

Ulrika Vilke

Nykytanssin vaihtoehtoiset rahoitusmallit yritysyhteistyön ja sponsoroinnin näkökulmasta

Zodiak – Uuden tanssin keskus

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Kulttuurituottaja AMK

Kulttuurituotannon koulutusohjelma

Opinnäytetyö

7.5.2013

Tekijä Otsikko	Ulrika Vilke Nykytanssin vaihtoehtoiset rahoitusmallit yritysyhteistyön ja sponsoroinnin näkökulmasta
Sivumäärä Aika	49 sivua + 2 liitettä 7.5.2013
Tutkinto	Kulttuurituottaja (AMK)
Koulutusohjelma	Kulttuurituotannon koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	-
Ohjaaja	Lehtori Laura-Maija Hero
<p>Tämä opinnäytetyö on kehityskartoitus, jonka tavoitteena on ollut selvittää onko sponsorointi potentiaalinen tulevaisuuden rahoitusmuoto nykytanssille. Työni tavoite oli hahmottaa sponsoroinnin mahdollisuuksia sekä yritysten että nykyaidekentän perspektiivistä. Työn tilaajana toimi Zodiak – Uuden tanssin keskus.</p> <p>Näkökulma oli nykyaidekentälähtöinen ja tavoite soveltaa vallalla olevia yritysälähtöisiä sponsoroinnin lainalaisuuksia suhteessa nykyaidekentän ominaispiirteisiin. Menetelminä käytettiin henkilöhaastatteluja ja aivoriihiä, joiden kautta kerättiin materiaalia, joita tulkittiin suhteessa tapaustutkimuskohteeseen Zodiak – Uuden tanssin keskuksen rahoitukseen.</p> <p>Kahden aivoriihen kautta tuli vastauksina materiaalia, joissa käsiteltiin nykyaidekentän ja yritysten motiiveja yritysyhteistyöhön laajemmalla mittakaavalla. Tuloksia syvennettiin kolmessa henkilöhaastattelussa tarkemmin rajatuilla kysymyksillä. Haastattelukysymykset muodostuivat käsittelemään nykyaidekenttää ja sponsorointia laajemmin. Henkilöhaastateltavat valittiin sen mukaan, että jokainen haastateltava edusti eri näkökulmaa sekä ammattikenttää ja suhde kulttuurisponsorointiin oli erilainen. Asiantuntijat pystyivät tätä kautta antamaan opinnäytetyölle merkittäviä vastauksia oman näkökulmansa kautta laaja-alaisesti. Kaikki haastateltavat edustivat yritysmaailmaa ja kahdella neljästä oli myös laaja-alaista kokemusta ja tietoa nykytanssin kentältä.</p> <p>Työssä on ensin käsitelty sponsoroinnin teoriaa ja selvitetty teoreettisia malleja kulttuurisponsoroinnin näkökulmasta. Työn tuloksissa ilmeni, että nykyaideiden sponsorointi on tiettyin rajaehdoin potentiaalinen rahoituskanava nykytanssille. Tuloksien pohjalta tehtiin SWOT-analyysin Zodiak – Uuden tanssin keskukselta sponsoroitavana kohteena.</p>	
Avainsanat	sponsorointi, nykytanssi, nykyaide, rahoitus

Author Title	Ulrika Vilke The Alternative Financing Models for Contemporary Dance from the Viewpoint of Sponsoring and the Business Co-operation
Number of Pages Date	49 pages + 2 appendices 5/7/13
Degree	Bachelor of Arts
Degree Programme	Cultural Management
Specialisation option	-
Instructor	Laura-Maija Hero, Senior Lecturer
<p>This Bachelor's thesis is concerned with development mapping, the ambition of which has been to find out whether there is sponsoring potential for a new financial system in the field of contemporary dance. The aim was to perceive the possibility of sponsoring from both views of the field of contemporary art and the view from the business. Zodiak – Center for New Dance has been the commissioner of this thesis.</p> <p>This thesis is made by the perspective of contemporary art and the aim was to adapt the theory of sponsoring by applying a corporal point of view and reflect it with the special features of contemporary art. Research methods included an interview and brainstorming sessions. I interpret the results according to my case study with Zodiak – Center for New Dance.</p> <p>From the brainstorming sessions, I gathered material concerning the motives related to the co-operation between contemporary art and a business. In the interviews, I gained deeper results with more limited questions. Interviewees were chosen by their different backgrounds in business and the different relations for cultural sponsoring. Two of them has a long background in field of contemporary dance also.</p> <p>In this thesis, first theory and the models of sponsoring are discussed and then the perspective of the culture is also focused on. The main results indicated that the sponsoring is a potential way to finance contemporary art in the future. A SWOT was made concerning Zodiak – Center for New Dance for the object of the co-operation and sponsoring.</p>	
Keywords	Sponsoring, Contemporary Dance, Contemporary Art, Financing

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Sponsorointi	2
2.1	Kulttuurisponsoroinnin tunnusmerkit	3
2.2	Sponsorointistrategian merkitys ja luominen	7
2.3	Sponsorointi investointina	9
2.4	Kulttuuri sponsoroinnin kohteena	10
2.5	Materiaalittomat vastikkeet yrityshyötynä	12
2.6	Sponsoroitavan kohteen valinta ja yhteistyön kannattavuuden mittaaminen	13
3	Tapauksena Zodiakin rahoitus	17
4	Tutkimuskysymykset	21
5	Tapaustutkimuksen prosessi ja menetelmät	22
5.1	Aivoriihi	24
5.2	Henkilöhaastattelut	27
5.3	Analyttinen dialogi analysointimenetelmänä	29
6	Tutkimuksen tulokset	31
6.1	Sponsoroinnin haasteet ja reunaehdot molempien osapuolien näkökulmasta	31
6.2	Yritysten motiivit sponsoroida Zodiakia sekä potentiaaliset vastineet yhteistyössä	34
6.3	Kuvaus potentiaalisista yrityksistä	36
6.4	SWOT- analyysi materiaalien pohjalta	37
6.4.1	Vahvuudet	38
6.4.2	Heikkoudet	38
6.4.3	Uhat	39
6.4.4	Mahdollisuudet	39
6.5	Sponsorointi nykytanssin rahoitusmuotona	40
7	Pohdinta	43
	Lähteet	48
	Liite 1. Kysymykset aivoriihiin osallistuneille	
	Liite 2. Kysymykset yritysten edustajille	

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö käsittelee kulttuurin, tarkemmin nykytanssin sponsorointia molempien kumppanuusosapuolien kautta. Valitsin tapaustutkimuksen kohteekseni Zodiak – Uuden tanssin keskuksen ja tutkin montaa kysymystä sekä yleisesti että heidän näkökulmastaan.

Työ on kehityskartoitus, jolla etsin vastausta kysymykseen onko sponsorointi nykytaiteiden alalla varteenotettava rahoitusmuoto ja jos on, millä keinolla se olisi varioitavissa niin että se yleishyödyllisesti palvelisi mahdollisimman monia toimijoita, mutta kärkeä työni tilaajaa Zodiak – Uuden tanssin keskusta. Tavoitteenani oli luoda kehityskartoitus, joka toimisi pohjatyönä tulevaisuudessa kehitettävälle toimintamuodolle. Halusin myös luoda työkalun, jonka avulla olisi hahmotettavissa lähtötilanne sponsorointiin nykytaidekentällä nyt. Tavoitteenani oli etsiä malleja kuinka yritysysteistyö ja sponsorointi olisivat toimivia vaihtoehtoja kun kyseessä on vapaa taidetanssientä ja sen arvomaailmaa edustava epäkaupallinen organisaatio ja kaupalliset yhtiöt, jotka harjoittavat sponsorointia omista lähtökohdistaan, usein osana markkinointistrategiaa ja tukien heidän kaupallisuuttaan.

Idea opinnäytetyöhöni syntyi ammatillisesta kiinnostuksestani kulttuurin rahoitusta ja sen erilaisia malleja kohtaan. Toimin nykytaiteiden tuottajana erilaisten produktioiden parissa vapaalla kentällä. Alan rahoitus on painottunut apurahoihin sekä muihin tukiin ja harvemmin alaa rahoitetaan minkään kaupallisen kanavan kautta. Tähän syynä ovat yhtä paljon olemattomat resurssit kartoittaa uusia vaihtoehtoja, alan toimijoiden kokemattomuus sponsoroinnista sekä taidekentän luonnollinen vastustus kaupallisuutta kohtaan taiteellisen sisällön autonomian menettämisen pelossa. Kehittääkseni omaa ammattitaitoani ja palvelukseni kulttuurin kenttää jolla toimin halusin tutkia potentiaalisia vaihtoehtoisia rahoituskanavia tulevaisuutta ajatellen.

Sponsoroinnin ollessa alalla vielä tuntematon rahoitusmalli ei siitä löydy valmiita malleja tai mittavissa määrin osaamista. Nykytaiteiden sponsorointi tällä hetkellä perustuu paljolti materian vaihdantaan, jossa sponsoroiva taho luovuttaa pienissä määrin jotakin tiettyä tuotetta sponsoroitavalle taholle pääsylippuja vastaan. Tämä malli sinänsä ei siis palvele rahoituskanavan muodossa vaan helpottaa hetkellisesti yksittäisen toimijan tai esimerkiksi ryhmän tarpeita. Urheilun puolelta sponsoroinnista löytyy mittava määrä

osaamista ja valmis toimintakulttuuri, mutta näiden mallien tuominen suoraan kulttuurikentälle ei palvele yhteistyön kumpaakaan osapuolta tyydyttävästi.

Työ oli monivaiheinen prosessi, joka kattoi pitkällä aikavälillä usean tiedonkeruu- ja analysointivaiheen. Hankin kartoitukseen teoreettista materiaalia kulttuurin sponsoroinnista sekä haastattelin alan ammattilaisia sekä nykyaiteiden että yritysmaailman puolelta. Järjestin myös kaksi aivoriiheä tuottaakseni teoriaa tukevaa materiaalia haastatteluja varten. Analysoin materiaalit työtä varten kehittämälläni analyttisen dialogin menetelmällä sekä yksin että opinnäytetyömentorini kanssa.

Tällä työllä on merkitystä minulle sekä muille kulttuurituottajille ammatillisesti, koska vastaavaa kartoitusta nykyaiteiden kentältä ei ole aikaisemmin tehty. Itse prosessin aikana kehityin itse ammattiosaajana ja rakensin ammatti-identiteettiäni uudelta kannalta. Tämä työ toimii minulle askeleena kohti laajempaa kartoitusta ja käytännön tutkimusta aiheesta tulevaisuudessa.

2 Sponsorointi

Tässä kappaleessa käsittelen sponsorointia ja yritysyhteistyötä teoreettisessa viitekehyksessä. Teoreettinen osuus perustuu kulttuurin sponsoroinnin näkökulmaan. Kappaleen aikana pyrin nivomaan sponsoroinnin yleismaailmallista tietoa kulttuurisen kentän toimintaympäristöön sille luonnollisella tavalla ja tätä kautta ohjata lukijaa ymmärtämään teoreettisella tasolla sekä sponsorointia että kulttuurikentän sille asettamia erityispiirteitä ja alalla olevia lainalaisuuksia. Pyrin avaamaan kulttuurinsponsoroinnin kysymyksiä ja kipupisteitä sponsoroinnin ja yritysyhteistyön näkökulmasta. Tavoitteenani on avata sekä elinkeinoelämän että kulttuurikentän toimintaympäristöä sponsoroinnin ja yritysyhteistyön kautta sekä avata pohjatietoa alojen luontaisista tavoista toimia sponsoroinnin kanssa.

Kappaleessa paneudun sponsorointiin sekä perinteisen yrityslähtöisen teorian että kulttuurisponsoroinnin erityispiirteiden näkökulmasta. Tavoitteenani on avata lukijalle sponsoroinnin maailmaa sekä kulttuurin näkökulmaa sponsorointiin ja tavoittaa teorian tasolla olennaiset perinteet ja tavat toimia ja suhteuttaa ne vallalla olevaan tapaan toimia kulttuurikentällä. Tutkimuksessani ilmenee myös paljon ristiriitaisuuksia sekä on-

gelmakohtia, joita pohdin omin sanoin sekä tässä kappaleessa, että myöhemmin pohdintakappaleessa opinnäytetyön loppupuolella.

2.1 Kulttuurisponsoroinnin tunnusmerkit

Sponsoroinnin alkulähteet ovat jo antiikin historiassa, mutta nykyaikainen sponsoroinnin käsite on peräisin 1960- ja 1970- lukujen taitteesta. Malli nykyisestä sponsoroinnista ja sen käsitteestä ajautui vähitellen yritystoiminnan maailmaan ja integroitui markkinointiviestintään. 1980- luvulla sponsoroinnista tuli ilmiö, johon yritykset käyttivät paljon resursseja. Samaan aikaan sponsoroinnista aloitettiin kirjoittamaan markkinointialan julkaisuissa ja aihetta ruvettiin analysoimaan ja sponsoroinnista ilmestyi ensimmäiset painetut tuotteet. (Valanko 2009, 15-16.)

Kulttuurin sponsorointi ja sen arvo sponsoroitavana kohteena lisääntyi huomattavasti 1990-luvun puolivälin jälkeen Suomessa. Laman jälkeen, talouden noususuhdanteessa elinkeinoelämällä oli paremmat taloudelliset mahdollisuudet laajentaa sponsorointikohteita kulttuuriin. Myös yleisölähtöisyys kulttuurin alalla oli painava syy sponsorointikulttuurin kehitykseen. Hitaammin kasvava julkisen rahoituksen kehitys antoi kulttuurikentälle syyn ryhtyä tekemään yritys yhteistyötä ja hyvän tarttumapinnan yrityksille hyötyä kulttuurin sponsoroinnista. 1990-luvulla sponsorointi kehittyi enemmän partneruussuhteiksi, yhteistyöksi jossa osapuolet tekevät molemmat töitä kehityksen eteen ja sovitun tuloksen saavuttamiseksi. Yleiset talouden suhdannevaihtelut ovat vaikuttaneet suoraan kulttuurin sponsorointiin ja lahjoitusten määrään. (Oesch 2002, 9-10.)

Sana sponsori tarkoittaa kielitoimiston mukaan rahoittajaa, taloudellista tukijaa ja kustantajaa. Sanalle löytyy lukuisia määritelmiä, mutta nykyään on kuvailevampaa puhua sponsoroinnin luonteenpiirteistä kun selittää termiä tyhjentävästi yhdellä virkkeellä. (Valanko 2009, 51-56.)

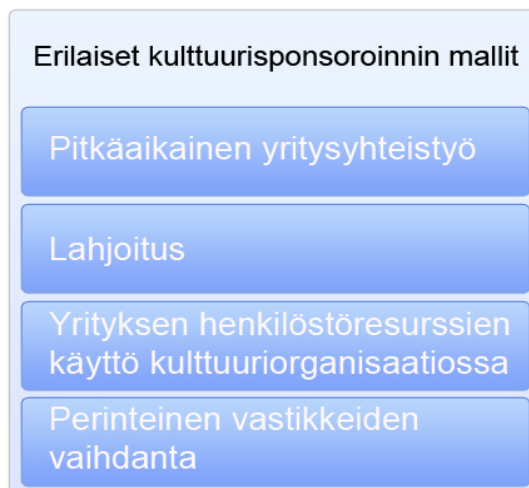
Kulttuurin kentällä sponsorointi rinnastetaan usein termiin tukeminen, joka on alalla yleiskielessä käytetty termi ulkopuoliselle rahoitukselle, oli se vastikkeellista tai vastikkeetonta. Tämän kautta sponsorointi yhdistetään usein virheellisesti lahjoitukseen tai perinteiseen mesenaattitoimintaan. Nykyään sponsorointi on elinkeinoelämän edustajien sijoitustoimintaa ja strateginen osa markkinointiviestintää, joten termi ja sen merkityksellisyys saattaa aiheuttaa harhamielikuvia. Lähes poikkeuksetta sponsoroinnista puhuttaessa määritelmien yhteisenä piirteenä on yritys lähtöisyys. (Oesch 2002,

18-19) Sponsorointi ei kuitenkaan ole mainonnan korvike, vaan toimii yhtenä kanavana kattavassa markkinointiviestinnässä. Sponsorointia ja markkinointia voi käyttää vahvistamaan toistensa vaikutusta, mutta tavoitteet ovat luonteeltaan erilaiset. (Valanko 2009, 51-56)

Käsitteenä sponsoroinnin ohella on vakiintunut termi yritysysteistyö, joka kuvaa paremmin sponsoroinnin yhteistyön ja vuorovaikutuksen ideaa nykypäivänä. Kulttuuritoimijoiden näkökulmasta sekä sponsoroinnilla että yritysysteistyöllä tarkoitetaan toimintaa, jossa sponsorille tarjotaan kulttuurin piiristä tuotantoja, omaa osaamista tai oman alan palveluja vastikkeena yrityksen taloudellisesta sijoituksesta tai vaihtoehtoisesti antamastaan materiaalisesta hyödystä tai molemmista. Rahoitusyhteistyöllä sen sijaan tarkoitetaan samaa asiaa, mutta sen keskiössä on vain suora rahallinen panostus. Markkinointiyhteistyön ja kumppanuuden ohella se on kumminkin vain yksi sponsoroinnin muoto ja näin ollen harvemmin käytetty termi. (Oesch 2002, 20-21.)

Sponsoroinnin tunnusmerkkejä:

- sponsoroinnissa on kaksi osapuolta: sponsoroiva yritys ja sponsoroinnin kohde
- molemmat tahot ovat juridisia yrityksiä, yhteisöjä tai toimintoja, ja niiden välillä on yhteistyökumppanuussuhde, josta molemmat tahot hyötyvät
- sponsorointi sisältää aina suoritteen ja vastasuoritteen
- sponsorointi on aina tavoitteellista, perustuu strategiaan ja tavoitteiden tuloksia seurataan
- win-win – tilanne, jossa kaikki hyötyvät: sponsori-kohde-kohdeyleisö. (Valanko 2009, 60-61.)



Kuvio 1. Kulttuurisponsoroinnin perusmalleja Sponsorship manualia mukaillen (Sponsorship manual 1999, 6).

Yritykset sponsoroivat taiteita monin eri keinoin. Suurin osa sponsoroinnista perustuu taloudelliseen tukemiseen, mutta malleja on useita. Edellä olevassa kaaviossa olen kuvannut yleisimmät kulttuurisponsoroinnin mallit.

