

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## OPINNÄYTETYÖ

### **Voiko kulttuurisponsorointia arvioida luotettavasti?**

Luova Tauko –konsepti osana strategisempaa sponsorointia

*Satu Salminen*

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (60 op)

5/2011

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Kulttuurituotannon koulutusohjelma, Kulttuurituottaja (ylempi AMK)

### TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Satu Salminen	<b>Sivumäärä</b> 78 ja 16 liitesivua
<b>Työn nimi</b> Voiko kulttuurisponsorointia arvioida luotettavasti? Luova Tauko –konsepti osana strategisempaa sponsorointia	
<b>Ohjaava opettaja</b> Jari Hoffrén	
<b>Työn tilaaja</b> Heli Jimenez, OP-Pohjola osk	
<b>Tiivistelmä</b> <p>Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, voiko kulttuurisponsorointia johtaa ja sen tuloksellisuutta arvioida luotettavasti ja luoda arviointimalli kulttuurisponsoroinnin päätöksentekoon ja tehokkuuden mittaamiseen työn tilaajan käyttöön. Opinnäytetyön peruslähtökohtana on, että kulttuurisponsorointia tulee käsitellä osana markkinointi mixiä ja sitoa sponsorointi strategisen johtamisen avulla syvemmin osaksi kokonaisvaltaista markkinointiviestintää. Sponsoroinnin johtamisen liittäminen osaksi tämän työn teoriaa on lähtenyt siitä lähtökohdasta, että työn tilaajalle se tuo selkeyttä ja yhdenmukaisempaa otetta sponsorointipäätöksiin ja sponsorointiyhteistyön toteuttamiseen.</p> <p>Tutkimus on kvalitatiivinen tapaustutkimus, jossa tulokset on analysoitu sisällönanalyysillä. Sisällönanalyysin avulla opinnäytetyössä analysoidaan kulttuurisponsoroinnin konseptointia ja sen hyödyllisyyttä yrityksen kulttuurisponsoroinnin toteuttamisessa. Sisällönanalyysillä myös kartoitetaan, mitä asioita tutkittavassa yrityksessä halutaan kulttuurisponsoroinnista mitata ja mitä tarpeita yhteistyön tuloksellisuuden mittaamiseen tällä hetkellä on.</p> <p>Tutkimuksesta nousi esiin kulttuurisponsoroinnin vahva yhteiskuntavastuullinen näkökulma ja tutkitavan yrityksen tarve luoda nykyisten sponsorointilinjausten pohjalta ryhmälle sponsorointistrategia, jossa yhtenä osana tulee olemaan sponsorointipäätösten strategisempi etukäteisarviointi sekä sponsorointiyhteistyön tulosten mittaaminen. Kulttuurisponsoroinnin konsepti Luova Tauko on selkiyttänyt tutkimuksen mukaan sekä paikallista että valtakunnallista kulttuurisponsorointia ja konseptin jatkokehittämiselle ilmeni tarvetta.</p> <p>Työn tilaajana on OP-Pohjola, jossa kirjoittaja työskentelee kehityspäällikkönä. Työ tulee toimimaan pohjana tulevassa arviointimallin säätämisessä ja käyttöönotossa. Työn kautta OP-Pohjolassa on mahdollista tehdä strategisempaa kulttuurisponsorointia ja yhteistyökumppaneiden kanssa käytävät keskustelut voivat olla hedelmällisempiä molemmille osapuolille. Työn tarkoitus on myös avata keskustelua kulttuurisektorin suuntaan ja mahdollisuuteen hyödyntää yritysyritys yhteistyössä myös yrityksen strategisia vahvuuksia ja liiketoimintaosaamista yrityksen hyödyntäessä kulttuuripuolen pehmeämpiä lähestymistapoja osana yrityskuvansa rakentamista ja asiakkaiden kohtaamista.</p>	
<b>Asiasanat</b> sponsorointi, markkinointiviestintä, strateginen johtaminen, arviointi	

**HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**  
**Degree Programme in Cultural Management, Master of Culture and Art**

**ABSTRACT**

<b>Author</b> Satu Salminen	<b>Number of Pages</b> 78 + 16
<b>Title</b> Strategic management and measurement of art sponsoring – Luova Tauko concept as a case study	
<b>Supervisor</b> Jari Hoffrén	
<b>Subscriber</b> Heli Jimenez, OP-Pohjola	
<b>Abstract</b> <p>The objective of this thesis is to analyze OP-Pohjola's opportunities to manage both national and local art sponsorship strategic and measure and validate the results of art sponsorship with their own model. The study also finds out, whether the art sponsorship concept Luova Tauko has made sponsoring easier to accomplish and whether it helped local co-operative bank to raise the image.</p> <p>The research approach is qualitative and based on a case study the data were gathered by using a background questionnaire and by interviewing four co-operative banks which have used Luova Tauko concept in their art sponsorship. The structure of the interviews was always based on the same pattern, although the local sponsorship cases differed from each other. Using the content analysis the goal was to analyze the usability of art sponsorship concept Luova Tauko and what kind of things co-operative bank want to measure regarding their sponsorship and why.</p> <p>As a general result Luova Tauko art sponsorship concept has made the local sponsorship easier to accomplish: it gives options and models, which help making nationally comparative art sponsorship. Other results reveal that local level co-operative bank need more good examples and some cases have been done to help in their local art sponsorship. Also the need of models how to measure the efficiency of sponsorship and changes in the image based on the sponsorship rose up from the study.</p> <p>The assignment was specified by OP-Pohjola where the author works as a development manager. The thesis will be used as a background material and a base for a functional model to measure the art sponsorship in OP-Pohjola. In the future the company may lead strategic art sponsorship both on the national and local levels with comparative principles and operations.</p>	
<b>Keywords</b> sponsorship, marketing communications, strategic management, evaluation	

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
1.1 Keskeiset käsitteet	7
1.2 Työn rakenne	8
2 SPONSOROINTI MARKKINOINNIN TYÖKALUNA	10
2.1 Sponsoroinnin historia ja määritelmä yleisesti	11
2.1.1 Kulttuurisponsorointi tänään	14
2.1.2 Taiteen eri tukimuotojen ja mainonnan erot	16
2.2 Kulttuurisponsorointi osana markkinointi mixiä	20
2.3 Kulttuurisponsoroinnin tavoitteet	22
2.3.1 Tunnettuus ja myynnin edistäminen	24
2.3.2 Mielikuvien muokkaaminen ja brändi-identiteetin vahvistaminen	25
2.4 Kulttuurisponsorointikohteiden valinnan kriteerejä	26
2.5 Hyödyn mittaaminen ja sen ongelmat	27
2.6 Kulttuurisponsoroinnin tulevaisuuden näkymät	31
2.7. Kulttuurisponsoroinnin strateginen johtaminen	33
2.7.1 Strategiseen johtamiseen panostaminen	34
2.7.2 Luovuus johtajuuden kulmakivenä	35
2.7.3 Luovuudesta innovatiivisuuteen	37
3 CASE OP-POHJOLA	38
3.1 Kulttuurisponsorointi OP-Pohjolassa	39
3.2 Luova Tauko	44
3.3 Kulttuurisponsoroinnin strategia ja tavoitteet	46
3.4 Kulttuurisponsorointikohteiden valinta	47
4 TUTKIMUS	48
4.1 Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset	48
4.2 Tutkimusmenetelmä	50
4.3 Aineiston hankinta ja tutkimuksen kuvaus	52
4.4 Aineiston analysointi ja tutkimusprosessi	54
5 TULOKSET	55
5.1 Luova Tauko konseptin merkitys kulttuurisponsoroinnissa	57
5.2 Millaisia tavoitteita OP-Pohjolassa on asetettu kulttuurisponsoroinnille?	59
5.3 Mitä hyötyjä kulttuurisponsoroinnista on saatu?	61
5.4 Kulttuurisponsoroinnin tehokkuuden arviointi	64
5.5 Arviointimallit ennen päätöksentekoa ja jälkiarviointiin	65
6 POHDINTA	69
LÄHTEET	74
LIITTEET	78

## 1 JOHDANTO

Sponsorointi on hukkaan heitettyä rahaa tai se on järjettömän hyvä sijoitus, josta on ajan mittaan paljon hyötyä sekä yritykselle että sponsoroitavalle kohteelle. Sponsoroinnista löytyy yhtä paljon mielipiteitä kuin on keskusteluun osallistuvia henkilöitäkin: kaikkihan nyt sen osaavat ja kavereita on kiva "sponssata". Mutta se, että onko kaikki tekeminen imagollisesti ja liiketaloudellisesti järkevää, onkin jo toinen juttu. Philips Internationalin markkinointitutkimusjohtaja Tan Otker määritteli sponsoroinnin sponsoroivan yrityksen näkökulmasta 1989 seuraavasti: "Sponsorointi on yksilön, ryhmän, tilaisuuden tai muun toiminnan imagon ostamista ja hyväksikäyttöä määriteltäviin markkinointiviestinnän tarkoituksiin." (Tuori 1989, 15.)

Määritelmä on kylmän rationaalinen, mutta siinä piili jo silloin totuuden siemen: sponsoroinnin tulisi aina olla tarkkaan mietitty strateginen päätös, jotta kaikki osapuolet hyötyvät siitä, tavalla tai toisella. Vaihtotuotteet voivat olla aineellisia tai aineettomia ja osapuolet voivat hyödyntää niitä omassa toiminnassaan. 1980 -luvulla sponsorointi oli enemmän puuhastelua kuin strategista ja tuloksellista yhteistyötä. Yritysten lyhytjänteinen poukkoilu oli tavallista ja kohteiden valinta tapahtui lähinnä omien kiinnostuksen kohteiden kautta eikä mietitty asiakkaita tai kohderyhmää, keihin sponsoroinnilla haluttiin vaikuttaa. (Ikävalko 2004, 359, Valanko 2009, 30-31.)

Edustamassani organisaatiossakin sponsoroinnin tavoiteasetanta ja tulosten mittaaminen on ollut marginaalista, johtuen varmasti osittain siitä, että sponsorointipäätösten tekemiseen ja sponsoroinnin toteuttamiseen ei ole ollut määriteltyä toimintamallia, mutta myös varmasti siitä, että mittaaminen ja tuloksellisuuden arviointi on vaikeaa. Siitä kertoo jo se, ettei mitään selkeää mallia mittaamisesta ole olemassa.

Sponsoroinnilla tarkoitetaan toimintaa, jossa yritys tukee jotain yhteisöä tai toimintaa ja hyödyntää vastalahjaksi asiasta saatavaa julkisuutta ja goodwilliä (Siukosaari 1999, 162). Sponsoroinnin tulisi tukea yrityksen liiketoimintaa ja olla yksi markkinointiviestinnän väline muiden joukossa. Parhaassa tapauksessa ja älykkäästi käytettynä sen avulla voidaan mennä täysin uusien asiakaskohderyhmien lähelle ja näin päästään tunnetasolla vaikuttamaan ihmisryhmään, jota yritys ei tavallisilla markkinointi-

viestinnän toimenpiteillä tavoita kenties ollenkaan. Yritysten päätökselle lähteä sponsorimaan jotain tiettyä kohdetta, voi olla useita erilaisia syitä ja vaikuttimia. Mutta kannattaako sponsorointia tehdä, jos siitä saatavia hyötyjä ei voida luotettavasti todentaa?

Yritysten tukea kulttuurille on aiemmin käsitelty puhtaasti annettavana tukena ilman sen kummempia vastapalveluksia. Sen ei ole odotettukaan tuottavan yritykselle lisäarvoa, korkeintaan taideteoksen toimitusjohtajan huoneen seinälle. Kuitenkin kulttuurisponsorointi ja siihen mahdollisesti liittyvien tapahtumien toteuttaminen pitäisi nähdä tavoitteellisena toimintana ja panostuksena siinä missä muutkin markkinointipanostukset. Näin taloudellisesti haastavana aikana on myös lisääntynyt tarve sponsoroinnin mitattavuuden parantamiseen, jotta voidaan konkreettisesti osoittaa hyödyt panostuksista, jotka eivät tällä saralla välttämättä ole vähäisiä. Tämä myös avaa keskustelun yhteistyön muodoista ja toteuttamistavoista, täytyisi tehdä jotain "enemmän".

Opinnäytetyöni lähtökohtana oli OP-Pohjolan kulttuurisponsorointi, jota tehdään sekä valtakunnallisesti että paikallisesti. Yhteistä sponsoroinnille on sen yhdenmukainen suunnittelemattomuus – joitain suunnitelmia ja ajatuksia päätöksenteon pohjalla kyllä on, mutta selkeä, yksinkertainen ja yhdenmukainen malli puuttuu. Opinnäytetyössäni koetan selvittää, onko kulttuurisponsoroinnin konseptointi Luova Tauko–konseptin alle selkiyttänyt ja helpottanut paikallista kulttuurisponsorointia ja sen toteuttamista. Yritän löytää vastauksen siihen, onko mahdollista luoda luotettavia malleja sponsorointipäätöksen strategiseen arviointiin, seurantaan ja tuloksien mittaamiseen. Samalla myös pohdin, miten olisi mahdollista todentaa systemaattisesti kulttuurisponsoroinnista saatavia välillisiä ja välittömiä hyötyjä ja myös mahdollisesti mitata yksittäisten kulttuuritapahtumien ROI:ta<sup>1</sup> eli hyödyn määrää suhteessa panostuksiin.

Sponsoroinnin mittaamisen tiimoilta on kirjoitettu kirjoja ja tehty jonkin verran opinnäytetöitä, lisäksi tapahtumatuotannon saralta löytyy erilaisia mittausmenetelmiä muun muassa ROI:n selvittämiseksi. Sponsoroinnin mittaamisessa käytettävät mallit

---

<sup>1</sup> ROI = Return On Invest eli sijoitetun pääoman tuotto prosentti. Tunnusluku, joka ilmoittaa yrityksen sitomilleen varoille ansaitseman tuoton. Laskentatapa on  $100 \times (\text{nettotulos} + \text{rahoituskulut}) / \text{sijoitettu pääoma}$ .

ovat usein samoja, joita käytetään myös mainonnan mittaamiseen ja asiakastytyvyyden selvittämiseen. Ongelmana on, etteivät ne suoraan sovellu yksittäisen yrityksen omaan käyttöön vaan mittausmenetelmiä pitää säätää sopivaksi. Numeerinen mittaaminen on myös hankalaa, koska kyse on kuitenkin mielikuvista ja kokemuksista, joten konkreettisia tuloksia on vaikea todentaa. (Olkkonen 1999, 118-119, Communian 2009, 203.)

Jotta sponsorointia voitaisiin tutkia, on sponsoroinnille kokonaisuutena ja erillisille sponsorointisalkussa oleville yhteistyökuvioille – sekä niiden hyödyntämiselle markkinoinnissa – asetettava tavoitteet, jotka voivat olla numeerisia tai laadullisia. Sponsoroinnin tuloksellisuuden mittaus vaatii määrätietoisuutta ja pitkäjänteisyyttä ja se vaatii taakseen strategista sponsoroinnin johtamista. Samoin tutkimustulosten prosessinomainen seuranta vaatii järjestelmällisyyttä, jossa tutkimustulokset ovat päätöksenteon pohjana. Tavoitteiden tulee olla konkreettisia ja aikaan sidottuja, jolloin niitä voidaan arvioida.

"What is not measured is not managed" on Scott Davis (2000) todennut kirjassaan pohtiessaan brändin ROI:n mittaamista, joka sekin on yhtä kompleksinen asia kuin sponsoroinnin mittaaminen. Mittaamisen tärkeyttä ei kuitenkaan voi liiaksi korostaa: miten voi johtaa tekemistään menestykseen, jos ei tiedä, mitä johtaa? Tätä lähden opinnäytetyössäni selvittämään. (Davis 2000, 215.)

## 1.1 Keskeiset käsitteet

Tutkimus perustuu käsitteille sponsorointi ja tarkemmin määriteltynä kulttuurisponsorointi, kulttuurisponsoroinnin hyötyjen ja vaikuttavuuden mittaaminen, ROI (Return On Invest) eli yhteistyön hyödyn määrä suhteessa panostukseen, kulttuuri ja yritysyritys yhteistyö sekä sponsoroinnin konseptointi. Lisäksi työssä käsitellään sponsorointia osana markkinointi mixiä ja luovuuden ja innovatiivisuuden merkitystä strategisessa sponsoroinnin johtamisessa.

Näen, että varsinkin OP-Pohjolalle kulttuurisponsoroinnin tarkempi positiointi markkinointi mixiin ja sponsoroinnin strategisempi johtaminen osana markkinointia tulevat

selkiyttämään kulttuurisponsoroinnin toteuttamista ja yhdenmukaistamaan toimintamalleja. Tästä seuraa pitkällä aikavälillä myös taloudellista hyötyä, kun aikaa ei kulu perusasioiden miettimiseen joka kerta uudelleen vaan peruslähtötaso, jonka päälle voidaan rakentaa erilaisia toteutuksia, on olemassa.

## 1.2 Työn rakenne

Johdannossa tuotiin esille strateginen ajattelu osana sponsorointipäätöksiä. Sponsoroinnin strateginen suunnittelu ja siihen liittyvä johtaminen ovat haaste kompleksisuuden ja monikanavaisuuden lisääntyessä. Ubiikkiyhteiskunnan haasteena on välineiden ja kanavien monimuotoisuus ja informaatiotulva, joka saa aikaan sen, että ihmisten huomion saaminen on entistä haastavampaa. Tämä sama haaste on myös tässä opinnäytetyössä käsiteltävässä yrityksessä: miten yhä vähenevillä panostuksilla saadaan parempi hyöty ja tavoitettua haluttu kohderyhmä? Siihen haasteeseen kulttuurisponsorointi antaa hyvän vastauksen, jota avaan seuraavissa luvuissa.

Toisessa luvussa kerron kulttuurisponsoroinnin ja siihen liittyvien prosessien johtamisesta ja mittaamisen nykytilannetta. Haen sponsoroinnille laajemman viitekehyksen markkinointiviestinnän kautta ja käsittelen sitä yhtenä työkaluna osana markkinointimixiä. Siihen liittyen käsittelen sponsoroinnin tavoitteita, jotka usein liikkuvat mielikuvien, tunnettuuden ja brändin rakennuksen osa-alueilla. Varsinkin Rami Olkkosen (1999) tutkimus markkinoinnin ja sponsoroinnin rajapinnoista on vahvistanut ajatus-tani kulttuurisponsoroinnista osana markkinointi mixiä.

Toisen luvun lopussa on lyhyt osio, jossa käsittelen strategista johtamista, joka on se perusta, jolle kulttuurisponsoroinninkin tulisi pohjautua OP-Pohjolassa. Näen myös, että strategisella johtamisella on merkittävä rooli myös tutkittavan organisaation sponsoroinnin mittaamisen määrittelyssä: ilman sitä voi tekeminen jäädä jatkossakin puolitiehen. Strategisessa johtamisnäkökulmassa painotan innovatiivisuuden ja luovuuden johtamista. Tarinat ja elämykset tulevat olemaan tulevaisuudessakin ne keinot, joilla ihmiset saadaan kuuntelemaan meidän viestejämme.



Case -osuudessa kerron OP-Pohjolan kulttuurisponsoroinnista sekä paikallisella että valtakunnallisella tasolla. OP-Pohjola on edistyksellisesti luonut kulttuurisponsoroinnilleen Luova Tauko –konseptin, jonka avulla kulttuurisponsorointia halutaan yhdenmukaistaa ja mahdollistaa yhtenäinen toimintatapa kaikessa ryhmän kulttuurisponsoroinnissa. Vertailen ja peilaan nykytilannetta koko sponsoroinnin kenttään sekä siirrän katseen kohti tulevaisuutta ja uutta toimintatapaa.

Tutkimuksessa kerron ensin lyhyesti laadullisesta ja määrällisestä mittaamisesta ja sen menetelmistä. Sen jälkeen kuvailen tähän opinnäytetyöhön liittyvää tutkimuksellista kehittämishanketta, sen rajausta ja otantaa. Opinnäytetyössä tutkimus on tehty vertailevana kvalitatiivisena tapaustutkimuksena. Tutkimuksessa on mukana neljä osuuspankkia eripuolilta Suomea, jotka ovat toteuttaneet kulttuurisponsorointia ja käyttäneet siinä Luova Tauko -markkinointikonseptia. Lisäksi olen haastatellut ja keskustellut OP-Pohjolan valtakunnallisesta kulttuurisponsoroinnista vastaavan henkilön kanssa.

Aineiston keruu tapahtui sähköisellä taustakyselyllä, jonka jälkeen tein puolistrukturoidut yksilöhaastattelut. Tarkoituksena oli kerätä osuuspankeilta tietoa heidän kulttuurisponsoroinnistaan konkreettisoiden tekemistä esimerkin avulla, joissa on hyödynnetty Luova Tauko -konseptia. Arvioinnin pohjalle tarvitsin pankeilta lähtökohtatilanteen ja loppuarvion, jos sellainen oli mahdollista saada. Tässä vaiheessa rajasin tutkimuksen paikalliseksi eli selvitin osuuspankkien omat näkemykset ja mielipiteet Luova Tauko -konseptin hyödyistä ja ylipäätään heidän kulttuurisponsorointinsa tehokkuudesta.

Numeerisia tietoja on tulevaisuudessa mahdollisuus kerätä ja sitä kautta hyödyntää osana sponsorointistrategiaa ja mittareita: euromääräiset panostukset, markkinointimäärä/hinta, tilaisuuden kävijämäärä, tilaisuuden palautteet (jos niitä on saatu kävijöiltä tai sitten sisäiset), kävijöistä tulleet uudet asiakkaat. Tässä tutkimuksessa en näitä tietoja pystynyt samaan ja siten hyödyntämään ja siksi avaankin tämän osuuden vain hypoteesin muodossa osana arviointimallin jatkokehitystyötä.

Toisena näkökulmana, jonka pohjalta arviointimallin toteutusta ja sen jalkautusta mietitään, on valtakunnallisen kulttuurisponsoroinnin toteuttaminen. Valtakunnallisessa

kulttuurisponsoroinnissa yhteistyö on laajempaa ja yhteistyö itsessään hieman erilaista kuin paikallisella tasolla. Yhtä kaikki sponsorointiyhteistyön strateginen suunnittelu ja tavoitteiden määrittely valtakunnallisessakin kulttuurisponsoroinnissa on kaiken ydin. Hyödyntämällä kokemuksia valtakunnallisista yhteistyökuvioista paikallisten sponsorointikokemusten lisäksi voimme luoda lähtökohtatilanteen, jonka avulla arviointimallia ja sen mittareita sponsorointihyötyjen selvittämiseksi voidaan virittää. Lähtökohtatilanteessa määritellään sponsorointilinjauksen mukaiset tavoitteet, joita sponsoroinnilla pyritään saavuttamaan ja tavoitteiden seuranta määritellään etukäteen ja matkan varrelle jatkuvana määrämuodossa. Valtakunnallisista yhteistyökuvioista ja paikallisista toteutuksista saataviin kokemuksiin peilaten voimme edelleen kehittää OP-Pohjolan sisäisiä toimintamalleja ja ohjeistuksia sekä kertoa esimerkkejä sponsorointipäätöksentekoon ja sponsoroinnin arviointiin.

## 2 SPONSOROINTI MARKKINOINNIN TYÖKALUNA

Nykyaikainen markkinointiajattelu lähtee siitä oletuksesta, että markkinointi on kokonaisvaltainen tapahtumaketju, jolla vaikutetaan valitun kohderyhmän mielikuviin tuottaen kohderyhmän tarpeiden mukaiset hyödykkeet mahdollisimman tehokkaasti ja kannattavasti. Kokonaisvaltaisen markkinointiajattelun mukaan markkinoinnin keskeinen päätavoite on markkinoinnillista osaamista hyväksikäyttäen auttaa organisaatiota saavuttamaan tavoitteensa. Toisin sanoen: kaiken takana on strateginen, tavoitelähtöinen ajattelu. (Lampikoski, Suvanto & Vahvaselkä 1997, 33-34.)

Näen, että sponsorointi on yksi markkinoinnin väline ja sitä kautta osa markkinointimixiä. Tällöin myöskään sponsorointi ei ole erillisten toimenpiteiden tekoa vaan järjestelmällistä toimintaa, jossa prosessien kautta eri vaiheet seuraavat toisiaan. Yksinkertaistan sponsorointia rajusti, mutta määritelmä on vain ranka, jonka ympärille muodostetaan useiden eri toimenpiteiden ja mielikuvien kokonaisuus, joka on milloin helposti lähestyttävä, milloin vastuullinen tai lähellä tavallisen ihmisen arkea. OP-Pohjolan kulttuurisponsorointi positioidaan yhteiskuntavastuuseen. Varsinkin paikalli-

sella tasolla sitä toteutetaan ihmisten arjessa rikastaen paikallisen yhteisön toimintaa esimerkiksi mahdollistamalla konsertteja oman paikkakunnan nuorille lupauksille.

## 2.1 Sponsoroinnin historia ja määritelmä yleisesti

Sponsorointi ei ole mikään uudenajan keksintö vaan sen juuret ovat antiikin historiassa, jossa varsinkin suuret tapahtumat ja taiteet olivat avainasemassa. (Valanko 2009, 15.) Aikojen alussa sponsorointi tosin oli enemmän mesenointia, jolloin taiteilija sai tekemäänsä työtä vastaan esimerkiksi ylläpidon ja asunnon. Näin varsinkin, kun puhumme kulttuurisponsoroinnista. Tästä mesenaattivaiheesta ollaan kuitenkin tultu eteenpäin ja myös kulttuurin yhteydessä puhutaan sponsoroinnista ja pikku hiljaa jopa yritys yhteistyöstä. Nimet ja mielikuvat muuttuvat, mutta perusajatus pysyy samana: "rapsuta sinä minun selkääni, niin minä rapsutan sinun."

Sponsoroinnin yleistyminen ja kasvu, joka oli alkanut USA:ssa 1950 -luvulla ja levinnyt sieltä Eurooppaan sekä Japaniin, kiihtyi vielä voimakkaasti 1970 -luvulta 1980 -luvulle tultaessa. Sponsorointi kehittyi ja se miellettiin mainonnan korvikkeeksi, vaikka pitäisi nähdä ero mainonnan ja sponsoroinnin välillä ja hyödyntää sponsoroinnin vahvuuksia yhtenä markkinointiviestinnän välineenä mainonnan rinnalla. (Ikävalko 2004, 61-62, Olkkonen 1999, 125, Valanko 2009, 29-30.) Vaikka toiminnan muodot ja käytänteet ovat aikojen kuluessa ja yritysten ja kulttuurintarpeiden muuttuessa vaihdelleet, on sponsorointia kuvaavien määritelmien yhteisenä piirteenä säilynyt yritys lähtöisyys. Tuen antamisesta on siirrytty kaupallisempaan toimintatapaan jossa imagon vuokraus ja vastavuoroisuus ovat perusedellytyksiä sponsoroinnille. Sponsoroinnin tarkoituksena on kohteen kaupallisten mahdollisuuksien hyödyntäminen ja lisäarvon tuottaminen. (Oesch 2002, 18.)

Mainostajien Liiton jäsenyrityksiltään keräämiin tietoihin perustuvan Sponsorointibarometrin kyselyssä sponsoroinnilla on tarkoitettu yksilön, ryhmän, tilaisuuden tai muun toiminnan imagon vuokraamista ja hyödyntämistä määritelyihin markkinointiviestinnän tarkoituksiin. Tunnusmerkkejä sponsoroinnille ovat toiminnan järjestelmällinen suunnittelu ja siihen liittyvä päätöksenteko. Tärkein tunnusmerkki on vastavuoroisuuden periaate, jolloin sponsoroinnista on taloudellista hyötyä sekä rahoittajalle että tuen saajalle. (Oesch 2002, 19.)

Kimmo Lipponen (1999) kiteyttää sponsoroinnin keinoksi viestiä tavoitellulle kohde-ryhmälle lainaamalla sponsoroinnin kohteen myönteistä mielikuvaa. Sponsorointi on osa yrityksen markkinoinnin viestintäkeinoja ja sitä on mahdoton erottaa yrityksen markkinointiviestinnän kokonaisuudesta. Sponsoroinnin tulee olla sekä sponsoroivan yrityksen että sponsoroinnin kohteen etujen mukaista. (Lipponen 1999, 8.)

Sponsoroinnissa ei välttämättä anneta aina suoraa rahallista tukea, vaan sponsorointia voidaan tehdä myös välillisesti, jolloin yritys esimerkiksi joko antaa käyttöön omia tuotteitaan tai kustantaa muiden tuottamia palveluja. Yhteistyön tuloksena yritys puolestaan saa sponsoroinnista vähintään aineetonta hyötyä imagon tai tunnettuuden lisääntymisenä. Julkisuuden ja näkyvyyden lisäksi yritys voi vastineeksi hyödyntää sponsorointikohdetta ja siihen liittyvää mielikuvaa omassa liiketoiminnassaan ja mainonnassaan. Musiikkiteollisuudessa tällaisia sopimuksia kutsutaan cargo –sopimuksiksi, jossa vastineena omalle panostukselleen yritys voi saada artistin esiintymään vastikkeetta omille kesäjuhlilleen. Tällöin raha ei liiku osapuolten välillä, mutta ratkaisu on molempia osapuolia parhaalla mahdollisella tavalla hyödyttävä ja tyydyttävä. Myös verotuksen näkökulmasta tämä voi olla varsinkin musiikkiteollisuudessa taloudellisesti järkevä tapa toteuttaa sponsorointia. (Oesch 2002, 19, Karhumaa, Lehtman & Nikula 2010, 107-108.)

Perinteisesti teollisuuden sekä finanssialan yritykset sekä varakkaammat yrittäjäsuvut ovat ostaneet taidetta ja toimineet mesenaatteina jo 1800 -luvun alkupuolelta lähtien. Säätiöiden ja kotitalouksien ohella yritykset ovat olleet merkittäviä taiteiden ja kulttuurin yksityisen sektorin rahoittajia. Tietoja toiminnan laajuudesta ja rahoituksen määrästä ei ole juurikaan ollut saatavissa ennen vuotta 1985, jolloin Taiteen keskustoimikunta ja Tilastokeskus tekivät aiheesta selvityksen. (Oesch 2010, 8.) Myös OP-Pohjola on hankkinut taidetta vuosien saatossa, vanhimmat teokset ovat 1860-luvulta. Vuonna 1987 perustettu Pohjola Pankin Taidesäätiö omistaa ja hallinnoi arvoisittimia sekä vuosien saatossa hankittua mittavaa taidekokoelmaa.

