

# **Hyödyntämisen merkitys pitkäaikaisessa sponsorointiyhteistyössä**

Aki Honkala

Opinnäytetyö

Marraskuu 2017

Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala

Tradenomi (AMK), liiketalouden tutkinto-ohjelma

Urheiluliiketoiminta

Tekijä(t) Honkala, Aki	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Marraskuu 2017
	Sivumäärä 52	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi <b>Hyödyntämisen merkitys pitkäaikaisessa sponsorointiyhteistyössä</b>		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma		
Työn ohjaaja(t) Risto Rasku		
Toimeksiantaja(t) Sport Business School Finland		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön aiheena on vielä vähälle huomiolle jäänyt sponsoroinnin hyödyntäminen. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, mikä on monipuolisen hyödyntämisen merkitys pitkäaikaisessa sponsorointiyhteistyössä. Tutkimus koski vain urheilua sponsoroivia yrityksiä ja muut sponsoroinnin alustat jätettiin tutkimuksen ulkopuolelle.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja aineistonkeruumenetelmänä toimi teemahaastattelu. Tutkimuksessa haastateltiin neljää suomalaista yritystä, joista jokainen sponsoroii eri kohdetta, joko joukkuetta tai yksilöurheilijaa.</p> <p>Haastateltujen yritysten motiivina on pääsääntöisesti sponsoroinnin avulla tuottaa hyötyä omalle liiketoiminnalleen. Vuosien aikana liiketoiminnalle saatava hyöty on kasvattanut merkitystään yhteistyön motiivina. Hyödyntämisellä on tärkeä merkitys yrityksille ja sen merkitys on kasvanut vuosien mittaan suuremmaksi. Hyödyntämiskeinoja on yrityksillä käytössään useita, joita käytetään riippuen tavoitteesta. Hyödyntämisen mittaamista tapahtuu vähän, koska ennemmin keskitytään koko yhteistyön mittaamiseen. Hyödyntämisen mittaaminen kuitenkin nähdään parannuskohteena.</p> <p>Monipuolinen hyödyntäminen nähdään tärkeänä asiana yrityksissä, sen avulla voidaan päästä tavoitteisiin ja se luo pohjaa yhteistyön jatkumiselle. Hyödyntäminen on lisännyt merkitystään vuosien aikana, mikä kertoo, että yritykset ovat nähneet sen tekevän yhteistyöstä kannattavaa ja sponsoroinnista liiketoimintaa hyödyttävän asian. Monipuolinen hyödyntäminen mahdollistaa useamman tavoitteen saavuttamisen ja toimivien keinojen löytymisen. Mittaamisen parantamisella voitaisiin tehostaa hyödyntämiskeinojen toimivuutta.</p>		
Avainsanat ( <a href="#">asiasanat</a> )		
Sponsorointi, markkinointiyhteistyö, hyödyntäminen		
Muut tiedot		

Author(s) Honkala, Aki	Type of publication Bachelor's thesis	Date November 2017 Language of publication: Finnish
	Number of pages 52	Permission for web publication: x
Title of publication <b>The importance of exploitation in a long-term sponsorship</b>		
Degree programme Business Administration		
Supervisor(s) Rasku, Risto		
Assigned by Sport Business School Finland		
Abstract  <p>The subject of the thesis is exploitation of sponsorships which has received little attention. The purpose of the study is to find out the importance of versatile exploiting in long-term sponsorships. The study focused only on companies which are sponsoring sports, and other platforms were excluded.</p> <p>The study was conducted as a qualitative research and the method of data collection was a theme interview. Four Finnish companies were interviewed for the research. Each one of the companies sponsored different objects, either a team or an athlete.</p> <p>The motives of the interviewed companies were mainly to gain benefit to their business. Over the years gaining benefit has become a more and more important motive for the co-operation. Exploitation has an important role in companies and the role has grown during the years. Companies use many exploiting methods and the methods vary depending on the desired goal. Measuring the exploitation is in a minor role and the main focus is on measuring the success of the entire sponsorship. Measuring is seen as a thing that could be done better.</p> <p>Versatile exploitation is seen as an important thing for the companies because it allows to achieve the goals and it creates a foundation for the co-operation. Exploitation has increased its importance over the years, which shows that companies have seen it to make the co-operation worthwhile and sponsoring as a thing that benefits business. Versatile exploitation allows achieving multiple goals and finding useful methods. Improving the measuring could lead to an increase in the performance of the used exploitation methods.</p>		
Keywords/tags ( <a href="#">subjects</a> ) Sponsoring, Marketing co-operation, exploitation, leveraging		
Miscellaneous		

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Tutkimusasetelma .....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Markkinointiyhteistyö urheilussa.....</b>	<b>10</b>
	3.1 Markkinointiyhteistyö .....	11
	3.1.1 Määritelmä ja kehitys .....	11
	3.1.2 Tavoitteet.....	15
	3.1.3 Markkinointiyhteistyön kohteet ja tasot.....	17
	3.1.4 Markkinointiyhteistyön vaikutusmekanismi .....	21
	3.1.5 Budjetti ja mittaaminen.....	24
	3.2 Markkinointiyhteistyön Hyödyntäminen .....	25
	3.2.1 Hyödyntämisen keinot.....	26
	3.2.2 Hyödyntämisen kustannukset ja budjetti.....	28
<b>4</b>	<b>Tutkimustulokset.....</b>	<b>30</b>
	4.1 Tutkimuksen toteutus .....	31
	4.2 Markkinointiyhteistyön alku .....	31
	4.3 Markkinointiyhteistyön motiivit.....	32
	4.4 Hyödyntämisen keinot .....	34
	4.5 Hyödyntämisen merkitys yhteistyössä.....	39
	4.6 Hyödyntämisen mittaus .....	41
<b>5</b>	<b>Johtopäätökset.....</b>	<b>42</b>
<b>6</b>	<b>Pohdinta.....</b>	<b>45</b>
	<b>Lähteet .....</b>	<b>48</b>
	<b>Liitteet.....</b>	<b>51</b>

**Kuviot**

Kuvio 1. Suomen markkinointiyhteistyörahan jakaantuminen 2015. ....	14
Kuvio 3. Kognitiivisen toiminnan ketju.....	22

**Taulukot**

Taulukko 1. Markkinointiyhteistyön tavoitteet .....	15
Taulukko 2. Tutkimukseen osallistuneiden perustiedot .....	30

# 1 Johdanto

Urheilu tavoittaa maailmassa laajan joukon ihmisiä. Yritykset huomasivat tämän ja urheilun sponsorointi nähtiin mahdollisuutena tulla osaksi liiketoimintaa. Monella on varmasti ajatus siitä, mitä sponsorointi on, mutta mitä on sponsoroinnin hyödyntäminen? Perinteisimmillään sponsoroinnin hyödyntäminen on sitä, että sponsoroivan yrityksen logo näkyy esimerkiksi urheilujoukkueen paidassa. Tällainen hyödyntäminen ja siitä saatava hyöty voi olla tänä päivänä hankalaa. Tarvitsee vain katsoa joitakin suomalaisia urheilujoukkueiden pelipaitoja, jotka on laitettu täyteen yhteistyökumppaneiden logoja, ja ymmärtää miksi. Innovatiivisimmillaan sponsoroinnin hyödyntäminen mahdollistaa katsojan osallistamisen tapahtumaan ja luo unohtumattomia elämyksiä. Vuonna 2015 Haltin silloinen toimitusjohtaja Juha-Pekka Vuori ja urheilumarkkinoinnin tutkija ja konsultti, kauppatieteiden tohtori Arto Kuuluvainen, totesivat sponsoroinnista ja sen hyödyntämisestä Suomessa, että kehitystä tapahtuu, mutta hitaasti. Sponsorointi ei saisi olla passiivista, vaan sitä pitäisi hyödyntää omissa markkinointikanavissaan aktiivisesti. (Koppi: Urheilua sponsoroidaan Suomessa vääristä syistä, 2015.)

Sponsoroinnin hyödyntäminen on kuitenkin asia, jota Suomessa on tutkittu melko vähän, joten sen kätkemän potentiaalin selvittäminen on hyödyllistä niin yrityksille kuin seuroillekin. Työssä tehdyn tutkimuksen aiheena onkin selvittää, minkälainen asema sponsoroinnin hyödyntämisellä on suomalaisissa yrityksissä, jotka ovat tehneet markkinointiyhteistyötä jonkin tahon kanssa useamman vuoden ajan. Tutkimuksessa on haastateltu neljää suomalaista yritystä heidän markkinointiyhteistyöstä ja sen hyödyntämisestä.

## 2 Tutkimusasetelma

### Toimeksiantaja

Työn toimeksiantajana on Sport Business School Finland, joka on perustettu vuonna 2011 Haaga-Helia ammattikorkeakoulun ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun yhteistyönä. Sport Business School Finlandin tarkoitus on tuoda yhteen urheilujohtamisen akateemikot, ammattilaiset ja opiskelijat niiden kanssa, jotka työskentelevät urheilu-liiketoiminnan parissa. Sport Business School Finlandin visio on olla eturivissä kehittämässä urheilu liiketoimintaa. (Introduction 2015.)

### Tutkimusongelma ja –kysymykset

Jotta aihetta voidaan lähteä tutkimaan, tulee aiheesta johtaa tutkimusongelma.

Tässä tapauksessa ongelma on muotoiltu seuraavaan muotoon: Kaupallisten oikeuksien monipuolisen hyödyntämisen merkitys pitkissä markkinointiyhteistyösopimuksissa. Tutkimusongelmasta johdetaan tutkimuskysymykset tai tässä tapauksessa tutkimusteemat, joiden avulla voidaan ratkaista edellä mainittu tutkimusongelma. Teemat ovat seuraavat:

- Mitkä ovat pitkäaikaisen markkinointiyhteistyön motiivit ja perustelut?
- Millaisia tapoja ja keinoja markkinointiyhteistyön hyödyntämisessä on käytetty?
- Mikä on hyödyntämisen merkitys onnistuneessa yhteistyössä?
- Mikä on hyödyntämisen onnistumisen mittauksen rooli yhteistyössä?

Syynä rajauksena pitkäaikaisiin yhteistyökumppanuuksiin on, että näissä tapauksissa on perusteltua odottaa, että molemmat osapuolet ovat kehittäneet uusiakin hyödyntämiskeinoja. Toisaalta voidaan olettaa myös, että yhteistyöstä saadut edut on kyetty havaitsemaan ja yksilöimään. Vähemmän aikaa kestäneissä yhteistyösuhteissa näitä huomioita ei ole välttämättä vielä tehty. Edellä olevien teemojen perusteella voidaan päätellä, että kyseessä on deskriptiivinen tutkimus. Deskriptiivisen tutkimuksen tarkoituksena on kuvata tutkittavaa ilmiötä. Kyseistä menetelmää käytetään pääsääntöisesti, kun tutkittava ilmiö uusi. (Kananen 2008, 52.)

## **Tutkimusote**

Tutkimusmenetelmänä tässä tutkimuksessa käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Kvalitatiivinen tutkimus sopii hyvin tilanteisiin, joissa aiheesta ei ole tietoa, aiempia tutkimuksia ei ole tai aiheesta halutaan saada hyvä kuvaus. Kvalitatiivisella tutkimuksella voidaan saada aiheesta perustavanlaatuinen näkemys. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla voidaan myös luoda uusia teorioita. (Kananen 2008, 30–32.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa havaintoyksiköiden määrään on laskukaavat, jolla tutkimusaineiston määrä voidaan laskea. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa taas havaintoyksiköiden määrä vaihtelee paljon. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa havaintoyksiköiden määrä voi olla yhdestä useaan kymmeneen, riippuen siitä mitä haetaan. Usein tarkoituksena on päästä saturaatioon eli kylläntymiseen. Jotta tähän tilanteeseen päästään, tulisi tutkimuksessa tehdä niin monta havainnointia, että vastauksista alkaa nousta esiin samoja asioita. Jotta saturaatio voidaan saavuttaa, on tutkijan analysoitava aineisto aina haastattelun jälkeen, koska muuten ei saada selville, milloin saturaatio tapahtuu. Päämääränä kvalitatiivisessa tutkimuksessa on kuitenkin aineiston laatu ei määrä. (Kananen 2008, 33–35,38.)

Tämän tutkimukseen suorittamiseen kvalitatiivinen tutkimusote sopii siksi, että aiheesta on vähän tietoa. Lisäksi tutkimuksessa halutaan saada syvällistä tietoa hyödyntämisestä, ja sen roolista markkinointiyhteistyön saralla urheilussa. Tutkimuksessa havainnointiyksiköt on valittu harkinnanvaraisesti. Valitsemalla haastateltavat tarkasti pyritään varmistamaan se, että saatava tieto olisi mahdollisimman tutkimukseen sopivaa. Havaintoyksiköitä valitaan niin monta, että päästään saturaatioon. Tutkimuksessa haastatellaan sellaisia yrityksiä, jotka ovat olleet pidempään yhteistyössä saman sponsoroitavan kanssa. Tähän rajaukseen on päädytty, koska tällaisessa tapauksessa aktivointikeinot voivat olla jo pidemmälle työstettyjä kuin juuri alkaneissa. Yrityksistä haastatellaan niitä henkilöitä, jotka ovat vastuussa tutkimukseen valitusta sponsorointiyhteistyöstä, sen hyödyntämisestä ja tuntevat sen taustat.

## **Aineistonkeruumenetelmä**

Tässä tutkimuksessa käytetään aineistonkeruumenetelmänä haastattelua. Haastattelu on kvalitatiivisen tutkimuksen käytetyin aineistonkeruumenetelmä. Haastattelun avulla saadaan tietoa menneisyydestä ja kokemuksista. Haastatteluun kuuluu aina



vähintään kaksi henkilöä, joita ovat haastateltava ja haastattelija. (Kananen 2014, 70–71.)

Haastattelulla on kolme muotoa:

- lomakehaastattelu
- teemahaastattelu
- avoin haastattelu.

Jokaisella niillä on omat ominaispiirteensä. Lomakehaastattelu tai strukturoitu haastattelu on haastattelu, missä on valmiit kysymykset ja jopa vastausvaihtoehdot, joiden pohjalta haastattelu etenee. Kysymykset esitetään täysin samassa järjestyksessä haastateltaville ja muutenkin samanlaisina. Strukturoidun haastattelun hyvänä puolelana voidaan nähdä se, että tällä tavoin pystytään välttämään haastattelijan vaikutus haastateltavaan. (Ruusuvoori & Tiittula 2005, 11-12.)

Teemahaastattelu on yksi yleisimmin käytetty haastattelumuoto (Kananen 2014, 70). Siitä käytetään myös nimeä puolistrukturoitu tai puolistandardoitu haastattelu. Teemahaastattelussa käytetään haastattelutilanteessa myös kysymyksiä, mutta erona strukturoituun haastatteluun on se, että kysymyksiä ei tarvitse esittää samassa järjestyksessä tai täysin samalla tavalla. Vastausvaihtoehdot ei ole, vaan henkilöt saavat vastata vapaasti kysymyksiin. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47.) Kysymyksiä voidaan siksi pikemminkin kutsua teemoiksi kuin kysymyksiksi. Teemahaastattelulle on myös ominaista, että haastateltavan vastauksista nousee esille jatkokysymyksiä. Haastattelijan tulisi osata tarttua jatkokysymyksiin ja näin syventää keskustelua, sekä saada aiheesta lisätietoa. (Kananen 2014, 76.) Jotta haastattelu olisi onnistunut, täytyy ennakkoon tehtyjen kysymysten muoto ja sisältö ottaa huomioon. Hyviä kysymyksiä ovat avoimet, jatko- ja hypoteettiset kysymykset, sillä näiden kysymysten avulla haastattelija saa syvällistä tietoa teemasta. Huonoja kysymyksiä taas ovat dikotomiset kysymykset, joihin voi vastata yhdellä sanalla, esimerkiksi kyllä tai ei. (Kananen 2017, 98-100.)

Kolmas haastattelun muoto on avoin haastattelu tai strukturoimaton haastattelu. Siinä haastattelu kulkee pääosin haastateltavan mukaan. Avoimessa haastattelussa molemmat osapuolet voivat tuoda esille keskustelun aiheita. Tilanne muistuttaa

enemmän vapaata keskustelua kuin haastattelua. (Ruusuvuori & Tiittula 2001, 11–12.)

Haastattelut voidaan järjestää joko yksilö- tai ryhmähaastatteluna. Yksilöhaastattelussa paikalla ovat vain haastattelija ja haastateltava, ja he toimivat keskenään vuorovaikutuksessa. Yksilöhaastattelussa haastattelijalla on suurempi rooli, koska hän toimii enemmän vuorovaikutuksessa haastateltavan kanssa. Tämä on myös tavallisempi tapa tehdä haastatteluja, koska se saattaa tuntua helpommin järjestettävältä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 61.) Ryhmähaastattelu on nimensä mukaisesti haastattelu, joka tehdään ryhmässä. Ryhmähaastattelun alalajeja ovat muun muassa parihaastattelu ja täsmäryhmähaastattelu. Ryhmähaastattelussa haastattelijan rooli on pienempi, hän ikään kuin toimii vain keskustelun ohjaajana, ryhmän keskustellessa aiheesta. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 223.)

Haastattelu tuo tutkimusmenetelmänä monia etuja, mutta sillä on myös haittapuolensa. Hirsjärvi ja Hurme (2005) listaavat teoksessaan molempia. Etuja he mainitsevat olevan esimerkiksi lisäkysymysten esittäminen ja näin ollen syvemmän tiedon saavuttaminen. Haittoina he mainitsevat haastattelun vaativan taitoa ja kokemusta, haastattelu vie aikaa, haastattelu aiheuttaa kustannuksia sekä vastausten analysointi ja tulkinta ovat vaikeampia. Haastattelu on myös usein ainutlaatuinen tilaisuus ja lähes mahdoton toistaa samanlaisena uudestaan. (Hirsjärvi & Hurme 2005, 35.)

Kuten luvun alussa mainittiin, tässä tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmänä käytetään teemahaastattelua. Haastattelua varten luodaan muutama teema, joiden avulla ongelmaa lähdetään purkamaan tutkimuskohteen kanssa. Tällä menetelmällä kohteet saavat vapaasti kertoa omat ajatuksensa teemoihin liittyen, mutta haastattelussa on selkeä asiayhteys, jonka sisällä pyritään pysymään. Ja koska aiheesta ei ole vielä kovin paljon tietoa, voidaan vastausten pohjalta myös jatkojalostaa kysymyksiä, niin itse haastattelutilanteessa kuin myös mahdollisesti litterointivaiheessa. Haastattelut tapahtuvat yksilöhaastatteluina. Yksilöhaastattelulla saadaan todennäköisemmin paremmin osallistujia, koska haastattelut voidaan suorittaa silloin kun se haastateltaville sopii.