Ensimmäisenä on pitkäaikainen yritys yhteistyö (corporate membership), jolla tarkoitetaan mallia, jossa yritys on sitoutunut sponsoroimaan kohdetta vuosittain pitemmän ajan jotain ennalta sovittua vastiketta vastaan. Vastikkeita voi olla eri arvoisia ja sisältöään erilaisia sopimuksesta riippuen. (Sponsorship manual 1999, 6.)

Toisena on lahjoitus (donation). Lahjoitus voi olla rahallinen tai joku muu materiaallinen tuote. (Sponsorship manual 1999, 6). Oman kokemukseni perusteella lahjoitusta ei yleisesti ajatella sponsoroinnin muotona mahdollisen vastikkeettomuutensa takia, mutta tässä yhteydessä luetaan sponsoroinnin malliksi.

Kolmantena on yrityksen henkilöstöresurssien käyttö kulttuuriorganisaatiossa (Employee volunteering). Tässä mallissa yritys antaa henkilökuntansa jäsenen tai jäseniä ammatillista osaamistaan jakaakseen kulttuuriorganisaation käyttöön ja vastikkeena yrityksen henkilökunnan jäsen saa kokemusta johtamisesta ja siinä kehittämisestä. Tämä malli vaatii vahvaa sitoutumista molemmilta osapuolilta. (Sponsorship manual 1999, 6.)

Neljäntenä kaaviossa on perinteinen vastikkeiden vaihdanta (sponsorship in kind). Tässä mallissa sponsori antaa taloudellista tukea, tuotteita tai osaamistaan ja hyödyntää kohteen imagoa ja sen tuomia etuja omien tuotteiden markkinoinnissa. (Sponsorship manual 1999, 6.)

Sponsoroitavalla kohteella ollessa useita sponsoreita jaetaan yritykset usein pääyhteistyökumppanuuksiin ja virallisiin yhteistyökumppanuuksiin. Pääyhteistyökumppaneita on suositeltavaa olla vain yksi ja virallisia sivuyhteistyökumppaneita voi olla useampia.

Sponsorointimalleja on useita ja niitä sovelletaan usein tiettyjen pääperiaatteiden mukaan. Yhteissponsorointimallissa (co-branding) useampi yritys sponsoroi kohdetta tasavertaisesti yhteisellä sopimuksella. Yhteistyö toimii yhteisenä nimittäjänä monen toimijan yhdessä tekemälle asialle. Tämä on tehokas sponsoroinnin malli, jos halutaan välittää jotain yhteistä viestiä tai hyödyntää yhteistä ominaisuutta. Tällaisia voivat olla

kulttuurin näkökulmasta esimerkiksi taiteen vaikutukset henkilön hyvinvointiin ja terveyteen tai imagolliset ja sisällölliset kysymykset kuten poikkitaiteellisuus ja kokeellisuus. (Valanko 2009, 66-67.)

Projektisponsorointi on tiettyyn projektiin liittyvä sponsorointisopimus. Kumppanuussuhde on määräaikainen ja kestää ennalta määritetyn projektin ajan. Usein kesto ei ole aikaan sidottavissa vaan kestoaltaan ajallisesti muuttuva, tuloksiltaan kumminkin pysyvä projekti. Mediasponsorointi on yksi sponsoroinnin monimuotoisimmista malleista. Tässä yleensä media-alan yritys antaa vastasuoritteen näkyvyytenä omassa mediassaan ja sopimukseen liittyy usein isoja summia rahaa. (Valanko 2009, 66-67.)

Kokemukseni mukaan kulttuurikentällä, jossa suurin osa toimijoista on pieniä tai keskuuria, yleisimpiä malleja ovat projektisponsorointi sekä mediasponsorointi. Tässä opinnäytetyössä tutkinkin enemmän sponsorointia organisaation näkökulmasta ja vaikka kaikki mallit ovat työtä tehdessä kannaltani mielenkiintoisia, opinnäytetyön tilaajan takia suurin huomio tässä työssä kohdistuu pitkäaikaisempiin ja laajempiin sponsorointimalleihin. Toki kulttuuriorganisaationkin kannattaa tilanteen mukaan hyödyntää myös projektiluontoista yhteistyötä, jos se on molempia hyvin palveleva kokonaisuus.

Sponsorointi on sponsorin ja kohteen välinen, aineellisiin tai aineettomiin suorituksiin perustuva, mielikuvien vuokraamista koskeva juridinen yhteistyösopimus, joka perustuu molempien osapuolten erilaisiin tarpeisiin. Se on molemmille strateginen ratkaisu ja kaupallinen investointi, joka suunnitellaan luovasti ja jota hyödynnetään käytännössä sekä yhdessä että erikseen markkinointiviestinnän eri keinoin. Se tuo mittavaa lisäarvoa molempien osapuolien toimintaprosessiin. (Valanko 2009, 62.)

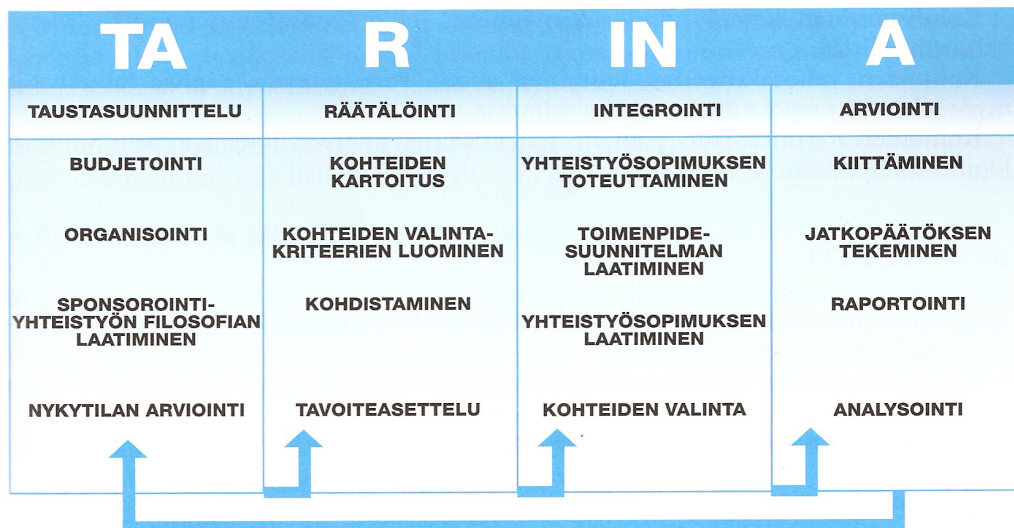
Oheinen Valangon lainaus on klassinen esimerkki, kuinka sponsorointia kuvataan opikirjaesimerkein. Kuvaus pitää mielestäni paikkansa ja kuulostaa sekä sponsorin että sponsoroitavan kohteen näkökulmasta optimaaliselta, mutta on kokemukseni mukaan käytännössä melko kaukana kulttuurin sponsoroinnista ja kentästä, jolla kulttuurimaailmassa toimitaan. Kulttuuriorganisaatiot, kuten tässä opinnäytetyössä käsittelemäni Zodiak – Uuden tanssin keskus ovat organisaatorakenteiltaan niin pieniä toimijoita, että harvemmin ne pystyvät resurssien puutteen vuoksi edes tekemään laajamittaista sponsorointistrategiaa ja tätä kautta harjoittamaan ammattimaista yritys yhteistyötä ilman lisäresursseja. Toki sponsorointi on taloudellinen investointi myös kulttuuri-toimijan näkökulmasta, mutta jo terminä kaupallisuus on alalle hyvin vieras. Vaikka sponsoriyhteistyön tähtäimenä olisikin uuden yleisön saavuttaminen tai taloudellinen hyöty, perustuvat usein kulttuuriorganisaatiot yhdistyspohjalle ja tästä syystä kaupallisuus tai aina-

kaan voiton tavoittelu eivät sovi kulttuurisponsoroinnin määritelmään kovinkaan luontevasti. Sponsorille lisäarvon saaminen on toki tavoiteltavaa, mutta kulttuuria sponsoroimassa jo pelkkä lisäarvon kvalitatiivinen mittaaminen saattaa olla hankalaa, sillä yrityksen kulttuuritoimijalta saama hyöty saattaa olla monitahoisempi tai abstraktimpi kuin esimerkiksi suoranainen taloudellinen hyöty.

2.2 Sponsorointistrategian merkitys ja luominen

Sponsorointi ja yritys yhteistyö on aina strateginen ratkaisu ja harkittu investointi. Sponsoroinnilla tähdätään tuloksellisuuteen ja yhteisen menestyksen saavuttamiseen. Yrityksen kannalta se perustuu yrityksen tarpeisiin ja on yritykselle lisäarvon tuoja liiketoiminnan tukemiseksi. Yritys voi sponsoroinnin kautta myös rakentaa tulevaisuuden brändiään. (Valanko 2009, 18-19.)

Niin sponsoroitavan kohteen kuin sponsoroivan yrityksenkin on hyvä tehdä sponsorointistrategia. Strategia perustuu molempien arvoihin ja tavoitteisiin, ja niiden pohjalta on helpompaa tarkastella yhteistyöstä saatavia vastikkeita ja tuloksia. Molemmat voivat tehdä myös kohdekartoituksia, joilla voi mitata yhteistyön tuloksia. (Valanko 2009, 18.)



Kuvio 2: TARINA-malli (Alaja & Forssell 2004, 55).

TARINA- toimintamalli on toimivan sponsorointisuunnitelman luomisen työkalu. Se perustuu nykyaikaiseen tapaan ajatella ja rakentaa looginen ja käytännössä toimiva strategia. Se rakentuu neljästä yläkategoriasta, jotka esittelen seuraavaksi. (Alaja & Forssell 2004, 53.)

Taustasuunnittelu sisältää sananmukaisesti toimenpiteet, jotka täytyy huomioida ja tehdä ennen varsinaisen strategian luomista. Taustasuunnittelu auttaa hahmottamaan yhteistyön toimivuuden kannalta tarpeelliset henkilö- ja taloudelliset resurssit. (Alaja & Forssell 2004, 55.)

Räätälöintivaiheen tavoitteena on kartoittaa tavoitteita ja sidosryhmäajattelun kannalta potentiaalisia kohteita. Se auttaa rakentamaan strategialle konkreettisen suunnan, kartoittamaan sopivia kohteita ja auttaa myöhemmässä vaiheessa oikeiden valintojen tekemistä. (Alaja & Forssell 2004, 56.)

Integrointivaiheessa tapahtuu käytännön yhteistyösopimuksesta päättäminen. Tässä vaiheessa yhteistyöstä sovitaan ja se toteutetaan laaditun suunnitelman mukaan järjestelmällisesti ja tätä kautta tuloksellisesti molempia osapuolia huomioiden. (Alaja & Forssell 2004, 56.)

Arviointivaiheen tavoite on hahmottaa analyttisesti sponsorointiyhteistyön tulokset. Tässä jälkityön vaiheessa verrataan tuloksia asetettuihin tavoitteisiin, raportoidaan tulokset ja tehdään jatkopäätös yhteistyöstä. Tässä vaiheessa oleellista on dokumentoida toimenpiteet ja tulokset myöhempää tarkastelua ja tulevia strategioita varten. (Alaja & Forssell 2004, 56.)

TARINA- malli on luotu ajatellen sponsoroivaa yritystä, mutta mielestäni tämä toimii hyvin sponsoroitavan kohteenkin kannalta strategisena työkaluna. Mallin avulla on helpompi lähestyä olennaisia yhteistyönkannalta merkittäviä näkökulmia ja kysymyksiä. Mallin avulla molemmat tahot voivat rakentaa oman tapansa toimia ja asettaa tavoitteet perustellusti ja järjestelmällisesti. Raportointivaiheessa tuloksia on helpompi reflektoida valmiin mallin pohjalta.

2.3 Sponsorointi investointina

Investointina sponsoroinnin on tarkoitus tuottaa sekä aineellista että aineetonta lisäarvoa yrityksen toimintaan. Sponsorioiva yritys tarjoaa rahallisen tai rahassa mitattavan vastineen lisäksi paljon muutakin, kuten uutta julkista näkyvyyttä, uusien kohderyhmien aktivointia, apua ja tietotaitoa markkinointiin, sekä verkostoja. Optimaalinen yritys yhteistyö rakentuukin kahden toimijan välille, jotka ovat paitsi tietoisia omasta toiminnastaan, myös rakentaneet halun yhteistyölle argumenttien pohjalta, sekä tehneet strategian yhteistyön pohjaksi. On myös tärkeää, että toimijat jotka usein tulevat eri toimintakentiltä puhuvat samaa kieltä: yritykset sponsoroitavan kohteen - ja mikä tärkeintä - sponsoroitava kohde yrityksen kieltä. (Valanko 2009, 23-24.)

Sponsorointi ei ole mainontaa, mainossopimus tai sen korvike. Sponsorointiin liittyy aina suorite ja vastasuorite. Se ei siis ole myöskään lahjoitus tai hyväntekeväisyyttä. Sponsorointi rikastuttaa molempia yhteistyökumppaneita, sekä sponsoria että kohdetta (Valanko 2009, 49.)

Valangon (2009, 17) mukaan sponsorointiin käytetään Suomessa vuosittain noin 180 miljoonaa euroa. Nykyään sponsorointi ei ole pelkästään suurien yritysten toimintaa. Pienet ja keskisuuret yritykset sponsoroivat yhtäläillä kulttuurilla ja niiden tuki varsinkin paikallisesti on huomattavaa. Sponsorioiva yritys saattaa olla merkittävässäkin asemassa paikallisella kulttuurikentällä, ja sponsorit voivat olla jopa kulttuuritarjonnan ylläpitäjiä. Muualla Euroopassa kulttuurin sponsorointi onkin yleisempää ja sponsoreilla on keskeinen rooli monimuotoisen kulttuuritarjonnan mahdollistajina. (Oesch 2002, 10.)

Yritykset, jotka hyödyntävät sponsorointia markkinointiviestinnässä ovat keskittyneet pääasiassa pääkaupunkiseudulle. Pääkaupunkiseudulla toimivat sponsoroitavat kohteet ovat usein yksittäisiä pientoimijoita. Yritykset eivät saa pelkästään näiden pientoimijoiden kautta tarpeeksi vastikkeina haluamiaan asioita, kuten näkyvyyttä mediassa tai yleisön keskuudessa. Yleistä onkin, että sponsorit tekevät yhteistyötä monien toimijoiden kanssa samanaikaisesti. (Oesch 2002, 5-6.)

Kokemukseni perusteella elinkeinoelämän osuus kulttuurin rahoituksesta on aina ollut pieni ja pysynyt vaatimattomana. Sponsorointi on kohdistunut pääasiassa sellaisiin organisaatioihin, joilla on jo lähtökohtaisesti paremmat resurssit kattaa omat perustoinnot ja toimia yritysten kanssa. Useissa kohteissa, varsinkin jos kyse on pienemmis-

tä organisaatioista, sponsorointiin liittyy usein enemmän tavaran, tuotteen tai palvelun vaihtoa, kuin puhdasta taloudellista tukemista.

2.4 Kulttuuri sponsoroinnin kohteena

Sponsorointi on yleisin muoto, jolla elinkeinoelämä tukee kulttuuria ja taidetta. Kulttuurin sponsorointi ei ole kuitenkaan itsestäänselvyys eikä täysin mutkatonta. Epäluuloisuus sekä sponsoreilla kulttuurikenttää kohtaan että taidemaailmalla yrityksiä kohtaan on olemassa oleva, joskin ajan kanssa hieman hälventynyt tosiasia. Keskustelun kynnystä nostaa alojen poikkeava termistö sekä toimintatavat ja alojen luonteenomainen toimintaympäristö. Myös tietämättömyys toisen kentästä, taidemaailmalla sponsoroinnista ja liike-elämän edustajien taidemaailman tuntemattomuus, herättää usein ennakkoluuloja. Kulttuurisponsorointi on kasvavan kiinnostuksen kohteena. Yritykset ovat havainneet kulttuurikentän tuomat edut markkinoinnin ja viestinnän kannalta ja kulttuurikentän ammattimaisuus sponsoroinnissa ja sen ymmärtämisessä on kasvanut. Myös yritysten sidosryhmät kokevat kulttuurisponsoroinnin positiivisena asiana ja osaavat jopa vaatia tämän kaltaista yhteiskuntavastuuta ja sen täyttämistä yrityksiltä. Tämä taas vahvistaa yritysten imagoa ja tätä kautta kilpailukykyä markkinoilla. (Oesch 2002, 9-10.)



Kuvitteellinen esimerkki yhteistyösopimuksen toteuttamisesta TAITEILIJAN kanssa

Kuvio 3: Kuvitteellinen esimerkki yhteistyösopimuksen toteuttamisesta taiteilijan kanssa (Alaja & Forssell 2004, 121).

Kokemukseni mukaan kulttuurilaitoksen tai taiteilijan kanssa solmittu yhteistyösopimus eroaa perinteisestä yhteistyösopimuksesta esimerkiksi urheilijan kanssa. Tämä on usein haasteena jos sponsoroivana tahona on suuri toimija, joka on tottunut sponsoimaan tietyn strategian mukaisesti tai ei ole aikaisemmin tehnyt yhteistyötä kulttuurialan toimijoiden kanssa. Yhteinen kieli ja termistö ovat avain asemassa kun yhteistyötä lähdetään rakentamaan. Yllä olevassa kuviossa on huomioitu taiteilijan kanssa tehtävän yhteistyösopimuksen erityispiirteitä.

Suhteessa urheilijan kanssa solmittuun yhteistyösopimukseen taiteilijan kanssa solmittu sopimus kiinnittää huomiota hienovaraisuuteen taiteen sisällöllisissä yksityiskohdissa sekä objektoi itse taiteilijan sijasta tuotettua taidetta. Tilanteissa, joissa urheilijalta odotetaan vastineeksi osallistumista kampanjointiin tai yrityksen logonäkyvyyttä urheilijan

asusteessa, taiteilijan tilanteessa häneltä odotetaan immateriaalista näkyvyyttä kuten sponsorin esittämistä mahdollistajana markkinointijulkaisuissa. Osallistumista muihin kun taiteilijan omiin tapahtumiin ei välttämättä odoteta, vaan yritys kokee taiteilijan tapahtumat omia sidosryhmiään kiinnostavina mahdollisuuksina ja näin ollen yritys vieraillee taiteilijan luona, ei taiteilija yrityksen luona. Poikkeuksena mahdolliset yrityksen sisäiset tapahtumat, kuten kuviossa esimerkkinä mainittu myyntihenkilöstön koulutus, jossa taiteilija toimisi luennoitsijana.