Suuryritysten mukanaolo edellyttää näkyvyyttä, joka tuo myös taiteelle uutta yleisöä. Tästä hyvänä esimerkkinä ovat olleet OP-Pohjolan ja Helsingin Juhlaviikkojen järjestämät Kamarimusiikkia kaupungintalolla –konsertit, joissa Pohjola Pankin Taidesäätiön soittimet ovat soineet kaikille avoimissa kamarimusiikkikonserteissa. Konserteista

tehtiin kävijätutkimus, josta selkeästi nousi esiin, että konserttien kävijäprofiili koostui myös ensikertalaisista eli henkilöistä, jotka eivät aiemmin ole vastaavanlaisissa konserteissa käyneet. Konserttien nähtiin madaltaneen kynnystä osallistua taidenautintoon, joka ei normaalisti olisi kiinnostanut. Kulttuurisponsoroinnin ja yritysyhteistyön kehitystä ei kuitenkaan kaikilta osin koeta pelkästään myönteisesti. Pelkona on, että onnistuneen käytännön seurauksena laaditaan samansuuntaisia sopimuksia ja toimintasuunnitelmia, mikä johtaa kulttuurintuen kanavoitumiseen aiempaa yksipuolisemmin suurta yleisöä varmasti kiinnostaviin taidemuotoihin. (Oesch 1998, 9, Arts & Business Forumin esiselvitys 2004, 14.)

Samaa ilmiötä on pohtinut Sipilä (2003) tutkiessaan kulttuuriorganisaation tukemisen etuja yrityksille ja jossa yhdeksi päätelmäksi, joka selventää tukemisen vaikeutta, muodostui kulttuuriorganisaatioiden pelko yritysmaailman toimijoiden puuttumisesta kulttuuriprojektien sisältöön. Ilmiö heijastelee myös yhteiskunnallisten kohteiden tukemisessa, jossa yhteistyötä hankaloittaa huonosti organisoitu ja liian alhaiseksi resursoitu toiminta ja liian suuret odotukset yritysten mahdollisen tuen määrästä. (Sipilä 2003, 69-72.) Toisaalta itse näen, että yritykset haluavat tulevaisuudessakin erottua ja silloin taidemuotojen yksipuolistuminen ei tue tätä tavoitetta. Ennemminkin yksilöllisyyden tarve yhteistyön sisällöissä ja kokemuksellisuus osana yhteistyötä tulee kasvamaan tulevaisuudessa.

Heikkilä (2003) on myös käsitellyt tutkielmassaan taiteilijan ja yrityksen yhteistyötä ja sieltä nousee myös vahvasti esiin, että yhteistyön pitäisi toimia pääosin taiteen ehdoilla ja että yritysten ja taiteilijoiden ymmärrys toistensa toimialasta ja tekemisestä on myös täynnä oletuksia ja väärinkäsityksiä, jotka heikentävät yhteistyön onnistumista jo heti alkumetreillä. (Heikkilä 2003, 28-29.) Tämä sama nousi esiin myös haastatellessani osuuspankkeja, joissa koettiin, että taidetta ja esimerkiksi teattereita oli vaikea sponsoroida, koska usein yhteistyöehdotukset tulivat nopealla aikataululla päätettäviksi, jolloin vuosisuunnitelmat olivat jo lukkoon lyötyjä ja niiden väliin ei ollut mahdollista lisätä mitään. Myös ehdotusten epämääräisyys ja selkeä lisäarvon muodostumisen puute vaikeuttivat asioiden eteenpäin viemistä.

Sponsorointi eri muodoissaan on tunnetuin ja yleisin yritysten taiteiden ja kulttuurin tukimuoto. Suurten yleisöomäärien taide- ja kulttuuritapahtumat ja festivaalit ovat tar-

jonneet yrityksille laajan näkyvyyden kulttuurimyönteisenä toimijana. Taiteiden ja kulttuurin yhdistäminen yritystoimintaan kasvattaa yrityksen markkina-arvoa ja tunnettuutta, kehittää yrityksen imagoa ja asiakassuhteita sekä lisää työntekijöiden motivaatiota ja hyvinvointia. Uudet yhteistyömuodot taide- ja kulttuuritoimijoiden kanssa ovat muodostuneet myös osaksi asiakassuhteiden ylläpitoa. Samalla taiteen ja kulttuurin rinnalle ovat tulleet ympäristö- ja sosiaaliset kohteet, kuten nuorisotoiminta, koulutus ja terveydenhuolto. (Oesch 2010, 9.)

### 2.1.1 Kulttuurisponsorointi tänään

Lahjoitukset ja mesenaattitoiminta ovat olleet perinteisesti tieteen ja kulttuurin rahoittamisen väylät yrityksille. Niihin ei ole liitetty kaupallisia tavoitteita, eikä tuen antaja ole pyrkinyt niiden avulla muokkaamaan oma julkisuuskuvaansa tai hyödyntämään niitä omassa toiminnassaan. Viimeisen vuosikymmenen aikana näkyvimmäksi taiteen ja kulttuurinrahoitusmuodoksi on muodostunut sponsorointi siitä huolimatta, että mielikuvat liiketaloudellisista periaatteista ja kulttuuriin liittyvistä periaatteista ovat miltei toistensa vastakohtia. (Oesch 2002, 9).

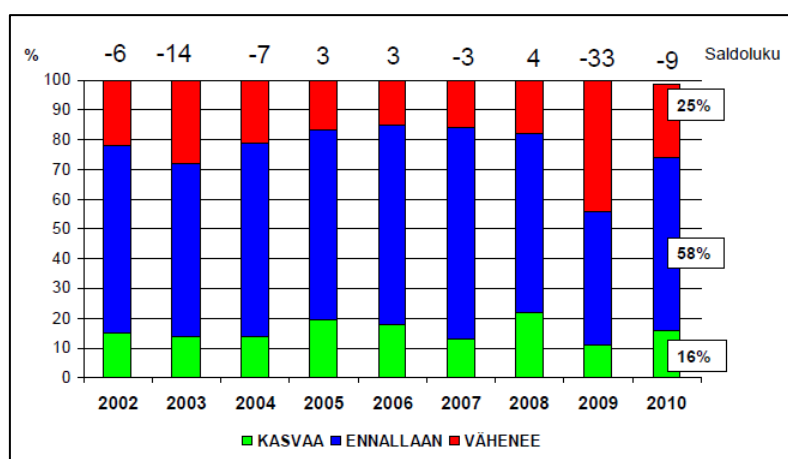
Sponsoroinnin synonyyminä käytetään nykyisin yleistynyttä yritysyhteistyö -käsitettä, joka kuvaa paremmin toiminnan vuorovaikutteista luonnetta. Kulttuuritoimijoiden näkökulmasta sekä sponsorointi että etenkin yritysyhteistyö on toimintaa, jossa yritykselle tarjotaan omaa kulttuurista osaamista, tuotantoja ja palveluja vastikkeeksi yrityksen taloudellisten sijoitusten, tavaroiden tai palvelujen käytöstä. Rahoitusyhteistyö tarkoittaa periaatteessa samaa asiaa, mutta sisältää ajatuksen jossa yrityksen taholta yhteistyön ainoa tai pääasiallinen muoto on suora rahallinen panostus kohteeseen. Markkinointi- ja partneriyhteistyön ohella se on kuitenkin vain yksi sponsoroinnin ja yhteistyön monista käytännön toimintamuodoista. (Oesch 2002, 21.) Selvyyden vuoksi käytän tässä opinnäytetyössä pääasiassa sponsorointi -käsitettä.

Sponsorointi ei ole mitään nappikauppaa vaan iso bisnes. Sponsorointiin käytettiin Mainostajien Liiton sponsorointibarometrin mukaan rahaa vuonna 2009 noin 151 miljoonaa euroa ja sen hyödyntämiseen noin 69 miljoonaa euroa. Tosiasiassa mainittu summa ei kerro koko totuutta: yhä edelleen sponsorointia tehdään joissain yrityksissä

niin, että siihen menevä raha on jaettuna useammalle budjettimomentille riippuen esimerkiksi tavoitteista, toimenpiteistä, käytettävistä alihankkijoista, ettei sitä osata yhdistää sponsorointiin menneeksi rahaksi. (Valanko 2009, 57, Sponsorointibarometri 2010, 3-12.)

Sponsorointibarometrin 2010 mukaan panostukset sponsorointiin laskivat vuonna 2009 noin 10 -20 % vuoden ja kahden vuoden takaisesta. Äkkijyrkkä suhdannekäännöksi sponsorointi euron varsin nopeaan laskuun. Kulttuurin osalta panostukset laskivat vuoden 2008 21 miljoonasta eurosta 18 miljoonaan euroon vuonna 2009. (Sponsorointibarometri 2010, 3-12.)

Sponsorointiin käytettävän rahamäärän muutos vuonna 2010 -2011 tulee kokonaisuutena hieman laskemaan: suurista yrityksistä 58 prosenttia vastaajista ilmoittaa sponsorointiin käytettävien eurojen säilyvän ennallaan, 16 prosenttia tulee kasvattamaan panostusta ja 25 prosenttia vastaajista näkee panostuksen pienenevän vuodesta 2009. Trendinä näyttäisi olevan, että sponsorointikohteiden määrää pienennetään, ja sitä kautta jäljelle jääville sponsorointikohteille haetaan parempaa hyödynnettävyyttä suhteessa panostuksen määrään ja sponsorointisuhteiden pitkäkestoisuudella haetaan laadukkaampaa yhteistyötä. Myös hyvän yhteiskuntavastuun merkitys yrityksen suosiolle ja kilpailukyvyllä nähdään kasvavana trendinä. (Sponsorointibarometri 2010, 3-12.)



Kuva 1. Sponsoroinnin panostusten kehittyminen edelliseen vuoteen verrattuna (Mainostajien Liitto, Sponsorointibarometri 2010)

Yritysten yleisimmin käyttämäksi tukimuodoksi vuonna 2008 nousivat sponsorointi sekä taiteen muu tuki, joka tarkoitti taide- ja kulttuuripalvelujen ja taidelahjojen ostoa henkilökunnalle sekä henkilöstön taideharrastustoiminnan tukemista esimerkiksi tarjoamalla pääsylippuja teatteriin, konsertteihin, taidenäyttelyihin tai museoihin. Suomalaisen elinkeinoelämän tuki taiteille ja kulttuurille on edelleen selvästi vähäisempää kuin valtion sekä taide- ja kulttuurisäätiöiden taiderahoitus. Yritysten tuen tärkeimmät kohteet ovat säveltaide sekä kuvataide, joiden rahoitus on erittäin keskittynyt pääkaupunkiseudulle sekä Etelä-Suomen ja Länsi-Suomen suurtalousalueille. (Oesch 2010, 64-89.)

### 2.1.2 Taiteen eri tukimuotojen ja mainonnan erot

Seuraavaksi avaan määritelmät taiteen neljälle eri tukimuodolle, joiden mukaan Taiteen keskustoimikunta ja Pekka Oesch (2010) ovat selvittäneet taiteen tukemista ja yritys yhteistyötä Suomessa sekä muutoksia vuosien 1999 -2008 välillä. Kerron samassa yhteydessä myös vuoden 2008 jakaumia eri taidealojen tukemisen välillä. Lopuksi pohdin sponsoroinnin ja mainonnan eroja.

#### *Kulttuurisponsorointi*

Kulttuurisponsorointi on yleensä suoraa tukea taidetapahtumille, laitoksille ja taiteilijoille. Se käsittää erilaisten kulttuuritapahtumien, kuten näytäntöjen, näyttelyiden, konserttien ja festivaalien tukemisen tai järjestämisen, vakuutusten hankkimisen sekä tappiontakuu. Esimerkiksi OP-Pohjola on toiminut Savonlinnan Oopperajuhlien pääyhteistyökumppanina pitkään. Yhteistyö on ollut valtakunnallista ja yhteistyöstä on haettu hyödyntämismahdollisuuksia myös paikallisten osuuspankkien asiakastyöhön. (Oesch 2010, 16.)

Tukimuotoon kuuluu esimerkiksi soitinten antaminen taiteilijoiden käyttöön, apurahojen, erilaisten tavara- ja raha-avustusten antaminen taiteilijoille, yhdistyksille, kouluille ja museoille. Pohjola Pankin Taidesäätiön arvosoitimet ovat hyvä esimerkki tästä: taidesäätiö omistaa kokoelman arvokkaita jousisoittimia, joita lainataan lahjakkaille nuorille soittajille. Sponsorointi voi kohdistua sekä ammattitaiteilijoihin että taideharrastustoimintaan. Erotuksena perinteisiin lahjoituksiin sponsorointiin liittyy aina näky-



vää mainontaa. Sponsorointi oli vuonna 2008 ainoa tukimuoto, jonka kautta yritykset rahoittivat kaikkia taiteenaloja. Sen keskeisin kohde oli säveltaide, johon meni yli kaksi viidesosaa tukimuodon kokonaissummasta. Näyttämö- ja elokuvataiteeseen kohdistui noin 15 prosenttia sponsorointiin käytetyistä varoista. Muut taiteen alat saivat sponsorointitukea huomattavasti vähemmän ja vähiten yritykset ilmoittivat sponsoroineensa kirjallisuutta sekä muuta taidetta. Tukimuodon kokonaissummasta lähes 70 prosenttia kertyi pääkaupunkiseudulla sijaitsevilta yrityksiltä. (Oesch 1998, 12, Oesch 2010, 67-68.)

### *Taidehankinnat*

Taidehankintana on pidetty taideteosten ostamista yritykselle ja tilaustöitä, taiteen esittämiseen käytettävien välineiden (esim. soittimien) hankkiminen yrityksen omistukseen ja ylläpito, omien taidekokoelmien, näyttely- ja museotilojen hankkiminen ja ylläpito. Taidehankinnan kohde on aina fyysinen objekti. (Oesch 1998, 12.)

Taidehankintojen ensisijaisena kohteena vuonna 2008 oli kuvataide, johon yritykset käyttivät kaksi kolmasosaa tukimuodon kokonaissummasta. Varoilla hankittiin taide-teoksia omiin kokoelmiin tai teetettiin muotokuvia. Runsas viidesosa hankinnoista oli elokuvataiteen tukea. Säveltaidehankinnoissa oli kyse yritysten juhlatilaisuuksissa esiintyneistä säveltaiteilijoista. Taidehankinnoista 62 prosenttia keskittyi pääkaupunkiseudulla sijaitseviin yrityksiin. (Oesch 2010, 65.)

### *Hyväntekeväisyys ja lahjoitukset*

Hyväntekeväisyys ja lahjoitukset sisältävät yritysten antamat rahalahjoitukset kulttuurista ja taidetta edistäville säätiöille, yhdistyksille, rahastoille ja taidelaitoksille. Lahjoitukset ovat vastikkeettomia. Hyväntekijälle myöskään tuen julkisuus ei ole tärkeää eikä sen osalta yleensä ole tehty mitään kahdenkeskistä sopimusta. Lähellä hyväntekeväisyyttä ovat taidelahjoitusten lisäksi sosiaalisiin kohteisiin annetut joululahjarahat, joista yritykset joulun alla ilmoittelevat lehdissä. Näin ne lisäävät hyväntekeväisyyteen sosiaalisen sponsoroinnin aineksia. (Oesch 1998, 12, Tuori 1995, 7.)

Vuonna 2008 hyväntekeväisyyslahjoitusten keskeisin kohde oli museotoiminta. Kirjallisuutta edistäville säätiöille, rahastoille ja muille yhteisöille lahjoitussummasta meni kymmenesosa ja kuva- sekä säveltaiteen edustajille lähes yhtä paljon. Kaikkien mui-

den taiteenalojen ja kulttuuriperinteen saamat lahjoitukset olivat huomattavasti vähäisempiä. Vähiten lahjoituksia saivat taideteollisuus ja valokuvataide. Lahjoituksista kolme neljäsosaa tuli pääkaupunkiseudulla sijaitsevilta yrityksiltä, toiseksi eniten lahjoituksia tekivät Länsi-Suomen suuralueen yritykset. (Oesch 2010, 70-71.)

#### *Muut tuki*

Muu tuki on usein välillistä taiteiden tukemista. Se sisältää esimerkiksi kulttuuripalvelujen hankkimisen henkilökunnalle, taide-esitysten tilaamisen yritysten tiloihin, pääsylippujen ja taidelahjojen ostamisen henkilökunnalle ja asiakkaille sekä henkilökuntakirjaston ylläpidon. Taiteiden muu tuki oli sponsoroinnin ohella yritysten yleisimmin käyttämä tukimuoto vuonna 2008. Sen kautta taiteita oli rahoittanut kaksi kolmasosaa yrityksistä. Pääkaupunkiseudulla sijaitsevien yritysten osuus oli 70 prosenttia muun tuen kokonaissummasta. Tuesta viidesosa kohdistui kulttuuriperinteeseen sekä kuvataiteeseen. Lisäksi osansa saivat elokuva-, näyttämö- ja säveltaide. Selvästi vähiten tukea riitti kaikille muille taiteenaloille, mm. valokuvataiteeseen sekä museotoimintaan. Tuotesijoittelu tv-viihteessä, joka on viime aikoina ollut kasvava suuntaus, kategorisoituu myös tähän tukimuotoon. (Oesch 1998, 12, Oesch 2010, 71-73, Valanko 2009, 68-69.)

#### *Sponsoroinnin ja mainonnan erot*

Suhdetoimintaan tai mainontaan yhdistettynä sponsorointi voi virittää viestinnän uudennlaiselle tasolle. Suhdetoiminnassa sponsorointi kykenee välittämään yrityksestä kuvaa esimerkiksi vastuullisena ja ympäröivästä yhteisöstä huolehtivana. Sponsoroidut tapahtumat luovat usein myös puitteet yrityksen tärkeiden vieraiden tapaamiseen tai oikeiden henkilöiden kohtaamiseen. Sponsorointia voidaan käyttää mainonnan ydinteemana ja se voidaan julkistaa mainonnan avulla. Sponsorointi tehoaa voimakkaammin ja syvällisemmin epäsuoran luonteensa ansiosta ja tämä näkyy yrityksen huomioarvoissa. (Tuori 1989, 23, Valanko 2009, 63.)

Tuorin (1989) mukaan sponsoroiva yritys pystyy erottumaan tavanomaisesta mainonnasta ja se on menetelmänä mainontaa pitkäjänteisempi. Sponsorointi tulisi mieltää vahvistavana viestintänä, eikä niinkään alullepanijavoimana tai viestinnän veturina. On olemassa tutkimustuloksia, jotka osoittavat, että sponsorointi kykenee helpot-

tamaan yrityksen muun tuoteviestinnän mahdollisuuksia vaikuttaa kohderyhmiin. (Tuori 1989, 23.)

Mainonnassa media on aina staattisempi kuin sponsoroinnin media, joka usein on tapahtuma. Tosin mainonnassa uudet sosiaalisen median välineet ovat tehneet perinteisestä mainonnastakin aiempaa monimuotoisemman ja interaktiivisemman. Mainonnassa pyritään vaikuttamaan suoraan, informatiivisesti ja suostuttelevasti. Sponsoroinnissa sanoma on usein verhotumpi, hienovaraisempi ja sillä pyritään enemmän imagon kohottamiseen. (Tuori 1995, 7.)

Mainossopimukset mielletään usein erheellisesti sponsoroinniksi. Ne pitäisi kuitenkin aina ymmärtää liittää mainonnan alle, elleivät ne ole osa laajempaa yhteistyökumppanuutta. Mainosvälineiden hinnannousun ja massamedian tehon laskun vuoksi kaupalliset mediat helposti myyvät usein mainostiloja sponsorinäkyvyytenä. Se on toki helppo keino saada mitattavaa medianäkyvyyttä, mutta se ei täytä sponsoroinnin tunnusmerkistöä, ellei sitä liitetä osaksi pitkäaikaisempaa ja laajempaa yhteistyötä saman kohteen kanssa. (Valanko 2009, 54-56.)

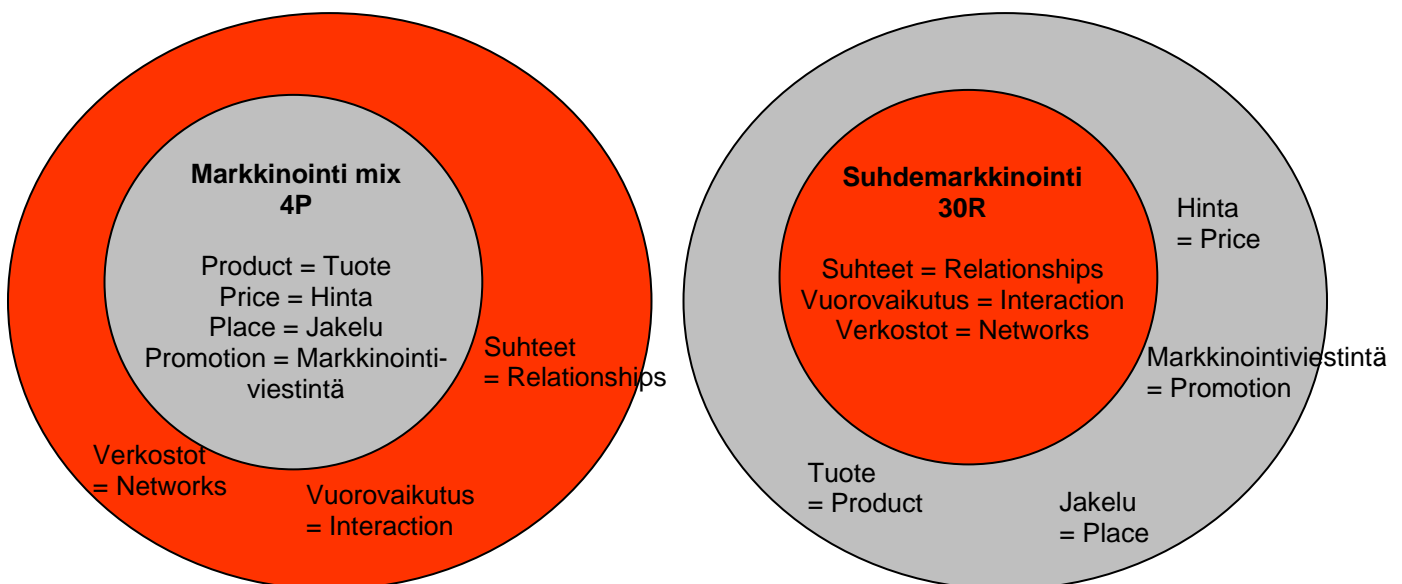
Tutkiessani osuuspankkien kulttuurisponsorointia nousi myös haastatteluissa esiin, että kulttuurisponsorointipyyntöjen koettiin monesti olevan mainossopimustyyppisiä, joissa syvempi yhteistyö ja sitä kautta saatava lisäarvo jäävät saamatta. Kesällä 2010 toteutetussa kyselyssä osuuspankeille selvitettiin osuuspankkien urheilusponsorointiin liittyvää päätöksentekoa ja tavoitteita ja tutkimuksesta kävi ilmi, että paikallisella tasolla urheilusponsorointi usein jatkuu vuodesta toiseen mainossopimustyyppisesti ja kriittinen tarkastelu voi olla vaikeaa yhteisön sosiaalisista paineista johtuen. Vaikka kyseinen tutkimus käsitti vain urheilusponsoroinnin, niin se kertoo mielestäni kuitenkin tarpeesta, että sponsorointipäätöksenteon pohjaksi luodaan yhtenäinen malli.

Sponsorointia ja mainontaa voidaan käyttää rinnakkain ja vahvistamaan toisiaan, mutta niiden tavoitteet ovat luonteeltaan erilaiset. Sponsorointiprojektin voi nostaa markkinointiviestinnän konseptiksi ja rakentaa sen ympärille kokonaisvaltaisen kampanjan eli hyödyntämisen. Itse "mainostila" mediassa on keino, jota käytetään silloin

sponsoroinnin teemaan ja hyödyntämiseen eli yritys voi korvata esimerkiksi tavallisen mainoskampanjan sponsorointiteemalla mediassa. (Valanko 2009, 56.)

## 2.2 Kulttuurisponsorointi osana markkinointi mixiä

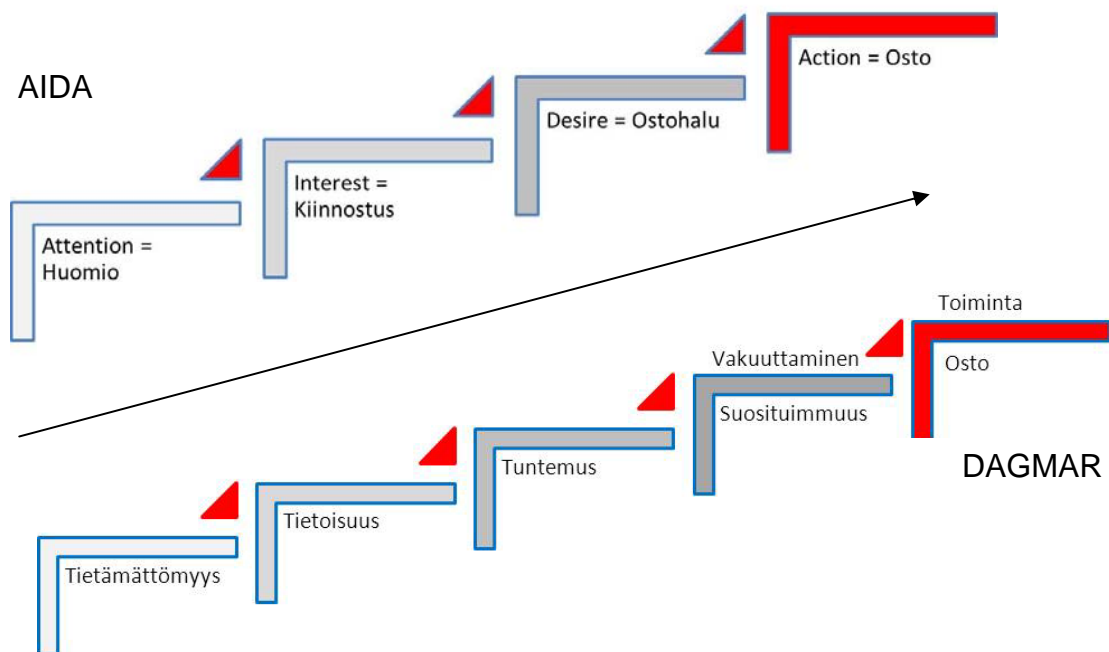
Tämän työn lähtökohtana on, että kulttuurisponsorointi on yksi markkinoinnin työkalu ja kuuluu näin markkinointi mixin piiriin, siitä huolimatta, että sillä on myös syvemmän yhteistyön tavoitteita. Perinteisessä markkinointi mixin eli neljän P:n ajattelussa sponsorointi luetaan promootion alle. 4P on aikojen saatossa varioinut lukumääräisesti erilaisia P-kirjaimia, mutta yksinkertaisimmillaan se koostuu tuotteesta, hinnasta, saatavuudesta ja promootiosta. Promootion alla ovat myyntityö, mainonta, myyninedistäminen ja suhde- ja tiedotustoiminta. Gummesson (1998) on kyseenalaistanut 4P -mallin ja esittää, että painopisteen tulisi siirtyä markkinointi mix -keskeisyydestä suhde-, verkosto- ja vuorovaikutuskeskeisyyteen, jota 4P tukee. Itse näen, että tässä opinnäytetyössä kulttuurisponsoroinnin positiointi osaksi markkinointi mixiä on järkevää, koska sponsorointi on kuitenkin suhdetoiminnan väline, jolla yritys yhdessä yhteistyökumppanin kanssa kohtaa asiakkaan ja väline mahdollistaa tämän suhteen.



Kuva 2. Siirtyminen markkinointi mix -keskeisyydestä suhde-, verkosto- ja vuorovaikutuskeskeisyyteen, jota 4P tukee. (Olkkonen 1999, 14, Gummesson 1998, 415.)

Markkinointi mix on yhdistelmä erilaisia markkinointiviestinnän kilpailukeinoja, joista muodostetaan sopivia yhdistelmiä kulloisenkin tavoitteen mukaisesti. Nämä yhdistelmät toimivat tavoiteasetannan ja mittaamisen pohjana, sillä markkinointiviestinnän mittaamiseen löytyy paljon erilaisia malleja tavoiteasetannasta riippuen. Tavoitteita voivat olla esimerkiksi mielikuviin, asenteisiin ja toimintaan vaikuttaminen tai tietoisuuden luominen. Nämä voidaan nähdä myös välitavoitteina, joiden takana on ajatus esimerkiksi myyntitavoitteiden tukemisesta. (Lampikoski ym. 1997, 24,197-200, Olkkonen 1999, 54-55.)

Myös Image Match (Sponsorointikoulu 18.3.2011) positio sponsoroinnin yritys näkökulmasta osaksi markkinointia ja markkinoinnin tehoa ja perustelee sitä kautta mittaamisen välttämättömyyttä. Kulttuurisponsoroinnissa on nähtävissä samat elementit kuin mainonnan ostoprosessien porrasmalleissa AIDA<sup>2</sup> ja DAGMAR<sup>3</sup>. Kullekin askelmalle voidaan asettaa erilaiset viestinnälliset tavoitteet ja saada asiakas siirtymään askelmalta toiselle ja näin lopuksi tekemään tavoitteidemme mukaisen päätöksen. Tätä samaa käsittelee myös Olkkonen (1999) todetessaan, että yritysten asettamat tavoitteet mainonnalle ja sponsoroinnille ovat hyvin usein lähellä toisiaan tai samat, jolloin myös mittaaminen on samanlaista. (Olkkonen 1999, 125-126.)



