tiivistä, sponsori voi luoda kokonaan uuden tapahtuman tai toteuttaa osana olemassa olevaa tapahtumaa oman erillisen

kokonaisuutensa. Nykyisin tapahtumanjärjestäjät etsivät entistä useammin perinteisen sponsorin tilalle yhteistyökumppaneita, jotka osallistuvat myös itse tapahtuman markkinointiin ja organisointiin. Parhaimmassa tapauksessa sponsoroijaksi lähtevä organisaatio ymmärtää hankkeen valtavat mahdollisuudet. Koko tapahtuma voidaan myös nimetä uudelleen sponsorin tai sen tuotteen nimellä. Hyviä esimerkkejä tästä ovat ennen Jyväskylän suurajoina tunnettu Neste Oil Rally, purjehduskilpailu Volvo Ocean Race ja jääkiekon Karjala-turnaus.

Alajan (2001, 25) mukaan sponsoroinnin kohteen valinta on yritykselle tapa viestiä myös omasta arvomaailmastaan. Yleensä sponsorointiyhteistyö ei suoraan liity yrityksen tavalliseen liiketoimintaan, mutta sillä on suuri merkitys yrityksen brändin rakentamisessa. Yhteistyön kautta yritys saa ikään kuin ulospäin näkyvät kasvot ja ”sielun”.

Sponsoroivan yrityksen oma aktiivisuus, tavoitteet ja resurssit vaikuttavat siihen, miten laajasti se haluaa käyttää sponsorointisopimuksen oikeuksia ja mahdollisuuksia omassa markkinointiviestinnässään. Yhteistyön hyödyntäminen voidaan jakaa mainonnallisiin, tiedotuksellisiin ja suhdetoiminnallisiin toimenpiteisiin. Mitä paremmin yritys panostaa hyödyntämiseen, sitä parempia ovat yleensä myös tulokset. (Alaja 2001, 29).

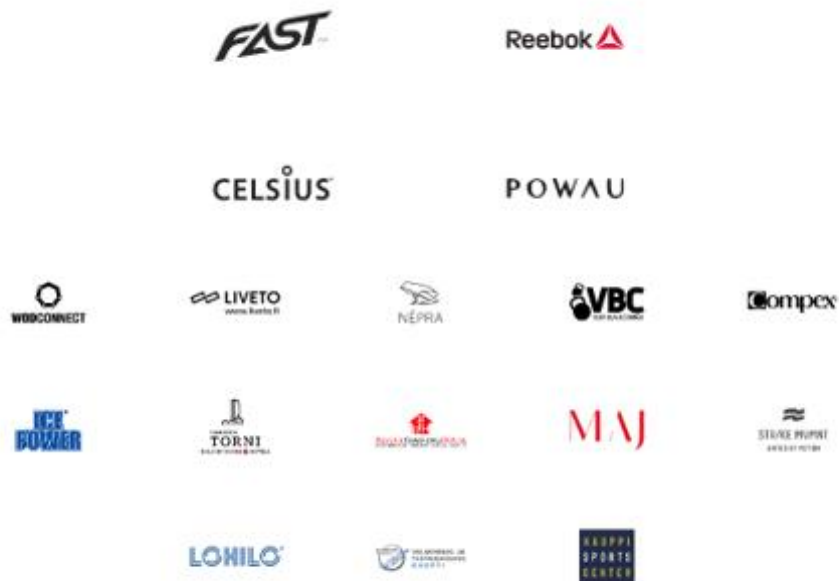
”Budjettiin tulisi aina lisätä osuus sponsorointihankkeen hyödyntämistä varten. Jos yhteistyösopimuksen hinta on esimerkiksi 10 000 euroa ja se halutaan hyödyntää kiitettävästi, tulisi tätä varten löytyä budjetista toiset 10 000 euroa.” (Vallo & Häyrynen 2008, 76).

Pajarin (2019) mukaan Winter Warilla on useita yhteistyökumppaneita, joiden kanssa on tehty erilaisia sponsorointi- ja kumppanuussopimuksia. Suurin osa kumppaneista liittyy tavalla tai toisella urheilun ja crossfitin maailmaan, ja siten ne ovat uskottavia valintoja tekemään yhteistyötä tapahtuman kanssa. Kumppaneiksi on tarkoituksella etsitty sellaisia brändejä ja tuotteita, jotka samalla myös vahvistavat Winter Warin omaa brändiä. Kumppaneista merkittävimpänä voidaan mainita urheiluravinne- ja hyvinvointituotteita valmistava Func Food Group Oy, jonka tuotemerkit Fast ja Celsius ovat laajasti esillä tapahtuman

yhteydessä. Yhteistyökumppaneina ovat myös urheilubrändi Reebok sekä terveystuokakahvilaketju Powau. Pienempiä yhteistyösopimuksia Winter Warilla on useampia, jotka vaihtelevat vuosittain. Yhteistyökumppaneiden logot ovat esillä kuvassa 7.

Vuonna 2019 tapahtuman kanssa yhteistyötä tekivät:

- lipunmyyntipalvelu Liveto
- urheilukeskus Kauppi Sports Center
- valmennus- ja testauskeskus Kauppi
- treenisovellus WODconnect
- Fysioline Oy:n kylmägeelibrändi Ice Power
- urheiluvälinekauppa Very Black Corner
- urheiluvaatemerkki Nepra
- urheilu- ja vapaa-ajanvaatemerkki Strike MVMNT
- Lohilo-proteiinijäätelöt
- Compex lihasstimulaattorituotteet
- Solo Sokos Hotel Torni Tampere
- Rescue Training House turvallisuuspalvelut
- MAJ Works kauneus- ja hyvinvointipalvelut



KUVA 7. Winter Warin yhteistyökumppanit vuonna 2019 (Winter War).

Kaikki yhteistyösopimukset eivät Pajarin (2019) mukaan tuo suoranaisesti rahaa, mutta niistä saadaan tapahtumalle rahanarvoisia etuja. Muun muassa Kauppi Sports Center sekä siellä toimiva valmennus- ja testauskeskus Kauppi osallistuivat vuoden 2019 kahden kilpailulajin järjestämiseen, ja lajit kilpailtiin ensimmäisenä tapahtumapäivänä perjantaina Kauppi Sports Centerin tiloissa. Urheiluvaatemerkki Nepra tarjoaa kisavaatepakettit kilpailijoille (kisavaatteet on kuvattu kuvassa 8), ja on toki myös myymässä omia tuotteitaan tapahtumassa. Treenisovellus WODconnectista taas löytyy kilpailun tulospalvelu reaaliaikaisena, ja Solo Sokos Hotel Torni Tampere toimi vuonna 2019 tapahtuman virallisena majoituskumppanina ja tarjosi puitteet kilpailujen jatkokoleille.