2.5 Materiaalittomat vastikkeet yrityshyötynä

Kulttuurisponsorointi ei ole yhtä tuotokeskeistä kuin muut markkinointimenetelmät. Se suuntautuu markkina-arvon ja tunnettavuuden lisäämiseen, yrityksen imagon ja asiakassuhteiden kehittämiseen sekä yrityksen omien työntekijöiden motivaation lisäämiseen. Kulttuurin yhdistäminen yritystoimintaan ja etenkin taiteilijan kanssa työskenteleminen kehittää yrityksen omaa viestintää ja auttaa molempia osapuolia ymmärtämään toisiaan paremmin. (Oesch 2002, 9.)

Yllä oleva Pekka Oeschin lainaus kuvaa hyvin yrityksen perusmotiiveja ryhtyä sponsorimaan kulttuuria. Se ei siltikään kerro kulttuurialan toimijan näkökulmasta sponsoroinnin motiiveista. Lainauksessa tiivistyy hyvin tavoitteet asiakassuhteiden parantamiseen, uusien asiakkuuksien löytämiseen, imagolliseen hyötyyn sekä hyötyyn, jota yrityksen oma henkilöstö voi saada sponsoroinnin vastikkeena.

Kokemukseni mukaan väite pitää siltä osin paikkansa, että kulttuurin sponsoroinnissa arvokkaimpana pidetään juuri sen imagollista arvoa yritykselle. Imagollinen hyöty jota yritys voi taidekentältä saada koetaan suureksi, mutta myös enemmän riskejä sisältäväksi. Suhteessa esimerkiksi urheilun sponsorointiin on taidemaailma on sisällöllisesti autonomisempi ja vaativampi. Taidemaailmalla on paljon potentiaalista annettavaa yhteistyökumppanille ja se on yhteiskunnallisen vaikuttamisen kannalta useasti imagollisesti hyväksi, mutta taidemaailman ailahtelevaisuus sisällöissä, mahdollinen yhteiskuntakriittinen sisältö ja radikaalienkin aiheiden käsitteleminen taiteessa koetaan myös vaikeaksi sen takia, ettei esimerkiksi tanssiteoksen lopullista sisältöä pystytä lupaamaan ennakkoon eikä siihen pystytä vaikuttamaan sponsorin taholta tehokkaasti tai jälkikäteen.

Myös taidemaailman tarjoamat materiaalittomat vastikkeet, kuten taiteilijoiden kohtaaminen työyhteisön jäsenenä tai taiteissa käytettyjen keinojen hyödyntäminen yritysarjessa, koetaan elinkeinoelämän arkea rikastavina vastikkeina. Liput esityksiin tai logo-

mainos ohjelmalehtisessä ovat lähimpänä perinteistä materiaalista sponsorointivastiketta mitä taidekenttä voi tarjota yrityksille. Kumminkin aineettomia, vaihtoehtoisia sponsoroinnin vastikkeita koetaan olevan kulttuurikentällä paljon. Nämä ovat yritysmaailman kannalta hedelmällisiä mahdollisuuksia tuoda uusia keinoja toimia omassa arkiympäristössään. Taidemaailman tarjoamat vastikkeet koetaan myös hyvinä vaihtoehtoina henkilökunnan hyvinvoinnin parantamiseen ja erilaisiin tilaisuuksiin ja niiden erilaiseen, luovaan toteuttamiseen. Taidekentän toimintamallit, esimerkiksi tavat joilla esiintyvät taiteilijat harjoittelevat teoksia varten, ovat usein myös täysin vieraita yritysmaailman edustajille. Ne ovat silti useassa tapauksessa sovellettavissa yritysarkeen ja tällä tavoin toimivia harjoitteita esimerkiksi luovissa prosesseissa. Nämä ovatkin melko rajattomia mahdollisuuksia esimerkiksi yrityksen markkinointihenkilökunnan hakiessa uusia keinoja tuottaa materiaalia tai yleisesti edistämässä henkilökunnan luovia prosesseja.

Yritysten tuottavuuden kannalta erilaisten uusien luovien työskentelymahdollisuuksien tuominen osaksi omien työntekijöiden arkea onkin potentiaalinen mahdollisuus. Perinteisiä keinoja käyttämällä työntekijät juuttuvat helposti maneereihin. Esimerkiksi taiteilijoiden työskentelytapoja soveltamalla yritys voi rikastaa työntekijöidensä arkityöskentelyä mittavasti. Erilaiset muodot toimia ja tuottaa tuovat varmasti myös uudenlaisia onnistumisen tunteita. Tätä kautta myös työntekijöiden henkinen hyvinvointi ja onnellisuus mahdollisesti paranee. Henkilökunnan henkinen hyvinvointi tuottavuuden lisäämisen keinona on imagollisten syiden lisäksi yksi suurimmista yrityksen motivaattoreista etsiä erilaisia keinoja yhteistyöhön.

2.6 Sponsoroitavan kohteen valinta ja yhteistyön kannattavuuden mittaaminen

Sidosryhmät vaikuttavat yrityksen valitsemaan sponsorointikohteeseen. Taiteen mahdollisuus sidosryhmien kanssa toimimisessa on usein myös aineetonta, mutta hyvinkin osallistavaa ja toiminnallista. Sidosryhmien saamat aineettomat tuotteet ja palvelut vaikuttavatkin vahvasti sponsorikohteen valintaan. Taidekentän potentiaalinen tarjoama myös tässä suhteessa on skaalaltaan potentiaalisesti laajempi kun esimerkiksi perinteisen urheilukohteen mahdollinen tarjoama. Nämä kaikki ovatkin kokemani mukaan suurimpia syitä miksi taidemaailma koetaan riskeineen potentiaalisena yritys yhteistyökumppanina.



Kohteiden valintakriteerejä

Kuvio 4: Sponsorointistrategian luominen organisaatiolle, kohteen valintakriteerejä (Alaja & Forssell 2004, 93).

Kuviossa 4 on kuvattu sponsoroivan yrityksen kohdekartoitusta prosessina. Mielestäni tämä toimii hyvin työkaluna myös kulttuurikohteelle, joka rakentaa omaa strategiaansa ja analysoi itseään kohteena.

Yrityksen lähtökohdat sponsoroinnin kohteen valintaan ovat lähinnä liiketaloudellisia ja liittyvät brändäykseen ja yrityskuvan positiiviseen rakentamiseen sekä markkinointiin. Kulttuurin edustamien arvojen ja mielikuvien tulee tukea yritystoimintaa, ja yrityksen omien sidosryhmien arvostus ja suhteiden hoitaminen ovat etusijalla sponsorointikohtetta valittaessa varsinaisen kulttuurin tukemisen sijaan. Yritystä miellyttävien vastikkeiden löytäminen on kulttuuritoimijoille välillä raskasta ja vaatii resursseja, joita toimijoilla ei ennestään ole. Hyvä ja toimiva sponsorointisopimus vaatii keskusteluyhteyttä, ns. yhteistä kieltä, joka yritysmaailman toimijoiden ja kulttuurialan edustajien on välillä hankala löytää. Sponsorointi vaatii myös molempien tahojen ymmärrystä toisen toimintakentästä ja alasta yleensä, ja tämä saattaa olla hankalaa kun kyseessä on hyvin toisistaan poikkeavat alat. (Oesch 2002, 6-7.)

Yritysten ja kulttuurin välinen yhteistyö sisältää paljon erityispiirteitä, joita tilastollinen numerotieto ei voi tavoittaa. Muut kuin taloudelliset kysymykset, henkilökohtaisista suhteista alkaen, ovat usein sponsoroinnin onnistumisen kannalta jopa oleellisempia tekijöitä (Oesch 2002, 11.)

Oman hiljaisen tietoni mukaan tarjooma, jota kulttuurikenttä voi vastikkeena sponsoroinnista yritykselle antaa, ei useinkaan ole mitattavissa suoraan elinkeinoelämän yleisesti käyttämällä mittareilla esimerkiksi suoranaudessa kasvussa taloudessa. Kumminkin aineettomat vastikkeet ja arvopohjaiset saatavat ovat todennettavissa kasvavina arvoina esimerkiksi työntekijöiden tuottavuudessa ja hyvinvoinnissa, sekä sidosryhmien tyytyväisyydessä. Nykyään myös taidemaailman tuottaman sisällön mahdollinen riski ja siinä onnistuminen koetaan houkuttelevaksi mahdollisuudeksi. Kasvu ei välttämättä näy talouden numeroissa, mutta imagollinen arvo, yrityksen tuoreus ja rohkeus sekä nuorekkuus ovat tärkeinä koettuja arvoja tämän päivän yritysmaailman kilpailukentällä. Myös puhtaasti se, että yritys haluaa olla mukana tukemassa taide- ja kulttuurikenttää koetaan yhteiskunnallisesti merkittävänä ja jopa trendikkäänä. Yrittäminen ja liikemaailmassa toimiminen vaatii muutenkin riskien sietokykyä ja epävakauden sietämistä, ja tästä näkökulmasta taidekenttään sijoittaminen sponsoriyhteistyön kautta ei ole niin suuri askel minä se ensimmäisenä saatetaan kokea. Myös nuorten uusien yritysten sidosryhmät saattavat vaatia ajanhengessä elämistä ja uudenlaisia tapoja toimia ja tämänkaltaiseen toimintaan taidemaailman sponsorointi koetaan potentiaalisena vaihtoehtona tutummille, jo koetuille vaihtoehtoille. Taidemaailman kautta myös sidosryhmille esitettävä tarjonta voi olla rikkaampaa ja monimuotoisempaa, kuin esimerkiksi urheilun.

Kokemani mukaan sponsoroinnissa vaihdannan arvot eivät ole välttämättä niin helposti mitattavissa tai eri yhteistöiden vaihdanta ei ole niin helposti verrattavissa keskenään, koska arvollinen hyöty on yksilöllinen jokaiselle osapuolelle. Vaihdettavat vastikkeet voivat ulkopuolisen arvioijan mielestä tuntua epätasapainoisilta, mutta vaihdannan tasa-arvoisuuteen vaikuttavat vahvasti yhteistyökumppanien toisiltaan haluamat materiaaliset tai materiaalitytöt määreet. Varsinkin tilanteissa, joissa toinen puoli antaa materiaallisen vastikkeen materiaalitytön vastiketta vastaan on mitattava arvo hankala osoittaa ilman strategisten lähtökohtien tuntemusta. Tämänkaltaisia kumppanuuksia voivat olla esimerkiksi tilanteet, joissa yritys antaa sponsoroitavalle kohteelle rahallista tukea, ja tätä vastaan yritys saa imagollisesti vahvaa, arvopohjaan perustuvaa vastiket-

ta. Tällainen voi olla esimerkiksi vaikutusvaltaisen taiteellisen organisaation imagollisen hyöty sekä näkyvyyden taideorganisaation asiakkaiden silmissä, jotka ovat muuten yritykselle tavoittamatonta ja uutta kohderyhmää.

Nykyään sponsorointisopimuksia kuvaa paremmin yhteistyö, kuin ostettu palvelu. Sopimusten tarkoitus on hyödyttää molempia osapuolia heidän haluamallaan tavalla. Vaikka sponsorointi nähdäänkin usein yrityksen näkökulmasta osana strategista markkinointiviestintää on sponsoroinnin ja mainonnan ero nykyään selkeä. Mainostaja ostaa mahdollisimman tehokkaasti mainostilaa ja saa tätä kautta haluamansa näkyvyyden valitsemassaan mediassa. Sponsorointiyhteistyössä vaihdantaa käydään materiaalisen ja aineettoman hyödyn välillä siinä suhteessa, että molemmat osapuolet tavoittavat haluamansa. (Oesch 2002, 18-19.)

Sponsoroinnin pohja on luovassa ajattelussa. Luova ajattelu mahdollistaa uudet oivallukset ja luovat ratkaisut, yhdistelee mahdottomaltakin tuntuvia asioita uusiksi kokonaisuuksiksi. Kiinnostava ja yllättävä sisältö herättää kohteen huomion ja auttaa erottumaan markkinointiviestinnän tulvassa. (Valanko 2009 21.)

Yritysyhteistyön osapuolet voivat mitata yhteistyön tuloksellisuutta mm. seuraavin keinoin:

1. Miten yrityksen tai sponsoroitavan tahon julkiseen kuvaan liittyvät, arvoista johdetut mielikuvatavoitteet ovat kehittyneet?
2. Kuinka houkuttelevuus on kehittynyt toimijana ja työpaikkana?
3. Kuinka paljon paremmin henkilökunta on sitoutunut toimintaan?
4. Kuinka paljon uusia asiakkaita yritys tai kohde on saavuttanut?
5. Kuinka nykyiset asiakkuudet ovat kehittyneet?
6. Onko yhteistyö vaikuttanut taloudelliseen tuottavuuteen?

(Valanko 2009, 24.)

Edellä mainitut Valangon listaamat kohdat on tarkoitettu yrityksen näkökulmasta tarkasteluun, mutta mielestäni ne toimivat myös sponsoroitavan tahon näkökulmasta hyvin. Kulttuuritoimijan näkökulmasta varsinkin arvokysymykset nousevat useimmiten tarkastelun pohjaksi tuloksia tai kumppanuuksia arvioitaessa. Oman näkemykseni mukaan monelle kulttuurialan toimijalle arvopohjaiset kysymykset ovatkin ratkaisevia teki-

jöitä yhteistyösuhteesta puhuttaessa. Jännitettä luovat epäselvyydet sponsorin mahdollisessa halussa vaikuttaa taiteelliseen sisältöön ja tätä kautta kulttuurin sponsorointi kipuileekin jonkun verran. Taidealojen autonomisuus sisällössä ja sisällön pysyminen koskemattomana ovatkin arvoltaan prioriteetteja. Yleensä toissijaiseksi jäävät asiat, kuten henkilökunnan sitoutuneisuus tai houkuttelevuus työpaikkana. Nämä ovat kysymyksiä, jotka vaikuttavat paljon työyhteisön toimivuuteen ja mielekkyyteen. Tätä kautta ne ovat myös suorassa yhteydessä organisaation toimintaan ja esimerkiksi tehtävään yritys yhteistyöhön. Helpommin mitattavat tulokset liittyvät taloudelliseen tuottavuuteen ja numeraalisiin lukuihin esimerkiksi asiakkuuksien tai kävijämäärien kasvusta. Näitä mitataankin suhteessa enemmän kun immateriaalisia tuloksia, kuten houkuttelevuutta tai yhteisön toimivuutta. Kokonaisvaltaisempi toiminnan tarkastelu tämän kaltaisten työkalujen avulla olisikin suositeltavaa myös sponsoroitavalle kulttuuritoimijalle.

Sponsoroinnin merkitys yrityksen brändin rakentamisessa on ainutlaatuinen. Brändi ja sen arvo rakentuvat lopulta asiakkaiden mielissä, ja brändin rakentuminen koostuu neljästä osasta: tunnettuus, arvostus, erottuvuus ja merkitys. Kaksi ensimmäistä on heti alussa mitattavissa olevia asioita ja määrittävät mitä brändi on juuri sillä hetkellä. Kaksi jälkimmäistä ovat kehitettävissä olevia tulevaisuuden voimavaroja ja niiden rooli korostuu brändiä kehitettäessä. Monimuotoinen sponsorointi toimii hyvänä rakennusaineena brändin erottuvuutta ja merkitystä rakennettaessa. (Valanko 2009 63-64.)

3 Tapauksena Zodiakin rahoitus

Valitsin tapaustutkimukseni kohteeksi Zodiak – Uuden tanssin keskuksen (jäljempänä Zodiak), koska se on merkittävin suomalainen nykytanssin tuotanto-organisaatio. Zodiak tuottaa nykytanssiteoksia, work-in-progress- kokonaisuuksia, erilaisia tapahtumia ja jokavuotista kansainvälistä Sivuaskel- festivaalia. Zodiak tekee myös mittavaa yleisötyötä niin erilaisien projektien, kurssien kun luentokokonaisuuksienkin muodossa. Tätä kautta keskus työllistää vuosittain merkittävän määrän alan freelancer -taiteilijoita, tuottajia ja muita nykytaiteen ammattilaisia.

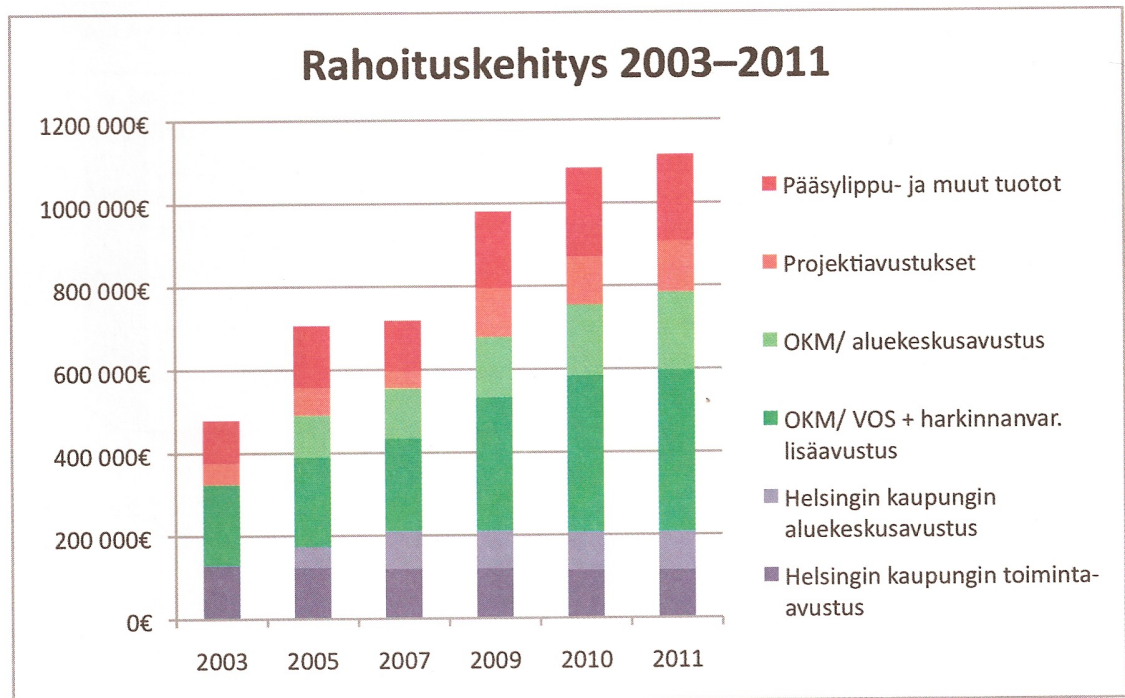
Vaikka kyseessä onkin vaikuttava taideorganisaatio, pohjakartoitukseni perusteella Zodiakissa ei ole tehty laaja-alaista tai merkittävää yritys yhteistyötä tai sponsorointia ja tämän kautta tilaustyö oli mielenkiintoinen kartoitus myös keskuksen kannalta. Zodiakista työni mentorina läpi prosessin toimi yleisötyövastaava Katja Kirsi.