Kuva 3. Porrasmallit AIDA ja DAGMAR (Lampikoski ym. 1997, 200.)

<sup>2</sup> AIDA = Attention, Interest, Desire and Action

<sup>3</sup> Defining Advertising Goals for Measured Results

Prepula (2003) luokittelee sponsoroinnin pääsääntöisesti kahteen ryhmään, jossa ensimmäiseen ryhmään kuuluvat määritelmät, jotka korostavat sponsorin taloudellista panosta ja/tai viestinnällisiä tavoitteita. Toiseen ryhmään kuuluvat ne määritelmät, jotka painottavat enemmän sponsorointisuhteeseen liittyvää kokonaisvaltaisempaa vaihdantasuhdetta. Molemmille määritelmille on yhteistä niihin sisältyvä markkinointi mix -näkökulma, jossa ajattelu keskittyy sponsorin satsaamaan panokseen ja sponsoroitavan tuottamaan tuotokseen. Esimerkiksi Meenaghanin (1991) näkemys Prepulan (2003) mukaan sponsoroinnista: "Sponsorointi merkitsee joko rahallista tai muuta investointia tiettyyn kohteeseen, vastineeksi oikeudesta hyödyntää tähän kohteeseen sisältyvää kaupallista potentiaalia." Määritelmistä puuttuu kuitenkin syvempi vuorovaikutteisyyden ja yhteistyön aspekti. (Prepula 2003, 13-14.)

Itse näen, että markkinointi mixin kehikon ympärille voidaan hakea vuorovaikutteisyyden ja syvemmän yhteistyön elementtejä eli haetaan holistisempi näkökulma koko kulttuurisponsoroinnille. Sponsoroinnilla voidaan konkreettisesti esittää yrityksen tai brändin arvot ja näin vuorovaikutus sponsorointisuhteessa on syvempää ja uskottavampaa, koska se on totuudenmukaista ja jo olemassa olevaa vahvistavaa.

### 2.3 Kulttuurisponsoroinnin tavoitteet

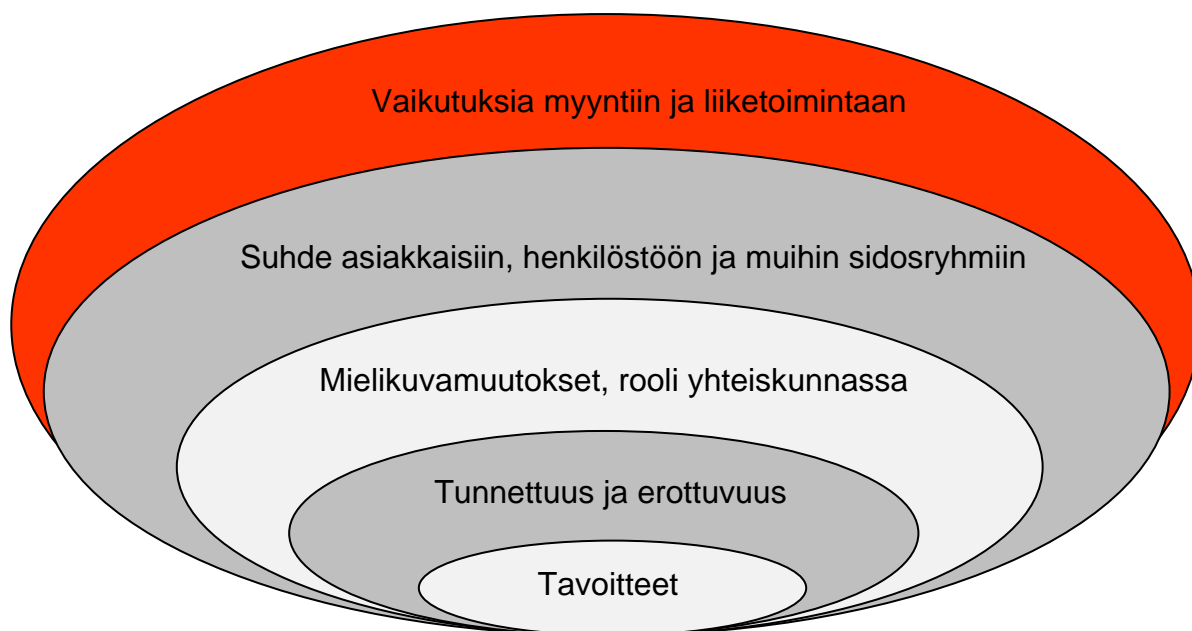
Sponsorointi heijastaa yrityksen tai brändin arvoja, toisin sanoen tunnustamme julkisesti, että valitsemamme sponsorointikohteen arvot ovat meille tärkeitä. Sponsoroinnilla yritys voi kertoa tarinaansa mielenkiintoisesti ja yllätyksellisestikin. Yritys voi rakentaa brändiä, saada näkyvyyttä ja erottautua kilpailijoista. Kommunikointi asiakkaiden ja potentiaalisten asiakkaiden kanssa voi toimia paremmin kuin perinteisillä markkinointiviestinnän keinoilla. Sponsoroinnin perustavoite on rikastaa sekä sponsoria että sponsoroitavaa kohdetta. (Valanko 2009, 62-63.)

Usein sponsoroinnin yhteydessä puhutaan yrityksen yhteiskuntavastuusta. Yrityksen aktiivinen vastuullisuus tarkoittaa osallistumista yhteiskunnan hyvinvoinnin tuottamiseen sekä vastuullisuutta suhteessa ympäristöön ja sidosryhmiin. Se on parhaimmillaan kestävä kehityksen aktiivista toteuttamista. Yhteiskuntavastuu jaetaan yleisesti kolmeen ulottuvuuteen: taloudelliseen, ympäristöä koskevaan ja sosiaaliseen. Osaa-

vat yritykset tarkastelevat kutakin näistä ulottuvuuksista erikseen sponsorointinsa kannalta ja tekevät päätöksiä niiden perusteella. Yhteiskuntavastuun merkitys yritykselle liittyy yleensä kilpailukyvyn parantamiseen ja pitkän ajan kannattavuuden turvaamiseen, maineriskien hallintaan sekä yritys- ja tuotekuvan kehittämiseen. (Valanko 2009, 100-101.)

OP-Pohjolalle sponsorointi yhteiskuntavastuunäkökulmasta on luontainen: ryhmän perustehtävä on edistää omistajajäsentensä, asiakkaidensa ja toimintaympäristönsä kestävästä taloudellisesta menestystä (taloudellinen), turvallisuutta (ympäristöä koskeva) ja hyvinvointia (sosiaalinen). Osuustoiminnallisuus itsessään jo edellyttää vastuullisuutta ryhmän toiminnalta ja sitä vahvistaa se tosiasia, että OP-Pohjolan omistavat sen asiakkaat. Tällöin myös kulttuurisponsoroinnille asetettavat tavoitteet ovat ryhmässä pääsääntöisesti mielikuviin ja vastuullisuuteen liittyviä ja sponsoroinniltakin haetaan vahvasti syvempää yhteistyötä ja laajempaa hyödynnettävyyttä.

Alla oleva kuvio kiteyttää sen, mitä sponsorointisuhteessa pitää mitata. Kaiken lähtökohdaksi on tavoitteiden miettiminen ja asettaminen - ilman niitä ei voida mitata tuloksia.



Kuva 4. Mitä pitää sponsorointisuhteessa mitata? (Image Match, Sponsorointikoulun 18.3.2011 luentomateriaali.)

### 2.3.1 Tunnettuus ja myynnin edistäminen

Yleisön kyllästyminen perinteisiin kommunikointitapoihin eli mainontaan joukkoviestimissä on tehnyt tilaa sponsoroinnille, jolla voidaan luoda syvempiä muistijälkiä ja kohdata asiakas uudenlaisissa ympäristöissä. Sponsoroinnin hyvä kohdennettavuus ja sen henkilökohtaisuus tekevät siitä voimakkaan työkalun. (Tuori 1989, 13.)

OP-Pohjolle tunnettuuden ja myynnin lisääminen sponsoroinnin keinoin merkitsee kohteiden valintaa niin, että sponsoroitavan ja ryhmän arvomaailmat voivat luonnollisella tavalla kohdata ja yhteistyö aidosti tukee liiketoimintaa, jolloin se on hyödynnettävissä markkinointiviestinnässä. Yhteistyön täytyy luoda omistajajäsenille ja keskittäjäasiakkaille lisäarvoa. Sponsorointi, ja varsinkin kulttuurisponsorointi monipuolisuutensa vuoksi, on hyvä keino myös tavoittaa vaikeasti saavutettavia erikoiskohderyhmiä ja saada tätä kautta lisättyä uskottavuutta ja tunnettuutta myös näissä segmenteissä.

Tunnettuuden kasvua voidaan hakea kohderyhmän sisällä esimerkiksi hakeutumalla halutun kohderyhmän läheisyyteen jonkin tapahtumasponsoroinnin kautta. OP-Pohjola on jo vuosia järjestänyt kansainvälisen lasten kuvataidekilpailun Suomessa ja siihen osallistuu vuosittain noin 40 000 alle 13 -vuotiasta koululaista. Tällä yhteiskunnallisella toiminnallaan ryhmä vahvistaa tunnettuuttaan lasten ja nuorten kohderyhmässä samalla tavoin kuin se tekee järjestäessään paikallisella tasolla HIPPO – kisoja sekä kesä- että talvilajeissa.

*Se että pankki lähti nyt mukaan niin sehän johtuu siitä, että on ollut tiedossa, että pankissa on kulttuurimyönteinen ilmapiiri. Jokuhan voisi kysyä, että mitä ihmettä pankki nyt taidenäyttelyä järjestää. Se tuo sen kamarimusiikin rinnalle toisen tuommoisen tapahtuman joka on samaa laatuluokkaa ja sama kohderyhmä.*

Osuuspankkeja haastatellessa nousi esiin, että tapahtumasponsoroinnissa tavoite oli tiettyjen kohderyhmien parempi tavoittaminen ja pankin imagoon kyseisessä kohderyhmässä vaikuttaminen. Samalla strategisesti hyödynnettiin myös paikkakunnalla



samaan aikaan toteutettavia muita kulttuuriin liittyviä tapahtumia, jolloin tavoitettavuus parani.

### 2.3.2 Mielikuvien muokkaaminen ja brändi-identiteetin vahvistaminen

Suomalaisponsorien tärkein tavoite on kehittää myönteistä mielikuvaa sidosryhmissään. Yksittäisistä kohderyhmistä kutsutut asiakkaat ovat kaikkein tärkeimpiä. Sponsoroinnin kohteen lisäksi yritykset ovat kiinnostuneita muista sponsoreista, sillä on kiinnostavampaa näkyä sellaisten symbolien joukossa, jotka tuovat omalle tunnukselle lisäarvoa. Tavoitemielikuvat ilmaistaan usein adjektiivein, jotka on määritelty yleisten tavoitteiden yhteydessä. Ne perustuvat yrityksen arvoihin ja siihen, miten yritys haluaa itseään kuvailtavan ideaalitalanteessa. (Lipponen 1999, 45, Valanko 2009, 139.)

Sponsoroinnin merkitys brändin rakentamisessa on ainutlaatuinen. Brändi ja sen arvo rakentuvat viime kädessä asiakkaitten mielissä. (Valanko 2009, 63.) Brändin tehtävänä on auttaa erilaistamaan yritys ja sen tuotteet, jotta kuluttaja pystyy nopeasti tunnistamaan sen muista samankaltaisista. Markkinoinnin tehtävänä on myynnin lisäksi rakentaa brändiä eli johdonmukaista mielikuvaa kohderyhmän ajatuksissa. (Takala 2007, 118-119.)

Kun puhutaan brändin rakentamisesta, siihen liittyy neljä voimavektoria. Näistä kaksi, tunnettuus ja arvostus, ovat ne, mitä brändi on tällä hetkellä: ne voidaan mitata heti ja ne ilmaisevat brändin nykyistä voimaa ja markkina-asemaa. Kaksi muuta ovat erottuvuus ja merkitys, jotka antavat brändille puolestaan potentiaalia ja kasvuvoimaa tulevaisuuteen. (Valanko 2009, 63.)

Asiakkaalla on yleensä suhde nimenomaan brändiin eikä yrityksen tuotteisiin tai palveluun. Brändi on lupauksia ja se edustaa uskollisuutta, jatkuvuutta sekä odotuksia. Maailman vahvimmat brändit ovat luoneet itsestään niin vahvan mielikuvan, että brändistä kysyttäessä vastaukset heijastelevat samoja ajatuksia. Yleisimmät syyt, miksi asiakas hylkää brändin, ovat epäonnistuminen lupauksissa, brändi ei ollut ta-

voitettavissa, brändi ei ole enää vastannut odotuksia tai joku on suositellut toista brändiä. (Davis 2000, 3-15.)

Osuuspankkien haastatteluissa tavoitteista keskusteltaessa korostui, että kulttuurisponsoroinnin avulla haluttiin olla aidosti lähellä asiakkaita ja mietittiin ainutlaatuisuutta ja yrityksestä asiakkaille syntyviä mielikuvia.

*Se tavoitetilä olisi, mitä me halutaan, minkälaisessa saundissa me halutaisiin näkyä, niin kyllähän me halutaan sitä elämyksellisyyttä ja sisältöjä sinne arkeen....*

*...haluttiin tuoda paikkakunnalle laadukasta kuvataidetta. Eikä tarvitse aina lähteä Helsinkiin.*

Sponsoroinnin merkitys brändin rakentamisessa on ainutlaatuinen. Sanonnan mukaan "tuotetta myydään, brändiä rakennetaan ja maine ansaitaan". Viime kädessä brändi ja sen arvo rakentuvat asiakkaiden mielissä. Brändin persoonallisuus ja brändikokemukset ovat markkinoinnin nykyaikaa. Menestyksekkäimpiin brändeihin liittyy aina tarina ja se kenellä on paras tarina, on vahvoilla. Brändin rakentaminen pelkällä mainonnalla ei ole järkevää. Mainonnan kontaktikustannukset eivät myöskään kerro totuutta brändin tai sponsorointiyhteistyön arvosta tai tehosta eivätkä ne kehitä liiketoimintaa. Kaikki kohtaamiset ovat viestintää ja se on monisuuntaista. Hyvä kommunikaatiokyky ja vaikuttaminen eri tilanteissa ovat ratkaisevia. Sponsoroinnilla on keskeinen rooli näiden tarinoiden sekä siten brändin sisällön rakentamisessa sen merkityksen vahvistamiseksi. (Valanko 2009, 63-65.)

#### 2.4 Kulttuurisponsorointikohteiden valinnan kriteerejä

Kulttuuritoimijoiden kokemusten mukaan monilta yrityksiltä puuttuu suunnitelmallisuutta kohteen valinnassa sekä selkeä näkemys, miksi kulttuuria ryhdytään sponsoimaan, eikä kohdetta aina nähdä laajempänä kokonaisuutena. Usein yhteistyön edellytykseksi asetetaan ainoastaan näkyvyys, yleisökontaktihinta tai mahdollisuus myydä omia tuotteita. Tuotteistaminen sekä yrityksille riittävän houkuttelevaksi että

kohteen omiin lähtökohtiin perustuvaksi, vaatii omien voimavarojen tuntemusta ja selkeää toimintamallin ja tavoitteiden asettelua. Kulttuuritoimijat myöntävät, että yritys yhteistyön suurimmat ongelmat liittyvät myös kulttuuripuolen riittämättömään liiketoimintaosaamiseen. (Oesch 2002, 86, Arts & Business Forum esiselvitys 2004, 14.)

Yritykset näkevät kulttuurin sponsoroinnin vahvistavan niiden kilpailukykyä sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla. Jatkuvasti kehitettävät uudet sponsorointimuodot takaavat jokaiselle sponsorille mahdollisuuden toisista erottautuvaan omaperäiseen ilmeeseen. Kulttuurisponsorointi suuntautuu markkina-arvon ja tunnettavuuden lisäämiseen, yrityksen imagon ja asiakassuhteiden kehittämiseen sekä yrityksen omien työntekijöiden motivaation lisäämiseen. Kulttuurin yhdistäminen yritystoimintaan ja etenkin taiteilijan kanssa työskenteleminen kehittää yrityksen omaa viestintää ja auttaa molempia osapuolia ymmärtämään toisiaan paremmin. Tulevaisuudessa kulttuurin ja elinkeinoelämän yhtäläisen kumppanuuden sekä kulttuuriin liittyvien elämysten kysynnän ennustetaan tulevaisuudessa edelleen lisääntyvän. (Oesch 2002, 10.)

OP-Pohjolan valtakunnallisten kulttuurisponsorointikohteiden tärkeimpiä kriteerejä ovat ympärivuotinen hyödynnettävyys, yhteistyökumppaneiden samankaltaiset arvot ja tahtotila yhteistyön kehittämisestä edelleen. Valtakunnallisten sponsorointisopimusten halutaan olevan monivuotisia, jotta yhteistyötä voidaan kehittää ja luoda jotain yhteistä ja mahdollisesti myös ainutlaatuista. Paikallisella tasolla osuuspankkien kulttuurisponsoroinnin kriteerit ovat enemmän paikalliseen yhteiskuntavastuuseen pohjautuvia, painottuen lasten ja nuorten kohderyhmään.

## 2.5 Hyödyn mittaaminen ja sen ongelmat

Sponsoroinnin yhtenä päätavoitteena on hyvästä yrityskansalaisuudesta viestiminen. Sen tuotto arvioidaan kuitenkin yleisesti muita markkinointikanavia alhaisemmaksi, mutta käyttöä on perusteltu muilla arvoilla. Pienten yritysten on todettu korostavan sponsorointisopimuksia sopiessaan suurempia yrityksiä enemmän näkyvyyden ja vastavuoroisuuden lisäksi yhteiskuntavastuuta, suvaitsevaisuutta, tasa-arvoa ja ympäristöarvoja. Tämän on katsottu johtuvan siitä, että pk-yritykset pyrkivät mahdolli-

simman yksityiskohtaisiin sopimuksiin ja sponsorointi myös kohdistuu suuryrityksiä useammin pelkästään urheiluun, johon liittyy usein kielteisiä ilmiöitä. (Oesch 2010, 11-12.) Tämä on havaittavissa myös tässä tutkimuksessa: paikallisella tasolla osuuspankkien kulttuurisponsoroinnissa korostuivat paikalliseen yhteisöön vaikuttavat yksittäiset toimenpiteet, kun taas valtakunnallisessa kulttuurisponsoroinnissa haetaan laajempia yhteistyökuvioita, jotta hyödynnettävyys ja syntyvä lisäarvo mahdollisimman monella tasolla toteutuvat.

Sponsorია kiinnostaa enemmän oma näkyvyytensä kuin pelkkä sponsoroinnin kohteen näkyvyys. Kontaktien ja näkyvyyden bruttomäärä on kohtalaisen helppo selvittää, kontaktien laadun ja toimivuuden selvittäminen on jo astetta vaikeampaa. (Lipponen 1999, 60.) Mielestäni urheilusponsoroinnissa tämä on helpompaa, jossa medianäkyvyyttä käytetään paljon. Kulttuurisponsoroinnissa näkyvyyden mittaaminen on mahdollista, mutta onko se hyödyllistä, sillä mitä lisäarvoa me saamme siitä, että tiedämme kuinka moni on nähnyt sponsorointiin liittyvää mainontaa? Mielenkiintoisempaa olisi tietää, millaisia ajatuksia se herätti ja vaikuttiko se mahdollisesti käsitykseen yrityksestä myönteisesti vai mahdollisesti jopa kielteisesti. Ja onko mahdollista vaikuttaa kulttuurisponsoroinnilla asenteiden lisäksi myös syvemmin, esimerkiksi ihmisten arvoihin ja jopa ostokäyttäytymiseen?

Näkyvyyden mittareita määriteltäessä täytyisi myös sponsoroinnissa varmistaa vertailtavuus muiden medioiden tunnuslukuihin. Inter- ja intramediatason perustutkimuksilla mitataan esimerkiksi kontaktien määrää, mainonnan muistamista ja huomioarvoa. Kohderyhmän rakennetta voidaan selvittää esimerkiksi kohderyhmiin keskittyvillä mediatutkimuksilla kuten Päättäjien mediatutkimuksella tai kohderyhmien kuvaukseen käytetyillä tutkimuksilla (RISC Monitor<sup>4</sup>, TGI<sup>5</sup>). (Lipponen 1999, 60.)

Mediamainonnan perustunnuslukuja, kuten OTS<sup>6</sup> ja GRP<sup>7</sup> voidaan käyttää myös sponsoroinnin mittaamisessa. Edellä mainittujen tunnuslukujen laskeminen ei kuiten-

---

<sup>4</sup> RISC Monitor mittaa laajasti suomalaista sosiokulttuurista muutosta ja yhdistää siihen tuote-, palvelu- ja mediakäyttöä. Aineisto palvelee syväluotauksessa sekä skenaarioiden muodostamisessa.

<sup>5</sup> TGI = globaali verkosto, johon kuuluva TNS Atlas yhdistää kuluttajat, brändit ja mediat samaan tutkimukseen palvelevan brändimarkkinoinnin suunnittelua ja viestinnän kohderyhmien kartoitusta sekä strategisen tason mediasuunnittelua.

<sup>6</sup> Opportunity to see = määrä, joka kohderyhmähenkilön on ollut mahdollista nähdä mainos TV:ssä

kaan ole aina perusteltua sponsoroinnissa vaan tärkeää on, että on strategisesti päätetty, miksi tunnuslukuja lasketaan ja mitkä ovat missäkin tapauksessa tarpeellisia ja parhaita vertailulukuja. Tunnettuuden kasvattamisessa yhteistyön huomioarvo on kuitenkin tärkein mittari. (Lipponen 1999, 60, MTV Media 2010.)

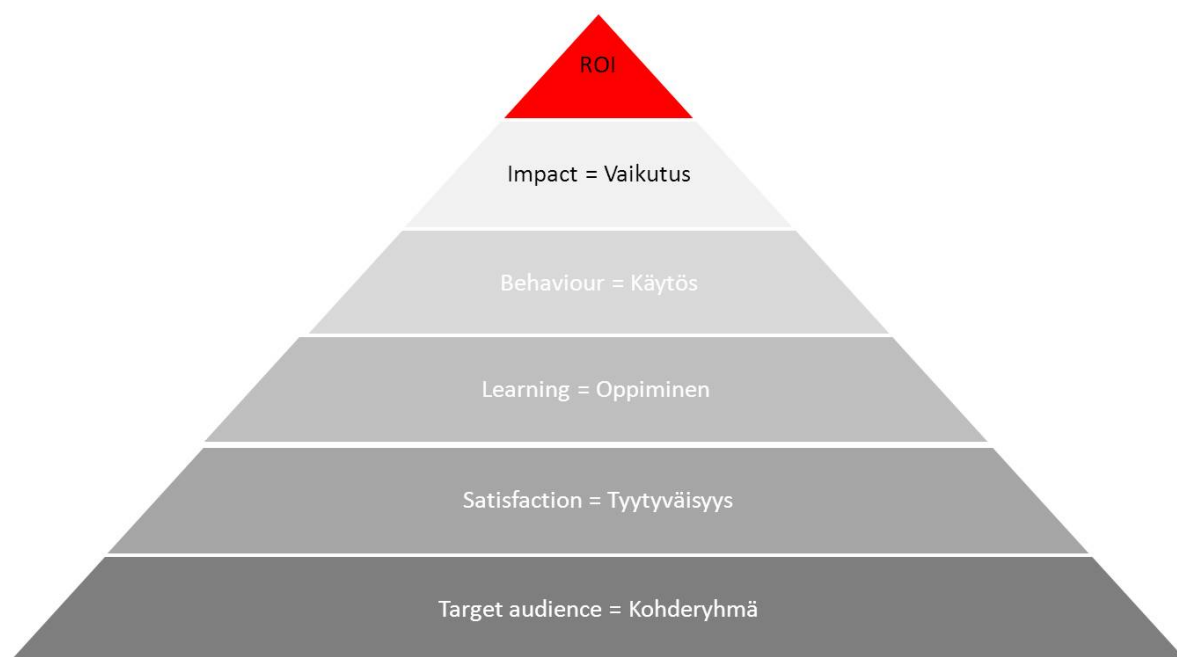
Sponsoroinnin kohteiden mielikuvia voidaan tutkia sekä määrällisesti että laadullisesti. Kohteet tekevät mielikuvatutkimuksia useimmiten tukemaan omaa yleisömarkkinointiaan, mutta perusselvityksistä on apua myös sponsoreiden suuntaan. Samalla tavalla kuin näkyvyydessäkin, kohteen mielikuvien tunteminen sellaisenaan on hyvä lähtökohta, mutta ensisijaisesti sponsoria kiinnostaa mielikuvan siirtovaikutus. Laadullinen tutkimus on keino päästä sisälle siirtovaikutukseen ja siihen vaikuttaviin tekijöihin. Sponsoroinnin mielikuvallisten vaikutusten arvioinnissa laadullinen tutkimus on monesti huomattavasti hedelmällisempi tapa aloittaa tutkiminen, sillä se auttaa ymmärtämään prosessia kohderyhmän näkökulmasta. Laadullisen tutkimuksen avulla on myös helpompi täsmentää perusongelmia, joita on siten helpompi tutkia määrällisin menetelmin. (Lipponen 1999, 67.)

Mielikuvan siirtovaikutuksen mittaamisen kannalta on tärkeää arvioida, määrällisesti tai laadullisesti, markkinointiviestinnän kokonaisvaikutusta ja sen osatekijöitä. Erottautuminen kilpailijoista tapahtuu harvemmin vain yhtä viestintävälinettä, esimerkiksi sponsorointia, käyttämällä. Koko markkinointiviestinnän tutkimus kaipaakin enemmän viestimien yhteisvaikutusten arviointia. (Lipponen 1999, 67.)

ROI (Return on Investment) on viime aikoina noussut mittaamisen osalta yhdeksi suosituimmista kirjainyhdistelmistä. ROI metodologia perustuu hyvin suunniteltuun, määrämuotoiseksi määriteltyyn jatkuvaan mittaamiseen. Lähdetessä ROI metodologian avulla tekemään arviointimallia, täytyy ensi määritellä lähtökohtatilanne ja se, mitä tarkalleen ottaen halutaan arvioida. Kun tiedetään, mitä halutaan arvioida, voidaan sen pohjalta tehdä arviointisuunnitelma sekä mittaukseen käytettävät määrämuotoiset lomakkeet ja muut mittaamisen suorittamiseen tarvittavat apuvälineet. (Pulliam Phillips 2008, 10-39.)

---

<sup>7</sup> Gross Rating Point = mainoksella tavoitetun kohdeyleisön määrä prosentteina tai bruttopeitto tv-katsojien määrässä



Kuva 5. ROI Pyramidi professori Elling Hamson mukaan (ROI Event Webinar 5.1.2011.)

ROI metodologia kategorioi arviointitulokset viidelle tasolle, joiden avulla onnistumista ja tulosten saavuttamista voidaan arvioida. Mallilla mitataan kuitenkin vain taloudellisten tuloksien tehokkuutta, jolloin sponsoroinnin vaikuttavuuden selvittäminen saattaa jäädä tehokkuuden mittaamisen jalkoihin.

	TASO	MITTAAMISEN TAVOITE
1	Ensireaktio, tyytyväisyys ja toteutuksen suunnittelu = Reaction, Satisfaction and Planned Action	Mittaa osallistujien hyväksyntää ja tyytyväisyyttä uuteen toimintatapaan ja sen pohjalta määritellään uusi toimintamalli.
2	Oppiminen = Learning	Mittaa muutoksien havainnoinnista, ymmärtämisestä, asenteista ja uusien toimintatapojen oppimisesta syntyneitä muutoksia.
3	Soveltaminen ja käyttöönotto = Application and Implementation	Mittaa työssä tapahtuvia muutoksia, esim.toimintamalleissa, prosesseissa jne.
4	Käytöksessä ja toimintatavoissa tapahtuvat muutokset = Business Impact and Consequences	Mittaa muutoksia liiketoiminnan tasolla, esimerkiksi määrämuotoisesta tekemisestä johtuneita kustannussäästöjä.
5	Return-On-Invest	Vertaa taloudellisia panostuksia saavutettuihin hyötyihin ennalta määritellyllä tavalla.

Kuva 6. ROI arviointikehys (Pulliam Phillips 2008, 10-39, Phillips 2007, 42-45)

Vaikka markkinointiyhteisöllä on jatkuva tarve löytää yksi mittari, joka sopii kaikille ja kertoo kaiken, ei sellaista mittaria selkeästi voi löytää. Markkinoinnin ROI yksinään antaa liian kapea-alaisen kuvan sponsoroinnin toimivuudesta. Takala (2007) on kiteyttänyt tämän hyvin: *"Toiminnan ohjaaminen yhden mittarin avulla on kuin lentäisi lentokonetta pelkän matkamittarin avulla. Aluksi voi näyttää, että matka etenee hyvin, kunnes pilvestä sukeltaessaan huomaa, että aikaa törmäykseen on vain muutama sekunti."* Pelkästään markkinoinnin taloudellisesta tuloksesta kertoviin mittareihin luottaminen johtaa helposti tuottavuuden laskuun ja fokuksen keskittämisen yksittäisiin asioihin. Jotta myös pitkän tähtäimen tuloksetekokyky varmistetaan ja vaaran signaalit tulevat riittävän ajoissa esille, on tärkeää käyttää taloudellista tulosta täydentäviä mittareita (tunnettuus, asenteet, haluttavuus ja käyttäytyminen). (Takala 2007, 107, Rust ym. 2004, 76-86.)