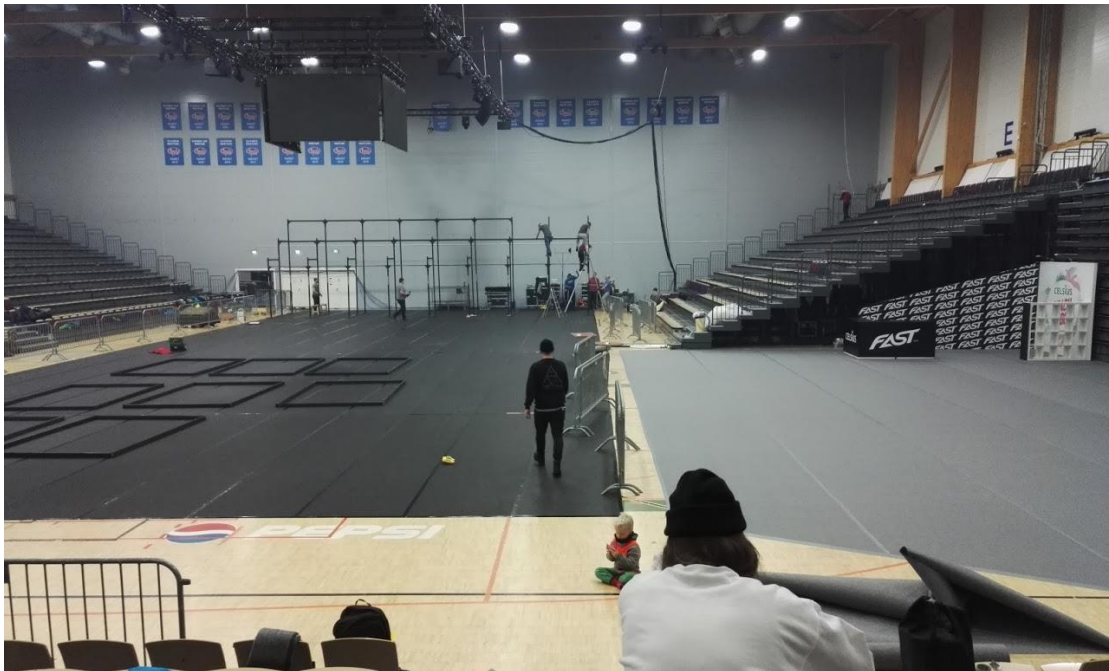
KUVA 8. Kilpailijoiden kisavaatteet valmistaa yhteistyökumppani Nepra. (Winter War Facebooksivut 2019)

3.7 Oma roolini tapahtuman järjestämisessä

Itse osallistuin tapahtuman järjestämiseen osana taustatiimiä. Osallistuin tiimin viimeiseen palaveriin viikkoa ennen varsinaista tapahtumaa. Tällöin käytiin läpi tapahtumapäivien runko ja aikataulu yksityiskohtaisesti, ja keskusteltiin tiimiläisille mieleen tulevista tapahtuman järjestämiseen liittyvistä asioista. Samalla varmistettiin, että kaikki osa-alueet ovat jollakin tiimin jäsenistä hoidettavana.

Tapahtuman rakentamisen aikana sekä kilpailun ollessa käynnissä tiimiläisillä oli puhelimissaan tai kannettavilla tietokoneillaan käytössä Asana-sovellus, johon kuka tahansa tiimiläisistä pystyi lisäämään tehtäviä, jotka tulee hoitaa. Sovelluksesta muut näkivät, mitä vielä on tekemättä, ja saivat otettua itselleen työn alle tehtäviä, jotka pystyivät hoitamaan.

Kilpailua edeltävänä torstaina olin mukana talkootöissä rakentamassa tapahtumapaikkaa Tampere Arenalla. Osallistuin muun muassa kilpailualueen rajaavien aitojen pystytykseen sekä yhteistyökumppaneiden myyntialueen lattian päällystämiseen messumatolla. Kuva 9 on otettu torstaina kilpailualueen rakentamisesta.



KUVA 9. Winter Warin 2019 rakentamista (Salmisalo 2019).

Kaikille kilpailijoille, talkoolaisille, sidosryhmille ja muille tapahtumaan liittyville annettiin tapahtuman ajaksi kaulaan passit, joissa oli heille määritellyt kulkuoikeudet tapahtumapaikalla sekä aikataulu kilpailupäiville. Tapahtumapassista on esimerkki kuvassa 10. Niputin näitä tapahtumapasseja kiinni kaulanauhoihin ja järjestelimme passit ryhmittäin valmiiksi perjantaita varten.



KUVA 10. Opinnäytetyön tekijän oma tapahtumapassi (Salmisalo 2019).

Perjantai oli ensimmäinen kahdesta kilpailupäivästä, ja kaksi ensimmäistä päivän lajeista järjestettiin yhteistyökumppani Kauppi Sports Centerin tiloissa.

Lajeina oli 20 metrin sprinttijuoksu (kuvassa 11) sekä Speedzone-ketteryystesti. Kilpailijat saapuivat aamulla Kauppi Sports Centerille ja ilmoittautuivat läsnäoleviksi, heidät kuvattiin ja heille annettiin kilpailijapassit sekä kassit, jotka sisälsivät muun muassa kisavaatteet sekä muuta kumppaneiden lahjoittamaa tavaraa, kuten esimerkiksi lisäravinteita. Tämän jälkeen kilpailijoilla oli aikaa valmistautumiseen ja lämmittelyyn, jonka jälkeen kilpailun päätuomari piti vielä tiedotustilaisuuden eli kilpailijabriefin päivän lajeista.

Olin mukana vastaanottamassa kilpailijoita tapahtumapaikalla, ja opastin heitä löytämään ilmoittautumispaikan, pukuhuoneet ja lämmittelytilat. Briefin jälkeen aloitettiin päivän lajit, jotka toteutettiin niin, että miehet suorittivat ensin sprintin ja naiset ketteryystestin, ja sitten vaihdettiin toisinpäin. Kilpailijat suorittivat lajit etukäteen karsintalajien tulosten perusteella määritellyssä järjestyksessä niin, että karsinnassa vähiten pisteitä saanut aloitti, ja eniten pisteitä saanut suoritti lajin viimeisenä. Itse hoidin naiskilpailijoiden lähettämisen lajeihin, eli käytännössä pidin heille vielä nimenhuudon ja ohjasin heidät oikeaan järjestykseen odottamaan vuoroaan, ja huolehdin siitä, että oikeat kilpailijat olivat oikeaan aikaan tekemässä suoritustaan. Ketteryystestissä piti myös huolehtia, että kilpailijat eivät nähneet muiden suoritusta ennen kuin menivät tekemään omansa, sillä ketteryystestin rata oli kaikille sama, ja jos sen olisi päässyt näkemään ennakkoon, olisi siitä voinut saada hyötyä omaan suoritukseensa.



