



**HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU**

**OPINNÄYTETYÖ**

## **Leffafestari ja kumppanit**

Käsityksiä yhteistyöstä

*Ville Mattila*

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (240 op)

5 / 2013

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Kulttuurituotannon koulutusohjelma

### TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Ville Mattila	<b>Sivumäärä</b> 44
<b>Työn nimi</b> Leffafestari ja kumppanit käsityksiä yhteistyöstä	
<b>Ohjaavat opettajat</b> Jari Hoffrén & Molla Walamies	
<b>Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja</b> Nordic Glory Festival Ry	
<b>Tiivistelmä</b> <p>Opinnäytetyöllä on tarkoituksena luoda katsaus tapahtuman ja sen sidosryhmien yhteistyöhön. Opinnäytetyön pääasiallisena tarkoituksena on koota tietoa opinnäytetyön tilaajalle Nordic Glory Festival ry:lle, sen sidosryhmä toiminnasta, tähtäimenä sponsorointiyhteistyökumppanuuden kehittäminen. Yhdistys järjestää Arktisen Upeeta – elokuvafestivaalia ja opinnäytetyö tarkastelee festivaalille tärkeistä näkökulmista yhteistyökumppanuutta ja sponsorointia yleisesti tapahtumatuotannon kentällä. Tutkimuksen tavoitteena on antaa kuvaa yhteistyökumppanuuden haasteista ja mahdollisuuksista. Tutkimuksen tulosten perusteella on tarkoitus kehittää festivaaliorganisaation ymmärrystä yhteistyökumppanuuksien tuomista hyödyistä ja vastuista.</p> <p>Tutkimuksessa haastateltiin Arktisen Upeeta –elokuvafestivaalin erityyppisiä kumppaneita ja mahdollisia uusia kumppaneita. Haastattelut käytiin teemahaastatteluna ja ne nauhoitettiin, jonka jälkeen aineisto analysoitiin ja siitä pyrittiin poimimaan oleelliset tiedot yhteistyökumppanuuden kannalta.</p> <p>Kulttuuritapahtuman erikoisuus on se, että se jää elämään muistoihin. Kulttuuritapahtuma on monen kulttuurialan toimijan tulos, jossa viestintä ja luotettavuus pelaavat suurta roolia. Yhteistyökumppanuuksilla pyritään tekemään tapahtumasta sujuva ja miellyttävä kokonaisuus. Tähän kokonaisuuteen voi hyvällä sponsorilla saada mahdollistettua vieläkin upeampi elämys.</p> <p>Hyvin toimiva yhteistyökumppanuus saattaa saada tapahtuman kukoistamaan ja lisää alalla toimivien tietoisuutta sponsoroinnin luomista mahdollisuuksista tapahtumalle, yleisölle ja yhteistyökumppaneille. Hyvä kumppanuus hyödyttää pitkässä juoksussa koko alaa, työllistäen lisää ihmisiä kulttuurialalle. Väärin käytettynä se vaikuttaa tapahtumaan negatiivisesti ja karkottaa tapahtuman yhteistyökumppanit ja yleisön. Sponsorointia eli yhteistyökumppanuutta ei pitäisi aliarvioida, vaan tietää sen arvo ja vastuu. Oikein arvostettuna sillä on suuri arvo monelle alla toimivalle. Täydellisesti toteutettuna yhteistyökumppanuuksista jää parempi maku kuin odotettiin.</p>	
<b>Sponsorointi, yhteistyö, sidosryhmät, elokuvafestivaalit, tapahtumatuotanto</b>	

**HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**  
**Degree programme in Cultural Management**

**ABSTRACT**

<b>Author</b> Ville Mattila	<b>Number of Pages</b> 37
<b>Title</b> Movie festival & partners looking for common goal	
<b>Supervisors</b> Jari Hoffrén & Molla Walamies	
<b>Subscriber and/or Mentor</b> Nordic Glory Festival Ry	
<b>Abstract</b> <p>This bachelor thesis is taking a look to an event and its stakeholders cooperation. Main reason for this thesis is to gather up information to it subscriber Nordic Glory Festival ry, about it stakeholders, focusing on developing sponsorship thinking. Subscriber organizes movie festival called Arctic Heat – Nordic film festival and this thesis work focuses to important points from festival perspective to this matter on stakeholders and sponsorships. Aim of this study is to paint a picture of challenges and possibilities of cooperation. A result of this study is to develop festival organization understanding about sponsoring, its benefits and responsibilities.</p> <p>For this study there were several interviews made to study Arctic Heat's different stakeholders and possible new companions. these interviews were made basis of theme interview. Interviews were recorded, analyzed and tried to pick up relevant information's for this study on cooperation.</p> <p>Specialty of cultural events is that it lives long after in people's memories. Cultural event is summary of many cultural operators, where communication and trustworthy plays huge role. Cooperating partners try to make event go smoothly and that it is a pleasant entity. This entity can be even better with a good sponsor and can make event even more successful.</p> <p>Well-played cooperation can make event to flourish and increase knowledge about possibilities of sponsorship to event, its audience and to cooperative partners. A good partnership can benefit whole industry creating more jobs. Use it wrong and it can drive away other partners. Sponsorship should not be underestimated, but to know its value and responsibilities. Appreciated rightly it can have great value to many. Perfectly organized sponsorship's will leave better taste then expected.</p>	
<b>Keywords</b>	

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Opinnäytetyön lähtökohdat ja sisältö	5
1.2	Opinnäytetyön tilaaja	7
2	SIDOSRYHMÄT	9
2.1	Sponsorointi	11
2.2	Sponsoroinnin määritelmä	12
2.3	Yhteistyökumppanuus yrityksen näkökulmasta	16
2.4	Sponsorointi kohteen näkökulmasta	18
2.5	Toimivan yhteistyön edellytykset	19
3	ARKTISEN UPEETA	22
3.1	Nykyhetki	23
3.2	Haastatteluja nykyhetken tilannetta selventämään	26
3.3	Tavoitteet	30
3.4	Case Arktisen Upeeta ja Klubi	31
3.5	Case: Ihmisoikeudet Pohjoismaissa –teema	35
3.6	Arktisen Upeen arktinen aspekti	37
4	JOHTOPÄÄTÖKSIÄ	39
5	LÄHTEET	41

# 1 JOHDANTO

Näkisin asian näin: Mikäli tapahtumaan erikoistuneen kulttuuriorganisaation tavoitteena on tuottaa ympärillään olevaan yhteiskuntaan lisää huikeita ja mielenkiintoisia elämyksiä valitsemallaan kulttuurisuuntauksella, tulisi tapahtuman ajatella itseään tavoitteen mukaan. Tavoitteen yksityiskohdat voi jokaisen organisaation sisällä määrittää miten haluaa, mutta halu on tehdä tapahtumasta hetki, joka muistetaan ja josta ammennetaan elinvoimaa, intohimoa ja elämää, pysyy syvimpänä ajatuksena. Kulttuuriorganisaation tulisi nykypäivänä pyrkiä kasvattamaan sisältöä vastaamaan tavoitteita ja unelmia sekä pyrkiä luomaan niitä kumppanuuksien kautta.

Mitä olisikaan rockfestari ilman grillejä tai toimivaa jätehuoltoa, saatikka esiintyjä. Nämä kaikki ovat kumppanuuksia, joissa kaikissa on kumppanuussuhde. Suhde hyödyttää kaikkia kolmea osapuolta asiakkaita, tapahtumaa ja sen kumppaneita.

Mahdollisuudet kumppanien suhteen on rajattomat; pieniä, suuria, monta, vähän, yrityksiä tai yhdistyksiä. Kumppanuuksien kokonaissummaa kutsutaan tapahtumaksi, jota kävijät tulevat katsomaan ja kokemaan. Tässä opinnäytetyössä käydään läpi kumppanuuksia, joita työn huomiopisteessä olevalla elokuviin erikoistuneella festivaalilla on ympärillään. Pääpainona on tapahtumaorganisaation ja yritysyhteistyön välinen vastavuoroisuuden suhde ja siihen valmistautuminen.

## 1.1 Opinnäytetyön lähtökohdat ja sisältö

Tämä opinnäytetyö luo katsauksen jyvaskyläläisen elokuvafestivaalin *Arktisen Upeeta* (AU) sidosryhmä- ja yritysyhteistyötoimintaan. Opinnäytetyön alussa pyritään luomaan käsitys siitä, mitä kulttuurialanorganisaation sidosryhmäyhteistyö on, nostaan yritysyhteistyö erikoistarkasteluun. Käsitys muodostetaan alan kirjallisuuteen pohjautuen. Tämän työn tarkoituksena on pyrkiä luomaan selkärankaa AU:n yhteistyötoiminnalle. Olen seurannut festivaalin toimintaa läheltä useiden kuukausien ajan, toimien vuoden 2013 festivaalilla tuottajaharjoittelijan ominaisuudessa. Opinnäytetyössä pohdin aihetta myös omien kokemuksieni kautta.

Opinnäytetyön tutkimusongelmaksi muodostuivat

- Mitä ovat sidosryhmät?
- Mitä on sponsorointi?

Näiden tutkimusongelmien valossa opinnäytetyön tarkoitus on keksiä käytännön esimerkkejä, kuinka parantaa ja luoda uusia yhteistyökuvioita festivaalille. Käytännön esimerkkejä esitellään opinnäytetyön loppupuolella.

Tähän opinnäytetyöhön on haastateltu teemahaastattelun periaatteiden mukaisesti Arktisen Upeeta –elokuvafestivaalin sidosryhmien edustajia (Eskola & Vastamäki 2007, 25-28), tarkoituksena tutkia laadullisesti festivaalin toimintaa. Teemahaastattelussa painotetaan yhteistyön käytännöllisyyttä festivaalin ja yhteiskumppanin välillä ja pyritään etsimään uusia näkökulmia yhteistyöhön ja lujittamaan jo olemassa olevaa yhteistyötä. Teemahaastatteluissa haetaan tietoa keskustelun avulla, jossa haastattelija ja haastateltava jakavat ajatuksiansa haastattelijan ennalta suunnitteleman rungon perusteella (mt., 25). Teemahaastatteluun päädyttiin tutkittavan aihealueen ollessa monialainen.

Haastatteluissa oli mukana henkilöitä, jotka edustivat niin mahdollisia uusia kuin vanhojakin AU:n yhteistyökumppaneita. Mukana oli toimijoita, joiden haastattelujen tarkoituksena oli saada tietoa siitä, kuinka nykyistä yhteistyötä voitaisiin parantaa ja syventää tulevana vuosina. Mahdollisten uusien yhteistyötahojen kanssa keskusteltiin rohkeasti tulevista mahdollisuuksista.

Opinnäytetyössä pyritään hahmottelemaan tähdennetyksi kulttuurialan sponsorointia eli yritys yhteistyötä eri korkeakoulututkielmien tulosten valossa, koska Suomessa kirjallisuutta kulttuurialan sponsoroinnista ei ole paljoa. Nämä korkeakoulujen päättötyöt tarjoavat oivallisen ja tuoreen näkökulman kulttuurialan yhteistyökumppanuuksiin. Toistia pyritään poimimaan ainoastaan tutkimustuloksia, jotka liittyvät oleellisesti kulttuurialan sponsorointiin, joka on tämän opinnäytetyön pääteemoista. Tarkoituksena on saada yleistä kuvaa sponsoroinnista 2010- luvulla.

Opinnäytetyö sisältää osion, jossa käsitellään valmistautumista sponsorointiin eli yhteistyökumppanuuteen. Tätä osiota varten organisaatio on käynyt läpi ideariihen. Ideariihellä tarkoitetaan luovaa ongelmanratkaisutapaa, jossa ryhmässä vetäjäjohtoisesti pyritään löytämään ratkaisu ennalta määriteltyyn ongelmaan (Verkostojohtamisen opas, 2013). Ideariihi nähtiin hyvänä vaihtoehtona saattaa organisaation kaikki toimijat käymään yhdessä läpi sponsoroinnin mahdollisuudet Arktisen Upeeta – elokuvafestivaalilla. Ideariihi työpajaa valmisteltiin käymällä läpi festivaalin aikaisempia yhteistyökuvioita, toimintaa kokonaisuudessa menneiltä vuosilta ja yhteistyökuvioiden arvoa festivaalille. Ideariihen tavoitteena oli luoda festivaalille yhtenevää strategiaa sponsorointiin ja selkeyttää sponsorointi osaksi festivaalin kokonaisuutta.

Opinnäytetyö on tuotteena opas, joka sisältää kehittämissuhteita festivaalin yhteistyökuvioiden tulevaisuuteen. Osa näistä oppaan sisällöistä kumpuaa haastattelujen avulla kerätyistä materiaaleista, osa festivaalin hallituksen ja työryhmän läpikäymästä ideariihestä ja osa on keräämiäni huomioita toimiessani festivaalin työryhmässä. Tämän oppaan tarkoituksena on selkeyttää osaa AU:n yhteistyökuvioista, ”standardoida” organisaation yhteistyön toimintatapoja ja luoda puitteet vahvemmille yhteistyökuvioille tulevaisuudessa.

## 1.2 Opinnäytetyön tilaaja

Opinnäytetyöntilaaja on Nordic Glory Festival ry, joka järjestää pohjoismaisiin elokuviin keskittyntä Arktisen Upeeta –elokuvafestivaali. Festivaalia on järjestetty Jyväskylässä lähes poikkeuksetta vuosittain, vuodesta 1997 lähtien. Yhdistyspohjainen festivaaliorganisaatio on voittoa tavoittelematon. Nordic Glory Festival ry:n pohjan muodostaa hallitus ja toiminnasta vastaa tuotantotiimi.