## **Analyysimenetelmät**

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tärkeää, että analysointi ja tiedonkeruu tapahtuvat samanaikaisesti. Tässäkin työssä analysointi tehdään heti haastattelun jälkeen. Analysointi tehdään siitä syystä mahdollisimman nopeasti, että aineistosta voi nousta esiin uusia kysymyksiä, eikä kylläntymistä voi tapahtua ilman aineiston jatkuvaa analyysiä. (Kananen 2014, 99–100.)

Tässä työssä tutkimusaineiston käsittelyssä käydään läpi Kanasen (2014, 99) kertomat kvalitatiivisen tutkimuksen neljä eri vaihetta:

- aineistojen yhteismitallistaminen
- koodaus
- luokittelu
- ratkaisu.

Aineistojen yhteismitallistamisella tarkoitetaan kaiken kerätyn aineiston muuttamista samaan muotoon. Yhteismitallistaminen ei ole vielä analyysia vaan sen esivaihe. Yleisimmin aineisto muutetaan tekstimuotoon ja tätä kutsutaan litteroinniksi. Litteroinnissa kerätty audiovisuaalinen materiaali (kuvat, videot ja äänitteet) kirjoitetaan luettavaan tekstimuotoon. Litteroinnin tarkkuudella on eritasoja: sanatarkka, yleiskielinen ja propositiotason litterointi. Sanatarkassa litteroinnissa litteroidaan kaikki aina äännähdyksistä ja äänenpainoista lähtien ylös. Videotallenteen litteroinnissa jopa ilmeet tulee litteroida. Yleiskielisessä litteroinnissa vain puhuttu aineisto litteroidaan, ja se muutetaan yleiskieliseksi tekstiksi. Propositiotason litteroinnissa vain aineiston ydinsisältö tai sanoma kirjataan muistiin. Litteroinnin tekeminen on aikaa vievä työvaihe, ja sen on arvioitu kestävän jopa kuusi kertaa kauemmin kuin aineiston kerääminen. (Kananen 2017, 133–135.)

Koodauksella tarkoitetaan litteroidun aineiston jakamista erilaisiin luokkiin niiden sisällön perusteella. Koodauksella pyritään tiivistämään aineistoa niin, että aineistosta on helposti löydettävissä oleellinen tieto. Jotta tiivistäminen onnistuu, täytyy tutkijan tietää jo jollakin tasolla, mitä hän on aineistosta etsimässä. Tähän liittyy myös yksi koodauksen suurimmista riskeistä. Tässä tapauksessa on mahdollista, että tutkijalta jää huomioimatta jotain tärkeää, koska hänellä on jo aavistus etsimästään. Luo-

kittelu on koodauksen luonnollinen seuraava vaihe, jossa edellisessä vaiheessa luodut koodit luokitellaan yhdistävien tekijöiden avulla ryhmiä. Tällöin kokonaisuuksia on helpompi tarkastella. (Kananen 2014, 103–104, 113.)

Kolmen edellä mainitun vaiheen jälkeen tutkijalle jää enää vain ratkaisun tulkitseminen käsitellystä aineistosta ratkaistakseen tutkimusongelman. Tämä voi olla toisinaan hankalaa, koska selvää vastausta ei välttämättä ole, vaan tutkijan pitää pystyä päättämään tulokset. Tulokset pitää myös pystyä perustelemaan käyttäen apuna analysoitua aineistoa. (Mts. 114–116.)

### **Luotettavuusvarauma**

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuuden varmistaminen on hankalampaa, koska perinteiset luotettavuusmittarit reliabiliteetti ja validiteetti on kehitetty mitaamaan kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta (Tuomi & Sarajärvi 2012, 136). Reliabiliteetilla tarkoitetaan tulosten pysyvyyttä. Tämä tarkoittaa, että jos tutkimus tehtäisiin uudestaan, saataisiinko samanlaiset tulokset. Validiteetti puolestaan tarkastelee, onko tutkimuksessa mitattu oikeita asioita. (Silverman 2005, 282–289.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa validiteetti onkin usein suuremmassa roolissa, koska sen avulla voidaan tarkastella, onko tutkimuksessa kysytty ongelman kannalta oikeita kysymyksiä, ja onko tehdyt johtopäätökset oikeita kerättyyn aineistoon nähden (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Muita tapoja lisätä tutkimuksen luotettavuutta on luetuttaa tulkinta haastattelun antaneella henkilöllä, joka voi vahvistaa tulokinnan oikeellisuuden. Riittävä dokumentaatio auttaa tutkijaa palaamaan tarkistamaan aineistoa. Eri valintojen riittävä perustelu koko tutkimuksen aikana auttaa luotettavuuden arvioinnissa, ja näin tutkija voi osoittaa perehtyneensä eri vaiheisiin. Sisäinen validiteetti on tapa varmistaa tulosten oikeellisuus. Toisen tutkijan tullessa aineiston perusteella samaan tulokseen, voidaan ratkaisua pitää oikeana. (Kananen 2014, 151–153.)

### **Tutkimuksen toteutus**

Tämä tutkimus toteutetaan teemahaastatteluna, joko tapaamisella tai myös puhelimitse, jos tapaaminen ei onnistu. Haastattelu pohjautuu aiemmin mainittuihin pääteemoihin, joista jokainen muodostaa yhden käsiteltävän teeman. Näitä teemoja pyritään keskustelun aikana mahdollisuuksien mukaan tarkentamaan suppilotekniikalla,

eli haastateltavalle esitetään lisäkysymyksiä hänen antamistaan vastauksista. Näin pyritään saamaan syvälliset vastaukset teemoihin ja sitä kautta ratkaista tutkimusongelma. Koska aineisto analysoidaan mahdollisimman nopeasti haastattelun jälkeen, voi aineistosta nousta tässäkin vaiheessa uusia kysymyksiä. Jälkeenpäin saatuihin kysymyksiin pyritään saamaan vastaus esimerkiksi puhelimen välityksellä tehdyllä lisähaastattelulla. Haastattelun tallennusvälineenä käytetään puhelinta, jolla voidaan nauhoittaa niin tapaamisella tehdyt haastattelut, kuin myös puhelimitse tehdyt haastattelut. Tutkimuskohteiden määrään määrittää haastatteluista saatava aineisto. Ihanteellinen tapaus olisi tutkimusaineiston kylläntyminen, eli aineisto alkaisi toistaa itseään, mutta aikataulu voi asettaa tälle oman haasteensa. Tutkimuskohteiksi pyritään saamaan eri toimialoilla toimivia yrityksiä, sekä mahdollisimman laaja kirjo kohteita eri urheilulajeista.

### **Aiemmat tutkimukset**

Aiheesta on tehty Suomessa melko vähän tutkimusta, mutta eräs aihetta tutkinut työ on Teemu Ratilaisen opinnäytetyö Markkinointiyhteistyö seuran ja yrityksen mahdollisuutena, vuodelta 2015. Työssä Ratilainen tutkii markkinointiyhteistyötä seurojen näkökulmasta sekä sitä, millä keinoin sponsorointia voidaan hyödyntää kuluttajamarkkinoinnissa, ja millaisia yhteistyön parhaita käytänteitä ja alihyödynnettyjä mahdollisuuksia on huomattu. Tutkimuksen yksi tulos on, että käytänteet olivat hyvin satumanvaraisia hyödyntämisessä ja sen suunnittelussa. (Ratilainen 2015, 96.)

## **3 Markkinointiyhteistyö urheilussa**

Tässä luvussa selvennetään ensin markkinointiyhteistyön teoriaa, ja sen avulla pyritään avaamaan lukijalle sen syntyä, kehittymistä ja nykytilaa. Samalla tutustutaan, minkälaisia tavoitteita yleisemmin liittyy markkinointiyhteistyöhön, ja mitkä ovat sen tavallisimmat tasot ja laajuudet. Markkinointiyhteistyön jälkeen syvennytään markkinointiyhteistyön hyödyntämiseen. Hyödyntämistä käsittelevässä luvussa muun muassa tutustutaan, millaisia hyödyntämiskeinoja on yrityksillä käytettävissään, ja miten rahaa tulisi käyttää hyödyntämiseen.

### 3.1 Markkinointiyhteistyö

Työssä käytetään termiä markkinointiyhteistyö sponsoroinnin sijaan. Sanalla sponsorointi on sanottu olevan negatiivinen kaiku yritysmaailmassa, koska sponsorointiin tyytymättömät yritykset kokevat yhteistyön olleen tukemista, josta ei ole ollut heille hyötyä. (Alaja & Forssell 2004, 21.) Joissain tilanteissa kuitenkin käytetään termejä sponsori tai sponsorointi selkiyttämään tekstiä.

#### 3.1.1 Määritelmä ja kehitys

Tämä luku kuvaa sitä, kuinka markkinointiyhteistyö määritellään. Ajan saatossa on kehitetty erilaisia versioita, mutta tässä työssä se on määritelty seuraavanlaisesti ”Markkinointiyhteistyö on investointi kohteeseen, rahallinen ja/tai aineellinen, jotta yritys voi hyödyntää kohteen kaupallista potentiaalia.” (Trenberth & Hassan 2012, 267–268). Määritelmästä voidaan erottaa kolme tärkeää kohtaa:

- investointi
- rahallinen ja/tai aineellinen
- kohteen kaupallinen potentiaalisen hyödyntäminen.

Investointi kertoo, että yritys odottaa sijoituksen tuottavan ja antavan yritykselle jonkinlaista hyötyä. Toinen huomioitava asia on, että investoinnin ei välttämättä tarvitse olla rahallinen, vaan yritys voi tarjota muitakin hyödykkeitä kohteelle. Esimerkiksi yritys antaa yhteistyön kohteelle tuotteitaan, joista kohde saa hyötyä omaan toimintaansa. Viimeiseksi yritys saa vastineeksi käyttää kohteen kaupallista potentiaalia, esimerkiksi logoa, urheilijoita tai tiloja, omassa toiminnassaan ja näiden avulla yrittää saada itselleen hyötyä. (Trenberth & Hassan 2012, 267–268.) Usein yritykset sanovat haastatteluissa tukevansa urheilua tai kulttuuria. Tukeminen pitää kuitenkin erottaa markkinointiyhteistyöstä, koska hyväntekeväisyydessä puuttuu ajatus vastikkeesta, eli lahjoittava osapuoli ei odota saavansa hyötyä tukemisesta, kuten näkyvyyttä eri medioissa (Alaja & Forssell, 2004, 25–26).

Markkinointiyhteistyötä suunniteltaessa pitää siihen liittyvät säännökset muistaa. Kansainvälinen kauppakamarin markkinointisäännöissä markkinointiyhteistyön peruseriaate määritellään seuraavasti:

*Sponsoroinnin tulee perustua sponsorin ja sponsoroitavan väliseen sopimukseen. Sopimusehtojen on oltava selkeitä ja niissä on otettava huomioon kaikki sponsorointiin liittyvät tahot ja niiden odotukset sponsoroinnin osalta. Sponsorointi on voitava tunnistaa sponsoroinniksi. Sponsorointisopimuksen ehtojen tulee olla hyvän tavan mukaisia. Sponsorointi tulee myös toteuttaa hyvän tavan mukaisesti ottaen huomioon kaikkien osapuolten etu. Sponsorointiin liittyvien hyödyntämisoikeuksien tulee olla selkeästi määritelty, ja on varmistettava, että sponsoroitava on voinut ne luovuttaa. Sponsoroitavalla on oikeus itse määrittää tarjoamiensa sponsorointiin liittyvien oikeuksien arvo ja sopimuskumppanin asianmukaisuus. (Kansainvälisen kauppakamarin ICC:n Markkinointisäännöt 2011 Artikla B1 2012, 24.)*

Markkinointiyhteistyökulut voidaan myös tiettyjen ehtojen täytyessä vähentää verotuksessa.

*Sponsorikulut voidaan vähentää verotuksessa, jos yritys saa sponsorihalleen vastineeksi riittävästi näkyvyyttä. Vähennyskelpoisia kuluja ovat esimerkiksi sponsorikulu, jota vastaan yritys saa mainospaikkoja peliasuista, harjoitteluasuista, vapaa-ajanasuista, pelivälineistä, julkaisusta, pelialueelta tai muusta mainospaikasta. Jos sponsoroidaan ilman näkyvyyttä, menoja ei voi verotuksessa vähentää. (Sponsorikulut verovähennyskelpoisia n.d.)*

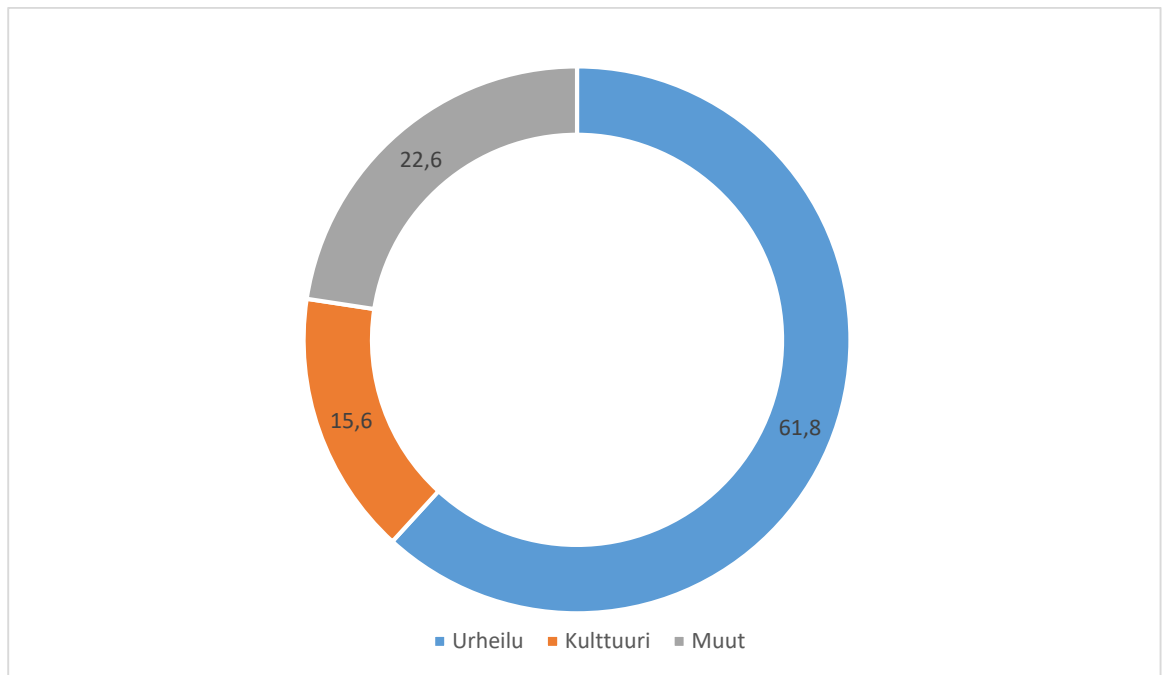
Markkinointiyhteistyö ei liity pelkästään urheiluun, vaan myös esimerkiksi monet festivaalit etsivät itselleen yhteistyökumppaneita rahoittaakseen toimintaa. Muita markkinointiyhteistyökohteita voi olla muun muassa: taide, viihde ja aatteet (What sponsors want and where dollars will go in 2016 2016, 5). Myöhemmin tässä kappaleessa selvennetään, mikä on rahan jakaantuminen edellä mainittujen kohteiden välillä.

Markkinointiyhteistyön voidaan katsoa alkaneen 70-80 eKr. kulttuurillisista asioista. Tähän aikaan haluttiin tukea aikansa suurten runoilijoiden elämää ja tällä tavoin nostaa omaa kansansuosiota. (Alaja & Forssell 2004, 11.) Ensimmäisen virallisen tiedon mukaan urheilua tuettiin vuonna 1861, kun australialainen tarjoilupalveluliike Spiers&Pound maksoi englantilaisen krikettijoukkueen ensimmäisen Australian kiertueen kustannukset (Beech & Chadwick 2007, 269). Nykyaikaisen markkinointiyhteistyön ajatellaan alkaneen Yhdysvalloissa 1960-luvulla, kun kaupalliset ohjelmat syntyivät ja tästä vähän ajan kuluttua markkinointiyhteistyö rantautui myös Eurooppaan. 1970-luvulla markkinointiyhteistyö kasvoi vauhdilla ja urheiluorganisaatiot varsinkin olivat innokkaita yhteistyökumppaneiden etsijöitä. 1980-luku oli merkittävä, koska

silloin organisaatioiden välille alkoi syntyä syvempää yhteistyötä, ja haluttiin löytää molempia osapuolia hyödyttävät tavat. (Alaja & Forssell 2004, 11–12.) Vuoden 1984 Los Angelesin olympialaisia pidetään yhtenä urheilun markkinointiyhteistyön merkittävimpänä katalyyttinä. Ennen tätä olympialaisten rahoitus tapahtui pääosin julkisen vallan tuella ja lahjoituksina. Los Angelesin huonon taloustilanteen takia julkinen tuki oli vähäistä, eikä lahjoituksina saatu huomattavia summia. Tällöin päätettiin varat hankkia markkinointiyhteistyön kautta. Tätä kautta saatiinkin kerättyä 215 miljoonaa dollaria. (Irwin, Sutton & McCarthy 2008, 146.) 1990-luvulla markkinointiyhteistyö liitettiin yhä vahvemmin osaksi yritysten markkinointiviestintää ja yhteistyötä tarkasteltiin paljon analyttisemmin johtuen lamasta (Alaja & Forssell 2004, 11–12).

Niin urheilun kuin kulttuurin sponsorointi kasvattaa suosiotaan yritysten kohdalla tänä päivänä. Vuonna 2015 sponsorointiin käytettiin rahaa koko maailmassa noin 57,5 miljardia dollaria ja vuonna 2016 summan uskotaan nousevan 60,2 miljardiin dollariin, kasvun näin ollen 4,7 prosenttia. Pohjois-Amerikka oli suurin markkinointiyhteistyön markkina 21,4 miljardilla dollarilla vuonna 2015. Toiseksi eniten rahaa käytettiin Euroopassa (\$15,3 miljardia), kolmantena tulee Aasia ja Tyynen valtameren alue 14 miljardilla dollarilla. Vuonna 2016 Pohjois-Amerikassa sponsorointiin käytettävä rahan arvioidaan jakaantuvan seuraavalaisesti eri alustojen välillä, urheilu 70 %, viihde 10 %, aatteet 9 %, taide 4 %, festivaalit ja vuosittaiset tapahtumat 4 % sekä yhdistykset 3 %. (What sponsors want and where dollars will go in 2016 2016, 2–12.) Suomessa markkinointiyhteistyöhön ennustettiin käytettävän vuonna 2015 rahaa noin 212 miljoonaa euroa, josta urheilu nappaa 131 miljoonaa euroa (61,8 %), kulttuuri 33 miljoonaa (15,6 %) ja muiden kohteiden alustojen osuus on 48 miljoonaa euroa (22,6 %) (Virkkunen 2015).