Mittarien avulla tiedämme, milloin ja missä olemme onnistuneet sekä missä pitää vielä parantaa. Tavoitteiden konkretisointi ja mittareiden luominen edellyttää, että tunnustetaan tavoitteista ne tekijät, jotka kertovat että tavoitteet on saavutettu. Yksinkertaisesti: minkä olisi pitänyt muuttua ja kuinka paljon. Hyvän tavoitteen tunnusmerkkejä ovat: kohdistettavuus, mitattavuus, yhteistyöhön sovellettavuus, realismisuus ja aikaan sidottu. Mitattavien muuttujien määrittely luo mittarin ja sen tavoitearvon. Tämän jälkeen pitää miettiä, minkä pitää muuttua ja miten paljon, jotta tavoitearvoon voidaan päästä? Näin muodostuu ensimmäinen mittaria täydentävä mittari. Tällä prosessilla on mahdollista luoda tasapainotettu mittaristo. Mittaristossa tulisi olla vähintään yksi mittari seuraavista kategorioista: 1) tunnettuusmittarit (spontaani tai autettu), 2) asennemittarit (haluttavuus, valitut tavoitemielikuvat), 3) käyttäytymismittarit (kävijämäärät, liidit, palautteet) 4) taloudelliset mittarit (markkinoinnin ROI, myynti tms.) (Takala 2007, 108-109, Image Matchin Sponsorointikoulu 18.3.2011.)

## 2.6 Kulttuurisponsoroinnin tulevaisuuden näkymät

Mainostajien Liiton jäsenyritysten keskuudessa tehty selvitys osoitti useimpien yritysten pitävän hyvin rakennettujen sponsorointikohdetarjousten puutetta edelleen taitteen ja kulttuurin ongelmana. Se saattaa vähentää sponsoroiden aikeiden toteutu-

mista käytännössä kun urheilu- ja viihdekohteiden paketoitua pidettiin vastaavasti hyvinä. (Sponsorointibarometri 2008, Oesch 2010, 11.)

Tulevaisuuden sponsoroinnissa moderni teknologia ja viihdepelit ovat yksi osa viihdeellisten sponsorointikokonaisuuksien hallintaa. Merkittäväksi tekijäksi voidaan nostaa sponsoroiden yritysten aktiivinen ote esimerkiksi tapahtumien järjestämiseen. Moniulotteinen sponsorointi, josta Meenaghan (1995) sekä Lipponen (1999) puhuvat, tarkoittaa käytännössä sitä, että yritys järjestää entistä tiiviimmässä yhteistyössä esimerkiksi tapahtumia, joissa lipputuloissa, tv- ja sponsorointioikeuksien sekä omien tuotteiden myynnillä yritys saa itselleen merkittäviä tuloja. Integroituminen tapahtuu samaan aikaan "taaksepäin" (järjestöt, taiteilijat, urheilijat) ja "eteenpäin" (mediat) varmistaa tapahtuman onnistumisen ja näkyvyyden. (Lipponen 1999, 41-42, Meenaghan 1995.)

Ristikkäismarkkinoinnilla voidaan saada myös uudenlaisia markkinointikokonaisuuksia. Tällöin himmennetään usein tarkoituksella varsinkin urheilun ja taiteen rajapintaa. Esimerkkinä Veikkauksen sponsorointiyhteistyö jääkiekkjoukkue Jokereiden sekä ARS -taidenäyttelyn kanssa, jossa ARS:n tunnukset näkyivät Jokereiden paidoissa ja saivat näin suurempaa näkyvyyttä normaalista poikkeavalle kohderyhmälle. Kolmikantayhteistyöllä pystytään luomaan viestinnällisiä kokonaisuuksia, joita mikään osapuolista ei yksin tai kaksin pysty rakentamaan. (Lipponen 1999, 42-43.)

Elinvoimainen, monimuotoinen ja kehittyvä kulttuuri koetaan yritysmaailmassa tärkeäksi. Tästä huolimatta sponsorointivaihtoehtoja arvioidaan ensisijaisesti liiketaloudellisen hyödyn kannalta. Yrityskuva ja markkinointi ovat yritykselle luonnollisesti tärkeämpiä kuin kulttuurin edistäminen, ja riskienottoa pyritään välttämään, vaikka muutoin hallitut taloudelliset ja tuotannolliset riskit kuuluvat menestyvään liiketoimintaan. (Oesch 2002, 96.)

Kulttuurimuodot kiinnostava yrityksiä eri tavoin ja joidenkin taiteenalojen katsotaan soveltuvan yhteistyöhön toisia paremmin. Yritykset ovat valmiimpia tekemään yhteistyötä suurten kulttuurilaitosten ja -tapahtumien kanssa, joilla yleensä on käytössään enemmän siihen tarvittavia taloudellisia- ja henkilöstövoimavaroja. Lisäksi sponsoroinnin kohteet edustavat pääasiassa perinteisiä kulttuurimuotoja. Ne ovat julkisuu-



den kautta tunnettuja laajan yleisön keskuudessa ja niihin liittyy muita ominaisuuksia tai arvoja, jotka tukevat yritysten liiketoimintoja ja ovat helposti hyödynnettävissä. (Oesch 2002, 96.) Mielestäni sponsoroinnin painottuminen perinteisempiin kulttuuri-muotoihin johtuu enemmän siitä, että perinteisemmät ovat ehkä tottuneempia tekemään yhteistyötä yritysten kanssa kuin uudet tekijät ja siksi on helpompi aloittaa yhteistyö kumppanin kanssa, joka valmiiksi jo puhuu samaa kieltä.

*Meillähän on tämmöistä korkeakulttuuria ja on sitten tältä ruohonjuuritasolta nousevaa vähän tämmöistä omaehtoisen näköistä tekemistä myös. Ja siellä me ollaan sitten pitäydytty siinä että me ei näytetä sitä kapitalistikulttuuria siellä vaan annetaan tiettyjä mahdollisuuksia siellä et "okei, ne saavat tehdä, kunhan huolehtivat, että se homma ei mene kiville".*

## 2.7. Kulttuurisponsoroinnin strateginen johtaminen

Raija Kemppaisen (2008) mukaan jokaisella organisaatiolla on oma kulttuurinsa ja organisaatiokulttuurista voidaan pohtia, että kahlitseeko tietynlainen kulttuuri organisaatiota vai edistääkö se sen toimintaa. Se, millainen organisaatiokulttuuri on, määrittää myös organisaation toimintavalmiuden ja kyvyn uuden luomiseen. Uuden luominen ja uudenlaisten ratkaisujen löytäminen edellyttävät yhteistyötä ja tiedon jakamista. (Juuti 2008, 119.)

Sponsoroinnissa yllä mainittu yhteistyö ja tiedonjakaminen kulminoituu nimenomaan sponsorin ja sponsoroitavan väliseen dialogiin: molempien osapuolien tulee ymmärtää toisen tavoitteet ja ambitiot, joihin sponsorointipäätös osaltaan pohjautuu. Sponsoroinnin pitäisi aina olla pitkäjänteistä ja tavoitteellista ja siksi myös sponsorointisuhteiden tulisi olla useamman vuoden mittaisia. Tämä asettaa myös yhteistyölle haasteita, jotta sitoutuminen yhteistyön kehittämiseen saatujen kokemusten pohjalta olisi mahdollisimman syvää. Mitä paremmin sponsori ja sponsoroitava tuntevat toisensa ja toistensa arvot, sitä paremmin yhteistyö sujuu ja se tyydyttää kumpaakin osapuolta.

Sponsorointia tulisi mielestäni johtaa Sydänmaanlakan (2009) kolmen I:n periaatteella: Innostuen, Innostaen ja Innovoiden. Yrityksen ja sponsoroitavan kohteen tulee

kummankin olla innostuneita yhteistyöstä ja yhdessä miettiä erilaisia toteutusmuotoja. Lisäksi yrityksen tulee antaa myös omalle henkilökunnalleen mahdollisuus päästä osalliseksi sponsorointiin, se voi jopa määritellä sponsorointistrategian yhdeksi kohderyhmäksi virallisesti yrityksen henkilökunnan. Näen tämän hyvänä ja yksinkertaisena tapana luoda yrityksessä "me" -henkeä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta: sponsorointi ei ole enää pelkän ylimmän johdon ja markkinoinnin touhuilua vaan se on meidän kaikkien juttu. (Sydänmaanlakka 2009.)

### 2.7.1 Strategiseen johtamiseen panostaminen

Strategia on yrityksen menestyksen mahdollistaja. Hyvä strategia kuljettaa yritystä sen omaa väylää pitkin kohti menestystä. (Juuti 2008, 25.) Sponsoroinnissa tämä tarkoittaa sitä, että sponsorointistrategia on sponsoroinnin johtamisen ydin. Se ohjaa, että sponsorointi on tuloksellista, tavoitteellista, kustannustehokasta ja ammattitaitoisesti toteutettua. Tätä kautta yritykselle muodostuu lisäarvoa ja kilpailuetua. Michael Porter on todennut Valangon (2009, 143) mukaan "strategian olennaisin osa ovat päätökset siitä, mitä ei tehdä. Strategia on oikeastaan yhdistelmä prosessia, johon kuuluu suunnittelua, päätöksentekoa, rakennetta, sisältöä, jalkauttamista ja toteuttamista."

Sponsorointi liiketoiminnan osana ja sen yksityiskohdat ovat saavutettua kilpailuetua, joka on jokaiselle yritykselle arvokasta. Siksi ne ovat liikesalaisuuden piiriin kuuluvia asioita. Yksityiskohdat, kuten todelliset tavoitteet, strategia ja kaikki julkisuudessa näkymättömät toimenpiteet ovat monen yrityksen liiketoimintapolitiikan mukaan ainoastaan sisäiseen käyttöön. Ne eivät siis kerro muille tehokkaasta ja onnistuneesta sponsoroinnista. Yhteistyön mittaroinnilla voidaan jäntevöittää sponsorointiyhteistyötä ja parantaa yhteistyön toimivuutta sekä edesauttaa sen jatkumista edelleen. (Valanko 2009, 38, Image Matchin Sponsorointikoulu 18.3.2011.)

Sponsoroinnin perimmäisen syyn ja tavoitteen pitäisi olla sama kuin koko liiketoiminnan: lisätä kannattavaa myyntiä ja parantaa siten yrityksen liikeloudellista tulosta. Mahdollisuudet sponsoroinnin hyödyntämisessä ovat valtavat. Sponsoroinnin avulla yritys voi osoittaa konkreettisesti arvonsa käytännön toiminnan avulla, joten sitä kan-

nattaa käyttää aktiivisesti liiketoiminnan kehittämisen tukena. Sponsorointityö täytyy tehdä proaktiivisesti sponsorointistrategiaan perustuen eli hakea itse aktiivisesti sopivia kohteita. (Valanko 2009, 38.)

Sponsorointi on strateginen keino, jonka käyttö perustuu yrityksen tarpeisiin, se lähtee yrityksen arvoista sekä liiketoimintastrategiasta ja se on integroitu viestintästrategiaan. Yrityksen sponsoroinnin toimintamalli, johon sisältyy yhtenä olennaisena osana sisäinen päätöksentekoprosessi, ei edes sisällä mahdollisuutta muunlaiseen sponsorointiin. Se kertoo ja erittelee selvästi sponsoroinnin kaikesta muusta, joka ei ole sponsorointia. Sponsoroinnin kohteet, niiden sopivuus ja yhteistyö on analysoitu etukäteen ennen päätöksiä ja sitoumuksia yrityksen liiketoiminta- ja markkinointiviestintästrategian pohjalta. (Valanko 2009, 81.)

Joskus tämä ei ole mahdollista käytännön syistä, tällöin näitä ei-strategisia sponsorointiprojekteja voidaan kutsua taktiseksi sponsoroinniksi. Näissä tapauksissa sponsorointia käytetään asiakassuhteiden tai hankekehittämisen tukena, suoraan myynnin tai jakelun apuna tai muuhun sellaiseen etukäteen asetettujen taktisten tavoitteiden saavuttamiseksi. (Valanko 2009, 81.)

### 2.7.2 Luovuus johtajuuden kulmakivenä

Sponsorointi ei ole enää suunniteltua sattumaa. On seurattava trendejä ja mieluummin luotava pioneerina uusia trendejä kuin kiidettävä niiden harjalla. Luovuushan määritellään uuden keksimiseksi. On huomioitava, että eri sponsorointitavat ja -muodot mahdollisuuksina rakentaa toimivia, monimuotoisia käytännön yhteistyökumppanuuksia kohteiden kanssa. (Valanko 2009, 91.)

*Luovuus on kyseenalaistavaa ja uutta etsivää ajattelua ja kykyä nähdä samat tutut asiat uudella tavalla. Meidän pitää luoda serendipiteettejä* (Sydänmaanlakka 2009, 137). Tämä tarkoittaa sponsoroinnin johtamisessa mielestäni sitä, että yrityksen täytyy rohkeasti astua ulos omasta, turvallisesta viitekehyksestä ja avata näkemyksiään keskustelemalla asiakkaidensa ja sponsorointikohteidensa kanssa uudellisessa ympäristössä. Tällöin syntyy uusia, täysin alkuperäisestä poikkeavia, innovatiivisia

sivuvaikutuksia, jotka saavat merkityksellisemmän aseman kuin alkuperäinen mietinnän kohde.

Serendipiteetin luominen sponsoroinnissa voisi tarkoittaa, että sponsori ja sponsoroitava kohde löytävät toisensa ihan uudesta maailmasta. Esimerkiksi finanssialan yritys sponsoroi Habbo-hotellin virtuaalista graffititaiteilijaa ja Habbo-hotellin käyttäjät pääsevät mukaan taideteosten luomiseen tekemällä oman palasensa siitä ja sitä kautta sponsoroiva yritys pääsee ulos perinteisemmästä viitekehyksestään, jossa finanssialan yritys sponsoroi urheilijaa tai Savonlinnan Oopperajuhlia. Tämä kuitenkin edellyttäisi sponsorintyhteistyötä ehdottavalta kykyä esittää ideansa ja siihen liittyvät mahdollisuudet riittävän selkeästi ja yksityiskohtaisesti, jolloin yrityksen on helppompaa lähteä miettimään yhteistyömahdollisuutta. Jollain tasolla täytyisi myös olla jo mietittynä, kuinka yhteistyöstä saatavia hyötyjä voidaan todentaa ja mitä lisäarvoja siitä voidaan saada. Pelkkä hyvä idea ei riitä nykypäivänä, mutta alustava hyödyntämis- ja arviointisuunnitelman runko vievät keskustelun hieman pidemmälle.

Sponsoroinnin strategiseen johtamiseen liittyy eräänlainen paradoksi: sen toteuttaminen on selvästi johdettua, mutta siinä esiintyy ja tulee esiintyä improvisointia, ainakin tietyissä rajoissa.<sup>8</sup> Toisin sanoen OP-Pohjolassakin sponsoroinnille voidaan mallintaa prosessi, kuinka sponsorointipäätöksiä ja itse sponsorointia johdetaan, mutta siihen täytyy jättää myös liikkumavaraa, jolloin voidaan saavuttaa parhaat tulokset. Sponsorintyhteistyön tulisi olla pitkäjänteistä, mutta samalla elämänaikajänne on muuttunut yhä lyhyemmäksi. Tässä on lyhyen ja pitkän aikavälin paradoksi. Jotta sponsorointia voitaisiin oikeasti mitata, sopimuksen tulisi olla vähintään kolmivuotinen: ensimmäinen vuosi menee tutustuessa ja hakiessa toimintamalleja, toinen vuosi toteutetaan ja hiotaan yhteistyötä ja kolmantena vuonna voidaan aidosti tehdä yhteistyötä ja löytää jopa uusia synergioita ja toteutustapoja, kun vastapeluri on tullut tutummaksi. Samaan aikaan kuitenkin markkinatilanteen muutokset ovat yhä nopeampia ja eletään kiihtyvässä kvartaalitaloudessa. Tämä sponsoroinnin johtamisen paradoksi on haaste: miten vaalia pitkäjänteisyyttä yritys-elämässä, joka arvostaa niin voimakkaasti lyhytjänteistä toimintaa? (Juuti 2008, 52.)

---

<sup>8</sup> Martti Helsilä (2008) määrittelee tyypillisimmän eli loogisen paradoksin ilmiöksi, joka on samanaikaisesti tosi ja epätosi. Sanakirjamaisesti sen voisi määritellä näennäisesti järjettömäksi väitteeksi, joka kuitenkin on paikkansapitävä, jonkun yllättävän asian ironisessa tai leikkisässä sävyssä paljastava toteamus. (Juuti 2008, 44-46.)

### 2.7.3 Luovuudesta innovatiivisuuteen

Innovatiivisuus luovuuden johtamisessa luo pitkällä aikavälillä tuloksia, jotka voivat tuoda kaupallistamisen yhteydessä hyvän tuoton. Tätä ajatusmallia mukailleen voisi päätellä, että onnistuneen, strategisesti johdetun sponsorointiyhteistyön pohjalta syntyneiden innovatiivisten toimintamallien hyvä puoli on niiden tuottavuus. Tuottoa syntyy sekä sponsorille että sponsoroitavalle. Kulttuurisponsorointiin liittyen innovaatiot voivat olla esimerkiksi palvelu- ja sosiaalisia innovaatioita: yritys osana yhteiskuntavastuullista sponsorointiaan luo yhteistyössä kulttuurilaitoksen kanssa nuorisoprojektin, jossa vähävaraisille, syrjäytyneille ja muuten hankalassa tilanteessa oleville järjestetään musiikkileirejä, joissa muodostetaan bändejä, jotka käyvät vanhainkodeissa ja sairaaloissa esiintymässä ja näin luodaan lisäarvoa tekemiselle. Yritys saa näkyvyyttä ja voi käyttää bändejä myös omissa tilaisuuksissaan ja lisäksi lapset ja nuoret saavat positiivisen kontaktin yritykseen.

Nykypäivänä arvo ratkaisee ja asiakkaiden pitäminen edellyttää sitä, että yritys tekee kaikkensa asiakkaiden kokeman arvon lisäämiseksi. Markkinointi ja sponsorointi osana markkinointia ovat arvon välittämisen järjestelmä ja työväline. (Korpelainen & Lampikoski 1997, 167.) Imagoarvoon yrityksissä vaikuttavista erilaisista arvoista nautintoarvo ja ainutlaatuisuusarvo ovat sellaisia, joiden aikaansaaminen asiakkaille luovat vahvan siteen asiakkaan ja yrityksen välille. Sponsorointi on hyvä keino vaikuttaa näihin arvoihin ja sitä kautta suoraan yrityksen imagoon.

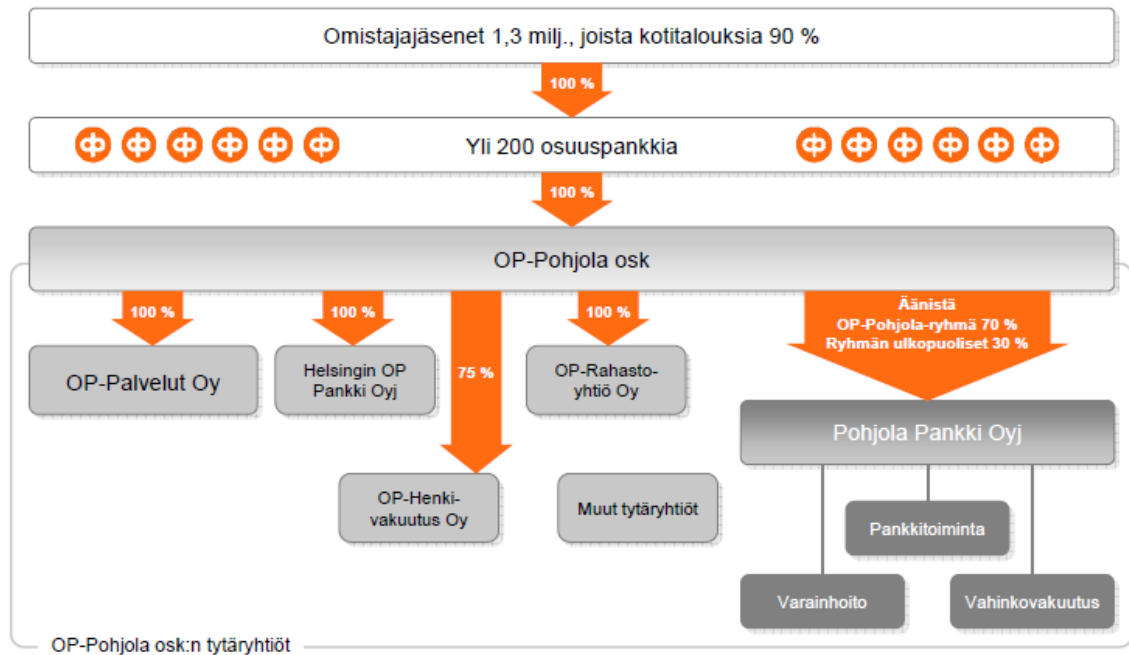
Toiminnallisella sponsoroinnilla eli cause alliance –yhteistyökumppanuudella voidaan löytää innovatiivisia ulottuvuuksia sponsorointiin ja samalla kumppanuus lähtee yrityksen perustoiminnasta ja arvoista, jolloin se on kaikista luonnollisimmillaan yhteistyössä. Toiminnallinen sponsorointi perustuu loogiseen ja luonnolliseen toiminnan yhteyteen yrityksen ja kohteen välillä, jolloin yhteistyö voi liittyä esimerkiksi yrityksen tuotteisiin, palveluihin tai toimintaan. Näen, että tällä sponsorointitavalla voi olla tulevaisuudessa merkittävä rooli, sillä sen integroituminen lähes automaattisesti markkinointiin, viestintään ja tuotestrategioihin luo siitä vahvemman kuin täysin tyhjältä pöydältä aloitettu yhteistyö.

Innovaatioiden johtaminen julkisella sektorilla on hankalampaa monien omistajatahojen ja painostusryhmien vuoksi, joilla jokaisella on omat intressinsä ja tavoitteensa. Myös yrityksissä organisaatorakenteet voivat luoda samoja ongelmia. Jähmeämmisissä organisaatioissa muutosprosessit voivat olla pitkiä ja raskaita ja muutosvastarintaa perustellaan helposti arvonäkökohdilla tai arvioilla perinteisten etujen merkityksestä. Vakiintuneet tavat toimia ja määritellyt säännöt voivat toimia helposti uusien ideoiden ja innovatiivisemman johtamisen esteenä. Näin myös sponsorointiyhteistyö voi heti alusta asti olla hieman työläämpää kuin jos lähtökohtana olisi joustava ja innostunut yhteistyö, jossa aidosti ideoitaisiin uusia tapoja toteuttaa esimerkiksi kaupunginteatterin kulttuurisponsorointiyhteistyötä. Luovuus vaatii aina tilaa ja rohkeutta kyseenalaistaa, jolloin ne todelliset lisäarvot yhteistyölle saavat mahdollisuuden nousta esiin.

### 3 CASE OP-POHJOLA

OP-Pohjola on suomalainen, asiakkaidensa omistama, johtava finanssiryhmä, jolla on yli 4,1 miljoonaa asiakasta. Ryhmä rakentuu 213 osuuspankista, jotka yhdessä omistavat emoyhtiö OP-Pohjola osuuskunnan. OP-Pohjola osk puolestaan omistaa eri liiketoimintoja varten perustetut OP-Palvelut Oy:n, Pohjola Pankin, Helsingin OP Pankin sekä lukuisia osakeyhtiömuotoisia tuoteyhtiöitä.

Ryhmässä kulttuurisponsorointia tehdään sekä valtakunnallisella että paikallisella tasolla. OP-Pohjolalle tämä opinnäytetyö hakee uudenlaisia tapoja toimia ja kommunikoida liittyen sponsorointipäätöksentekoon ja yhteistyömuotoihin. Vaikka paikallisella tasolla päätöksenteko onkin itsenäistä, niin päätöksenteon tueksi määriteltävä mallit auttavat pohtimaan päätöksiä uudenlaisista näkökulmista ja myös löytämään hyviä käytänteitä jo toteutetuista sponsorointiprojekteista eri puolilta Suomea. Myös uudenlaiset yhteistyömuodot mahdollistuvat entistä paremmin, kun tietoisuus erilaisista yhteistyömalleista ja tavoista toimia leviää suuremmalle joukolle.



Kuva 7. OP-Pohjolan ryhmärakenne pähkinänkuoressa 1.1.2011.

### 3.1 Kulttuurisponsorointi OP-Pohjolassa

Yleisellä tasolla yhteiskuntavastuuta ei ole vielä omaksuttu kulttuurisponsoroinnin lähtökohtana niin yleisesti, että elinkeinoelämän tuen varaan voisi rakentaa monipuolista ja elinvoimaista kulttuuritarjontaa. Yritykset katsovat kulttuurisponsoroinnista päättäessään ensisijaisesti omaa tilannettaan ja kulttuurin hyödyntämismahdollisuuksia liiketoiminnassaan. Myös OP-Pohjolalla on perinteisissä sponsorointisopimuksissa ollut lippupakettietuja, asiakastilaisuuksia ja asiakasetuja. Viime vuosina on haluttu syventää yhteistyötä monella tasolla, myös parempien lippuetujen osalta, jotta edut toisivat keskittäjäasiakkaille entistä suurempaa hyötyä ja näin ryhmän tavoite tuottaa keskittäjäasiakkaille lisäarvoa toteutuisi. Sponsoroinnin peruslähtökohta on samanlainen kaupallisessa, ei-kaupallisessa ja yhteiskuntavastuuseen perustuvassa sponsoroinnissa. Kaikissa tarvitaan ensin taloudellisesti riittävän vakaa ja tuottava perusta. Lahjoituksia voidaan antaa tai mesenaattitoimintaa harjoittaa vasta, kun yritys katsoo saavansa varsinaisesta liiketoiminnastaan riittävästi ylimääräistä tuottoa. (Oesch 2002, 102.)

OP-Pohjolassa yhteiskuntavastuunäkökulma kulttuurisponsoroinnissa on konkretisoitunut vasta viime aikoina. Se tullaan jatkossa yhä vahvemmin määrittelemään yh-

deksi painopisteeksi kulttuurisponsorointipäätöksissä. Lasten ja nuorten kohderyhmä korostuu entisestään valtakunnallisen kulttuurisponsoroinnin päätöksenteossa. Tämä on näkynyt myös OP-Pohjolaan kuuluvan Pohjola Pankin Taidesäätiön toiminnassa. Säätiö lainaa omistamiaan arvosoitteita lupaaville, nuorille muusikoille. Tällä hetkellä on myös käynnistymässä muutama yhteistyökuvio, joissa korostuu syvempi yhteistyökumppanuus. Ei enää tyydytä pelkkiin lippualennuksiin ja asiakasetuihin, vaan haetaan uniikimpia kokemuksia ja uudenlaisia mahdollisuuksia tehdä yhteistyötä.



Kuva 8. Helsingin Juhlaviikkojen yhteydessä järjestettiin Kamarimusiikkia kaupungintalolla – konserttisarja 17.-25.8.2009. Konserteissa esiintyivät Pohjola Pankin Taidesäätiön soittimet ja soittajat eri kokoonpanoilla. (Kuva: Studio Petteri Kittinen)

Yhteiskuntavastuuseen perustuvan lähtökohdan nopea yleistyminen ja ulottuminen laajasti kulttuurisponsorointiin eivät ole todennäköisiä. Kulttuurin edistäminen ei ole yritysten ensisijaisempia sponsoroinnin tavoitteita ja monet kulttuurilaitokset, -järjestöt ja -tapahtumat joutuvat jatkossakin toimimaan ilman yhteistyöyritystä. Asetelma onkin mielenkiintoinen kun tulevaisuudessa julkinen valta tulee oletettavasti vähentämään tulosvastuun kustannuksella omaa yhteiskuntavastuutaan kulttuurista ja samaan aikaan siihen perustuvan sponsoroinnin toivotaan yleistyvän liike-elämässä. (Oesch 2002, 102-103.) Näen, että tuotteistaminen ja yhteisen kielen löytäminen ja halu yh-



teistyöhön vaikuttaa tähän asetelmaan myös ratkaisevasti: yritysmaailma odottaa selkeitä ehdotuksia ja aikaa päätöksenteolle ja pitkäjänteisemmällä yhteistyöllä uudenlaiset kuviot ovat mahdollisia, tinkimättä välttämättä taiteen vapaudesta.

OP-Pohjolan sponsorointilinjauksessa on määritelty, että OP-Pohjola -brändi sponsoroii valtakunnallisesti kulttuuria ja osuuspankit sekä Pohjola voivat omilla päätöksillään sponsoroida kulttuurin lisäksi myös urheilua. OP-Pohjola haluaa olla läsnä siellä, missä ryhmän asiakkaatkin ovat. Valtakunnallisessa sponsoroinnissa korostuvat ympärivuotinen hyödynnettävyys sekä lisäarvon muodostus sponsorointikohteen yleisölle. Erityistä huomiota kiinnitetään co-brändingiin, jolla haetaan yhteistyökumppaneita, joiden arvomaailma sopii yhteen OP-Pohjolan arvojen kanssa ja yhteistyökumppanuus vahvistaa kummankin osapuolen imagoa. Kun ryhmän ja sponsorointikohteen arvot kohtaavat toisensa, on sponsorointisuhteen uskottavuus vahvempi ja yhteistyö näyttää ulospäinkin luonnolliselta. Myös yhteistyön tekeminen on helpompaa, kun lähtökohtaisesti tahtotila ja ajatukset ovat lähempänä toisiaan.

En näe kuitenkaan, että tämä tarkoittaisi sitä, että sponsoroitavan kohteen täytyisi olla kopio ryhmän arvoista: pienet ristiriidat ja poikkitieteellisemmät ja rohkeammat yhteistyökuviot luovat positiivista jännitettä, jolla saadaan myös huomiota viestimissä sekä nykyisissä että potentiaalisissa kohderyhmissä. Voidaan hakea profiloitumista uudenlaiseen position tai hakea edelläkävijän imagoa hyödyntäen perinteistä poikkeavia, uudenlaisia kulttuurisponsorointikohteita. Pohjola Pankin Taidesäätiön perustarkoituksena on edistää esittävää sävel- ja kuvataidetta, jolloin tämä väljä raami antaa vapauksia päätöksiä tehtäessä.