Yhdistyksen sääntöihin on kirjattu yhdistyksen toiminnan tarkoituksiksi ylläpitää ja edistää elokuvakulttuuria ja mediataidetta. Yhdistys toteuttaa toimintaansa järjestämällä kansainvälistä festivaalia yhteistyössä muiden alan järjestöjen ja festivaalien kanssa Suomessa ja ulkomailla. Yhdistyksen toimintaan kuuluu myös seminaarien ja koulutustilaisuuksien järjestäminen.

Tilaaaja halusi saada selvyyttä festivaalin sidosryhmistä ja kehittää sidosryhmätoimintaa, sillä tilaajaorganisaation tuotantotiimissä on tapahtunut viime vuosina henkilöstövaihdoksia ja uusien toimihenkilöiden tueksi yhdistys halusi selvyyttä sidosryhmätoiminnasta ja sen mahdollisuuksista.



## 2 SIDOSRYHMÄT

Sidosryhmät ovat asioita tai henkilöitä, jotka ovat välittömässä tai välillisessä vaikutuksessa organisaatioon. Välittömässä vaikutuksessa olevat henkilöt tai ryhmät luovat tapahtuman. Välillisessä vaikutuksessa oleviin henkilöihin tapahtuma vaikuttaa epäsuorasti ja he myös vaikuttavat tapahtumaan epäsuorasti. (Kuvaja & Malmelin, 80.) Sidosryhmät vaikuttavat organisaation tavoitteiden saavuttamiseen tai sidosryhmiä ovat ne, joihin organisaation tavoitteet vaikuttavat (Jutila & Mohammed & Vauhkonen, 12). Tällaisia henkilöitä tai ryhmiä voivat olla omistajat, johtajat, henkilökunta, media, kunnat, kilpailijat, asiakkaat, toimittajat ja kaikki ryhmät, joihin organisaatio toiminnallaan vaikuttaa (Myllykangas 2012, 114).

Organisaation toiminta on monimutkaisen toiminnan summa, jossa pääosaa näyttelevät sidosryhmät. Sidosryhmät voivat muodostaa arvokkaan resurssin organisaation toiminnalle. Sidosryhmät on syytä ottaa organisaation johtamisessa tosissaan, koska yksin on mahdotonta toteuttaa kilpailukykyisiä palveluita nykyaikana. (Myllykangas 2012, 114.)

Organisaation toiminnan punainen lanka, liiketoiminta ja sen arvo, määrittyy organisaation sidosryhmien antamasta panostuksesta ja sidosryhmien verkostosta. Sidosryhmäsuhteita on rakennettava ja johdettava aktiivisesti. Toiminnan ytimessä on osaava johtajuus ja luottamus, jos halutaan liiketoiminnalle luoda arvoa yhdessä. Suhteissa on kyse tiedonjaosta ja toisilta oppimisesta: asioiden muuttuessa ja eläessä on pyrittävä opettamaan myös toinen osapuoli näkemään asiat samoin. Yksisuuntainen johtaminen ja vuorovaikutukseton sidosryhmien kohtelu eivät ole enää toimivia tapoja johtaa sidosryhmätoimintaa. (Myllykangas 2012, 116-117.) Johdolla on keskeinen rooli sidosryhmätoiminnassa, mutta johto on vain yksi osa sidosryhmää, joka muodostaa kokonaisuuden. Johdon rooli on toimia välittäjänä ja tasapainottajan muiden sidosryhmien välillä. (Myllykangas 2009, 42.)

Sidosryhmien motivaationa toiminnalle on yhteistyön tarjoama etu, jota ei muuten saavutettaisi. Mitä enemmän sidosryhmiä on mukana toiminnassa, sitä vaativam-

maksi ja sitovammaksi se luo organisaation suhteita. (Myllykangas 2012, 118.) Myös sidosryhmien väliset suhteet toisiinsa ovat avain arvon luomiseen. Organisaation liiketoiminnan arvon luominen tulisi ymmärtää monenvälisten sidosryhmäsuhteiden kokonaisuudeksi. Organisaatio mahdollistaa sidosryhmille myös alustan kehittää omia verkostojaan ja olla vuorovaikutuksessa keskenään. (Myllykangas 2009, 169.)

Yhden sidosryhmän parasta ajatteleva toimintamalli ei pitkällä aikavälillä ole riittä taakamaan menestyvää toimintaa. Silloin organisaatiota johdetaan yhden hyväksi muiden kustannuksella, mikä joka alati avoimemmassa ja ennakoimattomammassa maailmassa on kapeakatseista, oli tämä yksi sidosryhmä mikä tahansa. Organisaation pitkän aikavälin menestys riippuukin usein kyvystä luoda ja ylläpitää toimivia suhteita koko sidosryhmäverkoston kanssa. (Myllykangas 2012, 121.) Esimerkiksi perinteisen osakkeenomistaja sidosryhmän ajattelu ainoana hyötyjänä, ei ole pitkällä aikavälillä kestävä. Moraalisesta näkökulmasta kaikki sidosryhmät ovat arvokkaita itsessään, eikä yhtä sidosryhmää voida pitää toista tärkeämpänä. Kaikkia sidosryhmiä ei kuitenkaan voida miellyttää. Tässä korostuukin vastuullisuus sidosryhmien johtamisessa. Sidosryhmiä onkin hyvä saattaa viitekehykseen, josta selviää sidosryhmän tärkeys organisaatiolle ja päinvastoin. Viitekehyksestä voidaan analysoida, tunnistaa ja arvioida sidosryhmien tärkeyttä. (Jutila & Mohammed & Vauhkonen, 50.)

Organisaation hakiessa kilpailukykyä parantavia suhteita. Sen pitäisi tavoitella kapean lisähyötyajattelun sijaan kumppanuuden rakentamista ja verkostoitumista. Tällöin puhutaan arvon luomisesta yhdessä sidosryhmille sidosryhmien kanssa. Keskustelun tulisi olla sillä tasolla, että pohditaan, mitä voidaan luoda yhdessä kaikille eikä puheta siitä kuka saa ja mitä. Arvon ja liiketoiminnan jakamisesta syntyy lähes väistämättä epäilystä motiiveista osapuolten välillä. Luottamuksen vahvistaminen osapuolten välillä poistaa epäilyjä motiiveista ja mahdollistaa arvonluontia yhteisenä prosessina. (Myllykangas 2012, 124.)

Kilpailukykyä etsivän organisaation tulisi ymmärtää seuraavien ominaisuuksien merkitys sidosryhmäsuhteissaan:

- Suhteen historia
- Sidosryhmien tavoitteet
- Vuorovaikutus suhteessa
- Tiedon jakaminen suhteessa
- Luottamus sidosryhmien välillä
- Osaaminen suhteessa

Näiden ominaisuuksien ymmärtäminen auttaa organisaation ja sidosryhmän suhdetta kohti parempaa yhteistä toimintaa. (Myllykangas 2012, 116.)

Yhteistyö sidosryhmien välillä on muuttumassa avoimemmaksi, luottamusta rakentavaksi ja jatkuvaksi vuorovaikutukseksi, jossa aktiivisuus näyttelee keskeistä roolia. Systemaattisen vuoropuhelun sidosryhmien välillä on todettu vaikuttavan kilpailukykyyn. Sidosryhmien kanssa vuoropuhelua voi rakentaa monella eri tavalla riippuen siitä, minkälaisesta sidosryhmästä on kyse. Näitä vuoropuhelu kanavia ovat muun muassa: henkilöstökyselyt, seminaarit/paneelikeskustelut, kokoukset, internet-viestintä, kehityskeskustelut, konsultoinnit, imago tutkimukset, haastattelut, markkinointitutkimukset, asiakaskyselyt. On tärkeää löytää sidosryhmävuoropuheluun oikeat kanavat, koska tiedonkulku osoittautuu monen sidosryhmäsuhteen keskeiseksi luottamuksen rakentajaksi. Vuoropuhelu mahdollistaa toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten ennakoimisen sekä tiedonsaannin sidosryhmäodotuksista. (Jutila & Mohammed & Vauhkonen, 43-44.)

## 2.1 Sponsorointi

”Sponsorin ja kohteen yhteistyö on käytännössä kykyä ja halua yhdistellä ja hallita tiedolla ja luovuudella erilaista ajattelua hyödyksi molemmille” - Eero Valanko 2009, 101

Mitä on sponsorointi? Se on kysymys johon seuraavissa alaotsikoissa pyritään antamaan vastaus. Lyhykäisyydessään kuvailisin sponsorointia näin: kulttuuritapahtuman ja yrityksen yhteistyötä, jolla pyritään yhdessä saamaan lisäarvoa tapahtumalle ja sitä kautta myös yritykselle.

Sponsorointiin liitetään monia mielikuvia, jotka kumpuavat osin vanhoista kuvitelmissa. Sponsoroinnin muun muassa oletetaan ottavan osaa taiteen sisältöön ja näin ollen haittaavan taiteen autenttisuutta. Sponsorointi on myös osaltaan yrityskulttuurin kädenojennus kulttuuria kohtaan, tapahtuman lisäarvon mahdollistajana. Tapahtumalla on itsellään oikeus ja velvollisuus määrittellä, miten ojennettuun käteen tartutaan. Sponsorointi ei ole mesenaattitoimintaa, vaan se on vastavuoroisuuteen sitova kumppanuus.

Seuraavissa kappaleissa käytetään termejä sponsorointi, sponsorointiyhteistyö ja yhteistyökumppanuus. Näitä termejä käytetään toistensa lomassa ja se saattaa hämärtää lukijaa. Termeillä tarkoitetaan samaa asiaa, mutta niitä käytetään moninaisesti opinnäytetyössä antamaan kuvaa sidosryhmäyhteistyön käytännön monimuotoisuudesta. Termien käytännön motiivina on yritysten kasvu, hyödyntämällä sponsoroinnin kohdetta. Moninaisella käytöllä haluan myös sanoa, että asiakokonaisuutta ei pidä tutkailla siitä käytettävän sanan mukaisesti, vaan hahmottaa asiakokonaisuuden näyttävän erinäköiseltä eri yhteyksissä. Loppupeleissä yhteistyökumppanit määrittelevät sanan itse kuvaamaan omaa yhteistyötään, jossa kulttuuritapahtuma on kohde jota tuetaan ja siitä hyötyvät useat tapahtumassa mukana olevat.

## 2.2 Sponsoroinnin määritelmä

Sponsorointi on kohteen ja sponsorin välinen sopimus, jolla pyritään hyödyttämään molempia osapuolia kohteen tuottamassa toiminnassa. Yleisessä kielessä sana sponsorointi tarkoittaa useaa asiaa, mikä hämärtää käsitystä sponsoroinnista. Kuvaillevin sana kuvamaan sponsorointia nykyisin on yhteistyökumppanuus, jossa sana antaa ilmi kyseessä olevan yhteistyötä ja kumppanuutta eli yhdessä tekemistä. (Valanko 2009, 51-52.) Sponsoroinnilla on myös kaiku kansan keskuudessa, että sillä tarkoitetaan vastikkeetonta rahaa kohteelle ja osin sen takia myös yritysmaailmassa on alettu puhua yhteistyökumppanuudesta (Lahtinen 2010, 17).

Sponsoroinnissa kohde vuokraa imagoaan sponsorijalle. Sponsorija hyödyntää kohteen imagoa omassa viestinnällisissä tarkoituksissaan ja pyrkii saamaan ihmisiä suhtautumaan myönteisesti yritykseen tai tuotteeseen. Sponsorijan tulee varata riit-

tävästi varoja kohteen markkinoinnin hyödyntämiseen, jossa sponsoroiija on näkyvässä roolissa. Sponsoroinnin tulee olla pitkäjänteistä ja suunniteltua, joten sponsoroinnin kohdetta ei kannata vaihtaa joka vuosi. (Eteläpohjanmaanliitto, 32.)

Eero Lahtisen (2010) tekemässä pro gradu -tutkielmassa haastateltiin keskisuomalaisia yrityksiä sponsoroinnista. Osa haastateltavia oli sitä mieltä, että sanaa sponsorointi tulisi välttää, koska se kaikuu vastikkeettomasta yhteistyöstä. Pikemminkin sanan yhteistyökumppanuus koettiin avaavan paremmin kuvaa vastavuoroisuudesta ja muistuttavan siitä, että yrityksenkin on tarvetta tehdä töitä yhteistyön eteen, myös sopimuksen kirjoittamisen jälkeen. (Lahtinen 2010, 50-51.) Samaa painotetaan myös Annakaisa Anttilan (2010) tekemässä opinnäytetyötutkielmassa, jonka aiheena on elokuvafestivaalin yritys yhteistyö. Opinnäytetyössään hän haastatteli neljää Suomen suurinta elokuvafestivaalin toiminnanjohtajaa yritys yhteistyöstä ja muutamaa yritysmailman edustaa. Hänen tutkielmassaan on myös annettu sponsoroinnista määritelmä, jossa on kaikua vasteettomasta lahjoituksesta. Anttilan tekemissä haastattelussa parempana terminä pidettiin yhteistyökumppanuutta sen antaessa selvemmän käsityksen toiminnasta, jossa hyötyä haetaan molemmille osapuolille pitkällä aikavälillä. (Anttila 2010, 8.)