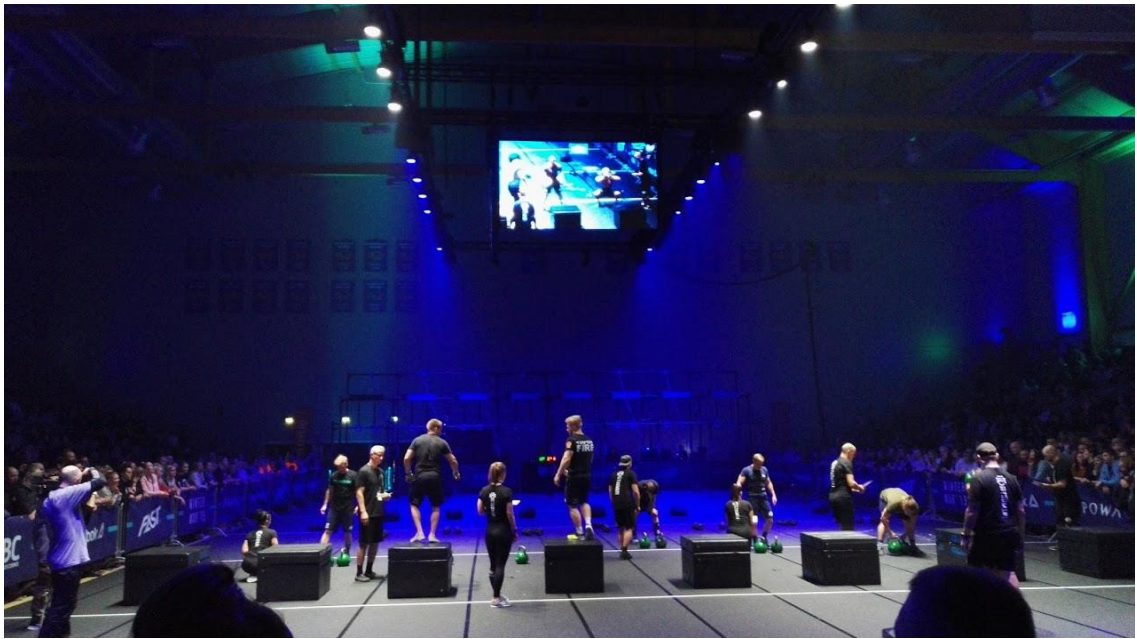
KUVA 11. Winter Warin 2019 sprinttijuoksulaji Kauppi Sports Centerillä (Winter War Facebooksivut 2019).

Näiden lajien suorittamisen jälkeen kilpailijoilla oli tauko, jonka aikana he saivat levätä ja ruokaila, sekä siirtyä omaan tahtiin Tampere Arenalle, jossa kilpailulajit jatkuivat vielä iltapäivällä. Oma työpäiväni päättyi, kun lajit Kauppi Sports Centerillä oli saatu suoritettua.



KUVA 12. Winter Warin painonnostolaji Tampere Arenalla (Winter War Facebooksivut 2019).

Lauantai oli kilpailun pääpäivä, ja sen kaikki lajit järjestettiin Tampere Areenalla. Käynnissä olevaa kilpailua lauantailta on kuvattu kuvissa 12 ja 13. Hoidin päivän aikana pieniä juoksevia asioita, kuten kilpailijalistojen päivittämistä ja palkintokassien kokoamista, ja kävin juttelemassa kumppanien edustajien kanssa varmistaen samalla, että he ovat tyytyväisiä ja heillä on kaikki tarpeellinen sekä messualueella että affiliate loungessa. Ehdin katsella päivän aikana myös itse kisojakin.



KUVA 13. Kilpailut käynnissä (Salmisalo 2019).

3.8. Affiliate Lounge

Crossfit-kilpailuissa on tyypillisesti viime vuosina ollut jäsensalien omistajille tarkoitettu Affiliate lounge -alue (CrossFit Games 2018), ja sellainen oli myös Winter Warin tapahtumapaikalla. Affiliate lounge oli erillinen suljettu tila, johon oli pääsy kilpailukarsintoja järjestäneiden salien omistajilla ja henkilökunnalla erillisellä kulkuoikeuspassilla. Tilassa oli tarjolla kahvia sekä yhteistyökumppaneilta erilaisia tuotteita maisteltavaksi, kuten proteiinijäätelöä, proteiiniapatukoita sekä energijuomaa. Lisäksi kumppanit olivat esittelemässä tuotteitaan ja palveluitaan. Tilan ideana oli, että siellä sai hetken hengähtää rauhallisessa tilassa poissa tapahtumavilinästä, jutella muiden salien omistajien ja henkilökunnan kanssa sekä tutustua rauhassa yhteistyökumppanien esittelemiin tuotteisiin. Samalla yhteistyökumppanit saivat kontakteja uusiin

potentiaalisiin asiakkaisiin. Tilassa pystyi myös seuraamaan kilpailun live-lähetystä screeniltä.

Kilpailuviikolla sain kilpailun vastaavalta tuottajalta Hannu Pajarilta tehtäväksi suunnitella Tampere Areenalle Affiliate lounge -tilan sisustuksen. Tein tilaan suunnitelman tarvittavista kalusteista ja niiden asettelusta Pajarin toiveiden mukaisesti, ja hänen hyväksytyään suunnitelmani pyysin tarjouksen kalusteista Suomen Tapahtumatuotanto Oy:ltä. Tilassa oli valmiina pöytiä ja tuoleja, joita sai käyttää, ja niiden lisäksi halusimme tilaan säkkituoleja sekä niihin sopivia pöytiä, jotta tunnelma olisi rento ja tilassa olisi mukava viettää aikaa. Lisäsimme mukaan vielä Speden Speleistä tutun nopeustesti-pelin, jolla pääsi testaamaan sorminäppäryyttään. Pajari hyväksyi vielä saamani tarjouksen (liite 1), ja sen jälkeen tilasin kalusteet ja sovin niiden toimituspaikan ja aikataulun sekä toimitin laskutustiedot Suomen Tapahtumatuotanto Oy:lle laskun lähettämistä varten.