Zodiak on suomalainen ja kansainvälinen nykytanssin tuotanto-, esitys- ja tapahtumakeskus ja Helsingin tanssin aluekeskus. Zodiakin taiteellinen toiminta perustuu teosten osa-tuottamiseen, laadullisesti korkeatasoisen taiteen mahdollistamiseen sekä nykytanssikentän uudistamiseen Suomessa. Zodiak tarjoaa nykytanssin tekijöille toimivan tuotanto-organisaation tuen ja puitteet sekä ammattitaitoisen henkilökunnan tukemaan teoksen valmistumista ja edesauttamaan taidetta organisaation takaaman tuotantotuen kautta. Yleisölle Zodiak tarjoaa monimuotoisia kohtaamistapoja tanssiteeseen niin kantaesitysten kuin yleisötyönkin kautta. (Zodiak vuosikertomus 2011, 5.)

Zodiak Presents r.y. perustettiin 7.3.1986. Yhdistys perustettiin taiteilijoiden toimesta ja oli syntyessään 80-luvulla huomiota ja varsin ristiriitaisia ajatuksia herättävä organisaatio. Yhdistyksen tavoite oli tukea edistyksellistä tanssiteatterityötä, tuottaa tanssiteoksia ja saattaa ne katsojien saataville kotimaassa sekä ulkomailla. Tavoite oli myös lisätä asiantuntemusta uuden tanssin alueella (Ojala & Takala 2007, 10–19.)

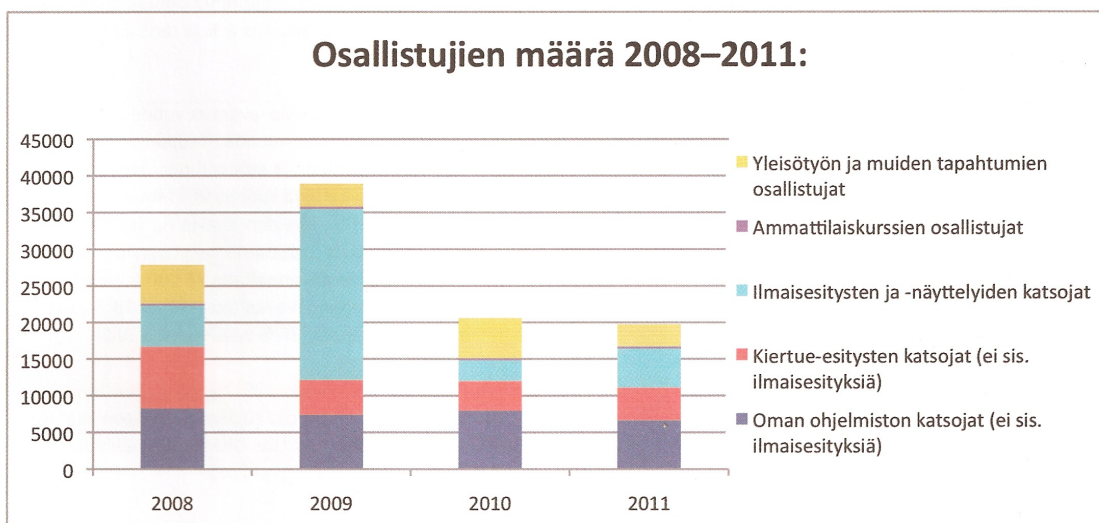
Zodiak – Uuden tanssin keskus perustettiin vuonna 1997. Tuolloin uuden tanssin ja vapaan kentän tuotantorakenteet olivat kehittymättömät ja toiminta oli hajanaista, ja Zodiak vastasi tanssikentän välttämättömään tarpeeseen saada tuotantokeskus, joka mahdollistaisi tulevaisuudessa kentän kehityksen ja uusien mallien löytymisen. (Ojala & Takala, 2007, 84-85.)

Zodiakin toiminta rahoitetaan lakisääteisellä valtionosuudella (VOS), Helsingin kaupungin toiminta-avustuksella, oman toiminnan tuotolla sekä erilaisilla projektiavustuksilla. Helsingin tanssin aluekeskuksena Zodiak saa opetus- ja kulttuuriministeriöltä ja kaupungilta harkinnanvaraista avustusta. Vuonna 2011 Zodiakin kokonaiskulut olivat 1 105 525 euroa. Kuluista 602 638 euroa (55%) oli muuttuvan esitystoiminnan kuluja ja 502 874 euroa (45%) kiinteitä kuluja, joista kiinteitä henkilöstökuluja oli 303 459 euroa. Vuoden 2011 Zodiakin toteutuneet kokonaistulot olivat 1 116 399 euroa. Esitystoiminnan tuotot olivat 331 738 euroa (30% kokonaistuloista). Oman toiminnan tuotot olivat 208 600 euroa (19%). Näistä tuloista lipputulojen osuus laski edellisvuoteen verrattuna, mutta vilkkaasta kiertuetoiminnasta johtuen vierailukorvaukset ja muut tuotot kasvoivat. Yleisavustuksien merkitys Zodiakille on merkittävä. Niiden osuus vuonna 2011 oli 784 176 euroa eli 70% tulonmuodostuksesta. Helsingin kaupungin toiminta-avustukset kattoivat yhteensä 18% Zodiakin tulonmuodostuksesta, ja näin ollen laskivat edelliseen vuoteen verrattuna. (Zodiak Vuosikertomus 2011, 26.)



Kuvio 5. Zodiakin rahoituksen kehitys 2003 - 2011 (Zodiak Vuosikertomus 2011, 27).

Kuten kaaviosta näkee, ovat Zodiakin tulot nousseet joka vuosi. Tämä on perusteltua kulujenkin nousun vuoksi (vuonna 2011 kokonaiskulut nousivat 3%). (Zodiak Vuosikertomus 2011, 26.) Mielestäni rahoituksen kasvu yhdessä avustusten laskun (Helsingin kaupungin toiminta-avustus) sekä organisaation kasvun myötä henkilöstökulujen nousun kanssa on merkittävä peruste uuden rahoitusmuodon löytämiselle. Toiminnan lisääntyminen ja Zodiakin merkittävä toiminta nykytanssin kentällä ovat myös perusteita sponsorivalle yritykselle tehdä yhteistyötä organisaation kanssa. Zodiakin talous on suhteessa kenttään vakaa, mutta resurssien puutteen vuoksi sponsorointitoimintaa ei ole voitu suunnitella ja harjoittaa. Jotta yritys yhteistyö voitaisiin toteuttaa sopivassa muodossa ja kauaskantoisesti, tulisi Zodiakin saada myös lisäresursseja henkilökunnan palkkaamiseen tätä varten. Tulevaisuudessa kulttuurin tukia leikattaessa sponsorointiyhteistyöllä saattaa olla merkittäviäkin vaikutuksia kulttuurilaitosten kannattavuudessa, joten sijoitus henkilökuntaresursseihin tässä yhteydessä ei kasvattaisi menoja pitkällä tähtäimellä.

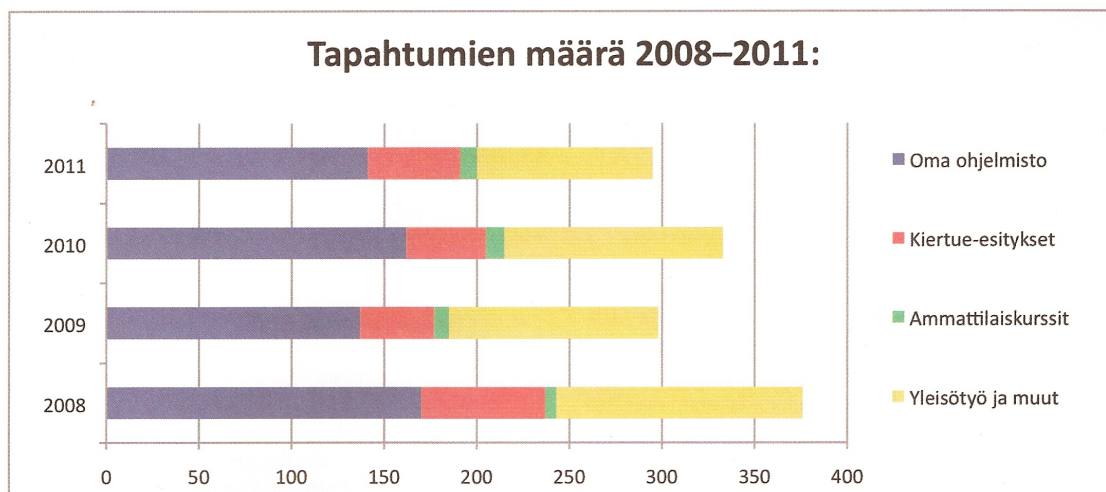


Kuvio 6. Toimintaan osallistuneiden määrät (yleisö, yleisötyö, kurssit) 2008 - 2011 (Zodiak vuosikertomus 2011, 25)

Kuviosta 6 näkee Zodiakin toimintaan osallistuneiden katsojien ja kokijoiden kehityksen vuosina 2008-2011.

Zodiakin toiminnan vaikutuspiirissä oli vuonna 2011 yhteensä 19 749 katsojaa, kokijaa ja osallistujaa. Lukuun kuuluu myös kaikki yleisötyössä mukana olleet henkilöt. Zodiakin ohjelmistolla oli kiertueineen koti- ja ulkomailla yhteensä 16 582 katsojaa. Vaikka Zodiakin Helsingin ohjelmistoa tietoisesti vähennettiin edellisestä vuodesta, kasvoi kokonaisuudessaan katsoja- ja kävijämäärä 22% edellisvuoteen verrattuna. (Zodiak Vuosikertomus 2011, 24.)

Yleisömääriä tutkiessa huomaa, että Zodiakin vaikutuspiirissä on valtavasti katsojia ja kokijoita. Tämän lisäksi kun vielä mukaan luetaan Zodiakissa tai sen lähipiirissä työskentelevät taitelijat ja ammattilaiset on sponsoreiden kannalta potentiaalinen näkyvyys ja uusien ihmisten tavoitettavuus merkittävä.



Kuvio 7. Tapahtumien määrä Zodiakissa 2008-2011 (Zodiak vuosikertomus 2011, 25)

Kuviosta 7 näkee eri tapahtumien määrän kehityksen vuosina 2008-2011. Pääasiallisina tapahtumina Zodiakissa ovat oman ohjelmiston esitykset sekä yleisötyötapahtumat.

Zodiakissa on paljon erilaisia tapahtumia ja toimintoja. Jo tapahtumien määrällinen sekä monipuolinen sisällöllinen rikkaus itsessään on perustelu yritys yhteistyön puolesta. Kokemani mukaan myös Zodiakin mediahuomio ja mielikuvat Zodiakista ovat positiivisia. Nämä ovat merkittäviä asioita, mitä tulee mahdolliseen yritys yhteistyöhön. Uskon myös, että Zodiakilla olisi paljon tarjottavaa kaupallisen alan yritykselle taiteellisen sisällön lisäksi myös näkyvyydessä sen kohdeyleisölle ja taiteilijoille, ja yhteistyöstä Zodiakin kanssa olisi paljon imagollista hyötyä sellaisten segmenttien keskuudessa, joita kaupalliset yritykset eivät muuten tavoittaisi.

4 Tutkimuskysymykset

Työni on rajattu kartoittamaan nykytanssin sponsorointia "Zodiak-lähtöisesti" sekä nykytanssikentän että yritysten näkökulmasta arvioiden. Tarkoitukseni on kartoittaa keinot, mallit ja muodot, millä tavoin Zodiak voisi tulevaisuudessa rakentaa uutta, pitkäjänteistä yritys yhteistyötä, mitkä olisivat sponsoroinnin reunaehdot ja minkälaisia olisivat tähän molempia tahoja parhaiten palvelevat yritykset. Tavoitteeni on päästä lopputulokseen, joka olisi tarpeeksi laaja pohjustus realistisesti toteuttamiskelpoiselle sponsorointiyhteistyölle ja sen luomiselle realiteetit tunnistaen. Olen luonut tutkimuskysymyk-

set yhdessä mentorini, Zodiakin yleisötyövastaavan Katja Kirsin kanssa, mutta valinnut päätutkimuskysymykseksi yleisen, neutraalimman tavan tutkia, koska en edusta opinnäytetyöni tutkimusvaiheessa Zodiakia, vaan teen kartoitusta henkilökohtaiselta pohjalta. Valitsin tämän lähestymistavan opinnäytetyöhöni sen takia, etten halua työskentelyläni ja siitä seuraavalla kartoituksella olevan negatiivisia vaikutuksia Zodiakin tuleviin mahdollisiin yritysysteistyöhankkeisiin. Pysin tässä kartoituksessa selvittämään vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

PÄÄKYSYMYS

- Onko sponsorointi nykytanssille potentiaalinen rahoitusmuoto?

ALAKYSYMYKSET

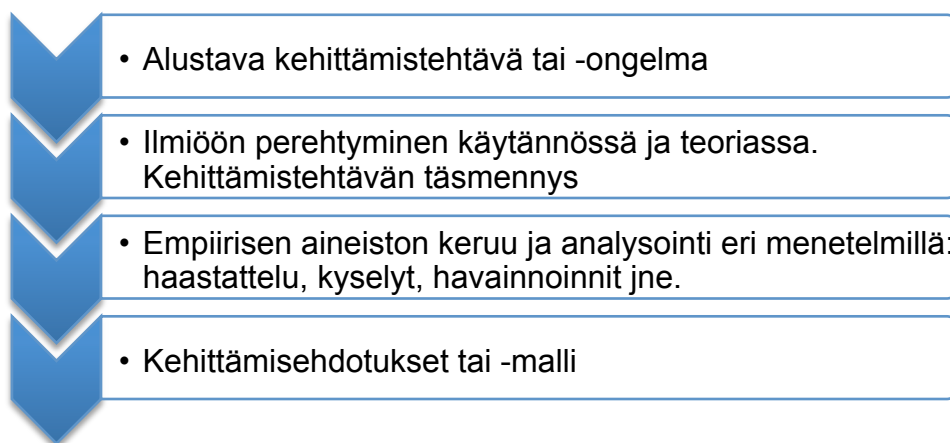
- Millainen malli palvelee Zodiakia parhaiten pitkäjänteistä yritysysteistyötä luodessa?
- Sponsoroinnin reunaehdot molempien osapuolien näkökulmasta
- Minkälainen vastine yritystä kiinnostaa? Mikä on yritysten motiivi sponsoroida Zodiakia?
- Minkälaisia ovat potentiaaliset yritykset?

5 Tapaustutkimuksen prosessi ja menetelmät

Aloitin kartoittamalla tapausta Zodiak vaikuttavana nykytanssiorganisaationa ja potentiaalisena sponsoroinnin kohteena. Tämän jälkeen tutkin yritysysteistyön malleja ja sponsorointia molempia osapuolia hyödyttävästä näkökulmasta, kärkeinä arvopohjainen sponsorointi. Teoreettisen tutkimuksen jälkeen jalkaudun haastattelemaan sekä tanssialan ammattilaisia että yritysten markkinointi- ja brändivastaavia ja toimitusjohtajia.

Valitsin menetelmäksi tapaustutkimuksen, jota varten keräsin tutkimusaineistoja aivo-riihissä ja henkilöhaastatteluilla. Analysointimenetelmänä käytin uutta innovatiivista analyttisen dialogin metodia (ks. Tarkemmin kohdasta 5.3). Menetelmät tukivat kartoitustani, koska uskoin saavani niiden kautta sopivan taustamateriaalin tutkimuskysymysteni loppuanalyysin tekemiseen ja samalla kartoitin käytännössä Zodiakin ja yritysten motiiveja. Tätä kautta selvitin myös sponsoroinnin ja yritysysteistyön mahdollisia malleja sekä dilemmoja nykytanssin näkökulmasta.

Tapaustutkimus (case study) on tutkimusstrategia, jonka lähtökohdat ovat tieteellisen tutkimuksen traditiossa. Tapaustutkimus soveltuu hyvin kehittämistyön lähestymistavaksi, kun tavoite on tuottaa kehitysehdotuksia ja ideoita esimerkiksi yrityksille itsessään tai yrityksen tuotteille, palveluille tai prosesseille. Tapaustutkimus tuottaa tietoa nykyajassa tapahtuvasta ilmiöstä sen todellisessa tilanteessa ja toimintaympäristössä. Tapaustutkimus tuo kehittämistyöhön syvällisyyttä ja moninaisuuden ymmärrystä: tapaustutkimus mahdollistaa tilan antamisen ilmiön monimuotoisuudelle yrittämättä yksinkertaistaa sitä liikaa. Tutkimuksen tarkoitus on kartoittaa suppeasta kohteesta paljon tietoa laajan joukon sijaan. Tapaustutkimuksessa selvitetään kuinka jokin on mahdollista tai kuinka jokin tapahtuu ja siinä huomioidaan paikalliset, ajalliset ja sosiaaliset tilanteet ja yhteydet yleistämisen sijaan. Menetelmä sopii heikosti ymmärrettyjen tilanteiden sekä epätyypillisten prosessien tutkimiseen. Tutkimuksen kohde valitaan työelämän kehittämistyössä käytännön tarpeen ja kehittämistyölle asetettujen tavoitteiden ohjaamana. Kehittämistyössä oleellista on löytää olemassa olevasta se, mikä on tärkeää oman tehtävän kannalta, reflektoida omaa kehittämisen kohdetta aikaisempiin vastaviin jo tehtyihin kehittämistutkimuksiin. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 52-54.)



