



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

URHEILUSEURAN YHTEIS- TYÖKUMPPANUUDET

KalPa Hockey Oy

TEKIJÄT: Joonas Mönkkönen
Miika Hiltunen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Työn tekijät Joonas Mönkkönen & Miika Hiltunen	
Työn nimi Urheiluseuran yhteistyökumppanuudet	
Päiväys	1.4.2019
Sivumäärä/Liitteet	61/4
Ohjaaja(t) Ari Pitkänen, Özerk Göker	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) KalPa Hockey Oy	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyö tehtiin kuopiolaiselle jääkiekkoseura KalPalle. Opinnäytetyön aiheena on urheiluseuran yhteistyökumppanuudet. Tavoitteena oli selvittää kumppanuuksien laatua ja sitä, kokevatko kumppanit yhteistyön heitä hyödyttäväksi ja ovatko nämä tyytyväisiä kumppanuuteen. Tämän lisäksi haastateltiin KalPan myynti- ja asiakkuusjohtajaa yhteistyökumppanuuksiin liittyen urheiluseuran näkökulmasta. Tutkimuksen pohjalta saatiin myös kehitysehdotuksia, joilla KalPa voi kehittää omia yhteistyökumppanuushyötyjään enemmän lisäarvoa tuottavaksi.</p> <p>Teoria koostuu sponsoroinnista, yhteistyökumppanuudesta, brändistä sekä KalPasta ja sen historiasta. Yhteistyökumppanikysely toteutettiin kvantitatiivisesti, sisältäen avoimia kysymyksiä. Tutkimus lähetettiin sähköpostikyselynä, josta saatu materiaali analysoitiin. Tutkimuskyselyllä selvitettiin kumppaneiden tyytyväisyyttä KalPaan ja haettiin kehitysideoita. Tutkimushaastattelu toteutettiin kvalitatiivisesti ja siinä käytettiin teemahaastattelua. Haastattelulla selvitettiin sponsorointia, eli yhteistyökumppanuuksia urheiluseuran näkökulmasta ja saatiin perspektiiviä suhteessa kumppanikyselyyn.</p> <p>Tutkimuksesta selvisi, että yhteistyökumppanit olivat yleisellä tasolla tyytyväisiä yhteistyöhönsä KalPan kanssa. Tyytyväisyysarvosanaksi muodostui 4,03/5. Yhteistyökumppanuus koettiin hyödylliseksi, sillä kumppanit kokivat saavansa hyötyä kumppanuudestaan KalPan kanssa arvosanalla 3,58/5. Noin 20 prosenttia kyselyyn vastanneista eivät olleet vielä saaneet tavoitteitaan toteutettua, joten tavoitteisiinsa päässeiden hyötyarvosanaksi muodostuisi oletettavasti selkeästi yli 3,58. Eniten hyötyä luoviksi yhteistyökumppanuushyödyiksi arvioivat he näkyvyyden ja kumppanuusverkoston. Urheilullinen menestys ei ollut tärkeä tekijä kumppanuuden syntymisen kannalta vaan miltei puolelle vastaajista oli tärkeää voida tukea paikallista urheiluseuraa ja hieman yli puolelle tärkein asia olivat KalPan tarjoamat hyödyt.</p> <p>Johtopäätöksinä tutkimuksesta voidaan todeta, että kumppanit ovat yleisesti tyytyväisiä KalPaan ja sen tarjoamiin yhteistyökumppanuushyötyihin. Heidän vastauksistaan kävi ilmi välittämisen tunne, sillä kehitysideoista nousi esiin konkreettisia tapoja, joilla KalPa voi parantaa tarjoamiaan hyötyjä siten luoda enemmän lisäarvoa. Näkyvyyttä arvostetaan yhä eniten, mikä on tänä päivänä yllättävää, sillä kumppanuus on paljon muutakin kuin mainos kaukalon laidassa. Verkostot arvostetaan myös korkealle ja kumppanit tiedostavat, että sieltä on mahdollisuus saada eniten lisäarvoa.</p>	
Avainsanat Urheilu, Brändi, Sponsorointi, Yhteistyökumppanuudet	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business Administration			
Author(s) Joonas Mönkkönen & Miika Hiltunen			
Title of Thesis Partnerships of a sports franchise			
Date	1.4.2019	Pages/Appendices	61/4
Supervisor(s) Ari Pitkänen, Özerk Göker			
Client Organisation /Partners KalPa Hockey Oy			
<p>Abstract</p> <p>The thesis was commissioned by local hockey club, KalPa Hockey. The subject of this thesis is partnerships of a sports franchise. The aim of this thesis was to examine the quality of partnerships and find out do the partners feel the co-operation as mutually beneficial. Aim was also to find out if the partners feel satisfied with KalPa and the partnership benefits it offers. We also interviewed sales- and customer manager of KalPa about partnerships, from the point-of-view of sports franchise. Based on research, we found out possible improvements, which could help KalPa with improving their partnerships to generate more added value.</p> <p>The theory part consisted of sponsorships, partnerships, branding and KalPa and its history. Partnership questionnaire was carried out as quantitative, and it also had couple open questions. Questionnaire was sent to partners by an e-mail and afterwards we analyzed the material. With the research questionnaire we wanted to find out how happy partners of KalPa were and if they had any improvement ideas for the cooperation. Interview was carried out has qualitatively and theme interview was used. In interview we wanted to find out more about partnerships from point-of-view of sports franchise.</p> <p>According to the survey, KalPa's partners were generally satisfied with the cooperation. The satisfaction rating of the survey was very good. The partnership was beneficial from the partners point of view and the perceived benefits were good. Approximately twenty percent of the companies that took part in the survey hadn't achieved their partnership targets yet so the perceived benefits for those who had achieved their goals would have been a lot closer to very good. The most beneficial factors in the partnership were visibility and the partnership network as voted by the companies. The success in sport was not as important factor when establishing a partnership. Almost half of the respondents felt it was important to support their local sports club. More than half felt that the partnership benefits that KalPa offers were the most important thing.</p> <p>All in all, the survey shows that partners are generally happy with KalPa and the partnership benefits. The responses we got show that partners really care about KalPa because they gave concrete improvement suggestions. With those suggestions KalPa can really improve the overall quality of the partnership and give some added value to it's partners. The most important part of the partnership still seems to be visibility which is surprising because cooperation today is much more than an advertisement on a board. The partner network is also rated highly by partners as they recognize that the most added value can come from there.</p>			
Keywords Sports, Brand, Sponsoring, Partnerships			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
2	SPONSOROINNISTA YHTEISTYÖKUMPPANUUTEEN	7
2.1	Sponsoroinnin määritelmä	7
2.2	Sponsorointi markkinointiviestinnän keinona	9
2.3	Sponsoroinnin yleistyminen, kasvu ja sen ymmärtäminen	10
2.4	Sponsorointi Suomessa	11
2.5	Sponsoroinnin, eli yhteistyökumppanuuden merkit	14
2.6	Sponsoroinnista ratkaisu yrityksen tarpeisiin	14
2.7	Sponsoroinnin tavoitteet ja haasteet	15
2.8	Käytettävissä olevat sponsorointitavat	18
2.9	Sponsorointi kohteen näkökulmasta	19
2.9.1	Kohteen tuotteistusprosessi	20
2.9.2	Sponsorimyynnin suunnittelu	21
3	BRÄNDI	23
3.1	Brändin erilaisia määritelmiä	23
3.2	Brändin muodostuminen.....	24
3.3	Brändin tehtävä ja vahvan brändin edut	25
3.4	Viestinnän rooli brändin rakentamisessa	25
3.5	Urheiluseuran brändäys.....	26
4	SEURAESITTELY – KALPA HOCKEY OY	27
4.1	Historia	27
4.1.1	Nykypäivä.....	27
4.2	Kalpa Hockey Oy:n tarjoamat yhteistyökumppanuushyödyt	28
4.2.1	Näkyvyys ottelutapahtumissa	29
4.2.2	Kausikortit	29
4.2.3	VIP-tilat.....	31
4.2.4	Verkostokumppanuus	31
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	32
5.1	Lähtökohdat	32
5.2	Tutkimusongelma ja -menetelmä	33
5.3	Tutkimusten eettisyys ja luotettavuus	35

6	TUTKIMUSTEN TULOKSET.....	37
6.1	Kysely KalPa Hockey Oy:n yhteistyökumppaneille.....	37
6.2	Haastattelu KalPa Hockey Oy:n myynti- ja asiakkuusjohtajalle	43
6.2.1	Myyntiprosessi	43
6.2.2	Arvot.....	44
6.2.3	Yhteistyökumppanien odotukset.....	45
6.2.4	Yhteistyökumppanuushyötyjen kehittäminen.....	46
6.2.5	Motivointi	47
6.2.6	Yhteydenpito ja palautteenkeruu	47
6.2.7	Urheilullinen menestys.....	48
6.2.8	Urheilusponsoroinnin haasteet	48
6.2.9	Yhteistyökumppanuuden tavoitteet urheiluseuran näkökulmasta	49
6.2.10	KalPa-brändin hyödyntäminen ja merkitys sekä sosiaalinen media.....	50
6.2.11	Kehitysehdotukset.....	51
7	YHTEENVETO JA POHDINTA	52
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT	55

1 JOHDANTO

Aiheena tässä opinnäytetyössä on käsitellä toimeksiantoyrityksen yhteistyökumppanuuksia, selvittää niiden hyödyllisyyttä yhteistyökumppanien näkökulmasta ja antaa kehittämisideoita saatujen tietojen pohjalta tulevaisuutta varten. Lisäksi opinnäytetyössä toteutetaan haastattelu urheiluseuran yhteistyökumppanuuksista vastaavalle henkilölle.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii kuopiolainen urheiluseura KalPa Hockey Oy. Opinnäytetyössä on tarkoituksena toteuttaa tutkimus, joka käsittelee KalPan tarjoamia hyötyjä sen yhteistyökumppaneilleen. Yhteistyökumppanitutkimuskyselyn pääasiallisena tarkoituksena on tuottaa KalPalle tietoa siitä, kokevatko heidän yhteistyökumppaninsa hyötyvänsä yhteistyöstä ja kuinka tyytyväisiä he ovat yhteistyöhön. Kyselyn avulla KalPa Hockey Oy saa tietoa suoraan yhteistyökumppaneiltaan siitä, kokevatko he saamansa yhteistyökumppanusedut heitä hyödyttäväiksi. Työ sisältää kehitysideoita sellaisista asioista, joita tutkimuksesta ilmeni kumppanien kertomana. Toisena tutkimuksena toteutettavan haastattelun tarkoituksena on tuoda perspektiiviä yhteistyökumppanuuksien toimintaan urheiluseurasta katsottuna, sekä vastata asettamiimme tutkimuskysymyksiin.

Aihe oli helppo ja yksinkertainen valinta, sillä siinä käsitellään kummankin kirjoittajan mielenkiinnon kohdetta, eli paikallista jääkiekkoa. Myös opinnäytetyön liiketoiminnallinen näkökulma eli yhteistyökumppanuus on koko ajan nouseva trendi ja se on alkanut hämärtää perinteisen urheilusponsoroinnin rajoja, mitä KalPa Hockey Oy on ajanut eteenpäin päämäärätietoisella toiminnallaan. Aiemmin termi sponsorointi miellettiin esimerkiksi hyväntekeväisydeksi, mutta nykypäivänä voidaan jo puhua yhteistyökumppanuudesta, sillä sponsorivat yritykset haluavat vastinetta omalle panostukselleen.

Tutkimus siis käsittelee sponsorointia, mutta on syytä muistaa, että sponsorointi ja yhteistyökumppanuus kulkevat käsi kädessä, joten voidaan myös puhua sponsorointiyhteistyöstä. Tutkimuksen teoriaosuus rajataan sponsoroinnin keskeisimpien aihealueiden lisäksi brändiin ja KalPaan liittyvään teoriaan. Johdannon jälkeen toisessa luvussa käydään läpi sponsoroinnin ja yhteistyökumppanuuksiin liittyvää teoriaa, sillä se on ydinaihealue tässä opinnäytetyössä. Kolmannessa luvussa käsitellään brändin teoriaa, koska sillä on vahva merkitys KalPan yhteistyökumppanuuksissa. KalPa Hockey Oy:ta ja sen tarjoamia yhteistyökumppanuushyötyjä koskevaa teoriaa käsitellään neljännessä luvussa. Viidennessä luvussa käydään läpi tutkimuksen toteutus ja kuudennessa luvussa sen tulokset. Näiden jälkeen suoritetaan pohdinta ja yhteenveto ja loppuun lisätään käytetyt lähteet ja tutkimusten liitteet. Teorian lähteenä käytetään kirjallisuuslähteitä, virtuaalilähteitä ja lehtileikkeitä.

2 SPONSOROINNISTA YHTEISTYÖKUMPPANUUTEEN

Tämä luku käsittelee sponsorointia. Siinä käydään läpi sponsoroinnin määritelmä ja paneudutaan olennaisimpaan sponsorointiin liittyvään teoriaan, tarkastellaan sponsoroinnin kasvua ja kehittymistä, sen tavoitteita ja haasteita, erilaisia sponsorointitapoja ja tarkastellaan sitä myös sponsoroinnin kohteen näkökulmasta.

2.1 Sponsoroinnin määritelmä

Termiä sponsori voidaan pitää suomenkielessä jonkin toiminnan rahoittajana, taloudellisena tukijana tai kustantajana. Sponsorointia tapahtuu, kun kohde A tukee kohdetta B edellä mainituin tavoin. Sponsorointi ei siis ole vain toista osapuolta hyödyttävää toimintaa, vaan se on molempia vahvistava tekijä, nykyaikaisesti sanottuna yhteistyökumppanuus. Sanaa sponsorointi käytetään kuitenkin usein väärässä merkityksessä ja se on nykypäivänä monen yrityksen mielestä negatiivisvävytteinen ilmaisu sponsorin ja sponsoroitavan väliselle kumppanuudelle. (Valanko 2009, 51-52)

Sponsorointi on hyvin monimuotoinen käsite ja sitä ei tämän vuoksi voi selittää yhdellä tapaa. Sponsorointia voidaan pitää yrityksille strategisena investointina ja sen tulisi tuottaa tämän liiketoiminnalle sekä aineellista että aineetonta lisäarvoa. Sen ratkaisee kuitenkin lopulta yrityksen kyky hyödyntää sponsorointia. Tehty sponsorointisopimus antaa ainoastaan oikeuden hyödyntää sponsorointiaan omassa viestinnässään. (Valanko 2009, 23)



Kuva 1. Sponsoroinnin termistöä (Valanko 2009, 51)

Alla on esitetty ensin Valangon hyvin tyhjentävä määritelmä sponsoroinnille ja sen jälkeen toinen määritelmä, joka on konkreettisempi ja sopii hyvin opinnäytetyön aiheeseen, eli urheiluseuraan yhteistyöhön ja on yhä tänä päivän varsin pätevä.

”Sponsorointi ei ole mainontaa, mainossopimus tai sen korvike. Sponsorointiin liittyy aina suorite ja vastasuorite. Se ei siis ole myöskään lahjoitus tai hyväntekeväisyyttä. Sponsorointi rikastuttaa molempia yhteistyökumppaneita, sekä sponsoria että kohdetta. Sponsorointi avaa yrityksen tai brändin arvot konkreettisilla adjektiiveilla ja antaa mahdollisuuden luoda merkityksiä mielenkiintoisen sisällön avulla. Sponsorointi on parhaimmillaan sponsorin ja kohteen yhteistä elämyksellistä sisällön tuottamista halutuille kohderyhmille tai yhteisöille. Sponsorin ja kohteen yhteistyö on käytännössä kykyä ja halua yhdistellä ja hallita tiedolla ja luovuudella erilaista ajattelua hyödyksi molemmille.” (Valanko 2009, 49)

Economist Intelligence Unitin Jean Simkinsin (1986) luoma määritelmä yhteistyökumppanuudelle:

”Sponsori antaa rahallisen tai vastaavan suoritteen – joka voi sisältää palvelua tai tietotaitoa – toiminnalle, joka liittyy jollain tavalla vapaa-aikaan – joko urheiluun tai taiteisiin sen laajassa merkityksessä. Kohde ei ole osa sponsorin pääliiketoimintaa ja sponsori odottaa kohteelta suoritetta julkisuuden muodossa.” (Valanko 2009, 279)

Sponsorointi eroaa mainonnasta selkeästi, sillä se on välillisen vaikuttamisen markkinointiviestinnällinen keino. Mainonta on puolestaan suoraa vaikuttamista. Sponsorointiyhteistyössä kohteen toiminta ei ole suorassa yhteydessä sponsorin liiketoimintaan vaan yritys viestii kohteensa kautta epäsuorasti omille sidosryhmilleen, luoden esimerkin välillisestä vaikuttamisesta. Jotta viesti saadaan varmuudella perille, on yrityksen käytettävä apunaan mediaa ja muita markkinointiviestinnän keinoja. Mainonta on ennalta arvattavampaa ja sen vaikutuksia helpompi ennakoita. Mainonnan media on lähes aina muuttumatonta, kun taas sponsorointiyhteistyössä se voi olla hyvinkin muuttuvaa esimerkiksi urheilutapahtumissa, johon voivat vaikuttaa tapahtuman onnistuneisuus, sääolosuhteet ja muut ennalta arvaamattomat tekijät. (Alaja-Forssell 2004, 25)

Monesti sponsorointia pidetään hyväntekeväisyytenä. Näin se ei kuitenkaan enää nykypäivänä ole. Sponsorointiyhteistyön voimavarana toimii molemminpuolinen vastikkeellisuus. Hyväntekeväisyydessä sen antava osapuoli ei odota hyötyvänsä teostaan taloudellisesti tai julkisesti, eikä siitä myöskään tehdä erillisiä sopimuksia. Jos yritys kuitenkin viestii suorittamastaan hyväntekeväisyydestä, niin silloin aletaan lähestyä sponsorointiyhteistyön rajapintaa, sillä yritys tavoittelee hyötyä tekemästään hyväntekeväisyydestään. (Alaja-Forssell 2004, 25)

2.2 Sponsorointi markkinointiviestinnän keinona

Kun sponsorointia hyödynnetään yrityksissä strategisesti oikein, se luo monia positiivisia vaikutuksia yrityksen markkinointiviestintään. Sponsorin valitessa yhteistyökumppaninsa tarkoin sitoutuu hän samalla tunnustamaan kumppaninsa arvoja eli hän itse kokee samat arvot tärkeiksi. Sponsoroinnin yksi teho yrityksen viestinnässä on siis omien arvojen tuomisessa konkreettisesti esiin. (Valanko 2009, 62)

Sponsoroinnissa brändiviestintää käytetään erityisesti urheiluun tai kulttuuriin liittyvissä tapahtumissa. Kun yritys tukee toiminnallaan ja oman brändinsä avulla kohdetta, se siis tuo esiin omaa arvomaailmaansa sponsoroinnin kautta. Samalla se odottaa saavansa tunnustusta tekemästään hyvästä teosta ja on syytä muistaa, ettei kohteen toiminta olisi välttämättä mahdollista ilman sponsorin tukea. Jotta sponsoroinnista saadaan mahdollisimman tehokasta, on syytä varmistaa molempien brändien arvojen kohtaavan, mikä luo tukevamman pohjan toiminnalle. (von Hertzen 2006, 194)

Sponsorointia käytetään myös tehokkaasti brändin rakentamiseen ja vahvistamiseen. Sillä on iso vaikutus brändin luomisen kahteen tekijään, jotka ovat merkitys ja erottuvuus. Brändin merkitystä sponsorointi rakentaa ajankohtaisen ja merkityksellisen sisällön avulla, mihin liittyy termi merkitysmarkkinointi.

Merkitys rakentuu, kun brändin ympärille luodaan olennaisia ja ajankohtaisia, jopa tunteisiin vetoavia tarinoita. "Parhaan bränditarinan luoneet yritykset menestyvät tällä vuosikaudalla", toteaa Euroopan tulevaisuudentutkimuslaitosta johtava Rolf Jensen. Erottuvuutta sponsorointi luo persoonallisen, luovan ja yllätyksellisen viestinnän avulla. Sponsorointi poirautuu tavanomaisia käytäntöjä syvemmälle merkityksen ja erottuvuuden rakentamisessa, ja on siten tehokas markkinointiviestinnän keino. (Valanko 2009, 63-64)

Muita sponsoroinnin tehon vaikuttavia tekijöitä:

- "Tehoaa voimakkaammin ja syvällisemmin kuin mainonta epäsuoran luonteensa ansiosta sekä nostaa samalla myös yrityksen mainonnan huomioarvoa.
- Yhdistelee useita kommunikaatiovälineitä luontevasti ja mahdollistaa niiden käytön samanaikaisesti.
- Luo positiivista ilmapiiriä ja preferenssejä yleensä siellä, missä ihmiset eli kohderyhmät ovat tunnepohjaisesti latautuneita.
- Tavoittaa heidät yleensä vapaa-aikana sekä yksilöllisesti että yhteisöllisesti, jolloin he ovat vastaanottavaisempia ja sitoutuneempia.
- Tarjoaa yhteisiä elämyksiä ja nostattaa jopa hypeä.
- Menee kuluttajan iholle ja mieliin antaen kaikki aistit käyttöön.
- "Rikastaa" yhteistyökumppaneita, sekä sponsoria että kohdetta."

