

**Savo Volleyn Roadshow- ja juniorituki-
konseptien vaikutus
yhteistyökumppanuuksiin**

Santtu Pirskanen

Opinnäytetyö
Tammikuu 2020
Liiketalouden ala
Tradenomi (AMK)

Tekijä(t) Pirskanen Santtu	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä tammikuu 2020
	Sivumäärä 56	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Savo Volleyn Roadshow- ja juniorituki-konseptien vaikutus yhteistyökumppanuuksiin		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden ala		
Työn ohjaaja(t) Laitila Osmo		
Toimeksiantaja(t) Savo Volley Ry		
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää lentopalloseura Savo Volleyn Roadshow- ja juniorituki-konseptien vaikutusta yhteistyökumppanuuksiin ja sponsoreihin. Roadshown myötä Savo Volley pelaa lentopallon mestaruusliigan kotiottelunsa yhdeksällä paikkakunnalla ja jakaa ennakkolipunmyyntituotoista puolet paikallisille junioriurheiluseuroille yli lajirajojen. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää kuinka nämä uniikit toimintatavat vaikuttavat sponsorointipäätöksiin ja selvittää, kuinka konsepteja voitaisiin edelleen kehittää. Opinnäytetyön toimeksiantaja oli Savo Volley Ry.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuus rakentui useammasta eri elementistä, joita Savo Volleyn konseptit sisältävät. Suurin kokonaisuus on sponsorointi, mutta teoriaosuudessa käsiteltiin myös urheiluliiketoiminnan erityispiirteitä, urheilukulttuuria ja yhteiskuntavastuuta. Aineistonkeruu toteutettiin teemahaastatteluina, joita toteutettiin viisi kappaletta. Haastateltavina toimi Savo Volleyn yhteistyökumppaneita. Haastateltavat oli etukäteen segmentoitu Savo Volleyn yritysverkostosta vastaamaan mahdollisimman hyvin erityyppisiä kumppaniyrityksiä.</p> <p>Haastatteluiden perusteella Roadshow-konsepti vaikuttaa yhteistyökumppaneihin seuran kannalta positiivisesti. Juniorituki toisaalta sisältää paljon potentiaalia, mutta tällä hetkellä viestintä ei ole haastateltavien mielestä riittävällä tasolla, jotta yhteiskuntavastuullisesta toiminnasta saisi kaiken mahdollisen hyödyn irti. Jatkotutkimuksia tarvitaan esimerkiksi siitä, kuinka paljon yhteiskuntavastuullinen toiminta parantaa seuran brändi-imagoa.</p>		
Avainsanat (asiasanat)		
Sponsorointi, urheilumarkkinointi, yhteiskuntavastuu		
Muut		

Description

Author(s) Pirskanen Santtu	Type of publication Bachelor's thesis	Date January 2020
	Number of pages 56	Language of publication: Finnish
		Permission for web publication: X
Title of publication The influence of Savo Volley's roadshow and juniorsupport concepts on sponsorships		
Degree programme Business administration		
Supervisor(s) Laitila Osmo		
Assigned by Savo Volley Ry		
<p>Abstract</p> <p>The purpose of the thesis was to find out how Savo Volley's roadshow and juniorsupport concepts affect the co-operation partners and sponsorship deals. Roadshow means that Savo Volley plays their home matches in Mestaruusliiga in nine different cities and they distribute half of their prepaid ticket profits to local juniorsport -teams within different sports. The goal of the thesis was to find out how these unique ways of working affect sponsorship decisions and how to develop them further. The thesis was assigned by Savo Volley Ry.</p> <p>The theory of the thesis was built on several aspects which are included in Savo Volley's concepts. The biggest element was sponsorship, but also unique aspects of sport business, sport culture and corporate responsibility were included. Data collection was done by interviews. The interviewees were sponsors of Savo Volley. They were selected from the company network to represent the different sponsor companies as well as possible.</p> <p>Based on the interviews, the roadshow concept has a positive influence on the sponsor companies. On the other hand, the junior support concept has a lot of potential, but at present the marketing communications are not sufficient to fulfill the potential of the corporate responsibility aspect. . Further research is needed for example to find out how much corporate responsibility activities improve the brand image of the sport club.</p>		
Keywords (subjects)		
Sponsorship, sport marketing, social corporate responsibility		

Sisältö

1	Johdanto	5
2	Roadshow ja juniorituki	6
2.1	Pohjois-Savo lentopallomaakuntana.....	7
2.2	Yhteistyökumppanit ja tarjonta yrityksille	9
2.3	Roadshow'n ja juniorituen tavoitteet sekä haasteet	10
3	Urheiluliiketoiminnan erityispiirteet	11
3.1	Urheilukulttuuri	13
3.2	Yhteiskuntavastuu	14
3.3	Sponsorointi.....	16
3.4	Sponsoroinnin motiivit	17
3.5	Sponsoroinnin tavoitteet.....	20
3.6	Sponsoroinnin muutokset	21
4	Tutkimusasetelma	22
4.1	Tutkimusongelma	23
4.2	Aikaisemmat tutkimukset.....	24
4.3	Tutkimuksen toteutustapa ja aineistonkeruumenetelmä.....	25
4.4	Aineiston analyysimenetelmä	27
5	Tulokset	28
5.1	Taustat sponsoroinnissa ja Savo Volley -yhteistyön alku.....	28
5.2	Sponsoroinnin tavoitteet ja motiivit sekä niiden seuraaminen	30
5.3	Verkostokumppanuus	33
5.4	Roadshow'n vaikutukset sponsorointiyhteistyöhön	35
5.5	Juniorituen vaikutukset yhteistyökumppanuuteen	36
5.6	Yhteistyön onnistuminen Savo Volleyn kanssa ja kehitysehdotukset	37

6	Johtopäätökset	39
7	Pohdinta	41
	Lähteet	49
	Liitteet.....	54

Kuviot

	Kuvio 1. Prosessikaavio opinnäytetyöhön.	23
--	--	-----------

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää lentopallon erikoisseura Savo Volleyn uniikkien Roadshow- ja juniorituki-konseptien vaikutusta yhteistyökumppaneiden sponsorointipäätöksiin. Toimeksiantajana opinnäytetyössä toimii Savo Volley.

Yhteistyökumppanit eli sponsorit ovat nykypäivänäkin suomalaisen urheilun suurin ja tärkein rahoittaja. Suomalaisten ammattilaisorganisaatioiden tulovirroista selkeästi suurin yksittäinen osa tulee sponsoreilta. Tästä syystä sponsorikäyttämisen tutkiminen ja ymmärtäminen on tärkeä osa seuran menestystä. Kun tähän tietoon lisätään vielä Savo Volleyn uniikit toimintatavat, on tutkiminen entistäkin tärkeämpää.

Opinnäytetyön aihe rakentui yhteistyössä toimeksiantajan kanssa tuomaan lisätietoa toiminnan kehittämiseksi tulevaisuutta ajatellen. Toimeksiantajalla ei ole aiheesta aikaisempaa tutkimusta, joten kerätty tieto on tarpeen.

Tutkimuksen motiivina ja tarkoituksena on saada elintärkeää lisätietoa nykyisten konseptien toimivuudesta ja mahdollisesti löytää uusia mahdollisuuksia yhteistyökumppanimyyntiin seuran puolelle. Erilaisilta yhteistyökumppaneilta saatu palaute edesauttaa toiminnan kehittämistä sponsoriystävällisemmäksi tulevaisuudessa.

Savo Volley on vuonna 2017 perustettu lentopallon erikoisseura, jonka kotipaikka on virallisesti Kuopio. Heti alusta asti seura on kuitenkin halunnut profiloitua vahvasti koko maakunnan yhteiseksi asiaksi ja pelaakin kotiotteluitaan ympäri Pohjois-Savoa. (Eskanen 2017.)

Seura syntyi kahden Pohjois-Savossa toimineen lentopallon mestaruusliigaseuran, Kuopion Leka Volleyn ja Pielaveden Sammon seurafusion seurauksena. Savo Volley peri Leka Volleyn paikan mestaruusliigasta ja aloitti toimintansa heti Suomen

korkeimmalta sarjatasolta. (Eskanen 2017.) Ensimmäisellä mestaruusliigakaudellaan Savo Volley sijoittui neljänneksi.

Seuran perustamisen taustalla oli toive ammattimaistaa kahden keskikokoisen liigaseuran toimintaa. Pielavesi on talousalueeltaan pieni paikkakunta pyörittää ammattimaista liigatoimintaa, eikä verrattain nuori seura Leka Volley saavuttanut haluamaansa huomiota Kuopion alueella. Fuusion takana toimineet seurojen toiminnanjohtajat Tatu Säisä ja Timo Perälä näkivät, että maakunnan yhteiseksi asiakasi profiloitumalla uudella seuralla on mahdollisuus saavuttaa taloudelliset resurssit ammattimaisen toiminnan pyörittämiseksi. (Perälä 2019a.)

Seura aloitti toimintansa vuoden 2018 alussa heti kolmen päätoimisen toimistotyöntekijän voimin. Tämä on suomalaisessa sisäpalloilussa jopa poikkeuksellisen rohkeaa, sillä seurojen budjetit eivät ole erityisen korkeita. Savo Volley sai kuitenkin ensimmäisen toimintavuotensa aikana kerättyä taakseen vahvan yhteistyöverkoston Pohjois-Savon yritysverkostosta, suurilta osin Roadshow- ja Juniorituki-konseptien avulla. (Perälä 2019a.)

Tällä hetkellä seuralla on palkattua henkilöstöä noin 20 kappaletta. Tämä määrä pitää sisällään sekä pelaajat ja valmentajat, että taustahenkilöt. Ensimmäisen tilikauden tuloksia ei ole tutkimusta tehdessä vielä julkaistu, mutta taloudellisesti seura on vakaa. (Perälä 2019b.)

2 Roadshow ja juniorituki

Savo Volley erottuu suomalaisessa urheilukentässä erityisesti Roadshow- ja juniorituki-konsepteillaan. Nämä molemmat ovat asioita, joita suomalaisessa ammattilaisurheilussa ei ole aikaisemmin nähty tässä mittakaavassa.

Seura pelaa kotiotteluitaan usealla paikkakunnalla kauden aikana.

Mestaruusliigakaudella 2018-2019 paikkakuntia kertyi yhteensä yhdeksän

kappaletta. Vieremä, Kiuruvesi, Iisalmi, Pielavesi, Siilinjärvi, Kuopio, Leppävirta ja Varkaus kattavat maantieteellisesti lähes koko Pohjois-Savon alueen. Lisäksi yksi ottelu vietiin myös Etelä-Savon puolelle, Pieksämäelle. (Juniorituki n.d.)

Roadshow sisältää muutakin, kuin pelkästään otteluiden pelaamisen usealla eri paikkakunnalla. Lentopallo-ottelun lisäksi seuran tavoitteena on luoda kokonaisvaltainen tapahtuma paikkakunnalle. Otteluareenan ilme on suunniteltu visuaalisesti näyttäväksi ja myös äänentoistoon on panostettu. Lisäksi otteluiden ympärillä järjestetään myös sivutapahtumia. (Perälä 2019b.) Kauden avausottelussa Vieremällä on kahtena kautena nähty festivaalitelttä, jossa nimekkäät artistit ovat esiintyneet ottelun jälkeen (Hartikainen 2019). Seura myös jalkautuu koulukiertueen muodossa paikkakunnan kouluihin kertomaan lentopallosta lajina. Myös yhteistyökumppaneille pyritään järjestämään verkostotapahtumia otteluiden yhteydessä paikallisten yhteistyökumppaneiden avulla.

Kotiotteluiden vieminen usealle eri paikkakunnalle on taloudellisesti sekä logistisesti seuran taustaorganisaatiolle iso haaste. Myyntipisteiden, äänentoiston ja mainospintojen kuljettaminen ympäri maakuntaa vaatii sekä rahallisia resursseja että työvoimaa. Roadshow'n toteuttaminen pitää sisällään kuitenkin positiivisia puolia, jotka seuran mielestä kattavat lisätyön. (Perälä 2019b.)

2.1 Pohjois-Savo lentopallomaakuntana

Pohjois-Savo on perinteikästä aluetta lentopallon suhteen. Useammalla paikkakunnalla on nähty menestyneitä lentopalloseuroja, jotka sittemmin ovat pyyhkiytyneet pois kartalta. Edellä mainitun Pielaveden Sammon lisäksi esimerkiksi Kuopiossa on nautittu KuPS-Volley'n menestysputkesta (KuPS-Volley'n taival päättyi liigassa 2001). Myös varkautealais-pieksämäkeläinen yhdistelmäseura Keski-Savon Pateri juhli mestaruutta 90-luvun loppupuolella. Perinteikäs lentopallomaakunta oli yksi syy, miksi Savo Volley näki potentiaalia kotiotteluiden pelaamisesta usealla paikkakunnalla. Esimerkiksi Varkaudessa oli paljon lentopallon seuraajia, jotka eivät pitkään aikaan pystyneet nauttimaan liigatason lentopallosta.

Jo olemassa olevan potentiaalisen asiakaskunnan tavoittamisen lisäksi paikkakuntien kiertäminen tarjoaa mahdollisuuden tavoittaa uusia kuluttajia laajalta alueelta. Esimerkiksi Kiuruvedellä ja Iisalmessa ei ole omasta takaa pääsarjatasen urheilujoukkueita, joten Savo Volley ei ole niin kovassa kilpailutilanteessa kuin esimerkiksi Kuopion alueella. Luomalla elämyksellisiä tapahtumia voi seura saavuttaa uusia asiakassegmenttejä.

Koko maakunnan laajuinen kotiottelukiertue helpottaa myös yhteistyökumppaniverkoston haalimista. Verrattuna seuran edeltäjiin, LEKA Volleyhin ja Pielaveden Sampoon, on Savo Volleyn yhteistyökumppaniverkosto laajempi sekä määrällisesti että maantieteellisesti. Seuran on myös mahdollista tarjota kumppaneilleen avaimia myynnin kasvattamiseen maakunnan laajuisen Savo Verkoston yrityskontakteilla. (Perälä 2019b.)

Kuten aikaisemmin on mainittu, Roadshow-konseptin pyörittäminen vaatii resursseja. Osaksi tästä syystä seura loi sen tueksi myös juniorituki-konseptin. Seuralla on jokaisella ottelupaikkakunnalla yksi tai useampi yhteistyöjunioriseura, joka tarjoaa talkooapua paikkakunnalla järjestettävässä Mestaruusliigaottelussa. Vastineeksi tästä seura tilittää jokaisessa kotiottelussaan puolet ennakkolipunmyyntituotoistaan yhteistyöseuroilleen. (Juniorituki n.d.)

Junioriseuroja on yhteistyössä myös lentopallon ulkopuolelta, joten Savo Volleyn mukaan pääsee yli lajirajojen. Ennakkolipunmyynti tapahtuu Seat4Me-verkkopalvelussa, jossa asiakas valitsee seuran, jolle haluaa lippua ostaessa tuen osoittaa. Lippua ei ole mahdollista ostaa ilman, että tuen osoittaa valitsemalleen seuralle. Kaudella 2018-2019 Savo Volley tilitti junioritukea junioreille 26 131 euroa (Hartikainen 2019).

Juniorituki tarjoaa mahdollisuuden myös yhteistyökumppaneille tehdä hyvää Savo Volleyn kautta. Kun paikalliset yritykset näkevät, että Savo Volleyn toimintaan sijoitetut rahat palautuvat alueen lapsille, madaltaa se mahdollisesti kynnystä lähteä mukaan toimintaan. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, kuinka nämä konseptit vaikuttavat sponsoroinnin motiiveihin.

2.2 Yhteistyökumppanit ja tarjonta yrityksille

Ensimmäisellä toimintakaudella Savo Volleyllä oli kokonaisuudessaan 151 yritysyhteistyökumppania. Yhteistyösopimuksien summat vaihtelevat sadoista euroista jopa kymmeneen tuhansiin, riippuen sopimuksen laadusta. Maantieteellisesti kumppaneita on ympäri Pohjois-Savoa, joitakin jopa maakunnan ulkopuolelta. Savo Volley on koittanut rakentaa yritystarjontansa mahdollisimman monipuoliseksi. Yhteistyösopimuksen räätälöidään olemassa olevista palasista jokaiselle kumppanille sopivaksi. (Perälä 2019a.)