OP-Pohjolan sponsorointiyhteistyökumppanit vuonna 2011 ovat Nuori Suomi -järjestö sekä Savonlinnan Oopperajuhlat, Helsingin juhlaviikot, Kuhmon Kamarimusiikki ja Helsingin Musiikkitalo. Valtakunnallisen kulttuurisponsoroinnin tavoitteena on tukea liiketoimintaa brändilinjausten mukaisesti ja strategiset tavoitteet ovat yleensä enemmän brändin ja tunnettuuden lisäämistä ja läsnäoloa, kuin suoraan asetettuja numeerisia tavoitteita. Sponsorointikohteita arvioitaessa otetaan huomioon kulloinkin voimassa olevan strategian painopisteet. Yhteistyötä OP-Pohjolan sisällä kehitetään jatkuvasti niin, että sponsorointisopimusten kautta saatavaa näkyvyyttä voitaisiin hyödyntää sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä ja mainonnassa monikanavaisesti.

Pyritään siihen, että sponsorointi vastaisi mahdollisimman monen liiketoiminta-alueen ja osuuspankkien tarpeita ja käytettävyys niiden erilaisten kohderyhmien tavoittamiseen olisi mahdollista. Tällöin sponsorointiin käytetyt rahapanokset yhteensä pienenevät ja ulospäin näkyvät viestit ovat selkeitä ja yhdenmukaisia. Paremmalla koordinaatiolla myös sponsorointiyhteistyön arvo kasvaa sponsorointisopimuksen molemmilla osapuolilla, kun optimaalisen hyödyntämisen kautta yleinen tietoisuus yhteistyöstä kasvaa. Valangon (2009) sanoin "yksi plus yksi on enemmän kuin kaksi."

OP-Pohjolan sponsorointilinjauksessa yhteistyökumppaneiden valinnan kriteerinä toimii yhteistyökumppanin imago, jonka halutaan tukevan myös ryhmän yrityskuvavoitteita. Valtakunnalliset sponsorointisopimukset tehdään valtakunnallisesti toimivien liittojen ja järjestöjen kanssa. Parhaan mahdollisen hyödyn saamiseksi sponsoroinnista sopimukset tehdään pääsääntöisesti monivuotisiksi, jolloin opitaan tuntemaan vastapuoli mahdollisimman hyvin ja sitä kautta kehittämään yhteistyötä edelleen. Valtakunnalliset sponsorointikohteet valitaan niin, että niihin voidaan osallistua eri puolilta Suomea ja sponsorointikohteiden tulee olla ympärivuotisesti hyödynnettävissä.

Yhteiskuntaa kehittävän sponsoroinnin näkökulmana OP-Pohjolan järjestämällä valtakunnallisilla asiantuntijatilaisuuksilla on merkittävä rooli oman toimialan kehitys- ja keskustelutilaisuuksina. Tällaisia tapahtumia ovat muun muassa OP-Pohjolan asuntoposeminaari, metsäpäivä, eloistunto, OP-Työelämäfoorumi ja Yrittämisen tulevaisuus-tapahtumat sekä OP-Pohjola-ryhmän tutkimussäätiön teemapäivä. Osuuspankit järjestävät myös paikallisesti seminaareja ja muita tilaisuuksia, joiden kautta paikallisella tasolla ylläpidetään vireää kulttuuria ja tuodaan valtakunnan päättäjiä paikalle keskustelemaan, ja näin tasa-arvoistetaan maantieteellisesti etelään painottunutta vuoropuhelua.

Lasten ja nuorten kohderyhmän kulttuurisponsoroinnissa korostuu yhteiskuntavastuu: tälle kohderyhmälle halutaan tarjota erilaisia virikkeitä ja harrastusmahdollisuuksia ja tavoitteenakin on goodwill. Kouluikäisille lapsille on tarjolla HIPPO -Club, johon liittyvät hippo.fi -internetsivut sekä HIPPO -lehti, joka ilmestyy 4 kertaa vuodessa. Lisäksi osuuspankit järjestävät lapsille kesä- ja talvikautena HIPPO -kisoja. Nuori Suomi -yhteistyö on myös osa tätä lasten, nuorten ja lapsiperheiden hyvinvointia edistävää yhteiskuntavastuullista sponsorointia. Vaikka Nuori Suomi -yhteistyö ensi katsomalla

kategorioituisi enemmän urheilusponsoroinnin puolelle, haluan sen tuoda esiin tässä osana kulttuurisponsorointia. Näen, että Nuoren Suomen ja OP-Pohjolan yhteistyö ei ole puhtaasti urheilusponsorointia, vaan yhteistyön toteutusmuodot ja merkitykset yhteiskunnassa ovat myös kulttuurisia.

Lasten ja nuorten kuvataidekilpailua käytin esimerkkinä kappaleessa 2 pohtiessani sponsoroinnin tavoitteita. Kuvataidekilpailu on vahvasti sekä valtakunnallinen että paikallinen kulttuurisponsorointikohde, joka on jo muodostunut osaksi yhteisön arkea. Kilpailu on maailman suurin osuustoiminnallisten pankkien lapsille ja nuorille järjestämä kuvataidekilpailu, johon osallistuu yli miljoona lasta joka vuosi. Osuuspankit ovat järjestäneet kilpailun Suomessa vuodesta 1976 ja siihen osallistuu vuosittain kymmeniä tuhansia suomalaisia koululaisia. Kuvataidekilpailu konkretisoi yhteiskuntavastuullisuuden tavoitteen erinomaisesti osaksi OP-Pohjolan kulttuurisponsorointia.



Kuva 9. Vuoden 2010 voittajien palkintojenjakotilaisuus Ateneumissa  
(Kuva: Studio Petteri Kittii)

### 3.2 Luova Tauko

Luova Tauko on ydin ja ilme OP-Pohjolan kulttuurisponsoroinnille. Konsepti kehitettiin vuonna 2009 yhteistyössä Image Matchin kanssa kattamaan kaikki OP-Pohjolan kulttuurisponsorointiin liittyvä tekeminen. Luovan Tauon tavoitteena on markkinoida OP-Pohjolan kulttuurisponsorointia ja tehdä taiteeseen ja kulttuuriin liittyviä toimenpiteitä näkyväksi sekä sisäisesti että ulkoisesti asiakkaiden suuntaan. Konseptilla halutaan tukea ryhmän imagoa ja erottautumista kilpailijoista, madaltaen samalla ihmisten kynnystä taiteen nauttimiseen. Konsepti näkyy sponsorointikumppanuuksien hyödyntämisessä ja erottuu visuaalisen ilmeensä avulla yhdenmukaistaen sekä valtakunnallista että paikallista kulttuurisponsorointia. Luova Tauko sisältää ajatuksen pysähtymisestä arjen keskellä, taiteen ja luovuuden rajattomien mahdollisuuksien äärelle.



Suomalaisen luovuuden tukeminen on vahvasti OP-Pohjolan arvopohjaan sopiva toimintatapa. Luovien taukojen avulla voidaan rakentaa valtakunnallisesti ja paikallisesti suomalaista yhteiskuntaa paremmaksi ja viihtyisämmäksi, kehittää uusia ajatuksia ja ideoita, luoda uutta kulttuurisisältöä. Konsepti on myös yksi vastaus kulttuurisektorin tulevaan murrokseen: se kertoo vahvasti myös OP-Pohjolan tahtotilasta tehdä hedelmällistä yhteistyötä kulttuurisektorin kanssa niin, että molemmat osapuolet hyötyvät, ja näin saadaan luotua asiakkaille yhdessä esityksiä, jotka edistävät yhteiskunnan hyvinvointia. Luova Tauko konseptista haluttiin tehdä joustava ja siksi se taipuu kaikenlaisten tapahtumien ja tilaisuuksien viestinnän ja sisällön suunnitteluun paikkakunnasta riippumatta. Tämä mahdollistaa myös yhteiskunnallisesti kantaa ottavat esitykset, kunhan ne istuvat molempien osapuolien arvomaailmaan.

OP-Pohjolaan kuuluvat osuuspankit ovat itsenäisiä ja tekevät omia sponsorointipäätöksiään paikallisella tasolla. Luova Tauko -konseptin yhtenä tarkoituksena on yhdenmukaistaa visuaalisesti ja näkemyksellisesti paikallinen kulttuurisponsorointi valtakunnallisen kulttuurisponsoroinnin kanssa. Tavoitteena on, että OP-Pohjola muiste-

taan myös markkinointiviestintänsä ansiosta, eikä pelkästään tapahtumien vuoksi. Tällä saadaan jatkuvuutta ja pitkäjänteisyyttä sponsorointiin ja mahdollistetaan myös monikanavaisempi näkyvyys ja sitä kautta laajempi vaikutus tavoiteltuihin kohderyhmiin. Luovan Tauon visuaalinen ilme perustuu siveltimeveto -kuvaan, joka kuvaa luovaa hetkeä ja uuden syntymistä. Konseptin visuaalisella ilmeellä haetaan selkeyttä, arvokkuutta, moderniutta ja sen halutaan olevan helposti yhdistettävissä OP-Pohjolan brändi-ilmeeseen. Yhtenäinen ilme ja tunnistettavuus tuovat lisäarvoa myös paikallisella ja valtakunnallisella tasolla, ja myös sponsoroitava kohde hyötyy tästä. Konsepti helpottaa myös yhteistyökumppaneiden kanssa tehtävää toimintaa: on selkeä toimintamalli, miten halutaan näkyä. Ja tämän opinnäytetyön pohjalta myös yhteistyön arvioiminen ja yhteistyön sisällön suunnittelu sekä tavoitteiden asettaminen tulevat yhdenmukaistumaan ja näin helpottamaan yhteistyötä.



OP-Pohjola-ryhmän tavoitteena on tuoda arkemme keskelle hetkiä, jolloin näemme maailmasta jotain uutta, avartavaa ja virkistävää. Kun uusi kumppanimme, Helsingin Musiikkitalo, avaa ovensa, siihen syntyy ihan uusia mahdollisuuksia.

Haluamme osaltamme olla mukana huolehtimassa siitä, että Musiikki-talossa tapahtuu jotain epätavallista: murrosikäinen keskittyy kamarimusiikkiin, kutomapiiri rakastuu jazziin ja kuvataide sekoittuu musiikkiin.

Sitä tarkoittaa Luova Tauko. Jokaisen kannattaa pitää sellainen.

OP-Pohjola 

Luova Tauko

Antonio Stradivarius (1707) -viulu

Kuva 10. Ilmoitusmalli sponsorointiyhteistyöstä Musiikkitalon kanssa maaliskuussa 2011

### 3.3 Kulttuurisponsoroinnin strategia ja tavoitteet

Harva yritys on toistaiseksi tehnyt varsinaista kulttuurisponsorointistrategiaa, mutta yhteistyökokonaisuuksien optimaalinen rakentaminen ja hyödyntäminen edellyttävät sitä. Kulttuurisponsorointistrategiaan pitäisi sisällyttää ainakin seuraavia osa-alueita: yrityksen tuotteiden tai palveluiden yhtymäkohdat kulttuuriin, toiminnan kannalta läheisimmät kulttuurin muodot, päämäärät kulttuurinvälityksellä tehtävälle myynninedistämiseksi, kulttuurinvälityksellä tavoitettavat kohderyhmät, yrityksen kulttuuriyhteistyön organisaatio ja karkean tason työnkuvat, kulttuuripanostuksen ja yrityksen muiden markkinointitoimenpiteiden väliset vuorovaikutussuhteet. Hyvä kulttuurisponsorointistrategia helpottaa yrityksen päätöksentekoa valintatilanteessa. (Niinikoski & Sibelius 2003, 174-175.)

Tämän opinnäytetyön yhtenä tavoitteena on, että jatkossa OP-Pohjolassa voidaan johtaa kulttuurisponsorointiin liittyvät päätökset tietyn strategisen prosessin kautta. Olen opinnäytetyössä tuonut esiin kulttuurisponsorointiin liittyvän strategisen päätöksenteon johtamisen ja tavoitteiden asettamisen tärkeyden. Opinnäytetyön myötä olen määritellyt lähtökohtatilanteen, missä OP-Pohjolan kulttuurisponsorointi ja päätöksenteko sekä tavoiteasetanta tällä hetkellä ovat. OP-Pohjolassa valtakunnalliset sponsorointipäätökset tehdään emoyhtiön markkinoinnissa, jossa yksi henkilö vastaa käytännön sponsorointiyhteistyön hoitamisesta ja ylläpitämisestä. Ryhmän rakenteesta johtuen ylin johto vahvistaa lopullisesti valtakunnalliset sponsorointipäätökset, mutta valmistelu ja muut yhteistyöhön liittyvät työt tehdään markkinoinnissa. Tällä hetkellä OP-Pohjolalla ei ole vielä varsinaista kulttuurisponsorointistrategiaa, mutta ajatuksena on, että nykyisen sponsorointilinjauksen pohjalta strategia voidaan lähitulevaisuudessa muodostaa.

OP-Pohjolan tavoitteena on, että muutaman vuoden päästä Luova Tauko –konsepti ja sen siveltimenveto –tunnus olisivat niin tunnettuja, että pelkästä tunnuksesta tiedettäisiin, kenen tilaisuuteen ja minkälaiseen tapahtumaan on menossa. Osuuspankkien kulttuurisponsoroinnin tavoitteena on saavuttaa erilaisia, tarkemmin määriteltyjä kohderyhmiä ja järjestää sellaisia tapahtumia ja tilaisuuksia, joissa päästään lähelle asiakasta ja voidaan vaikuttaa asennetasolla. Paikallisella tasolla Luova Tauko –konseptilla brändätään enemmän asiakkaalle etua tuova kokonaisuus eli on "tavalli-

sia" sponsorointitilaisuuksia ja sitten Luova Tauko –sponsorointitilaisuuksia. Yhden haastatellun pankin sanoin: *"Kaikkea kulttuurisponsoroinnin tekemistä se (Luova Tauko) ei ole helpottanut, mutta se on antanut keinoja tehdä erottuvampaa ja tuntuvampaa sponsorointia tiettyihin keisseihin, joita meillä on ollut aiemminkin."*

### 3.4 Kulttuurisponsorointikohteiden valinta

Kulttuurilla on keskeinen merkitys ihmisille ja sen olemassaoloa ja merkitystä ei aina edes tiedosteta. Ihmiset tarvitsevat virikkeitä ja inspiraation lähteitä ja näitä nimenomaan kulttuuri tarjoaa monipuolisuutensa vuoksi. Monipuolisuus mahdollistaa myös hyvin erilaisten kohderyhmien kohtaamisen yritykselle uudenaikaisessa ympäristössä. (Niinikoski & Sibelius 2003, 174-175.)

OP-Pohjola-ryhmän arvot ohjaavat kulttuurisponsorointiyhteistyötä sekä valtakunnallisella että paikallisella tasolla. Ryhmän perustehtävänä on edistää omistajajäsentensä, asiakkaidensa ja toimintaympäristönsä kestäväää taloudellista menestystä, turvallisuutta ja hyvinvointia. Arvot, ihmisläheisyys ja vastuullisuus vaikuttavat suuresti kulttuurisponsorointikohteiden valintaa tehtäessä: ryhmä hakee yhteistyömuotoja, joissa pelkkä näkyvyys ei riitä, vaan halutaan osallistua yhteistyöhön esimerkiksi mahdollistamalla lasten ja nuorten musiikkikoulutus lahjoittamalla soittimia tai toimimalla kummina musiikkiluokalle. Tärkeintä kohteissa on niiden kanssa tehtävä syvempi yhteistyö ja se, että yhteistyötä voidaan tehdä pidempään, jolloin opitaan tuntemaan paremmin ja sitä kautta laajentamaan yhteistyökuvioita.

Vastuulliseen toimintaan liittyy kuitenkin myös ongelmia, varsinkin paikallisella tasolla, jossa helposti yhden yrityksen tukirahat voivat muodostua suurimmaksi tulonlähteeksi sponsorointikohteelle. Tällöin tuen lopettaminen voi olla kohteelle ongelmallista ja aiemmin sponsorointisuhteesta saatu positiivinen goodwill saattaa saada negatiivisia vivahteita. Tällaiset tilanteet ovat ikäviä ja siksi olisikin tärkeää, että yhteistyökumppanuudet jo heti alkuvaiheessa määriteltäisiin sellaisiksi, että yhdessä seurataan ja arvioidaan ja luodaan yhteisiä tavoitteita, jolloin molempien sitoutuminen on syvempää ja toisen tarpeet ymmärretään paremmin. Jos sponsoroitava on aiemmin tehnyt strategisesti sponsorointiyhteistyötä, on yrityksen helpompi tehdä yhteistyötä

tällaisen kohteen kanssa ja myös päätöksenteko yhteistyöhön lähtemisestä on helpompaa.

## 4 TUTKIMUS

Opinnäytetyön lähtökohtana oli, että OP-Pohjolassa sponsorointipäätöksiä tehdään sekä valtakunnallisella että paikallisella tasolla, mutta mitään yhtenäistä mallia päätöksenteolle ei ole olemassa. Ryhmässä seurataan kyllä mainonnan huomioarvoja, myynninkasvua, imagomuutoksia ja muita markkinointiin ja myyntiin kuuluvia mittareita. Kuitenkaan sponsorointia ei mitata ja selkeästi se johtuu myös siitä, että sponsoroinnin mittaaminen on vaikeaa eikä siihen löydy mitään valmista mallia, jonka voisi suoraan ottaa käyttöön. Markkinoilta löytyy kyllä muutamia sponsoroinnin mittaamiseen erikoistuneita yrityksiä, mutta jotta voidaan mitata, pitää ensin selvittää lähtökohdat ja nostaa oma sponsorointipäätöksenteko strategisemmalle tasolle, jossa tavoitteet määrittelevät myös mittarit.

Kulttuurisektorin näkökulmasta mittaamattomuus on myös ongelmallista: yritys yhteistyötä pitäisi jatkossa tehdä, kun valtionrahoitus vähenee, mutta millä yritykset saisi mukaan yhteistyöhön helpommin. Jos kulttuuriorganisaatio pystyisi auttamaan yritystä yhteistyön tulosten todentamisessa, se olisi varmasti positiivinen myyntiargumentti yhteistyön aloittamiseksi. Kulttuurisponsorointiyhteistyön pitäisi hyödyttää ja tukea molempien osapuolten tarpeita ja luoda lisäarvoa suhteeseen.

### 4.1 Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset

Tässä tutkimuksessa pyrin löytämään vastauksen seuraaviin kysymyksiin: 1) Miten OP-Pohjolan kulttuurisponsoroinnin konsepti Luova Tauko on vaikuttanut paikallisen osuuspankin mielikuviin, tunnettuuteen ja brändiin? 2) Millaisia tavoitteita OP-Pohjolassa on tällä hetkellä asetettu kulttuurisponsoroinnille? 3) Mitä hyötyjä on saatu paikallisella tasolla kulttuurisponsoroinnista? 4) Mitkä ovat ne mittarit, joilla kulttuu-



risponsorointia jatkossa arvioidaan OP-Pohjolassa valtakunnallisella ja paikallisella tasolla ja miten? Mikäli tutkimuksen avulla tulee ilmi, että Luova Tauko -konseptin koetaan selkiyttäneen osuuspankkien paikallisen kulttuurisponsoroinnin ymmärrettävyyttä ja tunnistettavuutta, voidaan katsoa, että tutkimus on onnistunut. Myös se, että tutkimuksen pohjalta syntyvien arviointimallien ja seurantasuunnitelman avulla osuuspankit ja OP-Pohjola voivat aidosti jatkossa strategisesti johtaa ja arvioida kulttuurisponsorointipäätöksiään tietyillä kriteereillä ja toimintamalleilla pitkäjänteisesti sekä seurata sponsoroinnin kehittymistä, tekee tästä tutkimuksesta merkittävän.

Kulttuurisponsorointia toteutetaan ja sopimuksia solmitaan OP-Pohjolassa kahdella tasolla: valtakunnallisella tasolla OP-Pohjolana ja paikallisella tasolla osuuspankkien nimissä. Tätä kautta myös erilaisia sponsorointisopimuksia on paljon ja tavoitteet päätösten takana ovat tapauskohtaisia ja siksi hyvin erilaisia keskenään. Hyödynnettävyyden ja synergian näkökulmasta olisi hyvä, että OP-Pohjolassa kaikki kulttuurisponsorointiin liittyvät sopimukset tehtäisiin määrämuotoisesti saman perusprosessin kautta joka kerta sopijasta riippumatta, jolloin etu- ja jälkikäteisarviointi olisi helpompaa ja myös päätöksen tekeminen perustellumpaa.

Sponsoroinnilla ja siihen sijoitetuilla panoksilla (raha, suoritteet, resurssit, hyödyntäminen, työ jne.) yritys hakee lisäarvoja omaan liiketoimintaansa ja brändeihin kulloinkin asetettujen tavoitteiden perusteella (Valanko 2009, 174). Yrityksillä on joukko menetelmiä mitata, tutkia ja seurata sponsorointia, sen tehoja ja tuloksia, mm. yritys kuva ja bränditutkimukset, näkyvyys- ja huomioarvotutkimukset, median tutkimukset ja niin edelleen. Keinoja sponsoroinnin tutkimiseen löytyy paljon, eri tasoille ja eri tarkoituksiin: tärkeintä onkin tietää, mitä itse haluaa tutkia ja saada selville, jotta se voi toimia päätöksenteon tukena. Tästä syystä sponsorointipäätöstä tehtäessä täytyisi uhrata hetki aikaa sen miettimiseen, mitä sponsoroinnilla haluaa saavuttaa ja määrittellä lähtökohtatilanne ja se, kuinka aikoo jatkossa sponsorointia seurata ja mihin tuloksia vertaa ja miten. Arviointimallin systemaattisuus ja etukäteen asetetut tavoitteet auttavat vertailukelpoisuuden säilyttämisessä. Tämä on se ydinasia, johon tutkimuksen pohjalta tehtävän arviointimallin toivon tuovan helpotusta ja aikaansaavan toimintakulttuurin strategisemmalle sponsoroinnille.

## 4.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui soveltava tapaustutkimus tutkimusongelman monitahoisuuden ja tavoitteiden vuoksi. Tutkimuksessa haluttiin kokemusperäistä tietoa, jonka pohjalta toimintamalli voitaisiin luoda. Tyypillistä tapaustutkimukselle on valita tutkimuskohteeksi yksittäinen tapaus, tilanne, tapahtuma tai joukko tapauksia, joiden tarkastelussa kiinnostuksen kohteena ovat usein prosessit. Yksittäistapauksia pyritään tutkimaan niiden luonnollisessa ympäristössään kuvailemalla yksityiskohtaisesti tutkittavaa ilmiötä. Kuvailevat menetelmät eivät välttämättä pyri selittämään ilmiöiden välisiä yhteyksiä, testaamaan hypoteeseja, tekemään ennusteita, vaan tavoitteena on tutkimuskohteen ominaispiirteiden systemaattinen, tarkka ja totuudenmukainen kuvailu. (Hirsjärvi ym. 2007, 130-135.)

Kvalitatiivinen eli laadullinen ja syventävä tutkimus vastaa kysymyksiin miksi ja miten. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on pyrkimyksenä löytää tai paljastaa tosiasioita eikä niinkään todentaa jo olemassa olevia totuusväittämiä. Tässä tutkimuksessa halusin saada totuudenmukaista tietoa Luova Tauko –konseptista ja sen käytettävyydestä, ja käydä avointa keskustelua paikallisista tarpeista ja päätöksentekoon liittyvistä toiveista kulttuurisponsorointipäätöksiä tehtäessä. Tutkimuksessa suositaan ihmistä tiedon keruun instrumenttina, jolloin oli luonnollista ottaa haastatteluun osuuspankkien edustajia. Analyysi on induktiivinen, jossa tutkija pyrkii paljastamaan odottamattomia seikkoja ja sen vuoksi lähtökohtana on aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. (Hirsjärvi ym. 2007, 157-160.)

Tässä tutkimuksessa on käytetty kvalitatiivista tutkimusotetta hypoteesien luomiseksi myös laadullisia elementtejä sisältävää jatkokehitysvaihetta varten. Kvalitatiivisella tutkimuksella saatujen tulosten pohjalta laadittavat hypoteesit toimivat pohjana mittausmenetelmän laatimiselle, jossa kvantitatiiviset mittarit tulevat olemaan yksi osa mittausmenetelmää. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen yhdistämisestä on käytetty useita nimityksiä, muun muassa monistrategista tutkimusta eli triangulaatiota, jolla tarkoitetaan validiuden lisäämiseen liittyviä toimenpiteitä, jotka perustuvat usean menetelmän tai usean teorian käyttöön. (Layder (1993), Hirsjärvi & Hurme 2009, 21-29, mukaan.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillinen piirre on, että kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti eikä satunnaisotoksen menetelmää käyttäen. Tässä tutkimuksessakin kohdejoukon neljän pankkia valikoituivat kaikkien osuuspankkien joukosta sen perusteella, ketkä olivat käyttäneet Luova Tauko –konseptia ja toteuttaneet paikallisella tasolla kulttuurisponsorointia pidempään. Myös tutkimussuunnitelma muotoutuu tutkimuksen edetessä, joten tutkimusta toteutetaan joustavasti ja olosuhteiden mukaan suunnitelmia muutetaan tarvittaessa. (Hirsjärvi ym. 2007, 160.)

Näin kävi myös tässä tutkimuksessa, eli jouduin rajaamaan määrälliset eli kvantitatiiviset mittarit pois tutkimuksesta, vaikka alun perin ajatuksena oli toteuttaa tutkimus, jossa olisin selvittänyt myös, mitä numeerisia hyötyjä kulttuurisponsoroinnista on paikallisella tasolla. Heti alkuvaiheessa, pankkien valikoiduttua, kävi kuitenkin selväksi, että sellaista tutkimusta ei ollut mahdollista tehdä, koska mittareita ja tapaa mitata säännönmukaisesti ei ole koskaan määritelty paikallisella tasolla. Paikallisella tasolla on toki laskettu sponsorointitapahtuman kävijämääriä ja verrattuna niitä suhteessa panostukseen, mutta sitä ei ole koettu mielekkääksi, eikä siitä saatava informaatio ole antanut mitään konkreettista tuntumaa siitä, onko sponsoroinnista ollut hyötyä vai ei.

Tunnettuuden kasvua tai sponsoroinnin vaikutuksia myynnin kasvuun ei ole osattu lähteä laskemaan tai sitä ei ole aiemmin nähty tarpeelliseksi. Sen todentaminen, tuleeeko myynnin kasvu sponsoroinnin ansiosta vai esimerkiksi lehti-ilmoitusten tai henkilökohtaisen myyntityön perusteella, on vaikeaa. Kävijätutkimuksen avulla saataisiin kerättyä tietoa sponsorointitilaisuuden aikana ja saatujen tuloksien perusteella voitaisiin todentaa myös näitä vaikutuksia. Kävijätutkimukset ovat kuitenkin raskaita toteuttaa ja siksi mittaristoa toteuttaessani tulen miettimään, mikä olisi se sähköinen tapa tehdä kävijä- tai asiakastyytyväisyyskyselyitä verkossa ja miten sinne ohjattaisiin ennen tilaisuutta, tilaisuuden aikana ja sen jälkeen? Ja toimisiko se, eli saisimmeko asiakkaat hakeutumaan verkkoon ja vastaamaan kysymyksiin?

Kvalitatiivisen tutkimuksen pohjalta luotavien arviointimallien määrittely ja sisäinen mallinnus tulevat olemaan tämän tutkimuksen leikkauspiste, eli päätän tutkimuksen määrittelyvaiheeseen. Määrittelyä ja arviointimallien käyttöönottoa varten olen haastatellut pankkien lisäksi myös OP-Pohjolan valtakunnallisesta kulttuurisponsoroinnis-

ta vastaavaa henkilöä kvalitatiivisella otteella ja sen haastattelun tulokset ovat myös mukana tässä tutkimuksessa ja toimivat yhtenä mittareihin vaikuttavana tekijänä. Arviointi- ja seurantamallit sekä mittarit rakentuvat tästä tutkimuksesta nousevien tulosten pohjalle. Vaikka opinnäytetyö päättyy pisteeseen, jossa dataa toteutumisesta ja mittariston käyttökelpoisuudesta ei vielä ole, niin tämän opinnäytetyön tärkeä tehtävä on ollut selvittää lähtökohtatilanne, määrittää suuntaviivat ja käynnistää prosessi, joka tulee muokkaamaan OP-Pohjolan kulttuurisponsorointia paikallisella ja valtakunnallisella tasolla entistä suunnitelmallisempaan ja tuloshakuisempaan suuntaan. Tärkeintä on, että sponsorointiin liittyvä päätöksenteko ja siitä seuraavat toimet mallinnetaan auki ja tehdään Luova Tauko -konseptiin arviointimalliosio, jota on helppo hyödyntää paikkakunnasta ja toteuttajasta riippumatta.

#### 4.3 Aineiston hankinta ja tutkimuksen kuvaus

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään ja tulkitsemaan käyttäytymistä ja näkökulmia. Kvalitatiivista tutkimusta voidaan käyttää kvantitatiivisen tutkimuksen esikokeena tarkoituksena taata, että aiotut mitattavat seikat ovat tarkoituksenmukaisia tutkimuksen ongelmien kannalta ja mielekkäitä tutkimushenkilöille. Tutkimusjoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, kuten tässäkin tutkimuksessa tehtiin. Tapauksia käsitellään ainutlaatuisena ja tulkitaan aineistoa sen mukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2007, 132-133, Hirsjärvi & Hurme 2009, 22-33, Lotti 1996, 64-65.)

Tutkimuksessa keräsin tietoja neljältä eri osuuspankilta heidän kulttuurisponsoroinnistaan yhden tai kahden todellisen tapahtuman kautta tammi-helmikuun 2011 aikana. Rajasin tutkimuksen sisäiseksi tutkimukseksi, eli otin selvää osuuspankkien mielipiteistä liittyen Luova Tauko-konseptin käytettävyyteen ja ylipäätään paikallisen kulttuurisponsoroinnin toimivuuteen. Pankit valikoituivat harrastuneisuutensa mukaan eli otoksessa olevat ovat tehneet kulttuurisponsorointia paikkakunnallaan jo pidempään ja hyödyntäneet siinä myös Luova Tauko -konseptia.