(Valanko 2009, 63)

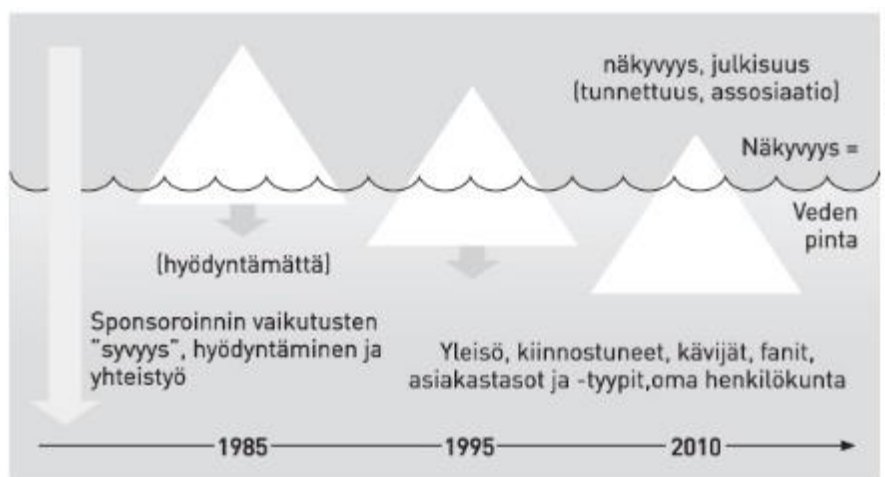
2.3 Sponsoroinnin yleistyminen, kasvu ja sen ymmärtäminen

Sponsoroinnin synty on peräisin 1950-luvun Yhdysvalloista, mistä se alkoi leviämään laajemmin esimerkiksi Eurooppaan ja Japaniin. Sen yleistyminen ja kasvu nopeutui voimakkaasti 1970-luvulta 1980-luvulle tultaessa, jolloin voidaan sanoa sponsorointibuumin alkaneen, sillä sen käyttö markkinointiviestinnän työkaluna yleistyi rajusti ympäri maapallon.

Buumi ilmeni tuolloin haluna näkyä mediassa sponsoroinnin avulla, sillä sen koettiin antavan näkyvyyttä yrityksille ja tuotteille enemmän kuin oli osattu koskaan kuvitella. Tuolloin yleistyi myös tapaamisissa käyminen omien asiakkaiden eli nykypäivän yhteistyökumppaneiden kanssa. Sponsorointi voimistui siten, että siihen oli päästävä mukaan, koska muutkin tekivät niin. Sponsorointiin alettiin käyttämään huomattavia summia rahaa ja vastahyötynä koettiin saatavan mielettömästi näkyvyyttä ja julkisuutta. (Valanko 2009, 29)

Sponsoroinnin ajateltiin poistavan jopa perinteisen mainonnan, joten sillä oli todella voimakas vaikutus. "Se on uusi tapa kommunikoida. Se mahdollistaa brändien imagomuutokset paremmin ja nopeammin kuin perinteinen mainonta". Näin totesi Ranskan kansainvälisen kaupan professori Sylver Picquet. Sponsorointi oli kuitenkin ilmiönä vielä kovin uusi, eikä siitä tiedetty tarpeeksi, etenkin sen vaikutuksista. Sitä alettiin käsitellä tarkemmin ja monipuolisemmin markkinoinnin eri osastoilla

Ensimmäiset kattavat analyysit sponsoroinnista valmistuivat eurooppalaisina ammattikirjoina, joiden ilmestymisen jälkeen ilmiötä sponsorointi alettiin epäillä sen suunnitelmallisuuden kannalta. Huomattiin, että sponsoroinnin käyttö yrityksen markkinointiviestinnän välineenä oli vielä lapsenkengissä. Sponsoroinnin katsottiin korvaavan mainonnan ja tavoite oli näkyvyyden maksimointi. Tuolloin sponsoroinnin ja mainonnan ydineroa ei tajuttu. Sponsorointia ajateltiin mainonnan korvaajana, eikä sen hyötyjä ymmärretty yhtenä viestinnän välineenä mainonnan rinnalla. (Valanko 2009, 29-30)



Kuva 2. Sponsoroinnin kehitys. (Valanko 2009, 35)

Nykypäivänä on paremmin ymmärretty, ettei sponsorointi ole mainonnan korvike vaan oma markkinointiviestinnän keinonsa. Sitä osataan hyödyntää entistä paremmin ja sen merkityksellisyys yritysmarkkinoinnissa ymmärretään kokonaisvaltaisemmin. Tämän on mahdollistanut markkinointiteknologian vilkas kehittyminen, kun on tullut tarve löytää erilaisia ratkaisuja nopeasti kehittyvässä elinkeinoelämässä. Edellä esitetyssä jäävuorimallissa kuvataan sponsoroinnin kehitystä. Ennen tärkeintä oli runsas näkyvyyden saaminen, mutta hyödyt jäivät kovin pieniksi puutteellisen tietotaidon vuoksi. 2010-luvulle tultaessa on alettu ymmärtämään, että on kannattavaa panostaa pienempään määrään kohteita, jolloin niistä saadaan enemmän hyötyä irti. Tämä johti siihen, että saatiin pitkäaikaisempia ja kestäviä kumppanuuksia, jotka alkoivat hyödyttää molempia osapuolia. (Valanko 2009, 35)

2.4 Sponsorointi Suomessa

Suomessa 2010-luvulla on vielä havaittavissa puutteita sponsoroinnin hyödyntämisessä. Tutkimusten mukaan noin 70 prosentilla suomalaisista yrityksistä sponsoroinnin hyödyt jäävät käyttämättä. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että vähintään 5 hengen yrityksistä noin 26 000. on havaittavissa puutteita sponsorointitoiminnassa. Noiden yritysten lisäksi Suomessa on noin 130 000 erilaista potentiaalista sponsoroinnin kohdetta, joten markkinarako on olemassa nykyaikaisille yhteistyökumppanuuksille, kun niistä vain osataan ottaa kaikki irti. (Valanko 2009, 36)

Vuoden 2014 maalis-huhtikuussa toteutetussa mainostajien liiton jäsenyritysten Sponsorointibarometrissa kävi ilmi, että suomalaiset yritykset ovat vähentämässä sponsorointiaan tai pitävät sen ennallaan. Vain kaksi prosenttia barometriin vastanneista kertoi kasvattavansa sponsorointiaan kuluvan vuoden aikana. Kyselyyn vastanneista 68 prosenttia kertoi oman sponsoroinnin saavuttaneen sille asetetut tavoitteet, kun 12 prosenttia vastanneista eivät ole päässeet haluttuun tulokseen sponsoroinnissa. Viidennes vastanneista ei asettanut sponsoroinnilleen ollenkaan tavoitteita.

Urheilu on suomalaisten yritysten suosituin sponsoroinnin kohde. Kyselyyn vastanneista yli 90 prosenttia sponsoroii urheilua jossain muodossa. Suosituimmat urheilusponsoroinnin kohteet olivat nuoriso- ja paikallisliikunta 58 prosentin osuudella, jääkiekko 43 prosentin osuudella ja jalkapallo 36 prosentin osuudella. Tutkimuksesta kävi lisäksi ilmi, että yksittäisten yritysten kokonaisponsorointibudjetista peräti 58 prosenttia käytettiin urheiluun, mikä teki siitä selvästi suosituimman sponsorointikohteen myös taloudellisesta näkökulmasta. Toiseksi suosituin sponsoroinnin kohde Suomessa oli kulttuuri, jota sponsoroii barometrin mukaan 58 prosenttia suomalaisista yrityksistä. Vuonna 2013 suomalaiset yritykset käyttivät sponsorointiin arviolta 177 miljoonaa euroa, mikä oli kasvua edellisvuoteen nähden. Urheilun osuus oli 104 miljoonaa euroa. (Hanski-Pitkälampi, 2014.)

Seuraavana vuonna toteutetussa vastaavassa barometrissa näkyi elpymisen merkkejä innostuksessa sponsorointia kohtaan. Sponsorointiaan kasvattavien yritysten määrä nousi 18 prosenttiin, kun vuotta aiemmin se oli vain kaksi prosenttia. Haluttuihin tuloksiin sponsoroinnissaan pääsi 57 prosenttia vastanneista. 7 prosenttia ei saavuttanut tavoitteitaan, kun 29 prosenttia ei asettanut mitään tavoitteita omalle sponsoroinnilleen.

Urheilu piti pintansa suosituimpana sponsoroinnin kohteena, sillä lähes jokainen (98%) kyselyyn vastanneista kertoi sponsoroivansa urheilua jossain muodossa. Urheilukohteista eniten sponsorointia osakseen saivat nuoriso- ja paikallisliikunta (49%) sekä talviurheilulajit (36 prosenttia), johon kuului hiihto, alppihiihto, mäkihyppy, lumilautailu ja taitoluistelu. Jääkiekkoa ja jalkapalloa sponsoroii joka kolmannes barometriin vastanneista.

Urheiluun käytetty osuus yritysten sponsorointibudjetista kohosi 64 prosenttiin, eli se vankisti sijaansa merkittävimpana sponsoroinnin kohteena. Kulttuuria sponsoroii edelleen noin puolet vastaajista. Vuonna 2014 suomalaiset yritykset käyttivät sponsorointiin kokonaisuudessaan noin 171 miljoonaa euroa. Tiputusta edellisvuoteen oli hieman, mutta urheilun osuus kasvoi, koska entistä useampi käytti sponsorointibudjettiaan siihen. (Hanski-Pitkälampi, 2015.)

Vuosi 2017 oli todella merkittävä sponsorointimarkkinoiden kasvussa Suomessa. Vuonna 2017 toteutetun sponsoribarometrin mukaan suomalaiset yritykset panostivat sponsorointiin peräti 257 miljoonaa euroa, kun vuonna 2014 sama luku oli vielä 171 miljoonaa euroa. Merkittävin muutos tapahtui kulttuurisponsoroinnissa, sillä sen osuus oli peräti 50 miljoonaa euroa, kun vuonna 2013 kulttuuriin sponsorointiin vain 24 miljoonaa euroa. Urheilua sponsorointiin viime vuonna 149 miljoonalla eurolla.

Isoimmat syyt näin suurelle kasvulle löytyvät Sponsor Insightin toimitusjohtajan Klaus Virkusen mukaan taloustilanteen paranemisesta, Suomen itsenäisyyden 100-juhlavuotishankkeista sekä Suomessa järjestettävistä kansainvälisistä tapahtumista, kuten Koripallon EM-lopputurnauksesta. Lähes puolet (47%) barometriin vastanneista pitää sponsorointia strategisesti tärkeänä tekijänä omassa liiketoiminnassaan. Sponsoroinnin kasvattamisen määrää suunnittelee 12 prosenttia vastanneista, kun ainoastaan kahdeksan prosenttia aikoo pienentää sponsorointibudjettiaan. Sponsoroinnin asema suomalaisessa liiketalouselämässä on siis menossa koko ajan merkityksekkäämpään suuntaan. (Ylä-Anttila, 2017.)

Urheilu on Suomessa selkeästi suosituin sponsorointiyhteistyön kohde. Kuten aiemmasta luvusta kävi ilmi, lähes jokainen sponsorointibarometriin vastanneista sponsoroi urheilua jossain muodossa. Syytä tälle löytyy monia. Suosio perustuu ennen kaikkea pitkiin traditioihin ja osaamiseen. Urheilijat ja urheiluseurat koetaan aktiivisiksi ja aloitteellisiksi yhteistyökumppaneiksi, joiden kanssa on helppo tehdä yhteistyötä.

Tekijät, jotka luovat juuri urheilusta niin suosituksen sponsorointikohteen ovat sen luoma jännitys, tunteisiin vetoavuus ja sen viihdearvo. Suomalainen kansa rakastaa urheilua ja näitä tekijöitä ja urheilu saa sen vuoksi runsaasti julkisuutta, mikä tarjoaa sponsorointiyhteistyössä parhaimmillaan laajaa näkyvyyttä. Myös urheilun vaikutus terveellisen elämän perustana koetaan yhdeksi vaikuttavaksi tekijäksi. (Alaja-Forsell 2004, 96)

2.5 Sponsoroinnin, eli yhteistyökumppanuuden merkit

Sponsoroinnissa on monta tunnistettavaa luonteenpiirrettä, jotka luovat siitä nimenomaan yhteistyökumppanuuden. Alle on lueteltu tällaisia luonteenpiirteitä, jotka ovat ominaisia yhteistyösuhteelle.

1. Sponsorointi, eli yhteistyökumppanuus syntyy, kun kaksi osapuolta luovat sopimussuhteen keskenään.
2. Sopimussuhteeseen kuuluu sponsori ja sen sponsoroinnin kohde, mitkä ovat juridisia yrityksiä, yhteisöjä tai toimintoja.
3. Kummankin osapuolen tulee hyötyä sponsoroinnista, mikä tekee siitä yhteistyötä. Sen on siis sisällettävä suorite ja vastasuorite.
4. Sponsorioivan yrityksen suorite on yleensä rahasumma, tuote, materiaali tai palvelu, mille sovitaan rahallinen arvo. Sponsoroinnin kohteen vastasuorite pitää sisällään aineellista ja aineetonta vastinetta.
5. Sponsorointi perustuu yrityksen strategiaan tarpeisiin ja sille asetetaan aina mitattavissa olevat tavoitteet. Niiden toteutumista seurataan.
6. Sponsorointi vaatii kummankin yhteistyökumppanin panoksen, jotta siitä saadaan molempia osapuolia hyödyttävä.
7. Sponsoroinnilla mahdollistetaan kohdeyleisön positiiviset kokemukset, joka luo siitä "win win win" tilanteen. (Valanko 2009, 60-61)

2.6 Sponsoroinnista ratkaisu yrityksen tarpeisiin

Sponsorointi lähtee aina yrityksen arvoista ja tarpeista. Sen avulla yritys pyrkii saamaan ratkaisuja sen kohtaamiin tarpeisiin ja niitä voidaan nykypäivänä listata lukuisia. Vielä 30 vuotta sitten ajateltiin ainoan tarpeen, johon sponsoroinnilla haettiin vastausta, olleen näkyvyys. Ajatusten ja toiminnan kehittyessä sen rinnalle on noussut muita tarpeita. Tarpeita, joihin yritykset usein pyrkivät löytävänsä ratkaisun sponsoroinnin kautta, ovat muun muassa, yrityksen tunnettuus ja näkyvyys, imagon parantaminen, markkina-aseman vahvistaminen, kohderyhmien ja -yleisön tavoittaminen, oman organisaation työilman parantaminen ja yhteistyöstä mahdollisesti saatavien verkostojen hyödyntäminen. (Valanko 2009, 115-116)

2.7 Sponsoroinnin tavoitteet ja haasteet

Sponsorointi oli sen alkuvaiheessa tapa osoittaa omaa asemaansa liike-elämän kärkipäässä ja se oli monesti myös hyväntekeväisyyttä. Nykypäivään tultaessa tilanne on muuttunut ja sille on asetettu yritysten toimesta selkeitä ominaispiirteitä ja tavoitteita. Eero Valanko on listannut kirjassaan seuraavanlaisia asioita tällaisiksi tekijöiksi:

- Sponsorointi lähtee yrityksen tarpeista
- Sponsorointi on aina strateginen ratkaisu
- Sponsorointi on markkinointiviestinnän keino
- Sponsoroinnin lisäarvot tuodaan yrityksen liiketoimintaprosessiin
- Sponsoroinnin tavoitteena on vaikuttaa positiivisesti yrityksen taloudelliseen tulokseen

Näiden asioiden toteutumista ja tuloksia mitataan yrityksissä, aivan kuten minkä tahansa muunkin strategisen ratkaisun toteutumista. Sponsorointi yhdessä yhteistyökumppaninsa kanssa luo valitsemalleen kohderyhmälle arvoa, mutta taustalla on raakaa työtä ja päätöksentekoa. (Valanko 2009, 117-118)

Sponsorointitavoitteet voidaan jakaa sekä tasoihin, että kohderyhmittäin. Niiden tulee olla sekä määrällisiä, että laadullisia. Tämän lisäksi niiden tulisi olla realistisesti saavutettavia, mutta tarpeeksi haasteellisia. Mitä paremmin yritys tuntee omat kohderyhmänsä, sitä paremmin se pääsee asettamiinsa tavoitteisiin. Näille tavoitteille luodaan yksityiskohtaiset numeeriset ja laadulliset tavoitteet segmenteittäin ja kohderyhmittäin, mikä mahdollistaa tarkemman tuloksien mittauksen. Seuraavissa kohdissa käydään läpi suuren yrityksen sponsoroinnilleen luomat tasot ja kohderyhmät ja esitellään niiden tavoitteita. (Valanko 2009, 133)

Yrityksen tavoitteena on käyttää sponsorointia yrityskuvansa ja brändinsä vahvistamiseen ja kehittämiseen. Sponsoroinnin tavoitemielikuvat pohjataan yrityksen arvoihin ja tavoitteisiin ja ne voi listata itse määrittelemillä tavoiteadjektiiveilla. Yritys pyrkii vahvistamaan omaa yrityskuvaansa kohderyhmiensä silmissä, johon päästään oikein hyödynnetyllä sponsoroinnilla kohderyhmien keskuudessa. Yritys listaa tavoitteet myynnille kohderyhmittäin. Yritys pyrkii lisäämään sen ja brändinsä tunnettuutta kohderyhmissään. (Valanko 2009, 133-134)

Yrityksen muita tavoitteita voivat olla sponsoroinnin jatkuvuuden varmistaminen ja vastuullisuuden korostaminen. Tällä pyritään vahvistamaan yrityksensä arvoa, johon käytetään arvokuvausta. Tavoitteita voivat olla myös pitkäaikaisten yhteistyökumppanuuksien luominen, sekä realististen ja mitattavissa olevien tavoitteiden asettaminen. (Valanko 2009, 134)

Kohderyhmätavoitteet voidaan jakaa yrityksen omaan henkilöstöön ja potentiaaliseen työvoimaan, asiakkaisiin ja yhteistyökumppaneihin sekä mediaan ja kuluttajiin. Omaan henkilöstöön ja potentiaaliseen työvoimaan liittyviä tavoitteita voivat olla niiden motivointi ja aktivointi, tehokkaan sisäisen viestinnän saaminen yhteistyöprojekteihin, yrityskuvan ja brändin viestiminen ja työnantajakuvan kehittäminen sekä yrityksen tunnettuuden parantaminen.

Omia asiakkaita ja yhteistyökumppaneita varten luotavia tavoitteita voivat olla asiakassuhteiden ylläpitäminen ja syventäminen, uusien asiakkuuksien luominen sekä yrityksen imagon ja arvojen vahvistaminen omien avainasiakkaiden ja yhteistyökumppanien silmissä. Medialle ja kuluttajille luotavia tavoitteita ovat monesti yrityskuvan ja brändikuvan tunnettuuden parantaminen, vastuullisuuden korostaminen ja haluttavuuden lisääminen. (Valanko 2009, 134-135)

Sponsoroinnissa, kuten kaikessa muussakin yritystoiminnassa on omat haasteensa. Sponsorointi sen eri osa-alueineen kehittyy kovaa vauhtia, mikä luo haasteita yrityksille ja sen sponsoroinnista päättävälle elimille. Yritysten vastuullisuus ja sitä kautta luottamus ja sen ylläpitäminen on tänä päivänä yksi isoimpia haasteita sosiaalisen median yleistymisen vuoksi, sillä siellä tieto mahdollisista liiketoiminnan virheistä kantautuu kulovalkean lailla kaikkien tietoisuuteen.

Yrityksmaailman lisäksi yksityinen ja julkinen sektori ovat nykyään tiukan tarkkailun alaisuudessa ja se on johtanut yrityksiä muokkaamaan liiketoimintastrategioitaan laajemmaksi kokonaisuudeksi. Kun ennen riitti brändin rakentaminen ja myynnin kehittäminen, ovat sen rinnalle nousseet maineenhallinta, yhteiskuntavastuun rakentaminen ja omiin sidosryhmiin, asiakkaisiin ja yleisöön vaikuttaminen. Myös yritysten sponsoroinnin uskottavuuden kehittämisestä on tullut haaste, sillä ihmiset kokevat yhteiskunnallisen sponsoroinnin entistä tärkeämpänä. (Valanko 2009, 87)

Yksi monista nykypäivän haasteista on brändiuskollisuuden ylläpito. Markkinoilta löytyy paljon samankaltaisia tuotteita, minkä vuoksi erottuvuus ja persoonallisuus ovat avainasemassa. Nykypäivän sana onkin tunnetuotteistus, eli "emotional branding" jolla luodaan ajankohtaisia tarinoita ja henkilökohtaisia elämyksiä tuotteiden brändäykseen. (Valanko 2009, 88)

Markkinoinnissa kohdeyleisön tavoitettavuus on merkittävässä roolissa. Mainonta ei enää riitä tarvittavan ihmismäärän tavoittamiseen ja sponsorointi on valjastettu yhtenä markkinointiviestinnän keinona taklaamaan tätä haastetta. Yritysten viestinnän on oltava selkeästi tavoitettavissa, huomattavissa sekä ymmärrettävissä ja sen lisäksi sen on oltava uskottavaa. Modernin päivän laitteet mahdollistavat nopean kommunikaation kuluttajien välillä, minkä lisäksi tieto jää nykyään säilöön sellaisena kuin se on annettu. Tätä tietoa voi hakea ja se voi tuoda esiin positiivisia tai negatiivisia aiheita. Siksi se on haaste nykysponsoroinnille. Tämän lisäksi sosiaalinen media vastaavassa merkityksessä on muodostunut yhdeksi haasteeksi. (Valanko 2009, 88-89)

Sponsoroinnin ammattimaisuus on haaste yhä tänä päivänä. Sen suosion yleistyessä laadukkaat ja tuotteliaat yhteistyösuhteet lisääntyvät, mutta samaan aikaan yhä enenevä osa sponsoroinnista jää potentiaaliltaan hyödyntämättä. Vaikka sponsorointisopimukset kehittyvät sisällöltään suunnitelmallisemmiksi, vain noin 30 prosenttia sponsorioivista yrityksistä osaa käyttää suunnittelemaansa sponsorointistrategiaa tuotteliaasti. Puutteellisia vaiheita strategiassa ovat yleensä kokonaisvaltainen suunnittelu, hyödyntäminen, seuranta ja johtaminen. Yritysten käytettävissä olevat resurssit, yleensä henkilöstö ja aika ovat puutteellisia ja siksi ne eivät aina ehdi kunnolla paneutua vastaanotettuihin sponsorointikohdetarjouksiin. Tällöin kohteiden analysointi jää vajaaksi ja vaakakupissa alkaa painaa omat kiinnostuksen kohteet sekä omasta verkostosta saadut tarjoukset. (Valanko 2009, 90)

Sponsoroinnissa kilpailu on kovaa ja sen piirissä on noussut esiin ilmiö nimeltä väijytysmarkkinointi, mistä on tullut kiellettyä, mutta sitä on vaikea valvoa. Siinä kilpailija yrittää häiritä sponsorin toimintaa ja pyrkii itse hyötymään tilanteesta siten, että kohdeyleisö tavoitetaan. Sponsorin on näissä tapauksissa toimittava tiiviisti yhteistyössä kumppaninsa kanssa ja varmistettava oma näkyvyytensä, jottei kilpailija pääse vesittämään heidän välisen yhteistyön onnistumista. Tämä on myös osaltaan sponsoroinnin kohteen haaste. (Valanko 2009, 91-92)

2.8 Käytettävissä olevat sponsorointitavat

Yrityksellä on nykypäivänä käytettävissään monta erilaista sponsorointitapaa ja niitä voi käyttää useampaa samanaikaisesti. Tämä on yksi tekijä, mikä on vaikuttanut sponsoroinnin tunnistettavuuteen, sillä se on niin monimuotoista. Monimuotoisuus on kuitenkin osoitus siitä, että sponsorointi kehittyy ja sitä osataan hyödyntää entistä luovemmin ja tehokkaammin. Tähän lukuun on otettu huomioon tärkeimmät yrityksen käytössä olevat sponsorointimenetelmät. (Valanko 2009, 66)

Yritykselle tärkein yhteistyökumppani on sen pääsponsor, joka on samalla sen sponsorointijohtaja ja tärkein strateginen kumppani. Pääsponsor maksaa yhteistyöstä suuremman summan, kuin muut sponsorit, mistä se odottaa vastineeksi sille kuuluvaa erikoiskohtelua, niin sopimuksellisesti kuin yhteistyöllisesti. Sponsoroitavalle kohteelle yleisin tapa nimetä sen tärkein yhteistyökumppani on virallinen pääyhteistyökumppanuus.