Yleisin näkyvyyden muoto on logomainos Savo Volleyn ottelutapahtumissa. Myös näitä vaihtoehtoja on useampia. Otteluareenan laitamilla olevat LED-mainostaulut tarjoavat ketterän ja matalan kustannuksen mainospaikan yrityksille. Yhden logomainoksen kesto kahdessa kahdeksan neliömetrin mainosaidassa on noin viisi sekuntia. Lisäksi otteluareenalta löytyy led-televisio, jossa yritykset voivat toistaa esimerkiksi videomainoksia. Nämä mainokset pyörivät tosin vain ottelun tauolla, kun tulostaulu ei ole näkyvillä. (Näkyvyys n.d.)

Isommissa yhteistyösopimuksissa mahdollisuuksia ovat myös peliareenan lattiatarra sekä peliasumainokset. Toisin kuin LED-mainosaidoissa, nämä mainospaikat ovat rajattuja. Tarroille ja peliasumainoksille on tilaa vain tietyn verran. Nämä mainospaikat ovat haluttuja, sillä televisioinnin myötä mainokset näkyvät jatkuvasti myös peliareenan ulkopuolelle. (Näkyvyys n.d.)

Jokaisessa Savo Volleyn kotiottelussa on myös VIP-alue, jossa pääasiassa ruokailee yritysvieraita ja yhteistyökumppaneita. VIP-tiloissa on kaksi 55' LED-televisiota, joihin myydään paikkoja mainosvideoille. Jos yritys on suuntautunut enemmän b2b-myyntiin sille, tavoittaa nämä mainokset kohderyhmän parhaiten. Käytännössä jokaiseen yritysyhteistyösopimukseen sisältyy sovittu määrä VIP-lippuja (Näkyvyys n.d.)

Savo Volley on seurana panostanut vahvasti sosiaalisen median sisällöntuotantoon ja tämä on myös yksi myytävä tuote yrityksille. Seura tuottaa esimerkiksi

pelaajahankinnoista esittelyvideot, joista yritykset voivat ostaa näkyvyyttä. Yritykset integroidaan osaksi videota piilomainonnan tavoin. (Perälä 2019a.)

Suuren yhteistyökumppaniverkoston vuoksi on yrityksillä mahdollisuus kasvattaa myyntiä kontaktien avulla. Seura myy mahdollisuuksia järjestää verkostotapahtumia, jossa seuran yhteistyökumppanit kokoontuvat yrityksen tiloihin. Paikalla on aina pelaajia ja valmentajia jakamassa kuulumisia joukkueen sisältä. Verkostotapahtumat luovat lisäarvoa kumppaneille ja mahdollisuuksia verkostoitumiseen. (Perälä 2019b.)

Edellä esiteltynä yleisimpiä näkyvyyteen liittyviä palasia, joista yhteistyösopimukset koostuvat. Yrityksille räätälöidään myös uniikkeja tempauksia ja tapahtumia, joiden avulla saadaan luotua lisäarvoa kumppanuuteen. Vaihtoehtoja on muitakin ja sopivimmat palaset löydetään neuvottelujen avulla.

2.3 Roadshow'n ja juniorituen tavoitteet sekä haasteet

Savo Volleyn toimitusjohtaja Timo Perälän mukaan seuralla on muutama selkeä tavoite roadshow- ja juniorituki-konsepteille. Aikaisemmin Pielaveden Sammon toiminnassa on huomattu, että pienen paikkakunnan joukkueen on vaikea kerätä kilpailukykyiset resurssit pääsarjatasolle. Otteluiden hajauttaminen koko maakunnan alueella kasvattaa sekä katsojapotentiaalia että potentiaalia yritysverkoston kasvattamiseen. Nyt yrityksillä myös pääpaikan Kuopion ulkopuolelta on selkeämpi motiivi olla mukana toiminnassa, kun seura tuo huippu-urheilutapahtumia lähemmäksi yrityksen toimintaympäristöä.

Toisen tavoitteen onnistuminen mitataan pidemmällä tähtäimellä. Lentopallo on jokseenkin suuri laji Suomessa, mutta viime vuosina harrastajamäärät ovat olleet laskussa. Roadshow'n avulla seura tavoittaa laajan määrän kuluttajia eri paikkakunnilla. Niin sanottu vakiokatsojamäärä on pienempi kuin monella muulla seuralla, mutta toisaalta Savo Volleyllä on paljon katsojia, jotka käyvät katsomassa oman paikkakunnan ottelut. Tätä myötä laji saattaa saada uusia harrastajia, ja Savo Volley laajentaa omaa potentiaalista asiakaskuntaansa levittämällä lajia perinteisten lentopallopaikkakuntien ulkopuolelle. (Perälä 2019a.)

Juniorituki konseptina liittyy vahvasti myös paikkakuntien kiertämiseen. Ottelutapahtumien rakentaminen vaatii paljon talkoolaisia jokaisella paikkakunnalla. Seura on sopinut yhteistyöseuroja jokaiselle paikkakunnalle, jotka auttavat rakentamisessa ja saavat lipputuloja ottelutapahtumissa. Juniorituen toinen tavoite liittyy markkinointiin. Koska paikallinen seura saa rahaa ottelutapahtumasta, on sillä motiivi markkinoida tapahtumaa omassa verkostossaan. Savo Volley toimittaa markkinointimateriaalia seuralle, joka jakaa sitä eteenpäin valitsemissaan kanavissa. (Perälä 2019a.)

Roadshow'n suurin operatiivinen haaste on logistiikka. Kun ottelupaikkakunnat vaihtuvat jatkuvasti, tarkoittaa se sitä, että tapahtuma rakennetaan alusta asti uudelleen jokaiseen otteluun. Otteluareenan matto, mainospinnat ja muu visuaalinen ilme kuljetetaan paikkakunnalle ja rakennetaan ottelupäivänä ennen tapahtuman alkua. Lisäksi kaikki oheistuotteet, kuten fanituotteet ja kahviomyyntiin tulevat tuotteet kuljetetaan ottelupaikkakunnalle kauempaa. (Perälä 2019b.) Tämä vaatii resursseja niin rahallisesti, kuin työvoiman puolesta.

Toinen haaste liittyy urheilukulttuuriin yleisesti. Kun ottelutapahtumia kierrätetään paikkakunnalta toiselle, ei yksittäiselle katsojalle jää välttämättä mahdollisuutta seurata jokaista ottelua paikan päällä. Tämä vaikuttaa esimerkiksi kausikorttimyyntiin. Lisäksi on mahdollista, että katsojan ja seuran suhde ei välttämättä syvene kannattajuuteen asti, jos otteluita ei pääse jatkuvasti seuraamaan.

3 Urheiluliiketoiminnan erityispiirteet

Beech ja Chadwick (2013) sekä Trenberth ja Hassan (2011) kuvailevat teoksissaan urheiluliiketoiminnan erityispiirteitä. Ensimmäinen huomionarvoinen seikka on, että urheilu ja urheiluseurat elävät kilpailusta. Seura tarvitsee vastustajan, jotta liiketoiminnan pyörittäminen on mahdollista (Beech & Chadwick 2013, 15-17.). Lisäksi urheiluseurat toimivat jonkinlaisen kattojärjestön alaisuudessa ja heidän

sääntöjensä mukaan. Kattojärjestöillä ja liigoilla voi olla omia sponsori- ja televisiointioikeuksia, jotka voivat vaikuttaa suunniteltuun sponsorointiyhteistyöhön seuran tasolla (Trenberth & Hassan 2011, 10-13). Savo Volleyn tapauksessa kansalliset kattojärjestöt ovat lentopalloliitto ja mestaruusliiga.

Urheiluorganisaatioiden toiminta on hyvin kausittaista. Kaudet ovat tietyn mittaisia ja kausien aikanakin toiminta keskittyy vahvasti tapahtumiin. Tapahtumat keräävät suurimman huomion, joten siksi urheiluseurojen tulot keskittyvät vahvasti näistä tapahtumista saataviin suoriin tuloihin. Koska urheiluseurojen toiminta keskittyy näihin tapahtumiin, myös sponsoreiden suurimmat hyödyt ovat yleensä olleet tapahtumissa. Urheilun kaupallistumisen myötä seurat ja organisaatiot ovat enemmän ja enemmän pystyneet luomaan liiketoimintaa myös tapahtumien ulkopuolelle esimerkiksi fanituotteiden avulla. (Beech & Chadwick 2013, 15-17.)

Urheiluun liittyy vahvasti myös ennalta-arvaamattomuus. Etukäteen ei voi varmuudella tietää, mitä ottelussa tai vaikka kauden aikana tapahtuu. Monissa lajeissa, kuten lentopallossa, myös kauden pituus ja ottelutapahtumien määrä riippuu joukkueen menestyksestä. Seuraa voi kauden jälkeen huonoimmassa tapauksessa odottaa putoaminen toiseen liigaan, mikä vaikuttaa vaikuttaa tuotteen kiinnostukseen ja sitä kautta sponsoreiden mahdollisuuksiin. (Beech & Chadwick 2013.). Toiselta kantilta katsottuna urheiluseurat hyötyvät tiukasta kilpailusta. Liian heikko vastustaja lannistaa jännitystä ja monissa tapauksissa heikentää katsojien kiinnostusta. (Trenberth & Hassan 2011, 10-13.)

Urheiluliiketoiminnan tuote on monesti vaikeasti mitata. Seura tai tapahtuma voi tarkoittaa eri kuluttajille täysin eri asiaa. Monella muulla liiketoiminnan alalla ei ole mukana niin suurta tunnesidettä kuin urheilussa. Tämä voi olla sekä positiivinen että negatiivinen asia. Urheilun seuraajat ovat monesti hyvin tietoisia seuran tai organisaation toiminnasta. Seuran arvoja vastaan sotiva sponsorointiyhteistyö tai tähtipelaajan myyminen voi johtaa kuluttajien boikottiin ja tätä kautta tulojen laskuun. Toisaalta jos kuluttajien kanssa saa luotua vahvan tunnesiteen, voi sillä pienentää urheilun arvaamattomuuden aiheuttamaa riskiä. (Trenberth & Hassan 2011, 10-13.)

3.1 Urheilukulttuuri

Urheiluliiketoiminta eroaa monesta muusta liiketoiminnasta myös kuluttajien osalta. Varsinkin joukkueurheilussa kuluttajia kutsutaan monesti ”faneiksi”. Faneille ja kannattajille urheiluseura saattaa olla viihteen lisäksi myös tapa ilmaista itseään ja keino kuulua joukkoon. Urheiluliiketoimintaan liittyy siis paljon sosiologisia tekijöitä, jotka on hyvä ottaa huomioon sponsorointiyhteistyötä suunniteltaessa. (Crawford 2004, 18-24; Scambler 2005, 144-146.)

Urheilussa kuluttajat voidaan jakaa karkeasti kolmeen erilaiseen ryhmään. Ensimmäinen ryhmä on yleisö, joka osallistuu urheilutapahtumaan paikan päällä ja on näin suorassa kontaktissa seuran ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Toinen ryhmä on massamedian kautta tapahtumaan seuraava yleisö, joka seuraa esimerkiksi Savo Volleyn tapauksessa ottelut suoratoistopalvelu Ruudun välityksellä, mutta osallistuu livetapahtumiin harvoin. Nämä seuraajat ovat lähellä seuraa, mutta kohderyhmän tavoittaminen markkinointiviestein voi olla haastavampaa. Kolmas ryhmä on sekalaiset seuraajat, jotka asuvat urheiluseuran vaikutusalueella ja törmäävät seuraan katukuvassa jokapäiväisessä elämässä. Nämä kuluttajat ovat tietoisia seurasta ja ehkä jopa tuloksista, mutta eivät aktiivisesti osallistu tapahtumiin. (Crawford 2004, 24.) Kaikkia edellä mainittuja ryhmiä voidaan kuitenkin kutsua faneiksi, vaikka seuraamismuodot vaihtelevat rajusti. Fani on siis todella laaja käsite, jota on vaikea määritellä tarkasti.

Urheilufaniutta ja kannattajia on tutkittu jonkun verran edellisten vuosikymmenien aikana. Kaikista aktiivisimpia kannattajia kutsutaan fanaattisiksi kannattajiksi. Thorne ja Burner (2006) ovat esitelleet teoksessaan neljä ominaispiirrettä, joiden perusteella kannattajaa voidaan kutsua fanaattiseksi. Tämä kannattajaryhmä on mielenkiintoinen myös sponsoreiden kannalta, sillä he käyttävät rahaa ja vapaa-aikaansa seuraan liittyviin toimintoihin ja tuotteisiin. Ensimmäinen ominaispiirre on sisäinen osallistuminen, jossa ihminen kokee kannattajuutensa persoonaa määrittelevänä aspektina. Toinen piirre on halu ulkoiseen osallistumiseen. Tämä tarkoittaa sitä, että kannattaja haluaa osallistua aktiviteetteihin muiden kannattajien kanssa. Kolmas ominaispiirre on kannatuksen kohteeseen liittyvän materia-

kerääminen, esimerkiksi pelipaidat tai nimikirjoituksella varustetut taulut. Viimeisenä kohtana on kannattajan halu keskustella ja jakaa kokemuksiaan muiden ihmisten kanssa, joko muiden kannattajien tai jopa ulkopuolisten kanssa. (Thorne & Burner 2006.) Varsinkin viimeisen kohdan myötä fanaattiset kannattajat ovat kiinnostava kohderyhmä niin seuroille kuin sponsoreillekin. Jos fanaattiset kannattajat saa markkinointiyhteistyön taakse, he markkinoivat asiaa eteenpäin omissa verkostoissaan.

Urheilun seuraajista voidaan vetää yhtäläisyysmerkkejä myös musiikkimaailmaan ja sen alakulttuureihin. Monesti urheiluseuran faneissa muodostuu tietty ideologia ja arvot, joihin seura ja sen sidosryhmät nojaavat. Arvot sisältävät usein historiaa ja nostalgiaa, ja niistä halutaan pitää kiinni viimeiseen asti. Musiikkimaailmassa niin sanottuun alakulttuuriin kuuluvilla musiikkityyleillä on syntynyt arvot ja ideologia, jota tyyliin identifioituvat ihmiset noudattavat. Arvot voivat olla usein tiukkoja, eli jos seurajohto toimii arvojen vastaisesti, voivat fanit vastustaa toimia. Esimerkiksi englantilaisessa jalkapallomaailmassa on nähtyjä isoja protesteja lippujenhintojen nousua ja yleistä kaupallistumista vastaan. Englannissa jalkapallo on perinteisesti ollut työväenluokan laji, mutta kaupallistumisen myötä työväellä ei välttämättä ole enää varaa lippuihin. (Crawford 2004, 30-36.) Tämä vaikuttaa myös sponsorointitoimintaan ja sen tavoitteisiin. Seuran ja yrityksen arvojen on osuttava yksiin, jotta tavoitellut kohderyhmät voidaan tavoittaa oikealla viestillä.

3.2 Yhteiskuntavastuu

Modernissa yhteiskunnassa yritysten yhteiskuntavastuu on jatkuvasti tärkeämpi asia. Varsinkin 2000-luvun alkupuolen ympäristökatastrofit Intiassa ovat herättäneet kuluttajat ja yritykset miettimään yhteiskuntavastuusta, eli sitä, kuinka yritys voi parantaa ja edesauttaa yhteisön toimintaa lähialueilla (Rayman-Bacchus & Crowther 2004, 6-10.). Yhteiskuntavastuusta on myös muodostunut selkeä kriteeri, jonka perusteella kuluttajat muokkaavat kulutustottumuksiaan. (Gottshalck 2011, 27-28.)

Yhteiskuntavastuun perusajatuksena on, että yrityksen pitäisi olla vastuussa toiminnastaan laajemmalla väestöllä kuin pelkästään osakkeenomistajille. Yritykset

toimivat työllistäjänä ja muutenkin aktiivisena osana paikallista yhteisöä. Jos toiminta ei ole läpinäkyvää ja yritys laiminlyö paikallista väestöä, ei sen toimintaedellytykset ole parhaat mahdolliset. (Rayman-Bacchus & Crowther 2004, 6-10.)

Yritykset voivat parantaa mainettaan markkinoimalla tai tukemalla yhteiskuntavastuullista toimintaa. Yrityksen maine vaikuttaa kuluttajien kautta myös taloudelliseen tulokseen (Rayman-Bacchus & Crowther 2004, 2-4.). Urheilun sponsorointi tai urheilun kautta markkinointi on yksi mahdollinen keino. Yleisesti ottaen urheilua pidetään tärkeänä osana paikallista toimintaa, joten sen avulla mielikuviin vaikuttaminen on mahdollista. Varsinkin Savo Volleyn tapauksessa, jossa puolet lipputuloista valuu alueen junioriseuroille, on yrityksellä mahdollisuus hyödyntää positiivista imagoa.