Sponsorointi käsitteenä saattaa olla hyvinkin monimuotoinen ja se sekoitetaan monesti mainosmyyntiin. Mainonnan teho on laskenut viimevuosikymmeninä ja se on kallistunut huomattavasti. Mainosmyyntisopimuksessa saattaa usein olla liitettyinä elementtejä, kuten lippuina tapahtumaan tai kausikortteina, mutta silti se ei tee toiminnasta sponsorointia. Sponsoroinnilla ja muiden median ulkopuolisilla toiminnoilla on asetettu suurempaa roolia markkinointiviestinnässä. (Valanko 2009, 55-56.) Sponsorointia käsitteenä hämärtää myös sponsoroinnin eri käyttömuodot, eli keneen sponsorointi kohdennetaan. Kohdennetaanko sitä esimerkiksi uuden tuotteen sponsorointiin vai B-to-B- (eng. business to business, suom. yritykseltä yritykselle) tyyppiin. (Lahtinen 2009, 21.) Ostaako sponsoroiija kohteelta oikeuden käyttää kohteen logoa omassa markkinoinnissaan? Mainostaako sponsoroiija tapahtumapaikalla tai oheismateriaaleissa? Tuetaanko rahallisesti ja kutsutaan paikalle omia sidosryhmiä? (Häyrinen & Vallo 2012, 77-78.)

Sponsoroinnin eli yhteistyökumppanuuden sisällä on myös tapahtunut pirstoutumista. Pirstoutuminen on johtanut siihen, että sponsorointia kohdennetaan tarkemmin valikoituihin kohderyhmiin ja sen sisältöä mietitään tarkemmin. Yhteistyökumppanuudella voidaan tavoittaa ihmisiä, jotka muuten jäävät normaalin markkinoinnin viiteryhmästä pois. Heille voidaan tarjota markkinointikampanjoilla parempia, intensiivisiä mielikuvia, jotka syöpyvät kohderyhmien mieliin syvällisemmin. Usein tavoitteena on saada mielikuvat syöpymään alitajuntaan. Sponsoroinnin eli yhteistyökumppanuuden tarkoituksena on vaikuttaa mielikuvien kautta, eikä antaa suoraa ostokehutusta tai viestiä, vaan vaikuttaa epäsuorasti yhdistämällä sponsori ja kohde. Erona mainoskampanjoihin, sponsorointia pidetään myös positiivisempänä kuin perinteistä markkinointia. (Valanko 2009, 52, 56.) Vaikka sponsorointi ja mainonta eroavat toisistaan käsitteinä, ne eivät poissulje vaan pikemminkin tukevat toisiaan (Lahtinen 2010, 20).

Ihmisten tapa tehdä ostopäätöksiä on muuttunut ja johtanut siihen, että yritykset ovat alkaneet etsiä vaihtoehtoisia markkinointikeinoja (Häyrinen & Vallo 2012, 19.) Sponsoroinnin ollessa nykypäivänä hyvin monimuotoista ja -luonteista, voi siinä piillä myös vahvuus organisaatiossa. Vahvuuden kääntöpuolena on kuitenkin vaikea tunnistettavuus laajassa mainonnan kirjossa. Markkinoinnissa, samoin kuin sponsoroinnissa, on tärkeä pyrkiä näkemään sponsoroinnin hyödyt. Kuinka saada oikea viesti oikealle kohdeyleisöllä, tuhansien päivän aikana saamiemme markkinointipohjaisten viestien joukosta? Sponsorointi on oikein käytettynä tehokas tapa nykyaikaistaa markkinointiviestintää. Sen tavoitteena on saavuttaa oikealle yleisölle alitajuntaan viesti ilman, että se koetaan mainokseksi. (Valanko 2009, 59-60.) Tieto- ja viestintäteknologiaa käyttämällä markkinoinnilla vaikutetaan ajatuksiin, tunteisiin ja käyttäytymiseen yksilö- ja ryhmätasolla (Tikkanen & Vassinen 2010, 13).

Sponsoroinnin nähdään olevan tunteisiin vetoavaa markkinointia. Lähtöajatuksena on se, että sponsorointi keskittyy tapahtumiin ja paikkoihin, joihin ihmiset hankkiutuvat vapaa-ajan viettoon. Vapaa-ajanviettopaikoissa ilmapiirin koetaan olevan rennompia ja kohderyhmien olevan helpommin tavoitettavissa, kuin tavallisessa markkinointiviestinnässä. Sponsorivat kohteet näkevät myös, että kuluttajat tietoisesti huomioivat, missä toiminnassa yritykset ovat mukana. (Lahtinen 2010, 53.)

Sponsoroinnissa eli yhteistyökumppanuudessa on kaksi juridista yritystä, yhteisöä tai toimijaa, joiden välillä on sopimussuhde, joka on määritelmältään vuokra- ja kauppasopimussuhde. Suhde perustuu yhteistyöhön molempia hyödyttävästi. Suhteessa kohde omistaa oikeudet tuotukseensa ja vuokraa oikeuksia sponsorin ja kohteen yhdistämiseen tavoitteena vaikuttaa mielikuvien eli assosiaatioiden avulla molempia hyödyttävään yhteistyöhön. (Valanko 2009, 60-61.)

Suhde sisältää aina suoritteen ja vastasuoritteen, joille on voitava määritellä rahallinen arvo. Suoritteet sponsorin taholta voivat olla aineellisia ja aineettomia sekä sisältää rahassa, tuotteena, materiaalina ja palveluna jonka arvo on sovittavissa. Vastasuoritteen kohde antaa aineettomana sekä aineellisena vastikkeena. (Valanko 2009, 60-61.) Sponsoroinnissa on tärkeää pystyä mittaamaan tuloksia, koska investoinneille edellytetään näyttöä saaduista vastikkeista (Lahtinen 20120, 38).

Pitkäkestoisen sponsoroinnin katsotaan olevan hyödyllisin kumppanuusmuoto, niin sponsorin kuin sponsoroitavankin näkökulmasta (Lahtinen 2010, 64). Suhteen vaikutukset voivat olla pitkäaikaisia tai lyhytaikaisia, riippuen kulloinkin kumppaneiden strategisista tarpeista. Kumppanuuden kulkua on tarpeen aina seurata ja sille asetettuja tavoitteita mitata. Näin tavoiteltavia kumppanuuden tuomia lisäarvoja on pyrittävä mittaamaan sponsorioijan ja kohteen näkökulmasta. Yhteistyökumppanuus rakentaa brändiä, erottaa kohteen ja sponsorioijan kilpailijoista, sekä toimii osana integroitua markkinointiviestintää. Kumppanuus osoittaa tehokkaasti ja konkreettisesti yrityksen arvot käytännön toiminnalla. (Valanko 2009, 60-61.)

Yhteistyökumppanuus on työtä molempien osapuolten osalla, yhdessä ja erikseen, mahdollistaakseen yhteiset päämäärät. Yrityksillä on päämääränään joko lyhyellä tai pitkällä aikavälillä kasvattaa tulostaan ja kohteella on sama päämäärä, tavoitellessaan kehitystä toiminnalleen. Yhteistyökumppanit mahdollistavat erilaisia lisäresursseja kohteen käyttöön, joiden avulla tarjotaan aistikkaampia elämyksiä, jolloin syntyy sponsorioijaa, sponsoroinnin kohdetta ja kohdeyleisöä hyödyttävä voitokas suhde. (Valanko 2009, 60-61.) Keskeisenä piirteenä on sponsoriyhteistyöhön panostaminen ja yhteistyön vastavuoroisuus (Lahtinen 2010, 38).

### 2.3 Yhteistyökumppanuus yrityksen näkökulmasta

Osa isoista sponsoroivista yrityksistä katsoo sponsoroinnilla olevan kaksi eri vaihtetta. Ensimmäisessä vaihteessa on sponsoroitavia kohteita, joista odotetaan konkreettista hyötyä ja näihin sponsorointikohteisiin yritykset panostivat merkittävästi. Toinen vaihde sponsoroida on enemmänkin yhteiskuntavastuullinen, jonka tavoitteena on hyvän maineen ja yrityskuvan luominen eli tavoitteena on olla hyvä yrityskansalainen. (Lahtinen 2010, 38.) Yhteiskuntavastuu tarkoittaa lainsäädännön vaatimukset ylittävää toimintojen toteuttamista, jonka tarkoituksena on saada hyvää imagoa yhteiskunnan ja sidosryhmien silmissä. Yhteiskuntavastuulla voidaan saavuttaa kilpailuetua tai säilyttää kilpailukykyä. (Juutinen & Steiner 2010, 22-23.)

Sponsoroinnin voidaan ajatella olevan mainonnan korvikkeena, mikä on mielenkiintoinen viestintästrategia yritykselle. (Lahtinen 2010, 37.) Sponsoroinnilla yritys voi hakea erottuvuutta kilpailijoihinsa nähden. Sponsorointi onkin oiva keino, jos yrityksellä on tähtäimessä luova ja yllätyksellinen lähestymistapa parantaa imagoaan. (Valanko 2009, 127.) Sponsoroiva yritys ei halua olla pikkutekijä. Sponsorovat yritykset haluavat, että heille räätälöidään oma yrityskuvaan sopiva tapa toimia yhteisen tuloksen puolesta. Nykyään on yleistä, että yrityksillä on omat julkiset arvopohjansa, joiden perusteella he tekevät liiketoimintaa. (Hytti 2005, 125.) Sponsorointi lähtee liikkeelle yrityksen tarpeista. Yrityksen tarpeilla saattaa olla erittäin laaja kirjo. Yritys hakee sponsoroinnilla mm. pitkän aikavälin kannattavuutta, kilpailukyvyn parantamista, maineriskien hallintaa sekä pyrkimystä kehittää yrityksen ja sen tuotteiden kuvaa. Loppupeleissä yrityksen tavoitteena on liikevoitto. (Valanko 2009, 114,118.)

Sponsorointi on yrityksille nykyaikainen markkinointiviestinnän keino. (Valanko 2009, 52.) Markkinointiviestinnällä tarkoitetaan vuorovaikutusta yrityksen ja markkinoiden välillä. Se on pitkäaikaista toimintaa asiakassuhteiden hyväksi, jolla tavoitellaan tuotteen tai palvelun myyntiä. (Isohookana 2007, 63.) Kaavio 1 kuvaa yrityksen eri markkinointiviestinnällisiä keinoja ja kohteita. Sisempi ympyrä määrittelee keinoja, ulompi mahdollisia kohteita.





Kaavio 1: Markkinointiviestinnän tavat ja mediaympäristö (Kuluttajavirasto 2013)

Sponsoroinnilla yritys viestii ja tarjoaa sidosryhmilleen kohteen mahdollistamaa imagoa ja palveluja. Sidoryhmät odottavat nykyään yrityksen osallistuvan enemmän yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisijoiksi. Yrityksissä on myös tiedostettu, että niillä on laajempi vastuu yhteiskunnasta kuin pelkästään työpaikkojen, tuotteiden ja palvelujen tarjoaminen. (Malmelin & Kuvaja 2008, 116-117.) Yleinen luottamus yrityksiin on laskussa ja sponsoroinnin uskottavuuden vaatimus kasvaa. Yleisö pitää yhä tärkeämpänä yrityksen yhteiskunnallista sponsorointia. Samalla tämä luo myös yritykselle mahdollisuuden erottautua edukseen persoonallisissa sponsorointiratkaisuissa, mutta myös eettisyys sponsoroinnissa on tarkemman tarkastelun alla. Sponsorointi on keino yritykselle osoittaa käytännössä yrityksen arvoja. (Valanko 2009, 119.)

Yritys voi vaikuttaa maineeseensa syntyyn tai kehitykseen, kun yritys kohtaa sidoryhmiään erilaisissa vuorovaikutustilanteissa. Näissä tilanteissa sidoryhmät tekevät havaintoja yrityksen toiminnasta ja muodostavat mielikuvan yrityksestä. (Häyrinen & Vallo 2012, 35.) Sponsoroinnin koetaan myös auttavan yrityksen julkikuvaa. Yritys saa julkikuvansa kiinnostavammaksi tärkeiden sidoryhmien silmissä ja myös yrityk-

sen yhteistyökumppanit ovat kiinnostuneita yrityksen toiminnasta. Asiakassuhteissa sponsoroinnin katsotaan olevan helppo puheenaihe aloittaa keskustelu ja antaa haluttua mielikuvaa yrityksestä luonnollisella ja miellyttävällä tavalla. (Lahtinen 2010, 55-56.)

#### 2.4 Sponsorointi kohteen näkökulmasta

Kohteen näkökulmasta sponsoroinnilla pyritään saamaan lisäarvoa tapahtumalle. Nämä suoritteet voidaan jakaa aineellisiin tai aineettomiin. Aineellisissa suoritteissa haetaan kohteelle taloudellista hyötyä, kuten rahallista tai muuta materiaalista panostusta. Aineettomilla suorituksilla tarkoitetaan sponsorioijan tuomaa julkisuutta, tunnettavuutta, mielikuvia, verkostoja ja hyödyllisiä kontakteja. Kohde hakee myös sponsoroinnilla kustannusten kattamista. (Valanko 2009, 189.)