Kuvio 1. Suomen markkinointiyhteistyörahan jakaantuminen 2015 (Virkkunen 2015)

Urheilua pidetään houkuttelevana markkinointiyhteistyön kohteena, koska se mahdollistaa pääsyn käsiksi suureen määrään potentiaalisia asiakkaita. Urheilun seuraajat ovat usein myös lojaaleja, sitoutuneita ja erityisesti intohimoisia. (Bloxsome, Voges & Pope 2011, 134.) Juuri intohimon sanottu kantavan sponsorointia, mutta jotta intohimoa voisi hyödyntää markkinointiyhteistyössä, pitää yritysten ymmärtää intohimon syy (DeGaris 2015, 192). Suomen Mainostajien liiton sponsorointibarometriin vuonna 2015 vastanneista 98 % teki markkinointiyhteistyötä urheilun saralla ja sponsorointiin varatusta budjetista urheilu sai 64 % (Sponsorointibarometri: Merkkejä piristymisestä 2015).

Sponsor Insight kysyi markkinointiyhteistyötä tekevilta suomalaisilta yrityksiltä, mikä on markkinointiyhteistyön rooli heidän yrityksessään. Merkille pantavaa on, että noin neljäs osa kaikista vastaajista (24 %) vastasi, että ”sponsorointi on yrityksellemme pääasiassa tukea seuroja ja järjestöjä”. Tämä asenne kuitenkin muuttuu, kun tarkastellaan vastanneita yrityksiä liikevaihdon mukaan. Alle 20 miljoonan liikevaihdon omaavista yrityksistä markkinointiyhteistyötä pelkästään tukena ajattelee 32 %, kun taas yli 100 miljoonan liikevaihdon yrityksissä vastausprosentti on vain 6 %. Vastausvaihtoehtojen toisessa päässä vaihtoehtona on, että ”Yrityksemme sponsorointi on strategisesti tärkeää ja luonnollinen osa markkinointiviestintää”, prosentit muut-

tuvat. Alle 20 miljoonan liikevaihdon yrityksissä luku on 18 % ja yli 100 miljoonan yrityksissä luku nousee 42 %:iin. (Virkkunen 2015.) Tästä voidaan todeta, että vastan-  
neista suuret yritykset pitävät enemmän markkinointiyhteistyötä välineenä saavuttaa tavoitettaan.

### 3.1.2 Tavoitteet

Valanko (2009, 115) huomauttaa kirjassaan, Sponsorointi: yhteistyökumppanuus strategisena voimana, että markkinointiyhteistyö on poikkeuksetta strateginen ratkaisu yritykselle. Kun puhutaan strategiasta, tarvitaan myös tavoitteet ja visio, koska strategia on keino näiden toteuttamiseen (Lindroos & Lohivesi 2010, 25). Markkinointiyhteistyö on osa yrityksen liiketoimintastrategiaa. Markkinointiyhteistyö tarjoaa ratkaisuja yrityksen erilaisiin tarpeisiin ja tätä kautta tuomaan lisäarvoa yrityksen toimintaan ja parantamaan liiketoimintaa. (Valanko 2009, 116–118.)

Mihin tarpeisiin markkinointiyhteistyö sitten pyrkii tuomaan ratkaisun? Irwin ja muut. (2008, 164) jakavat nämä tarpeet tai tavoitteet kahteen kategoriaan: yritystavoitteet ja tuote/brändi -tavoitteet. Alla olevassa taulukossa näkyy, mitä kaikkea tavoitteita kumpaankin kategoriaan kuuluu.

Taulukko 1. Markkinointiyhteistyön tavoitteet (alkup. taulukko ks. Irwin ym. 2008, 164)

Yritystavoitteet	Tuote- ja bränditavoitteet
yleinen tunnettuus	tunnettuuden lisäys kohderyhmissä
Imagon vahvistaminen	kilpailun rajoittaminen
liiketoimintasuhteiden luonti/ylläpito	myynnin kasvattaminen
sisäinen viestintä	
Yhteiskuntaan vaikuttaminen	

Ensimmäinen kategoria on yritystavoitteet, joka sisältää yleisemmin viisi alakohtaa. Markkinointiyhteistyön tarkoituksena on usein kasvattaa yrityksen tunnettuutta yleisellä tasolla. Tämä malli sopii varsinkin kansallisesti, kansainvälisesti tai globaalisti toimivien yritysten kohdalla, joiden näkyvyys medioiden kautta on laajempaa. (Beech & Chadwick, 2007, 274.) Markkinointiyhteistyöllä halutaan usein kehittää yrityksen

imagoa. Tämä tapahtuu yleisemmin yhdistämällä sponsoroitavan arvot yrityksen arvojen kanssa, mielikuvien siirron urheilusta tuotteeseen tai yritykseen. (Irwin, Sutton & McCarthy 2008, 165.) Tärkeää on kuitenkin, että organisaatioiden välillä on yhteys, jotta imagon kehittäminen onnistuisi maksimaalisesti. Huonon yhteyden kanssa on riski, että imago muuttuu tahtomatta, joksikin mitä ei halua. (Beech & Chadwick, 2007, 272–274, 281.)

Yrityksille markkinointiyhteistyö on tapa luoda ja ylläpitää yrityssuhteita. Tämä tapahtuu hyödyntämällä esimerkiksi urheilutapahtumia liiketapaamisten yhteydessä ja tämän avulla vaikuttaa vastapuoleen (Irwin, Sutton & McCarthy 2008, 166). Yrityssuhteiden ylläpito on ollut aina yksi tärkeimmistä tavoitteista (Masterman 2007, 64). Neljäs asia, joka yrityksillä on mielessä markkinointiyhteistyössä, on sisäinen kommunikointi. Varsinkin korkean tason tapahtumien sponsorointi kuten Olympialaiset lisäävät henkilöstön arvostusta työnantajaa kohtaan ja lisää tuottavuutta. Lisääntynyt arvostus taas johtaa siihen, että työntekijän ja työnantajan välille syntyy parempi side. (Dolphin 2003, 177.) Markkinointiyhteistyön avulla voidaan myös lisätä yrityksen vetovoimaisuutta työvoimamarkkinoilla ja näin ollen luoda kilpailuetua jo olemassa olevaan työvoimaa kohden, mutta myös tulevaisuuden työvoimaan (Valanko, 2009, 134–135).

Markkinointiyhteistyön kautta yritykset voivat päästä paikalliseen yhteisöön sisään tai vahvistamaan jo olemassa olevaa yhteyttä heidän kanssaan (Irwin, Sutton & McCarthy 2008, 166–167). Esimerkiksi urheiluseurojen kanssa voidaan järjestää erilaisia tapahtumia, jotka on kohdennettu paikallisiin nuoriin ja lapsiin. Tästä esimerkiksi voidaan pitää, vaikka Pirkka Street Basketia, jossa Suomen koripalloliitto, paikalliset koripalloseurat, Pirkka ja paikalliset K-kauppiat yhdessä järjestävät päivän kestävän liikuntatapahtuman kouluissa. Tällä hankkeella on onnistuttu liikuttamaan noin 20 000 lasta eri puolilla Suomea. (Pirkka street basket ja ”vuoden hauskin koulupäivä” tulee taas 2016.)

Toinen kategoria yritystavoitteiden rinnalla on brändi- ja tuotetavoitteet. Jos yritystavoitteena oli lisätä yleistä tunnettuutta, tässä tapauksessa puolestaan tarkoitus on lisätä tunnettuutta valitussa kohderyhmässä. Urheilu on hyvä tapa välittää viestiä kohdeyleisölle, mikä voisi muuten hukkuu nykypäivän mediatulvaan, koska yleisö on suurimmaksi osaksi omasta tahdostaan tekemisissä valitun kohteen kanssa.

Markkinointiyhteistyön avulla voidaan estää kilpailijoita saamasta etua kohderyhmissä. Tämä toteutetaan yleisemmin yksinoikeudella johonkin alustaan ja näin estetään toista yritystä kilpailemaan samasta kohderyhmästä. (Irwin, Sutton & McCarthy 2008, 167–168.) IEG tutkimuksessa vuonna 2015, 57 % markkinointiyhteistyöstä vastuussa olevista vastaajista vastasi kohteen yksinoikeuden olevan arvokkain saatava hyöty (What sponsors want and where dollars will go in 2016 2016, 6).

Kolmas asia mihin markkinointiyhteistyöllä tähdätään, on myynnin kasvattaminen. Markkinointiyhteistyöllä halutaan joko suoraan lisätä tietyn tuotteen myyntiä tai rohkaista asiakkaita kokeilemaan tuotetta. (Beech & Chadwick, 2007, 272–274.) Markkinointiyhteistyöllä pyritään muun muassa vaikuttamaan ostopäätökseen kaupassa erottautumalla kilpailijoista. Markkinointiyhteistyöllä saadaan yksinoikeuksia myydä tuotteita tapahtumissa esimerkiksi areenoilla. (Irwin, Sutton & McCarthy 2008, 169.)

Kun tavoitteet asetetaan, olisi niiden hyvä seurata SMART-mallia. Malli on saanut nimensä sanoista:

- specific
- measurable
- achievable
- relevant
- time specific.

Tavoitteiden tulisi siis olla tarkkoja, mitattavia, saavutettavia, relevantteja ja aikaan sidottuja. Näiden kohtien avulla saadaan tavoitteista yritykselle paremmin saavutettavia. (Masterman 2007, 67.)

### 3.1.3 Markkinointiyhteistyön kohteet ja tasot

Tämän luvun ensimmäisenä aiheena on minkälaisia kohteita yrityksillä voi olla kohteinaan markkinointiyhteistyössä. Luvussa kerrotaan myös sissimarkkinoinnista. Toisen luvun aiheena on markkinointiyhteistyön eri tasot ja laajuudet.

#### **Markkinointiyhteistyön kohteet**

Urheilussa markkinointiyhteistyön kohteena voi olla monia eri vaihtoehtoja: lajiliitto, joukkue, yksittäinen urheilija, arena, tapahtuma tai sarja. Jokaisella kohteella on omat hyvät ja huonot puolensa. (Irwin ym. 2008, 149–154).

Parhaimpana esimerkkinä lajiliiton markkinointiyhteistyöstä voidaan pitää Kansainvälisen Olympia Komitean TOP-ohjelmaa (The Olympic Partner Program), joka antaa KOK yhteistyökumppaneille oikeuden käyttää Olympialaisten kaupallisia oikeuksia. Yhteistyökumppanit saavat yksinoikeuden omalle liiketoiminta-alalle, eikä muita samankaltaisia yrityksiä oteta kumppaneiksi. (IOC marketing: Media Guide 2016, 13.) Tänä päivänä TOP-ohjelmaan kuulumisen maksaa noin 200 miljoonaa dollaria neljältä vuodelta (Mickle 2014). Tällaisen yhteistyö on erittäin haluttu ja sillä saavutetaan muun muassa aiemmin mainittu yksinoikeuden tuoma etu. Esimerkiksi Visan jatkuva yhteistyö KOK kanssa estää saamasta American Expressiä kyseistä paikkaa, jota se himoitsee jatkuvilla sissimarkkinointi yrityksillä. (Irwin ym. 2008, 170.)

Joukkueen kanssa tehty markkinointiyhteistyö on sen vuoksi hyvä, että joukkueilla ja kannattajilla on kaikista tiivein yhteys ja kannattajat suhtautuvat intohimoisesti kohteeseen (Irwin, Sutton & McCarthy 2008, 150). Tässä tapauksessa pitää myös miettiä, että tehdäänkö yhteistyötä vain tietyn joukkueen kanssa vai koko seuran, johon saattaa kuulua muitakin urheilulajeja. Nykypäivänä teknologia ja globalisaatio ovat tehneet varsinkin huippujoukkueiden sponsoroinnista houkuttelevaa. Esimerkiksi Manchester Unitedilla on yli 150 000 virallista jäsentä, mutta arvioiden mukaan sillä on maailmanlaajuisesti noin 659 miljoonaa kannattajaa. (Chadwick, Chanavat & Desbordes 2016, 261.)

Yksittäiset urheilijat ovat houkuttelevia kohteita, koska he usein tarjoavat mahdollisuuden suureen medianäkyvyyteen. Ominaisuuksia, joilla yritykset valitsevat urheilijoita voivat olla: urheilullinen menestys, persoona tai muu ominaisuus, jonka yritys näkee sopivana heidän strategiaan. (Irwin, Sutton & McCarthy 2008, 151.) Urheilijan sponsoroinnista hankalaa tekee sen, että sen elinkaari ei ole suurimmassa osassa tapauksia kovin pitkä (Beech & Chadwick, 2007, 279). Suurena vaarana on myös erilaiset skandaalit, kuten doping tai loukkaantumiset, mitkä ovat epäedullisia sponsorille. Myös urheilijan siviilielämän skandaalit vaikuttavat suuremmin sponsoreihin, kuin esimerkiksi joukkueen sponsoroinnissa. (Chadwick, Chanavat & Desbordes 2016, 128.) Hyvänä esimerkkinä yksilöurheilijan sponsoroinnista, niin hyvässä kuin pahassa, voidaan pitää entistä yhdysvaltalaista kilpapyöräilijä Lance Armstrongia, joka voitti urallaan ennätyselliset seitsemän Tour de France –kilpailua. Hän myöskin selätti elämässään pahalaatuisen syövän. Vuonna 2012 kuitenkin paljastui, että Armstrong oli

käyttänyt urheilu-urallaan dopingia ja häneltä otettiin pois kaikki voitot väliltä 1995–2005, mukaan lukien historialliset Tour de France -voitot. (Lance Armstrong Biography 2015.) Paljastuksesta johtuen Armstrong menetti 11 yhteistyökumppanistaan kahdeksan muutaman päivän sisällä, suurimpana lähtijänä urheiluvälinevalmistaja Nike (Rotunno 2012).

Areenojen sponsorointi on kasvanut huomattavasti ja samalla niiden arvo, varsinkin Yhdysvalloissa. Vuonna 1973 Rich Products yhtiö maksoi 1,5 miljoonaa Yhdysvaltain dollaria saadakseen Buffalo Bills -joukkueen areenan oikeudet seuraavaksi 25 vuodeksi (DeSchrive & Jensen 2003, 361). Vuonna 2004 Bank of America osti Carolina Panthersin käyttämän areenan oikeudet 20 vuodeksi 140 miljoonalla dollarilla (NFL Stadiums with the Most-Expensive Naming Rights 2011). Paikallisella tasolla yritykset voivat luoda positiivista yrityskuvaa yhteisössä, varsinkin jos yritys on ollut rahoittamassa areenan rakentamista. Areenan avulla yritys myös mahdollistaa itsensä yhteenliittämisen areenalla pelaavaan joukkueeseen tai mahdollisesti jopa useampaan. Kansallisella tasolla yhteistyö mahdollistaa kustannustehokkaan medianäkyvyyden. (DeSchrive & Jensen 2003, 361.) Esimerkiksi vuoden 2016 amerikkalaisen jalkapallon loppuotteluun, Super Bowliin, 30 sekunnin mainos saattoi maksaa jopa 5 miljoonaa dollaria (Grodin 2015). Areenan nimisponsorin (Levi's stadium) näkyvyys tapahtumassa on kuitenkin moninkertainen mainokseen nähden (DeSchrive & Jensen 2003, 361). Haittapuolena voidaan pitää sitä, että sopimukset ovat usein pitkiä. Tästä syystä seuraavan yhteistyökumppanin kohdalla edellisen nimi voi olla piirtynyt ihmisten mieliin erittäin syväälle, mikä puolestaan haittaa uuden yhteistyökumppanin saamaa hyötyä. (Irwin, Sutton & McCarthy 2008, 153–154.)

Tapahtumien kanssa tehty yhteistyö on yrityksille erityisen houkuttelevaa tapahtumien tunnelman vuoksi. Tapahtumat myös yleensä kokoavat ihmiset jollekin maantieteelliselle alueelle. Tapahtumasta ja sen koosta riippuen ne voivat houkutella ihmisiä eri puolilta maata tai maailmaa. Yritykset käyttävät tapahtumia erityisesti luomaan tai ylläpitämään yrityssuhteita, järjestämällä omia tilaisuuksia tapahtumien yhteyteen. Erityisesti tapahtumien markkinointiyhteistyön uhkana on sissimarkkinointi, joka käsitellään seuraavassa kappaleessa. (Irwin, Sutton & McCarthy 2008, 154,282.)

Sissimarkkinoinnin, englanniksi ambush-marketing, tarkoituksena on käyttää kohdetta saavuttamaan samankaltaisia tavoitteita kuin virallinen yhteistyökumppani,

mutta ilman että oikeuksista maksetaan mitään. Yksinkertaisesti siis pyritään hyödyntämään kohdetta ilman oikeutta siihen. Tämä vaikeuttaa kohteiden työtä, koska heidän pitää varmistaa, että vain viralliset kumppanit yhdistetään heihin. (Beech & Chadwick 2007, 282.) Sissimarkkinointi on saanut yritykset jopa miettimään yhteistyön kannattavuutta, jos on mahdollista saada sama lopputulos ilman oikeuksien hankkimista. Sissimarkkinointia ehkäistään pääsääntöisesti kahdella tavalla: lainsäädännöllä ja ennaltaehkäisevällä yhteistyöllä. Lainsäädännön avulla suojataan yleensä immateriaaliset oikeudet, niin että niiden luvaton käyttö johtaa rangaistuksiin. (Meenaghan 1996, 109–111) Lainsäädännön ongelmana on se, että nykyisin markkinointikampanjat ovat niin innovatiivisia, että on hankalaa todistaa niiden rikkoneen lainsäädäntöä. Oikeuksien haltijan ja sponsorin tiiviin yhteistyön avulla voidaan kehittää organisaatioiden välille yhteys, jonka tuloksena kohderyhmät tunnistavat sponsorin viralliseksi yhteistyökumppaniksi, mikä taas vaikeuttaa kilpailijoiden toimintaa. (Chadwick, Chanavat & Desbordes 2016, 184–185.) Kansainvälisen kauppakamarin markkinointisäännöistä (2012) löytyy myös viittaus sissimarkkinointiin Artiklassa B4:

*Kenenkään ei tule antaa sellaista vaikutelmaa, että on tapahtuman virallinen sponsori, jos se ei ole totta riippumatta siitä, onko tapahtuma sponsoroitu. Sponsorin ja sponsoroitavan on varmistettava, että kaikki virheellisen vaikutelman antamisen estämiseksi tehtävät toimenpiteet ovat oikeassa suhteessa, eivät vahingoita sponsoroinnin kohdetta eivätkä vaikuta aiheettomasti yleisöön. (Kansainvälisen kauppakamarin ICC:n Markkinointisäännöt 2011 Artikla B4 2012, 24.)*

Nykypäivänä on myös esimerkkejä siitä, kuinka yritykset ovat vieneet yhteistyön aivan uudelle tasolle, ja ovat hankkineet kohteita omaan omistukseensa. Tästä hyvä osoituksena voidaan pitää Red Bull -yhtiön toimintaa, se omistaa useita jalkapallojoukkueita, kuten esimerkiksi New York Red Bulls. (Valanko 2009, 77–78.) Siitä, mikä näissä tapauksissa on tavoitteena, on vähän saatavilla tietoa. Red Bullin tapauksessa seurojen ostaminen on jopa joissain tapauksissa johtanut kannattajien suuttumisen, kun Red Bull on muuttanut seurojen kulttuurin lähes kokonaan. (Freestone 2014.)