Kuvio 8. Tapaustutkimuksen vaiheet (Ojasalo ym. 2009, 54).

Tyypillisesti tapaustutkimusta tehtäessä käytetään monenlaisia menetelmiä tavoitteena saada syvä, monipuolinen ja kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta tapauksesta. Tapaustutkimusta on mahdollista tehdä määrällisin ja laadullisin menetelmin. Tapaustutkimukseen sovelletaan usein yhteisöllisiä tutkimusmenetelmiä, kuten aivoriihityökentelyä ja benchmarkingia. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 55.) Tässä opinnäyte-

työssä päätin käyttää tapaustutkimusta syventävinä menetelminä aivoriihimenetelmää sekä henkilöhaastatteluja ja analysoida tuloksia analyyttinen dialogimetodin kautta. Näillä tutkimusmenetelmillä uskon saavani syvällisen ja monitasoisen tutkimuksen ja sen tulokset. Koen, että menetelmät tukevat parhaiten tätä opinnäytetyötä ja sen tavoitteita.

Tässä opinnäytetyössä tapaustutkimuksen kohteena on Zodiak – Uuden tanssin keskus ja sen uuden rahoitusmallin, yritysyhteistyön ja arvopohjaisen sponsoroinnin mahdollisuuden kartoittaminen ja kehittäminen. Zodiakissa ei ole aikaisemmin ollut mallia yritysyhteistyölle eikä sitä ole ollut mahdollisuutta luoda tai kehittää resurssien puutteen vuoksi. Alalla harjoitetaan niukasti sponsoriyhteistyötä, joten valmiita malleja toimintaan ei ole. Tämän takia päätutkimuskysymykseni käsitteleekin pelkästään kysymystä, onko sponsorointi alalla potentiaalinen rahoitusmalli.

5.1 Aivoriihi

Aivoriihi on yhteisöllinen ideointimenetelmä, jonka tarkoituksena on tuottaa uusia näkökulmia, luovia ideoita ja ratkaisuja. Se on yksi luovan ongelmaratkaisun standardimenetelmistä. Aivoriihikokouksissa yleensä 6-12 hengen ryhmä pyrkii ohjaajan johdolla ideoimaan uusia ratkaisuja tai kehityskanavia ja ratkaisuja ongelmiin tai kysymyksiin. Aivoriihikokoukset muodostuvat usein alkuvaiheesta, ideointivaiheesta ja valintavaiheesta. Alkuvaiheessa ryhmä lämmittelee helpommilla tehtävillä, jotta kokouksen ilmapiiri saadaan kevyeksi ja ryhmän ajatukset vapautumaan. Tämän jälkeen seuraa vapaa ideointivaihe, jonka tärkeä ominaisuus on kritiikittömyys. Tavoite on tuottaa uusia ideoita mitään pois sulkematta tai rajaamatta. Ideoita ei tässä vaiheessa tarvitse vielä perustella ja ideoita voidaan vapaasti yhdistellä ja jalostaa. Viimeisenä tulee usein valintavaihe, jossa syntyneitä ideoita tarkastellaan kriittisesti ja niitä pyritään arvioimaan ohjeiden mukaan. Tuotettuja ideoita voidaan arvioida jollain ennalta sovitulla tekniikalla tai vapaiden puheenvuorojen kautta. Tärkeintä on, että jokainen pääsee vaikuttamaan ja lopuksi valittava vaihtoehto on enemmistön mielestä paras. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 143-147.)

Ideoinnin tavoite on löytää parhaat ideat, jotka on vietävissä käytäntöön ja toteutettavissa. Erilaisia ideointimenetelmiä on useita ja yhteistä niille kaikille on pyrkimys poistaa normaalit ajattelun rajoitukset, motivoida jakamaan kaikki ideat ja ajatukset ja kehittää muiden ideoita. Avoin ilmapiiri sekä kritiikitön luomistilanne ovat ongelmanratkaisun

perusedellytyksiä parhaan lopputuloksen löytämiseksi. Luovan ongelmanratkaisun prosessissa siis ideointisuus sekä arviointi on pidettävä erillään, jotta tulos olisi mahdollisimman monipuolinen sekä rikas. Luovia ratkaisuja haettaessa usein määrä synnyttää laatua ja tätä kautta kritiikitön ilmapiiri on tärkeä. Prosessin ominaispiirteisiin kuuluu, että esiin nousevat ensin sovinnaiset ideat, jonka tyrehdyttyä alkaa uusia ideoita syntyä.

Luova ongelmanratkaisu on prosessi, johon kuuluvat

1. ongelman tai parannusmahdollisuuden huomaaminen
2. siihen liittyvien tosiasioiden ja näkemysten tunnistaminen
3. tavoitteen asettelu ja visioiminen
4. lähestymistapojen ja ideoiden tuottaminen
5. ideoiden arvioiminen ja ratkaisun valitseminen
6. hyväksyttäminen ja toteuttaminen

(Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 144.)

Valitsin aivoriihen yhdeksi opinnäytetyöni aineiston keräämisen menetelmistä, koska tarvitsin olemassa olevien tutkimuskysymysteni pohjaksi monialaista ideoihin pohjautuvaa tietoa ja halusin kartoittaa mahdollisimman paljon potentiaalisia mahdollisuuksia ja eri näkökulmia mitä tulee taidelaitosten sponsorointiin. Koin aivoriihimenetelmän hedelmälliseksi tuottamaan vastauksia tutkimuskysymyksiini.

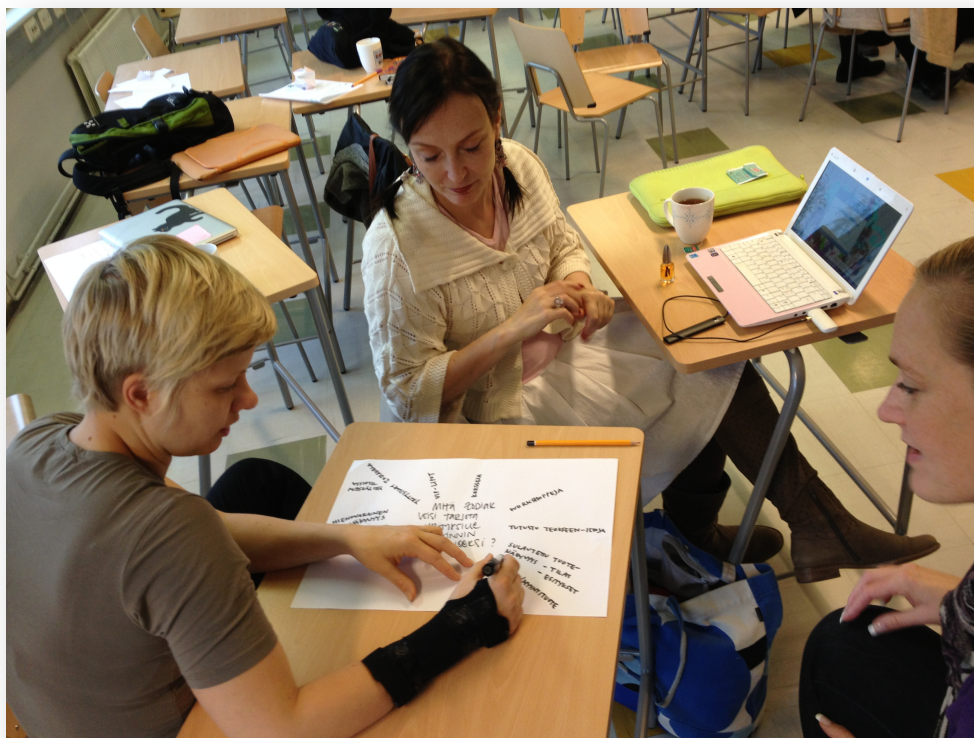
Toteutin aivoriihiä kaksi kappaletta, toisen kulttuurituotannon valmistuville opiskelijakollegoille (10.10.2012) ja toisen Zodiakin henkilökunnalle (15.11.2012). Valitsin aivoriihiin osallistujat siten, että molemmat tahot edustivat ammattitaitoa siinä, mitä sponsoroinnilta teoriassa haluttaisiin optimaalisen sopimuksen saavuttamiseksi ja mitkä olisivat alan lähtökohdat ja toisaalta potentiaaliset tavoitteet. Valmistumassa olevat tuottajakollegani koin hyväksi aivoriihiryhmäksi heidän tuoreen tietotaitonsa takia sekä koulutuksellisista syistä että työkokemuksesta laaja-alaisesti kulttuurikentällä. Zodiakin henkilökunnan koin hyväksi aivoriihiryhmäksi sen takia, että heiltä löytyy mittaamattomissa määrin kokemusta, ja tietotaitoa nykyaikaiselta kentältä sekä realistisia tarpeita koskien sponsoriyhteistyötä. Molempien ryhmien lähtökohdat olivat kumminkin jollain tasolla teoreettiset, koska kumpikaan ryhmä ei edustanut yritys yhteistyöalan ammattilaisia ja molempien tarve katsoa kysymyksiä oli kulttuurikenttälähtöinen. Tarkoitukseni oli järjes-

tää aivoriihi myös tuottajille sekä liike-elämän edustajille, mutta aikatauluongelmien vuoksi sekä työn ollessa mallintaan kartoitus käytinkin heidän kanssaan haastattelumenetelmää. Aivoriihillä hain vastauksia kysymyksiin potentiaalisista yhteistyökumppaneista Zodiakille, mahdollisista kipupisteistä ja dilemmoista taidelaitoksen ja yrityksen välillä sekä ajatuksia molempien osapuolien motiiveista.

Aivoriihiin osallistui

- Metropolia Ammattikorkeakoulun Kulttuurituottajaopiskelija -kollegat (7 henkilöä)
 - Sini Parikka (Miljöosuunnittelija, kulttuurituottajaopiskelija)
 - Leea Kavonius (Kulttuurisihteeri, Lohjan Kaupunki)
 - Reetta Aarre-Autio (Tanssinopettaja, Nurmijärven tanssiopisto)
 - Maijastiina Kailio (Rahastonhoitaja, Philomela ry)
 - Karita Blom (kulttuurituottajaopiskelija)
 - Marko Nikander (Musiikkialan freelancer)
 - Emma Eskola (Visualisti, Iittala)

- Zodiak – Uuden tanssin keskuksen tuotannollisen henkilökunnan jäsenet (6 henkilöä)
 - Raija Ojala, toiminnanjohtaja
 - Katja Kirsi, yleisötyövastaava
 - Harri Kuorelahti, taiteellinen johtaja
 - Kaisa Rissanen, tiedottaja
 - Maija Eränen, tuottaja



Kuva 1: Aivorihi Aivorihi Metropolia AMK:n tuottajakollegoille 10.10.2012.

5.2 Henkilöhaastattelut

Haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä. Haastattelulla saadaan nopeasti kerättyä syvällistäkin tietoa kehittämisen kohteesta. Menetelmä on myös toimiva, jos yksilöä halutaan korostaa tutkimustilanteen subjektina, jolla on mahdollisuus tuoda vapaasti julki itseään koskevia asioita ja perusteltuja uusia näkökulmia. Haastatteluun menetelmänä vaikuttaa paljon se, kuinka kysymykset on muotoiltu ja kuinka haastattelija pystyy joustamaan haastattelutilanteessa, sekä kuinka kauan haastattelu kestää ja onko se toteutettu esimerkiksi strukturoidusti lomakehaastattelun muodossa vai esimerkiksi ryhmähaastatteluna. Myös haastattelijan rooli haastattelutilanteessa on vaihteleva ja sidoksissa käytettyyn aikaan ja tilanteeseen sekä haluttuun lopputulokseen. Avoin haastattelumuoto on haastattelumalli, jossa sekä haastattelija että haastattava puhuvat vapaasti ja yleisesti annetuista aiheista kysymysten raamien sisällä. (Ojasalo ym. 2009, 95-102.)

Valitsin haastattelun yhdeksi tässä opinnäytetyössä käytettävistä menetelmistä, koska sillä tavalla pystyn saamaan yksityiskohtaisempaa tietoa yksittäisiltä alan ammattilaisilta, joiden kokemus ja tietotaito ei välttämättä pääsisi esille niin hyvin esimerkiksi ryhmähaastattelumenetelmällä. Korvasin myös henkilöhaastatteluilla aiemmin suunnittelun aivoriihen osallistujien aikataulujen sekä työni luonteen takia. Haastattelun lisäksi käytän yhtä muuta tiedonkeruumenetelmää syventämään haastattelulla saamiani tietoja sekä laajentamaan tutkimuksellista tietopohjaa. Tuloksia analysoin kehittämälläni analyttisen dialogin metodilla.

Tässä opinnäytetyössä käytän puolistrukturoitua haastattelumenetelmää eli teema-haastattelua. Menetelmällä tarkoitetaan, että pyrin käyttämään tarkasti laadittuja kysymyksiä, jotka eivät kumminkaan ohjaile haastateltavia ja jättävät tarpeeksi liukumava-
raa vastauksen laajuuden suhteen. Pyrin siihen, etten poissulje vastaajalta mahdollisuuksia, mutta rajaan kysymykset niin etteivät ne laajene liikaa tai mene ohi aiheen.

Haastatteluihin valittiin seuraavat henkilöt

- Järvinen Outi, toimitusjohtaja Arts management Helsinki. Haastattelu 13.11.2012.
- Gonzalez Isabel, toimitusjohtaja, Arts management Helsinki. Haastattelu 13.11.2012.
- Virtanen Jere, toimitusjohtaja Sales United Oy. Haastattelu 7.11.2012.
- Ahlavuo Henry, Brand manager Oy Vallila Interior Ab. Haastattelu 12.3.2013.

Valitsin haastateltavat heidän ammattitaitonsa, asiantuntijuutensa sekä sen perusteella, että uskoin saavani heiltä vastauksia niihin tutkimuskysymyksiin, joita aivoriihiin osallistuneet henkilöt olivat hakeneet teoriatasolla vastauksia.

Outi Järvinen sekä Isabel Gonzalez ovat jo pitkän uran nykytanssin parissa tehneitä tuottajia ja omistavat yrityksen Arts Management Helsinki. Heidän ammattitaitonsa sekä kentällä että yrittäjänä antoi monialaisen näkökulman haastateltavana opinnäytetyöhöni.

Jere Virtanen on Sales United Oy:n toimitusjohtaja ja hänellä on kokemusta urheiluponsoroinnista. Häntä haastattelin, koska halusin näkökulman joka tulee täysin kulttuu-

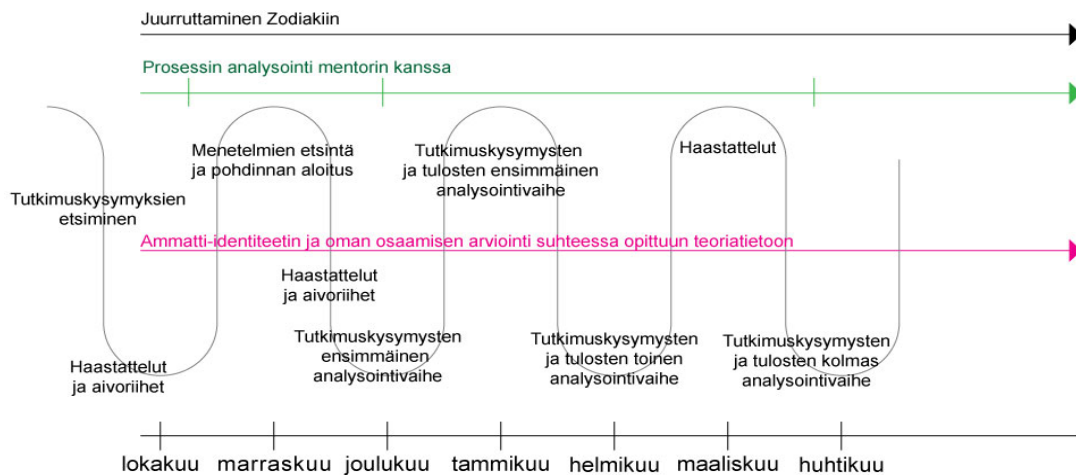
rikentän ulkopuolelta, edustaa yritysmaailman näkökulmia, ja jossa on pohjalla osaamista sponsoroinnista.

Henry Ahlavuo on oy Vallila Interior Ab:n Brand manager. Häntä haastattelin, koska Vallila tekee sponsorointia jatkuvasti sekä pienien että isompien toimijoiden kanssa. Vallila on myös tehnyt useita yhteistyöproduktioita kulttuuri- ja taidealalla ja heillä on vahva arvopohja sponsoroivana yrityksenä. Vallila vastasi myös hyvin aivoriihien kautta saatuihin teoreettisiin tutkimustuloksiin siinä, minkälaisia yrityksiä Zodiakin kannattaisi lähestyä yritys yhteistyötä suunniteltaessa.

Äänitin sekä litteroin haastattelut.

5.3 Analyttinen dialogi analysointimenetelmänä

Analyttisen dialogin prosessi



Kuvio 9. Analyttisen dialogin prosessi kuvattuna

Analyttinen dialogi on tätä opinnäytetyötä varten kehittämäni menetelmä. Olen aloittanut menetelmän käytön jo opinnäytetyöni alkuvaiheessa ja jatkanut sitä prosessin loppuun saakka. Menetelmässä keräsin pitkällä aikavälillä sekä teoreettista materiaalia että haastattelu- ja aivoriihi-menetelmillä saatavia materiaaleja. Koko prosessin ajan analysoin olemassa olevia materiaaleja suhteessa oppimaani ja omaan hiljaiseen tietooni. Menetelmä perustuu pitkäaikaiselle keskustelulle ja reflektiolle opinnäytetyömentorini kanssa, aineiston pitkäaikaiselle analyysille sekä työn juurruttamisen tilaajatahon toimintatapoihin prosessin aikana ja sen jälkeen. Kehitin menetelmän tarpeesta saada joku työtä tukeva metodi, joka auttaisi työetenemistä ja tuloksien analysointia suhteessa työntilaajaan ja käytännön työarkeen. Tavoitteenani oli löytää työn tekemisen menetelmä, jonka avulla pystyisin tuottamaan toimivan ja käytännönläheisen kehityskartoituksen. Jatkossa tilaajalla olisi mahdollisuus käyttää ja kehittää kartoitustani apuna yritys yhteistyö strategiaa luodessa. Halusin myös käyttää menetelmää, joka reflektoi kokemuksiani, lukemaani teoriaa ja käyttämieni muiden menetelmien kautta saamaani informaatiota ja materiaalia läpi prosessin, elävänä ja muuttavana, mutta relevanttina työskentelytapana ja työkaluna.