On tutkittu, että yhteiskuntavastuun rooli nykyajan kulutuskäyttäytymisessä on kasvanut. Kuitenkaan yhteiskuntavastuun ja urheilusponsoroinnin linkittämisestä ei ole suurta määrää tutkimustietoa. Plewa ja Pascale (2011) kokoavat artikkelissaan tutkimustietoa sekä sponsoroinnin että yhteiskuntavastuun toiminnasta ja yhdistävät näiden mahdollista toimintaa. Ensinnäkin yhteiskuntavastuu voi vaikuttaa positiivisesti sekä yrityksen sisäiseen että ulkoiseen toimintaan. Ulkoisesti toimet yhteisön hyvinvoinnin eteen vaikuttavat kuluttajien kulutustottumuksiin ja tätä kautta kassavirtaan. Sisäisesti yrityksen työntekijät saavat työlleen motivaatiota ja merkitystä, kun he näkevät, että yrityksen toiminta edesauttaa myös yhteisöä ympärillä. Urheiluun tämä linkittyy sopivasti. Artikkelin mukaan yrityksen yhteiskuntavastuullisen imagon myötä on tehokkaampaa sponsoroida paikallisia ruohonjuuritaso toimijoita kuin kansainvälisiä megatapahtumia. Paikallisen toiminnan sponsorointi on lähellä yhteisöä ja positiiviset mielikuvat syntyvät helpommin.

Plewan ja Pascalen (2011) artikkelissa nousee esille myös, että yhteiskuntavastuullinen toiminta ei itsessään riitä välttämättä positiivisten mielikuvien luomiseen. Tarvitaan suunnitelmallista viestintää, jolla toimet saadaan viestittyä yhteisölle ja kuluttajille. Markkinointiviestinnän suunnitteleminen tekojen ympärille helpottaa parantamaan molempien yritysten julkisuuskuva. Lisäksi

artikkelissa todettiin, että jos sponsoroitavan organisaation ja yrityksen yhteys on luonteva arvojen puolesta, vaikuttaa se kuluttajien mielikuviin jopa enemmän, kuin aikaisemmat kokemukset yrityksen toiminnasta (Plewa & Pascale 2011, 25-29.).

Yhteiskuntavastuun täytyy olla kokonaisvaltainen toimintatapa sekä urheiluseurassa että sponsoroivassa yrityksessä. Yhteiskuntavastuuta ei voi käyttää pelkkänä markkinointistunttina. Suuri yleisö näkee markkinointitempauksen läpi, jos se ei edusta yrityksen arvoja tai tekoja. Esimerkiksi rahan keräämisestä junioriurheiluun ei saa positiivista imagohyötyä, jos yritys maksaa työntekijöilleen liian pieniä palkkoja, tai työolot ovat muuten huonoja. Yhteiskuntavastuu on kokonaisvaltainen asia, jota voi korostaa julkisilla teoilla, jos perustukset ovat kunnossa. (Giulianotti, 2015.)

3.3 Sponsorointi

Sponsoroinnilla tarkoitetaan yleisesti kolmannen osapuolen, yleensä yrityksen, yhteistyötä urheiluseuran kanssa. Sponsorointi mielletään usein hyväntekeväisyydeksi, mutta lähes kaikissa tapauksissa urheilusponsorointi on yritykselle yksi markkinoinnin ja mainonnan muoto. Kumppanuudet yrityksen ja urheiluseuran välillä ovat liikesopimuksia, joissa vaihdetaan rahaa, palveluita tai hyödykkeitä. Yritys saa käyttönsä sponsoroitavan organisaation positiivisen imagon ja kohderyhmän, kun taas urheiluorganisaatio hyöttyy useimmiten palveluiden myötä tai taloudellisesti. (Smith 2008, 191.)

Sanalla sponsorointi on suomen kielessä pitkät perinteet, mutta kaikki sanaan liittyvät mielikuvat eivät ole positiivisia. Välillä sponsorointi mielletään hyväntekeväisyydeksi, jossa yritys tukee esimerkiksi urheiluorganisaatiota taloudellisesti ilman vastakaikua. Tämä ei kuitenkaan nykymarkkinoilla pidä enää paikkaansa. Tästä syystä on siirrytty käyttämään enemmän termiä sponsorointiyhteistyö, joka kertoo, että hyödyn saavuttamiseksi sponsorointi vaatii työtä molemmilta osapuolilta. (Alaja & Forssell 2004, 21.)

Sponsorointiyhteistyötä on monenlaista. Tunnetuin ilmenemismuoto on urheilu, mutta sponsorointia tapahtuu myös esimerkiksi kulttuurin parissa. Laajemman

määritelmän perusteella sponsorointi on tapahtumaan tai tapaukseen sijoittamista omien markkinointitavoitteiden saavuttamiseksi. (Cornwell 1995, 4.)

Sponsorointibarometrin (2018) mukaan sponsorointi Suomessa on hienoisessa laskussa. Kokonaisuutena sponsorointiin käytetty raha vuonna 2018 oli 248 miljoonaa euroa, jossa on pudotusta edelliseen vuoteen 3,5 %. Urheilusponsorointiin käytetty rahamäärä oli kuitenkin kasvussa. Urheilusponsorointiin käytettiin 155 miljoonaa euroa, joka on 4 % edellisvuotta enemmän. (Sponsorointibarometri 2018: Juhlavuoden jälkeen odotettu notkahdus, orgaaninen kasvu erittäin vahvaa 2018)

Yleisesti sponsorointiyhteistyön historia on verrattain nuori. Ensimmäisiä viitteitä sponsoroinnista on olemassa 1800-luvun puolenvälin tienoilla. Nykymuotoisen sponsoroinnin alkulähteet on kuitenkin paikannettu 1960-luvulle Yhdysvaltoihin, jossa kaupallisen television läpimurto avasi ovia sponsoroinnilla hyötymiseksi. (Alaja & Forssell 2004, 11.)

3.4 Sponsoroinnin motiivit

Yrityksillä, jotka ovat mukana urheilun sponsoroinnissa, on omat tavoitteet yhteistyölle. Tavoitteet voivat liittyä esimerkiksi brändin rakentamiseen, uusasiakashankintaan tai esimerkiksi työntekijöiden motivoimiseen. Urheiluseurat tuottavat elämyksiä ja arvojen kohdatessa osapuolet voivat hyötyä yhteistyöstä huomattavasti. (Foster, O'Reilly, Davila & O'Reilly 2016, 270.)

Nykypäivänä sponsorointi linkittyy monesti yhteiskuntavastuuseen. Kuluttajat ovat tietoisia valinnoistaan, ja vastuullisuus on tärkeä osa markkinointia tavoiteltaessa tiettyä kohderyhmää. Urheiluseurat tekevät näkyvää kasvatus- ja juniorityötä, joten näiden organisaatioiden avulla myös yritykset voivat muokata omaa brändikuvaansa. (Seguin, Parent & O'Reilly 2010.)

Sponsorointiyhteistyön aloittaminen vaatii taustatyötä molemmilta osapuolilta. Urheiluseuran on etsittävä kumppaneita, jotka sopivat brändi-imagoltaan ja arvoiltaan seuran julkisuuskuvaan. Yrityksen kannalta tilanne on vielä kriittisempi. Ennen yhteistyön aloittamista yrityksen on hyvä tukeutua

markkinointisuunnitelmaan, jossa listataan yrityksen sidosryhmät ja tavoitteet näiden kanssa. Urheilusponsorointi on hyvä tapa tavoittaa tietyt sidosryhmät, mutta onnistuminen on epätodennäköistä ilman kunnollista taustatyötä ja suunnittelua. (Alaja & Forssell 2004, 90-94.)

Sponsorointi vaatii työtä molemmilta osapuolilta. Uusien sponsoriyhteistöiden lyhyen tähtäimen tulokset liittyvät yleensä yhteisvastuun korostamiseen tai brändi-imagon vahvistamiseen. Parhaassa tapauksessa sponsoriyhteistyö luo yritykselle lisämyyntiä. Näissä tapauksissa yhteistyö on yleensä jo pidempiaikaista ja pitkälle kehitettyä. Viestin välittäminen kuluttajille sponsoroinnin avulla vaatii pitkäjänteistä ja laadukasta työtä (Zinger, O'Reilly 2010, 6.)

Lähes kaikessa markkinoinnissa yrityksen viimeisenä tavoitteena on saada kuluttajat ostamamaan heidän tuotteitaan ja palveluitaan. Pope ja Voges (2000) tutkivat, kuinka urheilun sponsorointi vaikuttaa kuluttajien aikeisiin käyttää kyseisen yrityksen tuotteita. Tutkimuksessa kysyttiin australialaisilta opiskelijoilta, kuinka todennäköisesti he kuluttaisivat ennakkoon valittujen esimerkkiyritysten tuotteita. Huomattiin, että tuotteita kulutetaan todennäköisemmin, jos vastaajat uskovat, että esimerkkiyritys sponsoroii urheilua. Vastauksien välillä oli merkittävä korrelaatio. Muita vaikuttavia tekijöitä olivat yrityksen imago ja aikaisemmat käyttökokemukset kyseisestä tuotteesta. Tämä tutkimus kertoo, mitä yritys voi parhaimmillaan saavuttaa urheilusponsoroinnin avulla. Imago on vaikea asia mitata, mutta tutkimuksen perusteella urheilusponsorointi vaikuttaa siihen yleensä positiivisesti.

Yritys voi hyödyntää sponsorointia myös osana sisäistä markkinointiaan. Yrityksen on tärkeää pitää työntekijät ja muut sidosryhmänsä tyytyväisenä, jotta he pystyvät antamaan parhaan panoksensa yrityksen hyväksi. Inoue, Havard ja Irwin (2016) tutkivat tutkimuksessaan, kuinka yrityksen työntekijät suhtautuvat urheilusponsorointiin sisäisen markkinoinnin keinona. Esimerkitapauksena käytettiin amerikkalaisyritys FedExin sponsorointia golfin PGA tourin osakilpailussa. Tapahtumassa tehtiin myös hyväntekeväisyyttä St. Juden lastensairaalan hyväksi. Vastaajat olivat FedExin työntekijöitä, heistä 88,6 % oli samaa mieltä väittämästä, että urheilusponsorointi parantaa heidän kuvaansa yrityksestä.

Tutkimuksessa löydettiin myös, että vastaajien kokemuksilla kyseessä olevasta urheilulajista ei ollut suurta merkitystä mielikuviin. Suurempi vaikutus oli yhteiskuntavastuulla. Jos sponsoroinnin myötä tehtiin hyväntekeväisyyttä tai muuta yhteiskuntavastuuseen liittyvää työtä, oli sillä positiivinen vaikutus vastaajien mielikuviin. Kuitenkin jotta yritys saa haluamansa hyödyn, täytyy sponsorointi ja sen tarkoitus tehdä selväksi yrityksen sisäisille sidosryhmille. Yritys voi esimerkiksi hyödyntää urheilijoita koulutuksissa tai työhyvinvointitapahtumissa. Yksi mahdollinen vaihtoehto on myös sisällyttää yhteistyösopimukseen VIP-lippuja, jotta työntekijät pääsevät osaksi yrityksen sponsoroimaa tapahtumaa. (Inoue ym. 2016, 12-15.)

Yritysten kannalta mainonta ja markkinointi on ollut murroksessa jo pidemmän aikaa. Varsinkin sosiaalinen media muuttaa muotoaan jatkuvasti, eikä kohderyhmien tavoittaminen esimerkiksi maksetulla mainonnalla ole niin yksinkertaista, kuin on kuviteltu. Nykyään suosiota ovat kasvattaneet sisältöpalvelut, joissa kuluttajat voivat itseä säännöstellä sisältöä, jota haluavat kuluttaa. Esimerkiksi maksettu mainonta on näissä palveluissa laskettu minimiin. Tämä tuo tietysti haasteita yrityksille, kuinka tavoittaa kohderyhmä, joka ei lähtökohtaisesti itse halua kuluttaa mainosisältöä. Yksi vastaus tähän voi olla sponsorointi. Urheilijat ja urheiluseurat ovat tahoja, joita seuraa vapaaehtoisesti suurehko joukko. Sponsorointiyhteistyöllä yritykset voivat saavuttaa nämä kohderyhmät mielenkiintoisella ja mieleenpainuvalla tavalla. (Koivulehto n.d.)

Sponsoroinnin kautta haettavat kohderyhmät voivat olla myös muita urheiluseurojen ympärillä toimivia yrityksiä ja organisaatioita. Vielä tänäkin päivänä sosiaaliset suhteet ovat isossa osassa myyntityötä ja sen onnistumista. Myös yritysten välisessä kaupassa päätöksiä tekevät ihmiset, joten suhteilla on selkeä merkitys. (Hänti & Kairisto-Mertanen 2016.) Jos yritys pystyy sponsoriverkoston avulla tavoittamaan oman liiketoiminnan kannalta oleelliset yritykset, helpottuu yrityksen myyntityö.

3.5 Sponsoroinnin tavoitteet

Sponsoroinnin tavoitteet voidaan jakaa kolmeen osaan. Kuten edellisessä luvussa mainittiin, ensimmäiset yrityksen tavoitteet liittyvät yleensä imagoon. Tavoitteena on yrityksen nimen tunnettavuuden lisääminen tai brändin muokkaaminen.

Markkinoinnin tavoitteet liittyvät myynnin kasvattamiseen. Urheilu tarjoaa kaksi laajaa, mutta toisistaan poikkeavaa kohderyhmää, seuraajat ja urheilun harrastajat. Esimerkiksi urheiluvaatemerkit voivat sponsoroinnin avulla tavoittaa junioriurheilijat, kun taas toisen alan yritys voi tavoitella uusia asiakkaita kannattajista ja urheilun seuraajista. Kolmanneksi sponsorioijalla voi olla myös mediaan liittyviä tavoitteita. Nykypäivänä urheilutapahtumia televisioidaan laajalti, joten sponsorointiyhteistyö voi avata näkyvyyttä myös massamediassa. (Kahle & Riley 2004, 194-196.)

Yhteisöllisyys on vahvasti läsnä urheilussa. Varsinkin niin sanottuja megatapahtumia (olympialaiset, jalkapallon MM-kisat) pienemmät urheiluilmiöt painottuvat vahvasti paikallisuuteen ja yhteisöllisyyteen. Ihmiset oppivat lajit ja seurat läheisiltään lapsuudessa ja monesti nämä opitut tavat kantavat pitkälle. Tässä piilee mahdollisuus myös sponsorointiyhteistyön kannalta. Strategisella yhteistyöllä yritys voi saavuttaa tuloksia haluamallaan alueella tai haluamassaan yhteisöissä. Urheilun saralla yhteisöt ovat pysyviä ja pitkäikäisiä. (Funk 2008, 98-101.)

Sponsorointiin liittyy yrityksen puolelta sekä ensisijaisia että toissijaisia tavoitteita. Ensisijaiset tavoitteet liittyvät brändin rakentamiseen ja yrityksen julkisuuskuvan muokkaamiseen, kun taas toissijaiset tavoitteet ovat usein uusasiakashankintaan tai työhyvinvoinnin rakentamiseen. Toissijaisten tavoitteiden seuraaminen ja todentaminen voi olla vaikeaa. (Fill 2009, 602-604.)

Yksi tärkeimmistä elementeistä sponsoroinnin tavoitteiden toteutumisen kannalta on viestintä. Sponsorioija ja urheiluorganisaatio voivat kehittää jatkuvasti huolellisempia konsepteja, mutta jos arvoja ja tarinaa ei saada viestittyä suurelle yleisölle, jäävät tulokset laihoiksi. Viestintä ei myöskään voi jäädä vain toisen osapuolen vastuulle. Molempien toteuttaessa suunniteltua viestintäsuunnitelmaa voidaan tavoittaa kokonaisuudessaan laajempi kohderyhmä. Esimerkiksi urheiluseuran viestiessä

omista arvoistaan ja teoistaan voivat yhteistyökumppanit parantaa viestin uskottavuutta viestimällä sitä myös omissa kanavissaan. (Shank & Lyberger 2015, 345-347.)