Kohteen lähtiessä miettimään yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa on suotavaa tehdä itse organisaatiolle selväksi, mitä yhteistyöltä halutaan. Organisaation tulisi miettiä syitä, miksi lähdetään hakemaan yhteistyökumppaneita ja mihin tarkoituksiin. Organisaatio voi hakea kumppanuuksia moniin eri tarkoituksiin ja monin eri menetelmin. Puhuttaessa yhteistyökumppanuudesta on kyse vastavuoroisesta toiminnasta, jolloin on myös mietittävä organisaation sisällä, kuinka pitkälle voidaan mennä ja mitä ollaan valmiita antamaan vastapalveluksena yhteistyöstä. (Valanko 2009, 46).

Yhteistyön ollessa käytännössä palvelusten vaihtamista tulisi kohteen pyrkiä ymmärtämään, minkälaista vastapalvelua yhteistyötaho haluaa ja pyrkiä rakentamaan yhteistyön tarjoamista yritykselle tai yhteisölle heille mielenkiintoisesta näkökulmasta. Tämä tarkoittaa, että kohteen tulisi hypätä hetkeksi yrityksen maailmaan ja katsoa, miten yritys voi hyötyä organisaatiosta. (Valanko 2009, 46-47.)

Kohteen tulisi kartoittaa myös oma toimintansa mahdollisimman tarkasti. Selvittää omat kohderyhmänsä, toimintaan osallistuvat yhteistyötahot sekä laajemmat tapahtuman sisällöstä mahdollisesti kiinnostuneet tahot. Näitä on hyvä peilata edellisessä kappaleessa mainittuun näkökulmavaihteluun, mitä yhteistyökumppani haluaa tapahtumalta ja pyrkiä argumentoimaan myyntiä osittain näihin perusteisiin viitaten, sillä kielellä mitä yritys puhuu. (Valanko 2009, 47.)

Mahdollisen sponsorioijan tutkiminen on hyvä aloittaa tutkimalla mahdollisten samankaltaisten arvopohjien yhtymäkohtia. On mietittävä, mitä muuta sponsorit haluavat kuin rahaa. Kohteen on hyvä miettiä valmiiksi asioita, vastikkeita, joita on valmis tarjoamaan. Liian pitkälle viety tarjottavien vastikkeiden paketointi, ei myöskään ole haluttua yritysten näkökulmasta. (Valanko 2009, 188-189.)

Yhteistyökumppanuutta haettaessa on kohteen tehtävä itselleen selväksi, mihin hän kumppanuuksia tarvitsee ja miksi, sekä pyrittävä hahmottamaan yhteistyökumppanuus osaksi kokonaisuutta. Kokonaisuuden hahmottaminen auttaa segmentoimaan kumppanuuksia. Kohteella tulisi olla selkeät arvot ja tavoitteet omassa sponsointistrategiassaan. (Valanko 2009, 190-191.)

Kohdeorganisaation tulisi tuotteistaa omaa toimintaansa vastaamaan sponsoroinnille asetettuja vaatimuksia. Tuotteistus on syytä tehdä kerralla huolellisesti. Tämä tuotteistamisprosessi kiteyttää kohteen ydintoimintaa ja vahvistaa sekä sisäistä, että ulkoista viestintää. (Valanko 2009, 192.)

## 2.5 Toimivan yhteistyön edellytykset

Toimivan yhteistyön mahdollistaa kommunikaatio, dialogi, joka toimii perustana kaikelle yhteistyötoiminnalle. Tämä saattaa olla yksi suurimpia haasteita yhteistyössä, koska organisaation ja yhteistyössä olevan sidosryhmän välillä keskustelukieli ja viitekehukset saattavat olla hyvin erilaisia. Sama pätee myös kokemuksiin ja toimintaympäristöihin. Toimiva yhteistyö edellyttää panostamista ensimmäiseen tapaamiseen, vuoropuhelun aloittamiseen. Mikäli yhteistä kieltä tai kosketuspinta-alaa ei löydy ensimmäisen tapaamisen aikana, mahdollisuudet toiseen tapaamiseen jäävät hyvin laihaksi. (Valanko 2009, 101; Kuvaja & Malmelin 2008, 104-105.) Myös se, miten sponsoriksi kaavailtava yritys näkee sponsoroinnin on tärkeää. Molempien osapuolten tulee ymmärtää samalla tavalla mitä käsite merkitsee. Ymmärrys toimii pohjana strategiselle ajattelulle ja käytännön toimille (Lahtinen 2010, 37).

Jotta yhteistyö olisi alusta alkaen toimivaa, olisi sponsorioijaa lähestyvän organisaation hyvä olla perillä siitä, mitä sponsorioija tekee ja tutkia sponsorioijaksi kaavailtavan

yhteistyötahon taustoja. Kulttuuriorganisaation on vertailtava omia ja sponsorioijan arvoja ja mielikuvatavoitteita, pyrkimyksenään löytää sieltä mahdollisia yhtymäkohtia. Onko kohde aikaisemmin tehnyt vastaavanlaisia yhteistyökuvioita vai järjestääkö kohde kenties omia tapahtumia? Ovatko oman organisaation ja sponsoriksi kaavailtavan kohteen kohderyhmät samoja toisiaan tukevinä vai voisiko niistä kehitellä uusia kohderyhmiä tapahtumalle? Mitkä ovat kohteen mahdolliset resurssit kaavailulle yhteistyölle? Miten kohde markkinoi itseään ja minkälaisilla argumenteilla? Mitä mahdollisia riskitekijöitä yhteistyöstä voisi koitua. (Valanko 2009, 102-103.)

Jos potentiaalinen kumppani ei tunne henkilökohtaisella tasolla toista, on hyvä kerätä tietoa toisesta kumppanista vakuuttaakseen aikomuksiaan ja luodakseen luottamusta. Luottamusta voidaan vahvistaa yhteisen toiminnan kautta, jossa kokemukset ja onnistumisen tunteet ovat valttia. Osaamisen perustuva luottamus ei välttämättä takaa hyvää kumppanuutta. Oman osaamisensa hyvin hallitsevat kumppanit voivat kuitenkin hankaloittaa kumppanuutta, jollei yhteistä arvopohjaa löydy kumppanien kesken. Olisi pyrittävä vakuuttamaan, ettei toinen osapuoli pyri pelkästään hyötymään kumppanuudesta. Tällaisessa tilanteessa luottamus kariutuu hyvin helposti. Dialogeihin on syytä valmistautua huolella etukäteen ja määritellä se tieto mitä vuoropuhelulta haluaa. Tämä valmistelu on hyvä tehdä aloittaessa vuoropuhelua, uuden yhteistyötahon kanssa. (Kuvaja & Malmelin 2008, 101, 106.)

Yhteisen sävelen löydyttyä neuvotteluilla rakennetaan pelikenttää. Tässä vaiheessa sidosryhmä ja kohdeorganisaatio alkavat luoda käsikirjoitusta siitä, mitä sponsorointiyhteistyö pitää sisällään. Tässä vaiheessa uusia ideoita tulee ja yhteistyötavat kehittyvät. Käsikirjoitus on pohja yhteiselle sopimukselle. (Hytti 2005, 126.) Tiivis vuoropuhelu vahvistaa luottamusta ja mahdollistaa toisilta oppimisen, uusien strategioiden omaksumisen ja yhteisen viestinnän rakennusaineet (Malmelin & Kuvaja 2008, 106).

Dialogin eli vuoropuhelun merkitys yhteistyössä sidosryhmien kanssa on ensiarvoisen tärkeää. Dialogi antaa kuvan organisaatiosta sidosryhmille, että heitä arvostetaan ja kuunnellaan. Dialogin tarkoituksena on vaihtaa ideoita ja ajatuksia ilman pelkoa negatiivisesta kritiikistä. Dialogi ylläpitää ja vahvistaa sidosryhmien toimintaa, selkeyttää yhdessätoimintaa ja mahdollistaa asioiden parantamisen ja uusien toimintatapojen kehittämisen. Dialogi on myös tapa aloittaa uusia suhteita. (Kuvaja & Mal-

melin 2008, 84-86.) Mahdollisia nykyaikaisia dialogin muotoja esiteltiin tarkemmin sivulla 10, sidosryhmiä käsittelevässä kappaleessa.

### 3 ARKTISEN UPEETA

Yhdistyspohjainen voittoa tavoittelematon elokuvafestivaali Arktisen Upeeta on erikoistunut pohjoismaisiin elokuviin. Festivaali sai alkunsa vuonna 1997. Festivaali sijaitsee Jyväskylän keskustan välittömässä läheisyydessä, Ilokivi monitoimiravintolan tiloissa. Lisäksi elokuvia näytetään Keski-Suomen museon ja IT-dynamon tiloissa ja oheisohjelmaa on tarjolla muutamissa Jyväskylän ravintoloissa. Tapahtuma sijoittui vuonna 2013 helmikuun toiselle viikolle, alkaen keskiviikkona ja päättyen sunnuntaina.

Festivaali näyttää ohjelmistossaan kokopitkiä elokuvia, lyhytelokuvia ja dokumenttelokuvia. Myös kokeellisia elokuvia on festivaalilla nähty. Festivaaleilla on tavanomaisesti esitetty myös animaatioelokuvia sekä mykkäelokuvia säestyksellä. Festivaalin oheisohjelmaan kuuluu musiikkipainotteisia tapahtumia, joissa elokuvat ovat läsnä.

Festivaali on pääsääntöisesti pitänyt sisällään elokuvakilpailun. Mukana on yleensä ohjaajavieraita, jotka esittelevät ohjaustöitään festivaalilla. Festivaalilla on myös yhteistyössä toteutettuja klubiohjelmia, jotka keskittyvät tarjoamaan festivaalin elokuvasisältöön liittyvää musiikkia ja muuta oheistapahtumaa. Festivaali on tarjonnut elokuvaesityksiä koululaisryhmille useana vuotena.

Festivaalia pyöritti 2013 kolmihenkinen tuotantotiimi, johon kuului tuottaja, toiminnanjohtaja ja markkinointivastaava. Lisänä festivaalin tuotantotiimissä oli 3 tuotantoharjoittelijaa, joista allekirjoittanut oli mukana edellisestä syksystä lähtien ja loput harjoittelijat aloittivat vuoden vaihteen jälkeen, ennen festivaalin H-hetkeä. Festivaalin tuotantotiimissä tuottaja ja markkinointivastaava toimivat ensimmäistä vuotta tuotantotiimissä. Tuottajalla on myös historiaa yhdistyksen hallituksessa toimimisesta. Toiminnanjohtaja oli festivaalilla toista vuotta kyseisessä asemassa ja toiminut ennen toiminnanjohtajakauttaan festivaalin tiedottajana ja hallituksen jäsenenä.

Neljättätoista kertaa järjestetyn festivaalin ensimmäiset 12 festivaalia olivat pyörineet saman tuotantotiimin toimesta. Voisi jopa luonnehtia festivaalin kiteytyneen sen aikaisen tuotantotiimin ympärille. Monet toimintatavat ja vakiintuneet käytännöt jäivät elämään, mutta näistä ei jäänyt paljoa kirjallista tietoa. Organisaatio halusi saada opinnäytetyön muodossa tietoa festivaalin sidosryhmistä festivaalilla, jonka olemassaolo rakentuu pitkälti yhteistyöhön paikallisten toimijoiden kanssa. Tarkoituksena on osaltaan saada selvitettyä yhteistyökuvioita toimijoiden kanssa ja tehdä festivaalin alusta otolliseksi uusille yhteistyökuvioille.

Festivaalin voisi luonnehtia olevan jonkinasteisessa murroskaudessa, jossa vanhat ja osittain tuotantotiimille tuntemattomat toimintatavat hidastavat työskentelyä, ja jossa on syytä lakaista vanhat ja toimimattomat tavat pois nurkista ja tarkastella mikä on ollut hyvää näissä vanhoissa toimissa. Festivaalilla on pyrkimys kehittää tapahtumaa eteenpäin uusien sisältöjen ja tekijöiden kautta.

### 3.1 Nykyhetki

Arktisen Upeeta -elokuvafestivaalin sidosryhmäyhteistyön nykytilanne on poikennut jokseenkin edellisvuosien yhteistöistä, johtuen uuden tuottajan astumisesta remmiin. Toisaalta mukana on paljon samojen sidosryhmien edustajia kuin aikaisemmin. Uuden tuotantotiimin kädenjälki näkyi muun muassa kasvaneena kävijämääränä vuoden 2013 festivaalilla.

Tarkastellessa Arktisen Upeeta -elokuvafestivaalin yhteistyökumppanuuden historiaa, voidaan todeta festivaalilla olleen mielenkiintoinen menneisyys, jossa yhteistyötä on ollut pienten ja suurten kumppaneiden kanssa. Festivaalin yhteistyökumppanuus eri toimijoiden kanssa on ollut suurelta osin vaihtokauppasopimuksia, joissa on ollut mukana mainonnasta saatu rahallinen korvaus. Yleisesti ottaen festivaali on keskittynyt yhteistyökuvioissaan mahdollistamaan tapahtuman toteuttamisen ja luomaan lisäarvoa tapahtumalle.

Varsinaista sponsorointia eli yhteistyökumppanuutta festivaalilla on nähty ja sitä on jalostettu tarpeen vaatiessa. Mielestäni yhteistyökumppanuus festivaalilla yrityksiä kohtaan voisi olla suunnitelmallisempi ja syvempi - niin rahallisesti, kuin ajallisesti.