Analyttinen dialogi menetelmänä kulkee läpi prosessin aaltomaisena, dynaamisena jatkumona ottaen vaikutteita keräämästäni materiaalista ja tiedosta. Se on eräänlainen prosessikirjoittamisen muoto, jossa materiaalia työstetään pitemmällä aikahaarukalla analysoiden ja havaintoja työn etenemisessä hyväksikäyttäen. Jokainen materiaalin keruu ja purku hetki on rikastuttanut tämän menetelmän kautta seuraavaa muuttamatta faktatietoa tai esimerkiksi haastateltaville esitettäviä kysymyksiä. Analyttinen dialogi ei vaikuta työn sisältöön ratsastamalla muiden menetelmien tuloksilla, vaan rikastuttaa työntekijän ja analysoijan kykyä nähdä moniulotteisemmin, muodostaa vahvempia kuvia kokonaisuudesta sekä avata uusia näkökulmia olemassa oleviin tutkimuskysymyksiin. Menetelmä auttaa myös rakentamaan kauaskantoisempaa ajatusmallia ja tutki- maan aiheita enemmän kehittämisen ja eteenpäin vievän mallin rakentamiseksi. Menetelmällä tähdätään juuri jatkuvaan kehitykseen ja prosessin elävyyteen ja jatkuvuuteen tulevaisuudessa.

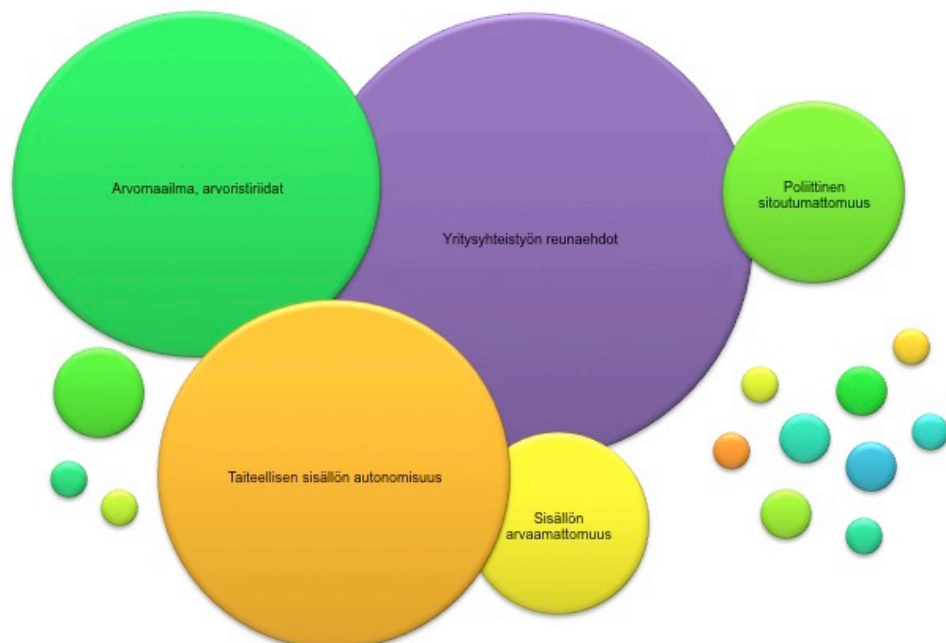
Prosessin aikana olen käynyt keskusteluja ja vaihtanut näkökulmia sekä saanut palautetta opinnäytetyömentoriltani Katja Kirsiltä sekä lehtori Laura-Maija Herolta. Olen analysoinut tutkimustuloksia itsenäisesti sekä yhdessä mentorieni kanssa. Yhdessä mentorien kanssa käyty dialogi on metodin toimivuuden kannalta keskeinen työvaihe ja erottaa sen muista samankaltaisista metodeista.

6 Tutkimuksen tulokset

Tässä kappaleessa esitän tutkimustuloksia kahdesta aivoriihestä sekä henkilöhaastatteluista. Vastaan samalla tuloksien avulla tutkimuskysymyksiini ja reflektoin tuloksia luvussa 2 esittämää teoreettista viitekehystä vasten.

Valitsin tutkimuskysymyksen sen mukaan, että tavoitteenani oli etsiä malleja kuinka yritys yhteistyö ja sponsorointi olisivat toimivia vaihtoehtoja kun kyseessä on vapaa taideantanssientä ja sen arvomaailmaa edustava epäkaupallinen organisaatio ja kaupalliset yhtiöt, jotka harjoittavat sponsorointia omista lähtökohdistaan, usein osana markkinointistrategiaa ja tukien heidän kaupallisuuttaan.

6.1 Sponsoroinnin haasteet ja reunaehdot molempien osapuolien näkökulmasta



Kuvio 10. Kulttuurisponsoroinnin reunaehdot pääpiirteittäin.

Sponsorointisopimuksen ja yritysyhteistyön reunaehtoja tuli muutamia. Kaikkia näitä määritti vahvasti Zodiakin taidelähtöisyys sekä kaupallisen yrityksen toimintakulttuurin erilaisuus. Reunaehdoista mainittavimmiksi muodostuivat seuraavat:

- Arvomaailma ja siinä esiin tulevat ristiriidat
- Taiteen sisällöllinen autonomisuus ja sponsoroivan yrityksen puuttumattomuus sisältöihin
- Zodiakin tuotantomalli (kantaesitysohjelmisto) ja sen sisällön ennalta-arvaamattomuus
- Poliittinen sitoutumattomuus

Jokaisessa henkilöhaastattelussa sekä aivoriihissä kantaviksi mielipiteiksi kulttuurin sponsoroinnin prioriteeteista nousi arvopohja sekä sisällön autonomisuus. Jokainen haastateltava koki nämä merkittävimmiksi asioiksi kumppanuussuhteen muodostumisen ehtona. Arvopohja sekä sisällöllinen koskemattomuus koettiin sekä yritysyhteistyötä mahdollisesti rikastavaksi tekijäksi että kielteisesti kumppanuuksiin vaikuttavaksi ja mahdollisesti kumppanuuden syntymistä estäväksi tekijäksi. Tulos oli yllättävä ottaen huomioon haastateltavien erilaiset lähtökohdat. Tuloksen merkittävyys suunniteltaessa kulttuurin sponsorointia ja kumppanuussuhteita on merkittävä.

Sisältötietoisuus oli keskustelun alla jokaisessa haastattelussa. Kaikki neljä haastateltavaa jakoivat mielipiteen, että taide saa olla sisällöllisestä vapaata ja sisältöön puuttumattomuus ei ole kumppanuutta estävä asia. Kumminkin kaikissa neljässä haastattelussa todettiin, että sisällöllinen epävarmuus tai raflaava sisältö saattavat olla esteitä kumppanuuden syntymiseen. Tämä koettiin suurimmaksi dilemmaksi kulttuurisponsorointia ajateltaessa. Sisällöllinen autonomisuus tuli esiin myös molempien aivoriihien tuloksissa.

Perinteinen sponsoroinnin malli, jota käytetään paljon urheilussa koettiin tietyin ehdoin sovellettavaksi kulttuurin kentälle. Kahden haastattelun perusteella kävi myös ilmi, että suomalaisessa yhteiskunnassa toimivana pidetty julkinen- ja säätiörahoitus on taiteen sisällöllisen riippumattomuuden kannalta niin pidetty vaihtoehto että jos julkisen rahoituksen ja yritysyhteistyön väliltä pitäisi valita niin haastateltavat valitsisivat julkisen rahoituksen sen valmiin kulttuurialalla toimivan mallin takia. Tämä tulos oli kumminkin sinänsä epärelevantti ettei edellä mainittua pakkotilannetta todennäköisesti ole tulevaisuudessa tulossa. (Haastattelu Järvinen 13.11.2012 ja Gonzalez 13.11.2012.)

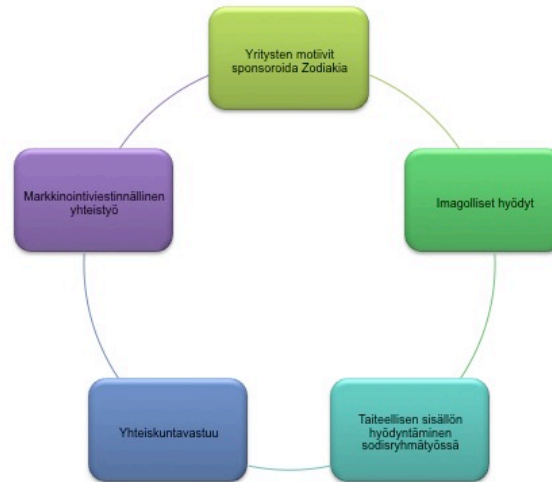
Kaikissa neljässä haastattelussa mainittiin mittavana asiana toisen kontekstin ymmärtäminen. Kenttien erot toimintatavoissa ja ympäristöissä koettiin edelleen suurina, ja tämän ajateltiin luovan haasteita yhteistyösuhteiden luomiseen ja kontekstin ymmärtämiseen. Haasteina koettiin se, ettei osapuolet ymmärrä tarpeeksi hyvin toistensa resursseja tai motiiveja ja mm. tätä kautta vastikkeista tulee epätasa-arvoisia.

Arvopohjasta suurimpina asioina nousi esiin se, että yritys ja kulttuuriorganisaatio jakaa samat ulospäin kommunikoitavat materiaaliset ja immateriaaliset arvot. Haastatteluissa kahdessa neljästä nostettiin esiin eettiset arvot ihmisyydessä, työn tekemisen tavoissa sekä ympäristökysymyksissä. (Haastattelu Virtanen 7.11.2012 sekä Ahlavuo 12.3.2013.)

Kolmessa neljästä haastattelusta nousi myös esiin puoluepoliittinen sitoutumattomuus. Jokainen haastateltava koki, että julkisesti selkeä puoluepoliittinen sitoutuneisuus on rajoite optimaalisen ja monipuolisen kumppanuussuhteen rakentamisessa ja tätä kautta saattaa pois sulkea muuten potentiaalisia yritys yhteistyötahoja. Puoluepoliittinen sitoutumattomuus nousi esiin myös aivoriihen yhteydessä Zodiakin henkilökunnan kesken. (Haastattelu Järvinen 13.11.2012, Gonzalez 13.11.2012 sekä Virtanen 7.11.2012.)

Kahdessa neljästä haastattelusta mainittiin sponsorien mahdolliset sidokset riippumattomana toimijana yhteiskuntaa kohtaan. Tällaisina tahoina ajateltiin esimerkiksi kansallisesti merkittäviä media- ja tiedonvälittäjätahoja, jotka edustavat monesti usealle kuluttajalle enemmistön mielipidettä ja mahdollisen sponsorisuhteen takia kumminkin paltatila tai mainostila saattaa ohjautua helpommin tietyille tahoille. Tätä ei koettu esteenä tai ongelmana, mutta pohdittiin sitä riippumattomuuden ja eettisyyden ja tasa-arvoisuuden näkökulmasta toisia toimijoita kohtaan. (Haastattelu Järvinen 13.11.2012 sekä Gonzalez 13.11.2012.)

6.2 Yritysten motiivit sponsoroida Zodiakia sekä potentiaaliset vastineet yhteistyössä



Kuvio 11. Yritysten motiivit sponsoroida Zodiakia.

Kulttuurin sponsorointi ja varsinkin nykytanssin sponsorointi koettiin todella mahdollisuuksien kentäksi kaikkien haastateltavien kesken. Kahdessa neljästä haastattelusta nostettiin erityisesti esille se, että nykytanssin piirissä on varmasti potentiaalisia vastikkeita joista yritysmaailma ei ole edes tietoinen puuttuvan taidealan tuntemuksen takia. (Haastattelu Virtanen 7.11.2012 ja Ahlavuo 12.3.2012.)

Kaikissa neljässä haastattelussa mainittiinkin mahdollisiksi sponsoroinnin muodoiksi tanssitaiteilijoiden ja teoksien hyödyntäminen yrityksen tapahtumissa ja tilaisuuksissa, taiteilijoiden ja heidän uuden luomistavan hyödyntäminen yrityksen sisäisessä työntekijöiden koulutuksessa ja motivoinnissa sekä perinteiset sponsoroinnin tavat, kuten medianäkyvyys ja markkinointiyhteistyö näytöslippuja tai kokonaisia esityksiä vastaan. Myös mahdollisuus hyödyntää organisaation mahdollista yleisötyöosaamista mainittiin ja kiinnostusta tämänkaltaisen yhteistyön paketointiin pidettiin mielekkäänä.

Taidelaitoksen sponsorointiin ilmeni monia mahdollisia motiiveja. Suurimmat mainittavat motiivit liittyivät aineettomiin arvoihin, kuten imagoon sekä sponsoroivalle yritykselle uuden potentiaalisen asiakaskunnan löytymiseen taidelaitoksen sidosryhmien kautta.

Kulttuurinen profiloituminen koettiin arvokkaaksi aktiivisen, innovatiivisen ja nuorekkaan toimijan imagon luomisen kannalta. Kulttuurin sponsorointi koettiin myös yhteiskuntavastuulliseksi asiaksi. Oman tulkintani mukaan Zodiak edustaa imagollisesti luovaa, ajanhenkeä reflektovaa ja poikkitaiteellista taideorganisaatiota. Sen taidesisältö on laadukasta ja monimuotoista. Yleisesti kulttuuriorganisaatioiden sponsoroinnin kohdalla tällaiset seikat koetaan sekä positiivisiksi että negatiivisiksi. Positiivisena koetaan kulttuuriorganisaation yhteiskunnallinen ja taiteellinen arvo ja sen vaikutus imagollisiin seikkoihin sekä yhteiskuntavastuuseen. Positiivisena koetaan myös taiteen monimuotoisuus ja sen kautta vaikuttaminen. Negatiivisiksi koetaan taiteellisen sisällön ennalta-arvaamattomuus. (Haastattelu Virtanen 7.11.2012, Järvinen 13.11.2012, Gonzalez 13.11.2012, Ahlavuo 12.3.2012 sekä Zodiak aivorihi 15.11.2012.)

Mahdollisuus hyödyntää taiteellista sisältöä koettiin jokaisessa haastattelusta hyvinkin painavaksi syyksi rakentaa kumppanuutta. Sisällöllinen osallistuminen kulttuuriorganisaation puolelta esimerkiksi yrityksen tapahtumissa, tilaisuuksissa tai esimerkiksi työntekijöiden koulutuksessa ja motivoinnissa koettiin hyvin positiiviseksi vastikkeeksi. Myös taiteilijoiden harjoitteiden tai työskentelymetodien tuominen osaksi yritysarkea koettiin mahdollisena, joskin vielä tuntemattomana vastikkeena ja mahdollisuutena.

Kahdessa neljästä haastattelusta nousi esille viestinnällisen yhteistyön mahdollisuudet ja sen vaikutus sponsorisopimuksen syntymiseen. Viestinnällinen yhteistyö koettiin hyvänä lähtökohtana tehdä yhteistyötä sekä mahdollisuutena vaikuttaa erilaisten medioiden kautta ja saada näkyvyyttä tätä kautta molemmille kumppanuustahoille. Sosiaalinen media ja sitä kautta uudet mahdollisuudet vaikuttaa molempien sidosryhmiin sekä tavoittaa molemmille täysin vieraita kohderyhmiä koettiin haastatteluissa myös merkittäväksi. Aktiivisuus puolin ja toisin toistensa käyttämissä medioissa nostettiin myös merkittäväksi yhteistyön mahdollisuudeksi. (Haastattelu Virtanen 7.11.2012 sekä Ahlavuo 12.3.2012.)

Dokumentoitavan materiaalin luominen sponsoroivan kohteen markkinointikäyttöön koettiin hyvin potentiaalisena mahdollisuutena ja tässä korostuikin taiteellisen työn arvo suhteessa sponsoroivan yrityksen markkinointiin eniten. Mahdollisia yhteistyökeinoja nähtiin niin mainoskuvissa kun videomateriaalissakin. (Haastattelu Virtanen 7.11.2012 sekä Ahlavuo 12.3.2012.)

Yhdessä haastattelussa neljästä mainittiin henkilökohtaisten suhteiden tärkeys yritysyhteistyötä tehtäessä. Haastateltu painotti sponsoroivan yrityksen päätöksenteossa päätöksen tekijän henkilökohtaista sitoumusta, suhdetta tai muuta intressiä sponsoroitavaa kohdetta kohtaan. (Haastattelu Virtanen 7.11.2012.)

6.3 Kuvaus potentiaalisista yrityksistä



Kuvio 12. Kuvaus Zodiakille potentiaalisten yritysyhteistyökumppanien pääpiirteistä

Zodiakin kannalta potentiaalisia yrityksiä olisivat suurehkot, saman kokoluokan tai Zodiakia hieman suuremmat yritykset, joilla olisi halu nähdä Zodiak ja sen edustamat taiteelliset arvot ja sisällöt riskien sijaan myös mahdollisuuksina. Myös suuret yritykset koettiin mahdollisina, jos kyseessä olisi pitkäaikainen kumppanuussuhde. (Opiskelija aivorihi 10.10.2012.)

Jokaisessa haastattelussa sekä aivorihiessä nostettiin esille, että yrityksiä tulisi edustaa samanlaista arvopohjaa, halua tuntea ja tukea nykytanssikenttää sekä motivaatio rakentaa pitkäaikainen ja monimuotoinen kumppanuussuhde. Yrityksen tulisi myös ymmärtää taidealan yleistä normistoa ja sen tarvetta välillä kyetä reagoimaan nopeastikin muuttuviin ympäristön olosuhteisiin. Ensimmäisiksi yritysyhteistyökumppaneiksi olisi suositeltavaa myös saada yrityksiä joilla olisi aikaisempaa kokemusta sponsoroinnista ja mahdollisuus jakaa ammattitaitoa alalta myös Zodiakin henkilökunnalle (Zodiak

aivoriihi 15.11.2012.) Halu myös rakentaa molempia palveleva, monimuotoinen ja luova kumppanuussuhde oli välttämätöntä kaikkien haastateltavien mielestä.