4 EHDOTUKSIA KANNATTAVUUDEN KEHITTÄMISEKSI

4.1 Kannattavuutta tukevat nykyiset ratkaisut

Winter Warin vastaavan tuottajan Hannu Pajarin (2019) mukaan tapahtuma tavoittelee laajempaa yleisöä, ja tämän eteen on tehty paljon markkinointityötä jo vuosien 2018 ja 2019 kilpailuja varten. Koska crossfitin harrastajamäärät ovat kuitenkin marginaaliset, on tärkeää saada myös suuremmat massat lajin ulkopuolelta kiinnostumaan tapahtumasta. Sen vuoksi kilpailua ei ole haluttu enää rajata pelkkään crossfitiin, vaan sitä on alettu markkinoimaan toiminnallisen urheilun kilpailuna. Kyseessä on kuitenkin käytännössä sama urheilulaji, ja Crossfit on vain tuotemerkki, jonka alla osa saleista toimii. Aiempina vuosina Winter War on ollut nimenomaan crossfitsalien urheilijoille tarkoitettu kilpailu, mutta vuoden 2019 kilpailusta alkaen myös muut toiminnallisten lajien urheilijat ovat päässeet osallistumaan. Pelkästään tämä avaa kilpailun kohderyhmää jo huomattavasti laajemmaksi kuin aiemmin, ja samalla kun kilpailijoita saadaan tulemaan useammalta salilta, myös heidän mukanaan saadaan lisää kannattajajoukkoja yleisöön.

Tapahtumalle on pyritty saamaan näkyvyyttä myös valtamedioissa, ennen tapahtumaa on annettu muun muassa radio- ja lehtihaastatteluja, jotta tavoitetaan myös niitä, jotka eivät kuulisi kilpailusta mistään muualta.

Lisäksi Ilta-Sanomien internetsivujen ISTV lähettää kilpailut suorana, ja internetsivujen etusivulla on tällöin aina linkki, joka ohjaa katsomaan kilpailulähetystä. (Pajari 2019).

Winter Warin omilla internetsivuilla on julkaistu blogia koko syksy- ja talvikauden 2019. Tarkoituksena on ollut tuottaa tapahtumaan liittyvän tiedotuksen lisäksi myös hyvinvointipuolen informaatiota, joka kiinnostaisi myös laajempaa kohdeyleisöä. Blogitekstit ovat liittyneet itse kilpailuun, kilpailijoihin, sekä muun muassa yhteistyökumppaneihin. Blogissa on ollut kilpailijaesittelyitä sekä -haastatteluja, tiedotteita itse kilpailutapahtumasta, sekä kumppaneiden palveluiden ja tuotteiden esittelyjä. Keväällä 2019, tapahtuman jälkeen, blogissa on julkaistu myös kaksi behind the scenes -artikkelia ja videota, joissa katsoja

pääsee seuraamaan kilpailun tapahtumia sekä urheilijoiden päivää myös kisakentän takaa. (Pajari 2019).

Blogissa julkaistiin ennen vuoden 2019 kilpailuja myös blogisarja Hyvinvoinnin vaikuttajat, jossa 7 hyvinvoinnin kentällä vaikuttavaa henkilöä olivat kirjoittaneet itselleen tärkeästä ja ajankohtaisesta hyvinvointiin liittyvästä aiheesta. Kirjoittajavieraina olivat muun muassa Piia Pajunen, entinen fitnessurheilija sekä personal trainer, Johannes "Hatsolo" Hattunen, TFW (Training for Warriors) salinomistaja, yksi Saiffa- tanssikoulun perustajista sekä motivointiekspertti, sekä Olli Sovijärvi, lääkäri ja biohakkeroinnin asiantuntija.

Ideana oli jakaa laajasti hyvinvointiin liittyvää asiaa Winter Warin seuraajille. Lisäksi, kun näillä vierailevilla asiantuntijoilla on kaikilla myös omat faninsa ja seuraajansa sosiaalisessa mediassa, ja kun kaikki mainostavat omaa tekstiään sosiaalisen median kanavillaan, tätä kautta myös Winter War saa jälleen lisää näkyvyyttä.

Pajarin (2019) mukaan tapahtuman tuottoja on pyritty parantamaan lipunmyynnin paremmalla suunnittelulla. Kuten aiemmin jo mainittiin, lipunmyynnissä on käytössä dynaaminen hinnoittelu, eli kun lipun ostaa ajoissa ennakkoon, sen saa edullisemmin. Vuoden 2018 tapahtumaan myytiin lippuja ennakkohinnalla niin, että kaikki lippunsa ennakkomyynnin ajankohtana ostaneet saivat sen edullisemmalla hinnalla. Vuoden 2019 tapahtuman lipunmyynnissä aikarajoituksen lisäksi lippujen määrään oli myös asetettu kiintiö, eli vain ensimmäiset 250 basic-lippua ja premium-lippua myytiin ennakkohinnalla, ja sen jälkeen liput olivat normaalihintaisia. Näin lipputuloja saatiin noin 10 000 euron arvosta enemmän kuin vuonna 2018 vastaavana aikana. Lippujen hintojen nostoa on myös harkittu, mutta sitä ei ole vielä toteutettu. Hinnankorotus tulee todennäköisesti ajankohtaiseksi tapahtuman laajentuessa.

4.2 Kehitysehdotukset

Lipun hinnan nosto

Tapahtuman lippujen hintojen nosto on ollutkin jo suunnitteilla, ja se on aiheellista viimeistään siinä vaiheessa, kun tapahtuma kasvaa suuremmaksi. Lipun nostoa portaittain kannattaisi ehkä harkita jo aiemmin, näin nosto ei tuntuisi niin suurelta kerralla. Esimerkiksi premium-lipun hintaa voisi nostaa ensin nykyisestä 35 eurosta ensin 37,50 euroon ja sitten seuraavana vuonna 40 euroon. Tästä syntyvä lisätuotto voitaisiin jopa säästää seuraavan vuoden suuremman tapahtuman kustannuksia varten. Toisaalta lipun hinnan nosto kerralla tapahtumapaikan vaihdoksen yhteydessä voi olla helpompi perustella lipunostajille kuin useampi pienempi hinnankorotus.