Festivaalin yhteistyökumppanuus eri yritysten kanssa rakentuu usein vaihtokauppaan, jossa mainostilaa vaihdetaan yrityksen tarjoamiin vastikkeisiin. Tämän kaltaisissa yhteistyökumppanuuksissa on myös siemen laajempaan yhteistyökumppanuuteen eli kumppanuudelle, jossa tiedetään molempien tarpeet ja toiveet.

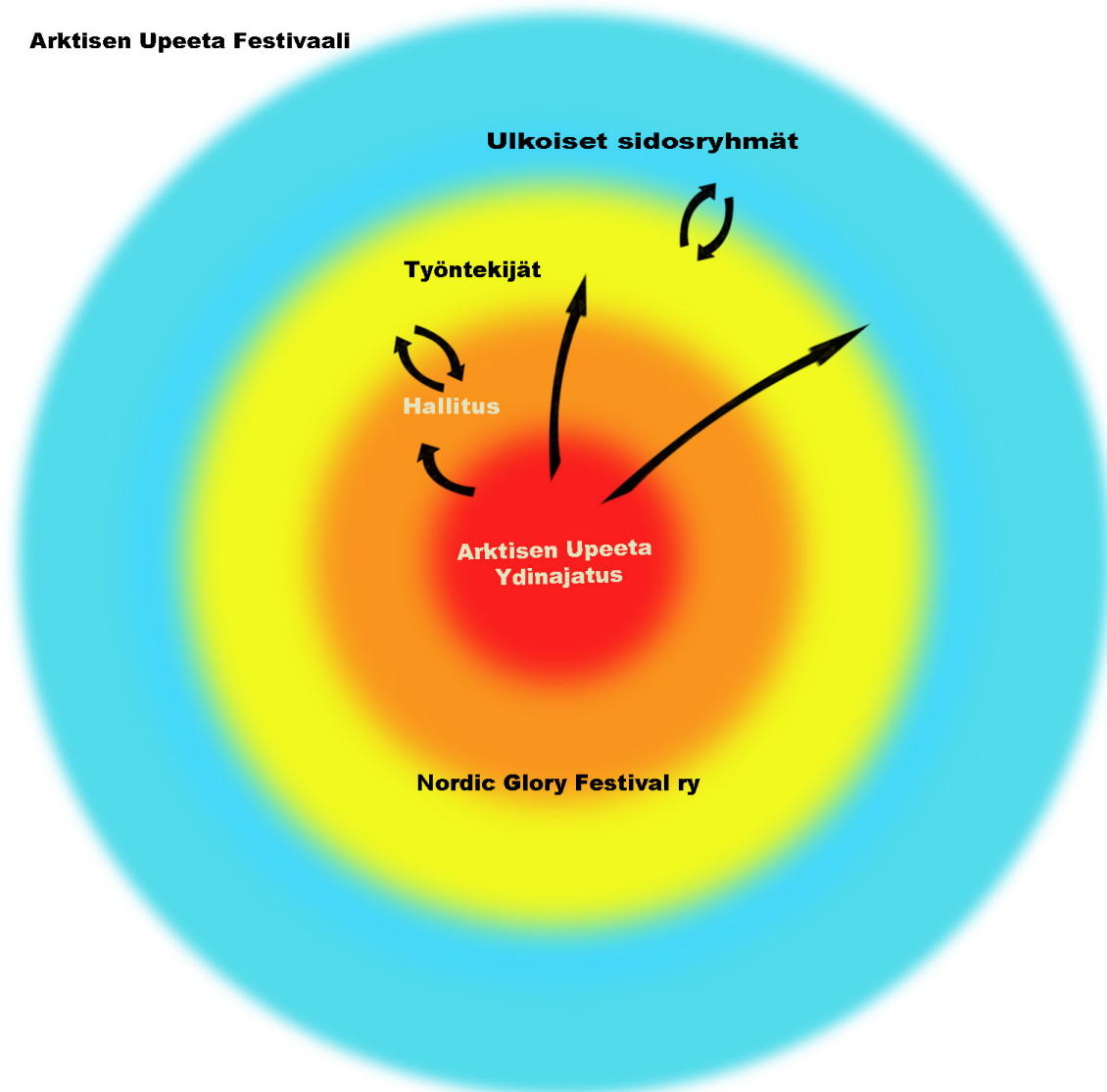
Festivaali toimii tiiviisti yhteistyössä Jyväskylän eri kulttuuritoimijoiden kanssa. Tapahtuman pitkäaikainen tuottaja/toiminnanjohtaja järjesti myös muita isoja tapahtumia kaupungissa. Tapahtuman pitkäaikaisuus on tuonut festivaalille paikan jyväskylän kulttuuritarjonnassa sekä arvokkaita suhteita eri sidosryhmiin. Nämä sidosryhmät ovat luoneet AU:lle mahdollisuuden toteuttaa suurisisältöistä festivaalia vähäisin kuluin.

Festivaalin vuoden 2013 kävijämäärä oli 1121, joka oli yli 50% edellisvuoden kävijämäärään (Arktisen Upeeta, 2013). Kävijämäärän ollessa hieman tuhat ihmistä ja kasvua edellisvuodesta huomasti, voi kiinnostuksen festivaalia kohtaan todeta olevan nousussa. Mielestäni erittäin positiivisesti jyrkässä nousussa. Kiinnostuksen lisääntyessä ehdottaisin festivaalille tällä hetkellä lisää yhteistyötä sisällön luomiseen ja yhteistyön myötä myös hakemaan sidosryhmiltä enemmän näkyvyyttä. Sisällön luomiseen suosittelisin ottamaan mukaan mahdollisimman paljon eri sidosryhmiä ja käyttämään suunnitelmallisesti hyväksi erilaisia nykyaikaisia viestimiä, jotka mahdollistavat nopean tiedonkulun, unohtamatta kuitenkaan, että tapahtuma syntyy aidoista vuorovaikutuksista ihmisten kanssa.

Seuraava kuva pyrkii hahmottamaan Arktisen Upeeta festivaaliorganisaation rakennetta.



### Arktisen Upeeta Festivaali



Kuvio 2: Arktisen Upeeta

Kuvassa sisimpänä punaisella on Arktisen Upeeta elokuvafestivaalin ydinajatus, joka toimii kaiken toiminnan pohjana. Ydinajatus on idea, minkä vuoksi festivaalia tehdään ja se heijastelee kaikkeen festivaalin toimintaan. Yhdistyspohjaisessa Nordic Glory Festival Ry:ssä hallitus toimii ylimpänä päättävänä elimenä (toinen sisempi ympyrä). Hallituksen alaisena toimii festivaalin työntekijät (kolmas ympyrä), jotka toteuttavat festivaalin järjestelyt. Festivaali ei kuitenkaan koostu pelkästään työntekijöiden ja hallituksen panoksesta, jotka muodostavat festivaalin sisäiset sidosryhmät. Erottamattomana festivaaliin kuuluu myös kaikki sen ulkoiset sidosryhmät (uloin ympyrä).

Kaikki ympyrät koostuvat monista tekijöistä, joita voidaan organisaation sisällä sijoittaa eri kategorioihin. Sidosryhmien kategoriointi auttaa organisaatioita selventämään suhdettaan sidosryhmiin. Kategorioita voidaan laatia esimerkiksi sen perusteella minkäläisten sidosryhmien kanssa työntekijät käyttävät työaikaansa ja missä vaiheessa kalenterivuotta. Tällä tarkoitan esimerkiksi tilannetta, jossa kuvitteellisella tapahtumalla on tarpeen luoda kasvavalle kävijäkunnalle lisää sisältöä. Tapahtuma voi ostaa lisää sisältöä, jolloin tapahtuma tarvitsee lisää rahaa ja yritysysteistyöhön panostaminen on tarpeellista. Vaihtoehtoisesti, jos tapahtuma haluaa panostaa ohjelmaan yhteistyöllä eri toimijoiden kanssa, silloin työntekijöiden aika tulisi suunnata näiden toimijoiden kanssa tehtävään yhteistyöhön. Sisäisen sidosryhmien toiminnan suunnitelmallisuus, joka kumpuaa ydinajuksesta, heijastuu myös ulkoisiin sidosryhmiin. Näin ollen koko tapahtuma heijastelee ydinajatusta muodostaen yhteisen suunnitellun kokonaisuuden, jonka työntekijät toteuttavat. Kategoriointi on työväline suunnitelmalliseen toimintaan.

### 3.2 Haastatteluja nykyhetken tilannetta selventämään

Arktisen Upeeta –elokuva festivaali toimii Jyväskylän yliopiston alueella sijaitsevassa monitoimisali Ilokivessä. Ilokivissä toimiva ravintoloitsijayrittäjä mahdollistaa tapahtumien järjestämisen monitoimisalin tiloissa ja vastaa anniskelusta. Ilokiven ravintolayrittäjää Samppa Erkkilää haastateltiin yhtenä yhteistyökumppanina opinnäytetyöhön. Haastateltava on toiminut kaksi vuotta yrittäjänä tiloissa ja ollut mukana kaksi kertaa yhteistyössä rakentamassa Arktisen Upeeta elokuva festivaalia. Käytännön yhteistyötä oli ensimmäistä kertaa viimeisimmässä festivaalissa.

Festivaali on järjestetty aina Ilokivessä, ja se onkin tarjonnut oivan paikan elokuvien näyttämiseen vuosien ajan. Henkilöstöä on vaihtunut Ilokiven ravintolayrittäjissä, kuten myös tapahtumaorganisaation sisällä. Tämä oli yksi lähtökohta pyrkiessä selventämään organisaatioiden välistä yhteistyötä, kaivaa ylös hyvää tietoa aikaisemmista festivaaleista, mutta pääpainona puhdistaa pöytää ja luoda molemmille toimijoille yhteistä kuvaa käytännön toimista.

Toiseksi haastateltavaksi pyydettiin pitkään yhteistyötä Arktisen Upeeta –elokuva festivaalin kanssa tehneen Live Herringin (LH) toimijat Soile Ollikainen ja

Päivi Hintsanen. Heitä haastateltiin, jotta saataisiin kuvaa yhteistyöstä pitkällä aikavälillä. LH on media- ja visualiseen taiteeseen keskittynyt ryhmä, joka pyrkii tuomaan esiin näitä taiteenlajeja. Live Herring -työryhmä on toiminut läänintaitelijana Keski-Suomessa vuodesta 2009 lähtien.

Molemmat haastateltavat kokivat yhteistyön AU:n kanssa hyväksi. Erkkilä (2013) kertoi, ettei yhteistyöstä kokonaisuudessaan löydetty vielä täysin yhteistä säveltä, kuin sellaisten yhteistyötahojen kanssa, joiden kanssa on tehty pitkään töitä. Oppimisen paikkoja oli puolin ja toisin ja Erkkilä uskoi yhteistyön helpottuvan tulevina vuosina. Hintsanen ja Ollikainen (2013) Live Herring työryhmä puolestaan näki myös yhteistyön olleen vuosien varrella hyvää sekä siinä olevan myös parantamisen varaa. He tosin pitivät hyvänä suoraa yhteyttä tapahtuman tuottajaan, mikä helpotti asioiden kulkua. Dialogi toimijoiden välillä pelasi hyvin.

Ilokiven ravintoloitsija ja elokuvafestivaali järjestivät yhteistyössä lauantai-illan Keinosen nimipäivä -klubin. Yhteistyötä oli järjestelyistä sekä tilassa olevan äänitekniikan käyttämisestä. Erkkilä koki tapahtuman hyvänä. (Erkkilä 2013.) Klubin yhteistyö muodostui yhteisen sisältöteeman ympärille, jossa AU keskittyi elokuvalliseen antiin ja ravintoloitsija musiikki- ja anniskelupuoleen. Molemmat osapuolet hoitivat markkinointia yhteisesti sovituilla tavoilla omissa verkostoissaan ja käyttivät termiä yhteistyö kuvaamaan suhdetta ulospäin.

Erkkilä piti yhteistyönmuotoa hyvänä ja ehdottikin jatkossa voivan toimia samantyyppisessä yhteistyössä klubien järjestämisessä. Toivomuksena yrittäjällä oli, että molemmille viikonlopun illoille saataisiin klubitapahtumaa, sillä tämä lisäisi yrittäjälle myyntiä ja loisi lisää oheisohjelmaa festivaalille. Toivomukseen sisältyi, että tapahtumien pitäisi olla erityyppisiä sisällöltään ja tapahtumasuunnittelu olisi hoidettava kunnolla. (Erkkilä, 2013.)

Live Herring (LH) aloitti toimintansa AU:n kanssa vuonna 2005, jolloin he järjestivät mediataidetta sisältävän verkkonäyttelyn festivaalin yhteyteen. Vaikka verkkonäyttely oli oma tapahtumansa, sitä oltiin alunperin suunniteltu yhdeksi ohjelmaksi silloisen vuoden festivaalille. Tämä mediatapahtuma oli festivaalin viereisessä rakennuksessa festivaalin aikana ja jakoi samoja asiakkaita kuin festivaali. Tästä mediataidenäytte-

lystä sai LH alkunsa vuonna 2005. Rinnakkaistapahtumaa järjestettiin myös seuraavana vuonna. (Hintsanen & Ollikainen 2013.)