6.4 SWOT- analyysi materiaalien pohjalta

Henkilöhaastatteluista ja aivoriihien tuloksista tein johtopäätöksenä SWOT- analyysin koskien Zodiak –Uuden tanssin keskusta sponsoroitavana kohteena. Tein analyysin vastausten pohjalta soveltaen sitä omaan tietooni Zodiakista.



Kuvio 13. SWOT- analyysi Zodiakista sponsoroitavana kohteena.

Seuraavissa kappaleissa avaan tekemäni SWOT- analyysin ja syvennän kuviossa 3 nostamiani päähuomioita.

6.4.1 Vahvuudet

Zodiak on Suomen vaikuttavin nykytanssin tuotanto-organisaatio. Sillä on pitkä historia ja vahva imago. Zodiak tuottaa korkealaatuista nykytaidetta ja on tätä kautta yksi ammattimaisimmista ja vahvimista toimijoista alalla. Sen toiminta on monialaista ja laajaa sekä kantaesitys tuotannoissa että yleisötyössä. Sen vaikutuspiirissä on vuosittain kymmeniä tuhansia katsojia, kokijoita ja osallistujia. Zodiakin asiakaskunta on kirjava koonti eri-ikäisiä rohkeita kulttuurin kuluttajia aina taidealan ammattilaisista maamme päättäjiin. Zodiak voi tarjota sponsoroivan yrityksen kannalta mielenkiintoisia uusia sidosryhmiä ja potentiaalisia asiakkuuksia. Zodiakilla on myös laajat yhteistyöverkostot niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin. Se on mukana monessa kansainvälisessä taideverkostossa ja vaikuttaa kansallisesti taidekentällä erilaisissa yhdistyksissä. Pelkästään Zodiakin omalla vahvalla imagolla on jo vaikutusvaltaa sekä kansallisesti että kansainvälisesti tanssin ja taiteen alalla. Zodiak on ammattimainen, uskottava ja yhteisöllinen toimija. Se edustaa luovuutta, rohkeutta ja innovatiivisuutta. Sen toimintatapa tuottaa kantaesityksiä omaan ohjelmistoon on riskejä ottava ja sisältöön vaikuttamaton, ja tätä kautta taitelijat saavat vapauden tuottaa omannäköistään, uutta ja laadukasta taidetta. Zodiak työllistää vuosittain laajasti vapaan kentän freelancer- toimijoita ja sen lähiverkosto kasvaa koko ajan uusilla luovilla ja taitavilla tekijöillä. Zodiakilla on myös vakaa rahoituspohja omalla kentällään. Se on todistanut olemassa olonsa tarpeen ja tätä kautta toiminta voi kasvaa ja uudistua vuosittain. Sen laaja-alainen osaaminen tanssientäällä ja yhteisöllinen, innovatiivinen työskentely-ympäristö vaikuttaa positiivisesti alalla pitkäjänteisesti toimimiseen ja jatkuvaan kehitykseen. Zodiakilla on myös vahva arvopohja taiteeseen ja sen edistämiseen ja se koetaankin oman alansa vahvana toimijana ja edistäjänä myös tätä kautta. Yleinen mielikuva Zodiakista on positiivinen. Mahdollisuus vaikuttaa Zodiakiin sponsoroitavana kohteena strategisesti on huomattava johtuen aikaisemman mallin puutteesta.

6.4.2 Heikkoudet

Vahva arvopohja on myös Zodiakin heikkous sponsoroitavana toimijana. Sillä on vahva autonominen taiteilijalähtöinen hallinta sisältöön ja sisällön koskemattomuus on sen yksi pääprioriteeteista. Tämä määrittää vahvasti mahdollista sponsorisuhdetta ja velvoittaa sponsorilta samankaltaista luottoa ja rohkeutta taiteellisen sisällön kannalta. Kantaesitysten tuotannossa olevat teokset vastaavat itse teoksen sisällöstä ja se on yhtäläinen yllätys aina niin tuottavalle taholle kuin yleisöllekin. Teoksien sisällöllinen

autonomisuus halutaan säilyttää silläkin uhalla, että tämä estää yritysysteistyön toteutumisen. Zodiakilla on vahva ja moninainen kävijäpohja sekä monta kymmentä tuhatta katsojaa, kokijaa ja osallistujaa vuosittain. Vastineena näkyvyys on kumminkin pientä verrattuna esimerkiksi massatapahtumiin kuten suuret konsertit tai urheilutapahtumat. Kerta kävijämäärän pienuus voi olla heikkous mitä tulee suurien yritysten haluamaan vastikkeeseen näkyvyydestä. Heikkoutena on myös resurssien vähyys hoitaa sponsorisuhteita. Pienien resurssien vuoksi Zodiakilla ei ole ollut aikaisemmin mahdollisuutta edes kartoittaa potentiaalisia yritys yhteistyö mahdollisuuksia, saati tuotteistaa palveluitaan ja tuotteitaan. Samaisten resurssien puutteen vuoksi organisaatiosta ei myöskään löydy aikaisempaa osaamista sponsoroinnista eikä sponsoroinnille ole ennakkopohjaa tai valmiita toimintamalleja. Tätä kautta myöskään ei voida taata vakuuksia tuloksellisesta yhteistyöstä kokemuksen puutteen vuoksi.

6.4.3 Uhat

Taiteellisen sisällön arvaamattomuus voi olla uhka sponsoroinnin käynnistymiselle ja onnistumiselle. Halu pitää taiteellinen sisältö autonomisena kokonaisuutena poissa ulkoisten asioiden vaikutuspiiristä aiheuttaa mm. sen ettei Zodiak pysty organisaationa lupaamaan tiettyä sisältöä tai tietynlaista teosta valmistuvaksi. Myös muut arvolliset ristiriidat taiteellisen vapauden lisäksi saattavat olla uhkia yhteistyön onnistumisen kannalta. Taidemaailman yleinen arvopohjainen vastustus kaupallisuutta kohtaan on myös uhka niin imagollisesti kun käytännössäkin. Toiminnan tukien jatkuva pieneneminen ja tätä kautta mahdollisten henkilöstöresurssien puutteellisuus voi vaikuttaa organisaation mahdollisuuksiin rakentaa ammattimaista sponsorointi strategiaa ja viedä tätä käytäntöön. Myös aikaisempien toimintamallien puute voi rajoittaa yritysten halua toimia Zodiakin kanssa, koska uuden ja toimivan mallin rakentaminen yhdessä voi olla liian työlästä aloittaa ilman valmista pohjaa.

6.4.4 Mahdollisuudet

Zodiakilla on tarjota yritykselle uusia asiakassegmenttejä omien verkostojensa kautta. Rohkea toimija tuo ajanhenkeen sopivaa imagollista hyötyä yhteistyö yritykselle ja sen brändille. Zodiakin positiivinen näkyvyys mediassa tuo näkyvyyttä ja brändiarvoa myös tätä kautta kumppanille. Zodiakilla nykytanssin tuottaja-organisaationa on vaikutuspiirissään paljon erialojen ammattilaisia ja tätä kautta lukuisia erilaisia tapoja toimia arjes-

sa. Zodiak voi tarjota täysin uudenlaisia näkökulmia ja tapoja toimia suhteessa yritysarkeen ja sen voi nähdäkin mahdollisena yritysarjen toimintatapojen rikastajana. Koe-taankin, että nykyaikaisen taiteen kentällä on kaikki mahdollisuudet auki eivätkä tekemisen tavat ole sidottuina mihinkään kiinteään normistoon. Organisaation sisällöllinen osaaminen taiteissa on vahva. Potentiaalisia mahdollisuuksia kuinka sitä voisi hyödyntää yritysmaailmassa ja teoksissa on laajalti. Myös ohjelmiston monimuotoisuus ja esitysten runsas määrä antavat monia erilaisia mahdollisuuksia yhteistyötoimintaan. Potentiaali pitkäjänteiseen ja kustomoituun yritys-yhteistyöhön on olemassa. Zodiakilla on myös valmiudet uusien konseptien rakentamiseen yrityksen halujen pohjalta ja yhteistyössä yrityksen kanssa. Yrityksellä on myös mahdollisuus hyödyntää suuremmalla mittakaavalla Zodiakin imagoa ja markkinointia, ja mahdollisuus esimerkiksi yrityksen nimeä kantavaan näyttämöön on olemassa. Pieni ja luovan organisaatio mahdollistaa nopeat muutokset ja suuren herkkyyden reagoida ympäristöön ja sen tarpeisiin nopeasti. Avoin ilmiö mahdollistaa muutoksia ja jatkuvasti kehittyvä organisaatio on hedelmällinen pohja rakentaa uusia kumppanuuksia. Aikaisempi kokemattomuus yritys-yhteistyöstä mahdollistaa myös laajemman kustomoinnin ja yhteisen arjen toimintakulttuurin löytymisen joustavammin.

6.5 Sponsorointi nykytanssin rahoitusmuotona

Päätutkimuskysymykseeni sain tutkimusaineistoista yhtenevän vastauksen. Sponsorointi on mahdollinen tulevaisuuden rahoituskeino nykytanssin alalla. Kulttuurin sponsorointi on oppimani mukaan yleistynyt huomattavasti viime vuosina. Pääasiallisena rahoituskanavana se jää kumminkin yhteiskuntarakenteemme takia julkisen rahoituksen varjoon. Haastattelussa kävikin ilmi, että sponsori-yhteistyö ja sen tuomat taloudelliset hyödyt ovat yleistymisestäään huolimatta alisteisessa asemassa muulle rahoitukselle kulttuurialalla.

Nykytanssin sponsorointi koettiin mahdollisena jokaisessa haastattelussa. Kahdessa neljästä haastattelusta kumminkin vahvasti kyseenalaistettiin sponsoroinnin toimivuutta kentällä mahdollisten arvostiritojen takia. Kaikissa haastattelussa sponsorointi kumminkin nähtiin mahdollisena ja nykytanssi uutena, innovatiivisena mahdollisuutena harjoittaa yhteistyötä. Kahden eri toimintakentän yhteen saattaminen, nykytanssikentän ja yritys-kentän, koettiin mielenkiintoiseksi ja moniulotteiseksi, muttei täysin riskittömäksi mahdollisuudeksi. Kahdessa neljästä haastattelusta tuotteiden käyttäminen tanssiteok-

sisä nähtiin hienona mahdollisuutena, mutta korostettiin sitä että tuotesijoittelun täytyisi olla arvokasta ja luonnollisen omaista sekä tuotteelle että teokselle.

Zodiakin kannalta toimivia yritysysteistyön malleja tämän kartoituksen pohjalta löytyi muutamia. Toimivin malleista olisi pitkäjänteinen, yhden suuremman yrityksen kanssa tehty pääyhteistyökumppanuus. Tässä mallissa molemmilla toimijoilla olisi omat sponsorointistrategiat, jotka olisivat osaltaan luotu yhteistyössä palvellakseen molempia osapuolia kattavasti. Pääyhteistyökumppani sponsoroiisi Zodiakia yleisesti nykytanssin tuottajaorganisaationa. Tässä mallissa Zodiak hyötyisi sponsorista taloudellisesti (esimerkiksi vuosittaisella rahallisella panoksella) sekä mahdollisesti hyödyntäisi kumppanuusyrittäjän ammattiosaamista omalla alallaan suhteessa omien työntekijöidensä ammattitaidon kehittämiseen. Pääyhteistyökumppani saisi vastikkeena Zodiakilta sovittuja kiinteitä tuotepaketteja, kuten yrityksen omille sidosryhmille suunnatun esityksen tai esityskokonaisuuden vuosittain sekä mahdollisuuden hyödyntää Zodiakin taidealan osaamista edistääkseen omien työntekijöidensä ammattiosaamista sekä hyvinvointia. Pääyhteistyökumppanuudessa voisi vastikkeena olla myös nimioikeus esimerkiksi Zodiakin omaan näyttämöön. Näiden kiinteiden vastikkeiden lisäksi kumppaneiden välillä olisi aktiivisesti toimiva avoin keskusteluyhteys, jota ylläpitäisivät molempien organisaatioiden sponsoroinnista vastaavat henkilöt. Heillä olisi mahdollisuus resurssien mukaan luoda pienempiä vaihtuvia yhteistyötilaisuuksia molempien tarpeita tyydyttäen.

Vaihtoehtoisena, ei ensimmäistä mallia poissulkevana vaihtoehtona ilmeni suppeamman kumppanuussuhteen muoto, jossa yrityskumppani sponsoroiisi jotakin tiettyä kaapeampaa sektoria Zodiakin toiminnasta. Keräämäni materiaalin perusteella tällaiseen kumppanuuteen toimivin kohde olisi Zodiakin yleisötyö. Tässä mallissa käytettäisiin perinteisen projektisponsoroinnin mallia, jossa sponsoroiva yritys tekisi yhteistyötä määräaikaikaisemmin jonkun tietyn hankkeen parissa. Tällöin yritys tukisi taloudellisesti hankkeen toteutumista tai sen osaa. Hankesponsorointimallissa, jossa kohde olisi jokin yleisötyön hanke, yritykselle tarjottavia vastikkeita olisi huomattavasti enemmän. Tässä mallissa yritys voisi tukea hanketta suoraan rahallisesti ja Zodiak voisi vastineena tarjota yritykselle jonkun osan hankkeesta muokattuna yritykselle tai osallistumisen jollain muulla keinolla hankkeeseen. Jos molemmilla osapuolilla olisi resursseja ja motivaatiota kehittää yhteistyötä, vastikkeiden moniulotteisuus olisi lähes rajaton ja kumppanuudesta olisi mahdollisuus muokata huomattavasti useampia tahoja koskettava kokonaisuus.

Tällaisia muotoja voisi olla esimerkiksi malli, jossa yritys sponsoroi Zodiakin jo olemassa olevaa kielityöpajahanketta. Hankkeen järjestävä taho olisi Zodiak ja Zodiakin tätä varten kouluttamat taidealan ammattilaiset, kuten tässä tapauksessa koreografit. Hankkeen tuotteena olisi lapsille ja nuorille järjestettävät kielityötyöpajat. Yrityksen antamalla tuella palkattaisiin kielityöpajojen opettaja-koreografi ja hänen mahdollisesti vaatimansa lisäkoulutus tai esimerkiksi materiaaliset hankinnat. Tällöin Zodiak ja mahdollinen toinen tuottajataho (kuten koulu) välttyisi opettaja-koreografin palkkauskuluilta. Kielityöpajojen yhteydessä hanketoiminta dokumentoitaisiin Zodiakin ja yrityksen markkinointikäyttöä varten hanketta parhaiten edistävällä tavalla. Tätä kautta yhteistyöstä hyötyä tahoja olisi useita: Zodiak, lapet ja nuoret, mahdollisesti koulut sekä yritys, joka saisi vastikkeena markkinointiin käytettävää materiaalia sekä imagollista hyötyä. Samalla monitahoisella ja luovalla tavalla voisi yleisötyön paketteja muokata myös yrityksen sisäiseen käyttöön tai ulottumaan suuremmalle määrälle kokijoita. Yleisötyöhankkeet sponsoroitavana kohteena olisi luonnollinen myös sitä kautta, että Zodiakilla on niiden alkuun panevana, rakentavana ja kehittäjänä tahona omistussuhde hankkeisiin.

Vaihtoehtoisena kohteena oli myös Zodiakin kantaesitystuotannot, mutta kantaesitystuotantojen sponsoroinnissa ilmeni monia sponsorointia hankaloittavia tekijöitä. Tällaisia olivat esimerkiksi Zodiakin tuotantojen osa-tuottajuus. Zodiakin tuotannoissa olevilla teoksilla on aina oltava muutakin rahoitusta kuten apurahoja. Tekijänoikeuksien sekä osa-tuottajuuden takia teoksien omistusoikeus on teoksen koreografilla, ei Zodiakilla. Toisena tekijänä oli tasa-arvoisuus tuotantojen kesken. Zodiak ei voisi vastata vain yhden teoksen yritysyhteistyöstä vaan sen olisi vastattava tällöin jokaisen ohjelmistossa olevan teoksen sponsorisuhteista. Teosten ja niiden tekijöiden erilaisuuden takia yksi sponsorikumppani ei todennäköisesti olisi toimiva jokaisessa yhteydessä ja tällöin olisi todennäköisesti liian työlästä ja jopa mahdotonta hankkia nopealla aikataululla jokaiselle teokselle teosta tukeva yhteistyöyritys. Näiden lisäksi vahvimpina ristiriitajoina olivat taiteellinen ja sisällöllinen autonomisuus sekä yksittäisten taiteilijoiden ja sponsorien arvomaailmalliset erot.

Zodiakia sponsoroinnin kohteena arvioitaessa löytyi useita yhä mielenkiintoisempia malleja, joiden vastikkeet perustuivat sekä taiteellisen sisällön jakamiseen että kumppanuussuhteen sisällön luovaan rakentamiseen. Niistä kolmanneksi esimerkiksi valitsin mallin, joka palvelee Zodiakin sekä yrityksen motiiveja markkinointiyhteistyön näkökulmasta. Tässä mallissa sponsorointi olisi tilanne tai tapahtumakohtaista, mutta suuntautuisi suoraan esimerkiksi tietyn teoksen tai kokonaisuuden markkinointiin molemmilla

osapuolilla. Tässä kokonaisuudessa molemmat yhteistyökumppanit jalkautuisivat kaupungille, eri tapahtumiin tai sidosryhmien tilaisuuksiin markkinoimaan sovitulla ja suunnitellulla kokonaisuudella tuotteitaan. Tässä kokonaisuudessa olisi luovuudelle paljon tilaa, mutta vaatisi molemmilta osapuolilta rohkeutta asettua myös suoranaisesti epäluonnollisiin tilanteisiin tai alttiiksi toisen tuotteelle. Zodiakin kannalta tilanne olisi hedelmällinen tapa saavuttaa uusia kohdeyleisöjä, mutta riskinä Zodiakin kannalta tässä mallissa on se, että sen tuote jäisi yrityksen myytävän tuotteen varjoon. Tämä konsepti olisikin kaikkein eniten riskejä sisältävä, mutta hyvällä paketoinnilla toimiva yhteistyönmalli. Tätä mallia voisi myös jalostaa osana suurempaa yhteistyökumppanuus sopimusta.