Pääyhteistyökumppaneita voi olla enemmän kuin yksi, mutta suositeltavaa olisi, että yrityksellä olisi yksi pääyhteistyökumppani. Pääyhteistyökumppanit eroavat toisistaan suoritteina ja vastasuoritteina ja jos yrityksellä on liian monta isoa kumppania, voi tavoitteissa pysyminen olla haastavaa. Virallisen pääyhteistyökumppanin rinnalle otettavista muista isoista kumppaneista on suositeltavaa käyttää nimitystä "virallinen yhteistyökumppani", jotta ne eroavat selvästi tärkeimmästä kumppanista. (Valanko 2009, 66-67)

Virallinen yhteistyökumppani, jota myös sivusponsoriksi kutsutaan, on yksi sponsori monen joukossa. Yrityksen tarpeet määrittävät sen kenestä tulee sivusponsor. Myös asetettujen tavoitteiden tulee olla sellaisia, jotka ovat saavutettavissa tätä sponsorointitapaa käytettäessä. Sivusponsoreihin lasketaan tavaroiden tai palveluiden toimittajat, josta käytetään nimitystä yksinoikeudellinen toimitussopimus. Tällaista sopimustyyppiä käytetään yleensä sponsoroinnin kohteen järjestämissä tapahtumissa, esimerkiksi ruoan toimitus tapahtumiin. Tässä kumppanuudessa ratkaisee oma aktiivisuus, jotta kumppanuutta saadaan tarpeeksi hyödynnettyä. (Valanko 2009, 67-68)

Yhteissponsoroinnissa eli co-brandingissa kohdetta sponsoroi useampi yritys samanlaisen sopimuksen mukaisesti eli ne ovat tasavertaisia ja -arvoisia yhteistyökumppaneita. Nämä sponsorit syntyvät pääyhteistyökumppanin ja muiden virallisten yhteistyökumppanien ympärille ja tukevat toiminnallaan sponsoroinnin kohdetta. (Valanko 2009, 68)

Projektisponsorointi on vain hetkellistä ja on nimensä mukaisesti jonkin erillisen projektin sponsorointia. Projektisponsorointia ei ole rajattu ajallisesti tiukasti, sillä tällaiset projektit ovat yleensä kestoaltaan arvaamattomia. Tässä yhteistyökumppanuudessa onkin suositeltavaa sopia sponsoroinnista projektin eri vaiheittain, mikä on kummankin osapuolen kannalta miellyttävämpää. (Valanko 2009, 68)

Mediasponsorointia yritykset käyttävät lisätäkseen omaa näkyvyyttään mediassa. Medialta saadaan vastasuorite, joka on usein aika-, kuva-, ohjelma-, ilmoitus-, juttu tai palstatilaa. Tämän hetken trendi suosii kohteita ja mediaa, jotka pystyvät tarjoamaan tällaista sponsoroinnin muotoa. Nykypäivänä erilaisia medioita on lukuisia ja siksi myös niiden kanssa tehdään paljon sopimuksia. (Valanko 2009, 68)

Toiminnallinen sponsorointi perustuu luonnolliseen toimintaan sponsorin ja kohteen välillä. Yhteistyö voi liittyä myös tuotteisiin ja palveluihin. Yleensä kohde tarvitsee kumppaniaan kustannustensa kattamiseen. Sponsoroinnin taso voi olla pää- tai sivusponsorointia, mikä on yksi osoitus lisää sponsoroinnin monimuotoisuudesta. Yksi esimerkki löytyy elokuva-alalta, jossa yritys tukee elokuvantekijää kattamalla tuotantovaiheessa syntyneitä kustannuksia, mistä vastasuoritteena hän saa näkyvyyttä esimerkiksi lopputeksteissä. (Valanko 2009, 69)

Edellä esitellyt tavat sponsoroida ovat kuitenkin loppupeleissä itse yrityksen päätettävissä ja niiden valitsemista ohjaa yrityksen tarpeet. Sponsorointi on näiden eri menetelmien yhdistelmistä, josta muodostuu sponsorointikokonaisuus. (Valanko 2009, 70)

2.9 Sponsorointi kohteen näkökulmasta

Kun puhutaan sponsoroinnista, on sitä tarkasteltava myös sponsoroitavan kohteen näkökulmasta. Kohde ei ole yrityksille vain yksi työväline omien tavoitteiden saavuttamiseen, vaan sitä on pidettävä tasapuolisena yhteistyökumppanina, joka tuo lisäarvoa niin sponsorijalle, kuin sille itselleen. (Valanko 2009, 187)

Kohteen on tunnettava potentiaalisten sponsoriensa filosofia, liiketoiminta, sen tarpeet ja tavoitteet, ennen kuin se alkaa suunnitella omaa sponsorimyyntiään, sen strategiaa, tavoitteita, argumentointia ja tarjoomia. Kun nämä asiat ovat hallussa, voidaan sponsorimyyntistä lähteä tavoittelemaan tuloksellisesti kannattavaa.

Liian usein tulee vastaan tilanteita, joissa kohde ei ajattele tilannetta yrityksen näkökulmasta, vaan lähdetään tavoittelemaan yhteistyökumppaneita omien kontaktien avulla, etukäteen paketoitujen tarjoomien kanssa. Monesti näillä yrityksillä on kiire rahan saantiin tai kustannusten kattamiseen, mikä ei ole ihanteellinen lähtökohta yhteistyökumppanuudelle ja sen kannattavuudelle. Huolellisella suunnittelulla päästään parhaaseen tulokseen. (Valanko 2009, 187-188)

Kun ennen sponsoroinnista sovittiin hyvin epäammattimaisesti, esimerkiksi kahvitilaisuuden muodossa ja kumppanuus viimeisteltiin lyömällä kättä päälle, joutuu kohde nykypäivänä miettimään asiaa hyvin paljon etukäteen. Kohteen on käytävä yksityiskohtaisesti läpi oma strategiansa, tavoitteet, tarpeet, yhteistyökumppanuuksien luonne, niiden tuomat synergiat sekä toimintayhteistyökumppanin kanssa, ennen kuin se tekee päätöksen sponsorien hankinnasta.

Kohteen on katsottava tilannetta myös yleisen vallitsevan markkinatrendin mukaan. Yritykset etsivät yhteistyökumppaneita laatu edellä, kumppanuuksien määrien vähetessä, mikä pakottaa kohteen luovaan ja houkuttelevaan sponsorimyyntiin. Kommunikaation on oltava kunnossa ensimmäisestä yhteydenotosta lähtien, sillä kiinnostus ja halu yhteistyökumppanuuden luomiseen on saatava mahdollisimman nopeasti. Molemmilla on omat näkökantansa sponsoroinnin toteuttamiseen ja siksi on tärkeää, että yhteinen sävel löytyy. (Valanko 2009, 188-190)

2.9.1 Kohteen tuotteistusprosessi

Kohteen suunnitellessa sponsoroitavaksi ryhtymistä, on sen ensitöikseen suoritettava tuotteistusprosessi. Tuotteistusprosessi ohjaa kohteen toimintaa antaen samalla sisällön sen viestintään, markkinointiin ja myyntiin. Tuotteistus on suositeltavaa tehdä kerralla kunnolla, jolloin se antaa selkeät suuntalinjat toiminnalle niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Jos tämä toimenpide on jo tehty, se kannattaa vielä käydä uudestaan läpi mahdollisen sponsorimyynnin suunnittelun näkökulmasta, johon palataan seuraavassa luvussa. (Valanko 2009, 191-192)

Yleinen tuotteistusprosessi pitää sisällään tapahtuman, järjestön tai toiminnan sisältökuvauksen, johon liitetään peruskysymykset: mitä, miksi, kenelle, miten ja milloin. Mitä kohde tekee, miksi ja milloin kohdetta tarvitaan, kenelle kohteen toiminta on suunnattu ja miten kohde toimii juuri tällä hetkellä. Sisältökuvaukseen tulee lisäksi liittää lyhyt ja ytimekäs kuvaus kohteen historiasta, missiosta, arvoista, politiikasta, etiikasta ja toiminnan perusajatuksesta. Myös sen hetkinen liiketoimintasuunnitelma on hyvä sisällyttää tuotteistamiseen, sillä se tuo esille kohteen sen hetkisen asemoinnin, tavoitteet ja strategian. (Valanko 2009, 193)

Kohteen tulee määritellä ydinkohderyhmä ja muut kohderyhmät mahdollisimman yksityiskohtaisesti hyödyntäen esimerkiksi omaa kokemusta ja toteutettuja kohderyhmätutkimuksia. Nämä tarkat määritelmät luovat perustan kohderyhmien segmentoinnille demografia- ja asennetasolla. Demografisia tekijöitä ovat esimerkiksi sukupuoli, ikä ja asuinpaikka, kun asennetekijöitä voivat olla arvot, kokemukset ja mielipiteet. Kun kohderyhmät tunnetaan tarpeeksi hyvin, on niihin halutessa helppo tehdä muutoksia, mutta on syytä muistaa, että ne tulee myös ottaa huomioon muutoksina tuotteistusprosessissa, esimerkiksi viestinnän sisällön osalta. Oman kohderyhmän tunteminen on tärkein tekijä menestyksekkääseen tuotteistukseen, markkinointiviestintään ja sponsorimyyntiin. Se on siten yksi myyntikeino, kun kohde suunnittelee sponsorointiaan, antamalla osaavan kuvan potentiaalisille yhteistyökumppaneille. (Valanko 2009, 193)

Tuotteistusprosessissa kohteen on syytä tehdä sisäinen ja ulkoinen kartoitus, eli SWOT-analyysi. Sisäiseen kartoitukseen listataan omat vahvuudet ja heikkoudet ja ulkoiseen analyysiin mahdollisuudet ja uhat. Kun nämä on listattu, voi muun muassa omia vahvuuksia ja mahdollisuuksia yhdistelemällä lähteä luomaan strategiakuvausta. Strategiakuvaus on maksimissaan kahden lauseen mittainen yhteenveto SWOT-analyysistä. Strategiakuvaus yhdistettynä muutamiin toiminnan ihannemielikuva-adjektiivieihin toimii myyntiargumenttina, kun yritykset etsivät juuri itselleen sopivia yhteistyökumppaneita. (Valanko 2009, 196)

2.9.2 Sponsorimyynnin suunnittelu

Tuotteistuksen jatkoprosessi on nimeltään sponsorimyynnin suunnittelu. Kuten jo ”Sponsorointi kohteen näkökulmasta”-kappaleessa todettiin, tulee kohteen olla perillä yritysten filosofiasta ja yleisesti yritysmaailmasta, jotta se kykenee suunnittelemaan tehokkaasti omaa sponsorimyyntiään. Kun kohde on tutustunut riittävästi edellä mainittuihin asioihin, voi se alkaa listaamaan asioita, joita esittää hyötyinä potentiaaliselle yhteistyökumppanille. Seuraavassa kappaleessa muutamia esimerkkejä tällaisista kohdista. (Valanko 2009, 197-198)

Kohteen kannattaa kertoa sponsoroinnin yleiset vahvuudet ja miksi sitä kannattaisi hyödyntää yrityskäytössä. On myös syytä mainita, että sponsorintisopimuksella yritys saa pitkäaikaista näkyvyyttä kaikissa sovitussa tapahtumissa. Sopimus antaa yhteistyökumppanille mahdollisuuden mielenkiintoisten tarinoiden rakentamiseen omassa markkinointiviestinnässään. Se takaa yritykselle pitkäaikaisen yksinoikeuden toimialaan, lisäten markkinointiviestinnän suunnittelua tuomalla siihen tehoa ja tuloksia. Sponsorioimalla yritys tukee epäsuorasti sen talousaluetta, jossa kohde järjestää tapahtumia. (Valanko 2009, 198-199)

Seuraava vaihe on sponsorimyynnin tavoitteiden ja strategian suunnittelu. Tavoitteet ovat niitä, joita kohde pyrkii toteuttamaan sponsorimyynnissään. Niitä voivat olla esimerkiksi tietyn määrän yhteistyökumppaneiden saaminen, kumppanin saaminen hyödyntämään omaa toimintaansa heidän omassa markkinoinnissaan, toiminnan ja tapahtumien kehittäminen, verkostojen laajentaminen, sekä sponsori- ja mainosmyynnin suunnitelmallisuuden toteuttaminen. Kun tavoitteet on mietitty tarpeeksi yksityiskohtaisesti, aletaan miettiä, miten tavoitteisiin päästään. Tässä vaiheessa suunnitellaan siis sponsorimyynnistrategia. Tällaisia strategisia päätöksiä voivat olla toiminnan muokkaaminen tuotteistuksen tuloksien ja johtopäätöksiä perusteella, yhteistyökumppanien segmentointi eri tasoille tai sponsorimyyni-esityksen hienosäätäminen kyseessä olevaa yritystä ja heidän toiminnan näkökulmaansa ajatellen. (Valanko 2009, 203-204)

Kohteen tulee laatia myyntiargumentteja siten, että ne ovat tarpeeksi houkuttelevia ja saavat potentiaalisen yhteistyökumppanin kiinnostuneeksi. Argumenttien tulee olla myös sellaisia, että yritys kokee löytävänsä niistä ratkaisun omiin tarpeisiinsa. Sopiva määrä on 6-9 kappaletta eri tavalla otsikoituja muutaman virkkeen mittaisia faktapohjaisia argumentteja, jotka liittyvät kohteen toiminnan vahvuuksiin. Yhdysvalloissa myyntitaito on erittäin vahvalla pohjalla ja sieltä löytyy hyviä esimerkkiä näistä.

Seuraavassa on listattu nämä argumentointia auttavat esimerkkiotsikot lainausmerkeissä: Toiminnan tai tapahtuman "koko ja laajuus", "osallistujat, kiinnostuneet ja kohderyhmät", "kohteen tarjoamat mielikuvat", yhteistyön tai toiminnan "hyödyntämismahdollisuudet", "kohderyhmien aktivointi", "kohderyhmien tavoitettavuus", "yhteistyökumppanuuden teho", "kumppanuussopimuksen monimuotoisuus" ja "yhteistyö kohteen puolelta". (Valanko 2009, 206-208)

Yksi tärkeä osa sponsorimyynnin suunnittelua on tarjoomien rakentaminen. Tarjoomat kertovat sen, mitä kaikkea kohde tarjoaa yritykselle vastasuoritteena yhteistyökumppanuudesta. Ne ovat pakollisia velvollisuuksia ja siksi ne tulee kirjata ylös etukäteen kattavaksi ja konkreettiseksi paketiksi. On kuitenkin mahdotonta listata tiettyä yhteistyökumppanuutta koskien täsmällisesti kaikki tarjoomat, joten niihin voi tehdä muutoksia sponsorointisopimuksen neuvotteluvaiheessa. (Valanko 2009, 210)

3 BRÄNDI

Tämä luku käsittelee brändiä. Siinä käydään läpi brändin määritelmä, miten se rakentuu, mikä on sen tehtävä ja millaista hyötyä vahva brändi luo, tarkastellaan viestinnän roolia brändin rakentamisessa sekä käydään läpi urheiluseuran brändäystä.

3.1 Brändin erilaisia määritelmiä

Brändille, kuten sponsoroinnillekin, on olemassa monta määritelmää. Brändin voidaan ajatella koostuvan nimestä, merkistä, symbolista, muodosta tai niiden luomasta kokonaisuudesta. Tämän kokonaisuuden tarkoituksena on määritellä yrityksen tuotteet ja palvelut erottaen ne kilpailijoista. Kuluttajan näkökulmasta brändi on pysyviä kokemuksia, kun markkinoijan näkökulmasta se on lupaus asiakkaalle. (Meriläinen 2018)

Yksinkertaistettuna brändi on sitä, mitä kuluttaja ajattelee, kun hän kuulee kyseisen brändin nimen. Brändi on siis tosiasioihin ja tunteisiin pohjautuvia ajatuksia kuluttajien näkökulmasta. Brändin nimi on nähtävissä seinällä tai mainoksissa, mutta itse brändi on jokaisen meidän mielessä, sellaisena kuin kukin meistä sen näkee. (McLaughlin 2011)

Pihlajalinnan markkinointijohtaja ja Sherpan hallituksen puheenjohtaja Pauli Waroma antaa modernin määritelmän brändille Markkinointi & Mainonta -lehden brändinumerossa 16/2017. Waroman mukaan brändissä nimi on nimi, logo on logo ja mainokset ovat mainoksia, mutta ilman brändiin kohdistuvaa arvostusta sitä ei voida ajatella olevan olemassa.

Nimen, logon ja mainosten arvoa merkittävästi tärkeämmäksi tekijäksi nousee asiakaskohtaamiset, joita nykypäivänä tapahtuu niin kasvotusten kuin netissä ja sosiaalisessa mediassa. Brändi on kaikkien asiakkaiden kokemus yrityksestä, oli hän sitten pitkäaikainen tai potentiaalinen asiakas. Nämä kokemukset rakentavat tai tuhoavat brändin. Waroman mukaan nämä tekijät selittävät sen, miksi Google ja Facebook ovat muodostuneet niin nopeasti todella arvostetuiksi brändeiksi. Ne tekevät asiat eri tavalla ja luovat uudenlaista arvoa. (Waroma 2017)

3.2 Brändin muodostuminen

Brändin erottuvuudella on nykypäivänä suuri merkitys yrityksen tai vaikkapa urheiluseuran taloudellisen menestymisen kannalta. Siksi sitä on jokaisen syytä rakentaa ja ylläpitää, jotta voidaan erottua kilpailijoista. Loppupeleissä brändi ja sen luoma mielikuva on jokaisen katsojan, kohderyhmän tai asiakkaan silmissä hieman erilainen. Tähän vaikuttavat omat arvot, kiinnostus, olemassa olevat tiedot ja kokemukset brändistä. Siksi yrityksen omalla toiminnalla on iso merkitys brändin muodostumisessa etenkin positiivisten kokemusten luomisessa ja tietojen antamisessa. Mielikuva voi rakentua tämän lisäksi oman lähipiirin kokemusten, median tai mainonnan perusteella, joten siihen ei aina tarvita omakohtaisia kokemuksia. (von Hertzen 2006, 91-92)

Brändikuvaan voi myös vaikuttaa sellaiset tekijät, joihin itse yritys ei voi vaikuttaa. Näitä tekijöitä ovat yrityksen kotimaan tai kansalaisuuden perusteella muodostuneet stereotypiat, toimialan muut yritykset ja kilpailijoiden teot. Toimialalla toimivat isot yritykset ohjaavat brändikuvaa, sillä ne ovat eniten esillä mediassa, kun taas kilpailijoiden tekemät virheet antavat negatiivista kuvaa kaikille toimialan yrityksille ja ne joutuvat tarkastelemaan sen vaikutuksia omaan toimintaansa. (von Hertzen 2006, 92-93)

Yrityksen pitkällä perinteillä tai historialla on merkitystä brändin vahvistumiseen. Kauan olemassa olleita yrityksiä leimaa kunnioitus ja menestys. Kun yritys on ollut kauan olemassa, sen tiedetään olevan elinvoimainen ja omavarainen toimija. Laaja asiakaskunta on yksi vahva piirre vanhoilla yrityksillä, mikä tekee siitä tunnetun kuluttajien keskuudessa. Näissäkin yrityksissä voi kuitenkin löytyä heikkouksia, kuten luodun brändimielikuvan ja toiminnan välinen ristiriita. Yrityksen luoma brändimielikuva saattaa olla täysin vanhentunut suhteessa sen toimintaan, eikä tällöin edes hyvä asiakaskunta välttämättä riitä korjaamaan tilannetta. Tätä voidaan korjata aktiivisen viestinnän avulla. (von Hertzen 2006, 94)

Näiden jälkeen brändin muodostumiseen vaikuttaa yrityksen toimintamalli ja sen tekemät päätökset. Lisäksi yrityksen johto ja sen esiintyminen julkisuudessa ovat osa mielikuvakokonaisuutta. Myös koko, toiminnan laajuus, kotimaisuus tai kansainvälisyys ja markkina-asema toimialalla muovaavat yrityksestä saatua mielikuvaa. Suurin merkitys on kuitenkin omakohtaisilla ja muualta saaduilla tiedoilla ja kokemuksilla. Siksi yrityksen tulee panostaa erityisen paljon henkilökuntaansa, tuotteisiinsa ja palveluihinsa, jotta tuotetut tiedot ja kokemukset olisivat mahdollisimman positiivisia. (von Hertzen 2006, 95-96)

3.3 Brändin tehtävä ja vahvan brändin edut

Brändin perimmäisenä tehtävänä on kilpailijoista erottautuminen, oli sitten kyseessä tuote, palvelu tai yritys. Kun kilpailijoista kyetään erottautumaan, se luo vakaita ja pitkäkestoisia asiakassuhteita ja se näkyy loppupeleissä taloudellisesti positiivisena tuloksena. Kun yritys saa luotua brändistään vahvan, on sillä konkreettisia etuja. Se saa aikaan uskollisia asiakkaita, jotka eivät välttämättä vaihda brändiä yksittäisten negatiivisten tapahtumien vuoksi.