Yhteistyö jatkui seuraavina vuosina festivaalin työpajojen suunnittelulla ja toteutuksella, jossa AU hoiti rahoituksen ja LH järjesti työpajan sisällön ja tekijät. Työpajat alkoivat vuonna 2007 ja jatkuivat aina vuoteen 2011 saakka. Yhteistyö toimi hyvin toimijoiden kesken ja vähitellen työpajojen järjestäminen siirtyi enemmän AU:n järjestämäksi. LH toimi siis tavallaan startup -tyylisesti. Se pani alulle toiminnan ja toiminnan jatkuessa ja kehittyessä antoivat idean elää ja kasvaa omaksi osakseen festivaalia. (Hintsanen & Ollikainen 2013.) Tätä yhteistyötä voi mielestäni pitää esimerkillisenä taidetapahtuman ja taiteilijoiden välisenä yhteistyönä, jossa molemmat ovat hyötäneet merkittävästi yhteistyöstä, samalla tuoden yleisölle mielenkiintoisia elämyksiä. Konkreettinen esimerkki kestävästä yhteistyöstä. .

Ensitapaamisesta alkaen oli Erkkilän (2013) mielestä hyvä yhteistyön maku. Molemmille toimijoille oli selvää se, mitä klubin osalta tultaisiin tekemään. Tämä yhteinen kieli helpotti tapahtuman viemistä eteenpäin. Tulevaisuutta varten vuoropuhelua toimijoiden välillä olisi hyvä lisätä. Erkkilä kokee vuoropuhelun auttavan yhteistyötä. Vuoropuhelut tarkemmista sisällöistä olisi hyvä aloittaa festivaalikehyksen ollessa valmiina ja keskustelua jatkaa sitä mukaan kun sille nähdään tarvetta. (Erkkilä, 2013.)

Live Herring -työryhmä toi kontaktiansa kautta festivaalille tämän vuoden (2013) toisen ohjaajavieraan. Taiteilijoilla Suomessa on omilla erityisaloillaan pienet piirit. Tämä tekee yhteistyöstä vaivatonta, mutta myös luottamuksellista ja arvostettua. (Hintsanen & Ollikainen 2013.) Tapahtuma hyötyy näin ollen sidosryhmänsä sidosryhmistä, jolloin myös tapahtuman sidosryhmän arvomaailma ja se kuinka he toimivat sidosryhmien kanssa siirtyy myös tapahtuman toiminnaksi. Tällä tavalla yhteinen arvopohja jakaantuu konkreettisesti sidosryhmältä toiselle.

Kysyttäessä sopimusteknisistä asioista kumppanuuksien välillä, eli käytännön tavoista, miten asioista tulisi sopia ja tarvittaessa todentaa, olivat haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, etteivät kirjoitetut sopimukset ole välttämättömiä. (Hintsanen & Ollikainen 2013. & Erkkilä 2013.) Tämä onkin mielestäni tärkeää kulttuurialalla toimiessa ja eri-

tyisesti, jos on myös yritysmaailmaan päin yhteydessä. Sopimukset ovat tapa todentaa sovittuja asioita. Haastateltavat eivät ole kirjoittaneet sopimuksia vastaavissa yhteistöissä, vaan ovat pitäneet sähköpostia hyvänä tapana todentaa, miten on sovittu. Näistä kirjoitetuista dokumenteista jää tietoa kaikille tarkistettavaksi, kuinka toimitaan. Luottamuksen ollessa kohdallaan sopimuksia yhteistyöstä ei ole tarpeen tehdä. Yritysten kanssa tehtävissä sopimuksissa ei ole kyse luottamuspulasta. Kyse on mielestäni enemmänkin kyvystä toimia eri sidosryhmien kanssa. Yritykset puhuvat sopimustenkieltä ja kulttuurialalla on totuttu suullisiin ja sähköpostilla todennettaviin sopimuksiin. Erkkilä (2013) koki kirjoitettujen sopimusten olevan enemmänkin väkisin väännetty lomake vain, koska niin täytyy tehdä. Tämä kuvastaakin hyvin eri asenteita yritysmaailmassa.

Tapahtumajärjestäjän tarvetta osata nähdä eri sidosryhmien tarpeita sopimusasioissa. Osalle kirjalliset sopimukset ovat todella tärkeitä ja osalle taas enemmänkin haitta. Eri sopimustavat kuvaavatkin hyvin eri sidosryhmien näkökulmia tehdä yhteistyötä. Tapahtumanjärjestäjän onkin tarve tietää sidosryhmiensä erilaisia tarpeita.

Kehittämiskohdiksi haastateltavat ilmoittivat festivaalin aikataulutuksen ja ulospäin tapahtuvan viestittämisen. Pieniä kohtia korjaamalla tapahtumasta tulisi parempi kokonaisuus. Erkkilän (2013) viesti oli, että yhdistäessä klubitoimintaa ja elokuvien näyttämistä, pitäisi varata artisteille enemmän aikaa valmistautua esitykseensä. LH:n (2013) mukaan festivaalilta näytti puuttuvan yhteinen linja, mutta he painottivat nuoren tekijätiimin rohkeutta tarttua uusiin mahdollisuuksiin ja kehitellä festivaalille tuoretta sisältöä.

Tulevaisuuden yhteistyöstä kysyttäessä, molemmat toivoivat löytävänsä yhteistä sisältöä tulevista festivaaleista. Erkkilä (2013) toivoi yhteistyössä järjestetyn klubin kaltaista toimintaa lisää. Hänen toiveissa olisi järjestää molemmille viikonlopun illoille toimintaa ravintolassa. Se lisäisi myyntiä ja toisi hyvää ohjelmaa tapahtumalle. Hän painotti pitävänsä yhteistyöstä, joka jatkuu useita vuosia, koska silloin luottamus tapahtuman onnistumiseen ja tapahtuman järjestämisen kulku helpottaa yrittäjän työtä. Tapahtumien pitää kuitenkin olla hyvin mietittyjä ja toimivia kokonaisuuksia, jotka eroavat toisistaan. LH:n työryhmä (2013) oli myös kiinnostunut tekemään yhteistyötä AU:n kanssa, mikäli yhteistyö on linjassa silloisen vuoden teeman kanssa. He kum-

minkin mainitsevat, ettei yhteistyötä oli pakko jatkaa, mikäli yhteistä pinta-alaa media-taiteen alalta ei löydy. Pitkää yhteistyötä ei ole pakko jatkaa pelkästään sen takia, että yhteistyö on jatkunut pitkään (Hintsanen & Ollikainen 2013).

Haastattelujen perusteella Arktisen Upeeta- elokuvafestivaalilla on merkitystä Jyväskyläläiseen ja Keski-suomalaiseen elokuvakulttuuriin. AU:lla on vahvat juuret kaupungin kulttuuritarjonnassa. Haastattelujen perusteella ilmeni tarvetta vahvemmalle dialogille sidosryhmien ja AU:n välille. Samaan johtopäätökseen tulin myös itse festivaalilla työskennellessäni. Keskustelua sidosryhmien välillä oli mielestäni hyvin, mutta ehdotan vielä syvempää ja keskitettyä dialogia. Keskitetyllä dialogilla tarkoitan festivaaliorganisaation sisäistä dialogia, jolloin vastuutoimijat tietävät, mitä organisaation sisällä ja sen sidosryhmissä tapahtuu. Sidosryhmätoiminta on osittain sidosryhmien johtamista.

### 3.3 Tavoitteet

Arktisen Upeeta –elokuvafestivaali halusi opinnäytetyöltä tietoa sidosryhmistä ja eritoten yritys-kentän sidosryhmistä. Yhdeksi opinnäytetyön tavoitteiksi asetettiin AU:n sisäinen tuotteistaminen yritys-yhteistyöhön. Sisäisen tuotteistaminen on käytännössä idearihi, jossa pyritään valmistelemaan kappaleessa 2.4 mainittujen asioiden perusteella organisaatio tietoiseksi, siitä mitä yritys-kentän yhteistyökumppanuus vaati. Sisäisen tuotteistamisen teemat on poimittu Eero Valangon (2009) teoksesta.

Tämä sisäinen tuotteistaminen alkoi perehtymisellä AU:n menneisiin toimintakertomuksiin ja tilinpäätöskirjoihin. Näistä haettiin oleellista tietoa AU:n menneistä yhteistyökumppanuuksista ja toiminnasta kokonaisuutena. Näiden tietojen valossa pyritään saattamaan organisaatiossa toimijat yhteen näkemykseen siitä, miten AU:n on päätyntä pisteeseen, jossa se on vuonna 2013.

Sisäisen tuotteistamisen tavoitteena on luoda organisaatiolle selkeys seuraavista asioista.

- Mitä he yritys-yhteistyöllä haluava.
- Miksi ja mihin yhteistyökumppaneita tarvitaan.
- Mikä on organisaation filosofia tähän tarkoitukseen.

- Määritellä ne reunaehdot, joilla festivaali toimii sponsoroinnissa .
- Ottaa kantaa siihen milloin yhteistyökumppaneiksi kaavailtuja tahoja olisi hyvä lähestyä, sekä tutkia henkilöstöresursseja tähän tarkoitukseen.
- Määritellä konkreettisesti asiat, joita elokuvafestivaali voi tarjota yritysyhteistyössä.
- Tarkastella onko nykyisessä sponsoreille tarkoitettussa paketeissa päivittämisen tarvetta.

Tuotteistamiseen liittyy myös omien heikkouksien ja vahvuuksien kartoittaminen.

Sisäisen tuotteistamisen ideariihin oli alunperin tarkoitus pitää ennen vuoden 2013 festivaalia. Ajatuksena, että tällöin olisi voitu käyttää hyväksi ideariihen tuloksia hyväksi tulevassa festivaalissa. Festivaalille olisi kutsuttu kaavailtuja yhteistyökumppaneita tutustumaan festivaaliin ensikädessä ja avattukeskustelua mahdollisesta yhteistyöstä. Valitettavasti ideariihen pitäminen ei aikataulullisista syistä onnistunut ennen festivaalia. Asiaa paikattiin pitämällä ideariihi sähköpostitse, johon opinnäytetyöntekijä oli suunnitellut case-esimerkkien kautta hahmotelmia uusista yhteistyökuvioista. Sähköposti ei kuitenkaan osoittautunut halutulla tavalla selventämään asiaa tarpeeksi, koska yhteistyön tuotteistaminen on laaja aihepiiri ja vaatii vuorovaikutteisempaa keskustelua, mitä sähköposti voi tarjota.

Sähköpostitse toteutetusta ideariihestä nousi varteen otettavia kehitysideoita Arktisen Upeeta –elokuvafestivaalin toimintaan ja siihen mihin suuntaan festivaali haluaa edetä. Seuraavissa kappaleissa esitellään muutamia ideoita, jotka lähtivät liikkeelle sähköposteista nousseista ajatuksista.

### 3.4 Case Arktisen Upeeta ja Klubi

Toimiessani harjoittelussa Arktisen Upeeta –elokuvafestivaalilla sain tehtäväkseni järjestää oheisohjelmaklubin johonkin jyvaskyläläiseen yökerhoon. Klubin tarkoituksena on tuoda AU:lle uusi oheisohjelmanumero, jossa on joka vuosi vaihtuvalla teemalla yhdistetty elokuva ja jokin vapaa-ajan kulttuuri. Tarkoituksena saavuttaa nor-

maalista AU:n festivaaliasiakkaista poikkeavaa yleisöä, paikassa jossa asiakaskuntaa olisi jo valmiina.

Klubi järjestettiin elokuvafestivaaliviikon perjantai-iltana suositussa yökerho Brassassa. Oheisohjelma klubi kulki nimellä Arktisen Upeeta & Jäätävä Klubi. Klubi koostui kahdesta lumilautailuelokuvasta, toinen Suomesta ja toinen Ruotsista, sekä livemusiikista. Elokuvia näytettiin valkokankaalla alkuillasta ja elokuvien jälkeen bändi soitti hyvin yleisöä keränneen keikan. Klubi tehtiin yhteistyössä ravintolan kanssa, jossa molemmat osapuolet jakoivat kuluja ja mainostivat tapahtumaa omilla tahoillaan. Tapahtumaa mainostettiin omana tapahtumana Arktisen Upeeta –elokuvafestivaalin ohella. Tapahtumassa oli kiitettävästi asiakkaita ja lippuja myytiin ennakkoon hyvin.

Seuraavan vuoden oheisohjelmaklubin teemaksi kaavailtiin tanssia ja sitä varten haastateltiin Keski-Suomen tanssikeskuksen toiminnanjohtajaa Mari Turusta. Haastattelun tavoitteena oli avata keskustelua yhteistyöstä tanssikeskuksen ja AU:n välillä, sekä tiedustella minkälaisia ideoita tanssin ja elokuvan yhdistämisestä voisi syntyä.

”Se on niin kuin ajassa, tulee semmoinen olo. Että tehdään jotain, ettei se mee ihan liian semmoseks, et ollaan jossain pienissä tiloissa johon tulee aina ne alan harrastajat, jotka muutenkin tulisi sinne vaan, että se laajenis” – Mari Turunen, ajatuksesta viedä elokuvia yökerhoihin.