7 Pohdinta

Tässä kappaleessa pohdin opinnäytetyöprosessia seuraavien kysymysten kautta:

- työn aloitus ja aiheen valinta, motiivit
- työn eteneminen ja vaikutus tulevaisuuteen: kokoaikainen tähtäin tehdä käytännön läheinen ja avustava opinnäytetyö Zodiakin näkökulmasta
- oma suhde tilaajaan
- mentorien kanssa toimiminen
- uuden menetelmän kehittäminen ja sen käyttö
- onnistumisen ja epäonnistumisen pohdinta
- kehitysaspekti ja tulevaisuus
- omat ajatukset sponsoroinnista nykytanssin rahoituskeinona
- työn jatkuvuus käytännössä ja lopputulema

Aloitin opinnäytetyöni tekemisen lokakuussa 2012. Motiiveinani toimi kiinnostukseni nykytaidetta sekä sen rahoitusta kohtaan. Oman tietoni mukaan nykytanssin rahoitus kotimaassa pohjautuu pitkälti erilaisiin apurahoihin ja tukiin, joita myöntävät Valtion lisäksi erilaiset yksityiset säätiöt ja rahastot. Nykytanssin sponsorointi oli minulle vierasta ja enemmän aiheesta selvitettyäni ymmärsin, että ylipäättään nykyaiteiden alalla sponsorointia käytetään hyvin vähäisesti rahoitus- ja markkinointiyhteistyökeinona.

Tarkoitukseni oli tehdä työ, joka olisi käytännönläheinen, perustuisi molempien alojen, kulttuurialan sekä elinkeinoelämän edustajien tietoon, mielipiteisiin sekä arvioihin

ja että työstäni voisi potentiaalisesti olla reaali maailmassa hyötyä suomalaiselle nykytaidekentälle. Tavoitteeni oli siis kartoittaa ja kehittää uutta mahdollista rahoitusmallia. Myös oma työskentelyni vapaalla taidekentällä tuottajana oli motivaatio selvittää uusia rahoituskanavia ja yhteistyön malleja. Uskoin, että voisin työn tekemällä kehittyä itse ammatissani ja vahvistaa ammattiosaamistani ja tätä kautta ammatti-identiteettiäni. Työ oli siis oma sijoitukseni tulevaisuuteen kehittäen sekä itseäni että kenttää jossa työskentelen.

Sain opinnäytetyön tilaajakseni Zodiak –Uuden tanssin keskuksen, joka on suomalaisella nykytanssikentällä arvostetuin ja vaikuttavin tuotanto-organisaatio. Tein työtä pitkälti itsenäisesti, mutta sain koko prosessini ajan tukea ja neuvoa mentoriltani Katja Kirsiltä.

Katja Kirsi on Zodiakin pitkäaikainen yleisötyövastaava, joka viikottain toimii tekemisissä taidealan ammattilaisten kanssa, sekä säännöllisesti on vastuussa rahanhakuprosesseista yleisötyöhankkeiden yhteydessä. Tätä kautta Katja olikin aikoinaan kiinnostunut myös mahdollisista sponsorisuhteista, mutta resurssien puutteen vuoksi yhteistyömahdollisuudet olivat jääneet kartoittamatta.

Koin Katja Kirsin tuen ja avun hyvin merkitykselliseksi opinnäytetyöprosessin alusta saakka. Katjalta tuli apua heti alkuvaiheessa kun pohdin työni tulokulmaa ja muotoa. Zodiakin kannalta työn olisi voinut tehdä paljon laajemminkin sekä käytännölläisemmin, mutta opinnäytetyömallin suppeuden vuoksi päädyin kartoittamaan enemmän molempien kenttien, elinkeinoelämän sekä kulttuurialan resursseja, toiveita ja tarpeita yritys yhteistyötä kohtaan ja tätä kautta toivoin, että saisin työstä myös käytäntöön helposti sovellettavan kartoituksen nykytanssin alalle. Tavoitteenani oli myös esittää tulevaisuutta varten valmiita malleja ja ajatuksia joita tilaaja voisi hyödyntää omassa toiminnassaan. Kaiken yleismaailmallisuuden ohessa yritin tehdä työtäni kumminkin nykytanssin viitekehyksen varjolla.

Minulla oli hankaluutta alussa löytää minulle ja työlleni parasta mahdollista mallia toimia. Tästä syystä kehitinkin metodin, jota kutsun analyttiseksi dialogiksi. Malli kehittyi koko prosessin ajan. Hyödynsin mallia jokaisessa tahattomassakin hetkessä lähtien ajankohtaisista keskusteluista molempien alojen edustajien kanssa. Pyrin tietoisesti johdattamaan keskustelua niin, että kuulisin ajatuksia tai mielipiteitä joita voisin käyttää oman pohdintani materiaalina ja jota kautta voisin saada itselleni uusia näkökulmia,

kuitenkin niin, että keskustelu oli molemmille osapuolille luontevaa ja kulki omalla painollaan. Myös sponsorointi aiheena on minulle luonnostaan kiinnostava ja näin keskustelut eivät olleet keinotekoisia ja tilanteet syntyivät luonnostaan. Analyyttinen dialogi sopi minulle metodina sen takia, että sen rakenne perustuu paljon tapaan toimia muutenkin arkielämässä. Analyttisen dialogin käyttäminen oli ratkaisevaa tässä opinnäytetyössä oman ajatusteni jäsentämisen ja näkökulmien löytymisen kannalta. Se helpotti myös itseäni etenemään ja tutkimaan vaikeiltakin tuntuvia ajatuksia ja toimimaan tehokkaasti mielekkyytensä takia. Se oli luonnollisuutensa takia myös tehokkain malli minulle toimia. Metodin tarkoitus oli myös syntyä elämään eli haluan kehittää metodia jatkossakin. Se helpottaa paljon prosessikirjoittamista ja omien ajatusten jäsentelyä sekä muiden tuottaman materiaalin analysointia monitahoisesti. Uusi metodi sopi työhöni myös sen kannalta, että tavoitteenani oli luoda käytännön arkeen helposti sovellettava kartoitus, jonka kärkenä on kehittyminen ja tulevaisuuden innovaatiot.

Opinnäytetyöni prosessi oli laajalle ajalle levittäytyvä kokonaisuus, joka eteni rytmittyen aktiivisiin ja non-aktiivisiin aikakausiin. Pitkä prosessi oli minulle hyväksi analysoidessa ja pohtiessa työn tekemuotoa ja tavoitteita. Ajallisesti prosessin pitkä jänne myös edesauttoi oppimani ja kuulemani hahmottamista ja erilaisten näkökulmien ymmärtämistä paremmin. Pitkän prosessin aikana myös pystyin jäsentämään omia ajatuksiani suhteessa lukemaani teoriaan ja suhteessa asiantuntijahaastatteluihin paremmin.

Pitkän prosessin haasteena oli kumminkin non-aktiiviset kaudet sekä hankaluus käynnistää prosessi ja palauttaa prosessin silloinen vaihe aktiivisesti mieleen. Teoriatiedon hankkiminen tapahtui nopeissa sykleissä, joita usein seurasi olosuhteiden pakosta non-aktiivinen kausi. Tämä hankaloitti osaltaan myös prosessikirjoittamista, koska päällimmäinen tieto painui aina non-aktiivisen aikakautena syvemmälle mieleen eikä ollut aktiivisen työstön alla. Kokonaisuudessaan pitkä prosessi oppimisen, itsensä kehittämisen ja ammatillisen identiteetin löytämisen kautta sopi minulle kumminkin paremmin kuin tiivis periodi.

Tavoitteenani oli saada syväluotaava katsaus taiteiden sponsoroinnista tänä päivänä. Päämääräni saavuttamiseksi halusin käyttää monia menetelmiä ja haastatella asiantuntijoita ja eri alojen edustajia ja kuulla heidän ajatuksiaan ja tietoaan työtäni varten. Käytännössä en pystynyt ajallisten resurssieni vuoksi toteuttamaan työtä niin laajassa mittakaavassa kun olisin halunnut. Tähän vaikutti työskentelyni opinnäytetyöperiodin aikana. Myös opinnäytetyön muoto kartoituksena oli rajoittava tekijä tässä suhteessa.

Uskon, että tällä työllä pääsin siinä mielessä päämäärääni, että sain sopivan määrän tietoa sekä taidekentän edustajilta että elinkeinoelämänkin edustajilta hyvän pohjatiedon rakentamiseksi. Koenkin, että tulevaisuudessa voin hyödyntää nyt hankkimaani pohjatietoa kehittäessäni ja tutkiessani sponsorointia ja yritys yhteistyötä lisää ja tätä kautta voin saavuttaa enemmän innovatiivisia tuloksia. Pystyn myös siirtämään oppimani osaksi käytännön työtä.

Tätä opinnäytetyötä tehdessäni jo olemassa oleva mielenkiintoni taiteiden rahoitukseen ja varsinkin sponsorointiin kasvoi merkittävästi. Haluni kasvattaa tietotaitoani sekä soveltaa sitä käytännössä erilaisissa työtehtävissä kasvoi merkittävästi.

Pintapuolisesti arvioituna haastattelut ja aivoriihet onnistuivat tavoitellulla tavalla. Vastaukset olivat niin kattavia kun kysymyksen asettelulla oli mahdollista saada aivoriihien kautta. Henkilöhaastatteluissa mahdollisuus rönsyilyyn oli ja se laajensi vastauksia osaltaan. Kaikki henkilöhaastateltavat pysyivät kumminkin aiheessa ja kaikkiin kysymyksiin vastattiin asiallisesti.

Aivoriihiin osallistuneet henkilöt olivat ammattitaitoisia ja pystyivät vastaamaan kysymyksiin odotetulla tavalla. Vastaukset olivat tarpeeksi kattavia, jotta niitä voitiin käyttää tämän opinnäytetyön materiaalina. Aivoriihiin osallistuvat henkilöt edustivat myös laajalla skaalalla erilaisia spesifejäkin ammattiosaamisalueita sekä taiteenaloja ja tätä kautta loivat pienehkön osallistujamäärän sisälle kumminkin kattavan määrän laaja-alaisia mielipiteitä ja näkökulmia.

Kysymykset ja vastaukset ovat olleet relevantteja ja oikein esitettyjä. Vastaukset ovat tukeneet oikealla tavalla tätä opinnäytetyötä ja ovat vastanneet sen odotuksiin. Kysymyksissä ja vastauksissa tätä kautta olisi voinut olla enemmän konkretiaa ja viittauksia Zodiakiin. Tämä oli kumminkin tietoinen valinta, että Zodiak näkökulma on toissijainen tässä opinnäytetyössä. Olisin halunnut tehdä laajemman ja enemmän konkreettisen kartoituksen, mutta tällöin olisin joutunut esittämään itseni haastatteluissa ja kontaktoinnissa Zodiakin edustajana. Tästä olisi ollut mahdollisesti hyötyä opinnäytetyölle, mutta arvioin sen potentiaalisena haittana Zodiakille. Jos olisin esittänyt kysymykset Zodiakin edustajan näkökulmasta, en olisi voinut kysyä kaikkia kysymiäni kysymyksiä välttämättä niin laaja-alaisesti ja minulla olisi täytyntä olla Zodiakin näkökulmaa edustava asiantuntijanäkökulma. Tavoitteenani oli saada mahdollisimman paljon tutkimustu-

loksia ilman, että aiheutan tulevaisuudessa haittaa tai negatiivisia oletusarvoja Zodiakin näkökulmasta.

Kulttuuriorganisaation näkökulmasta sponsoroinnin kohteena materiaalin pohjalta ymmärsin, että kulttuurialalla sponsoroinnin tuotteistaminen on suuremman työn takana kun esimerkiksi urheilun sponsorointi. Tuotteistaminen ja paketointi on todella tärkeää, mutta kulttuurialalla se on arvopohjan ja sisällön autonomisuuden takia haasteellisempaa. Tätä kautta kulttuuriorganisaation pitäisi pystyä argumentoimaan arvonsa sponsoritavana kohteena ja toisaalta sponsoroivan yrityksen pitäisi nähdä kulttuurikentän toimijan arvo rohkeana ja innovatiivisena toimijana.

Yritysten halu osallistua taiteelliseen sisältöön oman ammattitaitonsa kautta, vaikuttamatta kumminkaan taiteilijoiden toimintaan tai tulokseen oli yllättävä. Halu auttaa omalla osaamisellaan taiteilijoita toimia oli myös yllättävä. Yritysten ymmärrys sisällöllisessä autonomiassa oli olemassa, mutta haastateltavat tahot tarjosivat vaihtoehtoina mahdollisuutta oman henkilöstönsä osaamisesta taitelijoiden tukena toimia. Analysoidessa tämä tuntui hyvinkin hedelmälliseltä idealta jatko kehittää ja uskonkin, että potentiaalinen mahdollisuus tällaisessa toiminnassa on olemassa pitkän tähtäimen yritys yhteistyössä.

Lähteet

Alaja, Erkki & Forssell, Christina 2004. Tarinapeliä: Sponsorin käsikirja. Jyväskylä: Gummerrus

Oesch, Pekka 2002. Kulttuurin sponsorointi ja yritys yhteistyö – kehitys ja käytännöt. Helsinki: Taiteen Keskustoimikunta

Ojasalo, Katri; Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.

Valanko, Eero 2009. Sponsorointi, yhteistyökumppanuus strategisena voimana. Helsinki: Talentum Media Oy.

Sponsorship manual 1999, Arts & Business Ltd:n julkaisuja

Vuosikertomus 2011, Zodiak Presents ry, Zodiak – Uuden tanssin keskus. Tanssin aluekeskus Helsinki

Haastattelut

Ahlavuo, Henry. Brand manager. Oy Vallila Interior Ab. Helsinki. Haastattelu 12.3.2013.

Gonzalez, Isabell. Toimitusjohtaja. Arts Management Helsinki Oy. Helsinki. Haastattelu 13.11.2012.

Virtanen, Jere. Toimitusjohtaja. Sales United Oy. Helsinki. Haastattelu 7.11.2012.

Järvinen, Outi. Toimitusjohtaja. Arts Management Helsinki Oy. Helsinki. Haastattelu 13.11.2012.

Aivoriihi 10.10.2012

Aarre-Ahtio, Reetta. Tanssinopettaja. Nurmijärven tanssiopisto. Helsinki.

Blom, Karita. Kulttuurituottajaopiskelija. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Eskola, Emma. Myymälävisualisti, kulttuurituottajaopiskelija, Iittala, Metropolia Ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Kailio, Maijastiina. Rahastonhoitaja, kulttuurituottajaopiskelija. Philomela ry, Metropolia Ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Kavonius, Leea. Kulttuurisihteeri. Lohjan Kaupunki. Helsinki.

Nikander, Marko. Musiikkialan freelancer. Helsinki.

Parikka, Sini. Tuottaja, miljöosuunnittelija. Helsinki.

Aivoriihi 15.11.2012

Ojala, Raija. Toiminnanjohtaja. Zodiak – Uuden tanssin keskus. Helsinki.

Kirsi, Katja. Yleisötyövastaava. Zodiak – Uuden tanssin keskus. Helsinki.

Kuorelahti, Harri. Taiteellinen johtaja. Zodiak – Uuden tanssin keskus. Helsinki.

Rissanen, Kaisa. Tiedottaja. Zodiak – Uuden tanssin keskus. Helsinki.

Eränen, Maija. Tuottaja. Zodiak – Uuden tanssin keskus. Helsinki.

Liite 1: Kysymykset aivoriihien osallistujille

1. Miksi yritykset haluaisivat sponsoroida Zodiakia/ jotain taidelaitosta?
2. Mitä motiiveja yrityksillä voisi olla sponsoroida Zodiakia/ jotain taidelaitoista?
3. Mitä Zodiak/ jokin taidelaitos voisi tarjota sponsoroinnin vastineeksi yrityksille?
4. Mitä dilemmoja koette yritysyhteistyössä taidelaitoksen ja yrityksen välillä?
5. Mitkä/ minkälaiset yritykset voisivat olla potentiaalisia yrityksiä?

Liite 2: Kysymykset haastateltaville yrityksen edustajille

Perustiedot:

1. Kuka olet? Missä työskentelet ja mikä on nimikkeesi?
2. Mikä on työhistoriasi?
3. Aikaisemmat kokemuksesi sponsoroinnista ja yritysyhteistyöstä?

Lähtökohdat:

1. Mitä ajatuksia taidelaitoksen ja yrityksen välinen yhteistyö sinussa herättää?
2. Yleistä pohdintaa sponsoroinnista ja kuinka lähtökohtaisesti koet sponsoroinnin yrityksen kannalta?

Kysymykset taidelaitoksen sponsoroinnista ja yritysyhteistyöstä taidelaitoksen ja sponsoroinnin välillä?

Ongelmat ja niiden ratkaisu:

1. Mitä ongelmia näet taidelaitoksen ja yrityksen välisessä yhteistyössä yrityksen näkökulmasta?
2. Mitä vaihtoehtoja näet ratkaistaksesi nämä ongelmat?
3. Joutuuko jompikumpi tekemään kompromisseja ja jos joutuu, missä asiassa ja kuinka nämä olisi tehtävissä? Näetkö tiettyjä kipupisteitä ja onko ne mielestäsi ratkaistavissa helposti tai ovatko jotkut kipupisteet hankalia ratkottaviksi tai jopa mahdottomia?

Yrityksen näkökulma:

1. Mikä/mitkä voisivat olla yrityksen motiiveja ryhtyä taidelaitoksen kanssa yhteistyöhön? Mikä voisi olla yrityksen kannalta kilpailuetua tuottavaa yhteistyötä?
2. Mitä taidelaitos voisi tarjota yritykselle tai mikä olisi mielenkiintoista tarjontaa – mikä/mitkä olisivat mielestäsi yrityksen kannalta hyviä vastikkeita?
3. Millaisia sponsorisopimuksia voisit kuvitella taidelaitoksen ja yrityksen välille?
4. Minkälaisia/ minkä alan yrityksiä voisit kuvitella kumppanuussuhteeseen taidelaitoksen kanssa?
5. Kuvittele hetki täydellistä maailmaa: Mikä olisi mielestäsi optimaalinen yhteistyösopimus yrityksen ja kulttuurilaitoksen välillä?