3.6 Sponsoroinnin muutokset

Sponsoroinnin onnistuminen ja ROI (return of investment) on tärkeässä roolissa nykypäivänä. Yritykset kokevat sponsoroinnin panostuksena markkinointiin ja haluavat vastinetta rahoilleen tai palveluilleen. Samaan aikaan, kun urheilun seuraaminen on murroksessa, myös sponsoroinnin muoto muuttuu. Jensen, Walsh ja Cobbs (2018) tutkivat, kuinka toisen näytön käyttö vaikuttaa sponsoreiden brändien tunnistamiseen urheilutapahtuman aikana. Tutkimuksen mukaan esimerkiksi sosiaalisen median käyttö älypuhelimien avulla vaikuttaa katsojien havainnointiin sponsorien osalta. Tämä kuitenkin avaa myös uusia mahdollisuuksia. Sponsorit voivat sitouttaa seuraajia sosiaalisessa mediassa esimerkiksi äänestyksien ja kilpailujen avulla saavuttaakseen parempia tuloksia sponsorointiyhteistyölle. (Jensen, Walsh & Cobbs 2018)

Kuten aikaisemmassa kappaleessa esitettiin, älypuhelimet ja sosiaalinen media tarjoavat mahdollisuuksia sponsorointiyhteistyöhön. Gillooly, Anagnostopoulos ja Chadwick (2017) tutkivat, minkälaista sisältöä sponsorit voivat tuottavat sisältöpalvelu Twitterissä edistääkseen sponsorointiyhteistyötä. Erilaisia sisältötyyppejä löydettiin 17 kappaletta ja ne jaoteltiin neljään pääkategoriaan, jotka ovat informatiivinen, palkitseva, viihdyttävä ja keskusteleleva sisältö. Informatiivinen sisältö -kategoriaan voidaan luokitella esimerkiksi uutiset ja sponsorin palveluiden esittely. Palkitsevaan sisällössä voidaan järjestää visoja tai arvontoja, joiden palkintoja voi olla sponsorointiyhteistyöhön liittyviä asioita. Viihdyttävää sisältöä ovat esimerkiksi hauskat faktat ja videot. Keskustelevalle sisällöllä saadaan aktivoitua seuraajia kysymällä heiltä kysymyksiä tai kuvia (Gillooly, Anagnostopoulos & Chadwick 2017.). Nämä kategoriat kertovat, että nykypäivänä mahdollisuudet sponsorointiyhteistyön vakiinnuttamiseen ovat laajat sosiaalisessa mediassa.

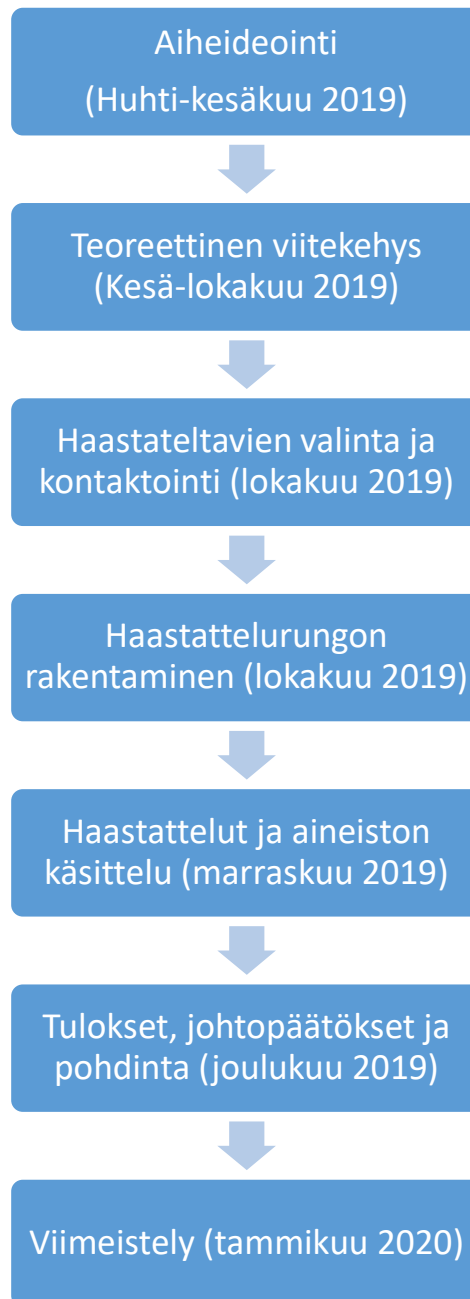
Sponsorointiyhteistyön mainostamisessa sosiaalisessa mediassa pitää kuitenkin käyttää luovuutta. Tutkimuksen mukaan esimerkiksi Englannin valioliigassa pelaavan Liverpoolin Facebook ja Twitter-päivityksistä sponsoreihin liittyvät päivitykset olivat selkeästi vähiten suosittuja. Vaikka kannattajat ovat monesti lojaaleja myös seuraa tukeville sponsoreille, esimerkiksi Liverpoolin ulkopuolella tai jopa eri maassa asuvat kannattajat eivät reagoineet päivityksiin millään tavalla. (Parganos, Agnastopoulos, Chadwick 2017.) Sponsorointiyhteistyön sisällyttäminen sosiaaliseen mediaan vaatii siis muutakin, kuin geneerisen päivityksen.

Urheiluseuroilla ja -tapahtumilla on usein monia sponsoreita. Donlan (2014) havaitsi tutkimuksessaan, että saavuttaakseen brändin tunnistettavuuden nousun, sponsorioijalla on kaksi vaihtoehtoa. Ensimmäinen, usein kalliimpi, vaihtoehto on valita laji tai seura, jossa yritys on ainoa sponsori tai sponsoreita on vähän. Tässä tapauksessa sponsorioijan on helpompi tuoda omaa viestiään esille, sillä kilpailijoita kuluttajan tarkkaavaisuudesta ei ole kovin montaa. Toinen vaihtoehto on pidempi tie. Sponsorioijan täytyy ensin saavuttaa näkyvyys seuran tapahtumissa ja viestinnässä, jonka jälkeen on mahdollisuus rakentaa markkinointiyhteistyötä, jonka avulla erotutaan kilpailevista yrityksistä. (Donlan 2014.)

4 Tutkimusasetelma

Seuraavan luvun tarkoituksena on avata opinnäytetyön tutkimusasetelmaa. Tutkimusasetelma käsittää aiheen rajauksen, syyt tutkimuksen tekemiselle, tutkimuksen tavoitteet, sekä aineistonkeruumenetelmän. Nämä kaikki käsitellään tulevissa alaluvuissa.

Työn tekeminen aloitettiin kevään 2019 aikana aiheideoinnilla. Työ valmistui lopullisesti tammikuun 2020 aikana, kyseessä oli kaiken kaikkiaan siis noin kahdeksan kuukauden projekti. Seuraavassa kuviossa (kuvio 1) on käyty läpi työn valmistuminen prosessikaavion avulla.



Kuvio 1. Prosessikaavio opinnäytetyöhön

4.1 Tutkimusongelma

Kuten aikaisemmin mainittu, Savo Volley on lähtenyt rakentamaan lentopallon mestaruusliigatoimintaa poikkeuksellisilla tavoilla. Roadshow- ja juniorituki-konsepteista ei ole aikaisempaa kokemusta suomalaisessa huippu-urheilussa, joten tietoa tarvitaan toiminnan kehittämiseksi. Seura tutki ensimmäisen toimintavuotensa

jälkeen yleisön ja läheisten sidosryhmien suhtautumista toimintatapoihin imagokyselyllä, mutta sponsoreiden mielipiteitä ei ole vielä tarkemmin tutkittu.

Tutkimusongelman rajaus on tehty yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Ongelman rajauksella on pyritty pääsemään tilanteeseen, jossa työ tuo selkeästi uutta näkemystä seuran toimintaan ja auttaa kehittämään olemassa olevia prosesseja. Aineistonkeruussa seuran yhteistyökumppaneita luokitellaan useaan ryhmään ja tarkoituksena on kerätä tietoa laajasti erilaisilta kumppaneilta.

Tutkimuksen tavoitteena on toimeksiantajan kannalta saavuttaa laajempi tietämys siitä, kuinka yhteistyökumppanit kokevat seuran soveltamat toimintamallit. Kokevatko yhteistyökumppanit hyötyä siitä, että seura on laajentanut markkina-alueettaan selkeästi koko maakunnan alueelle tai saavatko yritykset hyödynnettyä juniorituen mahdollisuutta yhteisvastuuseen. Näiden tietojen avulla seura pystyy tulevaisuudessa kehittämään toimintaansa yhteistyökumppaniystävällisemmäksi.

Henkilökohtaisella tasolla tavoitteena on saada ymmärrystä siitä, kuinka yhteistyökumppanin ja seuran välit toimivat suomalaisessa urheilukentässä. Mitkä asiat vaikuttavat sponsorointipäätökseen ja millä tavoin. Koen tämän tutkimuksen tekemisen auttavan minua tulevaisuudessa.

Tärkeimmät tutkimusongelmat voidaan kiteyttää kahteen kysymykseen:

1. Kuinka Roadshow- ja juniorituki-konseptit vaikuttavat yhteistyökumppanuuksiin ja yhteistyökumppaneiden sponsorointipäätöksiin?
2. Kuinka edellä mainittuja konsepteja täytyisi kehittää, jotta ne palvelisivat yhteistyökumppaneita entistäkin paremmin?

4.2 Aikaisemmat tutkimukset

Kyseessä olevasta aiheesta löytyy tutkimuksia vaihtelevasti. Kuten aikaisemmin teoreettisessa viitekehyksessä on esitelty, on sponsorointia ja markkinointiyhteistyötä tutkittu laajalti sekä maailmalla että Suomessa.

Sponsoroinnin motiiveista sekä odotuksista on sovellettavissa olevaa tutkimustietoa.

Markkinointiyhteistyötä sekä sponsoroinnin tavoitteita ja niiden toteutumista on tutkittu esimerkiksi Jääskeläisen (2015) opinnäytetyössä Markkinointiyhteistyön kehittäminen – Case JYP Jyväskylä Oy.

Tähän tutkimukseen oleellisesti liittyvä yhteiskuntavastuu on hieman vähemmän tutkittu asia urheiluliiketoiminnassa. Yhteiskuntavastuu on kuitenkin nostettu jatkuvasti tärkeämmäksi ja tärkeämmäksi asiaksi, ja tutkimuksia on viime aikoina asiasta tehty.

Laadullista tutkimusta, joka yhdistää aikaisemmin mainitut aihealueet ei ole oikeastaan tehty suomalaisessa urheilukentässä. Lisäksi Savo Volley on seurana verrattain nuori, joten tutkimuksia heidän toimintatapojen toimivuudesta ei ole aikaisempaa tutkimusta yhteistyökumppaneiden osalta.

4.3 Tutkimuksen toteutustapa ja aineistonkeruumenetelmä

Tämä opinnäytetyö toteutettiin laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena. Laadullista tutkimusta käytetään, kun tutkittavasta ilmiöstä on niukasti ennakkomateriaalia. (Kananen 2017.) Tarkoituksena on saada selville, mistä ilmiössä on kyse, eli tässä tapauksessa mitä yhteistyökumppanit ajattelevat Savo Volleyn uusista konsepteista käytännössä.

Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluna. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ja teemahaastattelussa kysymyksiä ei voida tarkasti määritellä etukäteen. Haastattelua ohjataan ennakkoon määrättyjen teemojen mukaisesti. Näin vastaajilta saadaan syvällisempää ja välillä jopa yllättävää tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Laadullinen tutkimus usein avaa mahdollisuuksia uusiin tutkimuksiin, kun ilmiöstä saadaan lisää tietoa. (Kananen 2017.)

Laadullisessa tutkimuksessa käytettävien havaintoyksiköiden määrä voi vaihdella paljon erilaisten tutkimusten välillä. Määrä riippuu tutkittavan ilmiön laadusta. Tavoitteena on päästä lähelle pistettä, jossa vastaajien vastaukset alkavat muistuttaa toisiaan, eikä uusia ilmiöitä ja näkökulmia ilmene. Tätä pistettä kutsutaan

saturaatioksi eli kylläntymiseksi. (Kananen 2017.) Tässä tutkimuksessa havaintoyksiköiden määrää hahmoteltiin segmentoimalla seuran yhteistyökumppaneita erilaisiin kategorioihin. Jokaisesta kategoriasta koetettiin löytää haastateltava, jotta saadaan monipuolinen otos yhteistyökumppaneista.

Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruu toteutetaan yleensä haastatteluina. Erilaiset haastattelutyypit voidaan jakaa yleisesti kolmeen luokkaan: Lomakehaastattelu, strukturoimaton haastattelu ja teemahaastattelu. Lomakehaastattelussa kysymykset on määritelty tarkasti etukäteen. Tässä tapauksessa tiedetään mihin kysymykseen haastateltavalta saadaan vastaus. Kysymyksiä voi kuitenkin olla vaikea määritellä tarkasti, jos aiheesta ei ole paljoa tietoa. Lisäksi lomakehaastattelussa ei asiasta saada uutta ja yllättävää tietoa kovinkaan helposti. Toisessa ääripäässä on taas strukturoimaton haastattelu, joka etenee hyvin keskustelunomaisesti. Tässä haastattelutyypissä käytetään avoimia kysymyksiä, joita muodostetaan haastattelun aikana. Vastauksissa saadaan syvällistä tietoa, mutta aihe voi harhautua hyvinkin pitkälle suunnitellusta. (Hirsjärvi & Hurme 2015.)

Tässä opinnäytetyössä käytetään kuitenkin kahden edellä mainitun haastatteluluokan välimuotoa, teemahaastattelua. Tarkoituksena on etukäteen määritellä teemat, joista vastaajien kanssa keskustellaan. Kysymykset eivät kuitenkaan ole aivan samalla tavalla strukturoitu, kuin lomakehaastattelussa, joten tilaa jää myös yllättävälle tiedolle. Kysymykset on siis jokseenkin määritelty etukäteen, mutta ne voidaan esittää haastateltaville eri järjestyksessä tai erilaisin sanamuodoin. (Hirsjärvi & Hurme 2015.) Tähän tutkimukseen teemahaastattelu sopii hyvin, sillä on tiedossa mistä asioista haastateltavilta halutaan tietoa. Taustalla ei kuitenkaan ole aikaisempaa tutkimusta yhteistyökumppaneiden kokemuksista, joten pohjatietoa ei riitä toimivan lomakehaastattelun luomiseen. Teemahaastattelun avulla haastateltavilla on mahdollisuus tuoda omia näkemyksiään esille ilman ennakkoon tehtyä rajoitusta.

Loppujen lopuksi tähän opinnäytetyöhön toteutettiin viisi haastattelua erityylisten yhteistyökumppaneista. Mukana oli seuran pääyhteistyökumppaneita, mutta myös pieniä paikalliskumppaneita, jotka ovat mukana tukemassa toimintaa vain tietyllä

ottelupaikkakunnalla. Yksi haastattelu suoritettiin yhteisen sopimuksen myötä puhelimitse, mutta muut suoritettiin kasvotusten. Haastattelujen keskimääräinen kesto oli noin 20 minuuttia.

4.4 Aineiston analyysimenetelmä

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston analyysi on yksi kriittisimmistä vaiheista. Kvalitatiivisen tutkimuksen perimmäisenä tavoitteena on ymmärryksen lisääminen, joten analyysi vaatii luovuutta ja perehtyneisyyttä kirjoittajalta. Tulokset rakennetaan lähtökohtaisesti vertaamalla saatua aineistoa kerättyyn teoriapohjaan ja olemassa oleviin malleihin (Syrjäläinen, Eronen & Värri 2007, 8).

Ensimmäisenä haastatteluiden jälkeen aineisto yhteismitallistettiin, eli litteroitiin. Tämä tarkoittaa sitä, että aineisto tuodaan samaan muotoon, jotta vertailu ja analysointi on mahdollista (Kananen 2017, 132). Litteroinnissa on yleisesti käytössä neljää erilaista tarkkuutta. Referoivassa litteroinnissa haastatteluaineistosta poimitaan muistiinpanoja esimerkiksi ranskalaisille viivoille. Niin sanotussa peruslitteroinnissa aineisto litteroineen puhekielellä. Aineistosta voidaan kuitenkin jättää pois aiheeseen liittymätön puhe ja turhat täytesanat. Sanatarkka litterointi taas tarkoittaa kaiken puheen litterointia puhekielisessä muodossa. Tarkimmassa tasossa, eli keskusteluanalyttisessä litteroinnissa ylös kirjataan myös äänenpainot, äännähdykset ja tauot. (Kvalitatiivisen datatiedoston käsittely 2017.) Tässä aineistossa käytettiin sanatarkkaa litterointia, mutta täytesanojen toisto jätettiin pois.

Aineiston analysoinnissa käytetään menetelmänä teemoittelua. Tarkoituksena on jakaa haastattelun eri aihealueet teemoihin, joihin kerätään siihen liittyvää aineistoa. Näin saadaan vertailtua kerättyä dataa tutkimuksen kannalta oleellisten aihealueiden kautta. (Saaranen-Kauppinen & Kuusniekka 2006.)