Se mahdollistaa paremmat rahoitusmahdollisuudet, kuin brändi, joka ei ole niin tunnettu tai vahvistanut paikkaansa oman alansa kärkipäässä. Se lisää kiinnostavuutta työnantajana ja haluttavuutta yhteistyökumppanina, mitkä ovat molemmat pitkäjänteisen työn tulosta. Kun brändi on tarpeeksi vahva, se mahdollistaa myös kovemman hinnoittelun, kuin sen kilpailijoilla. Vahva brändi ei myöskään tarvitse niin suuria markkinointikuluja, kuin esimerkiksi markkinoille pyrkivät uudet brändit. (Hakala-Malmelin 2007, 27)

3.4 Viestinnän rooli brändin rakentamisessa

Nykymaailmassa monet yritykset, yhtiöt tai seurat ovat jonkinlaisen verkoston jäseniä ja heiltä löytyy yhteistyökumppaneita. Tällä on myös vaikutusta kyseisen yrityksen, yhtiön tai seuran brändin rakentamiseen. Verkoston yhteistyökumppanit voivat olla mainos- ja viestintätoimistoja, tutkimusyrityksiä tai konsultti- ja mediatoimistoja ja brändin haltijan on kyettävä integroimaan kumppaninsa toteuttamaan yhteisiä tavoitteita.

Tässä vastuu kohdistuu viestinnän vastuuhenkilöihin, joilla aivan ensimmäiseksi tulee olla kattava osaaminen viestinnän eri osa-alueista sekä ymmärrys viestinnän roolista yrityksen toiminnassa. Tämä edesauttaa oikeanlaisten ja tarpeisiin sopivien kumppanien valinnassa.

Vastuuhenkilön tulee nähdä selkeästi yrityksen keskeisimmät erottautumistekijät ja toteuttaa ne viestinnässä käytännön tasolla. Kolmas tärkeä taito on valmius arvioida viestintätoimien laatua, jolla on iso rooli muun muassa mainonnan ostamisessa. Näiden lisäksi vastuuhenkilön tulee kyetä hallita ja motivoida parhaimmillaan todella laajaa viestinnän verkostoa. Voidaan tavallaan puhua verkostojen johtamisesta visioiden avulla. (Hakala-Malmelin 2007, 174-175)

Vakiintunut ja selkeä kuva brändin identiteetistä ja visioista auttaa yritystä viestinnän integroimisessa ja verkostojen johtamisessa. Kaikkien viestinnän parissa työskentelevien on oltava samalla aaltopituudella siitä, mitä brändi edustaa ja mitkä ovat sen arvot, mikä luo vakaan pohjan viestinnän käytännön johtamiselle. Yhtäläinen näkemys on myös apuna ulkopuolisten viestintäkumppaneiden verkostojen johtamisessa. Brändin rakentamiseen ei osallistu ainoastaan yritys itse vaan myös sen verkostot ja kumppanit ja heidän kaikkien tulee tehdä töitä yhteisen päämäärän eteen, eli brändin hyvinvointiin. (Hakala-Malmelin 2007, 180)

3.5 Urheiluseuran brändäys

Urheilujoukkueen brändäyksessä merkityksellisiä tekijöitä ovat kannattajat, sponsorit ja seuran työntekijät. Urheilussa, kuten muussakin bränditoiminnassa, on tärkeää pystyä erottumaan. Selkeä brändikuva antaa myös faneille ja yhteistyökumppaneille helpomman valinnan, kun he miettivät, ketä haluavat kannattaa tai tukea. Urheilubrändäyksessä erityisen tärkeää on saada aikaan yhteenkuuluvuuden tunne, mikä luo puolestaan vahvan emotionaalisen pohjan suhteelle. Kun tämä saadaan aikaan, saa urheiluseura vastineeksi uskollisia ja luotettavia kannattajia.

Fiksusti suunniteltu brändi luo myös joukkueelle vahvan identiteetin, millä on vaikutusta sen pelaajiin ja voi luoda aikaan motivoituneempia urheilijoita. Aivan urheilubrändäyksen ytimessä tulee olla ajatus siitä, millaisena seura halutaan hahmottaa. Tässä esiin nousevat arvot. Niiden on hyvä olla sellaisia, joita kukaan muu ei tunnusta. Arvoilla luodaan brändille vahvat juuret, jotka kestävät joukkueen niin ylä- kuin alamäetkin. Urheiluseuran kannattaa myös ajatella, millaisilla teoilla tai toimenpiteillä he voivat brändätä itseään, joka päiväisessä tekemisessä. Kannattajat ja yhteistyökumppanit ovat luoneet vahvan suhteen seuraan, joten esimerkiksi yhteiskunnallisilla teoilla on mahdollista antaa takaisin. (Schäferhoff 2016)

4 SEURAESITTELY – KALPA HOCKEY OY

Tämä luku käsittelee KalPa Hockey Oy:ta ja siihen liittyvää teoriaa. Luvussa käydään läpi KalPan historiaa, nykypäivää sekä yhteistyökumppanuushyötyjä.

4.1 Historia

KalPa Hockey Oy on pohjoissavolainen jääkiekkoseura ja sen kotipaikka on Kuopion kaupunki. Seura sai alkunsa vuonna 1929 Karjalan Sortavalassa, kun paikalliset palloilulajien harrastajat saivat idean urheiluseuran perustamisesta. Seura perustettiin virallisesti 1. marraskuuta 1929 ja sen nimeksi muodostui Sortavalan Palloseura. Kotipaikkana toimi Sortavalan kaupunki ja seuran toimiiin kuului jääpallo, jääkiekko, jalkapallo ja pesäpallo. (Huttunen-Juntunen 2009, 8)

Sortavalan jäädessä Neuvostoliiton alaisuuteen tuli Sortavalan Palloseuran löytää toiminnalleen uusi sijainti ja lopulta seura päätyi Kuopioon. Ensi esiintymisen seura teki Kuopiossa 10. toukokuuta 1945. 25. marraskuuta 1945 pidetyssä kokouksessa päätettiin seuran nimen muuttamisesta muotoon Kalevan Pallo ja lyhenteeksi muotoutui KalPa, joka on ollut käytössä tähän päivään saakka. Ensimmäisen jääkiekko-ottelunsa Kalevan Pallo pelasi Kuopiossa vuonna 1947 ja 1950-luvulta lähtien seuran pelipaikaksi vakiintui vielä nykyisin käytössä oleva Niiralan Monttu. Kalevan Pallo nousi samalla vuosikymmenellä suomalaisen jääkiekkoliiton pääsarjaan eli tuolloiseen Mestaruussarjaan. (Huttunen-Juntunen 2009, 22) (KalPa Hockey Oy 2018)

4.1.1 Nykypäivä

Nykyään KalPa pelaa jääkiekkoa Suomen korkeimmalla sarjatasolla, Liigassa. KalPa on saavuttanut kaksi hopeamitalia kausilla 1990-91 ja 2016-17 sekä pronssia kaudella 2008-09. Seuran pääomistaja on entinen huippupelaaja Sami Kapanen. KalPa Hockey Oy:n toimitusjohtaja on Toni Saksman. Yhtiön hallituksen puheenjohtajana toimii Mika Sutinen ja muut hallituksen jäsenet ovat Kyösti Karhunen, Mikko Kuparinen, Markus Pohjonen ja Jarmo Vidgren. Myynti- ja asiakkuusjohtajana toimii Pasi Kuivalainen ja markkinointipäällikön toimia hoitaa Paula Seppänen. KalPa Hockey Oy:n arvot ovat seuraavanlaiset: Intohimoinen KalPasydän, luotettavuus, toiminta on joukkuepeliä kaikilla tasoilla, pitkäjänteisyys ja savolaisuus. (KalPa Hockey Oy 2018)

Tilikaudella 2016-2017 KalPa Hockey Oy teki historiansa parhaan tuloksen voiton ollessa 538 000 euroa ja liikevaihdon kasvaessa 7,2 miljoonaan euroon. Edelliseen kauteen verrattuna tulos parani yli 900 000 euroa. Seuran omavaraisuusaste nousi edellisen tilinpäätöksen

6,1 prosentista 30,4 prosenttiin, mikä on merkittävä harppaus yhden tilikauden aikana. Tärkeimmät syyt niin hyvän tilikauteen olivat toimitusjohtaja Toni Saksmanin mukaan yhteistyökumppani- ja lipunmyyntitulot, kulusäästöt ja erinomainen menestyminen kaukalossa. (KalPa Hockey Oy 2017)

KalPa Hockey Oy uusi ennätysellisen taloudellisen tuloksen myös seuraavalla tilikaudella. Voittoa kaudella 2017-2018 kertyi 568 000 euroa. Ennätystulokseen vaikuttaneet tekijät olivat budjetoimattomat siirtokorvaukset, onnistunut yhteistyökumppanimyynti, budjetoitua pienemmät henkilöstökulut sekä urheilullinen menestys ja pudotuspeli-otteluiden saavuttaminen.

Yhtiön liikevaihto tippui kuitenkin edellisestä 4 %, mikä selittyi aiemman kauden vielä paremmalla urheilullisella menestymisellä. Omavaraisuusaste nousi peräti 59,6 prosenttiin, mikä alkaa toimitusjohtaja Toni Saksmanin sanojen mukaan muistuttaa taseen puolelta tervettä yritystä. Tähän tilanteeseen on toimitusjohtajan mukaan vaikuttanut seuran ja yhtiön pitkäjänteinen toiminta. (KalPa Hockey Oy 2018)

4.2 Kalpa Hockey Oy:n tarjoamat yhteistyökumppanuushyödyt

KalPa Hockey Oy on yhteistyökumppanina erinomainen keino sekä uusille, että vanhoille Pohjois-Savolaisille yrityksille käyttää KalPa-brändiä yrityksensä markkinoinnissa ja siten edistää omaa liiketoimintaansa. KalPa Hockey Oy:n ammattitaitoinen myyntitiimi tuntee tuotteen ja asiakkaansa ja osaa räätälöidä juuri asiakkaansa näköisen palvelukokonaisuuden. Tämä kokonaisuus koostuu KalPan tarjoamasta yhteistyökumppaniverkostosta, näkyvyydestä otteluiden aikana ja itse ottelutapahtumasta, johon sisältyy kausikortit ja VIP-tilat. (KalPa Hockey Oy 2018)

4.2.1 Näkyvyys ottelutapahtumissa

KalPa Hockey Oy on yhteistyökumppaneilleen erinomainen näkyvyyden lisääjä. Seura on yksi Pohjois-Savon isoimpia puheenaiheita ja sitä kautta ihmisiä yhdistävä tekijä. KalPa on tämän lisäksi maakunnan suurin tapahtumajärjestäjä, mikä lisää merkittävästi näkyvyyden mahdollisuutta. Liiga-kiekko on Suomen suosituin urheiluviihteen muoto ja KalPa tarjoaa näkyvyyttä noin kuusi kuukautta kestäväen Liigan runkosarjan aikana yhteensä 60 ottelussa 14 eri paikkakunnalla.

Kuopiossa KalPan otteluita käy kauden aikana katsomassa yli 100 000 katsojaa ja vierasotteluissa katsojia käy noin 120 000 katsojaa per kausi. Vieraskaukaloissa näkyvyyttä tuottavat pelipaidoissa esiintyvät mainokset ja kotiotteluissa pelipaitojen lisäksi hallin ympärillä, kaukalon laidoilla sekä jäässä esiintyvät mainokset. Tämän lisäksi mediakuutiolle on mahdollista saada mainoksia pyörimään. Menestyminen runkosarjassa ja sitä kautta pudotuspeleissä edistää näkyvyyttä. (KalPa Hockey Oy 2018)

TV-lähetyksien kautta näkyvyyttä on saatavilla miljoonien katsojien verran. Sosiaalisessa mediassa KalPaa seuraa yli 70 000 ihmistä ja isoimmat kanavat siellä ovat Facebook, Instagram ja Twitter. Näissä kanavissa on myös mahdollisuus saada näkyvyyttä esimerkiksi yhteistyössä järjestettävän arvonnallisen avulla. (KalPa Hockey Oy mainoslehti kausi 2017-2018)

4.2.2 Kausikortit

Kausikortti on monipuolinen työkalu yhteistyökumppaneille. Hän voi palkita ja motivoida sen avulla omaa henkilökuntaansa, mikä edesauttaa liiketoiminnan vahvistumista. Kausikortti sopii myös erinomaisesti omien asiakkaiden muistamiseen esimerkiksi kiitoksena hyvin sujuneesta yhteistyöstä. KalPa Hockey Oy:n valikoimasta löytyy lukuisia kausikorttivaihtoehtoja. Istumapaikoille löytyy usean eri hintakategorian istumapaikkakortteja. Seisomapaikkakortteja löytyy sekä aikuisille, että eri alennusryhmille. Niiralan Montun kauden 2017-2018 ottelunaikainen kapasiteetti on 5064 katsojaa, joista 2854 on istumapaikkoja, 2150 seisomapaikkoja ja 220 paikkaa on varattu asiakkaille yrityspalvelutiloihin.

Hallin kapasiteetti tulee kuitenkin muuttumaan kesäkauden 2018 remontin takia ja uudeksi katsojakapasiteetiksi kaudelle 2018-2019 muodostuu 5300 katsojaa. Osana remonttia KalPa rakennuttaa uudet ringside-katsomot, joista pääsee seuraamaan ottelua aivan kaukalon ja kenttätapahtumien vierestä. Myös hallin valaistus ja äänentoistojärjestelmä uusitaan nykypäivään, mikä luo enemmän lisäarvoa hallin asiakkaille. Lisäksi halliin tulee K18-luokiteltu anniskelukatsomo, missä on sallittua nauttia alkoholijuomia ottelutapahtuman aikana.

KalPa Hockey Oy:n tarjoama kausikortti pitää sisällään seuraavat palvelut ja edut:

- Harjoitusottelu
- 30 Liigan runkosarjan kotiottelua
- Ilmainen sisäänpääsy A-nuorten harjoituksiin, runkosarja- sekä pudotuspeliotteluihin (arvo yli 110€)
- Etuosto-oikeus omalle paikalle pudotuspeliotteluihin
- KalPa-uutiset ja kotiotteluiden otteluennakot suoraan sähköpostiin
- Kausikortin omistajille kuukausiarvonta kuun ensimmäisessä kotiottelussa
- Kauden aikana KalPa Shopista vaihtuvia etuja ja tarjouksia
- Kausikortillisten etupelit ja tapahtumakorttiedut
- Telia-etu

Tavanomaisten kausikorttien lisäksi KalPa tarjoaa VIP-tason kausikortteja, jotka kulkevat nimillä Hannes-Klubi -kausikortti ja Smile KalPa-klubi. (KalPa Hockey Oy 2018)

Hannes-klubi kausikortilla pääsee nauttimaan viihtyisästä 46 asiakaspaikkaa kattavasta VIP-tilasta, joka tarjoaa ottelutapahtuman aikana paikallisen kiekkomiehen ja klubi-isännän Hannes Kapasen Shown. Lisäksi Hannes-klubi tarjoaa yhteistyössä VS Ravintoloiden kanssa ennen ottelun alkua maukkaan ottelukohtaisen ruoan, joka on tehty meneillään olevan sesongin raaka-aineista. Kunkin sesongin menu ilmoitetaan kuusi viikkoa ennen uuden jakson alkua. Virvokkeet Hannes-klubin kausikorttilaisille tarjoaa alkoholivalmistaja Lignell & Piispanen. Hannes-klubi -kausikorttiin kuuluu lisäksi kaikki samat edut, kuin tavalliseen kausikorttiin.

Smile Kalpa-klubi -kausikortti tarjoaa omistajilleen katsomon välittömässä läheisyydessä olevan KalPa-klubin, jossa pääsee tapaamaan kätevästi muita yritysasiakkaita erätauojen aikana. Smile KalPa -klubikortin omistajille on oma sisäänkäynti halliin ja klubin tilassa on A-oikeudet sekä omat WC-tilat. Erikoisuutena Smile KalPa-klubilla toimii järjestyksenvalvoja, joka puhaltaa pilliin kaksi minuuttia ennen erätauon päättymistä. Smile KalPa -klubikausikortti sisältää lisäksi kaikki samat edut, kuin tavallinen kausikortti. (KalPa Hockey Oy 2018)

4.2.3 VIP-tilat

KalPan tarjoamat VIP-tilat on moderni keino järjestää rentouttava tilaisuus omalle henkilökunnalle, asiakkaille tai potentiaalisille asiakkaille. VIP-tilan palveluihin kuuluu muuan muassa laadukas lämmin ruoka, leivoskahvit ja A-oikeudet, sekä huippupaikat seurata Suomen suosituinta urheiluviihdettä. KalPa pystyy tarjoamaan yrityksille viisi erilaista VIP-tilaa ja nämä ovat kuusi KalPa-aitiota, VIP-ravintola Niirala Corner, parviravintola Olvi Hall of Fame, Kilpikabinetti, sekä aiemmin mainittu VIP-ravintola Hannes-Klubi.

Aitiot ovat 10-15 hengen tiloja, joissa pääsee seuraamaan ottelua Niiralan Montun parhailta paikoilta. Tilaan pääsee jopa kaksi tuntia ennen ottelun alkua, joten siellä on sopiva pitää asiakkaan kanssa kokouksia ennen ottelutapahtumaa. Ennen ottelua tilassa on tarjolla VS Ravintoleiden toimittama maukas ruoka ja samalla KalPan myynti- ja asiakkuusjohtaja Pasi Kuivalainen käy vierailulla aitioissa ennakoimassa illan jääkiekko-ottelua. Kilpikabinetti on maksimissaan 25 hengelle tarkoitettu VIP-tila, jossa ottelutapahtuma alkaa ruokailulla on tunti ennen ottelua. Aitioihin ja Kilpikabinettiin on myös mahdollista valita erikoismenu ottelukohtaisen menun sijaan lisäkorvausta vastaan.

Niirala Corner on moderni VIP-ravintola Niiralan Montun toisessa kerroksessa C-kulmassa. 60 asiakaspaikkaa kattava Niirala Corner sisältää 51 pöytäpaikkaa katsomopaikalla sekä 9 baarijakkaraa. Tila on lisäksi käytettävissä kokoustilana ennen ottelun alkua sekä muina aikoina ottelutapahtumien ulkopuolella. Olvi Hall of Fame kattaa 74 asiakaspaikkaa ja tarjoaa ensiluokkaiset puitteet sekä parhaat paikat parhaalla näkyvyydellä Liiga-kiekon seuraamiseen. (KalPa Hockey Oy 2018)

4.2.4 Verkostokumppanuus

Jo yli vuosikymmenen toiminut KalPan kumppaniverkosto tarjoaa yhteistyöyrityksille erilaisia yhteisiä tapahtumia, kuten messuja, seminaareja, aamujäitä ja yritysvierailuja. Yhteistyökumppaneihin ollaan aktiivisesti yhteydessä uutiskirjeillä ja heille on käytössä oma Verkostopalvelu Extranet. Kumppaniverkoston päätavoitteena on tuottaa KalPan yhteistyökumppaneille lisäarvoa, kasvattaa verkostoon kuuluvien suhdeverkostoa sekä tehdä kumppaneita toisilleen tutuiksi ja siten edesauttaa kaikkia osapuolia ja heidän liiketoimintaansa. Kumppaniverkosto koostuu noin 200 yrityksestä, johon kuuluu niin paikallisia, kuin maanlaajuisiakin yrityksiä. KalPa on pyrkinyt ja pyrkii jatkossakin muuttamaan kumppaniverkostonsa avulla perinteistä käsitystä urheilusponsoroinnista. Kumppaniverkostossa on valtava potentiaali, jota verkostossa olevat yritykset voivat käyttää hyötyäkseen liiketoiminnallisesti ja samalla edistää talousaluetta, kun toiminta muovautuu kohti yhteistyömallia. (KalPa Hockey Oy 2018)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tämä luku käsittelee tutkimuksen toteutuksen vaiheita, tutkimusongelmaa, tutkimusmenetelmän valintaa ja tutkimuksen eettisyyteen ja luotettavuuteen liittyvää teoriaa.