### **Markkinointiyhteistyön tasot ja laajuus**

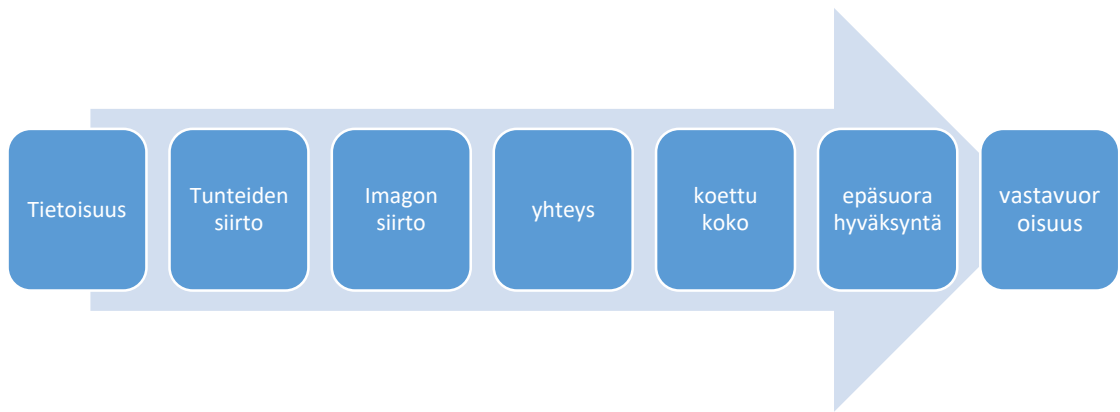
Yrityksen on myös ratkaistava millä tasolla se haluaa olla markkinointiyhteistyössä. Kohde voi päättää itse, kuinka se haluaa jakaa sponsoritasot. Yksi vaihtoehto voi olla, että kohteella on seuraavanlainen jako: nimisponsori, esittävä sponsori, yhteistyökumppani, virallinen tavarantoimittaja. Nimisponsorilla voidaan tässä tapauksessa tarkoittaa esimerkiksi areenan nimeä tai tapahtuman nimeä. Useissa tapauksissa brändi on yhdistetty kohteen logoon ja/tai nimeen, esimerkkinä voidaan pitää Veikkausliigaa tai Hartwall areenaa. Esittävän sponsorin kohdalla brändiä ei ole sulautettu kohteen kanssa yhteen, vaan se mainitaan kohteen yhteydessä. Esittävä sponsoria käytetään esimerkiksi silloin, kun ei haluta tuhota kohteen historiaa ja perinteitä. Yhteistyökumppaneilla on yleensä yksinoikeus omaan kategoriaansa kohteen toiminnassa ja samalla se voi toimia virallisena tavarantoimittajana. Tavarantoimittajat vastaavat esimerkiksi areenoilla tarjottavasta ruoasta tai muista palveluista. Mitä korkeamman tason yhteistyökumppani haluaa olla, niin sitä enemmän oikeuksien hankinta yleensä maksaa. Toisaalta korkeampi status tuo yrityksille enemmän oikeuksia ja valtaa neuvotteluissa. (Masterman 2007, 79–82.)

Huomioitavaa on myös, että markkinointiyhteistyöllä on eri laajuuksia. Yhteistyö voi olla globaalia, kansainvälistä, kansallista, alueellista ja/tai paikallista. Tämä valinta liittyy kiinteästi yrityksen strategiaan ja tavoitteisiin. Laajuus on tärkeä huomioida myös siksi, että laajemmalla toimiminen vaikuttaa hyödyntämiseen. Markkinointikampanja, joka toimii Suomessa, voidaan joutua muuttamaan toisen maahan sopivaksi. (Valanko 2009, 82–83.)

#### **3.1.4 Markkinointiyhteistyön vaikutusmekanismi**

Se, kuinka markkinointiyhteistyö vaikuttaa asiakkaisiin, on erään mallin mukaan jaettu seitsemään kognitiiviseen toimintaan. Nämä kohdat ovat tietoisuus, tunteiden siirto, imagon siirto, yhteys, epäsuora koko, epäsuora hyväksyntä ja vastavuoroisuus. Edellä mainitut prosessit on laitettu järjestykseen, jossa edetään passiivisesta aktiiviseen toimintaan asiakkaan ja sponsoroijan välillä. (Kahle & Riley 2004, 175–176)





Kuvio 2. Kognitiivisen toiminnan ketju (alkup. kuvio ks. Kahle & Riley 2004, 176)

Yksinkertaisen tietoisuuden toimintaan tarvitaan asiakkaalta yksinkertaisimmillaan vain sponsoroidun tapahtuman katsominen, joko paikan päällä tai televisiosta. Tällöin asiakas altistuu brändille toistuvasti. Toiston taas on todettu johtavan positiiviseen ajatteluun kohdetta kohtaan. Tämä mekanismi on hyödyllinen varsinkin vähemmän tunnetulle brändille luomaan tietoisuutta. Tämä ei saa kuitenkaan olla markkinoityhteistyön ainoa vaikuttava mekanismi, koska silloinhan ei oli väliä missä kohderyhmä altistettaisiin brändille. (Mts. 176–177.)

Tunteiden siirrossa asiakas siirtää tuntemuksensa kohteesta toiseen. Yleisesti ajatellaan, että tekemällä markkinoityhteistyötä saadaan kyseisen kohteen asiakkaiden, sitä kohtaan tuntemat positiiviset tuntemukset siirrettyä omaan brändiin. Tämä mekanismi ei vaadi asiakkaalta muuta toimintaa kuin tietoisuuden yhteistyöstä. (Mts. 177–179.)

Imagon siirtämisessä asiakas liittää kohteen imagon jollain tasolla brändiin. Kun tunteiden siirtämisessä tarkoituksena oli siirtää pelkästään tunteita, imagon kohdalla kyseessä on paljon laajempi kokonaisuus mielle yhtymiä. Yritys voi esimerkiksi haluta muuttaa imagoaan sopimaan paremmin johonkin maantieteelliseen alueeseen tekemällä markkinoityhteistyötä kyseisen alueen tapahtuman kanssa. Yritys voi näin viestittää kohteen asiakasryhmälle, että olemme samanlaisia kohteen kanssa ja edustamme samoja arvoja. Kahlen ja Rileyn mukaan markkinoityhteistyössä voidaan ajatella, että mitä vähemmän on sponsoroitavia kohteita, sitä tehokkaampaa imagon siirtäminen on. (Mts. 179–181.)

Seuraava mekanismi prosessissa on yhteys. Tässä tapauksessa yritys viestii kohderyhmään kuuluvalle asiakkaalle, että ”me olemme sinua varten” yhteistyön kohteen kautta. Yhteyden onnistuminen kuitenkin vaatii sen, että asiakas myös ajattelee yhteistyön kohteesta samoin. Yhteyden voimakkuus vaikuttaa samalla myös yrityksen ja asiakkaan väliseen yhteyteen. Kahle ja Riley mainitsevat kirjassaan kuitenkin, että tämän mekanismin vaikutuksista kuluttajaan on vähän tietoa. (Mts. 181–182.)

Markkinointiyhteistyön on muutamissa tutkimuksissa todettu vaikuttavan asiakkaan mielipiteeseen yrityksen koosta. Kahle ja Riley mainitsevat muun muassa kirjassaan Rajaretnamin tutkimuksen vuodelta 1994, missä löydettiin todisteita tästä tutkimalla rengasvalmistajan markkinointiyhteistyöstä. Yritys käytti markkinointiyhteistyöhön lähes koko markkinointibudjetin kolmen vuoden ajan. Tuloksena oli, että yrityksen koettu koko nousi 19,7 %. Koettu tai epäsuora koko vaatii edellisiä mekanismeja enemmän asiakkaan osallistumista, koska tällöin asiakkaan täytyy ajatella esimerkiksi, että ”yrityksen täytyy olla iso, kun se sponsoroi tätä”. Tämä mekanismi voi myös toimia toisin päin, eli nostaa yhteistyön kohteen koettua kokoa, jos sen sponsoroijana toimii suuri yritys. (Mts. 183.)

Epäsuora hyväksyntä vaatii asiakkaalta vieläkin enemmän ajattelua kuin epäsuora koko. Tässä mekanismissa asiakas epäsuorasti jo hyväksyy sen, että brändin täytyy olla hyvä. Tämä johtuu siitä, että asiakas ajattelee, ettei yhteistyön kohde lähtisi yhteistyöhön kyseisen brändin kanssa, ellei se olisi hyvä. Tämä toimii varsinkin tapauksissa, joissa löytyy suora yhteys yhteistyöntekijöiden välillä, kuten juoksukenkien valmistaja ja juoksuun liittyvä tapahtuma. Mahdollista on myös, että yhteistyön taso vaikuttaa epäsuoraan hyväksyntään, koska haluaisiko kohde esimerkiksi nimisponsoriksi brändiä, jolla on negatiivinen kaiku. (Mts. 184–185.)

Vastavuoroisuus on viimeinen ja kaikista eniten asiakkaan toimintaa vaativa mekanismi. Tässä tapauksessa asiakas tekee tietoisien päätöksen ja valitsee brändin jonkin toisen sijaan sen takia, että tämä tekee yhteistyötä kohteen kanssa jota hän pitää tärkeänä. Tämä ei välttämättä ole se kaikista yleisin lopputulos markkinointiyhteistyön seurauksista, mutta se on kaikista parhain. Selvimmin tämä näkyy Yhdysvaltalaisessa autourheilusarjassa NASCAR:ssa, josta tehtyjen tulosten perusteella 48 % vastan-neista faneista ilmoitti lähes aina ostavansa brändiä, joka tekee yhteistyötä NASCAR:n kanssa. (Mts. 185–186.)

### 3.1.5 Budjetti ja mittaaminen

Samalla tavalla kuin muutkin yrityksen toiminnot, tarvitsee markkinointiyhteistyö toimiakseen resursseja. Sponsorointi ja tapahtumamarkkinointi ry:n (2013) videolla Klaus Virkkunen toteaa, että Suomessa tutkimukseen vastanneissa sponsorointia tekevissä yrityksissä sponsoroinnin budjetin maksaa 70 % markkinointiin tarkoitettu budjetti, loput kustannetaan muista yrityksen budjeteista. Suurimmissa yrityksissä saattoi olla erikseen sponsoroinnille ja tapahtumamarkkinoinnille oma budjetti. (Sponsorointi ja tapahtumamarkkinointi ry 2013.) IEG:n (2016) tutkimuksessa sponsoroinnin budjetin keskiarvoksi saatiin 18 % koko markkinointibudjetista. IEG myös ennustaa, että vuodelle 2016 sponsorointi lisää globaalisti suosiotaan hieman enemmän verrattuna muihin markkinointiviestinnän keinoihin. Sponsoroinnin kasvun oletetaan olevan 4,7 %, kun taas promootioiden ja mainonnan molempien kasvavan 4,5 %. (What sponsors want and where dollars will go in 2016 2016, 4–11.) Sponsor Insightin vuonna 2015 tekemässä tutkimuksessa selvitettiin muun muassa sitä, kuinka suuren osuuden sponsorointi ja tapahtumamarkkinointi saavat markkinointibudjetista Suomessa. Kaikista vastanneista 47 % ilmoitti, että sponsorointi ja tapahtumamarkkinointi sai alle kymmenen prosentin osuuden koko budjetista. 29 % kaikista vastanneista yrityksistä käytti yli 20 % budjetista sponsorointiin ja tapahtumamarkkinointiin. (Virkkunen 2015.)

Jotta yritys saisi markkinointiyhteistyöstä kaiken hyödyn irti tulisi heidän mitata onnistumista. Tavoitteiden toteutumista voidaan seurata esimerkiksi seuraavilla mittareilla: Return Of Investment (ROI) tai Return Of Objectives (ROO). ROI kuvaa suoraan investoinnista saatua taloudellista hyötyä esimerkiksi myynnin lisääntymisestä saatavana voittona. ROO taas kertoo, onko yhteistyössä päästy sille asetettuihin tavoitteisiin. ROO:n on sanottu sopivan paremmin markkinointiyhteistyön mittaamiseen, koska tavoitteista saatava hyöty ei aina ole mitattavissa rahallisesti. (Ammattisanasto n.d.)

Tehtyjä asioita voidaan mitata myös suhdetoiminnan kautta, joka sisältää maininnat eri medioissa ja sosiaalisen median seuraajien määrän. Toinen tapa on mainonnallinen ja markkinoinnillinen tapa. Tässä tapauksessa halutaan tietoa asenteista sponso-

roijaa kohtaan, sponsorioijan tunnistaminen, imagon muutokset ja ostoaikeet. Useimmiten yritykset tutkivat yhteistyön suorittamista ja vaikutuksia kuluttajiin kohdistuvilla tutkimuksilla. Ei saisi kuitenkaan unohtaa b-2-b asiakkaita, vaan heidänkin mieliteensä olisi hyvä huomioida, varsinkin kun liikesuhteiden luonti ja ylläpito on usein listattu tärkeäksi tavoitteeksi. (Cornwell 2014, 78–79.)

Mittaaminen tulisi olla osa markkinointiyhteistyötä, koska se antaa perustan jatkolle. Ilman mittaamisen kautta saatuja tuloksia on mahdoton tietää, onko yhteistyö ollut kannattavaa. Mittaaminen on perusta pitkäaikaiselle yhteistyölle ja vähentää kohteiden vaihtuvuutta. (Valanko 2009, 174,177.) IEG:n (2016) tutkimuksessa selvisi, että vastanneista yli puolet käytti markkinointiyhteistyöhön tarkoitettua budjetista yhden prosentin tai vähemmän sen suorituksen mittaamiseen. Toinen merkittävä tulos samassa kysymyksessä oli, että 23 % vastanneista eivät käytä lainkaan resursseja budjetista yhteistyön onnistumisen mittaamiseen. (What sponsors want and where dollars will go in 2016 2016, 8.) Sponsor Insightin tutkimuksessa 2015, alle puolet vastanneista suomalaisista markkinointiyhteistyötä tekevästä yrityksistä kertoi mittaavansa markkinointiyhteistyön vaikutusta (Virkkunen 2015).

### 3.2 Markkinointiyhteistyön Hyödyntäminen

Yleinen uskomus on, että markkinointiyhteistyö ilman hyödyntämistä on turha investointi, vaikka se ei aivan näin mustavalkoisesti ole (Cornwell 2014, 57). Se on oikeuksien myyjien (sponsoroitava kohde) ja oikeuksien hankkijan (sponsorin) yhteinen prosessi. Sponsoroitavan kohdalla tämä voidaan käsittää osana oston jälkeistä asiakaspalvelua, jolla halutaan varmistaa yhteistyön uusiutuminen. Sponsorin kohdalla hyödyntämistä voidaan verrata auton ylläpitoon, missä oikeanlainen käyttö ja huolehtiminen maksimoivat hyödyn. (Irwin ym. 2008, 192.)

Hyödyntämisellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joita käytetään tullakseen yhdistetyksi markkinointiyhteistyön toiseen osapuoleen. Ennen hyödyntämiseen riitti se, että tuli nähdä yhteistyökumppanin kanssa. Tänä päivänä yrityksen täytyy luoda yhteys markkinointiyhteistyön kohteen kanssa ja vielä kehittää asiakaskokemusta, jotta yritys jää mieleen. (Cooper n.d.) Yksistään markkinointiyhteistyö voi joskus li-

sätä brändin arvoa ja myyntiä, mutta yleensä vasta hyödyntäminen lisää edellä mainittuja asioita (Ukman, 2011). Hyödyntämisen tarkoitus on tehdä sponsorijan ja kohteen välinen yhteys ainulaatuiseksi, muistettavaksi ja selväksi potentiaalisille asiakkaille sekä kertoa yrityksen omaa tarinaa kohderyhmilleen. Toinen merkittävä tarkoitus on aiemmin mainitun sissimarkkinoinnin estäminen. Hyvällä hyödyntämisellä voidaan estää kilpailua. Hyödyntäminen mahdollistaa myös kohdeyleisön altistamisen toistolle tehokkaammin esimerkiksi urheilutapahtumissa. Markkinointiyhteistyö mahdollistaa lukemattomia erilaisia mahdollisuuksia brändisanoman tai logon esittämiseksi, mikä ei välttämättä ole mahdollista muilla keinoilla. (Cornwell 2014, 32,57–59.)

### 3.2.1 Hyödyntämisen keinot

Markkinointiyhteistyön hyödyntämisessä käytetään apuna muita markkinointiviestinnän keinoja kuten: suhdetoiminta, mainonta, myyntipromootiot, suoramarkkinointi ja henkilökohtainen myynti (DeGaris 2015, 226).

Suhdetoiminnassa yritysten on mahdollista saada kahdella tavalla huomiota; ostetulla medially ja ansaitulla medially. Yritykset etsivät usein markkinointiyhteistyöllä juuri ansaittua mediaa, koska yhteistyöt herättävät monesti huomiota mediassa. Ansaittu media on myös katsottu olevan uskottavampaa kuin ostettu media, koska siinä nähdään ihmisten oikeat mielipiteet. Usein esimerkiksi nähdään urheilijoiden kiittävän yhteistyökumppaneitaan, koska nämä mahdollistavat keskittymisen urheiluun. Suhdetoiminta voi olla pelkästään itsenäinen markkinointiviestinnänkeino, mutta tehokkaimmin sitä voidaan hyödyntää osana muita keinoja. (Mts. 227–229.)