5 Tulokset

Tässä luvussa esitellään tutkimuksesta nousseet tulokset. Tulokset käsitellään teemoittain. Ensimmäinen teema käsittelee yhteistyön alkua Savo Volleyn kanssa ja yrityksen taustoja urheilusponsoroinnissa. Toisena käsitellään sponsoroinnin motiiveja ja tavoitteita sekä niiden seuraamista. Kolmantena teemana on haastatteluissa vahvasti esille noussut verkostokumppanuus. Tämän jälkeen paneudutaan ensiksi Roadshow-konseptin vaikutuksiin, jonka jälkeen käsitellään junioritukea ja sen hyödyntämistä. Viimeisenä avataan esiin nousseita kehitysehdotuksia sponsorointiyhteistyön kannalta.

Haastatteluja kertyi viisi kappaletta. Haastateltavia käsitellään tässä opinnäytetyössä koodeilla H1, H2, H3, H4 ja H5. Näistä H1 ja H3 ovat merkittäviä yhteistyökumppaneita, H2 ja H4 isohkoja yhteistyökumppaneita ja H5 on paikkakuntakumppani, joka on mukana tukemassa toimintaa vain yhden paikkakunnan ottelussa tai otteluissa. Jokaisesta yrityksestä haastateltavaksi valikoitui henkilö, joka on eniten perillä yhteistyön sisällöstä ja niiden tavoitteista.

5.1 Taustat sponsoroinnissa ja Savo Volley -yhteistyön alku

Ensimmäisenä teemana käsitellään haastateltavien yritysten taustoja urheilusponsoroinnin saralla sekä yhteistyön alkuketkeä Savo Volleyn osalta. Jokainen haastateltavista yrityksistä on tehnyt urheilusponsorointia jo pidemmän aikaa, myös muiden urheiluseurojen tai organisaatioiden kuin Savo Volleyn kanssa. Kaikki tähän tutkimukseen haastatelluista yrityksistä ovat olleet Savo Volleyn yhteistyökumppaneina jo seurahistorian ensimmäisestä Mestaruusliigakaudesta lähtien.

Haastateltavien sponsorointistrategioissa on kuitenkin eroja. Yksi haastateltavista kertoi, että Savo Volley on ainoa merkittävä yhteistyösopimus, muilta osin tämä yritys on ollut mukana urheilusponsoroinnissa vain yksittäisten tapahtumien tai projektien osalta. Muilla haastateltavilla on yhtäaikaaisesti käynnissä useampi sponsorointisopimus, joten urheiluun ohjattavia varoja on hajautettu useampaan

kohteeseen. Yksi haastateltavista on kuitenkin tehnyt muutosta sponsoroinnissa ja pikkuhiljaa keskittänyt sponsorointivaroja enemmän ja enemmän kohti lentopalloa.

Sitä kautta sitten ehkä vuoden 2013 jälkeen niin on sitten isommassa mittakaavassa oltu nimenomaan lentopallon kanssa sponsorina. Jonkun verran aikaisemmin Puijo Wolleyn junioritoiminnassa, sinne pieniä euroja. Mutta enemmän nämä paikalliset, mikä nyt aina nimenä onkaan ollut, niin kuin Leka Volley ja Savo Volley ja muut, on ollut meidän sponsoroinnin kohteena ja ollaan sitä mukaa karsittu kaikkia muita pois, kun on pakko katsoa mihin niitä laitetaan niitä markkinoinnin rahoja.(H1)

Kolme viidestä haastateltavasta toi selkeästi esille, että yhteistyö Savo Wolleyn kanssa alkoi henkilökohtaisten suhteiden myötä. Päätävissä asemassa olevat henkilöt tunsivat seuran puolelta pelaajia ja toimihenkilöitä ja näin sponsorointipäätöksen tekeminen helpottui. Kaksi muuta haastateltavaa eivät suoraan tuoneet henkilöhistoriaa esille, mutta he jatkoivat yhteistyötä luonnollisena jatkumona seurafusion seurauksena. Näistä toinen oli tehnyt aikaisempaa yhteistyötä LEKA Wolleyn mukana, kun taas toinen oli sponsoroinut Pielaveden Sampoa.

Viitekehityksessä tuotiin esille se, että sponsorointi on muuttunut urheilun tukemisesta tavoitteellisemmaksi markkinointitoiminnaksi. Ainakin haastateltavien perusteella tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö verkostoitumisella ja henkilökohtaisilla suhteilla olisi merkitystä yhteistyökumppaneita hankkiessa. Yksi haastateltava toi esille sen, että yrityksen liityttyä isompaan konserniin on paikallisia yhteistyökumppanuuksia jatkuvasti vaikeampi perustella. Tämän kehityksen jatkuessa voi verkostoitumisen merkitys pienentyä ja urheiluseuran tuotteen ja brändin houkuttelevuus nostaa merkitystä vielä entisestään.

Minä näkisin, että ne on hyvinkin avainroolissa ne henkilöt, jotka sitten sitä yhteistyötä pitävät vireillä, että ensinnäkin ne neuvottelut, jossa sovitaan asioita ja toinen juttu että siinä vois olla aina jotain semmosta, että siihen tulee sellainen yhteistyön suhde sen yhdyshenkilön kanssa. Minä näkisin sen henkilön roolin hyvin tärkeänä sitten sen jatkuvuuden kannalta. (H4)

Me ollaan kuitenkin vähän sellaisen ison käskyvallan alla, että jos me jotain päätetään että me vetäydytään syystä tai toisesta tämäntyyppisestä sponsoroinnista niin meillä ei ole hirveesti sananvaltaa siihen. (H1)

5.2 Sponsoroinnin tavoitteet ja motiivit sekä niiden seuraaminen

Kuten aikaisemmin teoriaosuudessa viitattiin, sponsoroinnin tavoitteet voivat liittyä brändin rakentamiseen, uusasiakashankintaan tai työntekijöiden motivoimiseen sisäisen markkinoinnin kautta (Smith 2008, 191; Foster, O'Reilly, Davila & O'Reilly 2016, 270.) Kaikki näistä kolmesta kategoriasta nousivat esille haastatteluiden aineistossa.

Jokainen viidestä haastattelusta toi esille sen, että sponsorointiyhteistyön kautta saatava näkyvyys on yksi motiivi yhteistyölle. Näkyvyys koetaan tärkeänä osana yhteistyötä, mutta yritys ei saa siitä helposti mitattavaa hyötyä, joka on monesti nykypäivänä tärkeässä osassa sponsoroinnin kannalta.

Yleistä näkyvyyttä tärkeämpi on urheilun parissa liikkuva kohderyhmä, jonka yritykset haluavat tavoittaa. Peräti neljässä haastattelussa nousi esille seuran toiminnassa mukana olevat tahot ja niiden tavoittaminen (pelaajat, kannattajat, yhteistyössä toimivat junioriseurat). Logonäkyvyys koetaan tärkeäksi, mutta urheilu yhdistää kuluttajaryhmiä, joita voi muuten olla vaikea tavoittaa. Yrityksen koettavat hyödyntää seuran läheisiä sidosryhmiä oman toiminnan edistämiseen ja kasvattaa myyntiä tätä kautta. Yksi yritys toi esille, että he keskittyvät täysin B2B-myyntiin, joten mahdollisuuksia löytyy lähinnä yhteistyökumppaniverkostosta. Kuitenkin yhteistyökumppanuuden jatkuessa on verkoston merkitys heidän silmissään pienentynyt, sillä suuri osa verkostosta on jo ennestään tuttuja ihmisiä.

Koivulehto (n.d.) kertoi sponsoroinnin ja tapahtumamarkkinoinnin blogikirjoituksessaan, kuinka sponsorointi tarjoaa mahdollisuuden tavoittaa hankalia kohderyhmiä mieleenpainuvalla tavalla. Tämä asia nousi esille myös haastatteluissa. Kolme yhteistyökumppaneita toi esille, että he haluaisivat perinteisen logomainoksen lisäksi selkeämmin toimintaansa esille laajalle yhteisölle. Yhtenä ajatuksena esiin nousi blogikirjoitukset seuran alustalla, esimerkiksi nettisivuilla, jossa yhteistyökumppani kertoo omasta toiminnastaan ja työstä, jota he tekevät joukkueen toiminnan edistämiseksi. Toisessa haastattelussa toivottiin, että seura

aktiivisesti suosittelisi yhteistyökumppanin palveluita kaikille sidosryhmille. Myös yrityksen mahdollisuutta lähestyä junioriverkoston tarjouksilla toivottiin.

On ollut puhetta sellaisista tietynlaisista nostoista, että tehtäisiin vaikka sellaisia kirjoitelmia, blogeja tai muuta. Niistä yhteistyöyrityksistä. Niistä on ollut puhetta ja niistä on ollut kuulemma viime kaudellakin puhetta, että se voisi olla, että nostetaan joku tällainen. Mutta sellaista ei ole ollut. Ja sehän olisi esimerkiksi meidän tyyppiselle toimijalle sellaista ehkä kaikkein tehokkainta ... Sen tyyppistä olisi toiveissa, että tuli selkeästi sitä, että nostetaan millaisia kumppaneita ja yrityksiä on ja mitä ne tekee ja miten ne liittyy siihen seuraan.(H1)

Seura on jonkun verran antanut mahdollisuuksia yrityksen ja yrityksen tuotteiden esittelyyn. Tästä nousikin kiitoksia yhdeltä haastateltavalta. Yritykset kuitenkin tämän perusteella haluavat enemmän tuoda esille toimintaansa perinteisen logonäkyvyyden lisäksi.

Donlan (2014) toi esille, että sponsorointiyhteistyössä parempia ja erottuvampia tuloksia saadaan usein pitkäaikaisen yhteistyön tuloksena, kun sponsori integroituu oleelliseksi osaksi seuran toimintaa ja viestintää. Kolme haastateltavaa toi selkeästi esille, että tarkoituksena on tehdä sponsorointikohteiden kanssa pitkäjänteistä työtä, jotta brändinrakennuksen kanssa saadaan hyötyä irti. Sopimuskaudet ovat yleensä yksi- tai kaksivuotisia, mutta yhteistyötä on tarkoitus jatkaa pidemmän aikaa.

Mitattavuuden vaikeus tuli esiin myös myynninedistämisen suhteen. Yksi haastateltava toi esille, että he ovat menneisyydessä tehneet yhteistyötä ja otteluiden pääsylipuissa on ollut alennuskuponki yrityksen palveluihin. Tässä tapauksessa yrityksen on helppo laskea, kuinka monta kertaa alennuskuponkia on käytetty. Muussa tapauksessa yritysten on käytännössä mahdoton tietää, kuinka suuri osa asiakkaista on edes välillisesti sponsoroinnin tulosta. Eräässä haastattelussa toivottiinkin, että seuran kautta tutkittaisiin, kuinka hyvin kuluttajat huomaavat ottelutapahtuman sponsoreita ja kuinka se vaikuttaa kulutustottumuksiin.

Kuten aikaisemmin teoriassa mainittiin, voi sponsorointia käyttää myös sisäisen markkinoinnin keinona. Kuten esitellyssä tutkimuksessa todettiin työntekijöiden mielikuvan yrityksestä paranevan, jos yritys on mukana urheilusponsoroinnissa (Inoue. ym. 2016, 12-15,). Kahdessa haastattelussa tuli esille, että yrityksessä on

mietitty sponsorointia myös siltä kantilta, että tarjoamalla henkilöstölle mahdollisuuksia osallistua urheilutapahtumaan VIP-vieraina tuo lisäarvoa työntekijöille ja parantaa tyytyväisyyttä.

Sponsoroinnin seuranta

Sponsoroinnin tavoitteiden seuranta nousi esille jokaisessa haastattelussa. Useaan kertaan tuli esille, että sponsorointiyhteistyöltä toivottaisiin selkeämmin mitattavia tuloksia sponsorointipäätöksen helpottamiseksi. Kuitenkin sponsoroinnin seuranta oli myös yritysten osalta hyvin suurpiirteistä.

Jos sanon, että sitä ei seurata millään tavalla, niin se on rajusti sanottu. Mutta se on lähempänä totuutta, kuin väite, että sitä systemaattisesti seurattaisiin. (H1)

Vain yksi haastateltava toi esille, että sponsoroinnin tavoitteiden toteutumista seurataan aktiivisesti ja jatkuvasti. Sama haastateltava oli myös ainut, joka toi esille, että urheiluun menee merkittävä osa markkinointiin budjetoiduista varoista. Tämän yrityksen mittaaminen perustuu siihen, että he tuntevat eri seuroissa olevan yritysverkoston ja voivat tätä kautta seurata millainen osa näistä verkostoista käyttää heidän palveluitaan. Yksityishenkilöille menevää markkinointia on vaikeampi mitata, mutta yritysverkoston kautta saa selkeän suunnan, kuinka hyvin sponsorointi tuottaa.

Kaikki muut haastateltavat kertoivat, että sponsoroinnille ei löydy selkeitä mittareita. Näin sopimuskausien jälkeen arvioidaan ja arvaillaan mitä sponsoroinnista on saatu takaisin ja millä tavalla yritys on valmis jatkossa olemaan mukana.

Osassa haastatteluista nousi selkeästi esille, että sponsoroinnin tuloksia ei ole tarkoituskaan mitata yhden kauden lyhyellä ajanjaksolla. Imagoon ja brändinrakentamiseen liittyvien tavoitteiden uskotaan täyttyvän paremmin useamman vuoden yhteistyön kautta, jolloin yrityksen ja seuran yhteistyö muotoutuu luonnollisemmaksi ja kuluttajien on helpompi se tunnistaa. Samaa aihetta käsiteltiin jo teoriapohjassa Donlanin (2014) tutkimuksen avulla. Haastatteluiden mukaan tällä hetkellä imagollisiin tavoitteisiin ei ole mittareita,

useamman vuoden kautta tuleva hyöty on siitä maininneiden haastateltavien mukaan lähinnä uskomus.

Kuitenkin kolmessa haastattelussa nousi esiin, että urheilusponsorointi on vain hyvin marginaalinen osa markkinoinnin kokonaispanostusta. Tämä voi olla yksi syy, minkä takia panostukset seurantaan sponsoroinnin tavoitteiden toteutumisesta ovat hyvin pieniä yritysten osalta. Varsinkin muiden tavoitteiden, kuin suoran myynninedistämisen seuraaminen vaatii tutkimuksia, jotka kuluttavat resursseja.

5.3 Verkostokumppanuus

Koivulehto (n.d.) kertoo tekstissään, kuinka urheilu on hyvä tapa tavoittaa kohderyhmiä, jotka muuten ovat yrityksen markkinoinnille haastavia. Monesti kohderyhmät mielletään kuluttajiksi, mutta tähän tutkimukseen käytyjen haastatteluiden perusteella suurimmaksi kohderyhmäksi muodostui Savo Volleyn yhteistyökumppaniverkoston kuuluvat yritykset.

Savo Volleyn Roadshow'n levittäytyminen maantieteellisesti laajalle alueelle on mahdollistanut sen, että yritysverkostoon kuuluu lukuisia yrityksiä myös maakuntakeskus Kuopion ulkopuolelta. Jokaisessa haastattelussa tuotiin esille, että vaikka yritysverkostoa on jonkun verran hyödynnetty. Tätä kehittämällä on mahdollisuus luoda lisäarvoa yhteistyökumppanuudelle. Parhaassa tapauksessa seuran mukana olevat yritykset tutustuvat seuran järjestämissä tapahtumissa ja hyödyntävät ensisijaisesti toistensa palveluita.

No mä näkisin sillä tavalla, että se mitä täällä on tehty muutamaa kumppaniaamiaista tai tapahtumaa niin ne pitäis olla säännöllisiä. Et kerran kuukaudessa yks tapahtuma. Onko se siellä sit ku mennää ku mennään Pielavedelle tai mennään Varkauteen tai joitain muuta. Tai sitten vaikka alueellisesti vaikka semmonen säännöllinen. Ettei oo satunnaisesti silloin tällöin. Et se mikä Leka Vollebyssä toimi hyvin niin se oli kuitenkin säännöllisempää. Savo Volleyllä niitä on jonkun verran ollut, mutta tavallaan silleen, että se pitäs mun mielestä ohjelmistoon ottaa. Että se on aina kun tapaat kymmenen kaksikymmentä kumppania tuolla ja on kiireetöntä aikaa yhdessä niin on taas helpompi ottaa puolin ja toisin yhteyttä. (H3)

Haastatteluiden perusteella toivottiin, että seura ottaa aktiivisemmän roolin yhteistyökumppaneiden yhteen saattamisessa. Luonnollista kanssakäymistä seura ei voi hallita, mutta seura voi tarjota työkalut ja mahdollisuuden kumppaneille, jossa yhteistyön aloittaminen on mahdollista. Verkoston kautta seura pystyy luomaan yhteistyöyrityksille lisäarvoa ja myynninlisäämistä, joka helpottaa sponsorieurojen saantia jatkossa.