5.1 Lähtökohdat

Ajatus tutkimuksen luomiseen koskien KalPa Hockey Oy:n yhteistyökumppanuuksia tuli opinäytetyön tekijöiltä Joonas Mönkköseltä ja Miika Hiltuselta. Tutkimuksen alkuperäinen aihe oli ”urheilusponsoroinnin tuomat hyödyt yhteistyökumppaneille”. KalPaan yhteyttä otettamme, sovimme KalPan markkinointipäällikkö Paula Seppäsen kanssa, että aiheen nimeä muutetaan sponsoroinnista yhteistyökumppanuuteen. Lopulta työnimeä muokattiin vielä muotoon; ”urheiluseuran yhteistyökumppanuudet”.

Tässä vaiheessa sovimme myös, että jatkossa yhteyshenkilömme on myynti- ja asiakkuusjohtaja Pasi Kuivalainen, joka oli työn aihealueeseen sopivin henkilö. Seuraavaksi olimme yhteydessä Kuivalaiseen ja sovimme tapaamisen KalPan toimistolle Kuopioon, jossa pystyimme tarkemmin käymään asioita läpi. Tapaamisessa kerroimme omaa ajatustamme lähteä toteuttamaan tutkimusta ja tiedustelimme, millaisia asioita he olisivat kiinnostuneet tietämään heidän ja kumppaniensa välisestä yhteistyöstä.

Tapaamisen pohjalta loimme haastattelurungon, joka vielä hyväksyttiin toimeksiantajalla ja mikä muutaman viilauksen jälkeen saatiin molempia miellyttävään kuntoon. Tutkimus toteutettiin sähköpostikyselynä, sillä siten saimme vastauksen mahdollisimman monelta KalPan yhteistyökumppanilta. Yhteistyökumppanitutkimuskyselyn sisältö koostui monivalintakysymyksistä ja niiden lisäksi avoimista kysymyksistä, joihin pystyi vastaamaan tarkemmin. Kun tutkimus oli suoritettu ja vastaukset saatu yhteistyökumppaneilta, suoritettiin tutkimustulosten analysointi ja kehitysideoiden luominen saatujen vastausten pohjalta.

Yhteistyökumppanikyselyn lisäksi päätimme haastatella Kalpa Hockey Oy:n myynti- ja asiakkuusjohtaja Pasi Kuivalaista yhteistyökumppanuuksiin liittyen. Haastattelu on toteutettu kvalitatiivisesti. Haastattelu kesti noin 35 minuuttia ja se toteutettiin tilassa, jossa ei ilmennyt häiriötekijöitä haastattelun suorittamiselle. Haastattelun aikana Kuivalainen vastasi luomiimme kysymyksiin ja jatkokysymysten avulla pyrimme saamaan lisää tietoa.

5.2 Tutkimusongelma ja -menetelmä

Tutkimusongelmana tässä opinnäytetyössä on se, ettei KalPa Hockey Oy:lla ole vastaavalaista, kokonaan kolmannelta osapuolelta saatua tietoa yrityksistä, minkä avulla he pystyisivät kehittämään yhteistyökumppanuuksiaan. Toteuttamamme tutkimuksen avulla on mahdollista saada vastauksia edellä mainittuun asiaan. Yhtenä tutkimuksen lisäkysymyksenä on selvittää, kuinka yhteistyökumppanuudet toimivat urheiluseuran näkökulmasta. Toisena tutkimuksen lisäkysymyksenä on selvittää, mitkä ovat arvojen merkitykset yhteistyökumppanuudessa, ja tästä lisäkysymyksenä; päätyvätkö urheiluseura ja potentiaalinen yhteistyökumppani sopimukseen, mikäli arvot eivät kohtaa.

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on selvittää, kokevatko KalPa Hockey Oy:n yhteiskumppanit saavansa hyötyä urheiluseuran tarjoamista yhteistyökumppanuushyödyistä sekä selvittää heidän tyytyväisyyttään yhteistyöhön. Lisäksi tavoitteena on tuottaa konkreettisia kehitysideoita yhteistyökumppaneilta saatujen vastausten pohjalta.

Määrällinen tutkimus (Quantitative research)	Laadullinen tutkimus (Qualitative research)
Laajat määrälliset aineistot (esim. tilastot)	Pienempi aineisto, aineiston laadun merkitys
Mittaaminen ja testaaminen	Havainnointi ja tulkitseminen
Tutkija aineistostaan ulkopuolinen	Tutkija aineiston tulkitsijana
Vastaa kysymykseen 'kuinka suuri', 'montako'	Vastaa kysymykseen 'miksi', 'millainen'
Yleistettävyyys	Joustavuus

Kuva 3. Määrällisen ja laadullisen tutkimuksen eroja. (Tutkijan ABC, 2015)

Laadullisessa tutkimuksessa aineistot ovat pienempiä ja laadukkaampia, ja tästä esimerkkinä voidaan pitää haastattelua. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla pyritään yleensä löytämään vastauksia sellaisiin kysymyksiin, kuin "miksi" tai "miten". Määrällisen tutkimuksen aineistot ovat puolestaan laajoja ja perustuvat numeroihin ja niistä muodostuviin tilastoihin. Kvantitatiivisella tutkimuksella pyritään yleensä vastaamaan kysymyksiin, kuten "kuinka suuri" tai "montako". Tutkimuksissa voidaan myös käyttää kumpaakin tutkimusmenetelmää, jos sille on edellytykset. (Tutkijan ABC, 2015)

Yhteistyökumppanitutkimuskysely päätettiin suorittaa kvantitatiivisesti eli määrällisesti. Tähän tutkimusmenetelmään päädyttiin, koska kyselyn tutkimusjoukko oli niin suuri, ettei kvalitatiivinen tutkimus sopinut siihen. Tällä tutkimusmenetelmällä saimme myös analysointia varten tarvittavia numeroita ja tilastoja. Yhteistyökumppanitutkimuskysely sisältää kuitenkin muutamia avoimia kysymyksiä, joilla päästään hieman syvemmälle ja saadaan tutkimusta varten kaivattuja kehitysideoita KalPa Hockey Oy:n kumppaneilta.

Tutkimus toteutettiin Liiga-kauden 2017-2018 aikana sähköpostikyselynä KalPa Hockey Oy:n yhteistyökumppaniverkostoon kuuluville jäsenille. Tutkimuskyselyn jakelussa apuna toimi KalPan yhteistyökumppani Feelback, joka lähetti toteuttamamme kyselyn urheiluseuran yhteistyökumppaneille. Tutkimus toteutettiin laadukkaasti kyselylomakkeen avulla, johon oli helppoa ja nopeaa vastata. Yrityskyselyn kohderyhmänä olivat KalPa Hockey Oy:n isoimmat yhteistyökumppanit euromääräisesti mitattuna, eli juuri he, keistä KalPa toivoi saavansa tietoa.

KalPa Hockey Oy:n myynti- ja asiakkuusjohtajalle toteutettu haastattelu suoritettiin kvalitatiivisesti, eli laadullisesti. Tähän päädyttiin siksi, että vastaajajoukkoon kuului vain yksi henkilö ja valitsemallamme menetelmällä saimme mahdollisimman laadukkaita vastauksia. Haastattelutyyppiä valitessamme päädyimme teemahaastatteluun. Esitän edellä kolme tavanomaista haastattelutyyppiä ja sen miksi päädyimme teemahaastatteluun.

1. Strukturoitu haastattelu

Tässä tyypissä haastattelu tapahtuu lomaketta apuna käyttämällä ja kysymysten sekä väitteiden muoto ja esittämisjärjestys on täysin määrätty.

2. Avoin haastattelu

Tämä tyyppi on kaikkein lähimpänä osapuolten välistä keskustelua ja haastattelun aihe voi muuttua kesken haastattelun. Siinä haastattelija selvittää haastateltavan mielipiteitä ja ajatuksia sitä mukaa, kuin ne tulevat aidosti vastaan. Se vie usein paljon aikaa ja vaatii useita haastattelukertoja.

3. Teemahaastattelu

Tämä tyyppi on kahden edellisen välimuoto. Sille on tyypillistä, että haastattelun aihealueet ovat tiedossa, mutta kysymykset eivät ole tarkassa järjestyksessä tai muodossa. Saatua aineistoa voidaan analysoida ja tulkita monin eri tavoin. (Hirsjärvi-Remes-Sajavaara 2009, 208-209).

Valitsimme teemahaastattelun, koska meillä oli aihealueet tiedossa, mutta halusimme haastattelutilanteesta vapaamman. Teemahaastattelu ei pakottanut meitä orjalliseen kysymysten käsittelyjärjestykseen ja pystyimme sen lisäksi esittämään lisäkysymyksiä haastateltavana olleelta saatujen vastausten pohjalta. Koimme myös, että teemahaastattelun pohjalta saatua aineistoa on helpompi tarkastella.

5.3 Tutkimusten eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuksen eettisyys tarkoittaa sitä, että tutkimustulokset esitetään juuri sellaisina, kuin ne on tutkimuksen kohteelta saatu. Reliaabeliudella, eli luotettavuudella tarkoitetaan puolestaan mittaustulosten toistettavuutta. Käytännössä reliaabelius tarkoittaa sitä, että jos sama tutkimus toteutetaan samalle henkilölle uudestaan, olisivat tutkimustulokset samantilaiset molemmilla tutkimuksen toteutuskerroilla. Tulosten ei siis tule olla sattumanvaraisia. Validius eli pätevyys tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi-Remes-Sajavaara 2009, 231)

Yhteistyökumppaneille toteutetun kyselytutkimuksen eettisyys pitää, sillä tulokset on esitetty opinnäytetyössä juuri siinä muodossa, kuin ne on saatu. Opinnäytetyössä on esitetty grafiikoita, joita ei ole muokattu, vaan ne ovat muodostuneet tutkimukseen osallistuneiden vastausten pohjalta. Niistä ei käy ilmi yksittäisiä yhteistyökumppaneita, eikä esitetyissä tutkimustuloksissa käytetä loukkaavaa tai epäkunnioittavaa ilmaisutapaa.

Kyselytutkimus on suunniteltu siten, että reliaabelius pysyisi samana, sillä kysymykset asetettiin siihen muotoon, että niistä saataisiin samantilaisia vastauksia, jos se toteutettaisiin uudestaan lyhyen aikavälin sisällä. Tässä tilanteessa pitää kuitenkin muistaa, että jos kysely toteutetaan esimerkiksi 3 vuoden päästä, niin tilanne voi olla muuttunut, koska KalPa kehittää jatkuvasti omia yhteistyökumppanuuksiaan, joten pitkällä aikavälillä tarkasteltuna tulokset voivat muuttua.

Tutkimuskysely lähetettiin vain isoimmille yhteistyökumppaneille, eli ydinryhmälle. Euromääräisesti katsottuna KalPan noin kahdesta miljoonasta yhteistyökumppanieurosta noin 1,5 miljoonalta kysyttiin yhteistyökumppanusasioita. Tärkeää tutkimuksen kannalta oli, että siihen vastasivat isot, jopa 50 000 euron panostuksen laittaneet yritykset, kuin pienet noin tuhat euron panostuksen laittaneet yritykset. Tutkimuksen validius on mielestämme pätevä, sillä saimme vastauksia juuri niihin asioihin, mitä tutkimme ja mittasimme. Saatujen vastausten perusteella saimme myös kehitysideoita, joita lähdimme hakemaan ja se vahvistaa validiutta.

Tutkimushaastattelu on eettisesti toteutettu. Nauhoitimme haastattelun toimeksiantajan suostumuksesta ja litteroimme sen jälkeenpäin, josta koostimme haastattelun vastaukset sellaisena, kuin haastateltava ne kertoi. Haastattelu toteutettiin KalPa Hockey Oy:n toimistolla ja tilassa ei ollut haastattelua haittaavia häiriötekijöitä. Haastattelu oli kestoaltaan noin 33 minuuttia ja tilanne eteni omalla painollaan aina loppuun saakka. Haastattelun reliabelius voidaan todeta päteväksi, sillä haastateltavana oli yksi henkilö, joka vastaa KalPa Hockey Oy:lla tutkimuksemme aihealueesta ja on alansa ammattilainen. Jos haastattelun olisi käynyt toteuttamassa toinen henkilö seuraavana päivänä, emme usko, että haastattelun tulokset olisivat olleet hyvin poikkeavia, sillä ne käsittelivät haastateltavan elämäntyötä ja ammattia. Mielestämme myös validius pitää, sillä saimme vastauksia juuri niihin kysymyksiin, mitä tutkimuksemme sisälsi.

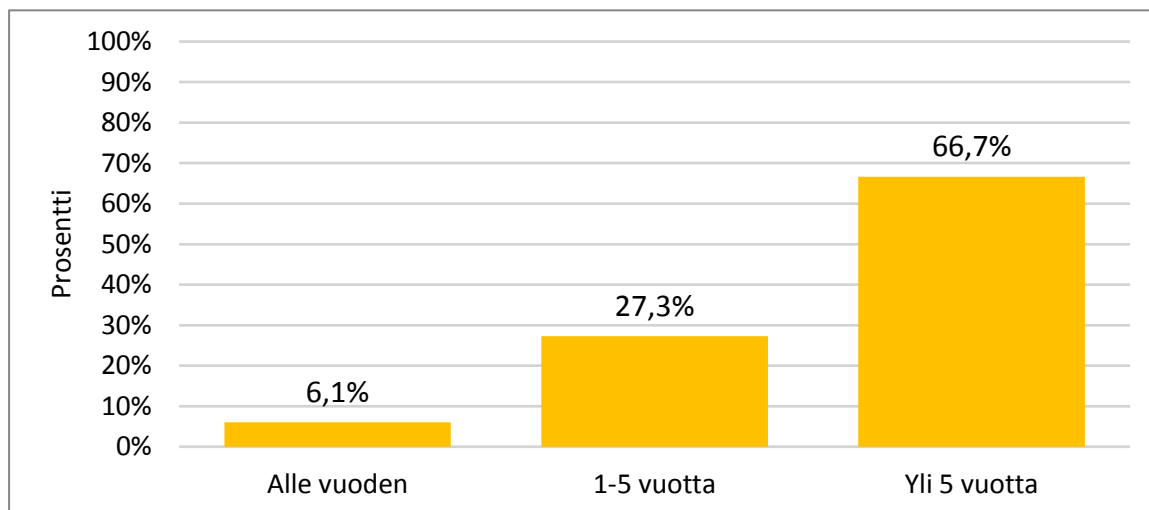
6 TUTKIMUSTEN TULOKSET

Tässä luvussa käydään läpi toteutettujen tutkimusten tulokset. Ensimmäisenä käsitellään yhteistyökumppanuustutkimuksen tulokset ja tämän jälkeen käydään läpi toteutettu haastattelu.

6.1 Kysely KalPa Hockey Oy:n yhteistyökumppaneille

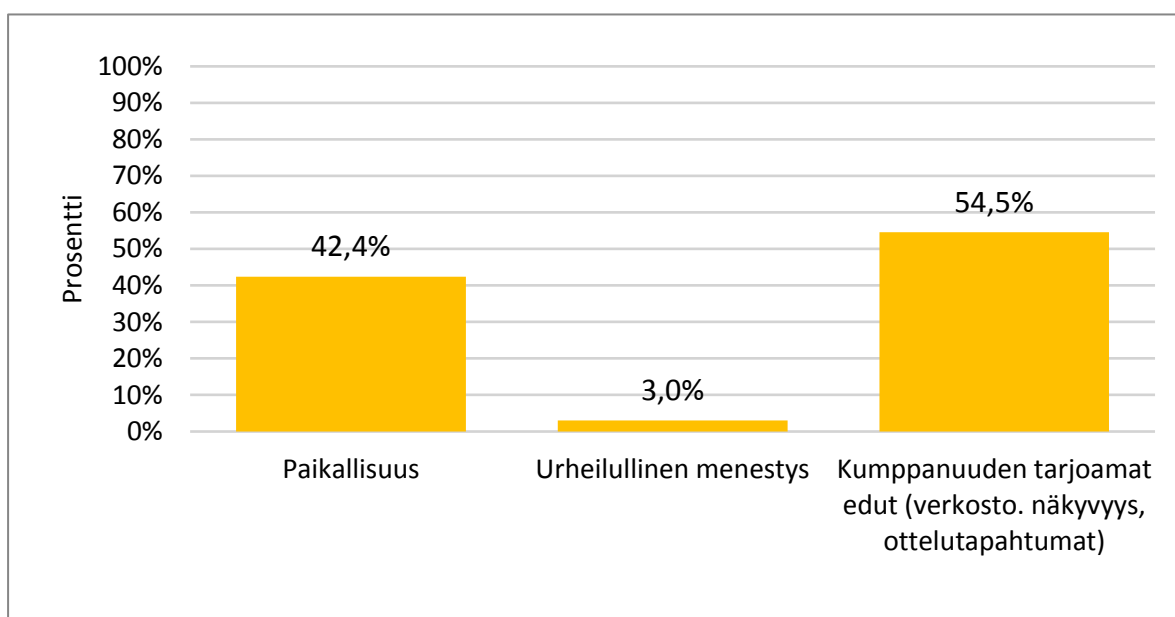
Yhteistyökumppaneille suunnattuun kyselyymme vastasi Feedbackin kautta yhteensä 33 verkoston jäsentä, joka on kokonaisuutena hyvä määrä. Vastausmäärän perusteella voidaan todeta, että kysely on luotettava.

Ensimmäisenä asiana kyselyssä selvitimme yhteistyön pituutta. Alla olevasta grafiikasta voi helposti huomata, miten Kalpa Hockey Oy on pystynyt pitämään pitkäaikaisia jäseniä verkostossaan. Tämä kertoo siitä, että Kalpa on hoitanut yhteistyökumppanuuksiaan kiitettävällä tasolla jo pidemmän aikaa. Koska yleisesti urheiluun liittyvien yhteistyökumppaneiden kerääminen ei välttämättä ole aina helppoa, on pitkäaikaisten yhteistyökumppanuuksien pitäminen todella tärkeää. Pitkä kumppanuussuhde kielii myös siitä, että yhteistyökumppani on ollut tyytyväinen Kalpa Hockey Oy:n tarjoamiin vastasuoritteisiin, joita se on kumppanilleen tarjonnut sopimuksen teko hetkellä.



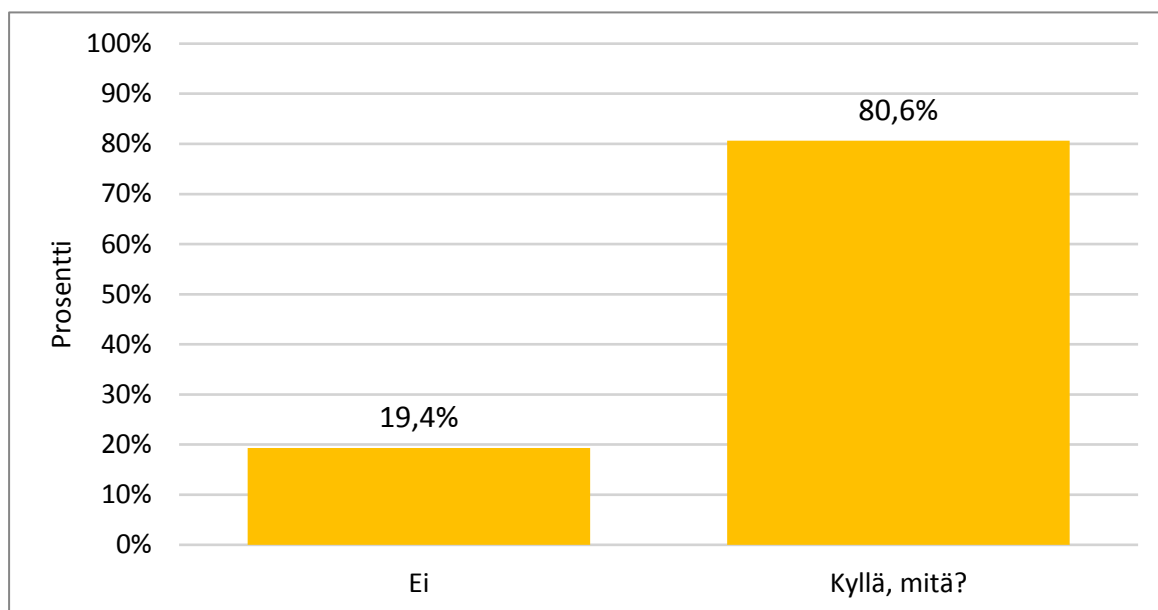
Seuraavana kysymyksenä tiedustelimme, mikä on ollut yhteistyökumppaneille tärkein tekijä valitessaan Kalpa Hockey Oy:n heidän yhteistyökumppanikseen. Ilmeni, että harvalle urheilullinen menestys on tärkein asia kumppanuuden kannalta. Hieman yli puolet yrityksistä koki, että kumppanuuden tarjoamat edut ovat tärkeimpiä tekijöitä. Lähes puolet yrityksistä piti tärkeimpänä arvona yhteistyökumppanuudessa paikallisuutta. Tästä voidaan päätellä, että monelle yhteistyökumppanille on pääasia saada tukea paikallista urheiluseuraa, eikä sen urheilulliselle menestykselle tai kumppanuudesta saatavalle hyödyille olla asetettu kovin suuria tavoitteita. Tässä kohdassa kysyimme myös avoimella kysymyksellä, miksi juuri jokin näistä kolmesta tekijästä on ollut tärkein vaikuttaja yhteistyökumppanuuteen päätyessä.