Kilpailijoiden osanottomaksun nosto

Kilpailuun osallistuvat urheilijat maksavat osallistumisestaan 50 euron osanottomaksun. Urheilijat saavat vastineeksi kisavaatteet, ruuan, sekä yhteistyökumppaneiden tuotteita sisältävän laukun. Vertailun vuoksi, Tampereella järjestettiin kesällä 2019 ensimmäistä kertaa toiminnallisen urheilun parikilpailu Manse Mayday, jonka osallistumismaksu normaalihinnalla oli 139 euroa parilta, eli 69,50 euroa per henkilö (Manse Mayday internetsivut 2019). Tähän osallistumismaksuun sisältyi kisapaita, lounas ja ilmainen pääsy jatkopaikkaan saunaravintola Kuumaan, eli vastinetta rahalle oli huomattavasti vähemmän kuin Winter Warilla. Silti kilpailuun saatiin hyvä määrä osanottajia, ja naisten sarjan liput myytiin loppuun. Myös Imatralla vuosittain järjestettävän Karjalan Kovin -crossfitkilpailun osallistumismaksu on 75 euroa (Karjalan Kovin internetsivut 2019). Winter Warin hinta jää alhaisimmaksi suurista suomalaisista kilpailuista, joten hinnannosto olisi siis perusteltua. Kun kilpailijoita on 80, nykyisellään kisamaksuista kertyy 4000 euroa. Jos osallistumismaksu olisi 70 euroa, niistä kertyisi kokonaisuudessaan 5600 euroa, tai jos se olisi 80 euroa, kokonaissumma olisi jo 6400 euroa. Tätä korkeammaksi osallistumismaksua ei ehkä kannattaisi nostaa, jotta hinta ei nouse liian korkeaksi ja kilpailijat ovat edelleen valmiita maksamaan osallistumismaksun, mutta toki kannattaa

vuosittain seurata myös muiden alan kilpailujen hintatasoa ja tehdä tarvittaessa korotuksia vastaamaan yleistä hintatasoa.

Lajin suomalaisten kilpailujen osallistumismaksuja sekä pääsylippujen hintoja on listattu myös taulukossa 2. Huomioitavaa taulukossa on, että Manse Mayday ja Turun Tuomiopäivä ovat uusia, pienimuotoisempia kilpailuja kuin Winter War, Karjalan Kovin ja Unbroken, siksi niiden pääsylippujen hinnat ovat huomattavasti edullisempia. Osallistumismaksujen hintatasoon asialla ei kuitenkaan ole ollut vaikutusta.

TAULUKKO 2. Lajin kilpailujen hintatietoja (Karjalan Kovin, Unbroken, Manse Mayday, Turun Tuomiopäivä ja Winter War internetsivut 2019).

| Kilpailu | Osallistumismaksu | Pääsylipun hinta |
|-------------------|-------------------|------------------|
| Karjalan Kovin | 75 € | 24-29 € |
| Unbroken | 65 € | 26,50 € |
| Manse Mayday | 69,50 € | 5 € |
| Turun Tuomiopäivä | 67,50 € | 6,50 € |
| Winter War | 50 € | 25-35 € |

Winter Warin karsintoihin osallistuminen maksaa 10 euroa. Tätä summaa ei kuitenkaan Pajarin (2019) mukaan haluta nostaa, sillä se todennäköisesti karsisi osallistujamäärää. Matalan kynnyksen osallistumismaksulla ylläpidetään lajin yhteisöllisyyttä, kun salit järjestävät karsintapäiviä jäsenilleen, ja volyymi on tässä tapauksessa tärkeämpi peruste kuin yksittäisen osallistujan maksama hinta. Osallistujien suuri määrä kasvattaa myös tapahtuman tunnettuutta ja halukkaiden lipunostajien määrää.

Fanituotteet

Tapahtumapaikalle voisi ottaa myyntiin kilpailun fanituotteita, kuten t-paitoja, lippiksiä, pipoja, reppuja ynnä muuta vastaavaa, joihin olisi painettuna Winter Warin logo. Tällä hetkellä logollisia t-paitoja saavat kilpailijat sekä järjestäjät ja talkooväki, mutta ne olisivat varmasti haluttuja myös katsomon puolella. Crossfit on yhteisöllinen laji, ja harrastajat kantavat mielellään yllään tuotteita, joissa on esimerkiksi oman kotisalin logo. Kilpailun fanituotteet olisivat varmasti suosittuja,

sillä yleisö haluaa usein muistoja tapahtumasta, ja monet harrastajat haluavat näyttää olleensa paikalla. Vaatteiden muodossa ne kuljettaisivat kantajiensa yllä näkyvyyttä myös tapahtuman ulkopuolelle. Fanituotteita saisi todennäköisesti painatettua melko edullisesti, esimerkiksi saman yhteistyökumppanin kautta joka painattaa paidat myös kilpailijoille ja järjestäjille, ja tuotteiden myyntikate voisi olla melko korkeakin. Kun halutaan tietenkin välttyä siltä, että tuotteita jäisi myymättä, varmin keino siihen olisi myydä tuotteita ennakkotilauksella jo ennen tapahtumaa, ja ottaa vain pienemmän määrän tuotteita myyntiin enää itse tapahtumaan. Tätä voisi markkinoida ostajakandidaateille sillä, että tilaamalla ennakkoon saa fanituotteet päällensä jo kilpailukatsomoon.

Uusia markkinointikanavia

Winter War ei ole koskaan käyttänyt perinteistä maksettua markkinointia, vaan markkinoinnin suhteen on luotettu sosiaalisen median voimaan. Markkinointi on toki kallista, mutta oikein valittujen markkinointikanavien käyttö voisi maksaa myös itsensä takaisin. Ja vaikka markkinointiin kuluukin rahaa, sen kautta saadaan myös tuottoja. Lisäksi sillä tehdään tapahtumaa tunnetuksi ja tuetaan sen imagoa sekä bränditarinaa.

Modernin internetmarkkinoinnin lisäksi kannattaa muistaa myös perinteisemmät markkinoinnin välineet, kuten painetut lehdet sekä radio. Maksettu printtimainos lehdessäkin voisi toki toimia, mutta ainakin kannattaa hyödyntää näitä perinteisiä medioita edullisemmilla tavoilla niin paljon kuin mahdollista. Jonkun verran näitä on aiemmin hyödynnettykin, esimerkiksi paikallisradiokanaville on annettu haastatteluja tapahtuman lähestyessä. Tapahtumasta kannattaisi siis laatia lehdistötiedote, jolla markkinoida tapahtumaa medialle, ja näin mahdollisesti saataisiin myös ilmaista näkyvyyttä paikallislehdissä tai radiokanavilla.