Edellisessä kappaleessa puhuttiin sponsoroinnin seuraamisesta ja haastateltavat toivat esille, että sponsoroinnin vaikutusta yksittäisiin kuluttajiin on todella vaikea seurata. Yksi haastateltava toi esille, että verkostotoiminnan kehittäminen ja sen onnistuminen helpottaa myös sponsoroinnin tavoitteiden seuraamista ja toteuttamista. Jos yritys saa kumppaneita seuran verkoston kautta, on sen yrityksen kautta tulevat ostot helpompi jäljittää.

Kaksi haastateltavaa yritystä, jotka molemmat olivat eniten Kuopioon toimintaansa painottaneita, olivat sitä mieltä, että verkostotapahtumia olisi syytä järjestää enemmän seuran pienemmillä ottelupaikkakunnilla. Pohjois-Savon suurimpana kaupunkina Kuopio on myös elinkeinoelämän keskus. Tästä syystä suuri osa yhteistyökumppaneista sijaitsee Kuopiossa. Kuopioon painottuvat yritykset kuitenkin usein haluavat laajentaa aluettaan muihin Pohjois-Savon kuntiin, joten verkostotapaamiset näillä paikkakunnilla voivat olla kallisarvoisia.

Haastatteluista nousi selkeästi esille, että laaja yritysverkosto nähdään mahdollisuutena yhteistyötoiminnan kehittämiseksi. Jotkut kumppanit ovat siitä selkeitä hyötyjä saaneet, mutta kokonaisuutena seura voi selkeästi kehittää ja parantaa tätä toimintaa.

No ei oo ainakaan osattu me hyödyntää (yritysverkostoa) enkä tiedä oletteko tekään, niin kuin Savo Volley. Että siinä saattas olla mahkuja. Että jonku kaupungin niin kuin verkostopäivät pidettäisiinkin siellä paikkakunnalla jotenkin laajemmin niin saattaisi olla hyvä vaihtoehto. Mutta me ei olla ainakaan sitä osattu hyödyntää. (H2)

Varmasti voisi hyödyntää, mutta tällä hetkellä me ei oikein tiedetä miten sitä (yritysverkostoa) voisi hyödyntää. Ei minun mielestä ole tullut sellaisia työkaluja, että mitä me voitaisiin sille asialle tehdä. (H5)

5.4 Roadshow'n vaikutukset sponsorointiyhteistyöhön

Edellisen kappaleen verkostokumppanuus voidaan osittain laskea Roadshow'n vaikutuksiin. Haastatteluista kuitenkin nousi esiin myös muita tapoja, joilla otteluiden vieminen usealla paikkakunnalla vaikuttaa sponsorointiyhteistyöhön.

Mielipidettä usealla paikkakunnalla pelaamisesta kysyttäessä haastateltavien vastaukset jakautuivat. Kaksi haastateltavaa oli selkeästi sitä mieltä, että usealla paikkakunnalla pelaamisen myötä tuleva näkyvyys on heille positiivinen asia liiketoiminnan kannalta. Molemmat heistä nostivat esille, että ottelupaikkakuntien joukossa on alueita, joihin he eivät normaalisti kohdista omia markkinointipanostuksiaan. He siis kokivat, että laajemmalle alueelle levittäytyminen avaa mahdollisuuksia heidän liiketoiminnalleen. Myös yksi haastateltu paikkakuntakumppani koki, että he saavat tarpeeksi näkyvyyttä omalla paikkakunnallaan otteluiden myötä, nykyiseen panostukseen nähden.

Yksi haastatelluista oli sitä mieltä, että Roadshow'n hyötyjen mittaaminen on aivan yhtä vaikeaa, kuin sponsorointiyhteistyön tuloksien mittaaminen muutenkin. He kokivat, että Savo Volleyn maantieteellinen alue on jo liiketoiminnan kannalta niin hyvin hallussa, että paikkakunnilla näkyminen ei välttämättä avaa heille uusia markkinamahdollisuuksia. Usealla paikkakunnalla pelaamista verrattaessa Kuopiossa pelaamiseen, ei ollut varmuutta siitä, kumpi on heille hyödyllisempää.

Yksi haastateltava toi selkeästi esille, että Kuopiossa otteluiden pelaaminen olisi heille mieluisampaa. Vaikka usealla paikkakunnalla pelaaminen tuo laajaa maantieteellistä näkyvyyttä, he kokivat, että Kuopiossa pelaaminen avaisi ovet massiivisemmille tapahtumille, joissa oman toiminnan esittelemisen ja asiakkaiden haaliminen olisi helpompaa.

Roadshow'ssa on myös muuta positiivista, kuin näkyvyys ottelutapahtumissa usealla eri paikkakunnalla. Kuten tämän työn teoriapohjasta käy ilmi, seuralla on jokaisella ottelupaikkakunnalla yksi tai useampi junioriseura, joka osallistuu tapahtuman järjestämiseen ja saa ennakkolippujen myyntituloja vastineeksi itselleen. Yksi

haastateltava toi esille, että tämä tarjoaa suoran markkinointikanavan todella laajalle verkostolle potentiaalista kohderyhmää. Jos seura saa viestittyä kumppaniseuroille yhteistyöyrityksen tarjouksia, on mahdollista hyödyttää kumppaneiden myyntiä.

Tietenkin moni ajattelee, että Kuopiossa on vähempi, että hänen toimialansa on Kuopiossa ja ajatellaan suppeesti, niin se ajattelee, ettei se välttämättä vahvasti ois teillä mukana... Mä uskon, että se puhuttelee jos on viidensadan sijasta sanotaan viistuhatta perhettä. Niin onhan sillä väkisellä joku vaikutus. (H3)

Haastatteluiden perusteella voidaan siis sanoa, että Roadshow on saanut yleisesti ottaen positiivisen vastaanoton yhteistyökumppaneiden osalta. Yritykset ovat tyytyväisiä saamaansa maantieteellisesti laajaan näkyvyyteen ja laajaan yritys- ja sidosryhmäverkostoon. Kuitenkin joillekin yrityksille usealla paikkakunnalla pelaaminen ei tuo mitattavaa hyötyä.

5.5 Juniorituen vaikutukset yhteistyökumppanuuteen

Savo Volleyn juniorituen myötä tekemä yhteiskuntavastuu on uusi asia Suomalaisessa huippu-urheilussa. Se on vahvasti läsnä seuran markkinoinnissa ja viestinnässä, joten sen merkitys yhteistyökumppaneille on mielenkiintoinen asia.

Rayman-Bacchus ja Crowther (2004) toivat esille, että yhteiskuntavastuullinen toiminta avaa yritykselle mahdollisuuksia parantaa imagoa tai toimintaedellytyksiä paikallisella alueella. Gottschalkin (2011) mukaan yhteiskuntavastuu on jatkuvasti tärkeämpi asia, josta on muodostunut yksi kriteeri, jolla kuluttajat muokkaavat ostokäyttäytymistään.

Jokaisessa haastattelussa nousi esiin, että yhteiskuntavastuuta jollain tasolla yrityksessä mietitään ja jonkin verran myös toteutetaan. Yritykset siis näkevät, että yhteiskuntavastuullisten tekojen kautta on mahdollista saada aikaan liiketoiminnan kannalta hyödyllisiä asioita.

Jokaisessa haastattelussa nousi myös esiin, että Savo Volleyn kautta tehtävää junioreiden tukemista ei ole nostettu millään tavalla esiin yrityksen omassa viestinnässä. Kahdessa haastattelussa nousi esiin se, että yrityksille ei ole täysin selkeää, kuinka tätä konseptia voisi heidän hyödyksi käyttää. Tällaisille teoille on siis selkeästi kysyntää yritysten osalta, mutta seura ei ole saanut viestittyä omaa toimintamalliaan tarpeeksi selkeästi yhteistyökumppaneiden hyödynnettäväksi. Tai vaihtoehtoisesti seura ei ole antanut tarpeeksi selkeitä työkaluja viestintään yritysten hyödynnettäväksi.

Että ehkä siihenkin (junioritukeen) olisi kiva saada vähän jotain eväitä enemmän, että sitä olisi helpompi hyödyntää. Tämä kuitenkin meidän arki on pienellä porukalla sen verran hektistä, että ei osaa huomioida ehkä kaikkia asioita. Hienoa olisi, jos sieltä tulisi vähän sellaista mallisapluunaa tai jotakin, että me voitaisiin hyödyntää sitä (junioritukea) sitten enemmän. (H5)

Että se (juniorituki) ois varmaan sen tyyppinen asia mitä pitäis niinkun nostaa tavallaan esille ja se ois varmaan sellainen yhteinen juttu just kumppaneitten ja Savo Volleyn kautta asia mitä pitäis periaatteessa miettiä. Ottelutapahtumien markkinoinnissa se ois niinkun aina automaattisesti mukana, että se näkyis tietysti Savo Volleyn, niinkun näkyikin tietysti pitkälle omilla sivustoilla ja alustoilla, mut se näkys myös meillä. Esimerkkinä nyt kun meistä puhutaan. Tavallaan silleen, että missä päin Savo Volley vieraileekin, niin tois sen tarinan esille. Se ei oo varmasti kovinkaan monelle itsestään selvyytä eikä ole selvääkään. (H3)

5.6 Yhteistyön onnistuminen Savo Volleyn kanssa ja kehitysehdotukset

Savo Volley on suhteellisen uusi seura ja vaikka haastatteluissa nousi paljon esiin kehitysehdotuksia ja parannuksia, toi neljä haastateltavaa esille, että yhteistyö Savo Volleyn kanssa on toiminut hyvin ja vastannut odotuksia. Selkeitä tuloksia on vaikea mitata, mutta mielikuva yhteistyöstä kääntyi näillä neljällä positiivisen puolelle. Yksi selkeä syy tähän on Savo Volleyn henkilöstö, joka sai kehuja mutkattomasta yhteistyöstä ja asiakassuhteiden hoitamisesta.

Vaikka yritysverkosto nähtiin suurena kehityskohteena, sai verkoston henkilöt myös kehuja. Seuran ympärillä on yrityksiä ja muita sidosryhmiä, jotka esimerkiksi keskittävät palveluitaan seuran kumppaniverkostoon. Näin yritykselle jää positiivinen jälki yhteistyöstä ja he saavat lisäarvoa myös myynnin kautta.

Kahdessa haastattelussa nostettiin esiin seuran raikas brändi ja rohkeat toimet, jotka ovat aiheuttaneet keskustelua varsinkin lentopallopiireissä. Mielenkiintoinen joukkue ja raikas toimintatapa tarjoaa yritykselle mielenkiintoisen yhteistyökumppanin.

No minun mielestä se on hyvin tällainen aktiivinen ote siellä kaikenkaikkiaan ja sitten vähän uudenlaistakin tällaiseen perinteeseen ainakin lentopalloon ynnä muuhun. Minusta hyviä avauksia ja rohkeita sellaisia. Ja niin pitää ollakkin ettei aina vaan lämmitetä jotain aikaisempina kausina olleita juttuja vaan tulis niinkun uusia avauksia. Ne herättää kiinnostusta ja se palvelee myös sponsoreita. (H4)

No yhteistyöhän on mutkatonta ja toimiston väen tuntee hyvin ja siinä ei mittään. Ei siinä oikeestaan mittään heikkoo oo. Ja sit se tavallaan se Savo Volleyn raikkaus ja sillain se on brändinä onnistunut ja henkii semmosta tiettyntyyppistä raikkautta ja hyvää fiilistä. Niin tuota sitä on kiva seurata. No kehuja tietysti muutenkin se joka kulmalta tuntuu vaikka läheltäkin kattoo se on tarpeeks hyvin läjässä että se säilyy se semmonen raikkaus. Joukkue on hyvä ja mielenkiintoinen ja sit kaikki videohommat ja graafiset ilmeet ja muut niin se on hieno paketti. (H2)

Savo Volleyn toimintaan liittyvät kehitysehdotuksissa hallitseva teema oli tapahtumat, jossa yritys saa näkyvyyttä seuran brändin tai seuran sisältä löytyvien kiinnostavien persoonien myötä. Ottelutapahtumassa yksittäinen sponsori hukkuu helposti ottelun ja muiden sponsorien alle. Tästä syystä yritykset haluaisivat hyödyntää seuran kiinnostuvuutta omissa tapahtumisissaan.

Kolmessa haastattelussa kerrottiin, että heille hyötyä olisi, jos pelaajat vierailisivat joko yrityksen toimitiloissa tai yrityksen järjestämässä tapahtumassa vetonaulana asiantuntijoiden seurassa. Pelaajien kiinnostavuuden myötä yritys voisi nostaa oman tapahtumansa kiinnostavuutta ja mahdollisesti nostaa tapahtuman kiinnostavuutta. Pelaajien aika on toki rajallinen, joten seuran täytyy löytää sopiva keskitie näitä tapahtumia suunnitellessa.

No, kyllähän sieltä se esimerkiksi, mitä itse mietin, että sieltä tulee niitä pelaajia ja nimiä ja ehkä se mitä itse olen miettinyt niin sitä pitäisi pystyä toisinkin päin meidän hyödyntämään. Eli kun siellä on niitä tunnettuja kasvoja, niin onko se sitten meistä kiinni vai teistä kiinni, niin minun mielestä olisi hyvä, että me saataisiin pidettyä teemapäivä täällä tai joku juttu mitä me halutaan mainostaa. Niin me voitais käyttää vastavuoroisesti niitä tyyppisiä jotka käy täällä meillä myös hyödyntämään heidän tunnettavuutta siihen, että jos meillä on joku tapahtuma jossain niin siellä voisi olla joku pelaaja jonka porukka tuntee vetonaulana kertomassa mitä kaikkea hän saa (H1)

6 Johtopäätökset

Tässä kappaleessa on tarkoitus verrata saatuja tuloksia tutkimuskysymyksiin.

Seuraavassa kappaleessa, pohdinnassa, tuloksiin paneudutaan syällisemmin ja niihin esitetään jonkinlaisia ratkaisumalleja.

Ensimmäinen tutkimuskysymys oli, kuinka Roadshow- ja juniorituki-konseptit vaikuttavat yhteistyökumppanuuksiin ja yhteistyökumppaneiden sponsorointipäätöksiin. Tämän tutkimuksen otoksessa huomataan, että konsepteilla on vaikutus yhteistyökumppanuuksiin, mutta vaikutus sponsorointipäätökseen on jokseenkin pieni. Vain yksi haastateltava toi esille, että he ovat mukana siitä syystä, että Savo Volley tuo ottelutapahtumia yrityksen omalle paikkakunnalle. Muissa tapauksessa yrityksen maantieteellinen sijainti tai henkilökohtaiset suhteet seuraan ovat niin vahvat, että sponsorointiyhteistyö olisi ollut todennäköistä ilman ottelupaikkakuntien kiertämistäkin.

Haastatteluiden perusteella nähdään, että yhteistyökumppanit näkevät mahdollisuuksia molemmissa seuran konsepteissa. Varsinkin Roadshow-konsepti sai positiivista palautetta siitä, että se laajentaa markkina-aluetta, jossa yritykset muussa tapauksessa saisivat näkyvyyttä. Kuitenkin toisena puolena jotkin haastateltavista olivat sitä mieltä, että otteluita kannattaisi keskittää enemmän isoille paikkakunnille, kuten Kuopioon.

Juniorituen osalta haastateltavat näkivät potentiaalin vielä Roadshow'ta yksimielisemmin. Kaikki kokivat, että yhteisvastuu on jollain tasolla osa yrityksen toiminta ja tärkeä asia. Yksikään yritys ei kuitenkaan ollut Savo Volleyn junioritukea hyödyntänyt omassa viestinnässään. Tässä on selkeä kehittämiskohde myös seuralle, sillä, jotta seura saa omia arvojaan viestittyä entistä tehokkaammin, tarvitaan yhteistyökumppaneiden kanavia tähän tarkoitukseen.

Toinen tutkimuskysymys oli, kuinka näitä konsepteja täytyy kehittää, jotta ne palvelisivat yhteistyökumppaneita paremmin. Kehitysehdotuksia nousi esiin paljon, mutta selkeästi yleisimmät liittyivät yhteistyökumppaniverkoston ja sen hyödyntämiseen. Haastateltavat toivoivat selkeästi enemmän verkostoon liittyviä tapahtumia, myös pelien ulkopuolella. Lisäksi nousi esiin ajatus, että verkostotapahtumia kierrätettäisiin enemmän Pohjois-Savon maakunnissa. Seuralle toivottiin aktiivisempaa roolia linkkinä verkoston yritysten välisessä vuorovaikutuksessa.