Urheilullisen menestyksen vastanneet kokivat sen pääasiassa tuovan KalPalle enemmän mediatilaa valtakunnallisesti, millä on myös vaikutusta kumppanien saamaan medianäkyvyyteen. Hyvän urheilullisen menestyksen avulla myös kumppanit voivat suositella kalpaa helpommin. Kumppanit, jotka vastasivat paikallisuus, kokivat tärkeäksi asiaksi voida tukea paikallista urheilutoimintaa, ja sitä kautta edesauttaa paikallisen alueen kaikkia toimijoita. ”Yhteistyökumppanuuden tarjoamat edut” vastanneilla kumppaneilla selkeästi tärkeimmiksi yksittäisiksi tekijöiksi muodostuivat kumppanuudesta saadut uudet kontaktit ja näkyvyys. Etenkin KalPan yhteistyökumppaniverkosto sai mainintoja osakseen, minkä kautta kumppaneilla on parhaat mahdollisuudet luoda uusia suhteita. Myös KalPan selkeä ja johdonmukainen toimintamalli nousi esiin vastauksissa. Kumppanit arvostivat KalPan sopivuutta urheilusponsoroinnin kohteeksi.

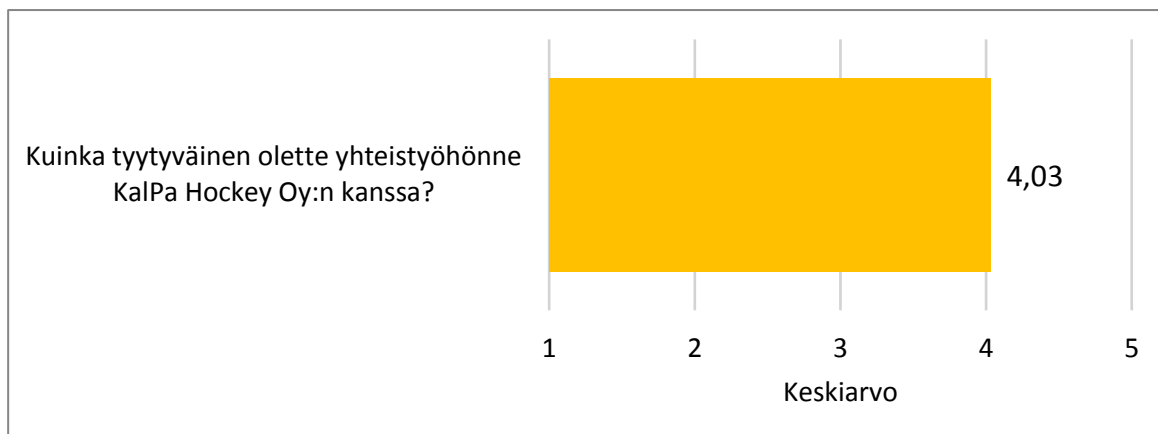


Kysyimme avoimella kysymyksellä, millaisia tavoitteita yhteistyökumppanit ovat luoneet yhteistyökumppanuudelle. Selkeästi useimmiten tavoitteeksi oltiin asetettu oman näkyvyyden lisääminen niin kuluttajien silmissä, kuin myös Kalpa Hockey Oy:n yhteistyökumppaniverkossa. Myös uusien yhteistyökumppanien ja asiakkuuksien hankinta mainittiin tärkeänä tavoitteena. Nämä tekijät ilmenivät 65 % vastauksista. Muutama kumppani oli asettanut selkeästi tavoitteekseen kumppanuuden vastavuoroisuuden. He odottavat KalPalta vastasuoritteita antaman panoksen vastapainoksi.

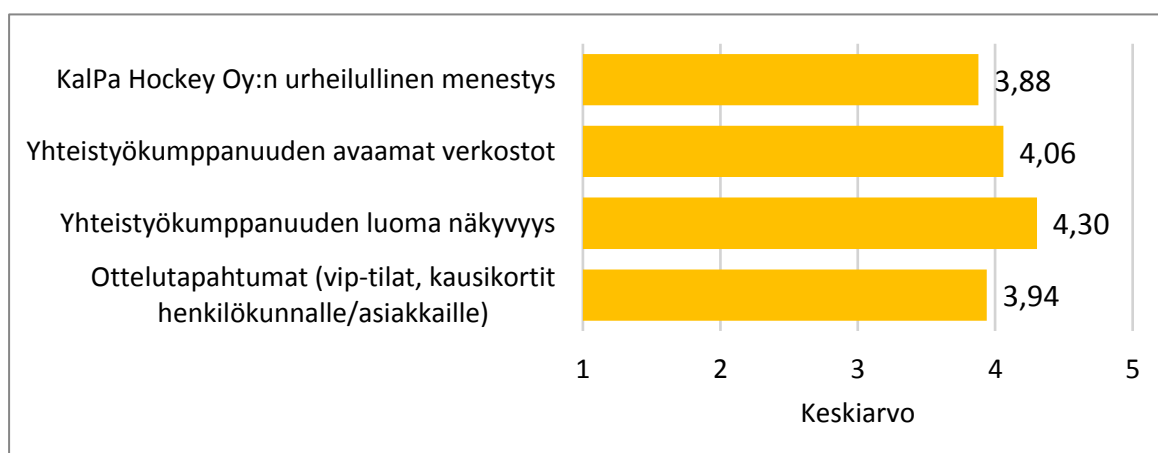
Tästä oli jatkokysymyksenä, ovatko yhteistyökumppanit saaneet vielä yhteistyölleen asettamia tavoitteita toteutettua. Suurin osa kumppaneista on päässyt asettamiinsa tavoitteisiin, kun taas viidesosa ei ole vielä saanut tavoitteitaan toteutettua. Toteutuneet tavoitteet korreloituivat hyvin pitkälti edeltäneen kysymyksen asetettuihin tavoitteisiin. Merkittävimmät toteutuneet tavoitteet olivat näkyvyyden saaminen, uusien asiakkuuksien luominen sekä KalPan ottelutapahtuman hyödyntäminen omien tuotteiden markkinointiin.



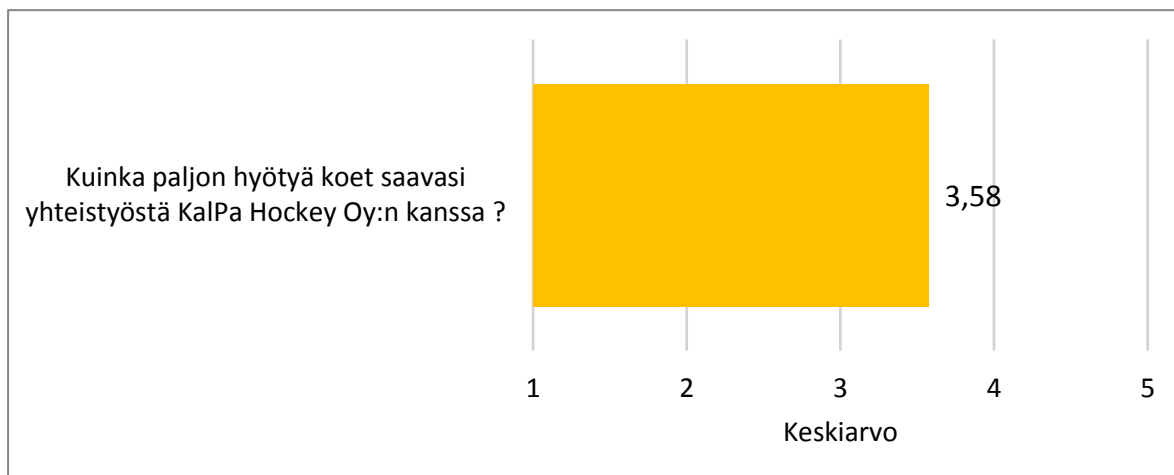
Tavoitteiden toteutumisen pohjalta oli loogista lähteä kysymään, kuinka tyytyväisiä kumppanit kokevat olevansa yhteistyöhön tähän mennessä. Tyytyväisyys on kyselyn perusteella kiitettävällä tasolla, mistä runsas tavoitteiden toteutuminen on vahva merkki. Tyytyväisyyden keskiarvosana 4,03 kielii siitä, että KalPa on pystynyt olemaan kumppani, joka luo oikeasti merkittävää lisäarvoa sen eri muodoissa.



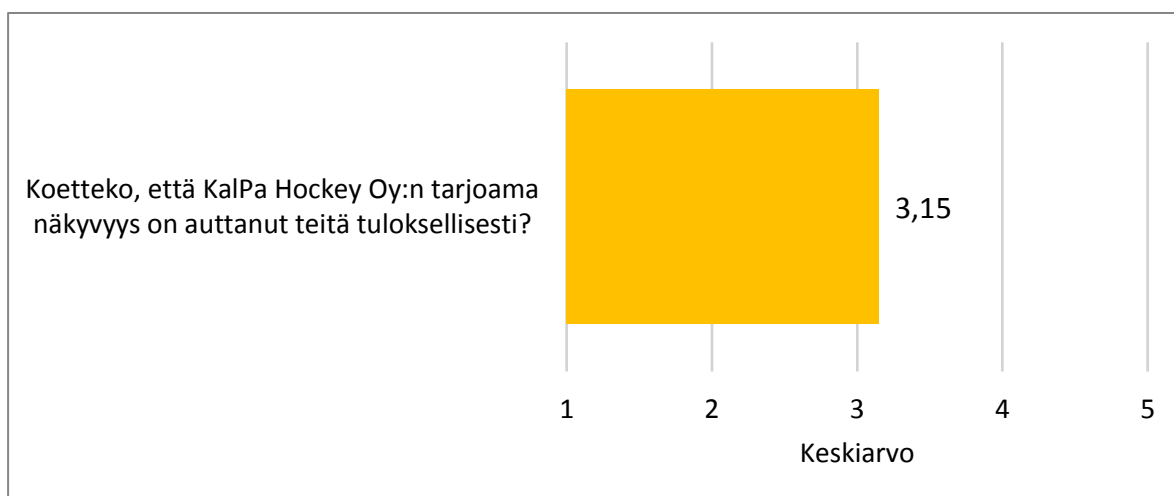
Kumppanuuden tarjoamiin hyötyihin liittyen oli kysymys, jolla haluttiin selvittää erilaisten hyötyjen tärkeyttä yhteistyökumppanien silmistä katsottuna. Kuten alla olevasta tilastosta huomaa, näkyvyys on edelleen yhteistyökumppanien mielestä selvästi tärkein asia yhteistyössä. Myös verkostoa pidetään tärkeänä etuna yhteistyökumppanina olemisessa, sillä sieltä suurin osa kumppaneista saa todellisen taloudellisen hyödyn. Ottelutapahtumien ja seuran urheilullisen menestyksen tärkeys olivat arvostettu lähes samalla tasolle, mutta niitä ei arvostettu suhteessa niin korkealle, kuin näkyvyyttä ja verkostoja. Tämä on myös käynyt ilmi aiemmissa kohdissa, kun on kysytty tavoitteiden asettamista ja niiden toteutumista. Urheilullisen menestyksen pienin keskiarvo ei tule yllätyksenä, sillä vain kolme prosenttia kyselyyn vastanneista piti sitä tärkeimpänä syynä yhteistyökumppanuuden syntymiselle.



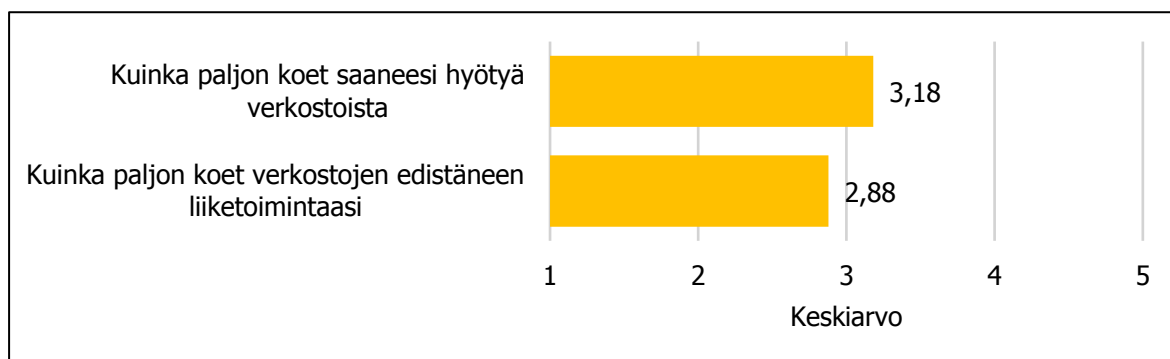
Toteutuneista tavoitteista ja tyytyväisyydestä yhteistyökumppanuuteen huolimatta, kyselyn vastaajien arviot yhteistyön hyödyistä eivät nousseet aivan niin korkealle, vastausten tullessa keskiarvolla 3,58. Lukua voi kuitenkin pitää suhteellisen hyvänä, sillä hieman vajaa 20 prosenttia ei ollut saanut yhteistyössään vielä tavoitteita saavutettua, joten voidaan päätellä, että tavoitteissaan onnistuneet ovat saaneet keskiarvoa korkeamman hyödyn.



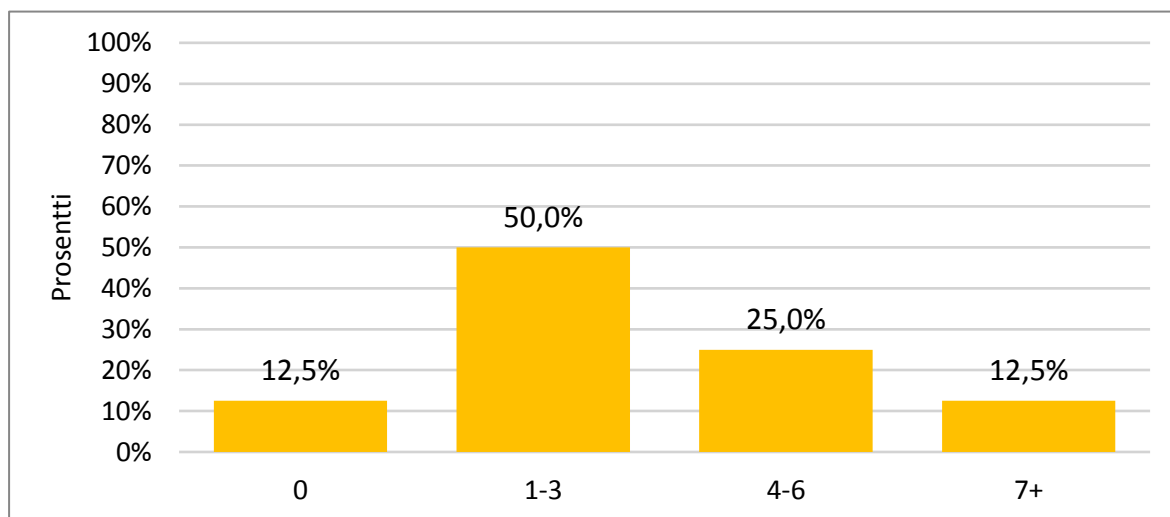
Jatkona tähän selvitimme, kokevatko yritykset hyötывänsä saamastaan näkyvyydestä tuloksellisesti, jolloin vastausten keskiarvoksi muodostui 3,15. Näistä 3. tilastosta voidaan päätellä, että verkostot haluavat hakea näkyvyyttä jo pelkästään näkyvyyden saamisen vuoksi, eikä sen tuloksellinen merkitys välttämättä korostu kovinkaan monella yrityksellä hyvin tärkeäksi. Näkyvyyden tuomaa taloudellista hyötyä on myös vaikea todellisuudessa arvioida, ellei asia erikseen nouse puheeksi, joten arvosanan 3,15 voidaan arvioida olevan hyvällä tasolla.



Halusimme vielä kysyä tarkemmin verkostoista, koska se on isossa roolissa, kun Kalpa Hockey Oy luo lisäarvoa kumppaneilleen. Verkostokumppanuuden hyödyistä verrattuna liiketoiminnan edistymiseen on myös tilasto, josta voi huomata yritysten arvostavan verkostoja myös liiketoiminnan kehittymisen ulkopuolelta. Verkosto voi siis olla hyödyksi muutenkin, kuin pelkästään taloudellisesti. Tässä suhteessa voidaan kuitenkin katsoa, että verkostoista tulisi olla enemmän hyötyä yhteistyökumppaneille, jotta he saisivat siitä samalla enemmän irti tuloksellisesti. Tutkimuksessa kysyimme avoimella kysymyksellä, millaista hyötyä kumppanit ovat saaneet nimenomaan verkostosta. Siellä hyödyt painottuvat hyvin pitkälti uusien kumppanuuksien ja asiakkuuksien luomiseen ja sitä kautta myynnin saamiseen.



Samaan aikaan kumminkin puolet yrityksistä osallistui vain 1-3 verkostotilaisuuteen, joita Kalpa Hockey Oy järjestää. Vain neljännes yrityksistä on osallistunut 4-6 tilaisuuteen, kun 12,5% yrityksistä osallistui verkostotilaisuuksiin joko 0 tai yli 7 kertaa. Tällä voidaan helposti nähdä korrelaatiota edeltävän kaavion heikohkojen tuloksien kanssa. Yritykset saisivat taa- tusti verkostoista enemmän irti, jos ne osallistuisivat sen tilaisuuksiin tiuhemmin ja pyrkisivät maksimoimaan sen hyödyn. Haastattelussa Kalpa Hockey Oy:n myynti- ja markkinointijohtajan kanssa kävi ilmi, että Kalpa antaa verkostonsa avulla yhteistyökumppaneilleen avaimet hyödyn saamiseen, mitä moni yhteistyökumppanikyselyyn vastanneista ei ole hyödyntänyt. Kun tiedustelimme avoimella kysymyksellä syitä vähäiseen verkostoaktiivisuuteen, nousi selkeimmäksi syyksi aikataulujen sopimattomuus.



6.2 Haastattelu KalPa Hockey Oy:n myynti- ja asiakkuusjohtajalle

Haastattelimme Pasi Kuivalaista, joka toimii KalPa Hockey Oy:n myynti- ja asiakkuusjohtajana. Haastattelun tarkoituksena oli selvittää yhteistyökumppanuuksien toimintatapoja, periaatteita, tavoitteita ja haasteita urheiluseuran näkökulmasta. Haastattelulla pyrimme saamaan vastauksia sellaisiin asioihin, kuin; millä tavalla KalPa Hockey Oy:n myyntiprosessi toimii käytännössä, millaisessa asemassa arvot ovat urheiluseuran toiminnassa ja voivatko ne ohjata yhteistyön syntymistä, mitä yhteistyökumppanit odottavat urheiluseuralta ja ovatko nuo odotukset muuttuneet toiminnan aikana, miten KalPa pyrkii kehittämään tarjoamiaan vastapalveluita, jotta ne tuottaisivat lisäarvoa yhteistyökumppaneille, miten KalPa motivoi kumppaneita hyödyntämään palveluitaan, kuinka tärkeässä arvossa KalPa kokee urheilullisen menestyksen olevan kumppanuuden ylläpidossa, millaisia haasteita urheilusponsoroinnissa on urheiluseuran näkökulmasta, kuinka KalPa pitää yhteyttä kumppaneihinsa ja kerääkö se palautetta heiltä, millaisia tavoitteita KalPa on asettanut itselleen yhteistyökumppanuuksiaan ajatellen, millaisen merkityksen vahva brändi luo yhteistyökumppanuuksien rakentamiselle, miten KalPa pyrkii hyödyntämään brändiään ja millainen asema sosiaalisella medially on yhteistyökumppanuuksia ajatellen. Kappaleiden loppupuolella saattaa esiintyä kursivoituja kohtia. Nämä kursivoidut tekstinpätkät ovat viittauksia aiemmin mainittuihin teorian kohtiin.

6.2.1 Myyntiprosessi

KalPa Hockey Oy:lla on käytössään hyvin perinteinen myyntiprosessi. Aivan aluksi KalPa kartoittaa potentiaaliset yhteistyökumppanit ja on sen jälkeen yhteydessä heihin. Jos vastapuoli kiinnostuu ajatuksesta kumppanuuden luomiselle, sopivat he palaverin, joka suoritetaan kasvotusten. KalPa istuu alas potentiaalisen kumppaninsa kanssa ja he laativat sopimustarjouksen, joka pitää sisällään merkittävimmät kumppanuutta koskevat asiat. Vastapuolen hyväksyessä tarjouksen, sopimus allekirjoitetaan ja yhteistyökumppanuus on syntynyt. Vanhojen kumppanien kanssa toiminta on huomattavasti rennompaa. Sopimuksen uusimisen kunniaksi KalPa saattaa antaa esimerkiksi yhteistyökumppanuuttaan jatkaneelle osapuolelle kausikortin kiitokseksi.

Valanko toteaa, että tärkein tekijä menestyksekkääseen sponsorimyyntiin on oman kohde-ryhmän tunteminen. Myyntikeinona se antaa myyjälle vaihtoehtoja sponsoroinnin suunnitteluun antamalla osaavan kuvan potentiaalisille yhteistyökumppaneille.

6.2.2 Arvot

Arvoilla on suuri merkitys, kun KalPa luo yhteistyökumppanuuksiaan. Heille on tärkeää, että osapuolet tunnustaisivat suunnilleen samoja arvoja. Jos kumppanin kanssa pidettävässä sopimuspalaverissa on huomattu, että arvot eivät tahdo täsmätä, on hyvin tarkoin mietitty, sopiiko kyseinen osapuoli yhteistyökumppaniksi. Kuivalainen kertoo, että joskus on myös jouduttu luopumaan kumppanuuksista, kun arvot eivät ole täsmänneet osapuolten välillä. KalPalle erityisen tärkeitä arvoja ovat paikallisuus ja savolaisuus.

Arvojen kohtaaminen on todella tärkeää, sillä osapuolet sitoutuvat tunnustamaan toistensa arvoja. Sponsorointi on siis tehokas keino tuoda arvojaan esille, kirjoittaa Valanko.

Nämä arvot nostetaan esiin, kun kumppanuutta lähdetään luomaan Savon alueella toimiviin yrityksiin, sillä valtakunnallisiin ja kansainvälisiin kumppanuuksiin ne eivät päde. Kuivalaisen mukaan vaatii myös myyntimieheltä suurta ammattitaitoa, jotta pystyy perustelemaan esimerkiksi Helsingissä toimivalle yritykselle, miksi heidän kannattaisi alkaa kumppaniksi kuopiolaiselle urheiluseuralle. Siksi savolaisuus on erittäin tärkeä arvo, sillä se luo jo heti sopimusneuvotteluissa vakaan pohjan kumppanuudelle.