Numeerisina tietoina on tulevaisuudessa mahdollista saada arviointia varten muun muassa euromääräiset panostukset, markkinoinnin määrä suhteessa hintaan, tilaisuuden kävijämäärä, kävijöistä tulleet uudet asiakkaat ja tätä kautta kvantitatiivisia

tuloksia, joiden kautta voidaan laskea myös taloudellista panos-tuotossuhdetta sponsoroinnille. Laadulliset tulokset ovat yksinkertaisimmillaan tilaisuudesta saatuja spontaaneja palautteita kävijöiltä tai kerättynä kävijätutkimuksen muodossa, sekä sisäiset palautteet henkilökunnalta ja sidosryhmiltä, jotka ovat osallistuneet suunnitteluun ja toteuttamiseen.

Orientoin valikoituneet neljä pankkia tutkimukseen sähköisellä kyselylomakkeella, jossa olin teemoittanut kysymykset kolmeen eri aihealueeseen: 1) Luova Tauko ja siihen liittyvät kokemukset ja toiveet, 2) paikallinen kulttuurisponsorointitoteutus toteutuneen case-esimerkin kautta ja siihen liittyvää arviointia sekä 3) yleinen käsitys omasta, paikallisesta kulttuurisponsoroinnista ja sen mielikuvasta tällä hetkellä kontra valtakunnallinen kulttuurisponsorointi.

Sähköisessä kyselylomakkeessa oli sekä arvoasteikkokysymyksiä että avoimia kysymyksiä, lisäksi oli valintakysymys, jossa oli lueteltu 18 adjektiivia, joista pyysin valitsemaan omaa kulttuurisponsorointia parhaiten kuvaavat adjektiivit. Pyysin myös avoimesti kertomaan mahdolliset erot suhteessa valtakunnallisesta kulttuurisponsoroinnista nouseviin mielikuviin. Arvoasteikkokysymykset olivat väittämiä Likertin asteikolla 1-5 (1= täysin samaa mieltä, 5= täysin eri mieltä, 6 = en osaa sanoa). Kolme pankkia neljästä vastasi kyselyyn ennen henkilökohtaista haastattelua, neljännen pankin kanssa kävimme haastattelun alussa läpi sähköisen kyselyn teemat ja kysymykset ja sen jälkeen syvensimme vastauksia haastattelurungon avulla.

Sähköisten lomakkeiden palautumisen jälkeen laadin lopullisen haastattelurungon liittyen henkilökohtaisiin haastatteluihin. Haastattelut tein puolistrukturoidusti eli esitin kaikille haastateltaville samat tai likipitään samat kysymykset samassa järjestyksessä. Tämä osoittautui hyväksi ja tilanteeseen sopivaksi tavaksi: sain tietoa haluamistani asioista, mutta haastateltavilla oli kuitenkin mahdollisuus hieman vapaammin vastata kysymyksiin ja myös laventaa keskustelua aihepiirin reunoille, joista haastattelurungon avulla pystyin kuitenkin palauttamaan keskustelun takaisin aiheen keskiöön.

Haastattelin pankeista kaksi kasvotusten ja kaksi puhelimen välityksellä. Nauhoitin kaikki haastattelut. Haastatteluissa syvensimme haastateltavan pankin sponsoroinnin

kokonaistilannetta ja yksilöhaastattelu mahdollisti suuremman ja rohkeamman keskustelun kehitysehdotuksista, joilla Luova Tauko -konseptin hyödynnettävyyttä voitaisiin keskitetysti parantaa ja mahdollistaa sen entistä monipuolisempi käyttö. Lisäksi keskustelimme, mitä asioita pankit haluaisivat sponsoroinnissa mitata ja miten, ja millaisia tuloksia näiden asioiden mittaamisesta he odottaisivat. Haastattelut olivat mielestäni onnistuneita: ilmapiiri saatiin muodostettua erittäin avoimeksi, jolloin myös luottamuksellinen, kriittisempi pohdinta oli mahdollista.

Tämän jälkeen haastattelin OP-Pohjolan valtakunnallisesta kulttuurisponsoroinnista vastaavaa henkilöä pankkien haastattelujen pohjalta nousseiden teemojen avulla ja pohdimme yhdessä, mikä olisi hyödyllisin ja toimivin tapa tehdä mittaus- ja arviointimalli, joka olisi helppo ja yksinkertainen käyttää ilman raskaita järjestelmätöitä tai monimutkaisia ohjeistuksia, jotka hautautuisivat muiden ohjeistusten sekaan. Keskustelimme myös siitä, miten parhaat käytännöt ja sponsoroinnin ideapankin voisi toteuttaa sisäisesti, jolloin pystyisimme hyödyntämään paikallisesti tehtyjä hyviä sponsorointitoteutuksia myös muualla ja näin laajentamaan tietoisuutta ja osaamista. Näiden keskustelujen pohjalta mallinsin strategisen sponsorointipäätöksentekoprosessin sekä viitekehyksen, joiden pohjalta arviointimallit tullaan rakentamaan.

#### 4.4 Aineiston analysointi ja tutkimusprosessi

Tämän tutkimuksen aineiston analyysimenetelmänä käytin sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä, jota voidaan pitää paitsi yksittäisenä metodina, myös väljänä viitekehyksenä, joka voidaan liittää erilaisiin analyysikonaisuuksiin. Useimmat eri nimillä kulkevat laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmät perustuvat periaatteessa tavalla tai toisella sisällönanalyysiin, jos sisällönanalyysillä tarkoitetaan kirjoitettujen, kuultujen tai nähtyjen sisältöjen analyysiä väljänä teoreettisena viitekehyksenä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91.)

Litteroin haastattelut mahdollisimman pian niiden tekemisen jälkeen, jolloin pystyin vielä palaamaan myös tunnetiloihin ja kirjaamaan niitä ylös. Jaottelin litteroiduista haastatteluaineistoista nousseet olennaiset asiat pääteemojen Luova Tauko – konsepti, sponsoroinnin tavoitteet ja sponsoroinnin mittaaminen alle. Hain samankal-

taisuutta pankkien antamista vastauksista, joiden pohjalta voisin myöhemmin vetää johtopäätöksiä Luova Tauko -konseptin nykytilasta ja tarpeista siihen liittyen. Myös pankkien ajatukset liittyen kulttuurisponsoroinnin mittaamiseen ja heidän ajatuksensa siitä, millaisia tuloksia he haluaisivat omasta sponsoroinnistaan, antoivat suuntaviivoja mallin pohjalle. Teemoista nousi selkeästi muutamia seikkoja, joita oli sivuttu kaikissa haastatteluissa spontaanisti ja niiden pohjalta voi pohtia jatkokehitystä Luova Tauko konseptin käytöstä, sekä sen tunnettuuden ja mielikuvien seurannasta paikallisella tasolla.

Pankkien valitsemat adjektiivit yhdistin Sponsor Insightin J. Aakerin luoman luokituksen pohjalta muuntamaan listaukseen ja ryhmittelin ne Brand Personality Scale -luokituksen alle. Tällä hain pankkien omia mielikuvatavoitteita ja nykytilannetta liittyen kulttuurisponsorointiin. Nämä tavoitteet ovat helposti johdettavissa arvoista ja ne usein löytyvät jo valmiiksi yrityksen markkinointimateriaaleista. Näen, että adjektiiviluokituksen käyttö tulee toimimaan myös meillä yhtenä elementtinä tulevaisuudessa sponsorointia arvioitaessa. Mukaan otetaan yrityksen nykyiset mielikuvat, yrityksen valitut tavoitemielikuvat ja haetaan sopivimman kohteen nykyiset mielikuvat avuksi. Toimivan ja tehokkaan sponsoroinnin vaikutuksesta nämä yrityksen (tai brändin) mielikuvat muuttuvat tavoitemielikuvien suuntaan ja muutokset näkyvät myöhemmissä tutkimuksissa. (Valanko 2009, 139-141.)

## 5 TULOKSET

Kulttuurisponsoroinnin tutkiminen ja sitä myötä myös tämän opinnäytetyön tekeminen ovat tällä hetkellä erittäin ajankohtaisia, koska kulttuurin kentässä on tapahtumassa muutoksia. Valtion ja kuntien rahoitus on vähenemässä ja kulttuurisektorin on lähdettävä etsimään taloudellisia resursseja muualta. Myös yritykset hakevat uudenlaisia sponsorointikohteita, joilla uusia asiakassegmenttejä voidaan tavoittaa ja jo olemassa olevia asiakkaita voidaan hoitaa esimerkiksi kulttuuritapahtumien ja tilaisuuksien avulla. Yritykset voivat myös luoda uudenlaista yritysimagea uudenlaisilla kulttuurisponsorointikohteilla.

OP-Pohjolla yhteiskuntavastuu on se suunta, johon kulttuurisponsorointiakin valtakunnallisella tasolla halutaan viedä: kulttuurisponsoroinnille asetetaan tavoitteita, joissa laajempi ja syvempi hyödynnettävyys on avainasemassa. Paikallisella tasolla yhteiskuntavastuun näkökulma on luonnostaan korostunut, varsinkin pienemmillä paikkakunnilla. Tämä johtuu pitkälti siitä, että pankki elää samaa arkea kuin yhteisön muutkin jäsenet ja pankin mukanaolo arjen tekemisessä on enemmän sääntö kuin poikkeus.

Haastatteluissa oli havaittavissa, että kulttuurisponsorointi on joillain paikkakunnilla ajamassa ainakin asennetasolla urheilusponsoroinnin ohitse. Molempia nähtiin jatkossakin tarvittavan niiden hieman erilaisten kohderyhmien vuoksi, mutta sponsointipanostusten painotukset saattavat vaihdella urheilun ja kulttuurin välillä ja painotus saattaa siirtyä jopa enemmän kulttuurin suuntaan. Kulttuurisponsoroinnin nähtiin toimivan paremmin nimenomaan vaikeammin saavutettavien kohderyhmien kanssa, mutta varjopuolena saattoi olla suuri panos—tuotos suhde, jota ei pystytty kuitenkaan todentamaan. Kulttuurisponsoroinnin heikkoutena pidettiin myös tavallaan heikompaan yleisnäkyvyyttä eli urheilusponsorointi sai paikallisesti enemmän palstatilaa ja siitä uutisoitiin useammin, suuremmin ja pidempään kuin kulttuuritapahtumista. Näkyvyys muodostui jo pelipaidoissa olevan logonäkyvyyden avulla kattavammaksi, mutta kuitenkin uskottiin, että pelkkä päälle liimattu logo ei tuo lisäarvoa sponsoroinnille ja siksi urheilusponsorointi nimenomaan pelipaitojen kautta koettiin vähän vanhanaikaisena tapana tehdä sponsorointia.

*Me ollaan vaan sponsoimassa, tavallaan ihan suoraan annetaan rahaa. Et se on helposti vaan mennään sitä samaa vanhaa eli sponssataan lentopallojoukkuetta tai jotain korisjoukkuetta ja ollaan mukana. Ja se on totta kai ihan tärkeätä sekin, yhtään väheksymättä, mut voishan se olla muutakin.*

*Et varmaan sellanen vois olla hyvä vähän herättely tavallaan huomamaan niit omiakin toimintatapoja ja niinku ideoitais jotain ihan muuta et ei se ole aina vaan sitä samaa vaan lähinnä välillä tuntuu, et toteutetaan rahanjakoa. Totta kai saadaan näkyvyyttä mut kuitenkin.*



## 5.1 Luova Tauko konseptin merkitys kulttuurisponsoroinnissa

Tutkimuksessa selvitettiin neljän osuuspankin kokemuksia Luova Tauko -konseptista ja sen käytettävyydestä paikallisessa kulttuurisponsoroinnissa ja miten konseptin koetaan vaikuttaneen osuuspankin mielikuviin, tunnettuuteen ja brändiin. Kävi ilmi, että kaikissa neljässä osuuspankissa Luova Tauko -konsepti koettiin hyväksi ja tarpeelliseksi asiaksi, jota voitaisiin vielä kehittää edelleen. Osuuspankit kokivat, että konseptoidulla kulttuurisponsoroinnilla on mahdollista erottua paikallisella tasolla kilpailijoiden kulttuurisponsoroinnista ja saada positiivista huomiota hieman erilaisella lähestymistavalla. Konsepti ja siihen liittyvät graafiset elementit ja työpohjat koettiin myös työtä helpottaviksi ja niiden nähtiin yhtenäistävän koko ryhmän kulttuurisponsorointia positiivisella tavalla.

Henkilökohtaisissa haastatteluissa nousi alkuperäisen kysymyksen pohjalta esiin, että pankit kaipaavat Luova Tauko -konseptiin lisää vaihtoehtoja ja valmiita toteutusratkaisuja, *"Luova Tauko salkkua, josta voisi pyytää vaihtoehtoja ja joku voisi katsoa. Tavallaan pakotetaan miettimään speksit kuntoon ja sitä kautta."* Paikallisesti halutaan, että konsepti säilyisi edelleen kaksitasoisena eli valtakunnallisella tasolla toteutettava laajamittaisempi Luova Tauko –kulttuurisponsorointi sekä osuuspankkien järjestämät Luova Tauko -tilaisuudet. Paikallisella tasolla Luova Tauko -konseptia käytetään nimenomaan tilaisuuksien ja lyhytkestoisten kulttuuritapahtumien yhteydessä ja sen nähdään selkiyttävän pankin imagoa asiakkaisiin päin.

Myös se, että Luova Tauko -konsepti on "jotain enemmän" kuin perinteinen kulttuurisponsorointi nähtiin hyväksi keinoksi erottua kilpailijoista. Ei haluta, että Luova Tauko -konseptia käytetään kannatusilmoitus -tyyppisesti kulttuurikohderyhmässä, vaan että käytettäessä Luova Tauko -konseptia siihen sisältyisi aina jotain muutakin kuin pelkkä ilmoitus esimerkiksi käsiohjelmassa.

*Kulttuurin hyvinvointivaikutukset ovat yksi näkökulma ja toinen on sitten se, mitä paikkakunnalla asuvat puhuvat eli myös taloudelliset merkitykset ovat paikkakunnalle erittäin tärkeitä kun kamarimusiikista puhutaan. Että pikku hiljaa on ymmärretty myöskin se, että tällä on myös taloudellinen merkitys. Eikä vaan se, että se on tämmöistä henkistä hyvinvointia.*

Yhdellä haastateltavista Luova Tauko -konseptin käyttö oli vähäisempää ja he kokivat kulttuurisponsoroinnin ongelmalliseksi siksi, että paikkakunnalla ei järjestetä mitään vuosittaista kulttuuritapahtumaa, jonka yhteydessä pystyisi luontevasti toteuttamaan kulttuurisponsorointia. Lisäksi nousi esiin kokemus siitä, että yhteistyömuotojen löytäminen perinteisten teatteriesitysten tai kulttuurimatkojen kontekstin ulkopuolelta oli hankalaa ja sitä kautta ideointiin ja sisältösuunnitteluun kaivattiin apua.

*....et tää (konsepti) on tosi vieras ainakin täällä meillä. Semmoseen (ideointiin ja suunnitteluun) varmast olis ihan apu kyl tervetullutta. Et sitä jotenkin helposti uraudutaan totta kai kaikki sit tehdään niinku samal lailla...*

Tämä kertoo mielestäni siitä tarpeesta, mitä Luova Tauko –konseptin kehittäminen vielä vaatii ja millä sen tunnettuutta myös asiakkaisiin päin saadaan kasvatettua. Konseptia täytyy sisäisesti jaksaa markkinoida, kertoa mahdollisimman monessa yhteydessä siitä ja sen filosofiasta, esitellä sisäisissä kanavissa toteutuneita tilaisuuksia ja yhteistyökuvioita ja mahdollistaa myös henkilökunnalle elämyksiä Luova Tauko –konseptin kautta. Keskusteluissa nousi myös esiin, että toteutuneista Luova Tauko -tilaisuuksista saatujen kokemusten jakamista toivottiin, jolloin olisi mahdollista saada ideoita ja vertaistukea kulttuurisponsorointivaihtoehtojen valintaan ja toteuttamiseen. Nähtiin, että keskusyhteisön eli OP-Pohjolan tulisi toimia koordinoivana ja kokoavana kanavana tässä asiassa ja mahdollistaa keskustelukulttuurin syntyminen jollain sopivalla foorumilla tai sähköisellä alustalla.

Mielenkiintoinen oli myös huomio Luova Tauko –konseptin vaikutuksista yhteistyökumppaneiden mielikuviin, joka nousi yhdestä haastattelusta erityisesti esiin.

*...yhteistyökumppaneiden näkökulmasta ja heidän suunnastaan ollaan saatu palautetta, jossa tätä konseptia on kyllä arvostettu. Ja lähinnä annettua arvoa sen erottuvuudelle ja sen johdonmukaisuudelle. Ja just sille, että se luo just pikkasen extran sille viestinnässä.*

Kohderyhmän tavoittaminen sulkee kuitenkin aina jonkun toisen pois eli strateginen valinta kohderyhmästä ja tavoitteesta täytyy tehdä heti aluksi, ja sen kautta voi tulok-

sia mitata. Luova Tauko –konsepti oli koettu ehkä liiankin tiukaksi ja sitä kautta rajattu jo sisältösuunnittelussa pois toteutuksia, joilla olisi voitu tavoittaa toisenlainen kohderyhmä.

*Ehdottomasti sellaista kohderyhmääkin mitä ei normaalisti saatu. Mutta sitten kortilla on aina kääntöpuolensa eli täs on sit se, että tää on aika rajatulle kohderyhmälle. Tää konsepti oli tai ehkä me ajateltiin sitä vaan rajatulle kohderyhmälle mut et välttämättä ei kauheen semmosta mainstreemiä päästy tavoitteleen tälläsellä.*

Toisaalta se, että konsepti oli kuitenkin rajaava, teki siitä myös helpomman käyttää, koska tietyt määritykset oli tehty ja päätökset pystyi tekemään niiden määritelmien sisällä.

## 5.2 Millaisia tavoitteita OP-Pohjolassa on asetettu kulttuurisponsoroinnille?

Aiemmin on jo tullut ilmi, että OP-Pohjolan valtakunnallisen sponsoroinnin päätavoite on tuottaa asiakkaille ja omistajajäsenille etuja ja lisäarvoa. Paikallisella tasolla tavoitteet ovat etupäässä mielikuva- ja imagopainotteisia. Nähdään, että sponsoroinnilla tavoitetaan paremmin asiakkaat ja voidaan näin tarjota asiakkuudelle myös lisäarvoa.

*Päästään lähemmäs asiakasta - se on varmaan se suurin. Myöskin siinä on mun mielestä imagollinen eli mitä enemmän me tuodaan sellasta asiantuntevaa siinä tapahtuman sisällä esille, niin se on ehdottoman positiivinen asia yrityskuvalle ja sitten se ruokkii myöskin sitä mikä on meillä aika tärkeää ainakin tutkimusten mukaan mikä menee suusta suuhun - palaute.*

Kulttuurisponsorointi nähdään myös hyväksi keinoksi tavoittaa vaikeat asiakaskohderyhmät, kun kaikki muut konstit on jo käytetty.

*No se (Luova Tauko) tarjoo oikeestaan silloin jo kun se tuli, niin se tarjosi sellasen erilaisen väylän lähtee tavoittelemaan ja kohdentamaan sitä*

*meidän asiakkaille. Et meil ei ole ollut vielä tällästä musiikillista tai muuten tämmöstä vähän syvempää yhteistyötä kenekään semmosen toimijan kanssa. Ja saaticka et siel ois takana ollut mikään oma konsepti. Niin se se oli mun mielestä pelkkää plussaa. Saatiin tavoiteltua sellaista kohderyhmää mihinkä ei välttämättä enää keksitty keinoja. Et oltiin aika lähellä käytetty nämä nämä jääkiekot ja jalkapallot sun muut.*

Vaikka mitään yhteistä mallia sponsorointipäätöksentekoon tai arviointiin ei olekaan vielä, niin paikallisella tasolla mietitään asioita kuitenkin tarkasti ja haetaan liiketoimintastrategian kautta painotuksia.

*...että taustalla on se että mitä on strategiassa mietitty kohderyhmäksi ja kohdennettu painotuksessa. Ja vähän katsottu asiakaskantaa että missä suunnassa on sitä tekemistä. Meidän painopisteemme on selkeästi nuorempiin ja sinne suuntaan euroja sitten suunnataan.*

Tavoitteena on myös tehdä hedelmällistä yhteistyötä eri toimijoiden kanssa, joka kiteytyy hyvin seuraavassa kommentissa.

*Mutta mun mielestä pankit ei voi olla tuottamassa koko juttua vaan ne menevät ja auttavat kulttuurituottajia ja sitä kohderyhmää kohtaamaan.*

Myös yhteisöön vaikuttaminen ja ihmisten osallistaminen sekä sponsorointiyhteistyössä että yhteistyön tavoittelemassa kohderyhmässä, nähtiin tärkeänä.

*Juu, tässä muuten on toinen, mikä että kulttuurimarkkinointiin liittyy myös se että siinä tavoitteena on se, että saadaan ihmiset liikkeelle. Nythän me jaetaan just niille urheiluseuroille rintamerkkirahoja, tonni sinne tonni tänne.*

Mielikuvatavoitteisiin liittyen käytin keskustelussa J. Aakerin adjektiiviluokitusta ja siinä tavoitteina painottuivat varsinkin innovatiivisuus, laadukkuus, innostava sekä vastuuntuntoinen. Näitä voidaan pitää kohdevalintoja tehtäessä tukisanalistana, joka

auttaa miettimään kohteen soveltuvuutta OP-Pohjolle. Tähdellä merkityt nousivat useampaan kertaan esiin tutkimuksen aikana.

J. Aakerin vastaavuus	Tavoiteadjektiivit (tällä hetkellä/ tulevaisuudessa)
Innovatiivinen	Huomiota herättävä*, luova*, vau
Vastuuntuntoinen	Vakuuttava
Laadukas	Aito*, rehellinen*, laadukas
Innostava	Vetoava, muistamisen arvoinen, merkityksellinen*, odotettu, joissain tilanteissa hieno

Kuva 11. Mielikuvatavoitteet osuuspankkien kulttuurisponsoroinnissa J. Aakerin luokitteluun pohjautuen

### 5.3 Mitä hyötyjä kulttuurisponsoroinnista on saatu?

Paikallisella tasolla kulttuurisektorin toimijat ja pankin henkilöt hakevat aitoja yhteistyömuotoja ja yllättävän rohkeitakin ratkaisuja, joka virkistää paikkakunnan tarjontaa ja mahdollistaa myös marginaalisempia toteutuksia. Myös se, että valtakunnallisella tasolla tehtiin näyttävää yhteistyötä suurempien toimijoiden, kuten esimerkiksi Savonlinnan Oopperajuhlien tai Helsingin Juhlaviikkojen kanssa, antoi mahdollisuuden tehdä paikallisella tasolla myös hieman marginaalisemman kulttuurin sponsorointia ja niiden nähtiin täydentävän toisiaan ja luovan monipuolista kulttuurisponsoroinnin kulttuuria.

*Meille on tihkunut meidän toimijoilta semmoisia kommentteja että meidän linja on hyvä. Meidän kulttuurisponsoroinnin linja on hyvä. Meillähän on*

*tämmöistä korkeakulttuuria ja on sitten tältä ruohonjuuritasolta nousevaa vähän tämmöistä omaehtoisen näköistä tekemistä myös.*

Paikallisella ja myös valtakunnallisella tasolla on myös halua erilaiseen yhteistyöhön ja elämyksellisyys korostui sponsorointiyhteistyön tavoitteena. Tämä on merkityksellinen huomio: on olemassa tutkimuksia, joissa kulttuuritoimijat kokevat, että yritykset haluavat tukea vain suuria ja näyttäviä hankkeita ja kulttuurin arvostus tai ymmärtäminen ei kuulu suomalaiseen yrityskulttuuriin. Kulttuurisektorin näkökulmasta nähdään, että yritykset eivät aina ymmärrä, minkälaisia asioita taiteelta voi odottaa: taide ja viihde ovat menneet sekaisin. (Art & Business forumin esiselvitys 2004, 14.)

Mielestäni tämä voi osittain johtua myös siitä, että kulttuuriin liittyy aina arvaamattomuuden ja yllätyksellisyyden elementtejä, jolloin lopputulosta ei voi tietää täysin etukäteen ja tämä varmasti karsii suurimmat panostukset pois, jollei tarjottava esitys tai muu taideteos ole riittävän konkreettisesti esiteltävissä ennen päätöksen tekoa. Tätä näkökulmaa puoltaa myös tutkimuksessa noussut kommentti yhteistyöstä.

*Ja siellä me ollaan sitten pitäydytty siinä että me ei näytetä sitä kapitalistikuttuuria siellä vaan annetaan tiettyjä mahdollisuuksia siellä et "okei, ne saavat tehdä, kunhan huolehtivat, että se homma ei mene kiville". Mutta se, mikä se tavoitetila olisi, mitä me halutaan, minkälaisessa saundissa me haluttaisiin näkyä niin kyllähän me halutaan sitä elämyksellisyyttä ja sisältöjä sinne arkeen.*

Paikallisella tasolla on nähty kulttuurisponsoroinnin vaikuttavan myös paikallisen yhteisön vireyteen ja myös siihen, että paikkakunnalla asuvien tietoisuus omista paikkakunnan kulttuurielämäään liittyvistä tarinoista ja juurista ovat lisääntyneet.

*Se että pankki lähti nyt mukaan niin sehän johtuu siitä, että on ollut tiedossa, että pankissa on kulttuurimyönteinen ilmapiiri. Jokuhan voisi kysyä, että mitä ihmettä pankki nyt taidenäyttelyä järjestää. Se tuo sen kamarimusiikin rinnalle toisen tuommoisen tapahtuman joka on samaa laatuokkaa ja sama kohderyhmä. Se oli siinä yksi tekijä. Toinen oli se, että*

*haluttiin tuoda paikkakunnalle laadukasta kuvataidetta. Eikä tarvitse aina lähteä Helsinkiin.*

Kulttuurisponsoroinnin ja siihen liittyen tilaisuuksien nähtiin toimivan erinomaisena kanavana päästä asiakkaiden kanssa keskusteluyhteyteen pehmeämmän lähestymiskanavan avulla.

*Kulttuuri on yksi osa-alue asiakkaan kohtaamisessa. Se on osa meitä jo valmiiksi. Me osataan varmaan aika luontevasti suhtautua siihen kulttuurin käyttämiseen omassa tekemisessä.*

Kulttuurisponsoroinnin kehittämiseksi on tarvetta eli jotain oli tehty ja saatu hyviä kokemuksia, mutta uudistumista ja ehkä uudenlaisia lähestymiskanavia kaivattiin. Myös OP-Pohjolan keskusyhteisöstä toivottiin apuja uusien toimintatapojen löytämiseksi.

*Meillä ehkä tyydytään vähän välillä siihen että kun tätä ollaan nyt tehty monta vuotta tätä yhteistyötä niin ei voi jättää pois. Niin et vaikka siitä ei periaatteessa oo tullu mitään hyvää. Eikä siit oo tullu mitään huonoakaan. Mut et niinku välillä jonkun raja-aidan kun kaatais, niin saattais löytyä ihan uusia juttuja.*

Kulttuurisponsorointi tulee nähdä tulevaisuudessa merkittävänä välineenä asiakas-kohtaamisissa. Siksi on tärkeää, että analysoidaan jo tehtyjä ponnisteluja ja jaetaan kokemuksia erilaisista toteutuksista ja hyödynnetään sitä koko Suomen kattavaa osaamispääomaa, jota selkeästi on olemassa. Kaikkien ei tarvitse osata kaikkea vaan jakamalla ja poimimalla itselle tärkeitä asioita, voidaan kulttuurisponsorointia käyttää tehokkaasti paikallisella tasolla. OP-Pohjolan keskusyhteisön rooli asiantuntijana ja sparraajana tulee korostumaan ja siksi on tärkeää ottaa aktiivinen ote sen haltuun ottamisessa.

#### 5.4 Kulttuurisponsoroinnin tehokkuuden arviointi

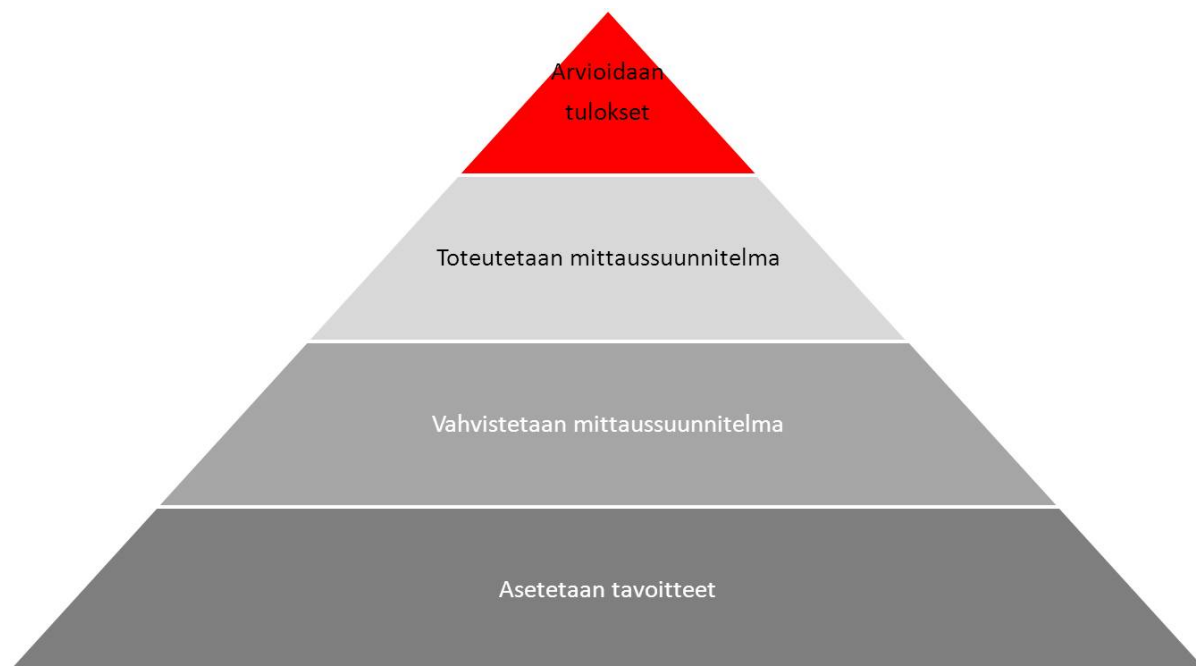
Tämä opinnäytetyön yhtenä tutkimuskysymyksenä oli, mitkä ovat ne mittarit, joilla kulttuurisponsorointia jatkossa arvioidaan OP-Pohjolassa valtakunnallisella ja paikallisella tasolla ja miten? Kulttuurisponsoroinnin tuloksien mittaamiseen liittyen osuuspankit toivoivat valmista mallia, joka olisi niin yksinkertainen toteuttaa, että se ei vaatisi suurta perehtyneisyyttä palautteen keräämiseksi ja sen tulkitsemiseksi. Pientä hajontaa oli siinä, että tapahtuisiko palautteen kerääminen sähköisellä tai paperilomakkeella, jälkikäteen puhelimitse tai paikan päällä haastatellen, vai näiden yhdistelmänä tapauskohtaisesti. Lisäksi nähtiin tärkeänä sekä henkilökunnalta että asiakailta saatavat palautteet, eli molemmat puolet kulttuurisponsorointiin liittyen. Korostettiin kuitenkin sitä, että kyselyn pitäisi olla "helppoa ja hyväntahtoista" eli asiakas voisi antaa palautetta turvallisesti ja niin, että anonymiteetti säilyisi.