Ohessa on kuva (kuva 14) Imatralla järjestettävän Karjalan Kovin -kilpailun ulkomainoksesta. Jättiscreen koristi kahden Sokos Hotellin julkisivua, Lappeenrannassa ja Imatralla, ja oli kokonaisen kerroksen korkuinen. Facebook-sivullaan (Karjalan Kovin Facebooksivut 2019) Karjalan Kovin ilmoitti, että mainos oli toteutettu yhteistyössä Etelä-Karjalan Osuuskaupan sekä Autotalo Ripatin kanssa. Jaetut kustannukset yhteistyökumppanien kanssa ovat siis

mahdollistaneet kalliin ulkomainoksen käytön. Mainos oli tyylikkäästi toteutettu ja herättää varmasti myös uusien potentiaalisten katsojien mielenkiinnon. Mainoksen kuva on otettu suoraan tapahtumapaikalla, ja se kertoo hyvin tapahtuman luonteesta. Lisäksi kuva hyväkuntoisista urheilijoista herättää varmasti monien mielenkiinnon paremmin kuin jos olisi käytetty pelkkää logoa tai tekstiä.



KUVA 14. Karjalan Kovimman 2019 ulkomainos Sokos Hotel Lappeen seinässä (Karjalan Kovin Facebooksivut 2019).

Yhteistyökumppanuuksien hankinta ja kehittäminen

Winter Warilla on hyviä ja tapahtuman imagoon sopivia yhteistyökumppaneita. Kumppanuussopimuksista ei ehkä kuitenkaan tule tapahtumalle maksimaalista hyötyä. Siksi tulevaisuuden kannalta olisi järkevää luoda myyntimateriaali myös yhteistyökumppaneita varten, josta kävisi ilmi, mitä Winter War tarjoaa kumppaneilleen, ja mitä heiltä odotetaan vastineeksi. Tällä hetkellä kumppanit ovat näkyvästi esillä tapahtumassa sekä tapahtuman markkinointimateriaaleissa, ja tapahtuma saa heiltä sekä tuotelahjoituksia että rahoitusta. Kuitenkin esimerkiksi tapahtuman näkyvyys kumppaneiden markkinoinnissa ja sosiaalisessa mediassa on tällä hetkellä melko minimaalista.

Samalla kun tapahtuman näkyvyyttä saadaan kasvatettua ja pystytään esimerkiksi myytyjen lippujen määrällä sekä live streamin katsojaluvuilla todistamaan tapahtuman tavoitavuus, voidaan myös kumppaneilta pyytää enemmän rahaa.

Nykyisten kumppanuuksien kehittämisen lisäksi tapahtuman siirtyminen suurempaan tapahtumapaikkaan mahdollistaisi myös uusien hankinnan, sillä isompaan tilaan mahtuisi suurempi messualue. Vaikka nykyisiksi kumppaneiksi onkin tarkoin valittu lajin henkeen sopivia brändejä, näiden lisäksi mukaan kannattaisi ottaa myös "koko kansan" brändejä. Kun tapahtumaa kerran halutaan kasvattaa ja kohderyhmiä laajentaa myös crossfitmarginaalin ulkopuolelle, myös kumppanuuksia voisi hyvin olla myös marginaalin ulkopuolelta. Laajempaa yleisöä ei välttämättä kiinnosta pelkästään proteiinipatukat ja terveystuokka, vaan usein suuremmissa urheilutapahtumissa tarjolla on myös vaikkapa burgereita, hodareita, siipiä ja muuta vastaavaa ruokaa, ehkäpä anniskelualuekin. Kumppaneiksi voisi siis harkita vaikkapa jotakin paikallista kahvila- tai ravintola-alan yritystä tai ketjua, mahdollisesti useampaakin. Voisi myös olla kustannustehokkaampaa panostaa suurempiin yhteistyökumppaneihin usean pienemmän sijaan.

Erityislippupaketit, VIP-aitiot, yritysliput ym.

Tampere Areenan katsomoon voisi olla hankala saada mahtumaan aitioita, mutta uusi suurempi tapahtumapaikka todennäköisesti mahdollistaisi erilaisten aitioiden käytön katsomossa. Aitioihin voitaisiin myydä erilaisia VIP-lippupaketteja, joihin voisi aitiossa sijaitsevien istumapaikkojen lisäksi sisältyä esimerkiksi pientä tarjoilua ja vaikkapa liput jatkoileisiin. Kun kilpailu vielä kasvattaa tunnettuuttaan, aitioita voitaisiin kaupitella myös yrityksille esimerkiksi yhteistyökumppaneiden kautta.

Julkiskilpailijat ja hyväntekeväisyyspaukset

Lajin kilpailijat ovat suurelle yleisölle vielä melko tuntemattomia, mutta suurtakin yleisöä voisi kiinnostaa, jos kilpailuun saataisiin mukaan joku julkisuudesta tuttu henkilö. Julkkiksissa löytyy kuitenkin hyväkuntoisia lajin harrastajia, joita voisi

houkutella osallistumaan kilpailuun korvausta vastaan. Osallistumisella voitaisiin myös esimerkiksi kerätä rahaa kyseisen julkisuuden henkilön valitsemalle hyväntekeväisyyskohteelle.

Muutkin hyväntekeväisyyspaukset voisivat toimia jo tapahtuman markkinointivaiheessa. Etukäteen voitaisiin järjestää vaikkapa pieni, leikkimielisempi toiminnallisen urheilun kilpailu, jossa mukana voisi olla muutama Winter Warin kärkilpailija sekä muutama julkisuuden henkilö. Palkinnot voitaisiin ohjata halutuille hyväntekeväisyysjärjestöille ja kilpailu voitaisiin videoida ja jakaa Youtubessa sekä Winter Warin sosiaalisessa mediassa.

Somekampanjat, tykkää + jaa

Kun suurin osa tapahtuman markkinoinnista joka tapauksessa tehdään sosiaalisessa mediassa, erilaiset somekampanjat saisivat tiedon tapahtumasta leviämään vielä tehokkaammin viraalimarkkinoinnin keinoin, kun seuraajat saataisiin aktiivisesti jakamaan tapahtuman tuottamaa sisältöä. Jo klassikoksi muodostuneet kilpailut, joissa osallistujien tulee esimerkiksi Facebookissa tykätä julkaisusta ja jakaa se itse, jotta he voivat osallistua kilpailuun, ovat varmasti toimivia näkyvyyden suhteen. Kilpailun palkintona voisi olla esimerkiksi liput tapahtumaan tai fanituotteita.