Koska markkinointiyhteistyö on osaltaan epäsuoraa markkinointia, on sen välttäminen vaikeampaa televisiossa tänä päivänä kuin suoran markkinoinnin. Ihmisillä on tänä päivänä mahdollisuus välttää mainokset esimerkiksi kelaamalla ne tallennetuissa ohjelmissa. Puolestaan urheilulähetyksissä, jotka myös useimmiten katsotaan suorana, brändi voi olla suoraan toiminnan ytimessä, kuten paidoissa tai tuotesijoittelussa. Tällaisia mainonnan muotoja on vaikeampi poistaa, esimerkiksi editoimalla suorasta lähetyksestä. (Cornwell 2014, 4.) Vuonna 2015 esimerkiksi Yhdysvalloissa lähetettiin yli 127 000 tuntia urheilua televisiosta ja urheilua katsottiin yli 31 miljardia

tuntia (The year in sports media report:2015 2016). Tämän takia markkinointiyhteistyö voi mahdollistaa näkyvyyden televisiossa kansallisella tai jopa kansainvälisellä tasolla ilman erillistä maksua tv-yhtiölle (Irwin ym. 2008, 146).

Mainonta on yksi suosituimpia hyödyntämisen keinoja vieläkin. Markkinointiyhteistyön mainontaa voidaan käyttää luomaan tunnettuutta kertomalla yhteistyöstä ja tukemaan muita markkinointikeinoja. Logon näkyminen ei ole enää tänä päivänä tehokas tapa luomaan tunnettuutta kohdeyleisössä, ja etenkin urheilua seuraavissa. Tällä tavalla yhteistyö huomataan, mutta se ei luo yhteyttä yrityksen ja kohteen välille. Yritykset käyttävät mainontaa usein kertomaan yhteistyön luonteesta ja motiiveista. Yhteistyötä voidaan mainonnassa tuoda esille, joko teemamainonnalla tai tuomalla yhteistyö esille normaalissa mainonnassa. Molemmissa edellä mainituissa on omat mahdollisuutensa ja uhkansa. (DeGaris 2015, 229–230.)

Teemamainonnalla saadaan kerrottua yhteistyöstä tarkemmin ja näin saada herätettyä kohteen kannattajien kiinnostus. Teemamainonnalla voidaan vaikuttaa kannattajien ajatuksiin, tunteisiin ja käyttäytymiseen. Teemamainonnan uhkana on se, että sillä voidaan vieraannuttaa muuta kohdeyleisöä, jotka eivät ole kiinnostuneet asiasta, jos sitä toteutetaan massamainontana. Mainitsemalla yhteistyöstä normaalissa mainonnassa esimerkiksi liittämällä mainokseen, joka ei liity kohteeseen millään tavalla, teksti ”Ylpeä yhteistyökumppani” voidaan vieraannuttaa kohteen kannattajat. Mainonnalla voidaan tukea muita hyödyntämisen keinoja, kuten esimerkiksi myyntipromootiota. Myyntipromootiota on vaikea toteuttaa ilman kohdeyleisön tietoutta. Sosiaalisella medially voidaan tänä päivänä tavoittaa hyvin ja tarkasti asiasta kiinnostuneet. Massamedially vahvuutena on edelleen se, että sillä tavoitetaan suuri joukko ihmisiä. (Mts. 230–231.)

Myyntipromootiota hyödynnetään varsin monessa muodossa markkinointiyhteistyössä esimerkiksi tuotenäytteissä, kupongeissa, brändättyinä tuotteina, pakkauksissa, kilpailuina ja keräilyesineinä. Yritykset voiva hyödyntää tuotenäytteitä esimerkiksi ottelutapahtumien yhteydessä ja tällä tavalla esitellä uutta tuotettaan. Kupongeissa yleinen hyödyntämisen muoto on antaa alennuksia tai ilmaisia tuotteita pääsylipulla tietyn ajan. Brändätyt tuotteet ja pakkaukset ovat varsin yleisiä tapauksia varsinkin suurten tapahtumien ja nopeasti kiertävien kulutustuotteiden kohdalla. Esimerkkeinä näistä voidaan pitää olympialaisten aikaan myytävistä Coca-Cola pulloista,

joiden paukkauksissa nähdään olympiatunnukset. Yritykset käyttävät usein hyödykseen kilpailuja, joiden avulla kohderyhmät voivat voittaa palkintoja. Parhaimmillaan palkinnot voivat olla kokemuksia, jotka eivät muuten olisi mahdollisia, kuten pääsy kulisseihin, mutta palkinnot voivat olla myös ottelulippuja tai fanituotteita. Keräilyesineet ovat kohteen kanssa yhteistyössä valmistettuja tuotteita tai muunlaisia esineitä, joita ei muussa tapauksessa tuotettaisi. (Mts. 231–233.)

Suoramarkkinointi on todennäköisesti tehokkaampaa, kun se on suunnattu valitulle kohdeyleisölle, joka on kiinnostunut kohteesta, kuten esimerkiksi urheiluseuran kannattajille, ja hyödyntää markkinoinnissaan yhteyttään kohteeseen. Markkinointiyhteistyö myös mahdollistaa yritykselle tiedon keräämisen yleisöstä, joka on vuorovaikutuksessa kohteen kanssa. Kerättyä tietoa yritys voi hyödyntää myöhemmin markkinoinnissaan. Kokemusperäinen markkinointi on paikan päällä tapahtuvaa markkinointia. Tämä on varsin hyödyllinen muoto esimerkiksi tapahtumissa, joihin ihmiset tulevat hakemaan kokemuksia, ja näin on mahdollista käyttää paljon erilaisia aisteja hyväksi. Yritykset voivat omilla toimillaan vahvistaa asiakkaiden kokemuksia ja tällä tavalla luoda yhteyttä heihin sekä jättää itsestään muistijäljen. (Mts. 234–235.)

Henkilökohtaisella myynnillä tarkoitetaan lähinnä asiakassuhteiden luontia ja ylläpittoa b-2-b toiminnassa. Tämä on tärkeä osa yritysten markkinointiyhteistyötä, vaikka harvoin mitään isoja ratkaisuja tehdäänkään näissä tilaisuuksissa. Tilaisuuksien tarkoituksina on ylläpitää jo luotuja suhteita sekä mahdollisesti myös luoda uusia. (DeGaris 2015, 234–235.) Henkilökohtainen myyntityö mahdollistaa paremman kaksisuuntaisen kommunikoinnin yrityksen ja kohteen välille. Se sopii varsinkin tilanteisiin, jossa tarkoituksena ei ole tavoittaa suurta yleisöä. Henkilökohtaisen myyntityön hyvänä puolena on, että pystytään antamaan syvällisempää ja henkilökohtaisempaa informaatiota. Vastaavasti henkilökohtainen informaatio tarkoittaa, ettei sitä voi välttämättä esittää sellaisenaan kaikille halutuille kohderyhmille. Tämä puolestaan voi aiheuttaa lisäkustannuksia. (Vuokko 2003, 168–170.)

### 3.2.2 Hyödyntämisen kustannukset ja budjetti

Markkinointiyhteistyön hyödyntäminen maksaa yrityksille lisää rahaa ja tämä asia saattaa usein hirvittää yrityksiä. Hyödyntämisen synnyttämät kustannukset tulisi ottaa huomioon tehtäessä päätöstä markkinointiyhteistyöhön aloittamisesta. (Irwin

ym. 2008, 194.) Vaarana on, että yritys käyttää kaiken rahansa pelkkien oikeuksien hankintaan. Tämä puolestaan aiheuttaa sen, että rahaa ei jää näin ollen lainkaan aktiivointiin, jolla markkinointiyhteistyötä tuoda tunnetuksi halutulle kohdeyleisölle. Yrityksellä olisi siis hyvä olla jo neuvoteltaessa mahdollisesta yhteistyöstä idea siitä, miten he aikovat aktivoida kohderyhmänsä. (The Keys To Successful Activation, 2013.)

Yleensä panostusta verrataan oikeuksien hankinnan hintaan (Irwin ym. 2008, 194). IEG tutkimuksessa tulokseksi saatiin, että hyödyntämiseen käytettävä summa on 1,8 kertainen nähden oikeuksien hankintaa. Yritykset laittavat siis jokaista oikeuksien hankintaan käytettyä euroa kohti 1,8 euroa yhteistyön hyödyntämiseen samana vuonna. (What sponsors want and where dollars will go in 2016 2016,11.) Hyödyntämiseen käytettävän summan määrään ei ole kuitenkaan mitään sääntöä, vaan se riippuu tilanteesta ja erinäiset tilastot ovat vain suuntaa antavia (Masterman 2007, 208–209).

Se mikä on hyödyntämisen suhde, verrattuna oikeuksien hankintaan riippuu seuraavista asioista: sopimuksen sisällöstä, mikä ajatellaan hyödyntämiseksi, brändipääomasta, yhteistyön kestosta ja tavoitteista. Neuvoteltaessa ja tehdessä sopimusta voidaan sopimukseen sisällyttää ehtoja, jotka vaikuttavat hyödyntämisen kustannuksiin ja tätä kautta suoraan panostussuhteeseen. Mikäli markkinointiyhteistyö on otettu tarpeeksi hyvin osaksi markkinointisuunnitelmaa voi olla, että hyödyntämiskeinot sijoittuvat osaksi muita budjetteja, esimerkiksi mainosbudjettia. Yritysten brändipääoma vaikuttaa myös siihen, kuinka paljon heidän on panostettava hyödyntämiseen. Tunnettujen yritysten ja brändien ei tarvitse laittaa resursseja niin paljon tunnettuuden luomiseen tai kertomaan keitä he ovat, vaan voidaan siirtyä suoraan vaikuttamaan potentiaalisen asiakkaiden ostopäätöksiin. (Cornwell 2014, 62–63.)

Yhteistyön kestolla on myös vaikutusta, koska pitempään jatkuneessa yhteistyössä voi olla kehittynyt toimivat toimintatavat ja yhteistyön parissa toimivilla henkilöillä on jo suurempi tietämys. Kokemus voi johtaa virheiden teon vähenemiseen sekä asioiden nopeampaan, että tehokkaampaan hoitamiseen, ja näin ollen vaikuttaa vuoden aikana käytettäviin resursseihin. Se minkälaiset tavoitteet yrityksellä on ja mitä niiden saavuttamiseen tarvitaan vaikuttavat myös hyödyntämisen kustannuksiin. Esimerkiksi positiivisen maineen luomiseen paikallisen yhteisön sisällä voidaan päästä pienelläkin resurssien käytöllä. Hyödyntämiseen käytettävä summa ei kuitenkaan ole



avainroolissa, vaan se miten luovia ja kohderyhmää koskettavia hyödyntämistapaukset ovat. (Cornwell 2014, 63.)

## 4 Tutkimustulokset

Tässä luvussa esitetään tutkimuksen tulokset. Aluksi esitellään tutkimuksen taustatiedot, toteuttaminen ja markkinointiyhteistyön alku. Näiden jälkeen esitetään teemoittain teemahaastattelujen tulokset. Ensimmäisessä teemassa avataan markkinointiyhteistyön perusteita ja motiiveja. Seuraava kartoittaa tutkimuskohteiden hyödyntämisen keinoja. Kolmas teema puolestaan syventyy tarkastelemaan hyödyntämisen merkitystä tutkimuskohteille. Viimeiseksi käsitellään hyödyntämisen mittausta.

Tutkimusta varten haastateltiin neljää yritystä. Yritysten valinnassa pyrittiin saamaan eri sponsorointikohteiden kanssa toimivia yrityksiä. Haastateltaviksi saatiin kaksi urheilujoukkuetta sponsoroivaa ja kaksi yksilöurheilijaa sponsoroivaa yritystä. Haastateltaviksi valittiin yrityksen sisältä se henkilö, joka tiesi eniten valitun sponsorointiyhteistyön historiasta, nykytilasta ja hyödyntämisestä. Tämän tutkimuksen haastateltavina olivat markkinointipäällikkö, toimitusjohtaja, myynnissä toimiva henkilö ja viestinnässä toimiva henkilö. Toisena valintakriteerinä toimi yhteistyön keston pituus. Alkuperäisenä tavoitteena oli tutkia vähintään 10 vuotta kestäneitä yhteistöitä. Lopulta tutkittujen yhteistöiden keston pituus vaihteli useasta vuosikymmenestä viiteen vuoteen. Tutkimustulokset ja työssä käytetyt suorat lainaukset esitetään anonymisti ja eri haastateltavat erotellaan toisistaan koodeilla H1–H4.

Taulukko 2. Tutkimukseen osallistuneiden perustiedot

Haastateltavan Koodi	Haastateltavan työtehtävä	Kohde
H1	Markkinointipäällikkö	Urheilujoukkue
H2	Toimitusjohtaja	Urheilujoukkue
H3	Myynti	Yksilöurheilija
H4	Viestintä	Yksilöurheilija

## 4.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen toteuttaminen aloitettiin teemahaastattelurungon suunnittelulla, jonka jälkeen alkoi potentiaalisten tutkimuskohteiden etsintä. Sitä mukaa, kun tutkimukseen sopivia kohteita löydettiin, heitä lähestyttiin sähköpostiviestillä tai puhelimitse tiedustellen halukkuutta osallistua tutkimukseen. Halukkaiden kohteiden kanssa sovittiin ajankohta, jolloin haastattelu suoritettaisiin. Yksi haastatteluista suoritettiin kasvokkain ja kolme muuta puhelimen välityksellä. Kestoltaan haastattelut vaihtelivat noin 15–30 min välillä ja ne tallennettiin haastateltavien suostumuksella myöhempää analysointia varten. Jokaisen haastattelun jälkeen nauhoitteet yhteismitallistettiin litemoimalla ne tekstimuotoon.

## 4.2 Markkinointiyhteistyön alku

Tässä luvussa esitellään, millaisista lähtökohdista tutkimukseen osallistuneet yritykset aloittivat yhteistyön. Tietoa haluttiin siitä, onko yhteistyön idea tullut yrityksen vai sponsorointikohteen puolelta, mikä taas voisi antaa viitteitä hyödyntämisen merkityksestä alusta alkaen.

Kun haastateltavilta kysyttiin, kuinka yhteistyö oli saanut alkunsa, olivat vastaukset monimuotoisia. Yksi haastelluista yrityksistä mainitsi selkeästi, että he olivat ennen yhteistyön alkua etsineet itselleen sopivaa yhteistyökumppania, joten näin ollen aloite tuli heidän puoleltaan. Yhdessä tapauksessa, se kumman toimesta yhteistyö oli aloitettu, jäi epävarmaksi, koska yhteistyö oli syntynyt yrityksen omistajan ja kohteen vahvan suhteen kautta. Eräessä tapauksessa haastateltava muisteli, että aloite oli tullut kohteen puolelta. Tosin kohteessa työskenteli hänen lähipiiriinsä kuuluva henkilö, mikä sitä kautta edesauttoi kyseisen yhteistyön alkamista. Yksi haastateltavista puolestaan kertoi, että yhteistyö oli alkanut jo haastateltavan aiemmassa työpaikassa ja hänen siirryttyään nykyisen työnantajan alaisuuteen, oli kohde seurannut hänen mukanaan uuteen yritykseen.

*Niin tämä on ehkä tullut vähän poikkeuksellisesti tämä (Yrityksen) ja (Kohteen) yhteistyö, tuota johtuen nyt siitä, että meidän omistajalla on ollut niin vahva suhde (Kohteeseen) koko ajan. (H1)*

*Alku ajoista meillä oli, minä muistan, että siskon mies taisi olla siinä (Kohteen) touhussa mukana ja sitä kautta oli helppo tulla mukaan...*

*Minä en nyt muista, että kumman kautta idea on tullut, mutta epäilen, että alun perin on tullut (Kohteen) kautta. (H2)*

*No joo, minä olen (Kohteen) tuntenut ihan sieltä 15 vuoden takaa ja aloitettiin meidän yhteistyön silloin aikanaan... Se tarinaa menee sillain, että minä olen tuon edellisen työnantajan palveluksessa aloittanut tämän yhteistyön ja silloin 2012, kun siirryin (Yritykseen), niin (Kohde) siirtyi sitten tavallaan meidän mukana sitten (Yritykseen), että (Yritys) aloitti yhteistyön 2012. (H3)*

### 4.3 Markkinointiyhteistyön motiivit

Tutkimushaastattelun ensimmäisenä teemana oli markkinointiyhteistyön perustelut ja motiivit. Teeman kautta tutkittiin sekä yhteistyön aloittamisen motiiveja, että sitä onko motiivit muuttuneet vuosien aikana. Kaikissa tapauksissa aloittamisen motiiveja ei voitu aivan tarkkaan sanoa, koska kyseisestä kohteesta vastannut henkilö ei välttämättä ollut toiminut asian parissa koko aikaa. Näin tapahtui varsinkin yhden haastateltavan kohdalla. Kyseisissä tapauksissa pyrittiin siinä tapauksessa selvittämään, mikä on ollut tilanne heidän aikanaan, mikäli heillä ei ollut tietoa aiemmasta tilanteesta.

#### **Yhteistyön motiivit yhteistyötä aloittaessa**

Tutkimuksista selvisi muutamia erilaisia motiiveja markkinointiyhteistyön aloittamiselle. Kolmessa neljästä tapauksesta motiivina nousi esiin, joko yrityksen tai brändin tunnettuuden lisääminen. Kahdessa tapauksessa yhteistyön motiivina oli brändin tunnettuuden lisääminen halutuissa kohderyhmissä ja tietyillä alueilla. Kolmas yritys ilmoitti, että heille tavoitteena oli yrityksen yleisen tunnettuuden lisääminen.

*Mehän ei olla täällä Helsingissä mitenkään vahvoja tai pääkaupunki seudulla. Meidän kohderyhmä ei ole täällä, että me ollaan enemmänkin siellä kehä kolmosen ulkopuolella. Helposti voisi ajatella, että miksi ihmeessä me sitten (Kohdetta) sponsoroidaan, että sehän on pääkaupunkiseudun joukkue. Mutta ehkä juuri siksi se (Brändi) ja (Kohde) ovat hyvä kumppani, kun me ei olla täällä pääkaupunkiseudulla vahvoja, niin me saadaan sitten sieltä (Kohteen) kautta se vahva näkyvyys täällä kaikille pääkaupunkiseutulaisille. (H1)*

*No tuota (Yrityksellä) oli siinä aika voimakas sellainen kansainvälistymissuunnitelma 2012 vuonna ja tehtiin siinä silloin kun astuin kuvioihin mukaan ja sitten todettiin, että tätä brändiä pitää rakentaa. (H3)*

Ainostaan yksi yritys kertoi, etteivät he aloittaneet yhteistyötä tunnettuuden lisäämisen takia. Tämän johtui siitä, että he olettivat, ettei heidän tarvitse sitä lähteä tekemään kyseisen markkinointiyhteistyön kohdalla. Heillä motiivina oli enemmänkin imagolliset asiat. Aikoinaan he olivat etsineetkin tietynlaista kohdetta ja vuosien aikana, kun yhteistyö on jatkunut, on imagollinen motiivi kasvattanut tärkeyttään.