Imagonäkökulma arviointiin liittyen korostui haastatteluissa. Nähtiin, että numeerisen tiedon sijaan halutaan nimenomaan imagoon liittyvää tietoa: millaiseksi osuuspankki mielletään ja miten asiakkaat kokevat sen, että osuuspankki sponsoroi esimerkiksi rockkonserttia? Ja onko mielikuvissa tapahtunut muutosta, eli jos aiemmin osuuspankki on mielletty esimerkiksi "perinteiseksi", niin Luova Tauko –tilaisuuden tai pitempiaikaisen kulttuurisponsoroinnin jälkeen asiakkaiden mielikuvat ovatkin muuttuneet ja osuuspankki mielletään "rohkeaksi".

Mittareiden muodostamisessa käytän pohjana asenteisiin (valitut tavoitemielikuvat), käyttäytymiseen (kävijämäärät, liidit, palautteet) sekä taloudellisiin tuloksiin liittyviä mittaamenetelmiä (kävijämäärä suhteessa panostukseen, toteutuneet liidit). Määrittelen mittaamenetelmille sen muodon ja välineen, millä mittaus suoritetaan (sähköinen palaute/ paperinen palaute / havainnointi / joku muu), mitä mittaustuloksille tehdään mittauksen jälkeen, kuka tekee ja miten, ja miten tuloksia tulkitaan ja verrataan aikaisempiin tuloksiin tai muiden saamiin tuloksiin.

Sponsoroinnin tuloksien mittaamisen prosessi pohjautuu kohdassa 5.5 käsiteltävään sponsoroinnin arviointimalliin, jossa koko sponsorointipäätöksenteko perustuu strategiseen, määrämuotoiseen analysointiin mallin kautta, jolloin myös mittaaminen on helpompi toteuttaa, kun koko prosessi on määrämuotoinen.





Kuva 12. Sponsorointisuhteen mittaamisen prosessi (Image Matchin Sponsorointikoulun 18.3.2011 aineisto)

Mittauksen pohjalta saatavat tulokset tulisi nähdä työkaluksi sponsorointisuhteen kehittämiseksi. Siksi olisi tärkeää, että yhteistyökumppanin kanssa yhdessä käytäisiin ennen mittauksia ja mittauksen jälkeen avointa keskustelua mittaamisen tavoitteista ja siitä, mitä saatujen vastausten perusteella voidaan tehdä ja miten yhteistyötä edelleen kehittää. Mielestäni myös mittaamisen kautta yhteistyöhön saadaan lisäarvoa ja sitä voidaan parantaa, kun asioista tulee konkreettisia ja syy-seuraussuhteita on mahdollista nähdä tuloksista. Näen, että kulttuurisektorilla toimivalle yhteistyökumppanillekin tämä antaa uudenlaisia näkökulmia, kun mittauksen avulla saatavat palautteet ovat niitä aitoja, kohderyhmästä nousevia kokemuksia.

### 5.5 Arviointimallit ennen päätöksentekoa ja jälkiarviointiin

Arviointimalleja rakentaessa jouduin miettimään, miten linjaan mittarit ja avaan prosessit, joilla sekä valtakunnallista että paikallista sponsorointia voidaan mitata. Tällä hetkellä valtakunnallisen ja paikallisen sponsoroinnin tavoitteet voivat olla täysin erilaisia, vaikka molempia tarkasteltaisiin yhteiskuntavastuun näkökulmasta. Tutkimuksessa mukana olevat neljä osuuspankkia käyttävät Luova Tauko -konseptia omassa kulttuurisponsoroinnissaan aktiivisesti. Lisäksi näiden neljän kulttuurisponso-

rointia on myös mietitty jollain tasolla strategisesti ennen päätöksen tekemistä, joten lähtökohtatilanne on tutkimusmielessä selkeämpi kuin jos näiden neljän sponsorointipäätökset syntyisivät enemmän tunnepohjalta ja oman harrastuneisuuden kautta.<sup>9</sup> Käytettävyyden mahdollistaakseni olen kuvannut tulevan toimintamallin mahdollisimman väljästi, mutta kuitenkin niin, että yhdenmukaisuus ja helppous mahdollistuvat.

Tulevaisuudessa mallinnuksen tavoitteena on, että jokainen uusi sponsorointiprojekti OP-Pohjolassa arvioidaan, suunnitellaan ja toteutetaan Luova Tauko –konseptiin liittävä ohjeistuksen avulla. Se yksinkertaistaa sponsoroinnin prosessia, nopeuttaa päätöksentekoa ja antaa koko ryhmälle mahdollisuuden toimia yhtenäisesti. Toteutetut projektit tuovat lisäarvoa toimintaprosessiin yhteisen näkemyksen ja tavoitteiden mukaan, ne ovat monimuotoisia, tehokkaita ja "sukunäköisiä" eri tasoilla nykyaikaisen markkinointikommunikaation vaatimusten mukaan. Jatkuvuus ja pitkäjänteinen toimintatapa takaavat myös vertailukelpoisuuden, jolloin tuloksien tulkitseminen tulee helpommaksi. Toimintamalli ja prosessimallinnus voidaan liittää osaksi Luova Tauko brandbookia, jolloin Luova Tauko –konsepti saa lisäarvoa entistä strategisemmasta kulttuurisponsoroinnin päätöksenteosta ja toteuttamisesta. Sponsoroinnin toimintamallin ja oheistusrungon kolmiosaisessa rakenteessa olen mukailut Valankoa (2009) ja avaan sen seuraavaksi otsikkotasolla.

1) Yleistä Luova Tauko -konseptista ja siihen liittyvästä kulttuurisponsoroinnista Luova Tauko -brandbookiin kirjoitetaan lisäosa, jossa perusasiat kerrotaan otsikoitain ja alueittain lyhyesti: mitä sponsorointi on, miksi sitä käytetään, sen luonteenpiirteet ja vahvuudet, miten se erottuu muista markkinoinnin keinoista, säännöstö, trendit ja haasteet. Myös yleiset syyt ja miksi ohjeistus on tehty ja miksi sen käyttöönottoon kannustetaan myös paikallisella tasolla. Tällä hetkellä brandbook on enemmän ilmeeseen ja Luova Tauko –ideologiaan painottuva, jolloin lyhyesti auki kirjoitettu konkreettisempi osuus saattaisi selkiyttää ja helpottaa strategisempää kulttuurisponsoroinnin päätöksentekoa. Vaihtoehtoisesti brandbook voi toimia liitteenä, jos sponsorointiohjeistus ja mallinnus tehdään itsenäiseksi osioksi esimerkiksi OP-Pohjolan intranettiin.

---

<sup>9</sup> vrt. Chairman´s Syndrome (Meenaghan, 1995) Ikävalkon (2005, 61-63) mukaan.

## 2) OP-Pohjolan omaan sponsorointiin liittyvät ydinasiat

Ryhmän sponsoroinnin yleiset tavoitteet ja liiketoimintastrategia sekä sponsoroinnin linjaukset ovat tämän perusta. Paikallisella tasolla osuuspankki voi määritellä omat, strategiaan pohjautuvat tavoitteet. Tärkeää on, että nämä tavoitteet määritellään jo ennen kuin yhteistyöhön lähdetään, koska näiden pohjalta yhteistyökumppanin kanssa on helpompi keskustella ja löytää uusia toimintamalleja. Tämä myös viestii yhteistyökumppanille, että yhteistyötä halutaan tehdä ammattimaisesti ja siihen halutaan panostaa ja paneutua, ja sitä samaa toivotaan myös yhteistyökumppanilta. Varsinkin kulttuurisektorilla tämä saatetaan kokea "rajoittavaksi" ja tässä piilee koko asian ydin: näiden keskusteluiden pohjaksi koko lomaketta ja mietintää ei kannata viedä, mutta on itse helpompi esittää toiveita ja ajatuksia vastapuolelle yhteistyöstä, kun on itse miettinyt tavoitteita jo valmiiksi.

Seuraavat asiat kirjataan ohjeistukseen (opinnäytetyön liiteosiossa alustavat mallit kartoitus-, arviointi- ja hyödyntämissuunitelmista)

- kulttuurisponsoroinnin rooli (miten positioituu markkinointiin, viestintään, yrityksen muuhun tekemiseen ja paikalliseen tukemiseen)
- sponsoroinnin suunnittelu, johtaminen ja toteuttaminen (kuka johtaa prosessia, kuka toteuttaa, kuka käy neuvotteluja)
- sponsoroinnin haasteet (SWOT-analyysi omasta toimikentästä ja kilpailijoista, tämä mallinnukseen myös kuvana ja esimerkki sisältöinä)
- sponsoroinnin yleiset tavoitteet

Esimerkiksi paljonko painotetaan myyntiä, mielikuvien kehittymistä, jälleenympäristön mukanaoloa tai yhteiskuntavastuullisten viestien vahvistumista? Tarkka tavoiteasetanta konkreettisesti ilmaistuna, esim. 100 uutta asiakasta tai imagon muutos perinteisestä rohkeaksi nuorten (18-25 -vuotiaat) kohderyhmässä. Myös välitavoitteet määritellään eli ennen tilaisuutta, tilaisuuden aikana, tilaisuuden jälkeen tai esimerkiksi: vuoden kuluttua 25% nuorista mieltää meidät rohkeiksi ja tavoitteena on, että kahden vuoden kuluttua luku nousee 50%:iin)

- kohderyhmätavoitteet (jokaiselle sponsorointihankkeelle täytyy määritellä ensisijainen kohderyhmä, kaikkia ei voi tavoittaa)

- sponsorointistrategia (mitä tavoitellaan ja miten, ihan konkreettisesti käytännössä)
- sponsorointitasot (kuinka syvää ja laajaa yhteistyötä)
- sponsoroinnin nykyiset kohteet, mahdolliset uudet alueet ja kohteet (listaus, jota päivitetään säännöllisesti)
- pyrimme välttämään.....(myös kirjoitettuna auki, mitä ei haluta)
- paikallisen sponsoroinnin tueksi (tähän, mistä löytyy hyviä esimerkkejä, esimerkkitapausten esittely, kuka auttaa tarvittaessa ja miten, mitä ulkopuolisia apuja on löydettävissä)
- sponsoroinnin hyödyntämissuunnitelma eli mitä meidän pitää tehdä, jotta tavoitteisiin päästään? Mitkä ovat ensisijaisia juttuja ja mitä painotetaan vähemmän?)
- sponsoroinnin yhtenäisyys (Luova Tauko, sen sisältövaihtoehdot)
- sponsorointiseuranta ja muut sponsorointitutkimukset (mitä seurataan, miten)
- miten päätämme sponsoroinnista (kuka, miten prosessi menee, mihin pohjataan päätökset, millä syklillä)
- yhteenveto OP-Pohjolan/ osuuspankin sponsoroinnista

### 3) Sponsorointiohjeistukseen liiteosioon tarpeiden mukaiset liitteet

Liitteet avaavat aiheen eri osia lisää ja toimivat samalla käytännön muistilistoina sponsorointiprojektia arvioitaessa, suunniteltaessa ja toteutettaessa. Mukaan kirjataan käytännönesimerkkejä, ne antavat heti konkreettisen kuvan siitä miten työväline toimii ja miten sitä on käytetty uuden, vaikkapa jo valitun projektin kohdalla. Parhaaksi käytännöksi voidaan ottaa myös joku nykyinen kumppanuus, samalla sitä voidaan uudistaa ja hienosäätää käymällä se läpi ja tuoreuttamalla se.

Liitteiksi arviointimalliin pohjat

- kohdearviointi ja yrityksen kriteerit
- hyödyntämissuunnitelman ohjeellinen runko (esimerkkejä, tavoitteet ja niiden painotukset ja priorisoinnit)
- toiminnallinen sponsorointi (esimerkkejä)
- sponsoroinnin ja tapahtumamarkkinoinnin yhteydet
- reagoiminen lahjoituspyyntöihin (mallivastaukset, muutamia variaatioita)

- paikallisponsoroinnin kartoitus-, arviointi-, hyödyntämis- ja seurantatiedostojen sisältö sisäisen prosessin ja tarpeiden mukaan
- valmiita sopimus pohjia erilaisiin yhteistyökuvioihin
- pari esimerkkiä sponsorointitoteutuksista, pienimuotoisemmasta ja laajemmasta, lyhyempi kestoisesta ja pidempikestoisesta. Näiden raportointiin myös yhdenmukainen pohja, johon voidaan täyttää toteutuneita yhteistyökuvioita.

(Valanko 2009, 131-132.)

## 6 POHDINTA

Olen tässä työssä käsitellyt ja tutkinut kulttuurisponsorointia strategisesti johdettuna markkinointiviestinnän työkaluna, jolla voidaan kohdata asiakkaita uudenaikaisissa ympäristöissä ja luoda mieleenpainuvia kokemuksia. Näiden kokemusten avulla on mahdollista saada aikaan mielipidemuutoksia ja imago vaikutuksia, joiden saavuttaminen perinteisin markkinointiviestinnän keinoin ei olisi mahdollista, tai ainakin se olisi erittäin kallista. Olen painottanut strategista johtamista kulttuurisponsoroinninkin johtamisessa: näen, että samaa strategista toimintamallia voisi toteuttaa myös kulttuuritoimijoiden keskuudessa eikä pelkästään yhteistyöyrityksen organisaatiossa ja toiminnassa. Strategia saattaa kuulostaa kahlitsevalta, mutta sehän on vain sana, joka kertoo siitä, että tekemisessä on jokin punainen lanka ja juju, jota seuraamalla asioiden toteuttaminen on helpompaa, kun voi keskittyä itse taiteen toteuttamiseen strategian ohjatessa perusasioita taustalla.

Tulevaisuudessa kulttuurisektorilla painitaan suurten asioiden äärellä ja yritysyhteistyön lisääminen tulee olemaan yksi tulomuoto muiden mietinnässä olevien lisäksi. Mutta ei tilanne ole niin yksipuolinen: yrityksetkin tarvitsevat kulttuuria kokemuksellisuuden ja tunnetason kosketuksen aikaan saamiseksi asiakaskohtaamisissa. Lähtökohtaisesti mahdollisuus luoda molempia tyydyttävä yhteistyökulttuuri on tosiasia, jos niin halutaan nähdä. Kulttuurisponsorointi tulee käsittää laajempaan ja moniulotteisempaan keinona ja yhteistyönä, jolla voidaan luoda myös uudenlaista yrityskulttuuria, jossa tehokkuus- ja tuottovaatimukset voidaan mitata täysin uudenaikaisista lähtö-

kohdista. Jatkossa menestys muodostuu kyvystämme tehdä yhteistyötä ja tulla toimeen toistemme kanssa eli kuinka hyödynnämme inhimillistä pääomaa. Tunneälykyys korostuu organisaatioissa työskentelevien osaamispääomassa. Luovuudella, innovatiivisuudella ja poikkitieteellisyydellä yritysten on mahdollista erottautua kilpailijoista ja muista toimijoista ja saada julkisuutta ja siinä kulttuurisektorilla on mielestäni mahdollisuus hakea lisärahoitusta marginaalisemmallekin taiteelliselle toiminnalle.

Kulttuurin hyvinvointivaikutukset ovat tutkitusti totta, mutta se ei vielä riitä. Kulttuurin hyvinvointivaikutukset tulisi tehdä helposti käsitettäviksi tuotteiksi ja kokonaisuuksiksi, joita yritysten on helpompi ymmärtää. Taiteen ja kulttuurin tuotteistus on punainen vaate kulttuuritoimijoille, se nähdään riistona ja taiteen vapautta rajoittavana tekijänä. Mutta voisiko tässä olla kulttuurinen ero puhutun ja ymmärretyn kielen välillä: tuotteistus ei yritysmaailmassakaan tarkoita aina tiukkaan sitomista ja paketoimista viitekehykseen, joka ei anna vapauksia tehdä mitään kehyksen ulkopuolelta. Kulttuuri on kuitenkin luonteeltaan ennalta arvaamatonta ja yllätyksellistä eikä lopputuloksesta aina ole varmuutta ja tämä luo suurimman kuilun yrityksen ja kulttuuritoimijan yhteistyöstä keskusteltaessa: yritys haluaa kuitenkin jonkinlaisen varmuuden siitä, että projekti ainakin jollain tasolla onnistuu. Sen vuoksi olisi tärkeää puhua avoimesti ja koettaa löytää yhteinen kieli, jotta puhutaan samasta asiasta eikä ymmärretä asioita väärin. Asioiden esittäminen mahdollisimman selkeästi on kaikkien etu, yrityksen on hyvä kertoa asioista ymmärrettävällä tavalla: jos tavoite on saada sponsorointisopimukseen kuuluvaan tilaisuuteen lapsiperheitä niin paljon, että katsomo on täynnä, niin sen voi suoraan sanoa ja sitten yhdessä miettiä yhteistyökumppanin kanssa, miten tämä tavoite voidaan saavuttaa.

Yrityksetkin ovat valmiita tekemään marginaalisempia toteutuksia erottuen paremmin valtavirrasta - tämä nousi esiin tutkimuksessani haastatellessani osuuspankkeja, jotka kuitenkin ovat ehkä sieltä kapitalismin ytimestä, tiukasti rahaan liittyviä toimijoita. Kulttuurisponsoroinnin voima on se kokemuksellisuus: saadaan aikaan voimakkaita tunteita, joiden avulla vaikutetaan kohderyhmään. Sitä käyttäen voidaan myös tavoittaa kohderyhmiä, joiden kanssa muuten ei olisi mahdollista päästä saman pöydän ääreen. Tässäkin tutkimuksessa kulttuurisponsoroinnin nähtiin toimivan hyvin erottautumista mahdollistavana tekemisenä. Erilainen suunnittelun aikajänne asettaa kuitenkin haasteensa: yrityksissä päätöksenteko prosessit ja suunnitteluprosessit ovat

suhteellisen hitaita ja siksi kulttuuritoimijoiden tulisi olla liikkeellä aikaisemmin, joka kuitenkin voi olla vaikeaa projektien käynnistyessä esimerkiksi kriiseistä tai yhteiskunnallisesti merkittävistä tapahtumista. Tällöin korostuu tuotteen valmiin paketoinnin tärkeys: miksi yrityksen kannattaa tulla mukaan ja mitä siitä voi saada.

*Mutta aika useasti sitten kuitenkin käy niin että siellä takana on kolmannen sektorin tekijät ja kovin monta kertaa se suunnittelu on tosi nopeaa ja se tarkoittaa silloin sitä että ne tulevat hyvin lyhyellä varoitusaajalla meille funtsittavaksi ja meille jää tosi vähän aikaa sen miettimiseen että tuleeko se meille kannattavaksi ja pystymmekö hyödyntämään sen täysimääräisesti. Se ehkä ongelmana onkin että se tekeminen on niin lyhytjänteistä. Sekä itsellä että sillä yhteistyökumppanilla.*

Yritysten ja kulttuuritoimijoiden uudenaikaisella kumppanuudella ja vuorovaikutuksella voidaan saavuttaa tuloksia molempien organisaatioiden sisällä ja myös ulkopuolella: yritykset voivat saavuttaa uusia asiakkaita, mutta myös kulttuuritoimijat voivat saavuttaa täysin uudenlaisia kävijäryhmiä eli molemmilla osapuolilla on mahdollista hyötyä yhteistyöstä. Yrityksille on tärkeää kuitenkin todentaa, mitä hyötyä ponnisteluista ja yhteistyöstä on ollut. Se ei kuitenkaan tarkoita sitä, että jos tavoitteita ei saavuteta, niin yhteistyö täytyy automaattisesti purkaa. Sponsorointi on aina suuri panostus, jossa hyödyt eivät todennu heti vaan tulokset kypsyvät hitaammin ja siksi on tärkeää, että molemmat osapuolet sitoutuvat avoimeen, tavoitteelliseen dialogiin ja yhdessä seurataan yhteistyöstä saatavien tulosten kehittymistä ja mietitään vaihtoehtoja, jos kehityksen suunta on tavoitteiden kanssa ristiriidassa. Sponsorointi vaatii pitkäjänteisyyttä ja suunnitelmallisuutta, siksi yhteistyösuhteiden tulisi aina olla pidempiä kuin vuoden mittaisia. Myös sponsorointiyhteistyöhön tulisi panostaa sponsoroitavan summan lisäksi myös henkilöresurssilla: jos kummallakaan osapuolella ei ole rahanvaihdon jälkeen aikaa seurata ja miettiä yhteistyötä, ei yhteistyöhön uhratulla taloudellisella panostuksella ole mahdollisuutta kasvaa tuottavaksi.

Kulttuurisponsoroinnin määrämuotoisella päätöksentekoprosessilla ja arvioimisen mallintamisella voidaan saavuttaa molemmille osapuolille arvokasta tietoa, jolla yhteistyötä voidaan kehittää entistä hedelmällisemmäksi. Määrämuotoisuudessa ja prosessimaisessa toiminnassa on myös se etu, että se pitkässä juoksussa vähentää

puuhastelua, koska osapuolet tietävät mitä pitää tehdä, kenen pitää tehdä ja miksi. Kulttuurisektorillakin toimitaan projektimaisesti, vaikei sitä aina yrityssektorista katsottaen niin nähtäisikään. Toimintatavasta saatetaan puhua eri termein, mutta tuottaminen on projektinjohtoa parhaimmillaan. Yrityksillä olisi myös paljon opittavaa orkesterien johtajilta liittyen asiantuntijaorganisaation johtamiseen: miten illasta toiseen orkesterin, joka on täynnä yksilöllisiä huippuammattilaisia, saa johdettua parhaimpaan suoritukseen niin, että kaikki tulevat vielä seuraavanakin iltana soittamaan?

Tutkimuksessa ja käyttämässäni kirjallisuudessa sponsoroinnin kokonaisuus ja siihen vaikuttavat asiat nousivat esiin eri näkökulmista koko opinnäytetyön tekemisen ajan: sponsorointia ei voi tehdä yksipuolisesti tai se ei ole sponsorointia, mutta sponsoroinnilla voidaan saavuttaa tuloksia, joita ei muulla keinoin ole mahdollista saavuttaa. Välineenä sponsorointi on kokemuksellisuutensa vuoksi voimakas, mutta laajemmin katsottuna sponsorointi on kahden välinen suhde, jossa kumpikin osapuoli tuo oman osaamisensa ja imagoinsa peliin, jossa on mahdollisuus johtaa innovatiivisia, ennennäkemättömiä toimintamalleja ja luoda taloudellista hyötyä molemmille osapuolille unohtamatta analysointia. Sponsorointiyhteistyötä tulisi ajatella kokonaisuutena, joka koostuu molempien suoritteista, yhteistyön suunnittelemisesta ja toteuttamisesta yhdessä, sponsorointikohteen omasta toiminnasta ja yhteistyön hyödyntämisestä siinä sekä sponsorin omasta aktiivisesta hyödyntämisestä omassa toiminnassaan. Yhteistyöstä kirjoitettavan sopimuksen tulee sisältää mahdollisimman tarkasti molempien osapuolien suoritteet, velvollisuudet ja oikeudet. Tämä sopimusjuridisen puolen jälkeen yhteistyötä tulisi toteuttaa tiiviissä ja avoimen aktiivisessa dialogissa, jolloin luovuuden ja innovatiivisuuden ilmapiiri mahdollistuu. Näin molemmat osapuolet luovat yhdessä menestyksellisen yhteistyön ja voivat sen tuloksista myös yhdessä nauttia.

Edustamani organisaatio tulee saamaan työstäni hyvän pohjan entistä strategisemmalle sponsorointipäätöksenteolle sekä määrämuotoisemmalle toiminnalle sponsorointiyhteistyössä. Osuuspankkien näkökulmasta Luova Tauko –konsepti tulee vastaamaan entistä paremmin tarpeisiin ja helpottamaan arjen tekemistä. Konseptin ja siihen liittyvien mallien avulla ei tarvitse olla kulttuurisponsoroinnin specialisti toteuttaessaan erottuvaa ja toimivaa yhteistyötä kulttuuritoimijoiden kanssa, jossa päämääränä on molempien osapuolien hyötyminen yhteistyöstä. Opinnäytetyö on tullut tienensä päähän, mutta työ strategisemman kulttuurisponsoroinnin eteen on vasta alussa.



Kulttuurisponsorointia voi mitata, se vain vaatii suunnitelmallisuutta ja pitkäjänteisyyttä. Suunta on oikea, tekemistä on paljon ja siksi talkoisiin pitää innostaa mukaan niin oma väki kuin yhteistyökumppanitkin, jotta luovuus ja innovatiivisuus pääsevät valloilleen.

## LÄHTEET

- Comunian, Roberta 2009. Toward a New Conceptual Framework for Business Investments in the Arts: Some Examples from Italy. Southampton, UK: Heldref Publications.
- Davis, Scott 2000. Brand asset management. Driving profitable growth thorough your brands. Foreword by David A. Aaker. California: Jossey-Bass Inc.
- Gummesson, Evert 1998. Suhdemarkkinointi 4P:stä 30R:ään. Jyväskylä: Gummerus.
- Hamso, Elling 2011. ROI Event Webinar 5.1.2011, seminaariaineisto. <http://www.eventroi.org/webinar/>, (osallistuttu 5.1.2011).
- Heikkilä, Heini 2008. "Se on vanhanaikainen se asetelma, ettei talous kuuluisi taiteeseen" Kuvataiteilijan ja talouden suhteesta. Vaasa: Pro Gradu. Saatavissa: <http://www.tritonia.fi/?d=244&l=1&q=abstract&abs=2697> (luettu 28.10.2010).
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2009. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus, HYY yhtymä.
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Kirjayhtymä Oy.
- Ikävalko, Minna 2004. Pas de deux of art and business: a study of commitment in art sponsorship relationships. Lappeenranta: Väitöskirja. Lappeenrannan teknillinen yliopisto, Digipaino.
- Image Match Sponsorointikoulu 18.3.2011. Seminaariaineisto: Kulttuuritehdas Korjaamo
- Juuti, Pauli (toim.) 2008. Menestyksen tiet - vaellatko valtaväylää vai kuljetko omia polkujasi. Helsinki: JTO-Palvelut Oy.
- Karhumaa, Mika, Lehtman, Ida & Nikula, Jone 2010. Musiikki liiketoimintana. Helsinki. Saatavissa: [www.imperivmi.net/updn/Musiikki\\_Liiketoimintana.pdf](http://www.imperivmi.net/updn/Musiikki_Liiketoimintana.pdf) (luettu 22.2.2011).

- Korpelainen, Kari & Lampikoski, Kari 1997. Innovatiivisuus muutosvoima. Markkinointi-instituutin kirjasarja N:O 46. Juva: WSOY.
- Lampikoski, Kari, Suvanto, Pirkko & Vahvaselkä, Irma. 1997. Markkinoinnin menestystekijät. Porvoo: WSOY.
- Lipponen, Kimmo 1999. Sponsoroinnin kontrapunkti. 1. painos. Vaasa: Mainostajien Liitto. Ykkös-Offset.
- Lotti, Leila 1996. Markkinointitutkimuksen käsikirja. Kolmas painos. Porvoo: WSOY-yhtymä, Weilin+Göös Oy.
- Meenaghan, Tony (edit.) 1995. Researching Commercial Sponsorship. Dublin: ESOMAR.
- Niinikoski, Marja-Liisa & Sibelius, Kaisa 2003. Kulttuuribusiness. Vantaa: WSOY.
- Oesch, Pekka 1998. Yritysten tuki taiteille 1996. Helsinki: Tilastotietoa taiteesta N:O 20. Taiteen keskustoimikunta. Nykypaino Oy.
- Oesch, Pekka 2002. Kulttuurin sponsorointi ja yritys yhteistyö - kehitys ja käytännöt. Helsinki: Taiteen keskustoimikunnan julkaisu N:O 25. Nykypaino Oy.
- Oesch, Pekka 2010. Yritysten tuki taiteille 2008 ja tuen muutokset 1999-2008. Helsinki: Tilastotietoa taiteesta N:O 40. Taiteen keskustoimikunta. Lönnberg Print.
- Ohjelmayhteistyön tehokkuuden arviointi –verkkoaineisto, MTV3 Media 2010. Saatavissa:  
<http://spotti.mtv3.fi/site/mtv3/mediailmioita.jsp?id=59490&location1=1&s12=1>, (luettu 21.3.2011).
- Olkkonen, Rami 1999. Forging links between marketing and sponsorship. A Theoretical Investigation. Turku: Turun Kauppakorkeakoulun julkaisuja. Kirjapaino Grafia Oy.
- OP-Pohjola, Strateginen suunnittelu: Osuuspankeille kesällä 2010 toteutettu kysely urheilusponsoroinnista, 06/2010
- Phillips, Jack J. 2007. Measuring ROI, Fact, Fad or Fantasy? American Society for Training & Development, April 2007, 42-46.