Oheisohjelma

Tapahtuman kasvaessa voisi varsinaisen kilpailun oheen sisällyttää myös muuta oheisohjelmaa, kuten esiintyjä väliajoille, tai vaikkapa luentoja hyvinvoinnin teemalla. Näillä voitaisiin saada paikalle myös sellaista yleisöä, jotka eivät välttämättä ostaisi lippua pelkän kilpailun näkemisen takia.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Winter War on tapahtumana hyvin suunniteltu, ja sen kehittämistyötä on tehty jatkuvasti koko tapahtuman elinkaaren ajan. Tapahtumaa on kasvatettu aktiivisesti koko ajan ja myös päivitetty sitä mukaa, kun on huomattu, että jokin asia pystytään tekemään paremminkin. Tämä loi kuitenkin omat haasteensa opinnäytetyölleni, sillä olisi ollut paljon helpompaa pyrkiä kehittämään tapahtumaa, jonka järjestäminen on junnannut samanlaisena paikallaan jo useita vuosia. Nyt kun kehittämistyö on koko ajan ollut aktiivista, oli paljon haastavampaa yrittää keksiä jotakin sellaista, mitä kenellekään muulle ei olisi tullut vielä mieleen kokeilla, ja monen asian suhteen tuntuikin siltä, että yritän vain keksiä pyörän uudelleen. Siksi pyrinkin tässä työssä havainnollistamaan myös niitä toimenpiteitä, joita on jo tehty tai suunniteltu, jotta kokonaiskuva tapahtuman kehittämisestä olisi mahdollisimman selkeä.

Winter Warin talouslukujen tarkastelu osoitti, että tapahtuman talous voisi olla paremmallakin tolalla, vaikka tapahtuma ei ole tuottanut tappiota. Liikevoittoprosentti ei ole ollut tapahtuman viimeisen kolmen vuoden aikana kovinkaan hyvä, ja katetuottokin saisi mielellään vähintään kaksinkertaistua nykyisestä, kun ajatuksena on kattaa sillä tapahtuman kasvu ja lisäksi saada vielä voittoakin.

Suosittelen tapahtuman tuottojen parantamiseksi pääsylippujen hintojen sekä kilpailijoiden osanottomaksujen nostoa. Hintoja ei ole nostettu lähivuosina, ja niiden on aika nousta vastaamaan nykyistä yleistä hintatasoa ja kattaa samalla paremmin tapahtuman kustannuksia. Hintatasosta voisi jatkotutkimuksena tehdä asiakaskyselyn katsojille ja kilpailijoille, ja kysyä heiltä suoraan, mitä he ovat valmiita lipuistaan maksamaan. Tapahtuman nykyisiä yhteistyökumppanuussuhteita tulisi kehittää tehokkaammiksi, sekä hankkia myös uusia kumppaneita. Markkinoinnin puolella ehdotan uusien markkinointikanavien käyttöä, hyväntekeväisyystempauksia sekä sosiaalisen median markkinointikampanjoiden lisäämistä. Lisäksi suosittelen harkitsemaan kannattavuuden parantamiseksi myös erityislippupaketteja, fanituotteiden myyntiä, sekä oheisohjelmaa tapahtumaan.

Tulevina vuosina suunnitelmat tapahtuman tulevaisuudesta konkretisoituvat, kun uusi tapahtumapaikka varmistuu. Tämä avaa myös jatkotutkimusmahdollisuuksia, kun varsinaisen kasvustrategian suunnittelu tulee ajankohtaiseksi. Mikäli tapahtuma järjestetään nykyisten suunnitelmien mukaisesti edelleen Tampereella, mahdollisesti Tampereen messu- ja urheilukeskuksessa, kannattaa tällöin ottaa selvitykseen myös, onko Tampereen kaupungilta mahdollista saada tukea tapahtumalle. Kasvun myötä Winter War työllistää vielä nykyistä enemmän myös paikallisia yrityksiä, ja tuo samalla myös enemmän rahaa Tampereen kaupunkiseudulle, kun paikalle saapuu suurempi määrä yleisöä myös muualta Suomesta. Viimeistään tällöin tuen saaminen kaupungilta voisi tulla mahdolliseksi.

Tutustuin opinnäytetyötä tehdessäni teoriaan muun muassa tapahtuman järjestämisestä, urheilumarkkinoinnista, sponsoroinnista ja hieman katetuottolaskennastakin. Erityisesti perehdyin urheilumarkkinointiin ja sponsorointiin, ja koen oppineeni näiden aiheiden saralta paljon uutta. Tapahtuman järjestämiseen pääsin osallistumaan käytännössä osana Winter Warin 2019 taustatiimiä, ja koin tapahtumassa mukana olemisen erittäin antoisana ja itselleni mielenkiintoisena tehtävänä. Myös keskustelemalla tapahtuman vastaavan tuottajan Hannu Pajarin, sekä myös muiden tapahtuman järjestämiseen osallistuvien henkilöiden kanssa, sain paljon kullannarvoista oppia ja tietoa urheilutapahtuman järjestämisestä, sekä myös aineistoa opinnäytettä varten. Aiempaa kokemusta opinnäytetyössäni käsittelemistäni asioista minulla ei varsinaisesti ollut, mutta motivaationi käsitellä näitä aiheita oli suuri henkilökohtaisen harrastustaustan sekä myös mahdollisten tulevaisuuden urahaaveiden kannalta.

Aloitin opinnäytetyön tekemisen tapaamisella Hannu Pajarin kanssa lokakuussa 2018, ja tällöin alustavasti suunnittelimme, että kokoan teoriaa opinnäytetyötä varten ennen varsinaista tapahtumaa, osallistun tapahtuman järjestämiseen helmikuussa 2019, ja työni on valmis kevään 2019 aikana. Pajarilla ei ollut tarkkoja vaatimuksia työn valmistumisajankohdan suhteen, sillä kehittämissuunnitelma on kuitenkin pitkän linjan hanke, jota toteutetaan lähivuosien aikana. Perhe-elämän muuttuvien ja ennakoimattomien tilanteiden vuoksi aikatauluni venyi alun perin suunnitellusta vielä syksyyn 2019, joten en voi

olla aikataulussa pysymiseen henkilökohtaisesti täysin tyytyväinen, mutta valmista tuli lopulta kuitenkin, ja olen itse lopputulokseen tyytyväinen.

LÄHTEET

Aaltonen, T. 2017. Osaava Yrittäjä. Katetuottolaskenta. Päivitetty 8.6.2017. Luettu 9.7.2019. <http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/katetuottolaskenta>

Alaja, E. 2000. Arpapeliiä? Urheilumarkkinoinnin käsikirja. Jyväskylä: Suomen Urheilumuseosäätiö. Gummerus.

Alaja, E. 2001. Summapeliiä! Sponsorointiyhteistyön käsikirja. Jyväskylä: Suomen Urheilumuseosäätiö. Gummerus.