*Meillähän ei brändinä ole sitä haastetta, etteikö ihmiset tietäisi, mikä se (Yritys) on ja mitä sieltä saa, niin siinä mielessä meille se logo näkyvyys ei ole niin tärkeä asia, eikä se ole se pääasia... meillä haettiin sellaista nuorta, nousevaa ja taisi olla vielä, että mielellään naispuolista urheilijaa haettiin silloin. (H4)*

Haastatteluissa nousi esille myös asiakassuhteiden ylläpito markkinointiyhteistyön avulla. Tämä piirre löytyi kaikista haastatteluista, mutta niille voidaan kuitenkin katsoa olevan hieman erilainen arvo eri kohteissa. Erityisesti yhdelle yritykselle tämä oli tärkeä motiivi yhteistyössä ja näkivät, että kyseinen yhteistyö palvelee tätä tarkoitusta heidän kansainvälisessä liiketoiminnassaan.

*Toinen on sitten se, että meille tärkeille markkina-alueille, pystytään sen (lajin) ympärillä meidän omille maahantuojille/dealereille tarjoamaan vähän elämyksiä, muutakin kuin sitä työtä. (H3)*

Vain yksi haasteltavista mainitsi suoraan, että yhteistyön avulla pyritään lisäämään tuotteiden myyntiä. Vastauksista nousi myös esille muita perusteluja, joita haastateltavat kertoivat perusteluiksi lähteä mukaan markkinointiyhteistyöhön. Nämä eivät kuitenkaan olleet tärkeimmät syyt lähteä markkinointiyhteistyöhön, vaan nousivat esille ohimennen haastattelun eri vaiheissa. Tällaisia syitä olivat muuan muassa: rakkaus lajia kohtaan, yhteistyöhön alkamisen helppous sillä hetkellä, omistajan suhde kohteeseen ja yhteiskuntavastuu.

### **Ovatko motiivit muuttuneet**

Kun haastateltavilta kysyttiin ovatko motiivit muuttuneet vuosien aikana, yhdessä tapauksessa yritys oli kasvattanut toimialallaan asemaansa ja halusi tämän jälkeen lisätä näkyvyyttään kansallisella tasolla ja näkivät, että yhteistyö kohteen kanssa sopii myös tähän motiiviin. Yhden haastatellun mukaan motiivit ovat siinä mielessä muuttuneet, että alussa vahvemmin mukana oli ajatus tukemisesta. Kun yhteistyö on jatkunut, on se muuttunut tavoitteellisemmaksi. Eräs haastatelluista vastasi, että ei voi

olla varma mitkä ovat olleet motiivit aivan alussa, mutta hänen ollessa työtehtävissä ja vastuussa yhteistyöstä motiivit eivät ole muuttuneet. Yksi haastateltavista puolestaan kertoi, ettei motiivit ole muuttuneet lainkaan hänen aikanaan. Näille molemmille vastaajille brändin tunnettuus oli vieläkin yhteistyön tärkeimpänä motiivina.

*Joo onhan se muuttunut, meillä on oma rooli kasvanut ja ollaan tultu maakunnan isoimmaksi (Yritykseksi toimialalla). Ollaan ruvettu valtakunnallisesti markkinoimaan, niin ollaan haluttu olla maakunnan ykkösbrändin kanssa tekemisissä. (H2)*

*Ehkä siinä alkuvuosina siinä on ollut enemmän sellainen, että halutaan jotain hyvää asiaa tukea ja näin. Tässä on nyt tiettenkin tämä yhteistyö kehittynyt ja enemmän on nyt ollut hyödyntäminen, etenkin sosiaalisen median tultua voimakkaasti mukaan. (H4)*

#### 4.4 Hyödyntämisen keinot

Tässä luvussa käydään läpi niitä hyödyntämisen keinoja, joita yrityksissä on käytetty hyödyntämään kyseisiä yhteistyösopimuksia. Tutkimuksessa myös kysyttiin, mitkä ovat haastateltujen mielestä olleet kaikista hyödyllisimmät tapaukset vuosien aikana heille. Viimeisenä kohtana tarkastellaan, miten hyödyntämisideat saavat alkunsa.

##### **Yrityksissä käytetyt hyödyntämistavat**

Haastatteluissa selvisi, että jokainen tutkimuksessa mukana ollut yritys hyödyntää toiminnassaan logonäkyvyyttä, niin varusteissa kuin laitamainoksissa areenoilla, vaikka eivät kertoneetkaan sen välttämättä olevan ykkösasia markkinointiyhteistyössä.

*Se etuhan meidän (Brändillä) on, että se meidän logohan on todella vahva. Sehän erottuu siitä paidasta ihan mielettömän hyvin, jos vertaa johonkin toiseen kumppanilogo, niin varmasti häviää siihen. (H1)*

*Me ollaan itse opittu tässä matkan varrella, että jos se alussa oli enemmän sellaista perinteisempää. Logonäkyvyys siinä kaulurissa oli ehkä se tärkein asia ja seurattiin enemmän sitä, kuinka usein sitten tuolla mediassa ja muualla näkyy kuvia missä meidän logo on. Se oli sellaista varsinkin perinteistä. (H4)*

Haastatteluissa kaksi vastaajista kertoi, että he käyttävät yhteistyössä myyntipromootiota hyödyntämisen keinona. Toisessa tapauksessa oli luotu kohteen kanssa tuote, jota myytiin asiakkaille. Toinen haastateltavista puolestaan kertoi, että he

käyttävät hyödyntämisessään kilpailuja, joiden kautta osallistujat voivat voittaa palkintoja. Tässä tapauksessa ne olivat ottelulippuja. Yhteistyötä oli myös käytetty myyinnedistämisvälineenä, eli asiakkaan ostaessa yrityksen tuotteen oli hän saanut ottelulippuja yhteistyökohteen otteluihin.

*Me ollaan järjestetty erilaisia kilpailuja, äänestä paras kuva ja voita lipuja (Kohteen) matseihin. (H1).*

*Aikoinaan tehtiin digipainotekniikalla (Tuote), jossa oli pelaajien kuvia pakettissa. Se meni silloin kuin häkä playoffien alla muutama vuosi sitten. Silloin oli playoff huumaa muutenkin. Onnistuttiin lanseeraamaan siihen (Tuote), ja tämä ylitti silloin myyntitavoitteet. Saatiin mukavasti julkisuutta ihan valtakunnallisesti. (H2)*

*No sitten me ollaan tehty sellaista yhteistyötä, että me ollaan käytetty tilaajalahjoina tämmöistä lippupakettisarjaa. Siinä paketissa on saattanut olla kolmen ottelun tai kahden ottelun lippupakettia. Kun tilaat (Tuote 1) tai (Tuote 2), eli kun tekee tilauksen puhelinmyynnin kautta, niin sitten on saanut tilaajalahjaksi tällaisen lippupaketin. (H1)*

Yksi yritys kertoi käyttävänsä kohdettaan normaalin mainonnan sijaan enemmän teemamainontaa. Haastateltava kertoi, ettei heillä alun perinkään ollut tarkoitus tehdä kohteesta heidän mainoshahmonaan, joka mainostaisi yrityksen tuotteita. He käyttivät kohteen kanssa teemamainontaa esimerkiksi tekemällä materiaalia, joka liittyy kohteen urheilulajiin.

*Me ei olla koskaan lähdetty, eikä ajatus ole ollut, että (Kohdetta) käytettäisi, mitenäs minä sanoisin, sellaisena mainoshahmona tai naamana meidän mainonnassa. Se ei ole ikinä ollutkaan se ajatus, että hän niin kuin omalla naamalla mainostaisi meidän tuotteita tai palveluista... sitten ollaan nyt tehty tällainen setti erilaisia videoita, joita ennen (Kisoja) on tarkoitus sitten jakaa, ja niin sanotusti sivistää ihmisiä näiden (Lajin suoritusten) osalta. (H4)*

Kolme neljästä yrityksestä mainitsi henkilökohtaisen myyntityön olevan tärkeä osa hyödyntämistään ja neljäskin yritys käyttää toiminnassaan osittain sitä. Yhdelle yritykselle tämä on pääkeino yhteistyön hyödyntämiseen, niin B-2-C kuin myös B-2-B kategoriassa. Keinoja, joita tähän oli käytetty, olivat järjestää asiakkaille, yrityskumpaneille tai muille sidosryhmille mahdollisuus tutustua lähemmin, joko itse kohteeseen, ottelutapahtumiin tai lajiin, jonka ympärillä kohde toimii. Järjestettyjen tapahtumien aikana ei kuitenkaan välttämättä pyritä vielä tekemään kauppaa, vaan parantamaan suhteita. Yksi haastateltava kertoi, että he järjestävät vuosittain kohteen

kanssa perhepäivän, johon yrityksen sidosryhmäläisiä saa tulla perheineen viettämään aikaa. Perhepäivä on todettu kyseisessä yrityksessä, niin toimivaksi, että sitä on alettu hyödyntää toisessakin yhteistyössä.

*No (Kohde) on ollut meillä messuilla mukana aika paljon, että jalkautuu tuonne meidän asiakkaiden ympärille ja kertoo tarinoita. Asiakkaat tällä meidän sektorilla, ne haluavat kuulla niitä tarinoita sieltä sisäpiiristä. Sitten tosiaan tuolla eri kohdemaissa kyseisen maan maahantuojan kanssa sen (Urheilutapahtuman) aikana vierailtu siellä, ja ovat siellä päässeet tapaamaan (Kohteen) ja näkemään sitä (Lajin) maailmaa sisältä päin. (H3)*

*Sitten me ollaan järjestetty kerran vuodessa (Kohteen) kanssa sellainen perhetapahtuma meidän mediamyynnin asiakkaille. Me kutsutaan ne töiden jälkeen tuonne (Areenalle). Sinne saa tulla koko perhe, äidit, isät, lapset ja kummilapsi. Meillä on siellä (Kohteen) pelaajia paikalla ja (Kohteella) on paljon myöskin paljon tällaista iltapäiväkerho toimintaa. Siellä on iltapäiväkerhon vetäjiä paikalla, nuorempia pelaajia ja niiden johtoa. Me ollaan siellä kentällä ja meillä on siellä erilaisia rastitehtäviä, siellä on maalikisaa, pujottelua ja me jaetaan ne eri joukkueisiin nämä perheet ja lapset. Sitten on aina paras potkija tai paras yritys saa palkinnon ja jaetaan siellä t-paitoja. Sitten siellä on hodaria, pillimehua, kahvia ja donitsia tarjolla. Pelaajat kirjoittavat siellä nimikirjoituksia ja niitä saa kuvata. (H1)*

Muita haastatteluissa esille tulleita hyödyntämiskeinoja oli kohteen puolelta tuotettua asiantuntija- tai muunlainen materiaali yrityksen mediaan. Toisessa tapauksessa tätä oli hyödynnetty menneisyydessä ja toisessa se kuului vieläkin hyödyntämiskeinoihin. Yritys on toimittanut omia tuotteitaan kohteen tapahtumaan myytäväksi. Sisäisen markkinoinnin keinona henkilökunnalle tarjottiin elämyksiä hyödyntämällä yhteistyökohdetta. Yhtenä asiana mainittiin myös, että kohde hyödyntää omissa tapahtumissaan yrityksen tiloja. Tämä nähtiin positiivisena asiana ja luontevana asiana yhdistää yritys ja kohde toisiinsa.

*Mutta erilainen tällainen sisältömateriaali, että tällä hetkellä tehdään esimerkiksi sellaista blogia, missä (Kohde) sitten vähän eri aiheista sitten kirjoittaa ja me jaamme ja (Kohde) jakaa ja pystyy hyödyntämään eri tavalla. (H4)*

*Sitten me ollaan käytetty meidän puhelinmyynnissä (Kohteen) pelaajia hyödyksi, niin että meidän puhelinmyyjiä on käynyt pelaamassa erinäköisen (Kohteen) sekajoukkueen kanssa. (H1)*

### **Onnistuneimmat hyödyntämiskeinot**

Tutkimuksessa haluttiin myös selvittää, mitkä ovat yrityksiensä omasta mielestä heille kaikista onnistuneimmat ja toimivimmat hyödyntämiskeinot, joita he ovat käyttäneet juuri kyseisen yhteistyön kohdalla.

Kahdessa tapauksessa sidosryhmille järjestettävät tapahtumat ovat haastateltavien mukaan onnistuneimpia. Toisessa tapauksessa kyseessä on aiemmin mainittu perhepäivä. Se on heidän mukaansa ollut erittäin suosittu ja heille yksi tärkeimmistä asioista yhteistyön hyödyntämisessä. Myöskin heidän mielestään onnistunut keino on ollut heidän asiakkailleen järjestetty ottelu, johon he varaavat oman katsomo-osan areenalta ja jakavat sitten asiakkailleen lippuja kyseiseen otteluun. Toisessa tapauksessa yrityskumppaneille järjestettiin mahdollisuus päästä tutustumaan ja seuraamaan lajia lähietäisyydeltä tavalla, joka ei muuten ole mahdollista. Yritykselle tämä mahdollistaa sen, että samalla päästään keskustelemaan työasioista, mutta myös muuten tutustumaan sidosryhmiin työympäristön ulkopuolella.

*No nämä (Asiakasottelut). Meillä on siellä siis yli tuhat (Asiakasta), jotka tulee siihen yhteen matsiin ja me varataan yksi katsomo ja se on tosi suosittu. Me saadaan siitä ihan loistavaa palautetta, esimerkiksi ihmisiltä, jotka eivät ole olleet vuosiin missään (Ottelussa). Se on ollut kiva juttu ja se on meille tosi vaivaton toteutusmalli. (H1)*

*No totta kai se, kun ollaan siellä kyseissä maassa jossain maailmalla ja on meidän maahantuoajat mukana. Ollaan pari päivää siinä (Lajin) ytimessä ja päästään vapaamuotoisesti seurustelemaan, ja vähän puhumaan bisnesasioista ja samalla tutustumaan (Lajin) maailmaan. Ja kyllä ne asiakkaat, kun ne pääsevät vähän syvemmälle tuollaisiin mielenkiintoisiin asioihin, niin kyllä se osoittanut, että se mielenkiinto on suurta. (H3)*

Eräessä tapauksessa tärkeä hyödyntämiskeino on kohteen otteluissa tapahtuva parhaan pelaajan palkitseminen yrityksen tuotteella. Tästä on heidän omien sanojensa mukaan muodostunut käsite ja asia tulee puheeksi erilaisissa keskusteluissa itseltään. Toisaalta erityisen onnistunut tapaus heille oli aiemmin mainittu, kohteen kanssa yhteistyössä luotu pakkaus yrityksen tuotteelle, jossa hyödynnettiin joukkueen pelaajia.

Vain yksi haastateltava kertoi, että heillä ei vielä ole tullut sellaista ylitse muiden hyödyntämistapausta, minkä hän voisi mainita. Heille kuitenkin eräs kohteen kanssa toteutettu mainosvideo, jossa yhdistettiin kohde ja yrityksen omia mainoshahmoja samaan mainokseen, oli kerännyt paljon positiivista palautetta.



## Hyödyntämisiideoiden synty

Samalla kun tutkittiin, minkälaisia keinoja on käytetty hyödyntämiseen, haluttiin selvittää, kuinka hyödyntämisiideat saavat alkunsa ja kuinka vastavuoroista ideoiden esittäminen on yrityksen ja kohteen välillä.

Kolme neljästä yrityksestä kertoi, että he kokoontuvat vähintään muutaman kerran vuodessa kohteen kanssa keskustelemaan siitä, miten yhteistyötä voitaisiin hyödyntää tulevaisuudessa. Näissä tapaamisissa esitellään ja kehitetään uusia keinoja, mutta myös tarkastellaan vanhoja tapauksia, ja niiden onnistumista ja kehittämistä paremmaksi. Ideoita saatetaan myös ehdotella muissakin yhteyksissä, kuin vain sovituisissa tapaamisissa. Yksi haastateltava tosin totesi, että kovin tarkkaa suunnitelmaa ei voida kaikesta tehdä, koska ei ole varmaan mihin kaikkiin kisoihin kohde tulevalla kaudella osallistuu, joten suunnitelma tarkentuu kauden edetessä. Kaksi haastateltavaa mainitsi myös, että hyvän yhteistyön takia voidaan mahdollisiin äkillisiin hyödyntämislaisuuksiin tarttua nopeastikin.

*Tuota me tavataan (Kohteen markkinointipäällikköä) muutaman kerran vuoden aikana ja istutaan (Kohteen markkinointipäällikkö), meidän (Yrityksen toinen edustaja) ja minä. Sitten vähä mietitään, että mitäs tänä vuonna tehdään ja tuota onko jotain erikoista teemaa tai keksitäänkö uutta ja mitä meidän kannattaa muuttaa, mikä kannattaa toistaa uudestaan. Eli muutaman kerran vuodessa tavataan ja ideoidaan. Tartutaan myöskin sitten, jos tulee jotain nopeita juttuja. (H1)*

*No kyllähän me tavataan säännöllisesti ja nähdään ja yhteistyötä satunnaisissa tapahtumissa tai sitten ihan järjestetyissä tapahtumissa. Niitä sitten ideoidaan ja katsotaan mitä voidaan kehittää. (H2)*

*Ne lähtevät ihan siitä, että meillä on tosi tiivis yhteistyö (Kohteen) managerien kanssa. Eli me istutaan ihan säännöllisesti, sanotaan nyt, että useamman kerran vuodessa. Mietitään ja käydään läpi seuraavan kauden suunnitelmia ja mietitään ensin vähän ylätason suunnitelman ja sitten sitä tarkennetaan sitä mukaa kun kausi etenee... Meillä on heidän kanssaan tosi hyvä ja läheinen yhteistyö, joka tietysti helpottaa ja helpottaa tällaista nopeaa reagointia, eli jos yhtäkkiä tulee jotain kisamenestystä tai tapahtuu jotain muuta, niin on helppo sitten niin sanotusti ryhtyä toimenpiteisiin. (H4)*

Kysyttäessä keiltä ideat hyödyntämiskeinoihin tulevat, vastasi vain yksi haastateltava, että kaikki ideat tulevat heiltä itseltään. Kolmessa muussa tapauksessa ideoita ehdottaa yrityksen lisäksi myös kohde itse. Syyksi molemmiin puoliseen ideoinnin mahdollistamiseen mainitaan se, että organisaatioiden välinen tuntemus on hyvällä tasolla ja

että kohteella on myös halu hyödyntää yhteistyötä. Kuitenkin valtaosa ideoista tulee haastateltavien mukaan heidän puoleltaan.