KalPalle on kertynyt vuosien varrella kokemusta siitä, että kumppanilla on selkeästi vahvempi motiivi lähteä yhteistyökumppaniksi, jos hänellä sykkii vähänkään Kalpa-kilpisydän rinnassaan. Kuivalainen totesi kuitenkin, että jääkiekko ja yhteistyökumppanuuksien luominen on loppupeleissä bisnestä. Jos osapuoli on selkeästi kiinnostunut rahallisesti panostamaan KalPaan, niin KalPa on myös kiinnostunut luomaan yhteistyökumppanuuden heidän kanssaan. Arvot eivät välttämättä saa niin mittavaa roolia kumppanuuden luomisessa tällaisissa tilanteissa.

6.2.3 Yhteistyökumppanien odotukset

Kuivalainen arvioi, että yleisin asia, mitä kumppanit toivovat KalPalta, on positiivinen näkyvyys. KalPa on koko Savon alueen yhdistävä tekijä ja sen kautta on mahdollisuutta kumppanienkin olla esillä monissa tilanteissa, muun muassa ottelutapahtumissa, televisiossa ja lehdistössä. Kumppaneille tärkeässä roolissa on myös KalPan tarjoama yritysverkosto, mistä suurin osa kumppaneista saa todellisen hyötynsä. KalPa näkee yhteistyökumppanuuksien luomisessa selkeästi yhden ison muutoksen siitä hetkestä, kun KalPa aloitti toiminnan. Alkuvaiheessa moni yritys lähti kumppaniksi pelkästään kannatusmielessä. Heille riitti, että he saivat yrityksensä logon laitaa. Kuivalaisen mukaan tuohon aikaan vallitsi ajatus, että yritykset ovat tukemassa urheiluseuraa, mutta muunlaista vastinetta rahalliselta panostukselta eivät he odottaneet.

30 vuotta sitten ajateltiin näkyvyyden olevan ainoa vastine, jota sponsoroinnilla voitiin saavuttaa. Sponsorointi oli usein tapa korostaa asemaansa liike-elämän huipulla ja toimi usein vastikkeettomasti näkyvyyttä lukuun ottamatta, kertoo Valanko.

Tänä päivänä on eri ääni kellossa. Yritykset odottavat urheiluseuralta vastinetta antamalleen panokselle ja KalPan on pystyttävä tarjoamaan konkreettista lisäarvoa kumppanina olemisesta. KalPan on pystyttävä sopimusneuvotteluissa perustelemaan, mihin yritykset sijoittavat jopa 50 tuhannen euron sijoituksensa. Tässä kohtaa korostuu taitavien myyjien asema. Alkuperäisen tukemisajatuksen juuret ovat juurtuneet syvään ja sitäkin on yhä tänä päivänä havaittavissa, mutta enemmistö kumppaneista osaa vaatia vastinetta omalle sijoitukselleen.

Nykyaikana sponsorointi on yritykselle strateginen investointi ja sen tulee aina tuottaa aineellista sekä aineetonta lisäarvoa yrityksen liiketoimintaan. Sponsorointi ei kuitenkaan ole yrityksille vain yksi työväline omien tavoitteiden saavuttamiseen, vaan sitä on pidetty tasa-puolisena yhteistyönä, joka tuo lisäarvoa kummallekin osapuolelle, toteaa Valanko.

Toinen iso muutos vuosien varrella on ollut KalPan kehittämä yritysverkosto. Ajan kuluessa KalPa on huomannut, että muutkin suomalaiset urheiluseurat ovat alkaneet toteuttamaan yhteistyökumppanimallia. Urheilusponsoroinnissa on ollut selkeästi havaittavissa muutos kohti kahden suunnan vastavuoroista toimintaa, eli yhteistyötä. Kuivalainen kokee, että urheiluseurat ovat poikkeuksellisia yritysmaailman imijöitä, jotka puolueettomana kasaavat yritysmaailman yhteen. Verkosto auttaa siis yrityksiä kivuttomasti toistensa lähelle ja avaa aivan uudet mahdollisuudet kaupan käymiseen. Verkoston potentiaali on muuttunut voimakkaasti viimeisen kymmenen vuoden aikana, kun sen merkitys on alettu ymmärtää.

6.2.4 Yhteistyökumppanuushyötyjen kehittäminen

KalPa pyrkii jatkuvasti kehittämään tarjoamiaan yhteistyökumppanuushyötyjä siten, että kumppanit saisivat niistä entistä enemmän lisäarvoa. Ottelutapahtuman mainostilakapasiteettia kasvatettiin todella voimakkaasti viime kesän aikana hallin remontin johdosta. Kun aiemmin hallin ympärille mahtui mediakuution lisäksi 24 metrin verran mainoslediä, on nykyinen määrä lähes sata metriä. Leditekniikka uusittiin nykypäivään ja hallin ympärillä voi nyt ajaa todella laadukkaita mainoksia.

Myös katsomoiden alalaidoissa olleet vanerilevymainokset uusittiin ja niiden alle voi nyt laittaa yrityksen nimen lisäksi muuta tärkeää tietoa yrityksestä. Kuivalaisen mukaan mainospuitteiden kokonaisinvestointi oli noin 200 000 euroa. Myös ottelutapahtumaa kehitettiin remontin aikana. Hallin äänentoisto- ja valaistusjärjestelmät uusittiin ja niillä saa nyt näyttävämmän show'n otteluissa käyville kannattajille ja yhteistyökumppaneille. Myös hallin palveluita parannettiin, mikä lisää ottelutapahtumien viihdyttävyyttä entisestään.

Yritysverkoston kehittäminen ja sen avulla lisäarvon luominen kumppaneille on yksi KalPan haasteista. KalPan luomassa Extranet-palvelussa on kaikkien yhteistyökumppaneiden esitelyt, jonka kautta kumppanit saavat kätevästi tietoa toisistaan. KalPa lanseeraa kuluvan vuoden aikana yhteistyökumppaneilleen uuden tapahtuman nimeltä businessstreffit. Siinä KalPa laittaa kaksi yrityskumppania tutustumaan toisiinsa kahden kesken vielä perusteellisemmin.

Yrityskumppanit profiloidaan etukäteen siten, että he pääsevät tapaamaan omalle toimialalleen sopivia yrityksiä ja tapahtumat brändätään esimerkiksi yrityskauppaan tai puhtaasti yritysten toimintaan liittyviin asioihin, joilla saadaan kumppanit toisilleen tutuiksi. Tapahtumaan on käytössä ennakkoon ilmoittautuminen, jonka yhteydessä myös itse kumppanit saavat olla päättämässä, kenet he haluaisivat tavata. Kuivalaisen mukaan uudenlaisen näkyvyyden luominen ja kumppaniverkoston kehittäminen ovat tärkeimmät kohteet lisäarvon luomisessa tällä hetkellä.

6.2.5 Motivointi

Verkostotapahtumissa käymiseen motivointi on yksi asia, johon KalPa pyrkii koko ajan, sillä se tiedostaa, että sieltä kumppanit saavat parhaan hyödyn yhteistyöstä. KalPa yrittää korostaa erityisesti kumppaniverkoston suurta potentiaalia. KalPa toimii verkoston yhteen kasajana ja pyrkii aina luomaan verkostotapahtumakutsuista mahdollisimman houkuttelevan, jotta yritykset tajuaisivat, mikä merkitys verkostolla oikeasti on. Kuivalainen kuitenkin toteaa, ettei yrityksiä voi pakottaa osallistumaan tapahtumiin, joten hyödyn ja sitä kautta lisäarvon luominen on myös hyvin pitkälti itse yhteistyökumppaneiden omissa käsissä.

Yksi toimiva motivointikeino on ollut yrityskumppaneiden väliset tarinankerrontatilaisuudet. Niissä kumppanit kertovat onnistuneista yrityskaupoista toistensa kanssa. Esimerkkinä Kuivalainen kertoi tilanteesta, jossa verkoston kumppani oli tehnyt toisen kumppanin kanssa viisi onnistunutta kauppaa, mikä oli johtanut lopulta kumppaneiden väliseen yhteistyöhön.

6.2.6 Yhteydenpito ja palautteenkeruu

Yhteydenpitoon kauden aikana vaikuttaa Kuivalaisen mukaan merkittävästi kaksi tekijää, jotka ovat yhteistyökumppanin kokoluokka ja toimitusjohtajan kiireellisyys. Isoimmat kumppanit ovat kauden aikana todella kiireisiä, joten luonnollisesti heihin KalPa on yhteydessä harvemmin. Kuivalaisen mukaan perussapluunana yksittäisen suuren kumppanin kanssa voi pitää 2-4 tapaamista per kausi. Vaikka tapaamisia onkin harvoin, niin molemmat osapuolet osoittavat kumppanuudesta välittämisen.

Esimerkkinä Kuivalainen kertoi, kuinka Olvin toimitusjohtaja oli laittanut kesken ulkomaanmatkansa onnitteluviestin KalPa-Kärpät-ottelun voitosta. Pienemmän kokoluokan kumppaneihin KalPa on yhteydessä huomattavasti useammin jo senkin takia, että moni heistä on Hannes Klubi-kausikortin omistaja, joten tapaamisia voi kertyä niistä jo 30 per kausi. KalPa pyrkii myös käymään lounaalla kumppaniensa kanssa tietyin väliajoin, jotta kontaktissa ollaan muulloinkin, kuin ottelutapahtumissa. Tuolloin kontaktien lukema nousee parhaimmillaan yli kolmeenkymmeneen kautta kohden.

KalPa kerää myös palautetta yhteistyökumppaneiltaan ja tämä tapahtuu kerran kaudessa. Kuivalaisen mukaan KalPa on hyvin kiinnostunut kuulemaan ajatuksia ja ehdotuksia suoraan kumppaneilta heidän toiminnastaan, mikä myös auttaa muovaamaan yhteistyökumppanuushyötyjä entistä enemmän lisäarvoa tuottaviksi.

6.2.7 Urheilullinen menestys

KalPa kokee, että urheilullisella menestyksellä on suuri merkitys, kun luodaan ja ylläpidetään yhteistyökumppanuuksia. Kun KalPa sijoittui muutama vuosi takaperin viimeiselle sijalle runkosarjassa, se näkyi myös saaduissa kumppanuuseuroissa, kertoo Kuivalainen. Vastaavasti, kun kausi on edennyt ennakoitua pidemmälle, on sillä ollut positiivinen vaikutus yhteistyökumppanien silmissä. Tästä hyvänä esimerkkinä on kevät 2017, jolloin KalPa eteni aina Liigan finaaleihin asti ja Kuopiossa sekä Savossa oli valtava hurmos KalPan ympärillä.

Jokaisen kumppanin kanssa käydään keskustelu siitä, mikä on kohtuullinen odotus urheilulliselle menestykselle ja kultaiseksi keskitieksi on saatu pudotuspelipaikan lunastaminen. Kuivalaisen mukaan kumppanit eivät ole lähteneet mukaan sen takia, että menestystä olisi saatava mitalien tai mestaruuksien muodossa, vaan ne ovat positiivista extraa. Mitalit ja mestaruudet ovat sellaisia asioita, joita KalPa ei voi yksinkertaisesti myydä kumppaneilleen KalPa puhuu itsestään pudotuspelijoukkueena, mikä on myös realistinen odotus ja mitä voi myydä yhteistyökumppaneille. KalPa toivoo, että kumppaneilla olisi motivaatiota olla heidän mukana muunkin kuin vain urheilullisen menestyksen kautta. He pyrkivätkin siihen, että muut asiat olisivat vaikuttamassa voimakkaammin yhteistyökumppanuuden rakentamiseen.

6.2.8 Urheilusponsoroinnin haasteet

Urheilumenestys on Kuivalaisen mukaan yksi urheilusponsoroinnin haasteista. Urheilumenestys vaikuttaa kumppanien fiilikseen olla mukana KalPassa. Jos pelit menevät todella huonosti ja sarjasijoitukset ovat heikkoja, näkyy se suoraan kumppanuuksista saatujen eurojen muodossa, kuten urheilullisen menestyksen kappaleessa osoitettiin. Toinen selkeä haaste on kumppaneiden taloudellinen tilanne. Kuivalainen antoi esimerkin tilanteesta, jossa potentiaalinen kumppani miettii, antaisiko KalPalle 5000 euroa vai laittaako viisi työntekijää ulos yrityksestä, jolloin vaakakuppi kääntyy oman yrityksen hyvinvoinnin puolelle.

Urheilusponsorointi on siis helppo kohde säästää, jos taloudellinen tilanne on heikko, eikä tähän KalPa voi itse suoraan vaikuttaa. Myös kansainvälisten markkinoiden taantumet ovat oma haasteensa, jolloin potentiaalisten ja nykyisten kumppanien taloudelliset asiat nousevat esiin ja kumppanuuksien poisjääntejä on tullut. Kuivalaisen mukaan KalPa on kuitenkin selvinnyt taantumista yli ja jopa kasvanut niiden aikana, mikä kertoo omalla tavallaan siitä, ettei heitä olla unohdettu.

6.2.9 Yhteistyökumppanuuden tavoitteet urheiluseuran näkökulmasta

KalPalla on selkeitä tavoitteita yhteistyökumppanuuksia kosken. Nämä ovat lupauksien pitäminen, kumppanien yllättäminen ja uudenlaisen lisäarvon luominen. Kun KalPa solmii sopimuksen yhteistyökumppanin kanssa, pitää se sisällään kumppanuuksia koskevia tavoitteita tai asioita, joita Kalpa lupaa heille. Kuivalaisen mukaan on ensiarvoisen tärkeää, että asiat, jotka ovat sopimuksessa luvattu, tulee myös pitää. Yhteistyökumppaneilta saadun palautteen perusteella näin on koettu tapahtuneen ja Kuivalainen uskookin, että KalPa on kumppaneiden silmissä hyvässä maineessa luotettavuuden ja ammattimaisuuden näkökulmasta.

Yhtenä isona tavoitteena KalPalla on sellaisten asioiden tarjoaminen, joita ei lue sopimuksessa. Tästä hyvänä, mutta haastavimpana esimerkkinä on urheilullinen menestys ja finaaleissa pelaaminen, joka luo parhaimmillaan laajan medianäkyvyyden yhteistyökumppaneille. Muita tällaisia asioita ovat kumppanin huomiointi ja yllättäminen. Yhteistyökumppania voi huomioida esimerkiksi kutsumalla heidät vip-vieraaksi kauden alla järjestettävään harjoitusotteluun, kuten tapahtui Suonenjoella, missä KalPa kutsui kaikki Suonenjoen kumppaninsa katsomaan ottelua.

KalPa pyrkii yllättämään kumppaniensa toimitusjohtajia tämän merkkipäivänään, jolloin häntä muistetaan KalPa-lahjatuotepaketilla. Tällaisilla teoilla he haluavat osoittaa kumppanuudesta välittämistä. Yksi hieno esimerkki pääyhteistyökumppaneille lisäarvon luomisesta on parkkipaikan lahjoittaminen hallin pihasta, mikä helpottaa merkittävästi heidän pelissä käymistä. Tällaiset asiat eivät lue sopimuksessa, mutta näillä yksinkertaisilla teoilla saadaan positiivista fiilistä kumppanuuteen.

6.2.10 KalPa-brändin hyödyntäminen ja merkitys sekä sosiaalinen media

KalPa pyrkii antamaan brändillään positiivisen kuvan itsestään. Tavoitteena on, että KalPa olisi mielenkiintoinen puheenaihe joukkueena tai tuotteena ihmisten joka päiväisessä toiminnassa. KalPa-brändi näkyy voimakkaasti etenkin Kuopion katukuvassa sarjakauden alla erilaisissa katumainoksissa, valopylväissä ja bussien kyljissä. Näillä teoilla pyritään tuomaan yhteenkuuluvuuden tunnetta ja saamaan yhteistyökumppaneita huomaamaan, että KalPa on paikkakunnalla merkittävä brändi, jossa kannattaa olla mukana. Kuivalainen uskookin voimakkaasti, että KalPa on merkittävä tekijä ja toimija Pohjois-Savon alueella, mikä yhdistää kaikkia sen asukkaita.

Hänen mukaansa on selkeästi havaittavissa, että KalPa-brändin ympärillä on tällä hetkellä hyvin positiivinen imu ja fiilis. Kaikki lähtee viime kauden nuoren joukkueen hienosta ja nousujohteisesta kaudesta, joka yltyi tavoitteeksi asetettuun Playoff-paikkaan. Positiivista tunnetta puoltaa se väite, että jokainen KalPan myyjä teki henkilökohtaisen myyntiennätyksensä, minkä johdosta myös KalPa Hockey Oy teki oman historiansa parhaan myyntituloksen. Tämän lisäksi KalPa sai nopeasti myytyä uudet mainospaikat, jotka halliremontin valmistuttua tulivat saataville. Kuivalaisen mukaan nämä seikat kertovat vahvasta brändistä. Myös uudistunut halli lisää brändin vahvuutta.

Asioita, jotka vaikuttavat KalPa-brändiin, listaa Kuivalainen seuran pitkän historian, urheilullisen menestyksen ja yhteiskunnalliset teot. Pitkä historia luo vahvaa brändipohjaa, jonka pohjalta sitä on helppo muokata. Urheilullinen menestys ohjaa myös ihmisten mielikuvia brändistä, kuten myös minkä tahansa muun brändin. Kun sillä menee hyvin, saa brändi positiivista mainetta. Kun taas asiat eivät mene aivan nappiin, saattaa siitä kuulla negatiivisia ajatuksia. Iso ja tärkeä tekijä, jolla KalPa uskoo vahvistavansa brändinsä arvoa myös yhteistyökumppaniensa silmissä, ovat yhteiskunnalliset teot.

KalPa tekee joka vuosi vierailuja muun muassa Kuopion yliopistollisen sairaalan lastenosastolla ja Pohjois-Savon kouluilla sekä järjestää koko perheen ilmaistapahtumia. Kuivalainen toteaa, että yhteistyökumppaneilta on tullut viestejä siitä, miten hienoa on, että KalPa on muutakin kuin pelkkä jääkiekkjoukkue. Tämä on myös vahva merkki siitä, että näillä teoilla on väliä. Hänen mukaansa on kuitenkin vaikea määritellä, miten suuri vaikutus brändillä on loppupeleissä sopimuksen luontivaiheessa. Hän toteaa kuitenkin, että ei jää jossitteluille sijaa, kun brändikuvaa yritetään pitää positiivisena, kun jos siihen ei panostettaisi ollenkaan.

Sosiaalinen media on ensi kädessä alusta seuran kannattajille päästä kontaktiin KalPan kanssa. Siellä kannattajien kommentointia seurataan tarkasti ja puututaan tarvittaessa, jos tilanne sen vaatii, kuitenkin kohtuuden nimissä. Sosiaalisessa mediassa kommentoinnista ei haluta antaa negatiivista kuvaa yhteistyökumppaneille, vaan siellä asiat pyritään tuomaan esille positiivisuuden kautta ja avoimesti, vaikka kaukalon tapahtumat eivät välttämättä sitä aina edellyttäisi. Sosiaalisessa mediassa on kuitenkin mahdollisuus myös yhteistyökumppanien saada näkyvyyttä, mutta yleensä vain otteluisännöiden ja erilaisten kannattajille toteutettavien tuotearvontojen kautta.

6.2.11 Kehitysehdotukset

Tutkimuksessa kysyimme kumppaneilta kehitysideota liittyen siihen, kuinka Kalpa Hockey Oy voisi luoda enemmän lisäarvoa heille. Vastaajat toivovat selkeästi, että Kalpa toisi kumppaneita entistä voimakkaammin yhteen toistensa luokse ja tekisi sitä kautta heistä toisilleen tuttuja. Kumppanit toivoivat, että he voisivat esitellä omaa toimialaansa ja tuotteitaan toisille verkoston jäsenille KalPan järjestämissä tilaisuuksissa. Verkostotilaisuuksissa voisi esitellä myös muita verkostokumppaneita tarkemmin, jotta verkoston jäsenet tietäisivät paremmin, minkä alan toimijoita tilaisuuksissa käy ja osaisivat siten välittömästi kontaktoida kumppaneita tilaisuuksien aikana. Myös verkoston jäsenille järjestetyt yritysvierailut verkostokumppaneiden luona nousi esiin, sillä isoimmat toimitusjohtajat eivät aina ehdi käymään KalPan säännöllisesti järjestämissä tilaisuuksissa. Puhtaat liiketilaisuudet ja tapahtumat saivat kannatusta, jossa kumppanit pääsisivät hieromaan pelkästään kauppa.

Vastaajat toivovat verkostotilaisuuksien kehittämisen lisäksi KalPan löytävän keinoja, millä kumppanit saataisiin käyttämään toistensa palveluja tehokkaammin. Myös tuotteistukseen liittyen tuli kehitettävää. Kumppanit toivovat, että yhteistyökumppaneiden palvelut voisi jollain tavalla kytkeä KalPan tarjontaan. Yksi tuotteistusehdotus oli luoda yhteistyökumppanien tuotteista fanituotteita tai asiakasetuja ottelutapahtumissa käyville kuluttajille, mikä loisi lisäarvoa sekä KalPalle, että kumppanille.