Lisäksi kehitysehdotuksena nousi toive, että seura toimittaisi kumppaneille selkeämmät ohjeet, kuinka esimerkiksi junioritukea voi nostaa esille yhteistyökumppanin kanavissa. Yritykset ovat valmiita sitä hyödyntämään, mutta he kokevat, ettei heille ole selkeää toimintaohjetta ja työkaluja sen toteuttamiseen. Tällä tavalla myös seura saa omaa brändiään esille laajemmassa mittakaavassa.

Johtopäätöksenä siis Roadshow- ja juniorituki-konseptit vaikuttavat tällä hetkellä positiivisesti yhteistyökumppanuuksiin. Molemmat ovat uusia konsepteja ja haastateltavilla oli selkeä näkemys potentiaalista, jolla nämä konseptit voivat yhteistyökumppanuuksia hyödyttää. Savo Volleyn täytyy kuitenkin jatkuvasti kehittää uusia toimintamalleja, jotka tuovat lisäarvoa kumppaneille. Tällä hetkellä konsepteissa on lupauksia, mutta toteutuksen täytyy parantua vielä palvelemaan kumppanitoimintaa.

7 Pohdinta

Kuten Beech ja Chadwick (2013) teoksessaan kuvailivat, urheiluliiketoiminta on hyvin kausittaista ja ennalta arvaamatonta. Yllättävistä käänteistä johtuen joukkueen urheilulliset tulokset voivat olla ennakoitua huonompia, jolloin se usein näkyy myös seuran taloudessa yleisömäärien ja yhteistyökumppaneiden kiinnostuksen vähentyessä. Savo Volleyn on kuitenkin luonut Roadshow- ja juniorituki-konseptit, jotka omalta osaltaan pienentävät otteluiden lopputuloksen vaikutusta seuran toimintaan. Vaikutusta ei koskaan voi poistaa, mutta mitä pienemmäksi se saadaan, sitä helpompaa ja turvallisempaa seuran talouden budjetointi on.

Roadshow-konseptin myötä ottelutapahtumia yksittäiselle paikkakunnalle tulee harvakseltaan. Joissakin kotihalleissa pelataan vain kerran kaudessa, kun taas esimerkiksi Kuopioon otteluita kertyy selkeästi enemmän. Otteluiden vähäisen määrän vuoksi pienemmille paikkakunnille on mahdollista rakentaa uniikkeja ja niukkuuden vuoksi paikallinen kiinnostus ottelutapahtumaa kohtaan on lähtökohtaisesti vähemmän riippuvainen menestykseen kentällä.

Juniorituki antaa porkkanan paikallisille urheiluseuroille markkinoida ottelutapahtumaa omissa kanavissaan eteenpäin. Jos pienemmällä paikkakunnalla toimiva urheiluseura saa aktivoitua oman verkostonsa ostamaan ennakkolippuja Savo Volleyn otteluun, hyödyttää se molempia osapuolia. Savo Volley saa tapahtumaansa maksavia katsojia, jotka samalla tukevat oman urheiluseuransa toimintaa kyseisellä paikkakunnalla.

Näistä lähtökohdista on helppo ymmärtää, miksi Savo Volley on halunnut rakentaa poikkeuksellisen konseptin suomalaiseen urheiluun. Konseptien täytyy myös palvella yhteistyökumppaneita, sillä suomalaiset huippu-urheiluseurat pyörivät suurelta osin tulorahoituksessa ja suurin osa tuloista koostuu sponsoreilta tulevista avustuksista.

Perinteisesti urheilukulttuurissa seurat ovat hyvin selkeästi osa paikallista identiteettiä ja profiloituvat vahvasti tiettyyn kaupunkiin tai joissain tapauksissa jopa

tiettyyn kaupunginosaan. Thornen ja Burnerin (2006) mukaan yksi fanaattisen kannattajan ominaispiirteistä on se, että ihminen kokee kannattajuuden itseään määrittelevänä asiana. Yksi vaihtoehto tähän pisteeseen pääsemisen kannalta on se, että seura edustaa esimerkiksi kotikaupunkia ja sen yhteisöä. Savo Volleyn tapauksessa kotipaikka on koko Savo, jossa maantieteellisen laajuuden vuoksi ei pääse syntymään täysin samanlaista paikallisidentiteettiä kuin alueen sisälle esimerkiksi kuopiolaisilla on omaa kaupunkiaan kohtaan. Maantieteellisesti laajalle alueella levittäytyminen laajentaa mahdollista otteluissa käyvää kohderyhmää, mutta voi pidentää polkua fanaattiseksi kannattajaksi kasvamiseen.

Fanaattiset ja sitoutuneet kannattajat ovat seuralle tärkeitä, sillä sponsorointiyhteistyön yhtenä yleisimpänä motiivina on tavoittaa urheilun kautta kohderyhmiä, joita yrityksen olisi muuten vaikea omalla markkinoinnilla tavoittaa. (Funk 2008, 98-101). Fanaattiset kannattajat ovat valmiita jakamaan seuran asioita muille kannattajille, tai jopa täysin ulkopuolisille ihmisille. (Thorne & Burner 2006.)

Savo Volleyn katsojaverkosto on hyvinkin laaja, sillä eri paikkakuntien otteluissa käy suurilta osin eri katsojia. Vaikka seuran tavoitettava ihmismäärä on laaja, on se myös tietyllä tapaa hyvin hajanainen. Varsinkin pienemmillä paikkakunnilla Savo Volley on seura, joka tarjoaa laadukkaan urheilutapahtuman paikkakunnalle tietyn ajanjakson välein. Esimerkiksi ottelutapahtumissa olevat talkoolaiset ovat joka ottelussa mukana kulkevaa ydinryhmää lukuun ottamatta paikallisen urheiluseuran edustajia, jotka työtä tekemällä hyödyttävät omaa urheiluseuraansa taloudellisesti. Tämä asia voi nousta esille siinä vaiheessa, kun Savo Volleyn yhteistyökumppanit haluavat hyödyntää paikallisia verkostoja esimerkiksi tarjouskirjeen muodossa. Ovatko eri ottelupaikkakuntien sidosryhmät tarpeeksi sitoutuneita tietoisesti keskittämään kulutustaan Savo Volleyn yhteistyökumppaneille vai käyttävätkö he tahoja, joka tukee suoraan heidän omaa paikallista yhteisöään?

Jos kuluttajaverkostoa on vaikeahkoa aktivoida suuressa mittakaavassa tuottamaan lisämyyntiä yhteistyökumppaneille, voi lisäarvoa tuottaa suuresti yritysverkostosta. Tämä oli asia, johon myös kerätyn aineiston perusteella yhteistyökumppanit

asettavat paljon painoarvoa ja näkevät siinä mahdollisuuksia. Kuten aikaisemmin viitattiin, Hanti ja Kairisto-Mertanen (2016) kirjoittavat, kuinka henkilökohtaiset suhteet ovat nykypäivänäkin todella suuressa roolissa yritysten välisessä kaupassa. Savo Volleyllä on Perälän (2019a) mukaan käsissään noin 150 yrityksen yhteistyökumppaniverkosto, jonka keskiössä seura sijaitsee. Haastattelujen perusteella seuralta toivottiin entistäkin aktiivisempaa roolia yritysten linkittäjänä erilaisten tapahtumien kautta, jotta yritykset tutustuvat toisiinsa ja voivat hyödyntää toistensa palveluita liiketoiminnassa. Verkoston kautta saadut yhteistyökumppanuudet ovat kumppaniyrityksille selkeää tuloa, joka on korvamerkitty Savo Volleyn yhteistyösopimuksen kautta saaduksi hyödyksi. Huomionarvoista haastatteluaineistoissa on se, että esiin nousi toiveita verkostotapaamisista, jotka liittyisivät hieman löyhemmin lentopalloon. Ottelutapahtumien VIP -tilaisuuksia arvostettiin, mutta verkostoitumisen kannalta toivottiin tapahtumia, joissa ottelu itsessään ei vie suurinta huomiota ja verkostoituminen on helpompaa.

Haastatteluaineiston perusteella yritykset näkevät yhteistyöverkostossa mahdollisuuksia liiketoiminnan hyödyntämiseksi. Savo Volley on koko yhteistyöverkoston keskiössä ja haastattelujen perusteella nimenomaan seuralta toivotaan vieläkin aktiivisempaa otetta, jotta yritykset saavat toivottua lisäarvoa yhteistyösopimukselle. Laajan yhteistyöverkoston ylläpitäminen vaatii seuran puolelta työtunteja, mitkä urheiluseurojen tapauksessa ovat usein erittäin tiukassa.

Laajan yhteistyöverkoston mahdollisuudet voidaan tietyltä osin laskea nimenomaan Roadshow-konseptin vaikutukseksi. On erittäin todennäköistä, että esimerkiksi Ylä-Savon alueen yrityksiä ei olisi seuran mukana niin laajassa mittakaavassa kuin tällä hetkellä, jos ottelutapahtumia ei vietäisi Ylä-Savon paikkakunnille. Roadshow-konseptilla on siis mahdollisuus vaikuttaa yhteistyösopimukseen selkeästi positiivisesti hyödyntämällä laajaa yhteistyökumppaniverkosta.

Roadshow-konseptin myötä laajemmilla yhteistyösopimuksella mukana olevat yritykset saavat ottelutapahtumien myötä näkyvyyttä myös muualla, kuin yrityksen

kotipaikkakunnalla. Haastattelujen perusteella neljä viidestä yrityksestä piti tätä jokseenkin positiivisena asiana. Esille nousi, että paikkakunnat ovat alueita, joille yritykset vähemmän kohdistavat omia markkinointipanostuksiaan, seuran kautta tuleva pienikin näkyvyys on positiivinen asia.

Juniorituen kautta tehtävä yhteiskuntavastuu on asia, jossa on potentiaalia vielä paljon nykyistä suuremmaksi tekijäksi yhteistyösopimusten kannalta. Yleisesti yhteiskuntavastuusta on kasvanut tärkeä asia yrityksille, sillä se on jo yksi kriteereistä, joilla monet kuluttajat muokkaavat kulutustottumuksiaan (Rayman-Bacchus & Crowther 2004, 2-4). Tämä nousi esiin myös haastatteluaineistossa, jokainen yritys koki, että yhteiskuntavastuu on tärkeä asia heidän toimintansa kannalta. Kuitenkaan yksikään yhteistyöyrityksistä ei ollut omissa viestintäkanavissaan nostanut esille Savo Volleyn tekemää yhteiskuntavastuuta, vaikka kumppanuuden myötä siihen olisi mahdollisuus. Kahdessa haastattelussa seuran puolelta toivottiin selkeämpää sapluunaa, jolla yritykset voisivat nostaa junioritukea ja sen toimintamallia omissa viestimissään, kuitenkin sillä tavalla, että se pysyy linjassa seuran viestintästrategian ja suunnitelman kanssa.

Kuten Shank ja Lyberger (2015) teoksessaan nostavat esille yksi sponsoroinnin onnistumisen tärkeimmistä avaimista on viestintä. Hienotkaan teot eivät tuota maksimaalista hyötyä, jollei isolle yleisölle pystytä välittämään haluttua viestiä tehokkaasti. Tämä näkökulma linkittyy Savo Volleyn kanssa varsinkin juniorituki -konseptin kohdalla. Yhteiskuntavastuun osalta ajatukset ovat selkeästi positiiviset, mutta seura ja yhteistyökumppanit eivät tällä hetkellä saa viestittyä tekoa tarpeeksi laajalle väelle, jotta sillä olisi todella merkittävä rooli imagon rakennuksessa. Juniorituen myötä seura luopuu puolesta ennakkolippujen myyntituotoista, joten tärkeää tietää, onko positiivinen brändi-imago yhteistyökumppaneiden ja suuren yleisön suuntaan tarpeeksi merkittävä kustannuksiin nähden. Tämä olisi hyvä aihe jatkotutkimuksiin. Tämän tutkimuksen pienen otoksen perusteella voidaan perustellusti epäillä, että juniorituen todellinen vaikutus ei viestinnällisten puutteiden vuoksi ole tällä hetkellä tarpeeksi suuri kattamaan luovutettua rahamäärää. Seuran ja yhteistyökumppaneiden kannalta olisikin tärkeää tutkia, kuinka paljon yhteiskuntavastuulliset teot vaikuttavat seuran ja

yhteistyökumppaneiden imagoon ja kuinka hyvin yhteiskuntavastuullisuus tavoittaa ihmiset viestinnän kautta. Tutkimuksen myötä seura voi luoda mittariston, jota tasaisin väliajoin seuraamalla saadaan tietoa, kuinka toiminta kehittyy.

Kuten haastatteluissa kävi ilmi, sponsoroinnin tulosten mittaaminen on sekä Savo Volleyn, että yhteistyökumppaneiden osalta jokseenkin matalalla tasolla. Tarkkoja tuloksia toivotaan molemminpuolisesti, mutta tulosten saavuttamiseksi ei monelta osin ole rakennettu selkeitä ja systemaattisia malleja. Tähän voi olla monta syytä. Yksi syy voi olla se, että osa haastateltavista koki urheilusponsoroinnin niin pieneksi osaksi yrityksen markkinointia, ettei panostusten laittaminen tulosten mittaamiseen ole kannattavaa. Tarkkojen numeroiden saaminen sponsoroinnin hyödyistä on kallis panostus, johon urheiluseuralla ei välttämättä ole varaa.

Kuten tässä työssä aikaisemmin on esitetty, sponsoroinnilla voi olla useita toisistaan poikkeavia tavoitteita yrityksen toiminnalle. Tärkeimmät palaset näissä tavoitteissa liittyvät brändin rakentamiseen, myynnin kasvattamiseen ja henkilöstön motivoimiseen (Foster, O'Reilly, Davila & O'Reilly 2016, 270.) Nämä kolme eri tasoa nousivat esiin myös haastateltavien yhteistyökumppaneiden joukosta. Brändin parannus oli selkeästi jokaisella haastatellulla yhteistyökumppanilla tärkein syy, miksi sponsoroinnissa oltiin mukana. Myynnin kasvattaminen on kuitenkin asia, johon keskittymällä voidaan selkeästi seuran puolelta tuottaa lisäarvoa kumppaneille. Jos seura pystyy luomaan verkostonsa avulla selkeää tuloa yhteistyökumppaneille, on sponsoroinnin perustelemisen helpompaa. Savo Volleyn on luotava tuloa yritysverkoston avulla, sillä kuluttajamassat seuran ympärillä eivät vielä ole niin merkittäviä, että ne isossa mittakaavassa tuottaisivat riittävästi. Lisäksi kumppaneiden on helpompi mitata yritysverkostosta saatavia asiakkuuksia, kuin yksittäisiä kuluttajia, joista ei aina tiedetä mistä kipinä kuluttamiseen on tullut.

Haastatteluiden perusteella nousi myös esiin, että näkyvyyden osalta perinteinen logomainos ei enää ole välttämättä riittävä. Kuten tulos -osiossa viitattiin, haastatteluainestoissa nousi esiin, että yritykset haluaisivat näkyvyyttä logon sijaan enemmän heidän tuotteilleen ja toimintatavoilleen. Markkinointiviestintään halutaan siis enemmän sisältöä, jolloin voidaan saavuttaa syvempi muistijälki kuluttajassa.

Urheiluseurat ovat hyvä paikka tähän esimerkiksi yhteiskuntavastuullisesta näkökulmasta, sillä urheiluseurat ovat lähtökohtaisesti kokoaan suurempia vaikuttajia paikallisissa yhteisöissä.

Roadshow- ja juniorituki-konseptien tulevaisuus

Vaikka Savo Volleyn konseptit eivät vaikuta suurissa määrin sponsorointipäätökseen kokonaisuutena voidaan sanoa, että Roadshow- ja juniorituki-konsepteilla on selkeästi vaikutusta yhteistyökumppanuuksien sisältöön ja laajuuteen. Haastatellut yritykset eivät siis kokeneet, että nämä konseptit ovat ensisijainen syy olla seuran yhteistyökumppaneina. Kuitenkin haastatteluista nousi esiin, että konseptien avulla voidaan luoda lisäarvoa yhteistyökumppanuuteen ja syventää sitä. Varsinkin Roadshow, eli usealla eri ottelupaikkakunnalla kiertäminen, vaikuttaa seuran kannalta yhteistyökumppanuuksiin positiivisesti. Useampi paikkakunta mahdollistaa yhteistyöverkoston laajentamisen, sillä yritykset kokevat seuran merkityksellisemmäksi, kun otteluita tuodaan omalle paikkakunnalle. Kukaan haastatelluista ei suoranaisesti kokenut paikkakuntien kiertämistä haitalliseksi, vaikka yhdessä haastattelussa nousisikin esiin toive, että seura järjestäisi enemmän isoja otteluita Kuopiossa. Yhteistyökumppanusverkoston laajentaminen korvaa todennäköisesti seuran osalta sen, että osa otteluista pelataan pienemmissä halleissa pienemmillä paikkakunnilla.