*No meiltähän ne lähtevät kaikki ne ideat, miten sitä yhteistyökuviota hyödynnetään. Meiltä se lähtee totta kai. (H3)*

*Kyllä minä ehkä sanoisin niin, että 2/3 ideoista tulee meiltä ja 1/3 heiltä. (H2)*

*Me heitetään täältä, mitä ollaan mietitty ja ajateltu ja sieltä sitten tulee mitä (Kohteen) kanssa ollaan juteltu ja osaavat aika hyvin sanoa. Enkä nyt muista, että ollaan ikinä ehdotettu mitään sellaista, mikä olisi (Kohteesta) tuntunut, että tällaiseen ei missään nimessä lähde. Nämä (Henkilöt X ja Y), jotka ovat (Kohteen) managereja tietävät aika hyvin ja osaavat ehdottaa meidänkin suuntaan erilaisia juttuja joita voisi tehdä. (H4)*

#### 4.5 Hyödyntämisen merkitys yhteistyössä

Kolmas tutkittava teeman oli, minkälainen merkitys hyödyntämisellä on markkinointiyhteistyössä haastatelluille yrityksille ja onko se muuttunut vuosien varrella. Hyödyntämisen merkitys sanotaan olevan tärkeä ja se on yksi osa kokonaisuutta yhteistyössä. Syiksi tärkeyteen kerrottiin muun muassa, että vain hyödyntämisen suunnittelun ja toteuttamisen kautta saadaan aikaan varsinaisia markkinointiyhteistyön hyötyjä. Hyödyntämisen avulla päästään kohti yhteistyölle asetettuja tavoitteita. Kolme haastateltavista kertoi suoraan, ettei pelkän logon näkyminen enää ole se mitä haetaan, vaan muu hyödyntäminen on heille tärkeämmässä osassa nykyään. Onnistuneen hyödyntämisen myös kerrotaan johtavan todennäköisemmin yhteistyön uusimiseen jatkossa organisaatioiden välillä. Yhteistyön uusimisesta taas sanotaan, että jatkaminen on parempi vaihtoehto kuin uuden aloittaminen, koska vanhassa on jo perusta tehtynä ja tiedetään miten toimia, eikä aikaa näin ollen kulu opetteluun. Hyödyntämisen merkityksestä mainittiin myös yleisesti se, että nykypäivänä yhteistyötarjouksia tulee paljon ja ne ovat melko samanlaisia pohjimmiltaan, niin hyödyntämisen avulla pystytään erottamaan yritykselle sopivia kumppaneita.

*Aina kun aloittaa yhteistyö jonkun uuden porukan kanssa. Yleensä sanotaan näistä sponsorointiyhteistöistä, että sinulla menee eka vuosi vähän niin kuin tutustumisessa ja toisena vuonna sinä suurin piirtein tiedät mitä tehdä ja kolmantena vuonna se vasta sitten napsahtaa. (H1)*

*No sanotaanko näin, jos me koettaisiin, että ei siitä juurikaan tunnu olevan hyötyä, niin eihän me silloin jatkettaisi yhteistyötä. Me ollaan kuitenkin muistaakseni kaks kertaa jatkettu sopimusta eli ollaan nähty, että me saadaan tai koetaan saavamme hyötyä. (H4)*

*No kyllä se siis on tosi tärkeä, koska eihän sillä pelkällä logo näkyvyydellä tänä päivänä tee oikeasti mitään. Näitä yhteistyötarjoajia tulee erilaisista tapahtumista ja urheilujoukkueiden sponsoroinnista ja urheilutapahtumien sponsoroinnista ja siellä on aina se, että saat sen laitamainospaikan. Se on vähän sellainen niin kuin itsestäänselvyys, että sitä ilmankin elää, mutta kyllä se kaikki muu hyödyntäminen täytyy tulla jollain ihan muulla tavalla. Paljon enemmän toivoisin, että joku tapahtuma tai joku urheiluseura lähestyy, niin se on silloin jo valmiiksi mietitty yhteistyömuoto ja mitä voi tehdä, eikä vain niin että "joo siihen kuuluu kausijulkaisumainos ja laitamainos". Nämä ovat niin perus juttuja, että kyllä sen kaiken muun tekeminen täytyy olla ihan muuta, joka on jotain paljon aidompaa hyödyntämistä. (H1)*

Kysyttäessä, että onko hyödyntämisen merkitys muuttunut yhteistyön aikana, jokainen haastateltava vastasi, että hyödyntämisen merkitys on muuttunut. Hyödyntämisen merkitys nähdään tänä päivänä tärkeämpänä osana yhteistyötä kuin aiemmin. Syiksi mainitaan esimerkiksi kohteen nouseminen lajin korkeimmalle tasolle lajissaan ja tätä kautta syntyvän lisähuomion saaminen, joka vaikuttaa myös yritykseen. Hyödyntämisen merkitystä myös lisää yrityksen oman osaamisen lisääntyminen ja kokemus asiassa. Aluksi yhteistyö saattoi olla enemmän tukemista kuin varsinaisesti sponsorointia, mutta kehittynyt siitä yhteistyön suuntaan ja sitä kautta hyödyntäminen on lisännyt merkitystään. Myös kohteen paremmin tunteminen lisää hyödyntämisen merkitystä yhteistyössä. Kohteen puolella tapahtunut muutos siinä, että he haluavat olla paremmin hyödynnettävissä, mutta myös kohteen halu hyödyntää yritystä enemmän omassa toiminnassaan, oli lisännyt hyödyntämisen merkitystä.

*No totta kai se on, jos ajatellaan että tänä vuonna on ihan terävimmässä kärkeä tuossa, niin siitä on paremmin saatavilla irti kuin aikaisempina vuosina, se on ihan selvä asia. (H3)*

*No onhan se syventynyt paljon ja on monimuotoisempaa. Kun se alkuaikoina oli enemmän tukemista, niin nyt se on paljon muutakin kuin sitä. (H2)*

*No sanotaanko, että me ollaan itse opittu tässä matkan varrella, jos se alussa oli enemmän sellaista perinteisempää. Logonäkyvyys siinä kaulurissa oli ehkä se tärkein asia ja seurattiin enemmän sitä, kuinka usein sitten tuolla mediassa ja muualla näkyy kuvia missä meidän logo. Se oli sellaista varsin perinteistä ja nyt se hyödyntäminen on enemmän, voisinko sanoa sisällön tarjoamista sitten meidän asiakkaille. (H4)*

## 4.6 Hyödyntämisen mittaus

Viimeisenä tutkittavana teemana oli, minkälainen rooli hyödyntämisen mittauksella on onnistuneessa yhteistyössä. Kolme neljästä kertoi mittaavansa hyödyntämiskeinojen suoritusta yhteistyössä jollakin tasolla. Yksi haastateltava puolestaan kertoi suoraan, etteivät he mittaa hyödyntämistä lainkaan. Vaikka kolme kertoi mittaavansa suoritusta, mainitsi osa haastateltavista, että mittaamista voisi ja pitäisi parantaa tulevaisuudessa. Esimerkiksi yhdessä haastattelussa mittaamisesta puhuttaessa nousi esille, että onnistumisen mittaus voisi auttaa kontaktoinnissa jälkeenpäin tai todentamaan onko heidän hyödyntämistapaukset vahvistaneet asiakassuhdetta. Tässä tapauksessa nousi esille myös, että tavoitteiden asettaminen paremmin auttaisi mittaamista. Kyseisessä tapauksessa yleisin tavoite oli, paljonko he haluavat osallistujia tapahtumaan.

Tavoitteiden asettamista kysyttiin myös muilta haastateltavilta sen noustua esiin yhdessä haastattelussa. Muilta haastateltavilta kysyttäessä, onko tavoitteita asetettu, vastaus oli, ettei yksittäisille tapauksille aseteta tavoitteita. Yksi haastateltavista mainitsi asian olevan sellainen, jota heidän tulisi parantaa. Mittaamisen sanottiin olevan myös melko hankalaa, eikä kaikkia keinoja pystytä mittaamaan järkevästi. Yksittäisten tapausten sijaan mitataan koko yhteistyön onnistumista.

Tapoja, joilla mittausta suoritetaan, ovat palautekyselyt tapahtumista, näkyvyyden laskeminen eri medioissa, suosittelun halukkuutta Net Promotor Scoren (NPS) avulla. Palautekyselyjen avulla pystytään tarkastelemaan onnistumista. Toisaalta kyselyt antavat tiedon siitä, mitä tulisi muuttaa, jotta tapahtuma olisi onnistunut seuraavalla kerralla tai onko sitä järkeä järjestää uudestaan. Näkyvyyteen eri medioissa voidaan kattaa palstanäkyvyys lehdissä, tykkäyksien/kommenttien/klikkauksien määrä sosiaalisessa mediassa ja mainosaika televisiossa. Yksi yritys käyttää mittarina suositteluhalukkuutta, eli kuinka halukas osallistuja olisi suosittelemaan tapahtumaan tuttavilleen. Yksi haastateltava kertoi, että heille tehdään Sponsor Insightin tutkimus, mistä ei kuitenkaan nähdä yksittäisten keinojen vaikutusta, vaan pitkän aikavälin hyöty yritykselle.

*Me tehdään kaikista meidän tapahtumista palautekyselyt, joka ikisestä mitä täällä (Yrityksessä) tehdäänkin eri kumppaneiden kanssa. Kaikki nämä (Kohteen)*

*kanssa tehdyt yhteistyötilaisuudet tutkitaan ja se palaute on tosi tärkeä meille. Jos sieltä nyt, vaikka tulisi tästä perhetapahtumasta huono palaute, että ”ihan tylsää.”, niin kyllähän sitä täytyy oikeasti ruveta miettimään, mitä tässä tehtiin väärin, kannattaako näitä enää järjestää ja mitä voidaan tehdä paremmin. (H1)*

*Tämä on se puoli varmaan, missä tämä huonoiten toimii. Sellaisia ihan konkreettisia, mitä mitataan, niin se on sellaista perustekemistä. Esimerkiksi niin kauan kuin tuolla jotain jaetaan meidän SOME kanavissa ja näin... Sponsor Insightin tutkimus tehdään ja meille tulee, mutta se on tietenkin pidemmän aikavälin, että tällaisia yksittäisiä toimenpiteitä ei pysty sillä mitenkään mittaamaan ja tutkimaan. Tämä on se puoli missä on eniten selkeästi tekemistä vielä tässä vaiheessa. (H4)*

## 5 Johtopäätökset

Tässä luvussa kootaan yhteen tehdyt havainnot aiemmassa kappaleessa esitetyistä tuloksista ja verrataan tuloksia tutkimuskysymyksiin. Kysymysten kautta voidaan päätellä, onko asetettuun tutkimusongelmaan: Kaupallisten oikeuksien monipuolisen hyödyntämisen merkitys pitkissä markkinointiyhteistyösopimuksissa., saatu ratkaisu tutkimuksen avulla.

Hyödyntämisen merkitys voidaan todeta tulosten perusteella tärkeäksi osaksi kokonaisuutta, joka vaikuttaa haastateltujen yritysten mielestä markkinointiyhteistyön kannattavuuteen. Toimiva hyödyntäminen luo pohjan yhteistyön jatkumiselle, koska se tarjoaa hyötyä yritykselle toisin kuin pelkkä kohteen tukeminen, jossa hyötyä ei odoteta saatavan. Yritykset puolestaan haluavat pidempikestoisia kumppaneita, koska tämä säästää resursseja yritykseltä ja tekee toiminnasta tehokkaampaa. Yritysten ei tarvitse etsiä usein uusia kumppaneita ja näin ollen käyttää aikaa tähän, vaan jo olemassa olevan hyödyntämiseen. Pitkäaikaisessa yhteistyössä yrityksen ja kohteen ei tarvitse myöskään käyttää sopimuksen alkuvuosia toistensa tuntemisen oppimiseen, vaan perusta on jo tehty ja tiedetään mitä kannattaa tehdä. Cornwell (2014, 63) myös mainitsee jatkuneen yhteistyön vaikuttavan suorasti hyödyntämisen kustannuksiin. Yhteistyön uusiminen syventää organisaatioiden tuntemusta toisistaan, mikä mahdollistaa hyödyntämiskeinojen kehittämisen toimivampaan suuntaan.

Hyödyntäminen on myös lisännyt merkitystään kaikissa haastatelluissa yrityksissä olleen tänä päivänä yhä tärkeämpi osa yhteistyötä. Hyödyntämisen merkitys saattaa muuttua, joko yrityksestä tai kohteesta johtuen. Yrityksen oma osaaminen vaikuttaa

hyödyntämisen merkitykseen. Kun yritys oppii ja saa kokemusta hyödyntämisestä enemmän sekä oppii tuntemaan kohteen paremmin, niin myöskin kehitystä tulevassa hyödyntämisessä tapahtuu. Tätä kautta hyödyntäminen nousee suurempaan merkitykseen yhteistyössä. Kohteen menestyessä tai saadessa lisää julkisuutta, tuo tämä yritykselle uusia mahdollisuuksia ja sitä kautta hyödyntämisen merkitys voi muuttua.

Motiivien ja tavoitteiden muuttuminen on yksi tärkeä syy hyödyntämisen merkityksen muutokseen yrityksiä kohdalla, koska motiivit vaikuttavat hyödyntämisen merkitykseen oleellisella tavalla. Mikäli motiivina ei ole liiketoiminnan parantaminen, vaan enemmän tukeminen, ei monipuolisella hyödyntämiselläkään ole kovin suurta merkitystä. Vaikka tuloksissa ilmenee, että yhteistyö saattaa osaltaan olla tukemista, on mukana myös motiivit liiketoiminnan parantamiseen markkinointiyhteistyön avulla. Se, että markkinointiyhteistyön taustalta löydetään liiketoimintaa parantavat motiivit, kertoo siitä, että kyseisiä kumppanuuksia on ollut ja on yhä tarkoitus hyödyntää omaksi edukseen. Omaksi edukseen hyödyntäminen taas vaatii, että markkinointiyhteistyö on strategista toimintaa, aivan kuten Valanko (2009, 115) toteaa.

Tuloksista huomataan, että niissä tapauksissa, joissa motiivina yhteistyön alussa oli ollut mukana myös enemmän tukemismuotoiset syyt, olivat motiivit muuttuneet markkinointiyhteistyön suuntaan vuosien saatossa. Näiden yritysten toiminnasta oli siis tullut vastikkeellisempaa. Tästä voidaan siis todeta, että sponsorointi on nostanut asemaansa kyseisissä yrityksissä yhtenä keinona tuoda hyötyä yrityksen liiketoimintaan. Usealle yritykselle oli vuosien saatossa kehittynyt uusia tavoitteita. Uusien tavoitteiden takia myös yhteistyön oikeuksien hyödyntäminen monipuolistuu, koska kaikkiin tavoitteisiin ei päästä samoilla keinoilla.

Tuloksista voidaan todeta, että hyödyntäminen on melko monipuolista haastatelluissa yrityksissä. Heillä on eri vaihtoehtoja, kuinka hyödyntää yhteistyötä eri tilanteissa. Oikeilla hyödyntämiskeinoilla voidaan luoda näkyvyyttä yleisesti tai halutulle kohderyhmälle, sekä luoda että ylläpitää suhteita liikekumppaneihin tai vaikuttaa yritykseen sisäisesti. Tavoitteita on siis mahdollista toteuttaa yhdellä markkinointiyhteistyökumppanilla, mutta se vaatii todennäköisesti useamman hyödyntämiskeinon.

Pitkäkestoisen yhteistyön seurauksena on jokaiselle haastateltavalle yritykselle kehittynyt omat toimivat hyödyntämiskeinot, joilla yhteistyötä hyödynnetään. Pohjana

toimi viitekehyyksessä mainitut perinteiset markkinointiviestinnän keinot: suhdetoiminta, mainonta, myyntipromootiot, suoramarkkinointi ja henkilökohtainen myynti. Näitä hyödyntäen jokainen yritys rakentaa omat keinonsa. Tässä tutkimuksessa suosituimpana voidaan pitää henkilökohtaista myyntityötä, asiakassuhteiden ylläpitoa erilaisilla järjestetyillä tapahtumilla, joissa hyödynnetään kohdetta.

Monipuolinen hyödyntäminen mahdollistaa toimivien hyödyntämiskeinojen löytymisen, joiden avulla päästään tavoitteisiin. Hyödyllisimmiksi ja onnistuneimmiksi koetaan ne keinot, jotka oli kehitetty muutaman yhteisen vuoden jälkeen. Keinot syntyvät oman toiminnan kehityttyä hyödyntämisessä, monipuolisen hyödyntämisen ja opittaessa tuntemaan kohde. DeGaris (2015, 229) toteaa logonäkyvyyden olevan tehokas tapa hyödyntää. Haastatellut yrityksetkään eivät mainitse logon sijoittamisen olevan hyödyllisin keino, vaikka se usein mainitaan yhteistyötarjouksissa yrityksille näkyvimpänä hyötynä. Logon näkymisellä kuitenkin todetaan olevan oma paikkansa yhteistyön hyödyntämisessä, mutta silti logonäkyvyyttä pidetään tänä päivänä itsessään selvytenä yhteistyössä.

Kohteen kanssa onnistuneet ja hyödylliset keinot lisäävät hyödyntämisen merkitystä, jonka taas todettiin aiemmin johtavan todennäköisesti sopimuksen uusimiseen. Saman kohteen kanssa toistetussa tapauksessa yrityksen ei tarvitse miettiä, toimiiko sama hyödyntämisasiдея kyseisessä tapauksessa tai ainakin riski epäonnistumiseen on pienempi, koska valmiit toimintatavat on jo kehitetty. Niitä voidaan myös kehittää aiemman palautteen pohjalta toimimaan paremmin. Pidemmän ajan yhteistyö myös mahdollistaa nopeamman reagoinnin mahdollisiin nopeasti tuleviin hyödyntämismahdollisuuksiin, koska toimintatavat ovat toisille tuttuja ja jo käytettyjä keinoja voidaan soveltaa.