Turunen innostui tanssin näkökulmasta erityisesti ideasta viedä tanssielokuvaa samaan tapaan kuin Jäätävässä Klubissa, sinne missä ihmisiä on jo valmiina. Hän piti yökerhon rentoa ilmapiiriä, missä ihmiset ovat ”vastaanottavaisemmalla” mielellä hyvänä paikkana tuoda esille tanssia. (Turunen, 2013.) Tätä ajatusta on mielestäni myös hyvä hyödyntää muualla festivaalin toiminnassa. Esimerkiksi lounasravintolat voisivat toimia hyvinä päivänäytöspaikkoina lyhyt elokuville. Festivaali onkin ollut yhteistyötä lounasravintoloiden kanssa.

Kysyttäessä minkälaisia esimerkkejä Turusella on elokuvan ja tanssin yhdistämisestä hän mainitsee esimerkkinä vantaalaisen pienen elokuvateatterin teettämän tilausnäytöksen tanssiopistolta. Tanssijat olivat soluttautuneet yleisön joukkoon ja ennen kuin



elokuva alkoi, rupesi elokuvan tunnusmusiikki soimaan ja tanssijat rupesivat tanssiin siirtyen kohti valkokangasta. Elokuvan aikana tanssijat puhuivat elokuvan rep-  
liikkejä toisilleen, ikään kuin esittivät elokuvaa livenä. Tanssiesitys pystyttiin sovelta-  
maan myös muihin tiloihin ilman elokuvaa. (Turunen, 2013.)

Kokopitkän elokuvan näyttäminen yökerhoilmapiirissä tosin voi olla hankalaa tai jopa  
tyystin mahdotonta. Haastattelussa nousi esille myös muita mahdollisuuksia sisällön  
suhteen. Animaatio tai lyhytelokuva nousi esille. Nämä olisivat helpompia toteuttaa ja  
niillä voisi enemmän arvostusta myös kävijäkunnan mielestä, joka on vain sattunut  
tulemaan viettämään iltaa yökerhoon.

Ehdotan festivaalia käyttämään enemmän hyväksi lyhytelokuvia ja animaatioita pyr-  
kiessään lisäämään tietoisuutta Arktisen Upeesta eri yhteistyökumppaneiden kanssa.  
Lyhyiden elokuvien näyttäminen tiloissa, joissa on ihmisiä ja joiden tietoisuus eloku-  
vafestivaalista on heikko. Lyhytelokuva on nopea katsottava ja näkemäni perusteella  
usein hyvin mielenkiintoinen.

Turusen (2013) mielestä animaation tai lyhytelokuvan kanssa olisi todella hauska  
työskennellä. Animaation kanssa voisi käydä ikään kuin vuoropuhelua, esimerkiksi  
animaatio pysähtyisi välillä ja tanssijat antaisivat oman ”puheenvuoronsa” tanssin  
avulla ja animaatio taas jatkaisi omalta osaltaan. Tanssin tulisi silti olla enemmän ke-  
vyttä tanssia, jolloin yleisön olisi helpompi lähestyä tanssia ja tanssi tulisi siten tu-  
tummaksi, myös yleisölle joka ei ole tanssista kovin tietoinen. (Turunen, 2013.) Sa-  
maa ajatusmaailmaa helposti lähestyttävästä taidemuodosta, voisi käyttää myös  
AU:n omaan kiinnostuksen levittämiseen. Levittämällä ns. helposti lähestyttävää elo-  
kuvataidetta uudelle yleisölle.

Tanssissa käytetään hyväksi paljon projisointeja, videoheijastuksia hyväksi, mutta  
harvemmin tehdään elokuvan tueksi tanssia. Haastateltava pitikin hyvänä ideana läh-  
teä rakentamaan selkeää vuorovaikutteisuutta taidemuotojen välille, joka osaltaan  
loisi uudenlaista kokonaisuutta. Uudenlaiseen kokonaisuuteen haastattelussa tuli  
myös ilmi ajatus tehdä tapahtumasta, vuorovaikutteinen yhteisötaidekokonaisuus,  
jossa otetaan myös yleisö mukaan, yleisöä voitaisiin ohjata joko elokuvan tai tanssi-  
joiden toimista. (Turunen, 2013.)

Klubitapahtuma voisi toimia suurin piirtein samalla kaavalla kuin vuoden 2013 järjestetty Arktisen Upeeta ja Jäätävä Klubi. Oheisohjelma klubi festivaaliviikonloppuun, paikkaan jossa on oletettavasti asiakaskuntaa jo valmiina. Paikallinen yhteistyö tanssinkeskuksen ja ravintolan välillä vahvistaisi AU:n paikkaa kaupungin elokuvafestivaalina entisestään ja lisäksi toisi tanssia ja elokuvaa enemmän esiin paikallisessa yöelämässä.

Suunniteltaessa tapahtumaa on hyvä lähteä aikaisin liikkeelle ja miettiä ketkä olisivat tanssinesityksen toteuttajat. Haastattelussa Turunen arvioi, että olisi hyvä alkaa suunnitella tapahtumaa puoli vuotta ennen festivaalia, tietenkin riippuen siitä kenen kanssa tapahtuma tehdään. Esitykseen voi hankkia ammattitanssijoita tai yhtenä vaihtoehtona olisi tehdä yhteistyötä tanssiopiston kanssa ja sopia heidän kanssa tanssinopiskelijoille suunnatusta kurssimuotoisesta toteutuksesta. Tanssinkekus voisi olla apuna etsimässä koreografia, joka vetäisi kurssin tanssinopiskelijoille. Toteutuksessa on paljon muotoja miten sen käytännössä voisi toteuttaa, mutta siihen kannattaa varata paljon aikaa. (Turunen, 2013.)

Hyvin suunniteltua esitystä on toisaalta turha jättää vain yhteen esityskertaan, vaan tässä olisi myös mahdollisuus näyttää esitystä useimmissakin esitystiloissa. Esimerkiksi järjestää jonkinlaista kiertuetta elokuvan ja tanssin yhteen liittämistä. Kevään aikana järjestetään muitakin elokuvafestivaaleja isoimmissa kaupungeissa, kuten Tampereen Film Festival ja Loikka festivaali, jotka molemmat järjestetään muutaman kuukauden sisällä keväisin. Tämä lisäisi myös elokuvafestivaalien yhteistyötä, jota AU:n yhdistyksen säännöissä mainitaan. Annakaisa Anttilan (2010) tekemässä opinäytetyössä, jossa hän haastatteli suomalaisten elokuvafestivaalien toiminnanjohtajia, todettiin ylimääräisen toiminnan järjestämiselle suurimmaksi esteeksi oleva ajan puute. Joten valmiin oheisohjelman siirtäminen voisi olla toivottu asia. (Anttila 2010, 28.)

### 3.5 Case: Ihmisoikeudet Pohjoismaissa –teema

Yksi ideariihessä noussut idea oli ihmisoikeuksien tai muu kantaa yhteiskunnallisiin asioihin ottava teema. Idea sai kannatusta ja teeman todettiin olevan kehityskelpoinen.

Teeman ajateltiin alustavasti keskittyvän joko kokonaisen päiväkokonaisuuden ympärille tai ohjelmakokonaisuudeksi illan teemaksi. Teemakokonaisuudessa näytettäisiin pohjoismaissa tehtyjä elokuvia, jotka koskettavat valittua teemaa. Elokuvien näytöskokonaisuus voisi rakentua valtavirtaisista ja valtavirrasta poikkeavista dokumentti- ja draamaelokuvista, joka muutenkin mielestäni kuvastaa festivaalin elokuvatarjontaa.

Illan teeman päättäisi klubi-ilta. Klubille kaavailtiin artistiksi, jotain kantaa ottavaa artistia, joka sopisi teemaan. Suomessa onkin mielestäni musiikissa ruvettu ottamaan kantaa enemmän yhteiskunnallisiin asioihin. Tästä esimerkkinä Paleface rap-artistin levymyynnit vuonna 2012 ja 2010 (Musiikki tuottajat, 2013) ja Pertti Kurikan nimipäivät – yhtyeestä tehty dokumentti elokuva kovanäkijä on saavuttanut huimaa suosiota Suomessa ja maailmalla (Suomen elokuvasäätiö, 2013).

Elokuvien ja live musiikin lisäksi teemanpäivään ajateltiin liittyvän myös seminaari tai asiantuntija puheenvuoroja sisältävä keskustelutilaisuus. Tämän kaltaisen puhetilaisuuden nähtiin lisäävän aiheen mielenkiintoa yleisön silmissä. Puhetilaisuudet nähtiin myös todella hyvänä lisänä tapahtuman kokonaisuuteen. Ihmisoikeuksiin keskittyvän teeman yhdeksi mahdolliseksi yhteistyökumppaniksi kaavailtiin Jyväskylän yliopistoa, joka on tehnytkin jo pitkään yhteistyötä festivaalin kanssa. Syvemmästä yhteistyön mahdollisuuksista festivaalin ja yliopiston kanssa haastateltiin professori Raine Koskimaata Jyväskylän yliopiston taiteen ja kulttuurin tutkimuslaitokselta.

Koskimaata katsoi yhteiskunnallisten aiheiden olevan ajankohtaisia myös yliopiston sisällä. Aiheeseen liittyvä nelivuotinen tutkimushanke on juuri käynnistynyt ja myös aihetta tutkitaan myös useammalla tutkimuksella. Aihe on siis ajankohtainen ja siitä luulisi Koskimaan mukaan löytyvän helposti yhtymäkohtia elokuvafestivaalin kanssa.

(Koskimaa, 2013.) Voisi todeta yhteiskunnallisten asioiden kiinnostavan ihmisiä enemmän, ja myös niiden taustalla olevia syitä on alettu tutkia.

Jyväskylän yliopisto tekee yhteistyötä moninaisesti eri kulttuuri ja taide organisaatioiden välillä. Arktisen Upeeta festivaalin kanssa yliopisto on järjestänyt festivaalin yhteyteen seminaareja, näyttelyitä ja työpajoja, yhteistyössä on mukana ollut muun muassa Live Herring työryhmä (Koskimaa, 2013). Tässä käy ilmi, että sidosryhmät tekevät yhteistyötä monesti keskenään tapahtuman sisällä, mikä osaltaan hankaloittaa yhteistyön tunnistettavuutta, mutta saattaa toimijoita tiiviiseen yhteistyöhön.

Yliopisto on tarjonnut tiloja festivaalin käyttöön esimerkiksi seminaarien pitoa varten. Tämä tilojen käyttö on mahdollistunut silloin, kun seminaarit ovat olleet sellaisia, että niistä on yliopiston opiskelijat saaneet opintosuorituksia. Seminaareja on suunniteltu yhdessä yliopiston kanssa mm. esityksien, sisällön ja kutsuttujen vieraiden muodossa. Seminaarien puhujien etsimisessä ja paikalle saamisessa yliopisto voisi olla mukana. (Koskimaa, 2013.)

Yliopiston opiskelijoiden huomioon ottaminen festivaalin suunnittelussa nousi oleelliseksi kohdaksi. Yliopiston kanssa tehtävän yhteistyön syventäminen vaatii oppilaiden mukaan ottamista tai seminaarin liittymisen johonkin tutkimukseen. Tähän näkökulmaan pitää ottaa huomioon yliopiston laatimat opetussuunnitelmaan ja se milloin ne tehdään. Jotta seminaareille suunniteltu opetus tapahtuisi onnistuneesti ja oppilaat saisivat siitä suurimman hyödyn, tulisi seminaareja alkaa suunnitella mielellään jo puoli vuotta aikaisemmin. Koskimaa painottaakin tämän olevan yksi syy miksei tapahtumien kanssa ole niin paljon yhteistyötä, kuin on yhteyden ottoja. (Koskimaa, 2013.)

Ehdotan festivaalia suunnittelemaan omasta näkökulmasta mielenkiintoisen kokonaisuuden ihmisoikeusteeman ympärille, kehrittelemään siihen seminaarin ja/tai elokuva osion, joka olisi jo festivaalin sisäisessä suunnittelussa suhteellisen pitkälle viety myös yliopiston opiskelijan näkökulmasta. Tämä näkökulma pyrki viestimään yliopiston henkilökunnalle sen hyödyn, miten opiskelija voi saada opintoihinsa mielekästä sisältöä elokuvafestivaalin kautta. Tähän näkökulmaan kannattaa painottaa myös optio siitä, että yhteistyö ei jäisi yksivuotiseksi, vaan siitä pyrittäisiin heti alusta

asti muodostamaan vuosittain vaihtelevilla teemoilla toimivaa kokonaisuutta elokuva-festivaalin ja yliopiston yhteistyöksi. Myös Koskimaa (2013) koki tämän tason yhteistyön olevan juuri se, mitä yliopisto haluaisi.

### 3.6 Arktisen Upeen arktinen aspekti

Arktisen Upeeta festivaalin tulisi saada kasvatettua itselleen voimakkaampi imago. Sen pitäisi jättää ainutlaatuisempi muistijälki ihmisiin, saada aikaiseksi omaleimaista erottumista. Festivaalin järjestettiin vuonna 2013 helmikuun puolessa välissä. Talven hyväksikäyttäminen festivaalin imagossa voisi olla erinomainen lisä festivaalin imagoon, niin kansallisessa kuin kansainvälisessä näkyvyydessä.

Ehdotan seuraavaa toimintaa festivaalille. Festivaali voisi järjestää kahtena iltana festivaalin viikonloppupäivinä näytöksiä Lounaispuistossa. Lounaispuisto on kesäinen tapahtumapaikka ja ulkoilupuisto katetulla näyttämöllä Jyväskylän keskustan tuntumassa. Lounaispuistossa järjestetään kesäaikana paljon erilaisia ulkoilmatapahtumia ja se on suosituksa vapaa-ajan käytössä.