Vaikka palaute juniorituki -konseptin osalta oli yksimielisempää, on asia seuran kannalta paljon haasteellisempi. Haastatteluiden perusteella oli selvää, että juniorituen kautta tehtävä yhteiskuntavastuu luo positiivista mielikuvaa seurasta yhteistyökumppaneiden silmissä. Yhteistyökumppanit myös kokevat, että junioritukea olisi mahdollista hyödyntää tehokkaammin myös yrityksen omissa kanavissa. Mutta, koska tällä hetkellä junioritukea ei saada tarpeeksi tehokkaasti välitettyä yhteistyökumppaneille tai kuluttajille ei juniorituella välttämättä saavuteta kustannuksiin nähden riittävää hyötyä. Olisikin tärkeää tutkia kuinka suuri juniorituen positiivinen brändiarvo todellisuudessa on. Savo Volleyn ensimmäisellä mestaruusliigakaudella tukea jaettiin lipputuloista 26 131€ (Hartikainen 2019). Kyseessä on siis suuri panostus seuran osalta.

Savo Volleyn toimintatavoissa on tämän työn haastatteluiden perusteella paljon potentiaalia, mutta hyödyntäminen ei tällä hetkellä ole parasta mahdollista luokkaa. Seuran täytyy tehostaa viestintää ja verkostotoimintaa, jotta yhteistyökumppanitoiminta nousee seuraavalle tasolle, joka pitkässä juoksussa taas parantaa seuran toimintaedellytyksiä.

Tutkimuksen luotettavuus ja toistettavuus

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa tärkeimmät käsitteet ovat validiteetti ja reliabiliteetti. Käsitteet on alun perin luotu määrällisen tutkimuksen mittaukseen, joten ne eivät täysin sellaisenaan sovellu laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin. Käsitteitä voi hieman soveltamalla hyödyntää myös laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa, mutta laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ei pysty arvioimaan samalla varmuudella, kuin määrällistä tutkimusta. (Saaranen-Kauppinen, Kuusniekka 2006).

Tutkimuksen reliabiliteetti kuvaa sitä, kuinka hyvin tutkimus mittaa kyseessä olleita asioita (Saaranen-Kauppinen, Kuusniekka 2006). Tässä tutkimuksessa kaikkien haastatteluiden osallistuneiden kanssa käytiin ennen haastattelua läpi tutkimuksen tavoite, toimeksiantaja ja aineiston käsittelytapa. Näin ollen osallistujilla oli tiedossa, mihin tarkoitukseen aineistoa käytetään ja millä tavoin sitä analysoidaan. Kaikki haastateltavat saivat haastattelun teemat etukäteen luettavaksi, jotta he osasivat valmistautua teemoihin omasta näkökulmastaan. Jokainen haastattelu on tässä työssä anonyymi, joten haastateltavat pystyivät olemaan haastattelutilanteessa mahdollisimman rehellisiä.

Neljä haastattelua viidestä toteutettiin kasvotusten hyvin samankaltaisissa olosuhteissa. Näiden haastattelujen osalta mittaustapa on siis hyvinkin verrannollinen. Yksi haastattelu toteutettiin puhelimitse, jolloin vuorovaikutus on erilainen, kuin kasvotusten käytävässä aineistonkeruussa. Tässä työssä ei kuitenkaan käsitelty arkoja henkilökohtaisia asioita, joten puhelinhaastattelun vaikutus lopulliseen tulokseen on todennäköisesti pienehkö.

Kaikilta haastateltavilta saatu aineisto käsiteltiin samalla tavalla, jotta aineiston analyysi on tasapuolista. Äänitteestä tehty aineiston litterointi tehtiin kaikkiin havaintoyksiköihin samalla tarkkuudella, ettei aineistossa olisi eroja analyysivaiheessa.

Vaikka suurilta osin haastatteluaineistossa saavutettiinkin saturaatiopiste, ei tuloksia voi täysin yleistää koko joukkoon, eli Savo Volleyn yhteistyökumppaneihin. Yhteistyökumppanit poikkeavat toisistaan suuresti ja eri aloilla ja paikkakunnilla toimivat yhteistyökumppanit vastaavat todennäköisesti eri tavoilla. Ei siis ole ollenkaan varmaa, että sama tutkimus ei havaintoyksiköillä antaisi samanlaista tulosta.

Haastattelutilanteet saatiin luotua hyvin toisiaan vastaaviksi. Yksi haastattelu tehtiin puhelimesta, mutta muut haastattelut olivat vastaavanlaisissa tilanteissa kasvotusten. Tarkoituksena oli antaa haastateltavalle selkeät aiheet ja antaa haastateltavan kertoa mahdollisimman paljon itse omia ajatuksia ja mielipiteitä. Täydellisiin haastattelutilanteisiin ei päästy, mutta haastattelutilanteet onnistuivat pääosin hyvin, eikä vastaajia suurissa määrin johdateltu kysymyksissä.

Lähteet

Alaja, P., Forssell, C. 2004. Tarinapeliä – Sponsorin käsikirja. Jyväskylä:Suomen urheilumuseosäätiö.

Beech, J., Chadwick, S. 2013. The Business of sport management. 2nd edition. Harlow:Pearson.

Cornwell, B. 1995. Sponsorship linked marketing development. The university of Memphis. Viitattu 18.10.2019.
https://www.researchgate.net/publication/330076141_Sponsorship_Linked_Marketing_Development_SMQ_1995.

Crawford, G. 2004. Consuming Sport : Fans, Sport and Culture. London, New York: Routledge.

Donlan, L. 2014. An empirical assessment of factors affecting the brand-building effectiveness of sponsorship. Sport, Business and Management: An International Journal, 1, 6-25. Viitattu 20.11.2019 [https:// doi.org/10.1108/SBM-09-2011-0075](https://doi.org/10.1108/SBM-09-2011-0075).

Eskanen, J. 2017. Lentopallon savolaiset liigaseurat yhdistyvät – uusi seura nousee budjetiltaan heti Suomen suurimpien joukkoon. Uutinen yleisradion verkkosivuilla. Viitattu 23.11.2019.
<https://yle.fi/urheilu/3-9986066>.

Fill, C. 2009. Marketing communications interactivity, communities and content. Harlow: Pearson Education.

Foster, G., O'Reilly, N. & Davila, A. 2016. Sport business management: decision making around the globe. New York, London: Routledge.

Funk, D. 2008. Consumer Behaviour in Sport and Events. New York, London: Routledge.

Gillooly, L., Anagnostopoulos, C. & Chadwick, S. 2017 Social media-based sponsorship activation – a typology of content. Sport, Business and Management: An International Journal 7,3, 293-314. Viitattu 25.10.2019.
<https://doi.org/10.1108/SBM-042016-0016>.

Giulianotti, R. 2015. Corporate social responsibility in sport: critical issues and future possibilities. Julkaisussa Governance and CSR Management in Sport, 72-80. ProQuest

ebook central. Viitattu 03.11.2019. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/jypoly-ebooks/detail.action?docID=2030578>.

Gottshalck, P. 2011. Corporate Social Responsibility, Governance And Corporate Reputation. World scientific publishing.

Hartikainen, T. 2019. Junioritukea 17 seuralle yhteensä 26 131 euroa. Savo Volleyn uutisarkisto. Viitattu 5.12.2019.

<https://www.savovolley.fi/uutiset/junioritukea-17-seuralle-yhteensa-26131-euroa?kaikki=true>.

Hartikainen, T. 2019. Videoterveisä Steve 'N' Seagullsilta suoraan Amerikasta. Savo Volleyn uutisarkisto. Viitattu 1.1.2020.

<https://www.savovolley.fi/uutiset/videoterveisia-steve-n-seagullsilta-suoraan-amerikasta?kaikki=true>.

Hirsjärvi, S. & Hurme H. 2015. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus Helsingin yliopiston kustantamo.

Hänti, S.& Kairisto-Mertanen, L., 2016. Oivaltava myyntityö : asiakkaana organisaatio. Helsinki: Edita.

Inoue, Y., Havard, C.T., Irwin, R.L. 2016. Roles of sport and cause involvement in determining employees' beliefs about cause-related sport sponsorship. International Journal of Sports Marketing & Sponsorship; London 17, 1, 3-18. Viitattu 8.10.2019.

<https://search-proquest-com.ezproxy.jamk.fi:2443/docview/1798287617/fulltextPDF/186285794CCD47B9PQ/1?accountid=11773>.

Jääskeläinen, J. 2015. Markkinointiyhteistyön kehittäminen – Case JYP Jyväskylä Oy. Opinnäytetyö, AMK. Jyväskylän Ammattikorkeakoulu. Liiketalouden ala. Viitattu 11.11.2019.

https://janet.finna.fi/Record/theseus_jamk.10024_103164.

Jensen, J.A., Walsh, P. & Cobbs, J. 2018. The moderating effect of identification on return on investment from sponsor brand integration", International Journal of Sports Marketing and Sponsorship, 19, 1, 41-57. Viitattu 11.11.2019.
<https://doi.org/10.1108/IJMS-10-2016-0077>.

Kahle, R.L & Riley, C. 2004. Sports Marketing and the Psychology of Marketing Communication. London: Taylor & Francis Group.

Juniorituki. N.d. www.savovolley.fi. Viitattu 26.11.19.

<https://www.savovolley.fi/seura/juniorituki>

Kananen J, 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä : miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kananen J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Koivulehto, T. N.d. Rahalla saa... vai saako enää?. Sponsoroinnin ja tapahtumamarkkinoinnin blogi. Viitattu 7.10.19.

<http://sponsorointijatapahtumamarkkinointi.fi/rahalla-saa-vai-saako-ena/>.

KuPS-Volley taival päättyi liigassa. 2001. YLE Urheilu. Viitattu 26.11.2019
<https://yle.fi/urheilu/3-5934628>.

Kvalitatiivisen datatiedoston käsittely. 2017. Tietoarkisto – Aineistonhallinnan käsikirja. Viitattu 1.1.2020.

<https://www.fsd.uta.fi/aineistonhallinta/fi/kvalitatiivisen-datan-kasittely.html>.

Näkyvyys. N.d. Yritysyhteistyö -osio Savo Volleyn verkkosivuilla. Viitattu 5.12.19.
<https://www.savovolley.fi/yritysyhteistyö#visibility>

Parganas,P., Anagnostopoulos, C., Chadwick, S. 2017. Effects of social media interactions on brand associations: A comparative study of soccer fan clubs. International Journal of Sports Marketing & Sponsorship; London 18, 2, 149-165. Viitattu 20.11.2019.

<https://search-proquest-com.ezproxy.jamk.fi:2443/docview/1892112434/fulltextPDF/BC47EC9EDAAA4309PQ/1?accountid=11773>.

Perälä,T. 2019a. Toimitusjohtaja Savo Volley. Haastatteluaineisto 15.3.2019.

Perälä, T. 2019b. Toimitusjohtaja Savo Volley. Suullinen tiedonanto.

Plewa, C. & Pascale, G. 2011. Sponsorship and CSR: is there a link? A conceptual framework. International Journal of Sports Marketing & Sponsorship; London 12, 4, 22-38. Viitattu 13.10.2019.

<https://search-proquest-com.ezproxy.jamk.fi:2443/docview/1902464803/26EEF4AFAB7443F9PQ/2?accountid=11773>.

Pope, N., Voges, K. 2000. The impact of sport sponsorship activities, corporate image, and prior use on consumer purchase intention. Sport Marketing Quarterly 9, 2. Viitattu 13.10.2019.

<https://search-proquest-com.ezproxy.jamk.fi:2443/publication/28711>.

Rayman-Bacchus, L. & Crowther, D. 2004. Perspectives on Corporate Social Responsibility. London: Taylor and Francis.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 12.11.2019.
https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html.

Arvomme. 2018. Savo Volleyn verkkosivut. Viitattu 20.3.19.
<https://www.savovolley.fi/seura/arvomme>.

Scrambler, G. 2005. Sport and Society : History, Power and Culture. Maidenhead: Mcgraw – Hill International.

Seguin, B., Parent, M.M. & O'Reilly, N. 2010. Corporate support: a corporate social responsibility alternative to traditional event sponsorship. International Journal Sport Management and Marketing, 7, 3/4, 202-222. Viitattu 03.10.2019
https://www.academia.edu/15758458/Corporate_support_a_corporate_social_responsibility_alternative_to_traditional_event_sponsorship.

Shank, M. & Lyberger, M. 2015. Sports marketing: a strategic perspective. New York, London: Routledge.

Smith, A.C.T. 2008. Introduction to sport marketing. Oxford, Waltham: Butterworth-Heinemann.

Sponsorointibarometri 2018: Juhlavuoden jälkeen odotettu notkahdus, orgaaninen kasvu erittäin vahvaa. 2018. Sponsorointijatapahtumamarkkinointi.fi. Viitattu 7.10.19.
<http://sponsorointijatapahtumamarkkinointi.fi/sponsorointibarometri-2018-juhlavuoden-jalkeen-odotettu-notkahdus-orgaaninen-kasvu-erittain-vahvaa/>.

Syrjäläinen, E., Eronen, A. & Värri, V.-M., 2007. Avauksia laadullisen tutkimuksen analyysiin. Tampere: Tampere University

Thorne, S. & Bruner, G. C. 2006. An exploratory investigation of the characteristics of consumer fanaticism. Qualitative Market Research: An International Journal, 9, 51–72. Viitattu 15.11.2019.
https://www.researchgate.net/publication/235308806_An_exploratory_investigation_of_the_characteristics_of_consumer_fanaticism.

Trenberth, L & Hassan, D. 2011. Managing sport business: an introduction. London: Taylor & Francis.

Tuomi, J., Sarajärvi, A. 2012. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Zinger, J.T., O'Reilly, N.J., 2010. An examination of sports sponsorship from a small business perspective. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 11, 4, 14-32. Viitattu 25.10.19. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-11-04-2010-B003>

Liitteet

Liite 1. Teemahaastatteluiden haastattelulomake

Savo Volleyn roadshow- ja juniorituki-konseptien vaikutus yhteistyökumppanuuksiin

Haastattelun teemat

- 1) Yrityksen taustat
 - Kokoluokka
 - Toiminta-alue
 - Taustat urheilusponsoroinnissa
 - o Onko sponsorointia tehty pidemmän aikaa?
 - o Onko yrityksellä yksi vai useampia sponsorointikohteita yhtäaikaisesti?
- 2) Miksi juuri Savo Volley?
 - Yhteistyön alku
- 3) Sponsoroinnin motiivit ja tavoitteet
 - Miksi yritys on mukana urheilusponsoroinnissa?
 - Pitkän tähtäimen tavoitteet vastaan lyhyen tähtäimen tavoitteet sponsoroinnissa
 - Kuinka merkittävää urheilusponsorointi on yrityksen markkinoinnin kannalta?
 - Kuinka tavoitteiden toteutumista seurataan?
 - Tavoitteiden toteutuminen Savo Volleyn kanssa
- 4) Kokemukset Roadshow -konseptista
 - Millaista lisäarvoa usealla paikkakunnalla pelaaminen mielestänne tuo yhteistyökumppanuuteen?
 - Onko yrityksen ”omalla” paikkakunnalla pelattavia otteluita riittävästi?
 - o Kasvaisiko panostus, jos otteluita olisi enemmän tietyllä paikkakunnalla/paikkakunnilla?
 - Roadshow -konsepti antaa mahdollisuuden luoda yhteistyöverkostoja koko maakunnan alueella, kuinka tätä verkostoa on hyödynnetty yrityksen osalta?
 - Kuinka toivoisitte verkosto -toimintaa edelleen kehitettävän?

- 5) Kokemukset juniorituki -konseptista
 - Millainen vaikutus junioreiden tukemisen kautta tehtävällä yhteiskuntavastuulla on sponsorointipäätökseen?
 - Millä tavalla seuran kautta tehtävää yhteiskuntavastuuta hyödynnetään yrityksen omassa viestinnässä?

- 6) Positiivinen palaute ja kehittämissuhteudet Roadshow- ja juniorituki -konsepteista
 - Onko yrityksellä asioita, joita kehittämällä sponsorointiyhteistyön tavoitteet toteutuisivat paremmin?
 - Missä asioissa seura on onnistunut täyttämään tavoitteita?

- 7) Sponsoroinnin tulevaisuus yrityksen näkökulmasta
 - Onko sponsorointi jatkossakin osa yrityksen markkinointia/strategiaa
 - Jos on, onko määrää tarkoitus kasvattaa tai pienentää?