Useimmiten hyödyntämisasidehyt tulevat yrityksiltä itseltään, mutta keinoja suunnitellaan ja arvioidaan yhdessä kohteen kanssa tapaamisissa, joita järjestetään muutamia vuodessa. Se, että ideat tulevat useimmiten yritykseltä itseltään, kertoo siitä, että yrityksillä on selvä halu ja idea, kuinka yhteistyötä voidaan hyödyntää heidän omiin tavoitteisiin sopivasti. Edellä mainittu viittaa jälleen Valangon (2009) painottamaan strategiseen toimintaan. Myöskin hyödyntämisellä oleva oma rooli tapaamisessa kertoo siitä, että yrityksissä on tunnistettu sen merkitys onnistuneessa yhteistyössä.

Mittaamisen roolista hyödyntämisen onnistumisessa voidaan todeta, että sitä toteutetaan joiltakin osin haastatelluissa yrityksissä. Keinoista kerätään palautetta, jonka pohjalta seuraavaa tapahtumaa voidaan kehittää toimivammaksi ja paremmaksi. Enemmänkin haastatelluissa yrityksissä mitattiin koko yhteistyön ja sen tavoitteiden onnistumista. Yhteistyön onnistumisen mittaaminen kuitenkin tarkoittaa, että mittaus kertoo vain siitä, onko koko yhteistyö hyödyllistä yritykselle ja kannattaako sitä jatkaa. Hyödyntämiskeinojen parempi mittaus antaisi ensin yrityksille tiedon siitä, onko keinoissa ollut onnistumisia tai epäonnistumisia, jonka jälkeen voitaisiin yrittää parantaa näitä. Tämä voisi johtaa siihen, että toimimattomia hyödyntämistapoja voitaisiin joko kehittää paremmiksi tai ne voitaisiin jättää tekemättä. Toimimattomien keinojen pois jättäminen mahdollistaisi panostamisen uusiin tai jo olemassa olevien keinojen kehittämiseen.

Mittaamisen sanottiin olevan kuitenkin sellainen asia, jossa nähdään parannettavaa ja tämä voidaan myös nähdä tuloksista. Parantamisella hyödyntämisestä voitaisiin saada vielä tehokkaampaa, monipuolisempaa ja tätä kautta markkinointiyhteistyöstä vielä enemmän irti. Ehkä tähän voisi yksi asia olla hyödyntämiskeinoille parempi tavoitteiden asettaminen, jonka jälkeen voitaisiin paremmin mitata esimerkiksi viitekehyksessä mainittua Return of Objectivesia (ROO), jota on helpompi mitata kuin rahallista hyötyä (ROI).

## 6 Pohdinta

Tutkimus antaa vastauksen työn alussa esitettyyn tutkimusongelmaan, joten tältä osin tutkimus on onnistunut. Tutkimuksen alussa olevaan oletukseen siitä, että ajan kuluessa saatuja etuja on pystytty haastatelluissa yrityksissä havaitsemaan, saadaan vahvistus. Myöskin se alkuoletus, että uusia hyödyntämiskeinoja oli kehitetty, sai vahvistuksen haastateltavien kohdalla. Saatuja tuloksia pystyttiin myös yhdistämään tutkimuksen alussa olevaan viitekehykseen. Viitekehyksessä mainittiin, että työssä haluttiin tutkia eri toimialoilla toimivia yrityksiä, jotka tekisivät markkinointiyhteistyötä eri kohteiden kanssa urheilussa. Tämä onnistui työssä. Kaikki yritykset toimivat eri toimialoilla. Kohteet taas toimivat eri urheilulajien parissa ja tapauksina oli niin joukkueita, kuin myös yksilöurheilijoita.



Kyseinen aihe osottautui haasteelliseksi, koska aiheesta ei ollut hirveästi aiempaa tutkimusaineistoa, jonka kautta olisi voinut tutustua paremmin aiheeseen. Aiheeseen liittyvää materiaalia oli myöskin melko haasteellista löytää, ja suurin osa löydetystä ja käytetystä materiaalista oli englannin kielistä. Muita haasteita tuotti muun muassa yrityksiin saaminen osallistumaan tutkimukseen. Tämä onkin suurin syy aikataulun venymiseen. Vaikka aihe oli haastava, niin samalla se oli palkitsevaa tekijälle. Aihe oli kiinnostava ja materiaalin etsiminen monista eri paikoista lisäsi aiheeseen suoraan liittyvää tietoa, mutta myös muuten markkinointiyhteistyöhön liittyvän tiedon määrää. Työn tekijän haastattelutaito myös kehittyi paremmaksi loppua kohden.

### **Luotettavuuden arviointi**

Koska aiheesta ei ole aiempia tutkimuksia, niin tältä kannalta tutkimuksen reliabiliteetti on vaikea varmistaa. Tutkimuksen hyvä dokumentointi kuitenkin antaa mahdollisuuden tutkimuksen toistamiseen myöhemmin. Mutta kuten viitekehyksessä mainittiin, tutkimuksen ollessa kvalitatiivinen tärkeämmässä roolissa on validiteetti.

Tutkimuksen validiteetti varmistettiin käymällä haastattelurunko ohjaavan opettajan kanssa läpi, jolla varmistettiin, että haastattelukysymyksillä kysyttäisiin ongelman kannalta oleellisia asioita. Validiteetti pyrittiin myös varmistamaan hyvällä aineiston dokumentoinilla, jotta tuloksia voitiin tarkastella mahdollisimman huolellisesti ja varmistamaan, että tuloksista tehdyt johtopäätökset olisivat oikeita.

Haastatteluja suoritettiin tutkimuksessa neljä. Kuten viitekehyksessä mainittiin, jokainen haastateltava valittiin harkinnanvaraisesti, jotta saataisiin varmasti tutkimuksen kannalta oleellista tutkimusaineistoa. Vastauksissa ilmeni paljon samankaltaisuutta ja monessa teemassa päästiinkin saturaatioon, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta. Kaikkien teemojen kohdalla ei varsinaista saturaatiota saavutettu, mutta niissä ei katsottu tämän olevan välttämätöntä tutkimuskysymyksiin vastaamisen kannalta.

Tutkimustulokset ja johtopäätökset myös annettiin haastateltujen luettavaksi. Tämän avulla varmistuttiin siitä, että tekijä oli ymmärtänyt haastattelut oikein, eikä esimerkiksi virheellisiä tulkintoja päässyt syntymään. Haastatteluissa myös

painotettiin anonymiteettiä, jotta vastaajat voisivat kertoa mahdollisimman vapaasti aiheesta.

### **Jatkotutkimukset**

Kuten tutkimuksen johdantokappaleessa mainittiin, aihe on Suomessa vielä melko vähän tutkittu, joten siinä on vielä tutkittavaksi sopivia näkökulmia. Jatkotutkimusta voisi tehdä esimerkiksi siitä, onko hyödyntämisen merkityksellä eroa lyhyen tai pidemmän aikaa kestäneissä yhteistyösuhteissa. Tuloksista huomattiin, että merkitys oli kasvanut vuosien varrella, joten voisi olla hyödyllistä selvittää, onko tuoreissa yhteistöissä otettu hyödyntäminen miten huomioon alusta asti.

## Lähteet

- Alaja, E. & Forssell, C. 2004. Tarinapeliä: Sponsorin käsikirja. Helsinki: Suomen urheilumuseosäätiö: Mainostajien liitto 2004.
- Ammattisanasto. N.d. Sponsorointi ja tapahtumamarkkinointi www-sivut. Viitattu 16.2.2017. <http://sponsorointijatapahtumamarkkinointi.fi/faktat-ohjeet-ja-tilas-tot/ammattisanasto/>.
- Beech, J. & Chadwick, S. 2007. The marketing of sport. Harlow. Prentice Hall/Financial Times 2007.
- Bloxsome, E., Voges, K. & Pope, N. 2011. Sport sponsorship: Appeal and risks. Viitattu 23.1.2016. [http://www98.griffith.edu.au/dspace/bitstream/handle/10072/44210/77599\\_1.pdf;sequence=1](http://www98.griffith.edu.au/dspace/bitstream/handle/10072/44210/77599_1.pdf;sequence=1).
- Chadwick, S., Chanavat, N. & Desbordes, M. 2016. Routledge handbook of sports marketing. London. Routledge. Viitattu 22.1.2017. <https://janet.finna.fi>, EBSCO eBook Collection.
- Cooper, B. N.d. The Games – Evidence of sponsorship evolution. Viitattu 11.9.2016. <http://www.ttgpartnerships.com/games-evidence-sponsorship-evolution/>.
- Cornwell, B. 2014. Sponsorship in marketing: effective communication through sports, arts and events. London. Routledge.
- DeGaris, L. 2015. Sports marketing: practical approach. Milton Park, Abingdon, Oxon. Routledge. Viitattu 15.2.2017. <https://janet.finna.fi/Search/Results?look-for=Sports+marketing%3A+practical+approach>, EBSCO eBook Collection.
- DeSchraver, T. & Jensen, P. 2003. What's in a name? Price variation in sport facility naming rights. Eastern Economic Journal, 29, 3, 359–376. Viitattu 1.2.2017. [http://college.holycross.edu/RePEc/eej/Archive/Volume29/V29N3P359\\_376.pdf](http://college.holycross.edu/RePEc/eej/Archive/Volume29/V29N3P359_376.pdf).
- Dolphin, R. 2003. Sponsorship: Perspectives on its strategic role. An International Journal, 8, 3, 173–186. Viitattu 23.1.2017. <https://janet.finna.fi>, Emerald Insight.
- Freestone, C. 2014. How far will the Red Bull revolution go. Viitattu 10.4.2017. <http://afootballreport.com/post/60366624109/how-far-will-the-red-bull-revolution-go-by>.
- Groden, C. 2015. This Is How Much A 2016 Super bowl ad costs. Fortune 6.8.2015. Viitattu 1.2.2017. <http://fortune.com/2015/08/06/super-bowl-ad-cost/>.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Lisäpainos. Helsinki. Yliopistopaino.
- Introduction. 2015. Sports Business School Finlandin nettisivut. Viitattu 17.1.2017. <http://sportbusinessschoolfinland.com/sbsf/introduction/>.
- IOC Marketing: Media guide. 2016. Viitattu 2.2.2016. <http://touchline.digipage.net/iocmarketing/rio2016/1-1>.
- Irwin, R., Sutton, W. & McCarthy, L. 2008. Sport promotion and sales management. 2. painos. Champaign. Human Kinetics.

- Kahle, L. & Riley, C. 2004. Sports marketing and the psychology of marketing communication. Lisäpainos 2008. Mahwah. Lawrence Erlbaum.
- Kananen, J. 2008. Kvali: kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kansainvälisen kauppakamarin markkinointi säännöt 2011. 2012. Viitattu 23.2.2017. <http://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2012/01/Markkinoinnin-kansainvaliset-ohjeet-ICC-Markkinointisaannot-final-version-2012.pdf>.
- Koppi: Urheilua sponsoroidaan suomessa vääristä syistä. 2015. Kauppalehti 11.11.2015. Viitattu 26.10.2017. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/koppi-urheilua-sponsoroidaan-suomessa-vaarista-syista/DAtmjMxz>.
- Lance Armstrong Biography. 2015. Viitattu 1.2.2017. <http://www.biography.com/people/lance-armstrong-9188901#related-video-gallery>.
- Lindroos, J. & Lohivesi, K. 2010. Onnistu strategiassa. Helsinki. WSOYpro.
- Masterman, G. 2007. Sponsorship for a return on investment. Amsterdam. Elsevier.
- Meenaghan, T. 1996. Ambush marketing -- A threat to corporate sponsorship. Sloan Management Review, 38, 1, 103–113. Viitattu 9.2.2017. <https://janet.finna.fi>, EBSCO-host Business Source Elite.
- Mickle, T. 2014. IOC reprices TOP deals at \$200M. Viitattu 2.2.2017. <http://21mktg.com/media/4731/ioc-reprices-top-deals-at-200m-sportsbusiness-daily-sportsbusiness-journal-sportsbusiness-daily-global.pdf>.
- NFL stadiums with the most-expensive naming rights. 2011. Bloomberg 23.8.2011. Viitattu 1.2.2017. <https://www.bloomberg.com/news/photo-essays/2011-08-23/nfl-stadiums-with-the-most-expensive-naming-rights>.
- Pirkka street basket ja ”vuoden hauskin koulupäivä” tulee taas. 2016. Uutinen basket.fi sivuilla 29.8.2016 Viitattu 27.1.2016. <http://www.basket.fi/pikku-sudet/?x33264474=41913869>.
- Ratilainen, T. 2015. Markkinointiyhteistyö seuran ja yrityksen mahdollisuutena. Opinnäytetyö, AMK. Jyväskylän ammattikorkeakoulun, yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala, liiketalouden koulutusohjelma. Viitattu 9.11.2017
- Rishe, P. 2012. Armstrong will lose \$150 million in future earnings after nike and other sponsors dump him. Forbes 18.10.2012. Viitattu 1.2.2017. <http://www.forbes.com/sites/prishe/2012/10/18/nike-proves-deadlier-than-cancer-as-armstrong-will-lose-150-million-in-future-earnings/#37b0438559e2>.
- Roberts, K. 2015. The art of activation. Artikkelit sport business sivustolla 1.3.2015. Viitattu 10.9.2016. <http://www.sportbusiness.com/sportbusiness-international/art-activation>.

Rotunno, T. 2012. Armstrong loses eight sponsors in a day. CNBC 18.10.2012. Viitattu 1.2.2017. <http://www.cnbc.com/id/49462583>.

Ruusuvuori, J & Tiittula, L. 2005. Haastattelu: Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 19.1.2017. <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>.

Silverman, D. 2005. Interpreting qualitative data. London. Sage.

Sponsorointibarometri: Merkkejä piristymisestä. 2015. Uutinen Mainostajat.fi www-sivuilla 26.5.2015. Viitattu 23.2.2016. <http://mainostajat.fi/sponsorointibarometri-merkkeja-piristymisesta/>.

Sponsorointi ja tapahtumamarkkinointi ry. 2013. Klaus Virkkunen: Sponsorointi ja tapahtumamarkkinointi yritysnäkökulmasta. Katsottavissa Youtubessa. Viitattu 15.2.2017. <https://www.youtube.com/watch?v=aGhdY0lwL3o>.

Sponsorikulut verovähennyskelpoisia. N.d. Sponsori www-sivut. Viitattu 23.2.2017. <http://www.sponsori.fi/ajankohtaista/sponsorikulut+verovahennyskelpoisia+/1008/>.

The keys to successful activation. 2013. Artikkelin ESP Sponsorship report www-sivuilla 28.1.2013. Viitattu 10.9.2016. <http://www.sponsorship.com/IEGSR/2013/01/28/Best-Practices--Sponsorship-Activation/The-Keys-To-Successful-Activation.aspx>.

The year in sports media Report: 2015. 2016. Uutinen nielsen www-sivuilla 3.2.2016. Viitattu 8.12.2016. <http://www.nielsen.com/us/en/insights/reports/2016/the-year-in-sports-media-report-2015.html>.

Trenberth, L. & Hassan, D. 2012. Managing sport business: an introduction. Abingdon. Routledge.

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

Ukman, L. 2011. Sponsorship success depends on activation. Viitattu 11.9.2016. <http://www.sponsorship.com/About-IEG/Sponsorship-Blogs/Lesa-Ukman/July-2011/Sponsorship-Success-Depends-on-Activation.aspx>.

Valanko, E. 2009. Sponsorointi: Yhteistyökumppanuus strategisena voimana. Helsinki. Talentum.

Virkkunen, K. 2015. Sponsorointimarkkina. Viitattu 16.2.2017. [http://www.sponsorinsight.fi/uploads/1/1/1/0/11102604/sponsorointimarkkina\\_2015\\_sponsor\\_insight\\_finland.pdf](http://www.sponsorinsight.fi/uploads/1/1/1/0/11102604/sponsorointimarkkina_2015_sponsor_insight_finland.pdf).

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä: merkitys, vaikutus ja keinot. Helsinki. WSOY.

What sponsors want and where dollars will go in 2016. 2016. Viitattu 8.12.2016. <http://www.sponsorship.com/IEG/files/71/711f2f01-b6fa-46d3-9692-0cc1d563d9b7.pdf>.

## Liitteet

### Liite 1. Kutsu markkinointiyhteistyötutkimukseen osallistumisesta

Arvoisa vastaanottaja,

nimeni on Aki Honkala ja olen tekemässä opinnäytetyötäni ja tiedustelin halukkuuttanne osallistua tutkimukseen. Tutkimukseni aihe koskee markkinointiyhteistyötä urheilun parissa ja yhteistyön hyödyntämistä yrityksiä näkökulmasta. Tutkimukseni kohteina ovat pidemmän ajan yhteistyötä tehneet tapaukset ja olisin kiinnostunut tutkimaan (Tähän haluttu tutkimuskohde ja heidän markkinointiyhteistyökumppani). Tiedonkeruu tapahtuisi haastatteluna, jonka ajankohta sovitaan Teille sopivaksi. Keski-tyltään haastattelu kestää noin puoli tuntia ja haastattelu voidaan toteuttaa myös puhelimitse. Haastattelut ovat luottamuksellisia ja tulokset esitetään lopullisessa työssä anonymisti.

Opiskelen Jyväskylän ammattikorkeakoulussa ja opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Sport Business School Finland. Jos mieleenne tulee kysymyksiä, yhteystietoni löytyvät viestin lopusta. Mikäli minun pitäisi olla yhteydessä asian johdosta toiseen henkilöön, olisin kiitollinen tiedosta. Kiitos ajastanne jo etukäteen.

Ystävällisin terveisin

Aki Honkala

+358 45 3515321

h3201@student.jamk.fi

## Liite 2. Haastattelurunko

### Haastattelurunko

#### Miten yhteistyö sai alkunsa?

- kuka aloitti
- milloin

#### Motiivit ja Perustelut

- Mitkä ovat pitkäaikaisen markkinointiyhteistyön motiivit ja perustelut?
- Ovatko motiivit ja perustelut muuttuneet vuosien aikana? Jos kyllä, niin miten?

#### Hyödyntämisen keinot

- Millaisia tapoja ja keinoja markkinointiyhteistyön hyödyntämisessä on käytetty?
- Onnistuneimmat tapaukset/ hyödyllisimmiksi osoittautuneet keinot?
- Kuinka hyödyntämisideat saavat alkunsa?

#### Hyödyntämisen merkitys

- Mikä on hyödyntämisen merkitys onnistuneessa yhteistyössä?
- Onko hyödyntämisen merkitys muuttunut yhteistyön aikana? Jos kyllä, niin miten?

#### Hyödyntämisen mittaus

- Mikä on hyödyntämisen onnistumisen mittauksen rooli yhteistyössä?