Aluksi olisi tarve tietoa siitä, mitä tarvitsee pakkasessa elokuvan näyttämiseen. Esim. toimisiko työmaakontin tyylinen parakki, jonka voi lämmittää ja sen sijoittaminen lounaispuiston katsomon taakse elokuvaprojektorilla varustettuna. Kontti tarvitsi vartiointia öisin ja päivisin. Päivällä vartiointia voisi hoitaa vapaaehtoisten toimesta. Öisin vartiointiliikkeen toimesta tai oikein vannoutuneilla vapaaehtoisilla, joilla on paljon kahvia, herkuja ja elokuvia kontissa katsottavanaan.

Yleisöä varten paikalle pitäisi saada penkinlämmittimiä ja lämpövastuksia, joita näkee esimerkiksi talvella baarien edustoilla. Näitä lämmittimiä myyviä yrityksiä luulisi löytyvän useampia ja yhteistyöllä heidän kanssa saataisiin paikalle lämmittimiä, jotka luovat yleisölle lämpimän ja mukavan ilmapiirin. Tästä jää yleisölle lämmin mielikuva tapahtumasta, kuin entä silloin jos pitäisi palella ja katsoa elokuvaa kylmissään kauan. Yritystä joka on yhteistyössä, voidaan huomioda esimerkiksi kuukauden tai kahden ajan elokuvafestivaalin markkinointiviestinnässä. Yritykselle voidaan myös räätälöidä erikoisesityspaketteja tai muita keinoja tarjota heidän sidosryhmilleen Arktisen Upeeta kokemuksena.

Tapahtumassa voisi olla myös punssi-, minttukaakao- tai oluttarjoilua rajatuilla alueella. Tähän voisi ottaa yhteistyöhön olut panimoita. Suomessa on tällä hetkellä Olutliitto Ry:n mukaan lähes neljäkymmentä panimoa (Olutliitto, 2013). Pienpanimoliitto lisää tähän listaa vielä muutaman pienemmän panimon (Pienpanimoliitto, 2013). Eli Suomesta löytyisi lähes viisikymmentä panimoa ja uskoisin yhden tai useammankin olevan kiinnostunut tarjoamaan tuotteitaan, lämmitetyssä talven ulkoilma festivaalissa.

Tämän kaltaisella ohjelmistolla uskoisin Arktisen Upeeta elokuva festivaalin tuovan todella uudenlaista elokuvakokemusta elokuvakansalle ja myös uteliaille ihmisille. Odottaisin tapahtuman, mikäli se on mahdollista toteuttaa, tuovan tapahtumalle aivan uudenlaista nostetta. Tätä nostetta on sitten helpompi käyttää sponsorointiyhteistyökuvioiden lisäämiseen ja festivaalin kasvuun.

## 4 JOHTOPÄÄTÖKSIÄ

Yritysyhteistyö on festivaalin sisällön, asiakkaiden ja organisaation filosofian summa, jolla on mahdollista kasvattaa tapahtuman kävijämääriä, mahdollistaa uutta sisältöä, tuoda tapahtumalle lisäarvoa tai kasvattaa liikevaihtoa. Yritysyhteistyö on jotain luovuuden ja uskalluksen takana, joka pitää tuoda esille yritysyhteistyötaholle otollisella tavalla argumentoiden. Argumentteina voidaan käyttää mielikuvia, aatteita, faktoja ja henkilökohtaisia positiivisia luonteenpiirteitä/asenteita pohjautuen siihen mitä oletetaan taustatutkimuksella yrityksen haluavan. Kultainen avain yritysyhteistyön muodostumiseen on yhteisen kielen löytäminen ja luotettava dialogi oikean henkilön kanssa.

Puhuttaessa kulttuuriorganisaation yhteistyökumppaneista sidosryhmänä tulisi tehdä myös jonkinlaista jakoa siitä, kenen kanssa tehdään yhteistyötä. Tämä segmentointi voisi mielestäni jakaa karkeasti kulttuurituotannossa kahteen osaan, jotka myös toimivat limittäin. Nämä kaksi kategorioitua segmenttiä olisivat yhteistyö sisällöntuottajien kanssa, sekä lisäarvon ja mahdollistajien yhteistyö. Sisällöntuottajien yhteistyön piiriin kuuluu artistit, kulttuuritoimijat, kulttuuritilojen mahdollistajat eli henkilöt joiden osaamisesta kehkeytyy tapahtuman kulttuurillinen anti, tila ja tekninen osaaminen. Lisäarvon ja mahdollistajien yhteistyöhön, sponsorointiin, kuuluvat yritysmaailman edustajat, isot yhteiskunnalliset organisaatiot, joiden rahallinen ja materiaalin panostus mahdollistaa tapahtuman kasvun ja arvon nousun. Todellisuudessa nämäkin sidosryhmät menevät monesti limittäin.

Yhteistyökumppanuuksissa on loppupeleissä kyse yhteistyöstä ja yhteistyössä on pohjimmiltaan kyse yhteisen kielen mahdollistamasta yhteisestä tavoitteesta. Kulttuuriorganisaatioiden on ollut helppo keskustella toistensa ja artistien kanssa jouhevasti ja ymmärrettävästi, koska yhteisenä päämääränä on yleensä tehdä taiteellisesti ja teknisesti hyvää jälkeä. Sponsorintiyhteistyö on taas tuottanut vaikeuksia kulttuuriorganisaatioille, koska yhteinen kieli yritysmaailman kanssa on tuottanut vaikeuksia. Ei olla varmoja siitä mitä kumpainenkin osapuoli yhteistyöltä haluaa. Kulttuuriorganisaatioiden johto on yleensä tullut alalle kulttuurinkentältä ja osaa arvostaa ja nähdä

taiteentekijöiden ja teknikkojen näkemyksiä, mutta ei välttämättä sitä mitä yritysmaailma haluaa tapahtumalta saavuttaa.

Arktisen Upeeta elokuva festivaalin ehdotan keskittyvän ensisijaisesti hyvin ja huolellisesti suunniteltuun festivaaliin ja sen sisältöön, eikä pyrkiä haalimaan vielä suurta sponsorointirahoitusta. Vaikka sponsorointirahoitusta on hyvä tiukasti pitää suunnitelmassa. Festivaali näyttäisi olevan kasvussa ja tarvitsevan vetovoimaista ohjelmistoa, jotta kasvu saataisiin jatkumaan. Seuraavan vuoden festivaalille ehdottaisin ole-massa olevien sidosryhmien yhteistyön syventämistä tasolle, joka tähtää useamman vuoden yhteistyöhön näin ollen luoden tapahtumalle jatkuvuutta sisällön suhteen.

Sisällön rakentamisen ollessa vankalla pohjalla ehdotan festivaalin lähtevän keskittymään yhteistyökumppanuuteen yritysten kanssa. Yhteistyökumppanuutta on helppompaa lähteä toteuttamaan selkeään sisältöön puitteissa. Selkeä sisältö helpottaa yrityksiä näkemään kohderyhmiä paremmin ja näin ollen näkemään festivaali yhteistyön tuoman mahdollisen hyödyn yritykselle. Myös selkeiden teemojen nähdään helpottavan yritysten tuleamista mukaan rakentamaan festivaalia.

Ehdotan festivaalia huomioimaan omaa näkyvyyttä enemmän jokaisessa yhteistyökuviossa sidosryhmien kanssa. Tällä tarkoitan, että jokaisesta yhteistyökuvioista tulee enemmän vuorovaikutteinen. Vuorovaikutteisessa sidosryhmätoiminnassa festivaali saa lisää näkyvyyttä sidosryhmien sidosryhmissä, joka lisää festivaalilla näkyvyyttä. Esimerkkinä yleisö: kangaskasseja, t-paitoja, villapaitoja, festivaalin huomioiminen sosiaalisessa mediassa yms. Yleisö kommunikoi tällöin ystäviensä ja tuttujensa kanssa festivaalista. Esimerkkinä yritysten kanssa: antaa yrityksille lippuja festivaalille tai järjestää yrityksille erikoisnäytöksiä, joita yritykset käyttävät omien sidosryhmiensä hyväksi näin lisäten tapahtuman näkyvyyttä. Mahdollisuuksia on monia ja monenlaisia ja yhdistyksen pitäisikin löytää tähän vuorovaikutteisuuteen oma tyyliensä.

Loppujen lopuksi paras keino kertoa festivaalista on onnistunut tapahtuma. Tekijä on tavoittanut sisällön, sisältö tavoittanut katsojan, katsoja tavoittanut tapahtuman. Kaikkien näiden summa on tarina festivaalista ja tämä on se juttu miksi tapahtumat ja eritoten festivaalit elävät vuodesta toiseen.



## 5 LÄHTEET

Arktisen Upeeta facebook, 2013. ”Arktisen Upeeta yleisömäärä on nyt laskettu...”  
Viitattu 29.4.2013.

[https://www.facebook.com/permalink.php?story\\_fbid=556807241011242&id=185794501445853](https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=556807241011242&id=185794501445853)

Anttila, Annakaisa 2010. Sponsoroinnilla saa rahaa. Humanistinen Ammatikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

Eskola, Jari & Jaana Vastamäki 2007. Teemahaastattelu: opit ja opetukset. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin. 2. painos. Jyväskylä: PS-kustannus, 25-43.

Hytti, Jukka 2005. Teatterituottajan opas. 1.painos. Helsinki: Hakapaino Oy.

Häyrinen, Eija & Vallo, Helena 2012. Tapahtuma on tilaisuus: tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. 3. Uudistettu painos. Helsinki: Tietosanomat Oy.

Isohookana, Heli 2007. Yrityksen markkinointi viestintä. 1. Painos. Helsinki: WSOY-pro.

Jutila, Marjatta & Mohamed, H. Adbirizak & Vauhkonen, Päivi 2007. Vastuullisuuden johtaminen – Toiminnan kehittäjän opas. Oitmäki: Johtamistaidon opisto JTO.

Juutinen, Sirpa & Steiner, Maj-Lis 2010. Strateginen Yritysvastuu. 1. Painos. Helsinki: WS Bookwell Oy.

Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2013. ”Kuluttajakasvatus, markkinointiviestintä”. Viitattu 3.4.2013. <http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/kuluttajakasvatus/mainonta-ja-kaupallinen-media/tietoa-mainonnasta/markkinointiviestinta/>

Kuvaja, Sari & Malmelin, Karoliina 2008. Vastuullinen yritysviestintä. Kilpailuetua vuoropuhelusta. 1. Painos. Helsinki Edita Prima Oy.

Lahtinen, Eero 2010. Sponsorointistrategiat, sponsorointikohteiden valinta ja hyödyntäminen. Jyväskylän Yliopisto. Viestinnän pro gradu –tutkielma.

Musiikki tuottajat 2013. ”Tilastot, Paleface”. Viitattu 29.4.2013.

<http://www.ifpi.fi/tilastot/artistit/paleface>

Myllykangas, Päivi 2012. Kilpailukuku on sidosryhmäsuhteissa, kumppanuus elää luottamuksesta. Teoksessa Kujala, Johanna & Myllykangas, Päivi & Sauer, Erika (toim.) Kokemus Johtaa! Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Myllykangas, Päivi 2009. Sidosryhmäsuhteet liiketoiminnan arvon luomisessa. Akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes print.

Olutliitto, 2013. ”Olutpanimoliiton asiantuntija ja asiakasrekisteri.” Viitattu 29.4.2013.

<http://www.olutliitto.fi/index.php?CategoryId=4>

Pienpanimo liitto 2013. ”Meillä maistuu mallas.” Viitattu 29.4.2023.

<http://www.pienpanimoliitto.fi/3>

Suomen elokuvasäätiö, 2013. ”Kovasikajuttu ja PKN valloittavat amerikkaa.” Viitattu 29.4.2013.

[http://ses.fi/ajankohtaista/ajankohtainen/?tx\\_ttnews%5Btt\\_news%5D=340&cHash=424bb8341296b73b27afa84cced94810](http://ses.fi/ajankohtaista/ajankohtainen/?tx_ttnews%5Btt_news%5D=340&cHash=424bb8341296b73b27afa84cced94810)

Tikkanen, Heikki & Vassinen, Antti 2010. StratMark: Strateginen Markkinointiosaaminen. 2. Painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Valanko, Eero 2009, Sponsorointi. Yhteistyökumppanuus strategisena voimana. 1.painos. Hämeenlinna: Talentum media oy.

Verkostojohtamisen opas 2013. ”Ideariihet ja aivoriihet”. Viitattu 4.4.2013.

[http://verkostojohtaminen.fi/?page\\_](http://verkostojohtaminen.fi/?page_)

## Haastattelut:

Hintsala, Päivi & Ollikainen, Soile 2013. Arktisen Upeeta & Live Herring, haastattelu. Jyväskylä: taiteen keskustoimikunta.

Erkkilä, Samppa 2013. Arktisen Upeeta & Ilokivi monitoimiravintola, haastattelu. Jyväskylä: Hemingways.

Koskimaa, Raine 2013. Arktisen Upeeta & Yliopisto, haastattelu. Jyväskylä: Yliopisto.

Turunen, Mari 2013. Arktisen Upeeta & Keski-Suomen Tanssin Keskus, haastattelu. Jyväskylä: Keski-Suomen Tanssin Keskus.