Pulliam Phillips, Patricia & Phillips, Jack J. 2008. ROI in action casebook. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc.

Prepula, Helena 2004. Kulttuurisponsoroinnin suhdevaikutukset b-to-b sponsorin suhde-markkinoinnin voimavaroina. Case Vattenfall & Kiasma. Helsinki: Pro gradu. Helsingin kauppakorkeakoulu, markkinoinnin laitos.

Rosti, Päivi & Tulevaisuuden tutkimuskeskus 2004. Pohjoismaisia luovia liittoumia. Arts & Business Forum Finland. Turku.: Esiselvitys. Turun kauppakorkeakoulu, Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Saatavissa:  
<http://www.tse.fi/FI/tutkimus/yksikot/Pages/abfi.aspx> (luettu 4.2.2011).

Rust, Roland T., Ambler, Tim, Carpenter, Gregory S., Kumar, V. & Srivastava, Rajendra K. 2004. Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions. Journal of Marketing Vol. 68, October 2004, 76-89.

Sipilä, Maija 2003. Tukea kulttuuriorganisaatiolle - etuja yritykselle? Case Taruprojekti. Helsinki: Pro gradu. Helsingin kauppakorkeakoulu, markkinoinnin laitos.

Siukosaari, Asko 1999. Markkinointiviestinnän johtaminen. Toinen painos. Porvoo. WSOY

Sponsor Insight Finland 2009. Kamarimusiikkia kaupungintalolla –kävijätutkimus 17-25.8.2009.

Sponsorointibarometri 2008. Helsinki: Mainostajien Liitto. Saatavissa:  
<http://www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/Sponsorointibarometri2008.html>

Sponsorointibarometri 2010. Helsinki: Mainostajien Liitto. Saatavissa:  
<http://www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/Sponsorointibarometri2010.html>

Sydänmaanlakka, Pentti 2009. Jatkuva uudistuminen. Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Helsinki: Talentum Media Oy.

Takala, Teemu 2007. Markkinoinnin musta kirja. Totuus seuraavan sukupolven markkinoinnista. Porvoo: WSOYpro, WS Bookwell Oy.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Latvia: Livonia Print.

Tuori, Daniel 1989. Sponsoroinnin opas. Helsinki: Mainostajien Liitto. Painotalo Miktor.

Tuori, Daniel 1995. Sponsorin käsikirja. Helsinki: Mainostajien Liitto. Gummerus Kirjapaino Oy.

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

### **Haastattelut**

Nina Leskinen, asiakkuussuunnittelija, Helsingin OP Pankki, 24.1.2011

Arja Hietanen, johdon assistentti, Salon OP, 25.1.2011

Pekka Keskiaho, tiimin vetäjä, Oulun OP, 26.1.2011

Erkki Airaksinen, toimitusjohtaja, Kuhmon OP, 28.1.2011

Satu Piha-Kujala, yhteyspäällikkö, OP-Pohjola osk, 23.3., 7.4. & 11.4.2011

### **Taustakysely**

Viikolla 1 & 2/ 2011 taustatietokysely sähköpostilla osuuspankkien haastattelujen pohjaksi.

## LIITTEET

Liite 1 J. Aakerin Brand Personality Scale luokitus Valangon (2009) mukaan

Liite 2 Taustatietokysely –lomake pankeille

Liite 3 Haastattelurunko –pankeille

Liite 4 Kuvaus tutkimusaineistolle tehdystä sisällönanalyysistä

Liite 5 Sponsorintyhteistyön kartoitustiedosto

Liite 6 Sponsoroinnin arviointi- ja hyödyntämissuunnittelutiedosto

Liite 7 Sponsoroinnin seurantatiedosto (ja raportti)

## KUVAT

Kuva 1.	Sponsoroinnin panostusten kehittyminen edelliseen vuoteen verrattuna (Mainostajien Liitto, Sponsorointibarometri 2010.) .....	15
Kuva 2.	Siirtyminen markkinointi mix –keskeisyydestä suhde-, verkosto- ja vuorovaikutuskeskeisyyteen, jota 4P tukee. (Olkkonen 1999, 14, Gummesson 1998, 415.).....	20
Kuva 3.	Porrasmallit AIDA ja DAGMAR (Lampikoski ym. 1997, 200.) .....	21
Kuva 4.	Mitä pitää sponsorintisuhteessa mitata? (Image Match, Sponsorointikoulu 18.3.2011.) .....	23
Kuva 5.	ROI Pyramidi professori Elling Hamson mukaan (ROI Event Webinar 5.1.2011).....	30
Kuva 6.	ROI arviointikehys (Pulliam Phillips 2008, 10-39, Phillips 2007, 42-45) .....	30
Kuva 7.	OP-Pohjolan ryhmärakenne pähkinänkuoressa 1.1.2011.....	39
Kuva 8.	Helsingin Juhlaviikkojen yhteydessä järjestettiin Kamarimusiikkia kaupungintalolla –konserttisarja 17.-25.8.2009. Konserteissa esiintyivät Pohjola Pankin Taidesäätiön soittimet ja soittajat eri kokoonpanoilla.(Kuva: Studio Petteri Kitt) .....	40
Kuva 9.	Vuoden 2010 voittajien palkintojenjakotilaisuus Ateneumissa (Kuva: Studio Petteri Kitt) .....	43
Kuva 10.	Ilmoitusmalli sponsorintyhteistyöstä Musiikkitalon kanssa maaliskuussa 2011 .....	45
Kuva 11.	Mielikuvatavoitteet osuuspankkien kulttuurisponsoroinnissa J. Aakerin luokitteluun pohjautuen .....	61
Kuva 12.	Sponsorintisuhteen mittaamisen prosessi (Image Match, Sponsorointikoulu 18.3.2011) .....	65

## Tavoiteadjektiivinen valinta, yhdistäminen ja ryhmittely "Brand Personality Scale-luokitukseen.

Lähde: Valanko, Eero 2009. Sponsorointi, yhteistyökumppanuus strategisena voimana. Sivu 141.

### Viestintä- ja markkinointimateriaaleista

Johtava	Innovatiivinen	Turvallinen
Kustannustehokas	Kehittävä	Sujuva
Kattava	Kehittyvä	Kestävä
Kokenut	Ammattitaitoinen	Näkyvä
Lähellä asiakasta	Yhteiskuntavastuullinen	Mukava
Osaava	Rehti	Toimiva
Monipuolinen	Rohkea	Dynaaminen
Kansainvälinen	Taidokas	Reaaliaikainen
Nykyaikainen	Luotettava	Tunnettu
Kannattava	Laadukas	Vetovoimainen
Kasvava	Toteuttava	Kannustava
Palveleva	Panostava	Kiinnostava
Kilpailukykyinen	Vahva	Erottava
Teknologiaosaaja	Ratkaiseva	Ennakoiva
Ympäristöosaaja	Ystävällinen	Avoim
Vastuullinen	Arvoa tuottava	Nopea
Suomalainen	Uudistaja	

### J. Aakerin luokitus – Sponsor Insight Finland

Ajanmukainen	Kilpailukykyinen	Perinteinen
Asiantunteva	Kova	Reilu
Dopingaltis	Kunnianhimoinen	Suomalainen
Edelläkävijä	Kunnollinen	uskalias
Energinen	Laadukas	Uudistuva
Ihmisläheinen	Luotettava	Vastuuntuntoinen
Innostava	Lämminhenkinen	Ystävällinen
Innovatiivinen	Menestyvä	Älykäs
Joustava	Miehekäs	Ympäristöystävällinen
Kansainvälinen	Nopea	Yhteiskuntavastuullinen
Kaupunkilainen	Perhekeskeinen	

### Nämä voidaan ryhmitellä ja esitellä seuraavasti:

- A. **Johtava** / suomalainen / kasvava / kansainvälistyvä / nykyaikainen / tunnettu  
 B. Kannattava / kustannustehokas, / kilpailukykyinen / **vahva**  
 C. Uudistaja / kehittyvä ja kehittävä / panostava / **Innovatiivinen** / rohkea / erottava  
 D. Kattava ja monipuolinen / kokenut, osaava ja taidokas/ teknologiaosaaja / ympäristöosaaja / ratkaiseva / ammattitaitoinen / **vastuullinen** / yhteiskuntavastuullinen  
 E. Luotettava / laadukas / **lähellä asiakasta** / arvoa tuottava / palveleva/ toteuttava / ystävällinen / rehti  
 F. Vetovoimainen / **kiinnostava** / kannustava

### Aaker ( Brand Personality Scale) vastaavuudet

- A. Edelläkävijä  
 B. Kilpailukykyinen  
 C. Innovatiivinen  
 D. Vastuuntuntoinen  
 E. Laadukas (luotettava)  
 F. Innostava

## Taustakartoitus Luova Tauko -konseptin käytöstä kulttuurisponsoroinnissa

Tämä on lupaamani lyhyt taustakartoitus tulevaa yksilöhaastattelua varten. Yksilöhaastattelussa keskustelemme tässä antamiesi taustatietojen pohjalta teidän pankkinne kulttuurisponsoroinnista ja ajatuksista sponsoroinnin arvioimiseen liittyen. Varsinainen haastattelurunko tulee olemaan puolistruturoitu, jolloin meidän on mahdollista keskustella vapaammin juuri teidän alueenne erityispiirteistä ja tarpeista liittyen sponsorointiin.

Pyysin ennen joulua miettimään yhden tai kaksi tapahtumaa tai tilaisuutta tai yhteistyökuviota, jossa olette käyttäneet Luova Tauko -konseptia kulttuurisponsorointinne yhteydessä.

Tämä kysely ja haastattelut ovat osa kulttuurituottaja yamk -opinnäytetyötäni ja tutkijan roolini on ulkopuolinen tutkija, joten kaikki käymämme keskustelut ja kyselyt ovat täysin luottamuksellisia ja eivät päädy kolmannen osapuolen tietoon missään tilanteessa sellaisenaan. Käytän keräämiäni aineistoja vain analysoinnin pohjana ja kehityksellisiin tarkoituksiin hyvää tutkimuseetiikkaa noudattaen. Mahdollisesti tulen lainaamaan teiltä saamiani argumentteja anonymisti, mutta siinäkin tapauksessa kysyn ensin lupaanne lainaamiseen.

### 1. Mielipiteesi Luovasta Tauosta

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	En osaa sanoa
Luova Tauko on helpottanut paikallista kulttuurisponsoroinnin suunnittelua ja tekemistä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Luova Tauko selkiyttää paikallista kulttuurisponsorointia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Luova Tauko on toimiva konsepti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Luova Tauko vastaa tarpeitamme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Luova Tauko selkiyttää valtakunnallista kulttuurisponsorointia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Luovan Tauon avulla valtakunnallinen ja paikallinen sponsorointi saavat tukea toisiltaan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Luova Tauko kaipaa lisää vaihtoehtoja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 2. Mitä Luova Tauko konseptissa pitäisi olla lisää/enemmän/eri tavalla?

---

---

---

---

Muutama alustava kysymys järjestämästäsi tilaisuudesta/ yhteistyökuviosta liittyen kulttuurisponsorointiin. Tämän on tarkoitus vain orientoida haastatteluun eli lyhyt vastaus riittää.

### 3. Kerro lyhyesti kulttuurisponsoroinnista, jota käytät esimerkkinä haastattelussa (mitä, milloin, miten, kohderyhmä jne.)

---

---

---



---

**4. Keräsitkö palautetta kulttuurisponsorointinne liittyen?**

- Kyllä  
 En

**5. Jos vastasit kyllä, niin miten kysyt palautetta ja millaista palautetta sait?**

---

---

---

---

**6. Teitkö etu- tai jälkikäteen arviointia kulttuurisponsoroinnin hyödyistä? (imago, yhteiskunnallinen, taloudellinen tms.)**

- Kyllä  
 En

**7. Suhteessa urheilusponsorointiin kuinka tärkeänä pidät kulttuurisponsorointia paikallisella tasolla?**

---

---

---

---

**8. Kuinka erilaisena pidät Luova Tauko -konseptia ja OP-Pohjola-ryhmän kulttuurisponsorointia vastaaviin kilpailijoiden tekemisiin verrattuna?**

- |                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Täysin<br>erilainen      | Melko<br>erilainen       | Hiukan<br>erilainen      | Ei lainkaan<br>erilainen | En osaa<br>sanoa         |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**9. Mitä seuraavista ilmauksista käyttäisit kuvaamaan omaa kulttuurisponsorointianne? Valitse kaikki, jotka mielestäsi sopivat.**

- Aito  
 Epäinformatiivinen  
 Huomiota herättävä  
 Jäljittelevä/Apinoiva  
 Keskinertainen  
 Luova  
 Mauton  
 Merkityksellinen  
 Muistamisen arvoinen  
 Nokkela  
 Rehellinen  
 Suorasukainen  
 Tylsä  
 Vakuuttava  
 Vanhan kertausta  
 Vetoava  
 Yksitoikkoinen  
 Ärsyttävä  
 Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

**10. Onko äskeisessä listassa jotain sellaisia adjektiiveja, joita voisit yhdistää myös OP-Pohjola-ryhmän valtakunnalliseen kulttuurisponsorointiin?**

---

---

---

---

**11. Terveisiä/toiveita haastatteluun liittyen?**

---

---

---

---

## HAASTATTELU Luova Tauko -konseptin käytöstä kulttuurisponsoroinnissa

1. Mikä on kulttuurisponsoroinnin rooli teidän pankkinne sponsoroinnissa ja tapahtumamarkkinoinnissa?

---

---

---

---

2. Millainen ajatus teillä on siitä, että miten kulttuurisponsorointi ja sponsorointi tulee näkyvään lähitulevaisuudessa teidän tekemisissänne?

---

---

---

---

Tapahtumamarkkinoinnin toteuttamiseen liittyviä kysymyksiä

3. Millaisista syistä teette tapahtumamarkkinointia?

---

---

---

---

4. Millaiset tavoitteet teillä on liittyen kulttuurisponsorointiin ja sen yhteydessä tehtyyn tapahtumamarkkinointiin?

---

---

---

---

5. Kuinka suunnitelmallista kulttuurisponsorointi ja siihen mahdollisesti liittyvä tapahtumamarkkinointi teillä on?

---

---

---

---

6. Millaisia asioita haluaisit saada selville omasta kulttuurisponsoroinnistanne? (esim. kävijämäärät, mielipiteet, muutokset aikaisempaan)

---

---

---

---

7. Haluaisitteko mitata kulttuurisponsorointinne ja tapahtumamarkkinointinne tehokkuutta?

---

---

---

---

**8. Millä adjektiveilla haluaisit tulevaisuudessa kuvata kulttuurisponsorointianne sekä tapahtumianne?**

---

---

---

---

**9. Millaisena näet tulevaisuuden kulttuurisponsoroinnin ja tapahtumamarkkinoinnin osalta?**

---

---

---

---

## Tulokset haastatteluista ja aineistolähtöinen sisällönanalyysi

Aineistojen keruun jälkeen litteroin haastattelut sanasta sanaan ja pudottelin ne esiintyneiden merkitysten mukaan teemojen "Luova Tauko" ja "mittaaminen" alle. Halusin kuitenkin yksityiskohtaisemmin purkaa teemojen alla olevia merkityksiä ja siksi tein uudelleen jaon neljän eri teeman alle eli 1) Luova Tauko konsepti, 2) Konseptin kehittäminen, 3) Sponsoroinnin tavoitteet ja 4) Mittaaminen. Tavoitteissa ja konseptissa oli myös valtakunnallinen näkökulma paikallisen osuuspankin näkökulman lisäksi. Koetin puhutusta tekstistä kiteyttää ydinsanomiat muutaman sanan mittaiseksi. Tein eri teemojen yhteydessä esiintyneistä merkityksistä taulukot, joista nostin ydinmerkitykset tähän liitteeseen.

Teemojen lisäksi tein myös tavoitemielikuvista adjektiiviluokituksen hyödyntäen J. Aakerin luokituksesta Sponsor Insightin mukalemaa Brand Personality Scale –luokitusta.

### TEEMA 1

Luova Tauko konseptin käytettävyys paikallisella tasolla.

TEEMA	Esiintyneet merkitykset
Luova Tauko konsepti	Valmis paketti
	Raamit ja helppo toteuttaa
	Brändätty enemmän asiakkaalle etua tuova kokonaisuus
	Keino tehdä erottuvampaa ja tuntuvampaa sponsorointia
	Kaikkea tekemistä ei ole helpottanut
	Toimiva konsepti
	Vastaa tarpeitamme
	Kaipaa lisää vaihtoehtoja
	Selkiyttää osittain kulttuurisponsorointia
	On osittain helpottanut paikallista suunnittelua ja tekemistä
	Käytetty vähän, ehkä hiukan vieras konsepti
	Enemmän vaihtoehtoja varsinkin populaarikulttuurin saralle

### TEEMAN 1 "alateema"

Luova Tauko konseptin käytettävyys, arviointi valtakunnallinen vs paikallinen

TEEMA	Esiintyneet merkitykset
Luova Tauko konsepti	Selkiyttää
	Valtakunnallinen ja paikallinen saavat konseptin kautta tukea toisiltaan
	Antaa raamit omallekin tekemiselle

## TEEMA 2

## Luova Tauko konseptin kehittäminen

TEEMA	Esiintyneet merkitykset
Luova Tauko konsepti	Selkeät, sitovat ohjeet, jotta yhteinen linja säilyy
	Luova Tauko -konseptia tulee syventää ja siihen tulisi automaattisesti liittää osiot, mitä ao. sponsoroinnilla tavoitellaan ja palaute mitä saatiin ja miten toimi
	Konseptissa tulee olla valtakunnallinen taso ja paikallinen taso. Jos toimitaan vain valtakunnallisella konseptilla on vaara, että kulttuurisponsoroinnista liian byrokraattinen.
	Ohjeiden tulisi olla selkeät ja sitovat niin, että yhteinen linja säilyy.
	Mittaamisen mahdollisuus
	tää on tosi vieras ainakin täällä meillä. -> lisätietoa ja ohjeistusta

## TEEMA 3

## Sponsoroinnin tavoitteet paikallisella tasolla

TEEMA	Esiintyneet merkitykset
Tavoitteet	Kulttuurin hyvinvointivaikutukset
	Merkitykset paikkakunnan talouteen
	Ihmisten saaminen liikkeelle
	Lisäarvoa paikkakunnan kulttuurielämälle
	Laadukasta kuvataidetta paikkakunnalle
	Asiakkaan kohtaaminen luontevasti uudenaikaisessa ympäristössä
	Imagon nostaminen
	Aitouden korostaminen
	Helposti lähestyttävä
	Vastakohtaisuuksien korostaminen ja sitä kautta uudenlaisen keskustelun avaaminen, profiloituminen
	Kertominen, tiedon jakaminen
	Elämyksellisyyden aikaansaaminen
	Sisältöjä ja arjen rikastamista
	Profiloituminen hienoksi joissain tapauksissa (korkeakulttuuria)

### TEEMA 3

#### Sponsoroinnin tavoitteet valtakunnallisella tasolla

TEEMA	Esiintyneet merkitykset
Tavoitteet	Asiakaslähtöisyys
	Asiakasedut
	Yhteiskuntavastuun korostaminen
	Hyödynnettävyys paikallisella tasolla
	Uutta tekemistä kulttuurinkentälle
	Pitkäjänteisyys
	Erotautuminen
	Tunne/imago

### TEEMA 4

#### Sponsoroinnin mittaaminen

TEEMA	Esiintyneet merkitykset
Tavoitteet	Kävijämäärät
	Panostukset
	Yhteistyökumppanin kanssa jälkiarvointi
	Suorat asiakaspalautteet (suusanalliset tällä hetkellä)
	Epäsuorat asiakaspalautteet (suusanalliset, op.fi / palaute)
	Kevyet, parin kysymyksen kyselyt
	Internetissä mahdollisuus antaa palautetta
	Sisällönarvointi jälkikäteen
	Mittaamisen kehittäminen yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa
	Havainnointi osana mittaamista

ADJEKTIIVILUOKITUS / SPONSOROINNIN TAVOITEMIELIKUVAT  
Esiintyneet merkitykset, tähdellä useampaan kertaan nousseet adjektiivit.

TEEMA	Esiintyneet merkitykset
Miten kuvaat kulttuurisponsorointianne	Aito*
	Huomiota herättävä*
	Luova*
	Merkityksellinen*
	Muistamisen arvoinen
	Rehellinen*
	Vetoava
	Vakuuttava
	Keskinkertainen
	Valmis paketti
	Vau
	Odotettu
	Joissain tilanteissa hieno

J. AAKER VASTAAVUUDET

TEEMA	Esiintyneet merkitykset
Miten kuvaat kulttuurisponsorointianne	
C. INNOVATIIVINEN	Huomiota herättävä*
C. INNOVATIIVINEN	Luova*
C. INNOVATIIVINEN	Vau
D. VASTUUNTUNTOINEN	Keskinkertainen
D. VASTUUNTUNTOINEN	Vakuuttava
E. LAADUKAS/ LUOTETTAVA	Aito*
E. LAADUKAS/ LUOTETTAVA	Rehellinen*
E. LAADUKAS/ LUOTETTAVA	Laadukas, valmis paketti
F. INNOSTAVA	Vetoava
F. INNOSTAVA	Muistamisen arvoinen
F. INNOSTAVA	Merkityksellinen*
F. INNOSTAVA	Odotettu
F. INNOSTAVA	Joissain tilanteissa hieno



## Sponsoroinnin kartoitustiedosto

Liiketoiminta alue	
Yrityksen vastuu henkilö	Yhteyshenkilö
Projektin nimi	
Kohteen toiminta-alue	
Sponsoroinnin hyödyntämisalue	
Kohteen vastuuhenkilöt	Vastuuhenkilöiden yhteystiedot
Sopimusaika	Sopimuksen kokonaiskustannus
Kirjallinen sopimus on / ei	
Yhteistyökumppanin lyhyt esittely (toiminta-ajatus, toiminta, koko, tavoitteet, suunnitelmat, saavutukset ja yhteistyön luonne)	
Perustelut yhteistyökumppanuudelle - miksi kohde sopii meille? - mitkä tavoitteet yhteistyökumppanuudelle on asetettu - mitä lisäarvoa yhteistyö on antanut ja antaa liiketoimintaan (mahdollisimman konkreettinen kuvaus)	
Sopimuksen pääasiallinen sisältö eli kohteen tarjoama - suoritteiden määrä ja laatu - näkyvyys - julkisuus - PR - mainospaikat - ilmotukset - kausikortit - kanavat, nettilinkit, verkostot, asiakastapahtumat, luennot, talkootyö, muut resurssit, kontaktit jne. mahdollisimman tarkasti ja auki kirjoitettuna	
Mahdolliset muut kohteen velvoitteet	

Kohteen muut kumppanuudet ja sponsorit (kannaltamme kiinnostavat tahot, verkostot / myynti / yhteistyö)		
Yrityksen velvoitteet kohteelle		
Miten olemme hyödyntäneet tai hyödynnämme tätä yhteistyökumppanuutta omassa liiketoiminnassamme: muodot ja keinot sekä <ul style="list-style-type: none"> <li>- kuka tekee</li> <li>- mitä tekee</li> <li>- miksi tekee</li> <li>- milloin tekee</li> <li>- missä tekee</li> <li>- kenelle</li> </ul>		
Miten yhteistyötä, hyödyntämistä ja tavoitteiden toteutumista on seurattu /seurataan? <ul style="list-style-type: none"> <li>- tutkimukset (mitä tutkitaan, milloin, miten, kuka)</li> <li>- seurannat (mitä seurantoja, mistä, milloin, kuka)</li> <li>- tilastot (kuka seuraa ja analysoi)</li> <li>- raportit – myös kohteen omat, mitä voidaan yhdessä mahdollisesti jopa erikseen tutkia?</li> </ul>		
<b>Kustannukset ja tulokset</b>		
Välittömät kustannukset (sopimussumma, arvo)	Välilliset kustannukset (hyödyntäminen, materiaalien tuotannot, tapahtumat, tarjoilut, matkat, asiakaslahjat jne. )	Kokonaiskustannus yhteensä (toteutunut vuosikustannus, siirretään lomakkeen alkuun)
Arvio mahdollisista välillisistä /välittömistä myyntivaikutuksista		
Tulokset ja johtopäätökset tähän mennessä <ul style="list-style-type: none"> <li>- konkreettiset tulokset, mahdolliset sopimuksen muutokset ja parannusehdotukset</li> <li>- sopimuksen mahdollinen jatko (neuvottelut, aika)</li> </ul>		
Mikäli sopimusta ei uusita (tai optiota käytetä) tärkeimmät syyt		

## Sponsoroinnin arviointi ja hyödyntäminen

Liiketoiminta alue	
Yrityksen vastuu henkilö	Yhteyshenkilö
Projektin nimi	
Kohteen toiminta-alue (vaikutus)	
Sponsoroinnin hyödyntämisalue	
Kohteen vastuuhenkilöt	Vastuuhenkilöiden yhteystiedot
Sopimusaika	Sopimuksen kokonaiskustannus (vuosiarvio / euroa)
Päivämäärä	
Yhteistyökumppanin lyhyt esittely (toiminta-ajatus, toiminta, koko, tavoitteet, suunnitelmat, saavutukset ja tarjotun yhteistyön luonne)	
Arvioi yhteistyökumppanin sopivuutta <ul style="list-style-type: none"> <li>- sponsoroinnin tavoitteet</li> <li>- hyödyntämismahdollisuudet (yrityskuva, työnantajamaine, yhteiskuntavastuu, myynti, kohderyhmät, henkilökunta, asiakkaat, sidosryhmät, suuri yleisö jne.) -&gt; kirjoita auki</li> <li>- Miksi kohde sopii meidän liiketoimintaamme?</li> <li>- Mitä lisäarvoa yhteistyöstä voidaan saada meidän liiketoiminnallemme?</li> <li>- Mihin tavoitekategorioihin yhteistyösopimus ensisijaisesti kuuluu?</li> <li>- Miksi?</li> <li>- Mahdolliset riskit (tee swot = vahvuudet, heikkoudet, uhat, mahdollisuudet)</li> </ul>	
Sopimuksen pääasiallinen sisältö eli kohteen tarjoama <ul style="list-style-type: none"> <li>- vastasuoritteiden määrä ja laatu</li> <li>- näkyvyys</li> <li>- julkisuus</li> <li>- PR</li> <li>- mainospaikat</li> <li>- ilmotukset</li> <li>- kausikortit</li> <li>- kanavat, nettilinkit, verkostot, asiakastapahtumat, luennot, talkootyö, muut resurssit, kontaktit jne. mahdollisimman tarkasti ja auki kirjoitettuna</li> </ul>	

<p>Kohteen muut kumppanuudet ja sponsorit (kannaltamme kiinnostavat tahot, verkostot / myynti / yhteistyö)</p>
<p>Miten hyödynnämme tätä yhteistyökumppanuutta omassa liiketoiminnassamme: muodot ja keinot sekä</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- kuka tekee</li><li>- mitä tekee</li><li>- miksi tekee</li><li>- milloin tekee</li><li>- missä tekee</li><li>- kenelle</li></ul>
<p>Konkreettiset (kvalitatiiviset ja kvantitatiiviset) tavoitteet ja lisäarvot</p> <p>Esimerkiksi</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- yrityskuva</li><li>- näkyvyys</li><li>- myynti</li><li>- työnantajamaine</li><li>- yhteiskuntavastuu</li><li>- kohderyhmät</li><li>- henkilökunta</li><li>- kontaktit</li><li>- verkostot</li><li>- asiakkaat</li><li>- yleisö</li></ul> <p>Kirjataan mahdollisimman konkreettisesti auki, esim. tavoitteena lisätä myyntiä 10 %, jota mitataan tilaisuudessa saatujen liidien määrällä ja niistä toteutuneilla kaupoilla.</p>
<p>Paikallisten resurssien käyttö sekä mahdollinen muu tarvittava tuki: viestintä, markkinointi, alihankkijat ym.</p>
<p>Miten yhteistyötä, hyödyntämistä ja tavoitteiden toteutumista seurataan: tutkimukset, seurannat, raportit, tilastot, myös kohteelta ja yhteistyössä kohteen kanssa? Kirjataan ja mahdollisuuksien mukaan myös aikataulutetaan ja vastuutetaan.</p>

<b>Kustannukset ja tulokset</b>		
Välittömät kustannukset (sopimussumma, arvo)	Välilliset kustannukset (hyödyntäminen, materiaalien tuotannot, tapahtumat, tarjoilut, matkat, asiakaslajit jne. )	Kokonaiskustannus yhteensä (toteutunut vuosikustannus, siirretään lomakkeen alkuun)
Arvio mahdollisista välillisistä /välittömistä myyntivaikutuksista		

## Sponsoroinnin ja yhteistyön seurantaraportti

<p>Millä tavoin yhteistyön hyödyntämistä ja tavoitteiden toteutumista on seurattu? Vertaa arviointi ja hyödyntämissuunnitelmaan, joka sponsoroinnista on tehty yhteistyön alkaessa</p>
<p>Onko asetetut konkreettiset kvalitatiiviset ja kvantitatiiviset tavoitteet saavutettu ja miten?</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Asennemuutokset: valitut tavoitemielikuvat</li><li>2. Käyttäytymiseen liittyvät mittarit: kävijämäärät, liidit, palautteet</li><li>3. Taloudelliseen tulokseen liittyvät mittarit: kävijämäärä suhteessa panostukseen, toteutuneet liidit</li></ol> <p>(mahdollisia tavoitteita yrityskuva, näkyvyys, myynti, työnantajamaine, yhteiskuntavastuu, kohderyhmä, verkostot, henkilökunta, asiakkaat, yleisö jne.</p>
<p>Mitkä olivat kokonaiskustannukset verrattuna arvioon? Yli/ ali arvion Mistä syystä?</p>
<p>Mitkä olivat välilliset ja välittömät myyntivaikutukset</p>
<p>Johtopäätökset</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- mahdolliset muutokset / parannukset</li><li>- sopimuksen jatkaminen (neuvottelut, aikataulut)</li></ul>