Kehitysehdotuksista paistaa selvästi läpi yhteistyökumppanien arvostus ja ymmärrys KalPan kumppaniverkostaan kohtaan. He tajuavat, että siinä on iso potentiaali lisäarvon ja hyödyn luomiseen omaan liiketoimintaansa, minkä vuoksi suurin osa kehitysideoista suuntautuu juuri verkostotilaisuuksien kehittämiseen. Kalpa on luonut erinomaisen ja vakaan pohjan omalle verkostolleen ja sen tulee pyrkiä kehittämään sitä vielä astetta syvemmälle edellisessä kappaleessa esiin tulleiden kehitysideoiden avustuksella, sillä niille on kysyntää yhteistyökumppaneiden joukossa. Esiin tulleita kehitysideoita ja -ehdotuksia toteuttamalla Kalpa Hockey Oy:n kumppanit voivat saada verkoston potentiaalista maksimaalisen hyödyn irti.

7 YHTEENVETO JA POHDINTA

Opinnäytetyössämme oli tarkoituksena selvittää, millaista hyötyä urheiluseura KalPa Hockey Oy voi luoda yhteistyökumppaneilleen. Tavoitteena oli tutkia, kokevatko kumppanit KalPan tarjoamat edut heitä hyödyttäväksi ja ovatko kumppanit tyytyväisiä yhteistyöhön sekä tuottaa kehitysideoita saatujen vastausten pohjalta. Tämän lisäksi tavoitteena oli toteuttaa haastattelu KalPa Hockey Oy:n myynti- ja asiakkuusjohtajalle, jonka avulla pyrittiin selvittämään modernin suomalaisen urheiluseuran yhteistyökumppanuuksia urheiluseuran näkökulmasta.

Yhteistyökumppanit olivat tutkimuksen perusteella pääasiallisesti tyytyväisiä yhteistyöhönsä KalPa Hockey Oy:n kanssa. Tutkimuksesta saatujen tulosten perusteella selvisi, että kumppanit olivat saaneet toteutettua runsaasti kumppanuudelle asettamia tavoitteita, millä mielestämme oli myös selkeä yhteys hyvään tyytyväisyyslukuun. Tutkimuksen avulla saatiin myös kehitysideoita suoraan kumppaneilta, mikä oli yksi opinnäytetyön keskeisistä tavoitteista. Kehitysideat olivat osin konkreettisia ja niiden avulla KalPa pystyy niin halutessaan kehittämään palveluitaan entistä enemmän lisäarvoa kumppaneille tuottaviksi.

KalPan myynti- ja asiakkuusjohtajalle toteuttamamme haastattelu selvensi sitä, miten suomalainen urheiluseura toimii yhteistyösuhteiden sävyttämässä liike-elämässä ja antoi hyvää perspektiiviä sille, millaista urheiluseuran sponsorointi voi olla. Suorittamiemme tutkimusten pohjalta oli helppo todeta urheiluseuran ja yhteistyökumppanin molemminpuolinen arvostus ja välittäminen. Haastattelun pohjalta saimme kuvan, että KalPa pyrkii aktiivisesti kehittämään omia yhteistyökumppanuushyötyjään parempaan suuntaan, sekä löytämään tapoja, joilla he voisivat tuottaa kumppaneilleen myös sellaista lisäarvoa, jota ei sopimuspaperissa lue. Haastattelun pohjalta ilmeni, kuinka syvä kokemus KalPalla on yhteistyökumppanuuksien ylläpitämisestä.

Tutkimuksen avulla selvisi, että useimmalle yhteistyökumppanille tärkein kriteeri yhteistyökumppania valitessa on ollut liiketoiminnallinen. Monelle vastanneelle oli tärkeää voida tukea paikallista urheilutoimintaa. Urheilullinen menestys ei ollut vastaajien joukossa ehdoton kriteeri, kun puhutaan syistä yhteistyön luomiselle. Se oli mielenkiintoinen yksityiskohta, sillä haastattelussamme Pasi Kuivalaisen kanssa, koki hän, että urheilullisella menestyksellä on suuri painoarvo suhteen kannalta. Haastattelun pohjalta kävi ilmi, että sillä on merkitystä etenkin kumppanuuden jatkuvuuden kannalta, mutta kumppanuuden luomiseen urheilullisella menestyksellä ei tuntunut olevan isoa vaikutusta.

Yhä nykypäivänä urheiluseuran kautta saatu näkyvyys koettiin merkittävimmäksi hyödyksi. Myös verkostot arvostettiin korkealle ja sieltä kumppanit tiedostivat, että heidän on mahdollista saada yhä enemmän lisäarvoa. Suurin osa saaduista kehitysideoista koski verkoston ja sen tapahtumien kehittämistä, mikä kieli kumppaneiden arvostuksesta ja ymmärryksestä sen potentiaalia kohtaan. Verkostossa on yhteistyöhyötyjen mitalla suurin mahdollisuus lisäarvon saamiselle, joten olisimme odottaneet sen olevan arvoasteikossa jo näkyvyyden yläpuolella. Haastattelun perusteella kuitenkin selvisi, että kumppanit osaavat jo vaatia lisäarvoa KalPalta, mutta näkyvyys on edelleen painoarvoltaan edellä. Tähän voi olla myös syynä se, että kaikki suomalaiset yritykset eivät vielä osaa tai ymmärrä vaatia tarpeeksi yhteistyöltä, vaan tyytyvät vähempään.

Olimme tyytyväisiä opinnäytetyössä toteutettuun yhteistyökumppanitutkimukseen, sillä saimme yhteistyökumppaneilta vastauksia juuri niihin asioihin, joita aivan alun perin lähdimme hakemaan. Kehitysideat olivat tärkeitä onnistumisen kannalta, sillä niillä saimme konkreettista arvoa myös KalPa Hockey Oy:lle. Seuran myynti- ja asiakkuusjohtajalle toteutettu haastattelu antoi hyvää perspektiiviä yhteistyökumppanuuksista opinnäytetyöllemme ja saimme tietää, millaisia asioita urheiluseura käsittelee yhteistyötä kosken. Haastattelusta saimme myös sellaista tietoa, jota pystyimme peilaamaan tutkimuskyselyyn nähden tässä osuudessa. Kokonaisuudessaan toteutettu tutkimusosuus oli mielestämme onnistunut ja olimme tyytyväisiä lopputulokseen siinä määrin, kuin siihen itse pystyimme vaikuttamaan.

Opinnäytetyöllä oli merkitystä sekä toimeksiantajalle, että työn kirjoittajille. Suorittamamme kyselytutkimuksen kautta urheiluseura sai tietoa heidän kumppanuuksistaan ja kehittämissideiden avulla pystyy kehittämään niitä. Opinnäytetyötä tehdessämme me pääsimme seuraamaan aitiopaikalta suomalaisen huippu-urheiluseuran toimintaa useilla eri tasoilla, eritoten myynnillisestä, markkinoinnillisesta sekä yhteistyökumppaneiden näkökulmasta. Haastattelu antoi meille tietoa siitä, kuinka iso suomalainen urheiluseura toteuttaa yhteistyökumppanuuksiaan ja sitä kautta se oli meille merkittävä oppi tulevaisuuden kannalta. Opinnäytetyön ollessa parityö, pääsimme oppimaan, kuinka näin laaja projekti luodaan ja viedään maaliin kaiken muun elämän keskellä.

Opinnäytetyön suurimpana haasteena parityötä tehtäessä olivat henkilökohtaisten työ- ja luottamustehtävien aikataulujen sovittaminen yhteen opinnäytetyöprosessin kanssa. Lisähaastetta loi myös kirjoittajien asuminen eri paikkakunnilla. Nämä asiat ratkaistiin sopimalla hyvissä ajoin etukäteen seuraavista tapaamisista, jotta varmistettiin kummankin osapuolen mahdollisuus osallistua yhdessä toteutettuihin työvaiheisiin.

Opinnäytetyössä käytettyyn teoriaan pyrittiin löytämään mahdollisimman tuoretta materiaalia. Osa teoriasta on noin kymmenen vuoden ikäistä. Yritimme parhaamme mukaan löytää helposti saatavilla olevaa, tuoreempaa ja samanaikaisesti laadukasta lähdeaineistoa, mutta koimme, että sellaista ei ollut vaadituilla kriteereillä saatavilla. Koimme kuitenkin, että perusteoria sponsoroinnista ei ole muuttunut liian radikaalisti muutaman vuoden aikana ja päädyimme käyttämään sitä lähteenä. Muihin teorian alueisiin pyrimme käyttämään vastapainoksi monipuolisempaa ja tuoreempaa teoriaa ja lähteitä, jotta teorian uskottavuus ei kärsisi. Nämä lähteet olivat myös saatavilla koulun virallisessa kirjastossa ja katsoimme ne päteviksi lähteiksi.

Vastauksia olisi aina voinut saada enemmän yhteistyökumppanikyselyyn, mutta mielestämme teimme parhaamme, jotta vastauksia tulisi riittävästi. Toteutimme kyselyn KalPan yhteistyökumppanin, Feelbackin, todella siistin ja tyyliä kyselylomakkeen kautta. Vastausaikaa oli riittävästi, jotta jokaisella oli aikaa vastata siihen omien menojensa mukaan. Kyselyä ei mielestämme olisi voinut toteuttaa järkevämmiin ja siksi olemme toimintamenetelmäämme tyytyväisiä.

Haastatteluun vastasi vain yksi henkilö KalPa Hockey Oy:lta, sillä haastattelun aihepiiriä ajatellen vain kyseinen henkilö oli pätevä vastaamaan siihen. Tämä tuo vain yhdenlaisen tarkastelukannan haastattelututkimuksellemme, mutta toisaalta haastateltu henkilö oli alan rauhallinen ammattilainen ja siksi uskomme, että saadut vastaukset olivat laadukkaita. Haastattelun tarkoituksena oli myös täydentää yhteistyökumppanuuskyselyämme, joka oli opinnäytetyön päätutkimus, joten koimme haastattelun olleen erinomainen lisä tutkimukseemme. Sillä saimme arvokasta perspektiiviä yhteistyökumppanuuksiin myös itse kohteen näkökulmasta. Yksi näkökanta on se, että jos haastateltavia olisi ollut enemmän, se olisi saattanut paisuttaa tutkimuksen laajuutta tarpeettoman paljon, sillä yhteistyökumppanuuskysely oli jo kattava tutkimus.

Jälkeenpäin ajateltuna opinnäytetyöprojektin sujuvuuden kannalta työ olisi pitänyt aikatauluttaa tarkemmin ja sille olisi pitänyt varata enemmän aikaa. Tarkan ja tehokkaan aikataulun sopiminen olisi myös edesauttanut projektin valmistumista aiemmin.

LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

Alaja, E & Forssell, C. 2004. Tarinapeliä – Sponsorin käsikirja. Jyväskylä: Gummerus.

Hakala, J & Malmelin, N. 2007. Radikaali brändi. Helsinki: Talentum Media Oy.

Huttunen, J & Juntunen, M. 2009. Kilpisydämellä – 80 vuotta täyttä tunnetta. Offsetpaino: L. Tuovinen KY.

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

von Hertzen, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum Media Oy.

KalPa Hockey Oy 2018. KalPan historia. [Viitattu 2018-19-2]. Saatavissa: <https://www.kalpa.fi/fi-fi/article/etusivu/kalpan-historia/75/>

KalPa Hockey Oy 2018. Seura. [Viitattu 2018-20-2]. Saatavissa: <https://kalpa.fi/fi-fi/article/etusivu/seura/94/>

KalPa Hockey Oy 2018. Toimisto. [Viitattu 2018-20-2] Saatavissa: <https://kalpa.fi/fi-fi/article/etusivu/toimisto/40/>

KalPa Hockey Oy 2017. KalPa Hockey Oy teki ennätystuloksensa kaudelta 2016-2017. [Viitattu 2018-21-2]. Saatavissa: <https://kalpa.fi/fi-fi/article/uutiset/kalpa-hockey-oylle-taloudellisesti-ennatystulos/3556/>

KalPa Hockey Oy 2018. KalPa Hockey Oy teki taloudellisen ennätystuloksensa. [Viitattu 2018-21-6]. Saatavissa: <https://kalpa.fi/fi-fi/article/2018-2019/kalpa-hockey-oy-teki-taloudellisen-ennatystuloksensa/4084/>

KalPa Hockey Oy 2018. KalPa yhteistyökumppanina. [Viitattu 2018-22-2]. Saatavissa: <https://kalpa.fi/fi-fi/article/etusivu/yhteistyoy/64/>

KalPa Hockey Oy mainoslehti 2017-2018. [Viitattu 2018-22-2]

KalPa Hockey Oy 2018. VIP-kausikortti. [Viitattu 2018-22-2]. Saatavissa: <https://kalpa.fi/fi-fi/kausikortit/vip-kausikortti/78/>

KalPa Hockey Oy 2018. Niiralan Montun saneeraustyöt käynnissä – suurimmat muutokset näkyvät jo hallissa. [Viitattu 2018-9-5]. Saatavissa: <https://kalpa.fi/fi-fi/article/2018-2019/niiralan-montun-saneeraus-on-kaynnissa-nain-halli-uudistuu/4056/>

KalPa Hockey Oy 2018. Aitiot. [Viitattu 2018-23-2]. Saatavissa: <https://kalpa.fi/fi-fi/vip-tilat/etusivu/9/>

KalPa Hockey Oy 2018. Niirala Corner. [Viitattu 2018-23-2]. Saatavissa: <https://kalpa.fi/fi-fi/vip-tilat/niirala-corner/71/>

KalPa Hockey Oy 2018. Olvi Hall of Fame. [Viitattu 2018-23-2]. Saatavissa: <https://kalpa.fi/fi-fi/vip-tilat/olvi-hall-of-fame/69/>

KalPa Hockey Oy 2018. VIP-info. [Viitattu 2018-23-2]. Saatavissa: <https://kalpa.fi/fi-fi/vip-tilat/vip-info-ja-tilauslomake/66/>

KalPa Hockey Oy 2018. Verkostokumppanuus. [Viitattu 2018-23-2]. Saatavissa: <https://kalpa.fi/fi-fi/article/etusivu/verkostokumppanuus/91/>

Hanki-Pitkähoski 2014. Sponsorointibarometri: Yritykset eivät aio lisätä sponsorointia. [Viitattu 2018-2-4]. Saatavissa: <http://www.mainostajat.fi/mainostajan-tyokalupakki/sponsorointibarometri-yritykset-eivat-aio-lisata-sponsorointia/>

Hanki-Pitkähoski 2015. Sponsorointibarometri: Merkkejä piristymisestä. [Viitattu 2018-2-4]. Saatavissa: <https://www.mainostajat.fi/yleinen/sponsorointibarometri-merkkeja-piristymisesta/>

Ylä-Anttila 2017. Sponsorimarkkina kasvussa Suomessa: "Todella poikkeuksellinen vuosi". [Viitattu 2018-2-4]. Saatavissa: <https://www.marmai.fi/uutiset/sponsorimarkkina-kasvussa-suomessa-todella-poikkeuksellinen-vuosi-6687322>

Waroma 2018. Brändi muodostuu kohtaamisista. [Viitattu 2018-20-8]. Saatavissa: <https://www.marmai.fi/blogit/vierasblogi/brandi-muodostuu-kohtaamisista-6678967>

Meriläinen 2018. Brändi – Brändipääoma ja sen mittaaminen. [Viitattu 2018-20-8]. Saatavissa: <https://www.ammattijohtaja.fi/brandi-brandipaaoma-ja-sen-mittaaminen/>

McLaughlin 2011. The Importance of Being First. [Viitattu 2018-20-8]. Saatavissa: <https://www.forbes.com/sites/jerrymclaughlin/2011/12/28/the-importance-of-being-first/>

RajatOn 2015. Tutkijan ABC. [Viitattu 2019-22-2]. Saatavissa: <https://rajatontatiedekasvatus.wordpress.com/tutkijan-abc/>

Schäferhoff, N 2016. Sports team branding and how to do it right. [Viitattu 2019-25-2]. Saatavissa: <https://www.themeboy.com/blog/sports-team-branding/>

Tutkimuskyselyrunko KalPa Hockey Oy:n yhteistyökumppaneille, josta Feelbackin kanssa tehtiin sähköpostin kautta lähetetty, tyylitelty kyselylomake.

Tutkimuksessa käytetty asteikko:

1 Ei lainkaan tärkeä 2 Vähän tärkeä 3 Jonkin verran tärkeä 4 Tärkeä 5 Todella tärkeä

Arvoisa KalPa Hockey Oy:n yhteistyökumppani. Olemme Savonia-ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelijoita ja teemme lopputyönämme yhteistyökumppanuuksia koskevan tutkimuksen KalPa Hockey Oy:lle. Tarkoituksenamme on selvittää kumppanuuden laatua ja pyrkiä parantamaan sitä, jotta siitä tulisi entistä hyödyllisempää molemmille osapuolille. Jokainen vastaus on erittäin tärkeä. Vastaaminen kestää noin 5-10 minuuttia. Kiitos ajastasi.

1. Kuinka pitkään olette tehneet yhteistyötä KalPa Hockey Oy:n kanssa?

Alle vuoden

1-5 vuotta

Yli 5 vuotta

2. Mikä seuraavista arvoista on ollut teille tärkein valitessanne KalPa Hockey Oy:n yhteistyökumppaniksenne?

Paikallisuus

Urheilullinen menestys

Kumppanuuden tarjoamat edut (verkosto, näkyvyys, ottelutapahtumat) Miksi?

3. Millä tavalla päädyitte KalPa Hockey Oy:n yhteistyökumppaniksi?

Lähestyimme KalPa Hockey Oy:ta

KalPa Hockey Oy lähestyi meitä

Muu, mikä?

4. Millaisia tavoitteita olette luoneet omalta osaltanne yhteistyökumppanuutta ajatellen?

5. Onko tavoitteita vielä saatu toteutettua, jos on niin mitä?

Kyllä

Ei

6. Kuinka tyytyväinen olette yhteistyöhönne KalPa Hockey Oy:n kanssa?

1

2

3

4

5

7. Kuinka tärkeänä pidät KalPa Hockey Oy:n tarjoamia hyötyjä yhteistyössä?

KalPa Hockey Oy:n urheilullinen menestys:

1 2 3 4 5

Yhteistyökumppanuuden avaamat verkostot:

1 2 3 4 5

Yhteistyökumppanuuden luoma näkyvyys:

1 2 3 4 5

Ottelutapahtumat (vip-tilat, kausikortti henkilökunnalle/asiakkaille):

1 2 3 4 5

Edeltävien kohtien lisäksi, miten KalPa Hockey Oy voisi tuottaa enemmän lisäarvoa?

8. Kuinka paljon hyötyä koet saavasi yhteistyöstä KalPa Hockey Oy:n kanssa?

1 2 3 4 5

9. Koetteko, että KalPa Hockey Oy:n tarjoama näkyvyys on auttanut teitä tuloksellisesti?

1 2 3 4 5

10. Ensimmäisen kauden kumppanuudet

Jos olet tehnyt yhteistyötä alle vuoden, vastaa seuraaviin kysymyksiin.

Onko yhteistyö toiminut alkutaipaleella?

Kyllä Ei En osaa vielä sanoa

Onko yhteistyö vastannut ennakko-odotuksia?

Kyllä Ei En osaa vielä sanoa

Millaista hyötyä koet saaneesi yhteistyökumppanuudesta tähän mennessä?

11. Verkostokumppanuudet

Kuinka paljon koet saaneesi hyötyä verkostoista?

1 2 3 4 5

Kuinka paljon koet verkostojen edistäneen liiketoimintaasi?

1 2 3 4 5

Montako kertaa kuluvan vuoden aikana olet osallistunut verkostotilaisuuksiin, joita KalPa Hockey Oy järjestää?

0 1-3 4-6 7+

Jos et ole käynyt verkostotilaisuuksissa, niin mikä on ollut syy?

Millaista hyötyä olet saanut verkoston kautta?

Miten kehittäisit verkostotilaisuuksia?

Miten verkostoista voisi olla enemmän iloa sinun liiketoiminnallesi?

Teemahaastattelurunko KalPa Hockey Oy:n myynti- ja asiakkuusjohtaja Pasi Kuivalaiselle

Asiakkaiden odotukset ja arvot

Millaisia asioita yritykset haluavat/toivovat yhteistyökumppanuudelta KalPan kanssa?

Millä tavalla yhteistyökumppanien odotukset kumppanuudesta ovat muuttuneet vuosien varrella?

Jaatteko samanlaisia arvoja yhteistyökumppanienne kanssa?

KalPan tarjoamat hyödyt

Millä tavalla KalPa pyrkii kehittämään tarjoamiaan yhteistyökumppanuushyötyjä?

Businessstreffeihin liittyen, onko kumppanit profiloitu, että sopisivat toisilleen?

Motivoiko KalPa yhteistyökumppaneitaan käymään verkostotilaisuuksissa?

Millä tavalla verkostotilaisuuksia kehitetään, jotta kumppanit kävisivät tilaisuuksissa useammin ja/tai saisivat niistä enemmän irti?

Yhteydenpito

Kuinka aktiivisesti olette yhteydessä yhteistyökumppaneihin kauden aikana/kesän aikana?

Kerääkö KalPa aktiivisesti palautetta yhteistyön toimimisesta kumppaneiltaan?

Urheilullinen menestys

Kuinka tärkeänä asiana KalPa näkee oman urheilullisen menestyksen yhteistyökumppanuuksien rakentamisessa/ylläpitämisessä?

Yhteistyökumppanuus

Mitä vaiheita KalPan sponsorimyynä pitää sisällään?

Millaisia haasteita KalPa kokee urheilusponsoroinnin pitävän sisällään?

Millaisia tavoitteita yhteistyökumppanuus pitää sisällään urheiluseuran näkökulmasta?

Brändi

Millä tavoin KalPa pyrkii tuomaan omaa brändiään esiin yhteistyökumppanuuksia tavoitellessaan?

Kokeeko KalPa vahvan brändin etuna yhteistyökumppanuuksien rakentamisessa?

Sosiaalinen media

Millä tavoin sosiaalinen media vaikuttaa yhteistyökumppanuuksiin ja voiko siitä olla hyötyä niiden rakentamisessa/ylläpitämisessä?