Armstrong, G., Kotler, P., Harker, M., Brennan, R. 2012 Marketing: an introduction. Harlow: Pearson Education.

Asiakastieto. N.d. Tunnusluvut. Tunnuslukujen laskentakaavat ja tulkinat. Artikkele. Luettu 6.9.2019. <https://www.asiakastieto.fi/voitto/ohje/tunnusluvut.htm>

Blakey, P. 2011. Sport Marketing. Learning Matters Ltd. Exeter, Iso-Britannia.

Bouchet, P. Hillairet, P. & Bodet, G. Sport Brands. Routledge. New York.

CrossFit Games 2018. Affiliate Owner Perks for Regionals and Games. Julkaistu 19.4.2018. Artikkele. Luettu 13.9.2019. <https://games.crossfit.com/article/affiliate-owner-perks-regionals-and-games/>

CrossFit Suomi. N.d. CrossFit Inc:in viralliset suomenkieliset internetsivut. Luettu 16.1.2019. <http://www.crossfitsuomi.fi/>

Henderson, S. 2018. CrossFit's Explosive Affiliate Growth by the Numbers. Julkaistu 23.10.2018. Artikkele. Luettu 2.6.2019. <https://morningchalkup.com/2018/10/23/crossfits-explosive-affilaite-growth-by-the-numbers/>

Hosko, N. 2018. Mitä on toiminnallinen treeni? Julkaistu 16.10.2018. Blogi. Luettu 10.9.2019. <https://www.hyvinvointivalmennus.fi/blogi/toiminnallinentreeni>

Hum, S. 2015. ReferralCandy: How CrossFit Became A Worldwide Craze Through Word-of-Mouth. Julkaistu 29.7.2015. Blogi. Luettu 14.5.2019. <https://www.referralcandy.com/blog/crossfit-marketing-strategy/>

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

Karjalan Kovin Facebookisivut. 2019. Julkaistu 5.7.2019. Tapahtuman Facebook-sivut. Luettu 10.7.2019. <https://www.facebook.com/karjalankovin/photos/a.244929562374532/1224289784438500/?type=3&theater>

Karjalan Kovin internetsivut. 2019. Tapahtuman internetsivut. Luettu 12.8.2019. <https://www.karjalankovin.fi>

- Mannila, M. 2013. Perheyrittäjäyys – Family Business. Kannattavuus ja kannattavuuden osatekijät. Julkaistu 11.9.2013. Blogi. Luettu 28.8.2019. <http://tutkimu.blogspot.com/2013/09/kannattavuus-ja-kannattavuuden.html>
- Manning, A. 2017. CrossFit Games 2017 Winner Tia-Clair Toomey Owns Her Strength. Julkaistu 8.8.2017. Blogi. Luettu 14.5.2017. <https://www.self.com/story/crossfit-games-2017-winner>
- Manse Mayday internetsivut. 2019. Tapahtuman internetsivut. Luettu 12.8.2019. <https://www.mansemayday.fi/>
- McDonnell, I. & Moir, M. 2014. Event Sponsorship. New York: Routledge.
- Mohr, I. 2007. Super Bowl: a case study off buzz marketing. International Journal of Sports Marketing and Sponsorship. USA. Emerald Group Publishing Limited.
- Pajari, H. Winter Warin vastaava tuottaja. 2019. Haastattelu 18.1.2019. Haastattelija Salmisalo, S. Tampere.
- Pellinen, J. 2003. Kustannuslaskenta ja kannattavuusajattelu. Helsinki: Talentum.
- PerfectGym 2018. Fitness Marketing: 11 Strategies on How to Market Your Gym. Julkaistu 27.6.2018. Blogi. Luettu 14.5.2019. <https://www.perfectgym.com/en/blog/club-owners/fitness-marketing-how-to-market-your-gym>
- Preston, C. A. 2012. Event Marketing – How To Successfully Promote Events, Festivals, Conventions, and Expositions. 2. painos. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Saarinen, J. 2015. Sponsorit, unohtakaa nyt se laitamainos! Kauppalehti. Luettavissa: <http://blog.kauppalehti.fi/vieraskyna/barona-sponsorit-unohtakaa-nyt-se-laitamainos>. Luettu: 18.6.2019.
- Salmisalo, S. 2019. Valokuvia tapahtumapaikalta. Kuvat otettu 31.1.-2.2.2019.
- Stedman, G., Goldblatt, J., Neirotti, J. & Delpy, L. 2001. The Ultimate Guide to Sports Marketing. USA. The McGraw-Hill Companies Inc.
- Turun Tuomiopäivä internetsivut. 2019. Tapahtuman internetsivut. Luettu 12.8.2019. <https://www.turuntuomiopaiva.com/>
- Unbroken internetsivut. 2019. Tapahtuman internetsivut. Luettu 12.8.2019. <https://unbroken.fi/>
- Vallo, H. & Häyrinen, J. 2008. Tapahtuma on tilaisuus. Tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Vilkka, H. & Airaksinen, J. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Westerbeek, H, Smith, A., Turner, P., Emery, P. Green, C. & Leeuwen, L. Managing Sport Facilities and Major Events. 2006. Routledge. Oxon.

Winter War Facebooksivut. 2019. Julkaistu 3.2.2019. Tapahtuman Facebooksivut. Luettu 14.5.2019.

<https://www.facebook.com/pg/cfwinterwar/photos/>

Winter War internetsivut. 2019. Tapahtuman internetsivut. Luettu 2.4.2019.

<https://www.cfwinterwar.com/>

LIITTEET

Liite 1. Tarjous Affiliate Loungen kalusteista.



TARJOUS

Satu Salmisalo
Winter War 2019
Tampere Areena 1.-2.2.2019
Pirkkalassa 30.1.2019

Tarjous kalusteista

- 10 kpl Musta säkkituoli (palosuojattu kangas) 60cm x 90cm x 60cm
25,00€ /kpl, yhteensä 250,00€ +alv
- 6 kpl Musta sohvapöytä 55 cm x 55 cm x 45cm
5,00€ /kpl, yhteensä 30,00€ +alv
- Kuljetukset
80,00€ /suunta, yhteensä 160,00€ +alv

Kalusteet tuodaan paikalle pe 1.2. erikseen sovittavana ajankohtana ja noudetaan la 2.2.

HINTA YHTEENSÄ 440,00€ + alv

Laskutus tapahtuman jälkeen, maksuehto 14 pvää netto.

Yhteistyöterveisin,

Minna Sinisalo

050 571 5904
minna.sinisalo@finnevent.fi